

# Trotz schwacher Konjunktur: Betriebe möchten teils mehr Personal einstellen

Stefanie Seele, 24.06.2024

**Jeder achte Betrieb plant, die Beschäftigung auszubauen, obwohl ein gleichbleibendes oder sogar sinkendes Produktionsniveau erwartet wird. Das offenbart die IW-Konjunkturumfrage im Frühjahr 2024.**

Konjunkturelle Schwankungen in der Produktion eines Betriebes werden zuerst durch Überstunden, Arbeitszeitkonten und konjunkturelle Kurzarbeit abgedeckt. Sind diese Möglichkeiten ausgeschöpft, wird häufig der Personalbestand angepasst. Im Abschwung enden befristete Verträge und Personal wird entlassen. Im Aufschwung wird zusätzliches Personal eingestellt.

In der IW-Konjunkturumfrage (Grömling, 2018) der Frühjahre 2021, 2022, 2023 und 2024 planten gut drei von vier Betrieben diese eher typische Entwicklung und passten ihren Personalbestand der Konjunktur an.

Rund ein Viertel der Betriebe zeigte jedoch eine andere Erwartungskombination über Produktion und Beschäftigung, da sich die beiden Indikatoren in unterschiedliche Richtungen entwickelten. Die Hälfte dieses Viertels – also jeder achte Betrieb – erwartete trotz gleichbleibender bis sinkender Produktion eine steigende Beschäftigung. Die andere Hälfte – also wieder jeder achte Betrieb – sah eine steigende Produktion bei sinkender bis gleichbleibender Beschäftigung. Die letztgenannte Gruppe erwartete demnach Rationalisierungen, weil sie mehr Produktion je Arbeitseinsatz planten.

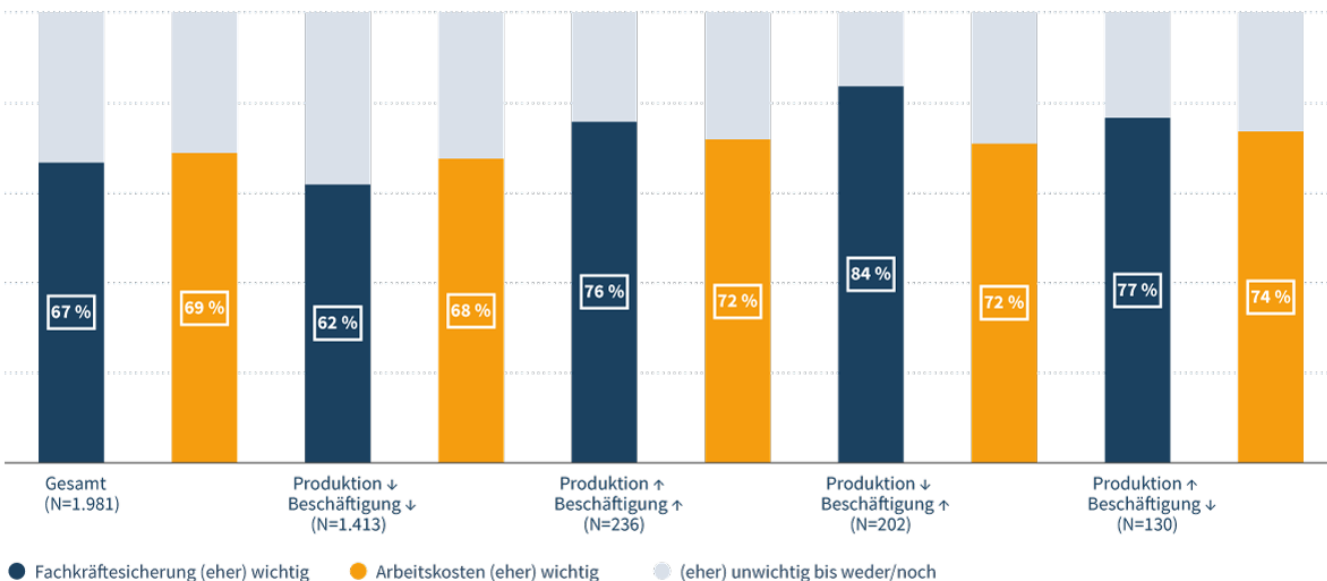
Was veranlasst Betriebe, mehr Personal einzustellen, obwohl sie im besten Fall ein konstantes Produktionsniveau erwarten? Die IW-Konjunkturumfrage im Frühjahr 2024 erfragte für die Personalplanung die Bedeutung von zehn Einflussfaktoren in den folgenden Kategorien:

1. **angebotsseitige Faktoren** infolge von Umstrukturierungen durch Geopolitik, Dekarbonisierung oder den Einsatz von neuen Technologien,
2. **nachfrageseitige Faktoren** aufgrund konjunktureller Schwankungen des inländischen Konsums, der Staats-, der Investitionsnachfrage oder der Aufträge aus dem Ausland sowie
3. **arbeitsmarktseitige Faktoren** durch die Arbeitskosten(-entwicklung), die Fachkräftesicherung wegen künftigem Arbeitskräftemangel und die Wiederbesetzung von (Renten-)Abgängen.

Die Auswertung der IW-Konjunkturumfrage im Frühjahr 2024 zeigt, dass die Arbeitskosten und die Fachkräftesicherung die wichtigen Treiber für die betriebliche Personalplanung sind. Unabhängig von Betriebsgröße, Branche und Region der Betriebe spielen angebots- und nachfrageseitige Faktoren eine untergeordnete Rolle (ausführlich in Grömling/Seele, 2024).

# Arbeitskosten und Fachkräftesicherung sind mehrheitlich wichtig für die Personalplanung

Antworthäufigkeiten von 1.981 Betrieben, Anteil nach Beschäftigungs- und Produktionserwartungen



Die zwei Top-Antworten auf die Frage "Welche Rolle spielen die folgenden Aspekte bei Ihrer kurzfristigen Personalbedarfsentwicklung?" Die Kategorien "sehr wichtig" und "eher wichtig" wurden zu "(eher) wichtig" zusammengefasst. Gewichtete Ergebnisse der IW-Konjunkturumfrage im Frühjahr 2024. Quelle: Institut der deutschen Wirtschaft

Die absolute Mehrheit der Betriebe hatte gleichzeitig sinkende bis gleichbleibende Beschäftigungs- und Produktionserwartungen und prägte damit das Gesamttranking der Einflussfaktoren entscheidend. Mit 68 Prozent Zustimmung bewerteten diese Betriebe die Arbeitskosten geringfügig relevanter als den Fachkräftemangel mit 62 Prozent.

Die drei kleinen Gruppen bewerteten den Einflussfaktor Fachkräftesicherung bedeutsamer als die Arbeitskosten. Eine Erklärung für diese Einschätzung könnte sein, dass die Rationalisierer nicht genügend qualifiziertes Personal für ihren Bedarf finden und dementsprechend ihre Personalplanung anpassen. Auch die beiden anderen Gruppen (mit steigender Beschäftigungserwartung) haben für die Relevanz der Fachkräftesicherung einen rationalen Grund. Die Arbeitskosten sind für diese Betriebe zweitrangig. Sonst könnten sie nicht rational begründen, warum sie trotz der Lohnkostenbelastung mehr Personal einstellen möchten.

In der Gruppe mit bestenfalls konstanter Produktions-, aber steigender Beschäftigungserwartung war die Zustimmung für die Fachkräftesicherung mit 84 Prozent signifikant erhöht. Zwar bewertete diese Gruppe der Betriebe die Arbeitskosten zu 72 Prozent auch als

wichtig. Die Bedeutung der Arbeitskosten unterscheidet sich jedoch nicht signifikant unter den vier Gruppen.

Der Bedeutung von Wiederbesetzungen der (Renten-) Abgänge stimmten 90 Prozent der Betriebe zu, die auch die Bedeutung der Fachkräftesicherung in ihrer Personalplanung sahen. Das verdeutlicht: Die Betriebe wissen, dass der Renteneintritt der Baby-Boomer den Fachkräftemangel verstärken kann.

In Deutschland sind der Fachkräftemangel und die Arbeitskosten bedeutsam für die betriebliche Personalplanung. Beide Faktoren gewinnen mit dem Renteneintritt der Babyboomer an Bedeutung. Mittelfristig kommt es auf ein stabiles Arbeitsvolumen an, um Fachkräftemangel und Lohnkostenentwicklung zu dämpfen. Reformen für eine längere Lebensarbeitszeit, einen größeren Erwerbsumfang für Zweitverdiener und mehr qualifizierte Zuwanderung sind gefragt.

## Literatur

Grömling, Michael, 2018, Methods and Applications of the IW business survey, IW-Report, Nr. 5, Köln

Grömling, Michael / Seele, Stefanie, 2024, Determinanten der Personalplanung in Deutschland – Ergebnisse der IW-Konjunkturumfrage im Frühjahr 2024, IW-Report 27/2024