



Determinanten der Personalplanung in Deutschland

Ergebnisse der IW-Konjunkturumfrage im Frühjahr 2024

Michael Grömling / Stefanie Seele

Berlin und Köln, 21.05.2024

IW-Report 27/2024

Wirtschaftliche Untersuchungen,
Berichte und Sachverhalte



Herausgeber

Institut der deutschen Wirtschaft Köln e. V.

Postfach 10 19 42

50459 Köln

Das Institut der deutschen Wirtschaft (IW) ist ein privates Wirtschaftsforschungsinstitut, das sich für eine freiheitliche Wirtschafts- und Gesellschaftsordnung einsetzt. Unsere Aufgabe ist es, das Verständnis wirtschaftlicher und gesellschaftlicher Zusammenhänge zu verbessern.

Das IW in den sozialen Medien

Twitter

[@iw_koeln](https://twitter.com/iw_koeln)

LinkedIn

[@Institut der deutschen Wirtschaft](https://www.linkedin.com/company/institut-der-deutschen-wirtschaft)

Instagram

[@IW_Koeln](https://www.instagram.com/iw_koeln)

Autoren

Prof. Dr. Michael Grömling

Leiter des Kooperationsclusters

Makroökonomie und Konjunktur

groemling@iwkoeln.de

0221 – 4981-776

Dr. Stefanie Seele

Senior Economist

seele@iwkoeln.de

030 – 27877-122

Alle Studien finden Sie unter

www.iwkoeln.de

In dieser Publikation wird aus Gründen der besseren Lesbarkeit regelmäßig das grammatische Geschlecht (Genus) verwendet. Damit sind hier ausdrücklich alle Geschlechteridentitäten gemeint.

Stand:

Mai 2024

Inhaltsverzeichnis

Zusammenfassung	4
1 Entwicklung des Arbeitsmarktes in Deutschland	5
2 Beschäftigungserwartungen der deutschen Unternehmen	7
3 Determinanten der Arbeitsmarktentwicklung in Deutschland	10
4 Fazit und arbeitsmarktpolitische Schlussfolgerungen	16
Abstract	18
Abbildungsverzeichnis.....	19
Literaturverzeichnis	20

JEL-Klassifikation

C82 – Methoden zur Sammlung, Schätzung und Organisation makroökonomischer Daten

E24 – Beschäftigung; Arbeitslosigkeit; Löhne

E32 – Konjunkturschwankungen; Konjunkturzyklen

Stichwörter: Konjunktur, Beschäftigung, Unternehmensbefragung

Zusammenfassung

Der deutsche Arbeitsmarkt ist seit dem Jahr 2005 auf Wachstumskurs. Eine Ausnahme bildet die Coronadelle zwischen 2020 und 2022. Schon im Jahr 2023 erreichte der deutsche Arbeitsmarkt die neue Rekordmarke von fast 46 Millionen Erwerbstätigen. Bemerkenswert ist, dass im Jahr 2023 erstmals seit der Wiedervereinigung in einer Rezession das inländische Arbeitsvolumen gewachsen ist. Üblicherweise wurden hierzulande die konjunkturellen Anpassungslasten am Arbeitsmarkt über eine Arbeitszeitanpassung bewältigt.

Die IW-Konjunkturumfrage im Frühjahr 2024 ergab für das laufende Jahr keine Erholung der wirtschaftlichen Lage (Grömling, 2024). In dieser IW-Konjunkturumfrage wurde die Relevanz von zehn unterschiedlichen angebots-, nachfrage- und arbeitsmarktseitigen Determinanten für die betriebliche Personalplanung erfragt. Die Zusatzfrage im Rahmen der IW-Konjunkturumfrage offenbart, dass die Arbeitskostenentwicklung und der Fachkräftemangel die relevanten Determinanten für die betriebliche Personalplanung sind. Unabhängig von der Betriebsgröße, der Branche und der Region der befragten Betriebe spielten hingegen angebots- und nachfrageseitige Determinanten eine untergeordnete Rolle.

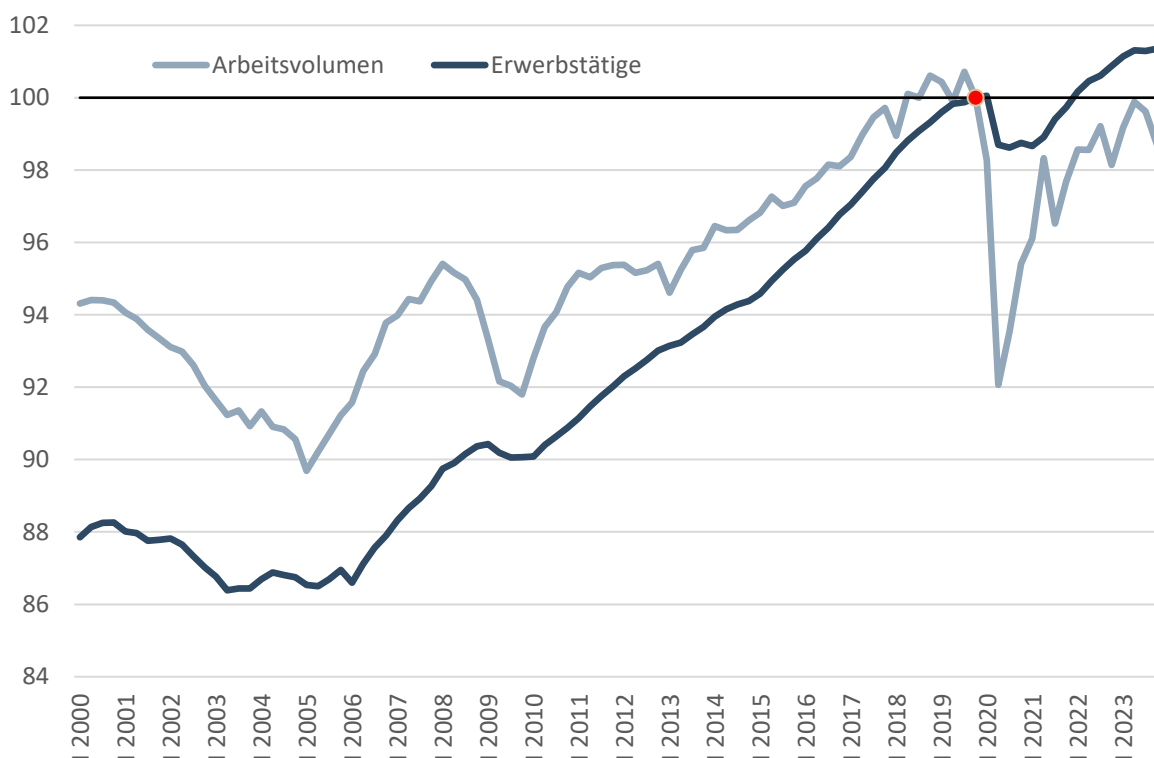
Arbeitsmarktpolitische Reformen sind gefragt, um dem Fachkräftemangel in Deutschland entgegenzuwirken und die Lohnkostenentwicklung zu verlangsamen. „Mehr arbeiten“ muss das Motto des laufenden Jahrzehnts sein. Es muss hierzulande einfacher und gleichzeitig deutlich attraktiver werden, mehr zu arbeiten. Ohne diese Reformen ist der Übergang der Baby-Boomer ins Rentenalter entscheidend dafür verantwortlich, dass sich der Fachkräftemangel verschärft und sich die Arbeitskosten weiter erhöhen. In Deutschland werden bisher große Potenziale zur Stabilisierung des Arbeitsvolumens im demografischen Wandel verschenkt. Es braucht mehr Anreize für ein längeres Erwerbsleben, für eine höhere Wochenarbeitszeit von Zweitverdienern sowie für mehr qualifizierte Erwerbsmigration.

1 Entwicklung des Arbeitsmarktes in Deutschland

Die Entwicklung am deutschen Arbeitsmarkt war über lange Zeit nur von einer Richtung geprägt – Tendenz steigend auf Wachstumskurs. Sowohl auf Basis der Anzahl der Erwerbstätigen als auch ihres Arbeitsvolumens war nach dem Ende der langwierigen Strukturkrise von Anfang des Jahrtausends dann ab dem Jahr 2005 ein fast ununterbrochener Beschäftigungsaufbau bis zum Jahr 2020 zu verzeichnen (Abbildung 1-1). In dieser Zeit stieg die Anzahl der Erwerbstätigen um rund sechs Millionen Personen auf 45,3 Millionen an. Dabei gab es eine kurze Pause während der globalen Finanzmarktkrise von 2008/2009. Danach setzte sich das Wachstum der Erwerbstätigkeit fort. Auch nach dem merklichen Beschäftigungsrückgang auf knapp 44,8 Millionen Personen aufgrund der starken Produktions- und Geschäftseinschränkungen während der Corona-Pandemie nahm in den vergangenen beiden Jahren die Erwerbstätigkeit in Deutschland weiter zu. Obwohl das Wachstum sich im Jahresverlauf 2023 verlangsamte, wurde mit fast 46 Millionen Erwerbstätigen im vierten Quartal 2023 ein neuer Beschäftigungsrekord realisiert.

Abbildung 1-1: Arbeitsmarktentwicklung in Deutschland seit der Jahrtausendwende

Saison- und arbeitstäglich bereinigtes Arbeitsvolumen und Anzahl der Erwerbstätigen; Index 4. Quartal 2019 = 100



Quellen: Statistisches Bundesamt; Institut der deutschen Wirtschaft

Das Arbeitsvolumen, also die Anzahl der Erwerbstätigen multipliziert mit ihrer durchschnittlichen Arbeitszeit, weist dagegen erheblich höhere Schwankungen und konjunkturelle Reaktionen auf. Das macht deutlich, dass hierzulande die konjunkturellen Anpassungslasten am Arbeitsmarkt im Wesentlichen über eine angepasste Arbeitszeit bewältigt werden (Fitzenberger/Walwei, 2023; Link/Wollmershäuser, 2019; Burda/Hunt, 2011). Dabei kommt insbesondere die Anwendung der sogenannten Kurzarbeiterregelung in konjunkturellen Abschwüngen zum Tragen. So ging das Arbeitsvolumen während der Strukturkrise Anfang des Jahrtausends mit insgesamt 5 Prozent erheblich stärker zurück als die Anzahl der Erwerbstätigen mit knapp 2 Prozent. Diese

Arbeitszeit-Reaktionen waren während der globalen Finanzmarktkrise (-3,8 Prozent versus -0,3 Prozent) und während der Corona-Pandemie (-7,9 Prozent versus -1,4 Prozent) noch erheblich stärker. Es gilt in diesem Zusammenhang noch darauf hinzuweisen, dass die über den langen Zeitraum geringere Dynamik beim Arbeitsvolumen die insgesamt rückläufige jährliche Arbeitszeit der Beschäftigten, aber auch die veränderten Arbeitsformen hin zu mehr Teilzeitarbeit widerspiegeln. Alles in allem stieg aber auch das Arbeitsvolumen in Deutschland langfristig von 56,3 Milliarden Stunden im Jahresdurchschnitt 2005 auf knapp 61,7 Milliarden Stunden im vergangenen Jahr an.

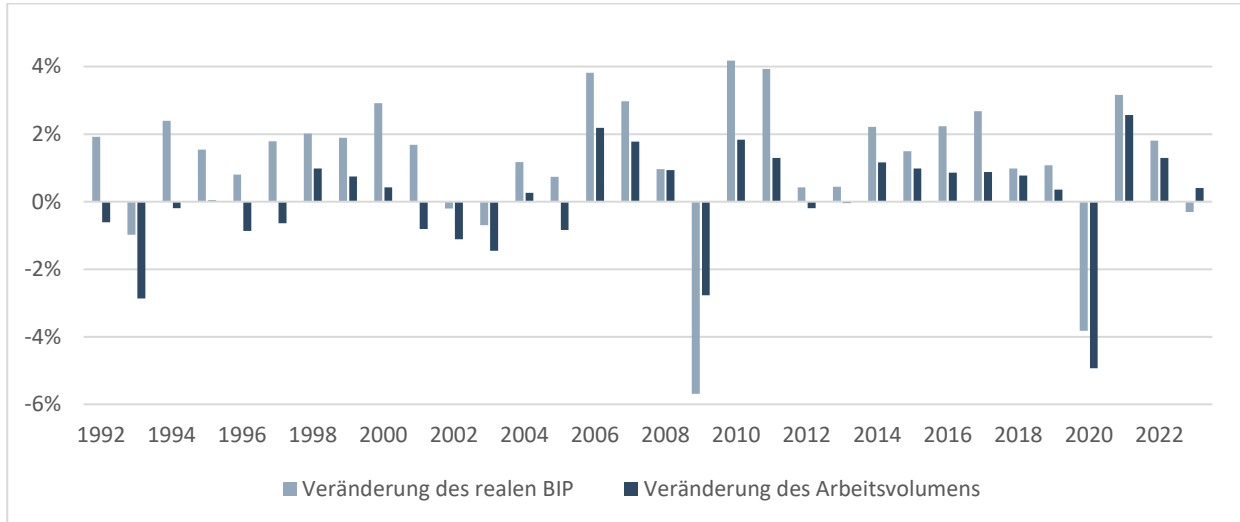
Mit Blick auf die aktuelle Arbeitsmarktentwicklung in Deutschland weisen beide Indikatoren sichtliche Unterschiede auf: Während die Anzahl der Erwerbstätigen oberhalb des Vorkrisenniveaus, das hier auf das vierte Quartal 2019 fixiert wird, liegt, konnte beim Arbeitsvolumen in den letzten Jahren noch nicht wieder auf das vorherige Rekordniveau zurückgekehrt werden. Zudem zeigt sich am aktuellen Rand, dass die stagnierende Erwerbstätigkeit in der zweiten Jahreshälfte 2023 mit einem merklichen Rückgang des Arbeitsvolumens einhergegangen ist. Beide Indikatoren signalisieren insgesamt gesehen eine gegenwärtig schwache Arbeitsmarktentwicklung in Deutschland.

Vor dem Hintergrund dieser aktuellen Arbeitsmarktentwicklung in Deutschland werden im vorliegenden Beitrag die aktuellen Beschäftigungserwartungen der Unternehmen in Deutschland für das Jahr 2024 nochmals kurz dargestellt (siehe Grömling, 2024). Basis dafür ist die Konjunkturumfrage des Instituts der deutschen Wirtschaft (IW) vom Frühjahr 2024, an der rund 2.100 Unternehmen teilgenommen haben. Bei der IW-Konjunkturumfrage, die seit 1992 in Ostdeutschland und seit 2002 auch in Westdeutschland regelmäßig Unternehmen aus der Industrie, dem Baugewerbe und dem Dienstleistungssektor (ohne die Bereiche Banken/Versicherungen und den öffentlichen Sektor) befragt, handelt es sich nicht um eine Panelbefragung mit einem konstanten Teilnehmerkreis. Im Großen und Ganzen ist die Gruppe der regelmäßig teilnehmenden Betriebe jedoch dominierend und weitgehend stabil (Grömling, 2018). Die Befragung wird im Auftrag des IW durch das amsa-Institut durchgeführt. Die Unternehmen werden in der Konjunkturumfrage nach ihrer derzeitigen Lage und nach den weiteren Perspektiven (im Frühjahr für das laufende Jahr und im Herbst für das Folgejahr) gefragt. Dabei werden von den Firmen die Einschätzungen hinsichtlich Produktion, Exporte, Investitionen und Beschäftigung eingeholt. Die Ergebnisse liegen in einer ungewichteten Version und in einer nach Beschäftigten und Regionen gewichteten Darstellung vor.

Die regelmäßige Umfrage zu konjunkturellen Kenngrößen wird jeweils um eine Zusatzfrage ergänzt, mit der auf besondere konjunkturelle Ereignisse und Entwicklungen eingegangen wird (siehe ausführlich Grömling, 2018). Im vorliegenden Beitrag werden neben den allgemeinen Beschäftigungserwartungen vor allem die Ergebnisse für die aktuelle Zusatzfrage vorgestellt, die sich mit den Bestimmungsgründen der kurz- und mittelfristen Personalbedarfsentwicklung in Deutschland beschäftigt. Motivation für die aktuelle Zusatzfrage im Frühjahr 2024 ist die erstmalig im Jahr 2023 gegenläufige Entwicklung von Wirtschaftsleistung (-0,3 Prozent) und des Arbeitsvolumens (+0,4 Prozent), was zusammen genommen eine sinkende Arbeitsproduktivität je Erwerbstätigenstunde (-0,7 Prozent) bewirkte. Schon einmal sank die Arbeitsproduktivität (-3 Prozent) im Jahr 2009, jedoch weil der konjunkturelle Einbruch (-5,7 Prozent) deutlich größer ausfiel als die Arbeitsvolumenanpassung (-2,8 Prozent). Seit der Wiedervereinigung bewegten sich die Wirtschaftsleistung und das Arbeitsvolumen häufig aber nicht zwingend in die gleiche Richtung (Abbildung 1-2). Zusammen führten Wirtschaftsleistung und Arbeitsvolumenentwicklung jedoch (bis auf die Ausnahmejahre 2009 und 2023) immer zu einer steigenden Arbeitsproduktivität.

Abbildung 1-2: Bruttoinlandsprodukt und Arbeitsvolumen in Deutschland seit der Wiedervereinigung

Veränderung des realen Bruttoinlandsproduktes und des Arbeitsvolumens gegenüber dem Vorjahr in Prozent



Quellen: Statistisches Bundesamt; Institut der deutschen Wirtschaft

Eine Erklärung für ein steigendes Arbeitsvolumen bei rückläufiger Produktion könnte sein, dass die Betriebe während der Belebung im 1. Quartal 2023 mehr Beschäftigung aufbauten und dann während der erneuten Abkühlung in der zweiten Jahreshälfte nicht in entsprechendem Umfang wieder abbauten. Ursächlich hierfür könnte sein, dass die Betriebe mehr Beschäftigte hielten als es die konjunkturelle Lage erforderte, weil sie erwarteten, dass 1. eine konjunkturelle Erholung zügig einsetzen würde, 2. Angebotsstörungen zügig behoben sind und/oder 3. Fachkräfte zu binden temporär günstig erschien.

Kurzum: Die Betriebe schienen mehr Beschäftigte zu halten als für die Produktion nötig war. Diese Strategie ist kostspielig und kann nicht auf Dauer aufrechterhalten werden. Ziel der hier ausgewerteten Zusatzfrage ist es, für die derzeitige Personalentwicklung in den deutschen Betrieben die entscheidenden Treiber aus dem Spektrum der Angebots-, Nachfrage- sowie Arbeitsmarktdeterminanten zu identifizieren.

2 Beschäftigungserwartungen der deutschen Unternehmen

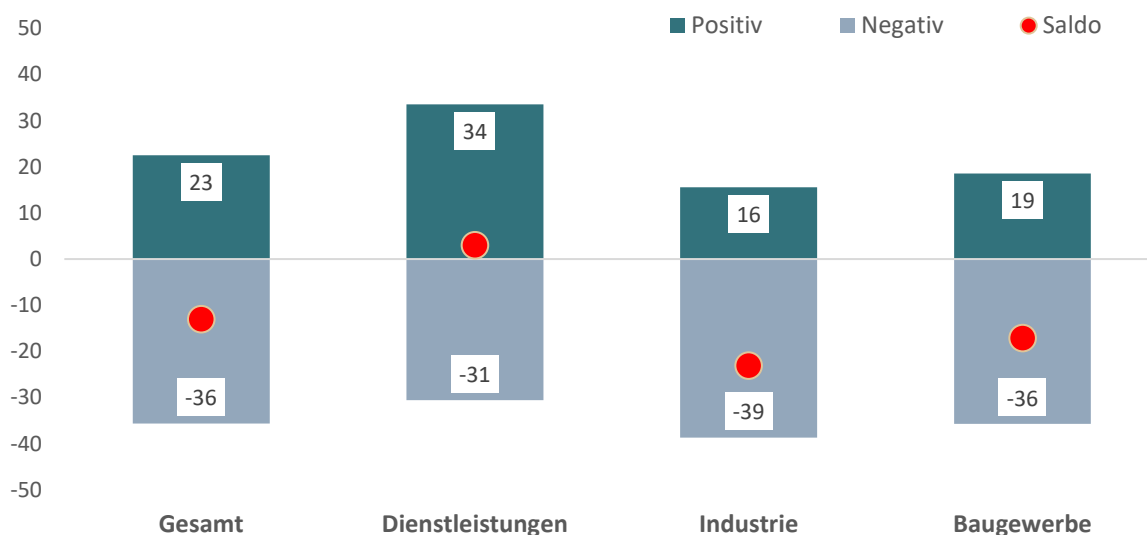
Die Ergebnisse der Konjunkturumfrage des Instituts der deutschen Wirtschaft vom Frühjahr 2024 lassen keine Verbesserung der Wirtschaftserwartungen der Unternehmen in Deutschland für das Jahr 2024 erwarten (Grömling, 2024). Vielmehr ist demnach davon auszugehen, dass sich die wirtschaftliche Stagnation auch in diesem Jahr fortsetzen wird. Zum einen hat sich die Geschäftslage der deutschen Unternehmen seit dem Herbst 2023 nicht verbessert. Derzeit bewerten nur 18 Prozent der Unternehmen ihre aktuelle Situation besser als vor einem Jahr. Wie auch im Herbst 2023 ist mit Blick auf die großen Wirtschaftsbereiche vor allem in der Industrie und der Bauwirtschaft eine schlechte Lageeinschätzung zu verzeichnen. Der Dienstleistungssektor hebt sich davon deutlich ab und der Saldo aus positiven und negativen Lagebewertungen nähert sich der Nulllinie. Zum anderen haben sich die Geschäfts- und Produktionserwartungen für das Jahr 2024 seit der Herbstumfrage 2023 nochmals leicht verschlechtert. Von den Unternehmen, die im März/April vom IW be-

fragt wurden, gehen nur 23 Prozent von einer höheren Geschäftstätigkeit im Jahr 2024 im Vergleich zum Vorjahr aus. Dagegen erwarten 37 Prozent einen Rückgang.

Die derzeit schlechte Bewertung der Produktionslage in Deutschland geht mit einer ebenfalls schlechten Einschätzung der Beschäftigungslage im Frühjahr 2024 einher. Die im Jahresverlauf 2023 zu beobachtende und in Abbildung 1-1 dargestellte Verschlechterung der Arbeitsmarktsituation (stagnierende Beschäftigung und rückläufiges Arbeitsvolumen) zeigt sich somit auch am aktuellen Rand. Gemäß der aktuellen IW-Konjunkturumfrage sprechen 36 Prozent der Unternehmen von einer schlechteren und nur 23 Prozent von einer besseren Beschäftigungslage im Vergleich zum Vorjahr. Allerdings haben sich im Gegensatz zu den Produktionserwartungen die Beschäftigungserwartungen der Unternehmen für das Jahr 2024 seit der Herbstbefragung leicht verbessert. Dabei planen nunmehr 23 Prozent der befragten Firmen mit einem Aufbau an Beschäftigung gegenüber dem Vorjahr. Der Anteil der Betriebe, die von einer rückläufigen Beschäftigung im Jahr 2024 ausgehen, beläuft sich gleichwohl auf 36 Prozent (Abbildung 2-1).

Abbildung 2-1: Beschäftigungserwartungen in Deutschland für das Jahr 2024

Anteil von Unternehmen, die für das Jahr 2024 eine Zunahme oder Abnahme bei ihrer Beschäftigung erwarten in Prozent sowie jeweils Saldo aus positiven und negativen Werten in Prozentpunkten



Gewichtete Ergebnisse der IW-Konjunkturumfrage vom März/April 2024 unter 2.072 Unternehmen; Rest zu 100: gleichbleibend.

Quelle: Institut der deutschen Wirtschaft

Aus Abbildung 2-1 wird zudem ersichtlich, dass die Beschäftigungsperspektiven für das Jahr 2024 nicht in allen Wirtschaftsbereichen negativ sind. Die insgesamt deutlich negative Erwartungshaltung für die gesamtwirtschaftliche Beschäftigungsentwicklung in Deutschland resultiert aus den schlechten Arbeitsmarktaussichten in der Industrie und vor allem aus der Bauwirtschaft. Dies geht auch einher mit der faktisch rückläufigen Erwerbstätigkeit in diesen beiden Wirtschaftsbereichen in der zweiten Jahreshälfte 2023. Im Vergleich zur vorhergehenden IW-Konjunkturumfrage haben sich die Beschäftigungsperspektiven in der Industrie weiter verschlechtert: Gingen im Herbst 2023 36 Prozent der Firmen von einem Rückgang aus, so sind es im Frühjahr 2024 39 Prozent. Von den befragten Industriefirmen planen 16 Prozent einen Beschäftigungsaufbau im laufenden Jahr, im Herbst waren es mit 17 Prozent geringfügig mehr. Der Saldo aus positiven und negativen Beschäftigungsplänen hat sich somit in der Industrie von -19 Prozentpunkte auf -23 Prozentpunkte erhöht. Dagegen haben sich die Beschäftigungspläne im Baubereich im Vergleich zur IW-Konjunkturumfrage

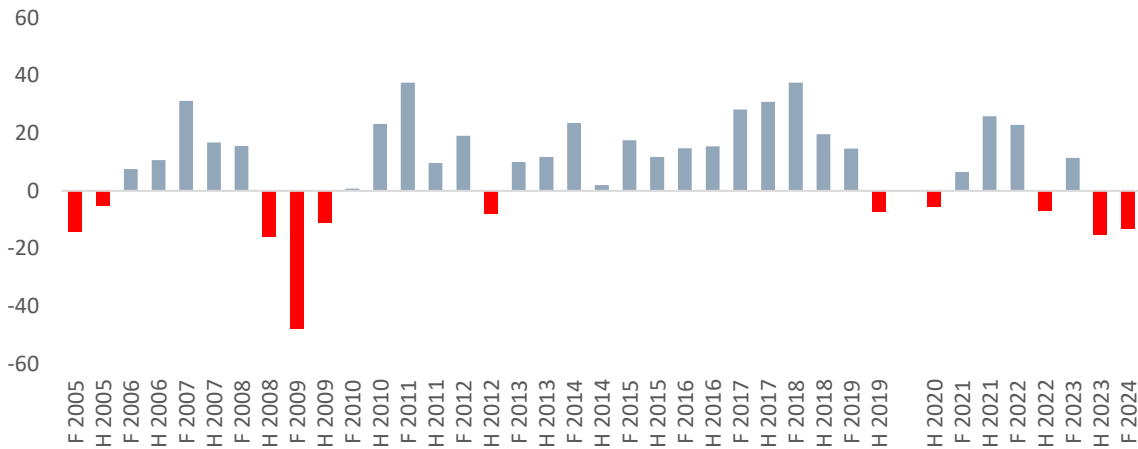
vom Herbst 2023 etwas verbessert. Gleichwohl planen immer noch 36 Prozent (Herbst: 43 Prozent) mit einem Beschäftigungsrückgang und nur 19 Prozent (Herbst: 12 Prozent) mit zusätzlichen Mitarbeitern im Jahr 2024.

Wie in den vorhergehenden Befragungen ist die Differenz zwischen den Firmen mit einer voraussichtlich positiven oder negativen Beschäftigungsentwicklung in der Dienstleistungsökonomie leicht positiv. In diesem großen Bereich der Volkswirtschaft gehen 34 Prozent der Firmen von einer größeren und 31 Prozent von einer geringeren Belegschaft im Vergleich zum Vorjahr aus. Auch im Jahresverlauf 2023 war die tatsächliche Beschäftigung im Dienstleistungssektor weitgehend stabil. Damit trägt der Dienstleistungssektor insgesamt gesehen im laufenden Jahr zu einer Stabilisierung der gesamtwirtschaftlichen Beschäftigung bei. Wie im Vorjahr sind gleichwohl keine großen positiven Impulse zu erwarten. Die Rückgänge, die im Bereich der Industrie und Bauwirtschaft zu erwarten sind, werden voraussichtlich durch den Sektorservice nicht ganz kompensiert werden. Das gilt zumindest mit Blick auf die Dienstleistungsbereiche, die im Rahmen der IW-Konjunkturumfrage einbezogen werden. Der große Bereich der öffentlichen Dienstleistungen, die haushaltsnahen Dienste sowie der Finanzsektor sind in der Umfrage nicht beteiligt. Insofern sind die hier getroffenen Aussagen zur Dienstleistungsökonomie nur eingeschränkt für eine makroökonomische Bewertung aussagekräftig. Gleichwohl deckt die IW-Konjunkturumfrage wichtige zyklische Dienstleistungsbereiche ab.

Die derzeit insgesamt eher bescheidenen Arbeitsmarktperspektiven für Deutschland werden deutlich, wenn die aktuellen Befragungsergebnisse in ihren historischen Umfragekontext eingeordnet werden (Grömling, 2024). Aus Abbildung 2-2 wird ersichtlich, dass die Beschäftigungserwartungen der vom IW befragten Unternehmen nur während der globalen Finanzmarktkrise von 2008/2009 wesentlich schlechter ausfielen als derzeit. Dabei muss jedoch einschränkend darauf hingewiesen werden, dass im Frühjahr 2020 im Gefolge des Ausbruchs der Corona-Pandemie und der hohen Verunsicherungen keine standardmäßige Auswertung der IW-Konjunkturumfrage vorgenommen wurde. Zudem ist generell bei der Interpretation dieser Befragungsergebnisse darauf hinzuweisen, dass die in Abbildung 2-2 dargestellten Saldenwerte in erster Linie Tendenzaussagen zulassen (Grömling, 2018). Ein absoluter Zuwachs oder Rückgang von Beschäftigung auf gesamtwirtschaftlicher Ebene ist auf dieser Basis nicht hinreichend quantifizierbar. Denn die absoluten Rückgänge der Unternehmen mit pessimistischen Erwartungen können niedriger oder höher ausfallen als die absoluten Zuwächse der Optimisten.

Abbildung 2-2: Langfristige Entwicklung der Beschäftigungserwartungen in Deutschland

Saldo zwischen positiven und negativen Beschäftigungserwartungen in Prozentpunkten



Gewichtete Ergebnisse der IW-Konjunkturumfrage. Frühjahrsumfrage (F): Erwartungen für das laufende Jahr; Herbstumfrage (H): Erwartungen für das kommende Jahr. Für das Frühjahr 2020 liegen keine vergleichbaren Ergebnisse vor. Frühjahr 2022: Gesamtergebnis für die drei Befragungsabschnitte.

Quelle: Institut der deutschen Wirtschaft

3 Determinanten der Arbeitsmarktentwicklung in Deutschland

Vor dem Hintergrund der insgesamt eingetrübten Beschäftigungserwartungen wurden die Unternehmen in Deutschland im Rahmen der IW-Konjunkturumfrage zusätzlich gefragt, welche Faktoren für ihre aktuellen Beschäftigungsentscheidungen oder Personalbedarfsentwicklungen am Standort Deutschland relevant sind. An dieser Zusatzfrage haben sich im Zeitraum Mitte März bis Anfang April 2024 knapp 2.000 Unternehmen aus allen in der IW-Umfrage vertretenen Branchen beteiligt. Die Unternehmen wurden konkret danach gefragt, welche Rolle die vorgegebenen Aspekte bei ihrer kurz- und mittelfristigen Personalbedarfsentwicklung spielen. Die kurzfristigen Effekte beziehen sich auf die unmittelbar anstehenden Entscheidungen und bei den mittelfristigen wird davon ausgegangen, dass sie einen andauernden Wirkungszeitraum umfassen. Den Unternehmen wurden die in den folgenden Abbildungen 3-1 bis 3-5 durchgehend ausgewiesenen Determinanten zur Auswahl gestellt. Diese konnten, wie bereits angesprochen, in einer zeitlichen Dimension (kurz- und mittelfristig) sowie nach jeweils fünf Wirkungskategorien beantwortet werden: sehr wichtig, eher wichtig, eher unwichtig, unwichtig und keine Bedeutung für die Personalbedarfsentwicklung. Die zehn vorgegebenen Bestimmungsfaktoren können inhaltlich in drei Gruppen zusammengefasst werden:

- Nachfrageorientierte Determinanten:** Hierunter fallen die Einflussgrößen auf die Beschäftigung, die sich aus der Konsumnachfrage, der Investitionsnachfrage und der staatlichen Nachfrage jeweils im Inland sowie aus der Güternachfrage aus dem Ausland ergeben. Diese Faktoren weisen einen hohen Bezug zur konjunkturellen Entwicklung, in mittelfristiger Perspektive aber auch zu den strukturellen Einflussgrößen auf die Geschäftstätigkeit der befragten Unternehmen auf.
- Angebotsseitige Determinanten:** Hier können Determinanten eingeordnet werden, die sich auf produktionsseitige Veränderungen in den Unternehmen – etwa durch die Restrukturierungen der Produktion infolge der geopolitischen Veränderungen, durch den Einsatz von neuen Technologien

wie etwa der fortschreitenden Digitalisierung oder auch durch die veränderten Produktionsprozesse infolge der Dekarbonisierung – beziehen.

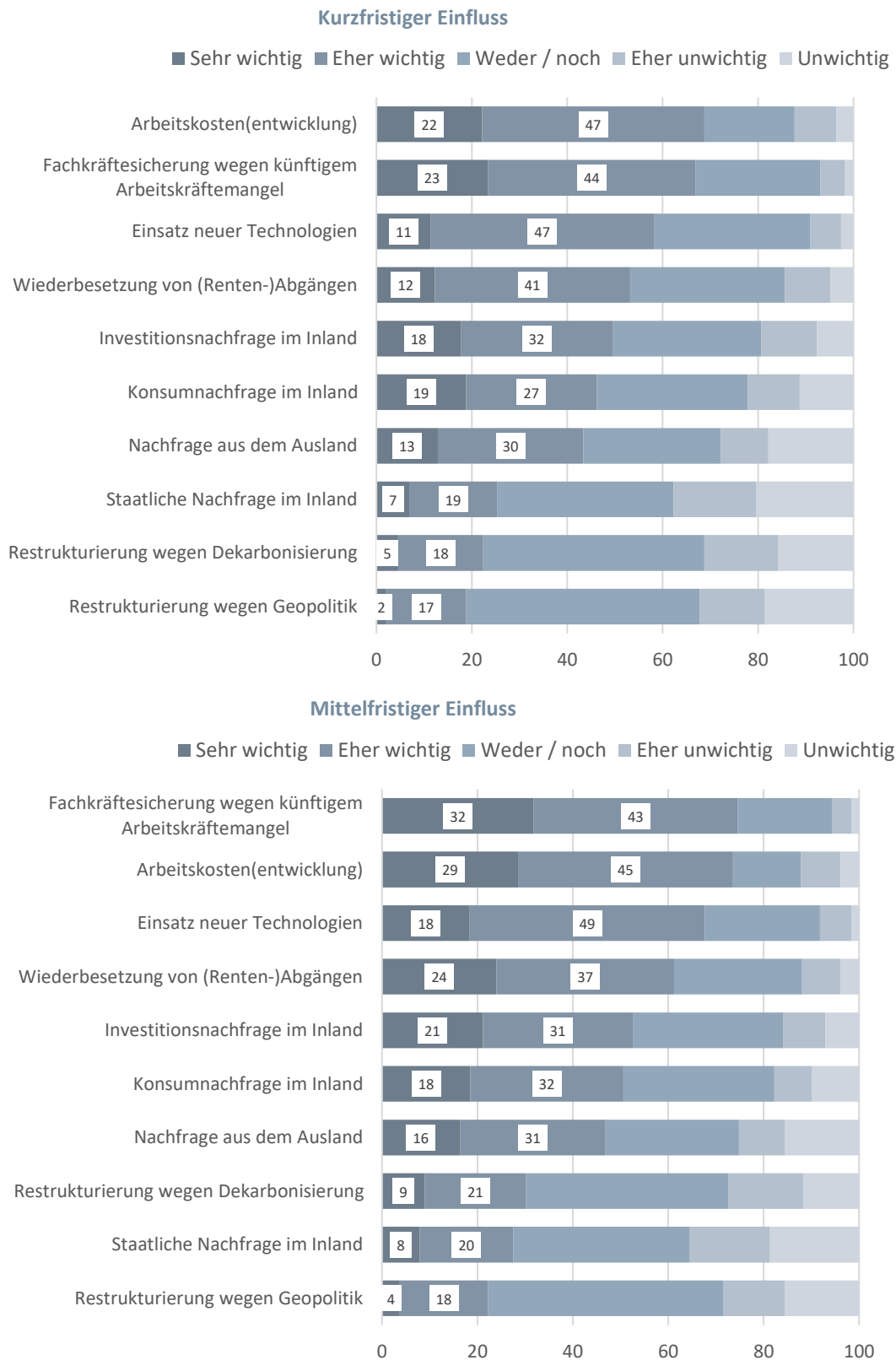
- **Arbeitsmarktseitige Determinanten:** In diesen Bereich fallen die Auswirkungen der Höhe und Entwicklung der Arbeitskosten am Standort Deutschland. Des Weiteren wird in diesem Kontext nachgefragt, welchen Einfluss die Fachkräftesicherung und die Wiederbesetzung von (Renten)Abgängen auf die kurzfristige und mittelfristige Personalbedarfsentwicklung der befragten Unternehmen haben.

Abbildung 3-1 zeigt den vollständigen Befund der aktuellen IW-Konjunkturumfrage zur Bedeutung der vorgegebenen Determinanten für die Unternehmen aller Branchen gemäß der jeweils fünf Bewertungskategorien. Im oberen Teil der Abbildung werden die kurzfristigen und im unteren Teil die mittelfristigen Einflüsse dargestellt. Für die weitere Analyse in diesem Beitrag werden dann ausschließlich die Determinanten der kurzfristigen Personalbedarfsentwicklung vorgestellt und diskutiert. Damit wird der Fokus auf die Beschäftigungsentwicklung in Deutschland am aktuellen Rand geworfen. Gleichwohl zeigt die in Abbildung 3-1 vorgenommene Gegenüberstellung von kurz- und mittelfristigen Einflussfaktoren, dass diese zumindest auf gesamtwirtschaftlicher Ebene eine sehr hohe Korrelation aufweisen – das Bestimmtheitsmaß liegt bei 0,98.

Die Ergebnisse der IW-Konjunkturumfrage lassen deutlich erkennen, dass die direkten Arbeitsmarktdeterminanten den größten Einfluss auf die Personalbedarfsentwicklung der Unternehmen in Deutschland haben. Sowohl in kurz- als auch in mittelfristiger Perspektive sind die Höhe und Entwicklung der Arbeitskosten sowie die Fachkräftesicherung wegen des künftig drohenden Arbeitskräftemangels infolge der demografischen Entwicklung von herausragender Bedeutung. Mittelfristig schätzen dies knapp ein Drittel der befragten Betriebe als sehr wichtig ein. Im kurzfristigen Kontext gilt dies für gut ein Fünftel der Firmen. Im Durchschnitt bewerten rund 45 Prozent der Unternehmen diese Argumente mit der Kategorie als eher wichtig. Mit etwas Abstand folgen die beiden Faktoren Einsatz neuer Technologien sowie Wiederbesetzung von (Renten)Abgängen. Von mehr als der Hälfte der Unternehmen werden diese vier genannten Argumente als wichtig und eher wichtig für die eigene Beschäftigungsentwicklung gewertet. Im Vergleich dazu spielen die nachfrageseitigen Bestimmungsfaktoren eine eher weniger bedeutsame Rolle.

Abbildung 3-1: Kurz- und mittelfristige Beschäftigungsdeterminanten im Vergleich

Anteil von Unternehmen aller Branchen, die folgende Argumente als Bestimmungsgründe für ihre Personalbedarfsentwicklung bewerten, in Prozent aller Unternehmen



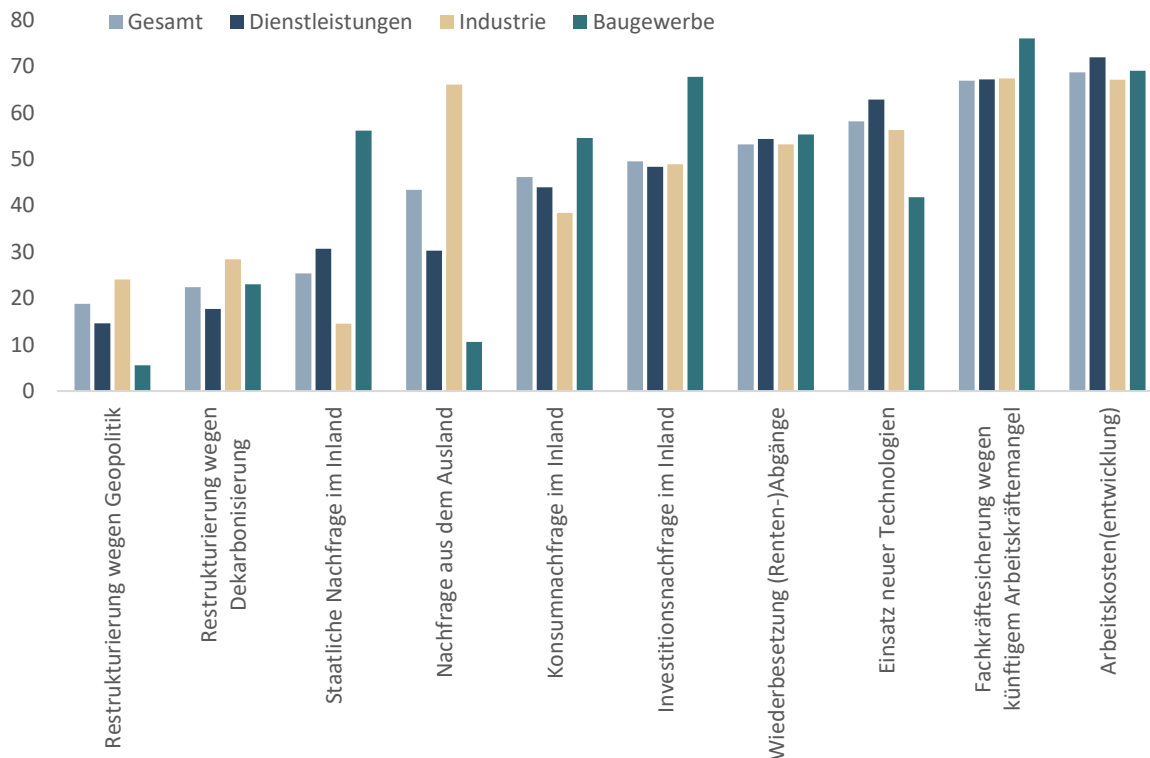
Gewichtete Ergebnisse der IW-Konjunkturumfrage im Frühjahr 2024.

Quelle: Institut der deutschen Wirtschaft

Auffällig ist der Befund, dass sowohl in der kurzen als auch in der mittleren Sicht die aufgrund der geopolitischen Lage und der klimabedingten Transformation erwartbaren Restrukturierungen offensichtlich zu keinen nennenswerten Veränderungen bei den Personalplänen der Unternehmen führen werden.

Abbildung 3-2: Determinanten der kurzfristigen Personalplanung nach Branchen

Anteil von Unternehmen, die folgende Argumente als Bestimmungsgründe für ihre kurzfristige Personalbedarfsentwicklung als wichtig¹ bewerten, in Prozent aller Unternehmen



¹ Argumente, die als eher und sehr wichtig bewertet werden. Rest zu 100: kein Einfluss sowie eher unwichtig und unwichtig. Gewichtete Ergebnisse der IW-Konjunkturumfrage im Frühjahr 2024.

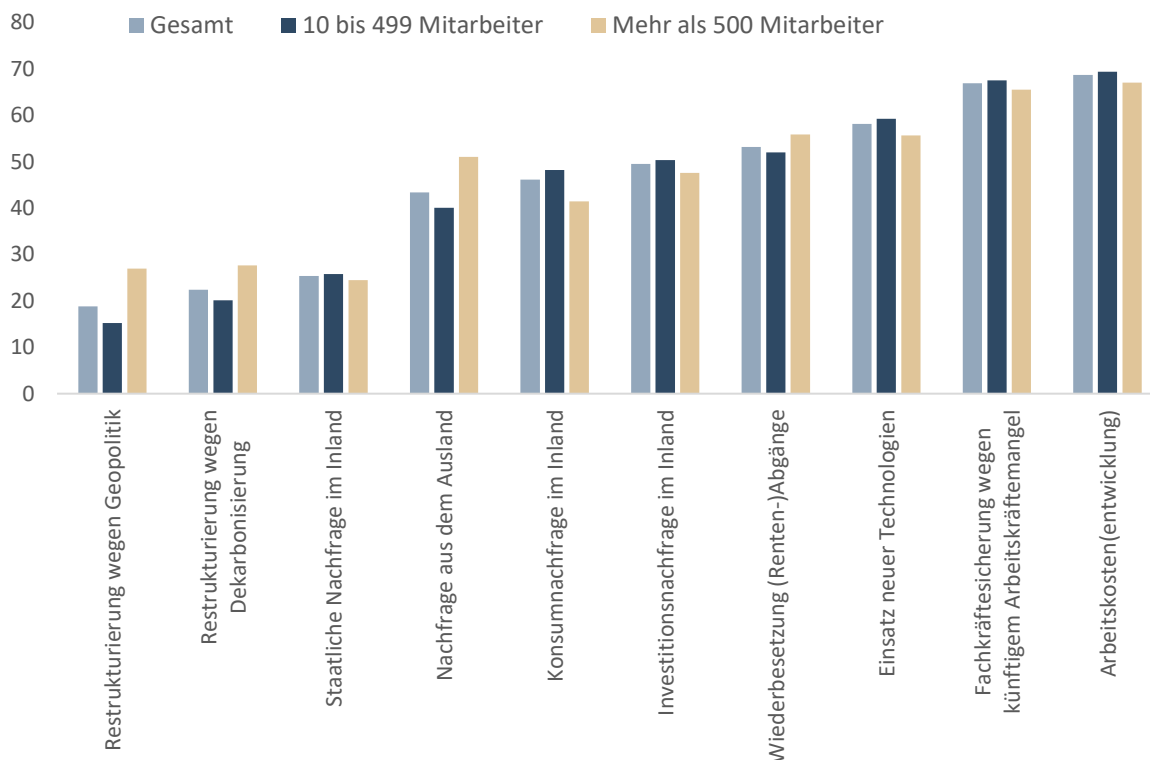
Quelle: Institut der deutschen Wirtschaft

Wie bereits angesprochen werden in der weiteren Auswertung und Analyse nur die Bedeutung der zehn Einflussfaktoren für die kurzfristige Entwicklung herangezogen. Zudem wird im Weiteren nur der Anteil der Unternehmen genannt, für den die jeweiligen Faktoren wichtig und eher wichtig sind. In Abbildung 3-2 werden die Ergebnisse für die in der IW-Konjunkturumfrage abgegrenzten Wirtschaftsbereiche dargestellt. Der Wert für die Gesamtwirtschaft entspricht zugleich der Summe aus den beiden Bewertungskategorien wichtig und eher wichtig aus dem oberen Teil von Abbildung 3-1. Die entsprechende Reihenfolge wird auch in den Abbildung 3-2 bis 3-5 eingehalten. In Abbildung 3-2 ist zunächst ersichtlich, dass die drei Branchen die Bedeutung der zehn Determinanten durchaus unterschiedlich bewerten. Gleichwohl gibt es keine große Differenz bei den beiden vorrangigen Argumenten Arbeitskosten und Fachkräftesicherung. Lediglich das Baugewerbe bewertet diese beiden Einflussfaktoren etwas bedeutsamer. Dagegen wird die Relevanz neuer Technologien für die Personalbedarfsentwicklung in der Bauwirtschaft als etwas weniger bedeutsam eingeschätzt. Bei den Nachfrageargumenten zeigt sich der erwartbare Unterschied, dass die Auslandsnachfrage für die Industrie wichtiger ist und die Nachfrage nach Investitionen und die des Staates für die Bauwirtschaft.

Unauffällig ist dagegen die Auswertung nach Unternehmensgrößen. Dazu wurden zwei Größenklassen herangezogen. Zum einen Betriebe mit zehn bis 499 Mitarbeitern (Abbildung 3-3). Unternehmen mit weniger als zehn Beschäftigten werden in der IW-Befragung nicht mehr einbezogen. Zum anderen werden die Unternehmen mit mehr als 500 Mitarbeitern ausgewertet. Von den rund 2.100 Unternehmen, die an der aktuellen Befragung teilgenommen haben, entfallen gut 340 auf die Gruppe der größeren Firmen. Wie bereits erwähnt, sind die Unterschiede überschaubar. Bei den wichtigen Einflussfaktoren weisen die kleineren und mittelgroßen Betriebe nur marginal höhere Anteilswerte auf.

Abbildung 3-3: Determinanten der kurzfristigen Personalplanung nach Firmengröße

Anteil von Unternehmen, die folgende Argumente als Bestimmungsgründe für ihre kurzfristige Personalbedarfsentwicklung als wichtig¹ bewerten, in Prozent aller Unternehmen



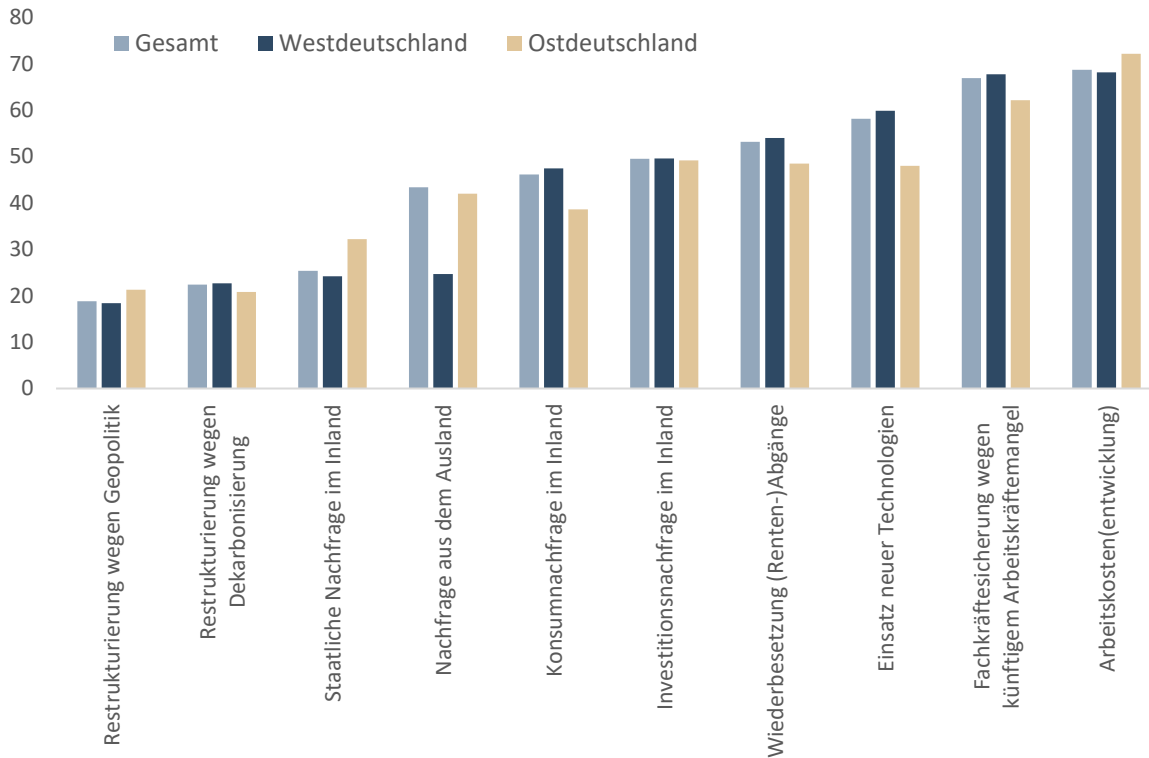
¹ Argumente, die als eher und sehr wichtig bewertet werden. Rest zu 100: kein Einfluss sowie eher un-wichtig und unwichtig. Gewichtete Ergebnisse der IW-Konjunkturumfrage im Frühjahr 2024.

Quelle: Institut der deutschen Wirtschaft

Die Ergebnisse der IW-Konjunkturumfrage liegen auch in einer regionalen Aufgliederung vor. Für die Konjunkturergebnisse werden die 16 Bundesländer seit dem Jahr 2021 zu sieben Analyseregionen (siehe Abbildung 5-1 in Grömling, 2024) zusammengefasst und es werden für diese Wirtschaftsräume entsprechende Konjunkturaussichten abgeleitet. Für die Auswertung der Zusatzfrage werden hier die Ergebnisse für West- und Ostdeutschland ausgewiesen, wobei knapp 1.800 Antworten aus Westdeutschland stammen. Ein regionales Muster, wonach in einem Wirtschaftsraum die Argumente mehr oder weniger durchgängig gewichtiger bewertet werden, ist jedenfalls nicht erkennbar (Abbildung 3-4). Die beiden vorrangigen Einflussfaktoren nehmen sowohl im Westen als auch im Osten die beiden oberen Ränge ein. Der Technologieeinsatz wird in Ostdeutschland sichtbar weniger relevant eingeschätzt. Dafür wird die Nachfrage aus dem Ausland und die des Staates in Ostdeutschland als merklich wichtiger für die Personalbedarfsentwicklung bewertet als in Westdeutschland.

Abbildung 3-4: Determinanten der kurzfristigen Personalplanung nach Region

Anteil von Unternehmen, die folgende Argumente als Bestimmungsgründe für ihre kurzfristige Personalbedarfsentwicklung als wichtig¹ bewerten in Prozent aller Unternehmen



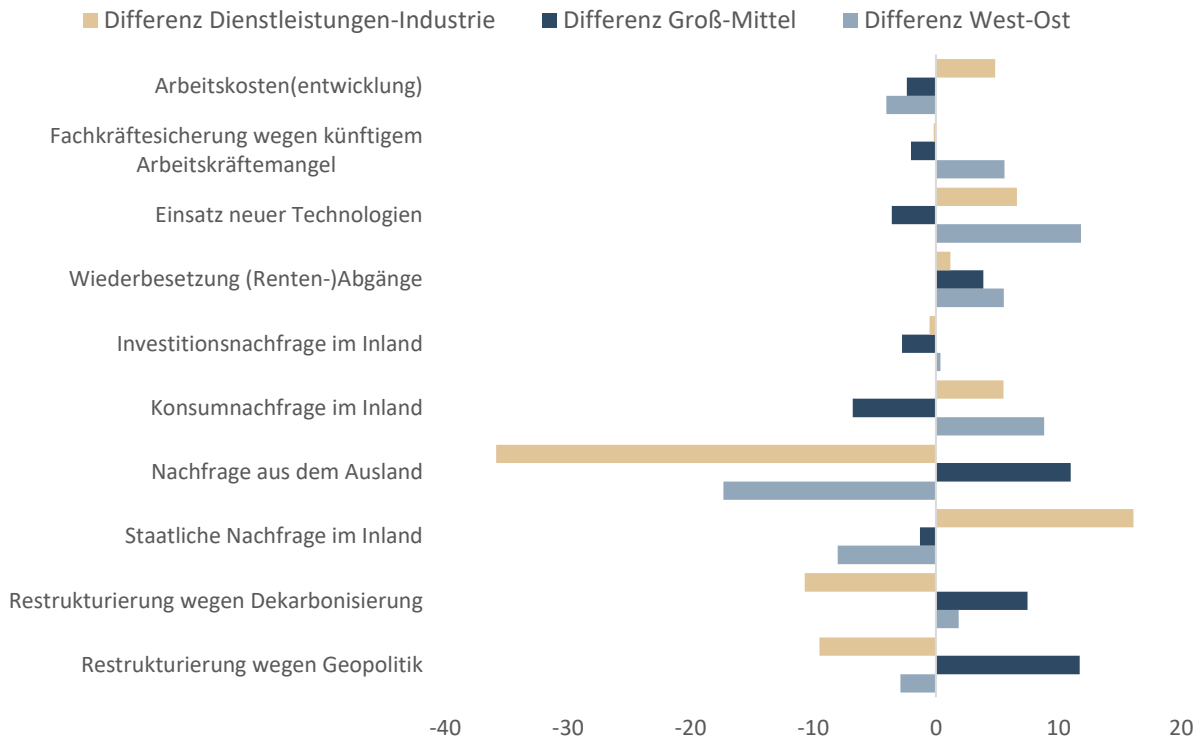
¹ Argumente, die als eher und sehr wichtig bewertet werden. Rest zu 100: kein Einfluss sowie eher unwichtig und unwichtig. Gewichtete Ergebnisse der IW-Konjunkturumfrage im Frühjahr 2024.

Quelle: Institut der deutschen Wirtschaft

Die mit den Abbildungen 3-2, 3-3 und 3-4 dargestellten Unterschiede nach Branchen, Betriebsgrößen und Regionen werden in Abbildung 3-5 nochmals in verdichteter Form veranschaulicht. Damit soll sichtbar werden, wo bei den vorgegebenen zehn Determinanten jeweils nach Branchen (wobei hier nur der Unterschied zwischen den Dienstleistungs- und Industriefirmen herangezogen wird), nach Betriebsgrößen und nach dem Unterschied zwischen West- und Ostdeutschland auffällige und für die ökonomische Analyse und Wirtschaftspolitik relevante Differenzierungen bestehen. Es wurde bereits mehrfach darauf hingewiesen, dass die an oberster Stelle genannten Einflussfaktoren von den Unternehmen weitgehend unabhängig von den genannten Charakterisierungen bewertet werden. Das ist ein zentraler Befund dieser Befragung und zeigt die wichtige Bedeutung der Faktoren Arbeitskosten und Fachkräftesicherung unabhängig von Branchen, Betriebsgrößen und Regionen. Nennenswerte Divergenzen zeigen sich dagegen mit Blick auf die Auslands- und Staatsnachfrage, den Einsatz neuer Technologien und auch bei den Restrukturierungen aufgrund der Geopolitik und der Dekarbonisierung.

Abbildung 3-5: Determinanten der kurzfristigen Personalplanung im Vergleich

Differenzen zwischen den Anteilen der Determinanten für die kurzfristige Personalbedarfsentwicklung¹ nach Befragungskategorien in Prozentpunkten



¹ Argumente, die als eher und sehr wichtig bewertet werden. Rest zu 100: kein Einfluss sowie eher unwichtig und unwichtig. Gewichtete Ergebnisse der IW-Konjunkturumfrage im Frühjahr 2024.

Quelle: Institut der deutschen Wirtschaft

4 Fazit und arbeitsmarktpolitische Schlussfolgerungen

Die IW-Konjunkturumfrage vom Frühjahr 2024 offenbart, dass sich die konjunkturelle Lage der Betriebe nicht verbessert hat. Mit Blick auf die Personalplanung sind in dieser angespannten Situation die arbeitsmarktseitigen Determinanten Arbeitskostenentwicklung und Fachkräftesicherung wegen künftigem Arbeitskräftemangel bedeutsamer als angebots- oder nachfrageseitige Determinanten. Die Relevanz des Fachkräftemangels und der Arbeitskostenentwicklung zeigt sich dabei mehrheitlich für alle Betriebsgrößen, Wirtschaftsbereiche und Regionen.

Mehr zu arbeiten, muss hierzulande einfacher und gleichzeitig deutlich attraktiver werden. Denn die Stabilisierung des Arbeitsvolumens ist mit dem derzeit beginnenden Renteneintritt der geburtenstarken Jahrgänge dafür mitverantwortlich, dass sich der Fachkräftemangel zunehmend verschärft und die Arbeitskosten weiter erhöhen können. In Deutschland werden bisher große Potenziale zur Stabilisierung des Arbeitsvolumens im demografischen Wandel verschenkt. Das beschränkt derzeit auch deutlich das Wachstumspotenzial der deutschen Wirtschaft (Kolev/Obst, 2021; Geis-Thöne et al., 2021). Besonders Altersteilzeit- und Frührentenmodelle, eine ungenügende Erwerbsmigration und kleine Erwerbsumfänge von Zweitverdienern begrenzen das Arbeitsvolumen unnötig. Würden etwa ältere Erwerbsfähige im Alter von 60 bis 64 Jahren so

häufig arbeiten wie die fünf Jahre jüngeren Erwerbsfähigen, könnte dies deutlich den derzeitigen und mittelfristigen Fachkräftemangel dämpfen (Hellwagner et al., 2022). Gleichzeitig würde die Rentenkasse erheblich entlastet, was parallel die Arbeitskostenentwicklung dämpft. Zwar steigen die Erwerbstätigenquoten von 60- bis 64-Jährigen seit langem, sie sind zuletzt jedoch knapp 18 Prozentpunkte niedriger als die der 55- bis 59-Jährigen (Statistisches Bundesamt, 2024a).

Auch die Aktivierung von Teilzeitbeschäftigten, mehr zu arbeiten, kann zusätzliches Arbeitsvolumen am Arbeitsmarkt erschließen und damit den Fachkräftemangel lindern. Im Jahr 2023 arbeiteten circa 3,3 Millionen Teilzeitbeschäftigte auf eigenen Wunsch weniger als Vollzeit, ohne dass für ihre Teilzeitentscheidung gesundheitliche Einschränkungen oder familiäre Verpflichtungen eine Rolle spielten (Statistisches Bundesamt, 2024b). Hinzukommt das ungenutzte Potenzial von bereits sich im Land befindenden Zugewanderten, deren Qualifizierungen (noch) nicht anerkannt sind und die teils unterhalb ihrer ausländischen Qualifikation arbeiteten. Digitalisierung und KI sind wichtige Hebel, um die Kosten etwa von Übersetzungen und Anerkennungsverfahren zu beschleunigen. In Summe ließe sich mit den folgenden sieben arbeitsmarktpolitischen Empfehlungen das Arbeitsvolumenpotenzial in Deutschland zumindest teilweise stabilisieren (Plüneck, 2024; Schäfer, 2023; Pimpertz, 2023; Beznoska et al., 2021; Grömling et al., 2021; Pimpertz/Schüler, 2021; Pimpertz/Stettes, 2020):

- Die Sozialversicherungsbeiträge für Beschäftigte und Betriebe begrenzen, zum Beispiel durch höhere Abschläge bei Frühverrentung, die Wiedereinführung der Hinzuverdienstgrenze bei vorgezogenem Rentenbezug sowie die Abschaffung des abschlagfreien vorzeitigen Rentenbezugs für besonders langjährig Versicherte. Die Regelaltersgrenze sollte nach bisherigem Rechtsstand ab 2031 weiter angehoben werden.
- Das Vorbeschäftigungsverbot in der sachgrundlosen Befristung für Rentenbezieher abschaffen statt flexible Beschäftigungsformen (weiter) einzuschränken.
- Die Arbeitsanreize für Zweitverdiener ohne familiäre Betreuungspflichten vergrößern, indem die Einkommensteuerebenen drei und fünf reformiert werden und die Beitragsbemessungsgrenze in Paarhaushalten (schrittweise) verdoppelt wird. Letzteres entlastet die Kranken- und Pflegekassen und gleichzeitig wäre die Beitragslast statt von der intrafamiliären Arbeitsteilung nur abhängig vom Bruttoarbeitslohn des Haushalts. Heute besteht das Problem darin, dass bei gleichem Haushaltseinkommen zwei Partner zusammen höhere Beiträge entrichten müssen als ein Haushalt mit einem Alleinverdiener, dessen Verdienst die Bemessungsgrenze überschreitet, was die Arbeitsangebotsentscheidung des Hinzuverdieners in geringfügiger Beschäftigung hemmen kann.
- Die Hürden für die Anerkennung von ausländischen Qualifizierungen der bereits Zugewanderten senken durch mehr Digitalisierung und den Einsatz von Künstlicher Intelligenz.
- Die Verfahren in den Ausländerbehörden für qualifizierte Zuwanderung aus Drittstaaten spürbar beschleunigen.
- Das Arbeitnehmerüberlassungsverbot aus Drittstaaten muss abgeschafft werden.
- Gesetzliche Spielräume des Arbeitszeitgesetzes sollten ausgebaut werden, um individuelle Arbeitsvolumenpotenziale besser nutzen zu können.

Zusammen könnten diese arbeitsmarktpolitischen Weichenstellungen den Fachkräftemangel und die Lohnkostenentwicklung erheblich abmildern. Gleichzeitig braucht es in den Betrieben eine inklusive Unternehmenskultur und ein altersgerechtes Personalmanagement, um die Beschäftigung von mehr Älteren, Frauen und Zugewanderten zu ermöglichen und das Arbeitsvolumen gesamtwirtschaftlich für die nächsten Jahre zu stabilisieren.

Abstract

The German labor market has been growing since 2005. The dip in the wake of the coronavirus pandemic between 2020 and 2022 is an exception, as the German labor market has reached a record level of 45.9 million people in employment by 2023. It is worth noting that in 2023, for the first time since reunification, the volume of hours worked has increased during a recession. In Germany, economic adjustments on the labor market have generally been dealt with by adjusting working hours.

The IW economic survey in spring 2024 did not indicate a recovery in the economic situation for the current year (Grömling, 2024). In this IW economic survey, the relevance of ten different supply-, demand- and labor market-determinants for establishments' workforce planning was surveyed. The most recent additional question in the IW economic survey shows that the development of labor costs and the shortage of skilled labor are the relevant determinants for establishments' workforce planning. Regardless of the establishment size, sector and region, supply- and demand-side determinants play a subordinate role.

Labor market reforms are required to dampen the shortage of skilled labor and slow down the evolution of labor cost. "Working more" is the slogan of our time. It should become easier and at the same time much more attractive to work additional hours. Without these reforms, the transition of the baby boomers into retirement will be a decisive factor in the rise of labor costs and further shortage of skilled labor. In Germany, potential for stabilizing the volume of hours worked in the face of demographic change has so far been wasted. More incentives for a longer working life, for higher weekly working hours, for second earners and for more qualified labor migration are required.

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1-1: Arbeitsmarktentwicklung in Deutschland seit der Jahrtausendwende	5
Abbildung 1-2: Bruttoinlandsprodukt und Arbeitsvolumen in Deutschland seit der Wiedervereinigung.....	7
Abbildung 2-1: Beschäftigungserwartungen in Deutschland für das Jahr 2024	8
Abbildung 2-2: Langfristige Entwicklung der Beschäftigungserwartungen in Deutschland	10
Abbildung 3-1: Kurz- und mittelfristige Beschäftigungsdeterminanten im Vergleich	12
Abbildung 3-2: Determinanten der kurzfristigen Personalplanung nach Branchen	13
Abbildung 3-3: Determinanten der kurzfristigen Personalplanung nach Firmengröße.....	14
Abbildung 3-4: Determinanten der kurzfristigen Personalplanung nach Region.....	15
Abbildung 3-5: Determinanten der kurzfristigen Personalplanung im Vergleich	16

Literaturverzeichnis

Beznoska, Martin / Pimpertz, Jochen / Stockhausen, Maximilian, 2021, Führt eine Bürgerversicherung zu mehr Solidarität? Eine Vermessung des Solidaritätsprinzips in der gesetzlichen Krankenversicherung, IW-Analysen, Nr. 143, Köln

Burda, Michael C. / Hunt, Jennifer, 2011, What explains the German labor market miracle in the Great Recession?, NBER WORKING PAPER, Nr. 17187, Cambridge/Massachusetts

Fitzenberger, Bernd / Walwei, Ulrich, 2023, Kurzarbeitergeld in der Covid-19-Pandemie: Lessons learned, IAB-Forschungsbericht Nr. 5, Nürnberg

Geis-Thöne, Wido et al., 2021, Wie lässt sich das Produktivitätswachstum stärken?, Gutachten im Auftrag der KfW Bankengruppe, Berlin/Köln

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

Grömling, Michael, 2024, Unternehmen sehen keine Erholung in 2024 – IW-Konjunkturumfrage Frühjahr 2024, IW-Report, Nr. 20, Köln

Grömling, Michael et al., 2021, Ein Wachstumspfad für mehr Produktivität, Innovation und Beschäftigung in Deutschland, Studie in Kooperation mit StepStone GmbH, NEW WORK SE und Kienbaum Consultants International, Köln

Hellwagner, Timon / Söhnlein, Doris / Wanger, Susanne / Weber, Enzo, 2022, Wie sich eine demografisch bedingte Schrumpfung des Arbeitsmarkts noch abwenden lässt, In: IAB-Forum, 21. November 2022, <https://www.iab-forum.de/wie-sich-eine-demografisch-bedingte-schrumpfung-des-arbeitsmarkts-noch-abwenden-laest/> [26.4.2024]

Kolev, Galina / Obst, Thomas, 2021, Schlummernde Wachstumspotenziale im deutschen Arbeitsmarkt, IW-Kurzbericht, Nr. 37, Köln

Link, Sebastian / Wollmershäuser, Timo, 2019, Zur Bedeutung der Kurzarbeit als wirtschaftspolitisches Instrument in Deutschland, in: ifo Schnelldienst, 72. Jg., Nr. 18, S. 21–23

Pimpertz, Jochen, 2023, „Versicherungsmathematisch faire“ Abschläge bei vorgezogenem Rentenbezug – eine systematische Betrachtung der Budget-, Belastungs- und Anreizneutralität, in: IW-Trends, 49. Jg., Nr. 4, S. 85–105

Pimpertz, Jochen / Schüler, Ruth Maria, 2021, Nachhaltigkeit in der Gesetzlichen Rentenversicherung. Simulation im Generationencheck, Gutachten im Auftrag der Initiative Neue Soziale Marktwirtschaft (INSM), Köln

Pimpertz, Jochen / Stettes, Oliver, 2020, Silver Worker – Beschäftigung jenseits der Regelaltersgrenze aus Arbeitnehmer- und Arbeitgeberperspektive, in: IW-Trends, 47. Jg., Nr. 2, S. 43–63

Plünnecke, Axel, 2024, Indien: Die Bedeutung der Zuwanderung für die Zukunft des Wirtschaftsstandorts Deutschland, in: Wirtschaftsdienst, 104. Jg., Heft 4, S. 264–268

Schäfer, Holger, 2023, Viertagewoche: Kein Modell für Alle, IW-Kurzbericht, Nr. 58, Berlin

Statistisches Bundesamt, 2024a, Erwerbstätige und Erwerbstätigenquote nach Geschlecht und Alter Ergebnis des Mikrozensus 2023, <https://www.destatis.de/DE/Themen/Arbeit/Arbeitsmarkt/Erwerbstaetigkeit/Tabellen/erwerbstaetige-erwerbstaetigenquote.html> [8.5.2024]

Statistisches Bundesamt, 2024b, Teilzeitquote erneut leicht gestiegen auf 31 % im Jahr 2023 https://www.destatis.de/DE/Presse/Pressemitteilungen/2024/04/PD24_N017_13.html [8.5.2024]