



Zwischenergebnisse aus dem VENAMO Projekt

Potenziale für ortsflexibles Arbeiten – Ergebnisse der Unternehmensbefragung

Matthias Wörten
Zeppelin Universität Friedrichshafen

Potentiale für ortsflexibles Arbeiten

Das VENAMO-Team der ZU hat durch die apoxima GmbH eine standardisierte Unternehmensbefragung in der Region Stuttgart durchführen lassen, um die Potenziale von Maßnahmen zur räumlich-zeitlichen Flexibilisierung der Arbeit und zu Maßnahmen des betrieblichen Mobilitätsmanagements zu ermitteln. Ziel der Befragung war es, die Ergebnisse aus unseren Partnerunternehmen auf die Ebene der Unternehmen in der Region Stuttgart zu skalieren.

Im Mittelpunkt der Befragung standen daher (1.) die arbeitsbezogenen Potenziale zur räumlich-zeitlichen Flexibilisierung in unterschiedlichen Branchen und Tätigkeitsfeldern, (2.) die Formen der räumlich-zeitlichen Organisation von Arbeit für unterschiedliche Beschäftigtengruppen und (3.) die Regulierung der räumlich-zeitlichen Organisation von Arbeit.

Nach Ausschluss der freien Berufe und Bereinigung um die Branchen Forschung; Finanz- und Vermögens-

	HO	N	MA
Beratung - Unternehmen und Coaching von FK	71%	16	558
Medien und Verlagswesen	69%	12	699
Software und IT (DL, Beratung, Bereitstellung)	66%	19	956
Agentur, Vermietung, Überlassung	50%	29	1642
Ingenieurbüros	40%	29	1605
Architektur und Design	34%	16	653
Öffentl. Verwaltung	26%	6	2963
Haus, Garten, Gastro	15%	25	2620
Industrie, Elektro- und Maschinenbau	13%	70	18917
Großhandel	10%	35	6057
Bau	10%	11	559
Management und VerwaltungsDL	7%	13	4398
Einzelhandel	5%	43	2891
Pers. DL	3%	11	3818
Gesamt	17%	362	49557

verwaltung; Verkehr und Logistik; Steuern und Recht ergibt sich eine relativ ausgeglichene Verteilung. In den 362 befragten Unternehmen sind 49.557 Personen beschäftigt. Sie verbringen 17% ihrer Arbeitstage (40.147 Tage pro Woche) zu Hause - vor COVID-19 waren es 7%. Dies entspricht in etwa dem Niveau anderer Studien (XXX) und deckt sich mit den Ergebnissen zur Home-Office-Nutzung aus der Mobilitätsbefragung (vgl. AP 6). Im Folgenden werden einzelne Ergebnisse der Erhebung vorgestellt..

Zur Methode:

- 7.229 Firmenadressen für Unternehmen mit Sitz in der Region Stuttgart wurden über die RRS GmbH erstanden (Angaben: WZ 2- und 5-stellig; Adresse postalisch, Telefonkontakt GF oder HR-Leitung, Anzahl der Mitarbeiter); ausgeschlossen wurden freiberufliche Gewerbe
- Unternehmensauswahl nach Mitarbeiterzahl (>20 MA) und telefonischem Ansprechpartner
- Ansprache von Geschäftsleitung oder Leitung Personalabteilung per Telefon
- Befragung wahlweise Cati oder Online
- Interviewdauer (Cati) im Schnitt 25 Min.
- Anzahl der vollständigen Interviews: 383
- Bereinigung nach Vollständigkeits- und Plausibilitätsprüfung: N=362
- Unternehmen der Branchen Forschung; Finanz- und Vermögensverwaltung; Transport und Logistik; Steuer und Recht wurden nicht auf Branchenebene ausgewertet, da hier die Anzahl der Unternehmen unter 10 und zugleich die aggregierte Anzahl der Mitarbeiter unter 1000 lag

1. Die Home-Office-Nutzung und Informatisierung

Da das HO-Potenzial wesentlich von der Informatisierung und Wissensintensität der Arbeitstätigkeiten abhängt, war eine zentrale Fragestellung der Befragung, wie sich der HO-Einsatz in den verschiedenen Branchen in Abhängigkeit von der Arbeitsstruktur darstellt. Um die Zusammenhänge in dieser Hinsicht transparent zu machen, wurden in Anlehnung an eine Klassifizierung des IAB (Matthes et al., 2015) Tätigkeitsinhalte typisiert und in einem integrierten Modell (siehe Abbildung 1) nach dem Gegenstand der Arbeit geordnet. Entsprechend werden z. B. Arbeiten am Computer, Internetnutzung, E-Mail-Bearbeitung, Informationsbeschaffung, Recherche als reine Informationsarbeit kategorisiert. Beraten und Informieren, Werben, Marketing, Öffentlichkeitsarbeit, Organisieren, Planen und Vorbereiten, Entwickeln, Forschen, Konstruieren werden in der Kategorie „überwiegend informationelle Tätigkeiten“ zusammengefasst. U.s.w. Diese Kategorisierung wurde verwendet, um die Informatisierung der Tätigkeiten in den jeweiligen Unternehmen zu erfassen. Dazu wurden die Unternehmensvertreter gefragt, wie sich die materiellen, interaktio-

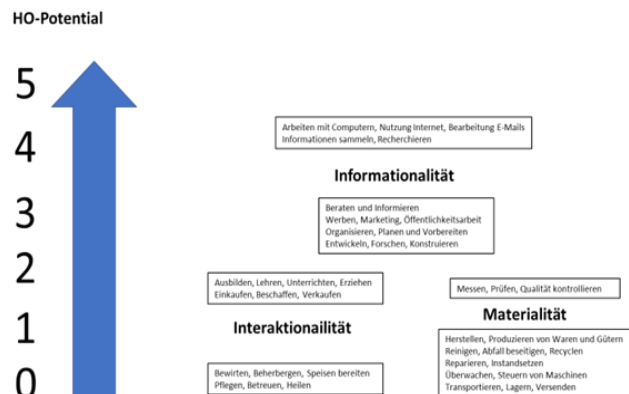


Abbildung 1: Das Modell zeigt die Struktur der sich ergebenden sechs Kategorien (von oben nach unten und von links nach rechts): fast 100% informationsbasiert; überwiegend informationsbasiert; überwiegend interaktionsbasiert; überwiegend materiell; fast 100% interaktionsbasiert; fast 100% materiell

nalen und informationellen Arbeitsinhalte auf die Belegschaft verteilen. Die Befragten wurden gebeten, folgende Frage zu beantworten: „Können Sie uns eine Schätzung geben, wie hoch der Anteil der MitarbeiterInnen (in Vollzeitäquivalenten) in Ihrem Unternehmen ist, die überwiegend Tätigkeiten der Klasse X (=1,...6) ausüben?“ Diese Vorgehensweise wurde getestet und erwies sich als ausreichend praktikabel und zuverlässig.

	Materiell	Interaktional	Informational
Industrie, Elektro- und Maschinenbau	50%	23%	27%
Einzelhandel	57%	31%	12%
Großhandel	13%	18%	69%
Haus, Garten, Gastro	71%	4%	25%
Medien und Verlagswesen	16%	17%	66%
Pers. DL	2%	75%	22%
Öffentl. Verwaltung	23%	20%	57%
Bau	60%	8%	32%
Agentur, Vermietung, Überlassung	16%	21%	63%
Architektur und Design	15%	9%	76%
Beratung von Unternehmen und Coaching von Führungskräften	16%	4%	80%
Ingenieurbüros	28%	25%	48%
Management- und Verwaltungs-Dienstleistungen	69%	16%	15%
Software und IT (DL, Beratung, Bereitstellung)	18%	8%	74%

Der Anteil der Tätigkeiten mit überwiegend informationsbezogenen Arbeitsgegenständen variiert stark zwischen den Branchen. So weisen Unternehmensberatung (80%), Architektur und Design (76%) sowie Software- und IT-Dienstleistungen (74%) relativ hohe Anteile an Informationsarbeit auf. Im Einzelhandel (12%) und bei den Management- und Verwaltungsdienstleistungen (15%) ist

der Anteil der informationalen Arbeit vergleichsweise gering.

Vergleicht man die Ergebnisse zur arbeitsgegenständlichen Verteilung und zur Intensität der Home-Office-Nutzung, so wird deutlich, dass Home-Office dort besonders verbreitet ist, wo der Informationsanteil der Tätigkeit besonders hoch ist.

	HO-Praxis	Informatisierung
Beratung - Unternehmen und Coaching von FK	71%	80%
Medien und Verlagswesen	69%	66%
Software und IT (DL, Beratung, Bereitstellung)	66%	74%
Agentur, Vermietung, Überlassung	50%	63%
Ingenieurbüros	40%	48%
Architektur und Design	34%	76%
Öffentl. Verwaltung	26%	57%
Haus, Garten, Gastro	15%	25%
Industrie, Elektro- und Maschinenbau	13%	27%
Großhandel	10%	69%
Bau	10%	32%
Management- und Verwaltungs-Dienstleistung	7%	15%
Einzelhandel	5%	12%
Pers. Dienstleistungen	3%	22%
Gesamt	17%	37%

2. Nutzungsgrad und Covid-Induzierte Home-Office-Ausweitung

Aus der Tabelle wird auch deutlich, dass der Grad der Ausschöpfung der arbeitstechnischen Potenziale in den einzelnen Branchen sehr unterschiedlich ist. Dies kommt auch durch die farbliche Hervorhebung der Branchenbezeichnungen zum Ausdruck. So ist z.B. der Anteil der IT-gestützten Arbeit in der Branche „Architektur und Design“ mit 76% sehr hoch. Die Nutzung von Home Office ist hier im Vergleich jedoch nur leicht überdurchschnittlich.

Ähnliche Anteile auf niedrigerem Niveau finden sich im Großhandel, im Baugewerbe und bei den personenbezogenen Dienstleistungen. Andere Branchen, wie z.B. die Erbringung von sonstigen wirtschaftlichen Dienstleistungen oder der Einzelhandel, weisen zwar eine geringe Home-Office-Nutzung auf, liegen aber im Vergleich zu ihrem eher geringen Anteil an Informationsarbeit im Mittelfeld. Dieses unterschiedliche Nutzungsniveau wird im Folgenden durch die Kennzahl „Nutzungsgrad“ abgebildet.*

*Hier wird davon ausgegangen, dass die Arbeitsorganisation der wesentliche Faktor für das Potenzial für ortsflexibles Arbeiten/Homeoffice ist. Diese Annahme unterliegt allerdings gravierenden Vereinfachungen. So ist zum einen davon auszugehen, dass in Betrieben mit hohen Anteilen materieller bzw. interaktionaler Arbeit die Potenziale informatisierter Arbeit schwieriger zu nutzen sind, da auf der Ebene der direkten Zusammenarbeit Interdependenzen und Kommunikationspraktiken bestehen, die Präsenzarbeit weiterhin notwendig erscheinen lassen. Eine Hybridisierung der Unternehmensarbeit kann sich unter diesen Bedingungen als schwieriger erweisen. Gleichzeitig - siehe Fallstudie VENAMO Konzept-e - kann in diesen Unternehmen ein geringerer Druck zur raum-zeitlichen Flexibilisierung der Arbeit bestehen. Während in Unternehmen mit informationellem Primat (Beratung, Medien/Verlage, Software/IT) die Voraussetzungen für die Nutzung von Flexibilisierungspotenzialen bereits seit längerem gegeben sind, müssen diese in Unternehmen anderer Branchen häufig erst geschaffen werden. Hier ist während der Pandemie viel in Bewegung gekommen.

In der Befragung wurde neben dem aktuellen Anteil der Home-Office-Nutzung auch nach der Nutzung von Home-Office vor der Pandemie gefragt. Vergleicht man die aktuelle Nutzung mit der Differenz zur Nutzung vor der Pandemie, so zeigen sich große Unterschiede.

So gibt es einerseits Vorreiterbranchen für ortsflexibles Arbeiten wie Software/IT, Medien/Verlage, Beratung (in Abbildung 2 grün markiert). In den Unternehmen dieser Branchen sind Informationen die primären Arbeitsgegenstände. Gleichzeitig wurde in diesen Unternehmen Homeoffice bereits vor der Covid-Pandemie in großem Umfang praktiziert und ist heute weit verbreitet und zum Teil die dominierende Arbeitsform. Die Informationsarbeiter in diesen Branchen arbeiten durchschnittlich 4,5 Tage pro Woche zu Hause. Die hohe Ausschöpfung des Potenzials für ortsflexibles Arbeiten wird hier durch einen hohen Grad an Individualisierung der Arbeit und eine häufige Nutzung niedrigschwelliger Regelungen für mobiles Arbeiten unterstützt.

Auf der anderen Seite gibt es Nachzügler, z.B. in der öffentlichen Verwaltung und teilweise auch im produzierenden Gewerbe (gelb in Abbildung 2). Hier war Homeoffice vor der Pandemie die absolute Ausnahme, hat sich aber inzwischen zu einer verbreiteten Arbeitsweise entwickelt. Die Informationsarbeiter in diesen Nachzüglerunternehmen arbeiten durchschnittlich zwei Tage pro Woche von zu Hause aus. Information ist hier ein wesentlicher Arbeitsgegenstand neben anderen.

Modelle für ortsflexibles Arbeiten waren in

diesen Unternehmen häufig schon vorhanden, wurden aber nur in geringem Umfang genutzt. Im Vergleich zu den Pionieren sind die Nachzügler eher korporatistisch strukturiert, d.h. sie verfügen in der Regel über ausgefeilte Regelwerke für die Arbeitsbeziehungen, die in der Regel auf Gleichberechtigung und inner- und überbetrieblichen Interessenausgleich ausgerichtet sind. In den Unternehmen dieser Branchen gibt es daher in der Regel Regelungen für ein gesundes, sicheres und verantwortungsvolles Homeoffice. Damit verbunden sind komplexe Anpassungen der ursprünglich auf Präsenz ausgelegten Arbeitsregime. Insbesondere bei der Umsetzung von „alternierender Telearbeit“. Schließlich gibt es Unternehmen, die Homeoffice nicht oder nur in geringem Maße als zentrales Element ihrer zukünftigen Arbeitswelt sehen. Diese finden sich vermehrt im Großhandel, im Baugewerbe und bei den persönlichen Dienstleistungen (rot in Abbildung 2). In diesen Unternehmen ist Information häufig nur ein nachrangiges Arbeitsobjekt, das hinter einem anderen dominanten Arbeitsobjekt (Material, Kunde, Patient) zurücktritt. In diesen Branchen mit einem hohen Anteil an materieller oder interaktionaler Arbeit ist es noch die absolute Ausnahme, den informationsbasierten Arbeitsanteil im Homeoffice zu erledigen. Häufig findet sich in diesen Unternehmen zudem eine präsentistische Führungs- und Arbeitskultur, d.h. das Verständnis von Arbeit und die Wahrnehmung von Leistung ist in diesen Unternehmen häufig noch sehr stark an die physische Anwesenheit gebunden.

	N	MA	HO-Praxis	Differenz Covid	Informatisierungs-Grad	Nutzungs-Grad
Beratung - Unternehmen und Coaching von FK	16	558	71%	145%	80%	89%
Medien und Verlagswesen	12	699	69%	153%	66%	105%
Software und IT (DL, Beratung, Bereitstellung)	19	956	66%	246%	74%	89%
Architektur und Design	16	653	34%	307%	76%	45%
Öffentl. Verwaltung	6	2963	26%	931%	57%	45%
Industrie, Elektro- und Maschinenbau	70	18917	13%	257%	27%	49%
Großhandel	35	6057	10%	321%	69%	14%
Bau	11	559	10%	117%	32%	30%
Pers. DL	11	3818	3%	123%	22%	16%
Gesamt	362	49557	17%	252%	37%	47%

Die quantitative Ausweitung der Home-Office-Nutzung geht zu großem Teil auf die Pionierunternehmen zurück. Die Industrie und die öffentliche Verwaltung weisen zwar hohe Zuwachsraten bei Telearbeit auf, allerdings ging auch diese Entwicklung von einem relativ niedrigen Niveau aus. Im Vergleich zu den Pionierbranchen des mobilen Arbeitens weisen die Nachzügler noch geringe Nutzungsquoten auf. Für die mittelfristige Entwicklung wird entscheidend sein, ob der Weg der Digitalisierung und Hybridisierung in der öffentlichen Verwaltung und in der Industrie weiter beschritten wird und ob die sich daraus ergebenden Potenziale auch weiterhin für die Flexibilisierung informationsintensiver Arbeit genutzt werden.

Die Fallstudien der AOK BW, der Stadtverwaltung Esslingen und der Balluff GmbH geben qualitative Einblicke in die damit verbundenen Herausforderungen und die betrieblichen Bewältigungsstrategien. Der Anteil der Tätigkeiten mit überwiegend informationsbezogenen Arbeitsgegenständen variiert stark zwischen den Branchen. So weisen Unternehmensberatung (80%), Architektur und Design (76%) sowie Software- und IT-Dienstleistungen (74%) relativ hohe Anteile an Informationsarbeit auf. Im Einzelhandel (12%) und bei den Management- und Verwaltungsdienstleistungen (15%) ist der Anteil der informationalen Arbeit vergleichsweise gering.

Typ	Eigenschaften
Pionier-Branchen, z.B. Software/IT, Medien/Verlage, Beratung	<ul style="list-style-type: none"> Information der primäre Arbeitsgegenstand; hohes Maß an Individualisierung; wenig korporatistisch; Mix aus traditioneller mobiler Arbeit und HO bereits verankert Überdurchschnittl. BV Mobile Arbeit
Covid-Nachzügler, z.B. Öffentliche Verwaltung (Industrie? Architektur/Design?)	<ul style="list-style-type: none"> Information ein wesentlicher Arbeitsgegenstand neben anderen; korporatistisch; Modelle für alternierende Telearbeit häufig bereits vorhanden; Mobile Arbeit eher nicht Überdurchschnittl. BV Alternierende Arbeit
Stolperer, z.B. Großhandel, Bau, Pers. DL	<ul style="list-style-type: none"> Information häufig nachrangiger Arbeitsgegenstand – Dominanz eines anderen fokalen Arbeitsgegenstand (Material, Kunde, Patient) Eher korporatistisch Präsentistische Führung- und Arbeitskultur Häufig keine BV zu ortsflexiblem Arbeiten

3. Regulierungsformen ortsflexibler Arbeit

Mit dem Ausbruch der Covid-Pandemie wurden die Arbeitgeber aufgefordert, Home-Office anzubieten. Nach der Änderung der SARS-CoV-2-Arbeitsschutzverordnung am 27. Januar 2021 waren die Arbeitgeber verpflichtet, Home-Office anzubieten. Während der Pandemie haben daher sehr viele Betriebe ohne betriebliche Regelungen ortsflexibles Arbeiten eingeführt. Zum Zeitpunkt der Befragung (Frühjahr 2023, siehe oben) war Home-Office daher in vielen Unternehmen ohne formale Absicherung gängige Praxis. Es haben 372 Unternehmen geantwortet, in denen durchschnittlich an 39.677 Tagen pro Woche im Homeoffice gearbeitet wird.

In 239 dieser Unternehmen (ca. 65%) gibt es keine Vereinbarungen zum ortsflexiblen Arbeiten. In diesen Unternehmen ohne formale Regelungen fallen nach der Pandemie 16.497 Home-Office-Tage pro Woche an. Dies entspricht einem Anteil von 42%. Allerdings wurde in diesen Betrieben auch vor der Pandemie an 6.222 Tagen pro Woche zu Hause gearbeitet. Dies entspricht einem Anteil von 40% an den 15.730 Home-Office-Tagen vor der Pandemie. Die Zunahme der Home-Office-Tage im Zuge der Pandemie ist somit überproportional auf die Zunahme der formal nicht geregelten Nutzungsformen zurückzuführen.

	Ohne Vereinbarung	Mit Vereinbarung	Summe
Unternehmen	239	133	372
Mitarbeiter	31707	19613	51320
Arbeitstage p.W.	141335	90144	231479
HO-Arbeitstage p.W	16493	23166	39659
HO-Anteil	0,117	0,257	
HO-Arbeitstage p.W.v.C.	6222	9501	15723
Steigerung Covid	265%	244%	

Der hohe Anteil formal unregelter Home-Office-Arbeit ist vor allem deshalb relevant, weil in diesen Fällen ein arbeitsrechtliches und arbeitspolitisches Risiko besteht. Beschäftigte ohne formale Regelung zur Nutzung von Home-Office sind nicht nur unzureichend gegen Risiken der Arbeitsausführung (Gesundheit, Arbeitsschutz, Datenschutz) abgesichert, sondern auch weitgehend der Willkür ihres

Arbeitgebers ausgesetzt, was die weitere Nutzung von Home-Office betrifft.

Die Home-Office-Tage mit formalen Vereinbarungen unterteilen sich in a) 9.892 betriebliche Vereinbarungen zur mobilen Arbeit (25%), b) 6.139 Tage mit betrieblichen Vereinbarungen zur (alternierenden) Telearbeit (15%) und c) 7.135 Tage mit individuellen Vereinbarungen (18%).

	Tage im Home-Office	Anteil
Ohne Vereinbarung	16493	42%
Mobiles Arbeiten	9892	25%
Individuelle Vereinbarung	7135	18%
Alternierende Telearbeit	6139	15%

Regulierungstyp	Anzahl Unternehmen	HO-Tage	HO-Tage v.C.
"Mobile Arbeit" dominant	74	14.153	5.699
"Mobile Arbeit" nachrangig	59	9.012	3.805

Von der Zunahme der Homeoffice-Nutzung um 23.936 Tage ist fast die Hälfte (10.271 Tage) ohne jegliche formale Absicherung. Bei der weiteren Differenzierung ist zu berücksichtigen, dass in vielen der 133 Unternehmen mit Vereinbarungen mehrere Regelungsformen existieren. Wir haben daher die Unternehmen unterteilt in Unternehmen mit einem Anteil mobiler Arbeit am Homeoffice von über 60% ("Mobile Arbeit" dominant) und Unternehmen mit einem Anteil mobiler Arbeit am Homeoffice von

unter 60% ("Mobile Arbeit" nachrangig). Vergleicht man die Zunahme der Homeoffice-Nutzung in diesen beiden Gruppen, so zeigt sich, dass die Unternehmen mit „mobiler Arbeit“ als dominante Regelungsform einen Anteil von 8.454 Homeoffice-Tagen im Zuge der Pandemie aufweisen. Der Anstieg der Home-Office-Nutzung im Zuge der Pandemie ist vor allem auf die Nutzung ohne Vereinbarung bzw. als „Mobile Arbeit“ zurückzuführen. .

4. Zentrale Erkenntnisse

Das Potenzial für ortsflexibles Arbeiten hängt sehr direkt vom Grad der Informatisierung und Digitalisierung der Arbeit in den Unternehmen ab. Hier zeigen sich deutliche Unterschiede zwischen den Branchen, die wir durch die Unterscheidung von Vorreitern, Nachzüglern und Präsenzunternehmen herausgearbeitet haben. Wichtig in diesem Zusammenhang: In den Vorreiterbetrieben ist nicht nur der Anteil der informatisierten Arbeit höher, sondern vor allem auch der Grad der Nutzung der Potenziale informatisierter Arbeit für Homeoffice! Würden die Informationswirte in den befragten Unternehmen Homeoffice in der gleichen Intensität nutzen, wie dies von den Unternehmen der Branche IT/Software angegeben wurde, würde sich die Anzahl der Homeoffice-Tage pro Woche auf 72.934 erhöhen. Dies entspräche einem Anteil von 33% an allen Arbeitstagen.

Die quantitative Ausweitung der Telearbeit in unserem Sample ist zu einem großen Teil auf die verstärkte Nutzung ortsflexibler Arbeit in den Pionierunternehmen zurückzuführen

Die Industrie und die öffentliche Verwaltung weisen zwar sehr hohe Zuwachsraten bei der Nutzung von Telearbeit auf. Allerdings ging diese Entwicklung von einem relativ niedrigen Niveau aus. Entscheidend für die mittelfristige Entwicklung ortsflexibler Arbeit wird jedoch sein, ob der Weg der Digitalisierung und Hybridisierung in der öffentlichen Verwaltung und in der Industrie weiter beschritten wird und ob die sich daraus ergebenden Potenziale auch weiterhin für die Flexibilisierung

Die Zunahme von Home-Office im Zuge der Pandemie ist vor allem auf eine Nutzung ohne Vereinbarungen oder in Form von „mobiler Arbeit“ zurückzuführen. Dies kann auf ein arbeitspolitisches Problem hindeuten, da Beschäftigte ohne formale Regelung der Telearbeit nicht nur unzureichend gegen Risiken der Arbeitsausführung (Gesundheit, Arbeitsschutz, Datenschutz) abgesichert sind, sondern auch in der weiteren Nutzung der Telearbeit weitgehend der Willkür des Arbeitgebers ausgesetzt sind.

VenAMo - Verkehrsentlastung durch neue Arbeitsformen und Mobilitätstechnologie-en ist ein Forschungs- und Entwicklungs-projekt, das von **Bundesministerium für Bildung und Forschung** im Rahmen des Fördermaßnahme „MobilitätsZukunft-Labor 2050“ gefördert und vom **Projekträger DLR** betreut wird.

Förderkennzeichen: 01UV2091C
Die Verantwortung für den Inhalt dieser Veröffentlichung liegt bei den Autor*innen.

Projektkonsortium

Zeppelin Universität-
Lehrstuhl für Sozioökonomik (ZU-LSÖ)

Universität Stuttgart -
Zentrum für Interdisziplinäre Risiko- und Innovationsforschung (ZIRIUS)

Karlsruher Institut für Technologie -
Institut für Verkehrswesen (KIT-IfV)

Balluff GmbH

Autor*innen dieses Infobriefs

Matthias Wörlen

Zitierhinweis

Wörlen, M. (2024): Potentiale für ortsflexibles Arbeiten – Ergebnisse der Unternehmensbefragung. VENAMO Projektinfo-Brief 1/24.