

Personalbewegungen in Betrieben in Baden-Württemberg

Auswertung des IAB-Betriebspanels Baden-Württemberg

Jan Simon Wiemann

Institut für Angewandte Wirtschaftsforschung e.V.
Schaffhausenstraße 73 | 72072 Tübingen | Germany
Tel.: +49 7071 98960 | iaw@iaw.edu | www.iaw.edu



INSTITUT FÜR ANGEWANDTE
WIRTSCHAFTSFORSCHUNG e.V.
an der Universität Tübingen

Personalbewegungen in Betrieben in Baden-Württemberg

Auswertung des IAB-Betriebspanels Baden-Württemberg

Jan Simon Wiemann

Tübingen, den 25. November 2024

Personalbewegungen in Betrieben in Baden-Württemberg

Auswertung des IAB-Betriebspanels Baden-Württemberg

Jan Simon Wiemann¹

Inhalt

Das Wichtigste in Kürze.....	1
1 Einleitung	2
2 Beschäftigungsdynamik	3
2.1 Arbeitsplatzdynamik	4
2.2 Arbeitskräftedynamik	10
2.3 Rotation und Churning.....	13
3 Betriebe im Kontext aktueller Transformationen	15
3.1 Externe Schocks	15
3.2 Geschäftserwartungen und Wettbewerbsdruck.....	16
3.3 Altersstruktur.....	19
4 Bedeutung der Transformationen für die Personalbewegungen	21
4.1 Externe Schocks und Personalbewegungen.....	21
4.2 Geschäftserwartungen und Personalbewegungen.....	23
4.3 Altersstruktur und Personalbewegungen	26
5 Strategien bei erhöhter Fluktuation	28
6 Fazit	31
7 Literaturverzeichnis.....	33
8 Anhang	34
8.1 Berechnung der Indikatoren der Personalbewegungen	34
8.2 Weitere Abbildungen	36

Dieser Bericht entstand im Auftrag der Regionaldirektion Baden-Württemberg der Bundesagentur für Arbeit.

¹ Ansprechperson am IAW: Jan Simon Wiemann, jansimon.wiemann@iaw.edu. Datengrundlage des Berichts ist das IAB-Betriebspanel 2009-2023 für Baden-Württemberg. Der Autor dankt dem Forschungsdatenzentrum der Bundesagentur für Arbeit am Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung für die Unterstützung bei der Datenaufbereitung sowie Bernhard Boockmann, Silke Hamann, Rüdiger Wapler und Christian Faißt für Kommentare und Anmerkungen.

Das Wichtigste in Kürze

Die vorliegende Studie untersucht den Aufbau und Abbau von Beschäftigung durch die baden-württembergischen Betriebe sowie die Fluktuation der Arbeitskräfte. Der Schwerpunkt liegt auf der Beschäftigungsdynamik in den Jahren seit der Covid-19 Pandemie, in denen die wirtschaftliche Situation nicht nur von den Folgen der Pandemie, sondern auch von den Auswirkungen externer Schocks und einem geringen Wirtschaftswachstum geprägt war.

Das durchschnittliche Nettobeschäftigungswachstum – also der Beschäftigungsaufbau abzüglich des Beschäftigungsabbau – ist im Jahr 2023 wieder auf das Niveau vor der Pandemie zurückgekehrt. In den Branchen Beherbergung und Gastronomie sowie bei der geringfügigen Beschäftigung zeigt sich 2023 ein leicht erhöhtes Wachstum im Vergleich zum langfristigen Durchschnitt des letzten Jahrzehnts.

Insgesamt steigt die Fluktuation in den Betrieben ab 2009 deutlich an. Dies ist insbesondere auf die Entwicklung der Personalbewegungen in den Dienstleistungsbranchen zurückzuführen. Die steigende beschäftigungsneutrale Fluktuation, also alle Zu- und Abgängen in einem Betrieb ohne Veränderung der Beschäftigtenzahl, ist ein wichtiger Treiber dieses Anstiegs.

Die Betriebe sehen sich derzeit mit zahlreichen Herausforderungen konfrontiert. Dazu gehören:

- Wirtschaftliche Belastungen (steigende Energie-, Rohstoff- und Personalkosten)
- Schlechtere Geschäftsaussichten und erhöhter Wettbewerbsdruck
- Demografischer Wandel (mehr altersbedingte Abgänge)

Insbesondere die schlechteren Geschäftsaussichten und der erhöhte Wettbewerbsdruck hängen mit der Dynamik der Personalbewegungen zusammen. Die Personalbewegungen korrelieren hingegen 2023 weniger stark mit den aktuellen wirtschaftlichen Belastungen der Betriebe. Die Analyse des demografischen Wandels zeigt, dass Betriebe mit überdurchschnittlich vielen Beschäftigten über 60 Jahre die altersbedingten Abgänge häufig nicht nachbesetzen.

Strategien zur Sicherung des Fachkräftebestands korrelieren negativ mit der Churningrate². Betriebe können demnach Beschäftigte tendenziell halten, wenn sie stärker in diese Strategien investieren. Dies könnten insbesondere Betriebe in Betracht ziehen, die aufgrund der demografischen Entwicklung mit einer starken Fluktuation konfrontiert sind.

² Die Churningrate bildet den Anteil der beschäftigungsneutralen Fluktuation an der gesamten Fluktuation ab.

1 Einleitung

In diesem IAW-Kurzbericht werden die Personalbewegungen und mögliche Einflussfaktoren in den Betrieben in Baden-Württemberg untersucht. Vor dem Hintergrund der grundlegenden Transformationsprozesse – insbesondere dem demografischen Wandel und der Deglobalisierung – soll damit ein Beitrag zum besseren Verständnis der betrieblichen Herausforderungen geschaffen und mögliche Handlungsperspektiven beschrieben werden.

Die Covid-19 Pandemie sowie die steigenden Preise für fossile Energieträger haben in den letzten Jahren zu einer Verschlechterung der wirtschaftlichen Lage vieler Betriebe beigetragen. Das arbeitsmarktpolitische Instrument der Kurzarbeit hat dennoch für einen recht stabilen Arbeitsmarkt gesorgt (Bauer et al. 2023). In der aktuellen Situation stellt sich die Frage, inwieweit sich die Personalbewegungen infolge der externen Schocks ändern und wie bspw. arbeitnehmerseitige Kündigungen durch verschiedene Strategien zur Arbeitskraftsicherung verhindert werden könnten. Viele der Herausforderungen deuten darauf hin, dass Betriebe ihre Beschäftigung reduzieren müssen, sei es wegen gestiegener Personalkosten oder gesunkener Nachfrage nach den Produkten.

Auch die Geschäftsaussichten sind seit der Covid-19 Pandemie zunehmend schlechter geworden. Nach einem langfristigen Rückgang steigt 2023 der Anteil der Betriebe, die von einem hohen Wettbewerbsdruck berichtet. Zudem ist die Gefahr des Wettbewerbsdrucks für den Fortbestand der betroffenen Betriebe erneut gestiegen. Diese Herausforderungen könnten sich ebenfalls in den Personalbewegungen widerspiegeln, bspw. weil Betriebe im Lichte der Geschäftsaussichten zurückhaltender neue Stellen aufbauen oder sie aufgrund des gestiegenen Wettbewerbs zunehmend Abgänge verzeichnen müssen.

Der demografische Wandel könnte diesen Effekt verstärken. Altersbedingte Abgänge in den Betrieben könnten den Ersatzbedarf an Beschäftigten erhöhen. Dieser „Generationenwechsel“ erfolgt ohne betrieblichen Beschäftigungsauf- oder -abbau: die Betriebe ersetzen die Abgänge durch neue Zugänge, ohne dass dabei ein Beschäftigtenwachstum realisiert wird. Infolgedessen ist zu erwarten, dass der demografische Wandel in den Betrieben zu einer erhöhten Fluktuation der Beschäftigten beiträgt, die sich nicht in einem Arbeitsplatzwachstum widerspiegelt.

Diese Sachverhalte werden mithilfe des IAB-Betriebspanels³ untersucht. Jährlich nehmen in Baden-Württemberg etwa 1.100 Betriebe mit mindestens einem sozialversicherungspflichtigen Beschäftigten aus allen Wirtschaftszweigen und Größenklassen am IAB-Betriebspanel teil. Ziel der Erhebung ist die Erfassung aktuell relevanter beschäftigungs- und wirtschaftspolitischer Themen. Das IAB-Betriebspanel erlaubt die Darstellung zeitlicher Entwicklungen über einen langen Zeitraum. Für diese Auswertung wird der Zeitraum ab 2009 bis an den aktuellen Rand (Befragungsjahr 2023) genutzt.

Das IAB-Betriebspanel befragt teilnehmende Betriebe über ihre Personalbewegungen im letzten Jahr. Die folgenden Deskriptionen basieren auf diesen Angaben.

³ Für weitere Informationen zum IAB-Betriebspanel, siehe <https://iab.de/das-iab/befragungen/iab-betriebspanel/>, zuletzt abgerufen: 11.11.2024

2 Beschäftigungsdynamik

Die vorliegende Untersuchung beschreibt die Dynamiken von Personalbewegungen in Betrieben in Baden-Württemberg. Um die komplexen Prozesse und Zusammenhänge in diesem Bereich besser zu verstehen, werden dafür verschiedene Indikatoren und deren Entwicklungen über die Zeit dargestellt. Zunächst wird die **Arbeitsplatzdynamik** beleuchtet, welche die Änderung der Beschäftigung durch Arbeitsplatzaufbau bzw. -abbau beschreibt. Betriebe bauen beispielsweise aufgrund einer sich ändernder Nachfrage nach Produkten oder durch technologische Entwicklungen neue Arbeitsplätze auf oder bestehende ab (Gartner/Stüber 2019). Dieser Prozess ist keineswegs statisch, sondern unterliegt ständigen Schwankungen, die von konjunkturellen Zyklen, Innovationsschüben oder strukturellen Veränderungen beeinflusst werden. Die Differenz der neugeschaffenen und abgebauten Arbeitsplätze bildet das Nettobeschäftigungswachstum – ein wichtiger Indikator für die gesamtwirtschaftliche Entwicklung.

Im Anschluss wird die **Arbeitskräftedynamik** untersucht. Einstellungen neuer Beschäftigter finden nicht nur im Rahmen von Stellenaufbau statt, sondern auch im Zusammenhang mit Abgängen bestehender Beschäftigter, beispielsweise Abgänge in den Ruhestand oder aufgrund einer Kündigung. Dieser kontinuierliche Austausch von Arbeitskräften ist ein natürlicher Prozess, der Unternehmen die Möglichkeit bietet, ihre Belegschaft an veränderte Anforderungen anzupassen und neues Wissen zu integrieren. So könnte die Fluktuation in einem Betrieb hoch ausfallen, ohne dass sich dabei die Gesamtzahl der Beschäftigten ändert – ein Phänomen, das die Notwendigkeit einer differenzierten Betrachtung unterstreicht.

Die relative Fluktuation, die nicht mit einer Beschäftigungsänderung einhergeht, im Verhältnis zur gesamten Fluktuation wird mit der **Churningrate** erfasst. Auch die **Rotationsrate** ist ein Maß für die beschäftigungsneutrale Fluktuation. Sie gibt die um den Stellenauf- bzw. abbau bereinigte Fluktuation relativ zur Gesamtbeschäftigung eines Betriebs an.

Die nachfolgende Infobox beschreibt die Indikatoren im Detail.

Zur Berechnung der Indikatoren der Personalbewegungen:

1. Das **Nettobeschäftigungswachstum** berechnet sich aus der durchschnittlichen prozentualen Veränderung der Beschäftigung zwischen dem Vorjahr und dem aktuellen Jahr, jeweils zum Stichtag des 30.06. Sie setzt sich aus dem Arbeitsplatzaufbau sowie -abbau zusammen. Der **Arbeitsplatzaufbau** stellt die durchschnittliche Nettobeschäftigungswachstum in den Betrieben dar, die zum 30.06. des jeweiligen Jahres mehr Beschäftigte ausweisen als im Vorjahr. Der **Arbeitsplatzabbau** spiegelt die Beschäftigungsentwicklung in den Betrieben mit negativer Nettobeschäftigungswachstum wider. Diese drei Indikatoren beschreiben die Arbeitsplatzdynamik, da sie die Entwicklung der Arbeitsplätze ohne Berücksichtigung der Fluktuation innerhalb dieser Arbeitsplätze beschreibt.

2. Die **Umschlagsrate** berücksichtigt zusätzlich zur Entwicklung der Arbeitsplätze die Fluktuation der Beschäftigten, die ohne Stellenauf- oder -abbau stattfindet. So kann auch ohne Stellenaufbau die Fluktuation positiv sein, bspw. weil eine Beschäftigte den Arbeitsplatz verlässt und die offene Stelle anschließend neu besetzt wird. Die Umschlagsrate berechnet sich aus der Summe der Neueinstellungen und Abgänge im Verhältnis zur Beschäftigung eines Betriebs. Die einzelnen Komponenten der Umschlagsrate werden als **Zugangsrate** (Neueinstellungen im Verhältnis zur Beschäftigung) und **Abgangsrate** (Abgänge im Verhältnis zur Beschäftigung) bezeichnet.

3. Die **Rotationsrate** spiegelt die Dynamik der Beschäftigung wider, die nicht im Zusammenhang mit einem Stellenauf- bzw. abbau steht. Sie berechnet sich als Summe der Neueinstellungen und Abgänge abzüglich der absoluten Summe des etwaigen Stellenauf- bzw. abbaus. Die **Churningrate** ergibt sich aus dem Verhältnis der Rotation am Gesamtumschlag eines Betriebs. Diese bildet den Anteil jener Fluktuation an der kumulierten Beschäftigungsänderung ab, der ohne Nettobeschäftigungsänderung stattfindet.

Für weitere Details wird auf den Anhang Abschnitt 8.1 verwiesen. Alle folgenden Indikatoren werden jeweils auf der Ebene der Betriebe berechnet und sind mithilfe von Hochrechnungsfaktoren repräsentativ für die Gesamtheit der Betriebe in Baden-Württemberg.

Diese Indikatoren bilden die tieferliegenden Dynamiken des Arbeitsmarktes ab und erfassen jeweils spezifische Komponenten der Personalbewegungen. Sie werden genutzt, um das Verhalten der Betriebe hinsichtlich ihrer Personalpolitik im Lichte der aktuellen wirtschaftlichen Herausforderungen zu beschreiben. Die Erkenntnisse aus dieser Analyse liefern wertvolle Einblicke für Betriebe, Arbeitnehmer und politische Entscheidungsträger, die als Grundlage für unterstützende Strategien und Maßnahmen dienen können.

2.1 Arbeitsplatzdynamik

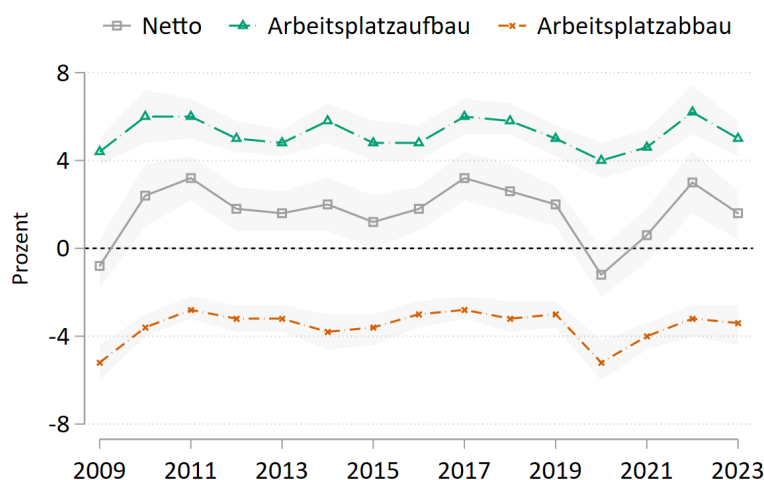
Zunächst wird die aggregierte Entwicklung der Beschäftigung dargestellt (Abbildung 2.1). Wie an der Nettobeschäftigungsentwicklung (graue Linie) sichtbar ist, wächst die Beschäftigung über den längsten Teil der 2010er Jahre mit rund 2 Prozent pro Jahr, bei relativ konstantem Arbeitsplatzaufbau und Arbeitsplatzabbau. In den Jahren 2017 und 2018 fällt die Beschäftigungswachstumsrate kurzzeitig höher aus, was insbesondere auf einen höheren Arbeitsplatzaufbau zurück geht. Dies spiegelt die

positive wirtschaftliche Entwicklung wider, die das letzte Jahrzehnt geprägt hat. Im Jahr 2020 fällt das Nettobeschäftigungswachstum – nach einem leichten Rückgang bereits im Jahr 2019 – zum ersten Mal seit 2009 negativ aus. Die Einschränkungen und die wirtschaftliche Lage während der Covid-19 Pandemie haben demnach für einen leichten Rückgang der Beschäftigung geführt. Dies hängt – trotz der verstärkten Nutzung der Kurzarbeit – insbesondere mit dem Anstieg des Arbeitsplatzabbaus zusammen, während der Arbeitsplatzaufbau kaum zurückgeht.

Im Jahr 2022 war das wirtschaftliche Umfeld durch die steigenden Energiekosten und Rohstoffengpässe im Zuge der Sanktionen gegen Russland geprägt. Dennoch zeichnet sich ein hoher Nettobeschäftigungswachstum ab. Das hängt zum einen mit der zurückgehenden Arbeitsplatzabbaurate zusammen, die auf die verstärkte Nutzung von Kurzarbeit sowie die Hortung von Arbeitskräften aufgrund des angespannten Arbeitsmarktes zurückzuführen sein dürfte (Hutter/Weber 2023). Zum anderen steigt der Arbeitsplatzaufbau von 2021 auf 2022 deutlich an. Das könnte durch Aufholungs-effekt aus der Covid-19 Pandemie erklärt werden.

Im Jahr 2023 fällt in Baden-Württemberg das Nettobeschäftigungswachstum etwas unter 2 Prozent. Auch der Arbeitsplatzaufbau sowie -abbau befinden sich auf ähnlichem Niveau wie vor der 2020. Es zeigt sich also insbesondere nach der Covid-19 Pandemie ein robustes Beschäftigungswachstum, dass sich etwa auf dem langfristigen Niveau des letzten Jahrzehnts befindet. Es zeigen sich darüber hinaus keine markanten strukturellen Änderungen des Beschäftigungswachstums. Sowohl die Aufbau- als auch Abbaurate liegen 2023 in etwa auf ihrem Niveau wie vor der Covid-19 Pandemie.

Abbildung 2.1: Arbeitsplatzdynamik in den Betrieben in Baden-Württemberg



Quelle: IAB-Betriebspanel, eigene Darstellung. Zur Berechnung der Werte siehe Abschnitt 8.1 im Anhang. Die grauen Bereiche stellen jeweils die 95 %-Konfidenzintervalle dar.

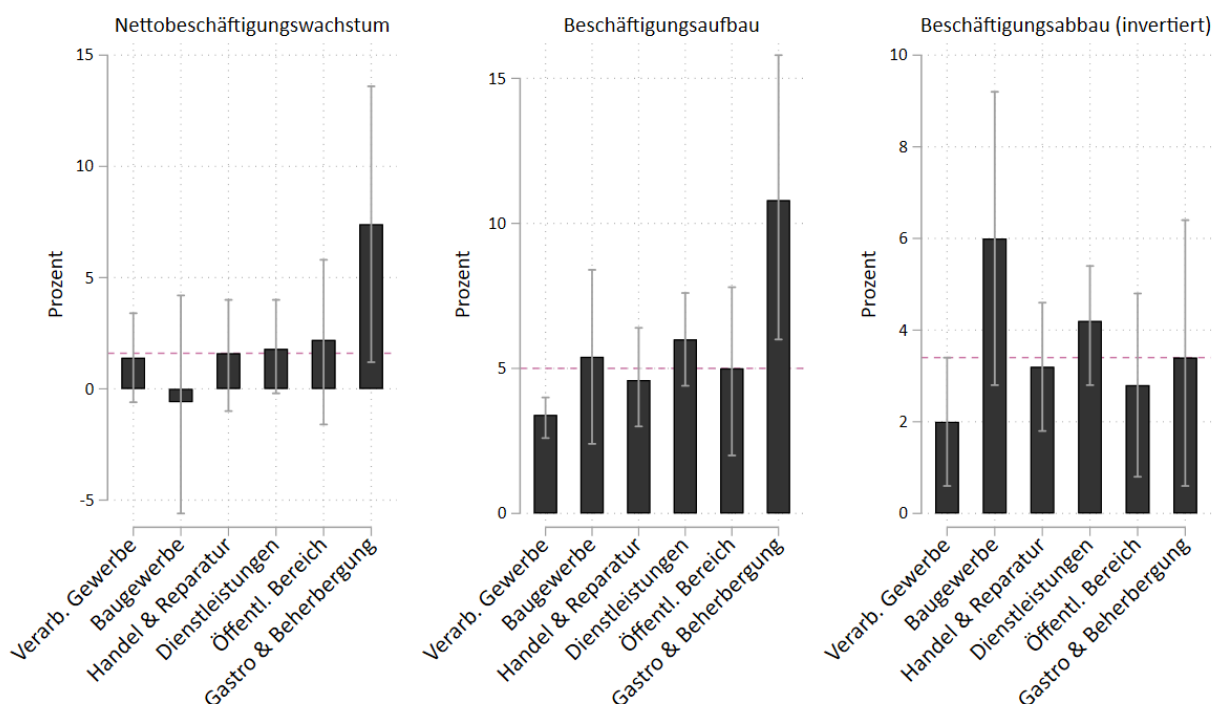
Abbildung 2.2 stellt die einzelnen Indikatoren der Arbeitsplatzdynamik für das Jahr 2023 getrennt für die Branchen des Verarbeitenden Gewerbes, des Baugewerbes, dem Bereich Handel und Reparatur,

die Dienstleistungen sowie des öffentlichen Bereichs dar.⁴ Der Bereich Gastronomie und Beherbergung, der zur Dienstleistungsbranche gehört, wird ebenfalls abgebildet, da er durch die Maßnahmen während der COVID-19-Pandemie besonders betroffen war.

Die Arbeitsplatzdynamik des Verarbeitenden Gewerbes liegt mit 1,4 Prozent etwa auf dem Durchschnitt des aggregierten Nettobeschäftigungswachstums (rot gestrichelte Linie in Abbildung 2.2), wobei der Beschäftigungsauf- sowie -abbau unterdurchschnittlich ausfallen. Das Baugewerbe zeichnet ein negatives Beschäftigungswachstum aus, das insbesondere auf den hohen Beschäftigungsabbau im Jahr 2023 zurückzuführen ist. Die Branche Handel und Reparatur befindet sich sowohl beim Beschäftigungsauf- als auch -abbau leicht unter dem aggregierten Durchschnitt. Betriebe im Dienstleistungsbereich sowie in der öffentlichen Verwaltung entwickeln sich leicht überdurchschnittlich, wobei dies im Dienstleistungsbereich insbesondere auf den überdurchschnittlichen Beschäftigungsaufbau und im öffentlichen Bereich eher auf den unterdurchschnittlichen Abbau von Arbeitsplätzen zurückgeht.⁵

⁴ Für die Branche Land- und Forstwirtschaft, Energie liegen aufgrund geringer Fallzahlen keine aussagekräftigen Zahlen vor.

⁵ Für eine zeitliche Darstellung, siehe Abbildung 8.1 im Anhang.

Abbildung 2.2: Arbeitsplatzdynamik in den Betrieben in Baden-Württemberg nach Branchen (2023)

Quelle: IAB-Betriebspanel, eigene Darstellung. Zur Berechnung der Werte siehe Abschnitt 8.1 im Anhang. Für eine zeitliche Einordnung, siehe Abbildung 8.1. Die grauen Linien stellen stellen die 95 %-Konfidenzintervalle dar. Die rote gestrichelte Linie markiert den jeweiligen aggregierten Durchschnitt.

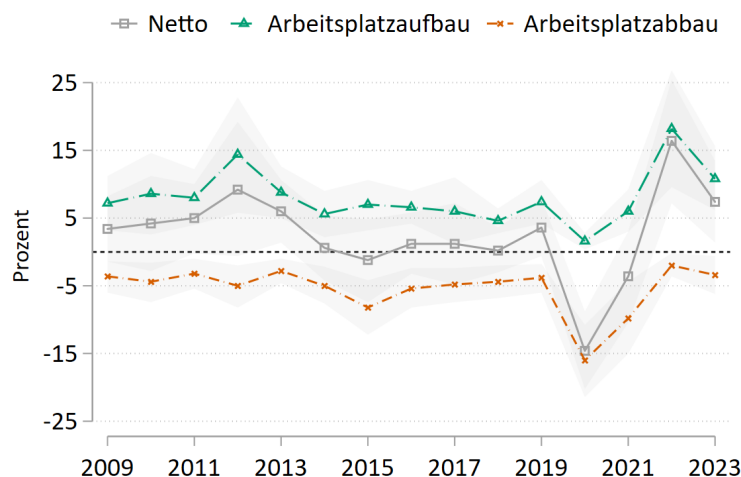
In der Branche Beherbergung und Gastronomie zeigt sich im Jahr 2023 ein besonders starkes Beschäftigungswachstum. Hier dominiert der Beschäftigungsaufbau bei gleichzeitig durchschnittlichem Beschäftigungsabbau.

Abbildung 2.3 zeigt für das Gastronomie- und Beherbergungsgewerbe die längerfristige Entwicklung bis zum Jahr 2023. Zwischen 2009 und 2014 war das Nettobeschäftigungswachstum positiv. Ab 2013 bis 2015 fällt es auf rund Null Prozent. 2014 ist das insbesondere auf einen schwächeren Arbeitsplatzaufbau zurückzuführen. Möglicherweise hängt das mit antizipatorischen Effekten der Einführung des Mindestlohns zusammen, der in dieser Branche einen hohen Anteil der Beschäftigten betroffen hat und somit die Arbeitskosten für die Betriebe erhöhte. Es gibt Hinweise, dass Betriebe in Deutschland als Reaktion auf die Einführung des Mindestlohns die Anpassungen der Beschäftigung vor allem über zurückhaltendere Neueinstellungen realisiert haben (Bellmann et al. 2016). 2015 fällt anschließend der Arbeitsplatzabbau hoch aus, was auch mit dem Mindestlohn zusammenhängen könnte (vgl. Bruttel 2019).

Das Beherbergungs- und Gastronomiegewerbe zeigt 2020 einen vergleichsweise deutlichen Rückgang des Beschäftigungswachstums. Der Arbeitsplatzabbau ist in diesem Jahr besonders stark. Die wirtschaftliche Entwicklung und insbesondere die Einschränkung der Reise und Kontaktmöglichkeiten

während der Covid-19 Pandemie hatten einen großen Effekt. Seit 2021 zeigen sich jedoch wieder positive Entwicklungen. Im Jahr 2023 liegt die Arbeitsplatzaufbaurrate (Arbeitsplatzabbaurate) über (unter) dem langfristigen Niveau der 2010er Jahre. Das Nettobeschäftigungswachstum fällt überdurchschnittlich aus, es hat ein Aufholeffekt stattgefunden.

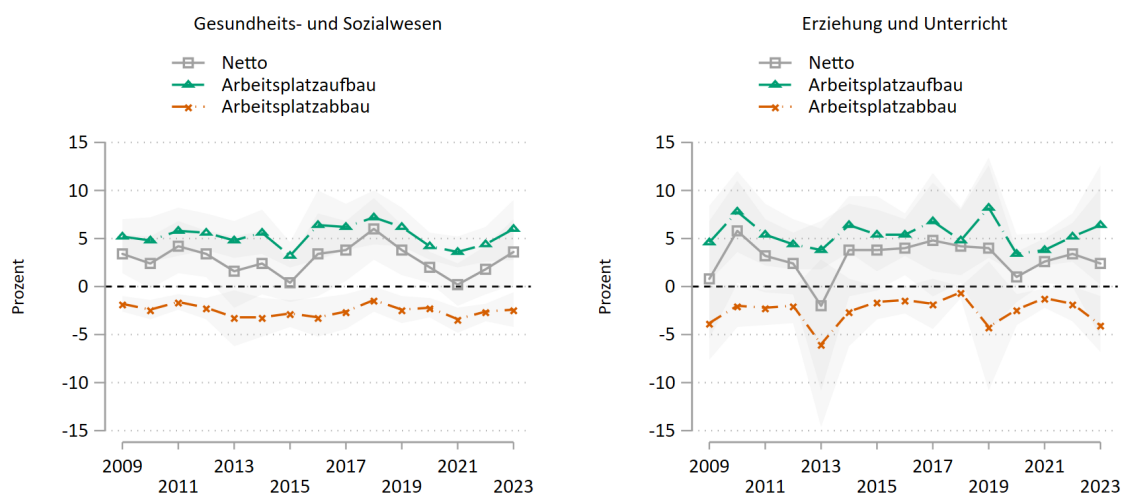
Abbildung 2.3: Arbeitsplatzdynamik in den Betrieben in Baden-Württemberg - Beherbergung und Gastronomie



Quelle: IAB-Betriebspanel, eigene Darstellung. Zur Berechnung der Werte siehe Abschnitt 8.1 im Anhang. Die grauen Bereiche stellen jeweils die 95 %-Konfidenzintervalle dar.

Die Betrachtung der Betriebe in den Branchen Gesundheits- und Sozialwesen sowie im Bildungsbereich während der Covid-19 Pandemie ist für diese Untersuchung der Personalbewegungen wichtig, da die Betriebe auf der einen Seite intensiv von persönlichen Kontakten und Begegnungen geprägt sind und daher stark von den Einschränkungen betroffen waren. Auf der anderen Seite sind beide Branchen gesellschaftlich und sozial von hoher Bedeutung. Fraglich ist daher, inwieweit sich die Personalbewegungen während und nach der Pandemie im Vergleich zum letzten Jahrzehnt (strukturell) verändert haben. Im Gesundheits- und Sozialwesen hat sich nach einem leichten Rückgang, insbesondere des Arbeitsplatzaufbaus während der Covid-19 Pandemie, das Beschäftigungswachstum im Jahr 2023 an das Niveau aus dem letzten Jahrzehnt angeglichen (Abbildung 2.4). Im Bildungsbereich fallen die zunehmend divergierenden Aufbau- sowie Abgangsraten 2023 jeweils im Vergleich zu 2022 absolut höher aus. Das Nettobeschäftigungswachstum geht von 2022 auf 2023 leicht zurück.

Abbildung 2.4: Arbeitsplatzdynamik in den Betrieben in Baden-Württemberg – Gesundheits- und Sozialwesen sowie im Bildungsbereich

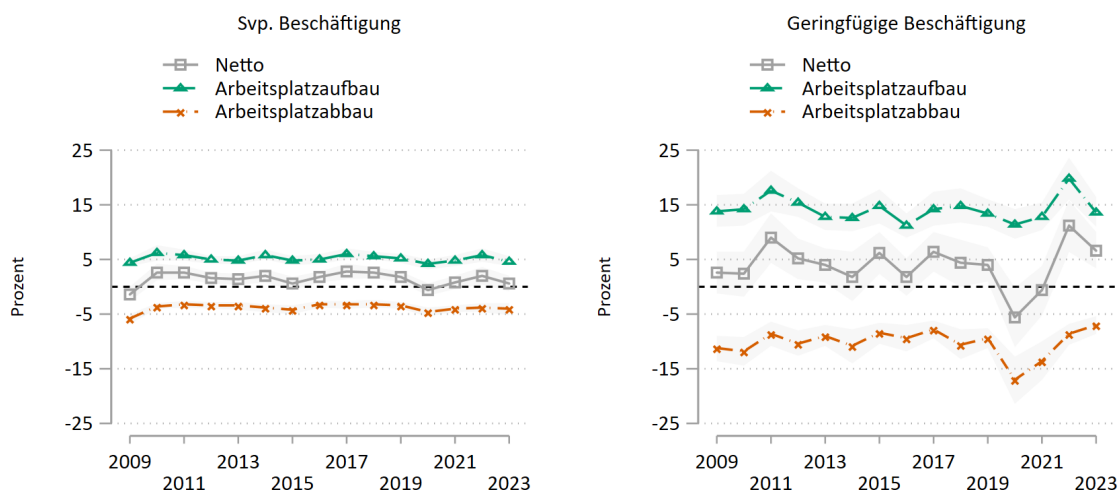


Quelle: IAB-Betriebspanel, eigene Darstellung. Zur Berechnung der Werte siehe Abschnitt 8.1 im Anhang. Die grauen Bereiche stellen jeweils die 95 %-Konfidenzintervalle dar.

Die Beschäftigungsdynamiken sozialversicherungspflichtiger und geringfügiger Beschäftigung unterscheiden sich deutlich (Abbildung 2.5).⁶ In beiden Beschäftigungsformen zeigen sich nach 2021 positive Aufholeffekte, insbesondere das Nettobeschäftigungswachstum der geringfügigen Beschäftigung fällt 2022 hoch aus. Im Jahr 2023 fällt das Nettobeschäftigungswachstum der sozialversicherungspflichtigen Beschäftigung im Vergleich zum letzten Jahrzehnt unterdurchschnittlich aus, während die geringfügige Beschäftigung aufgrund eines geringen Arbeitsplatzabbaus sogar tendenziell ein höheres Nettobeschäftigungswachstum aufweist als vor der Covid-19 Pandemie. Demnach zeigen sich auch in den beiden Beschäftigungsformen keine strukturellen Änderungen der Komponenten der Beschäftigungsentwicklung, mit der Ausnahme, dass der Arbeitsplatzabbau der geringfügigen Beschäftigung niedriger ausfällt. Offensichtlich halten die Betriebe besonders an ihren geringfügigen Beschäftigten fest, was möglicherweise mit den geringeren Steuerlasten infolge der Pauschalbesteuerung zusammenhängen könnte.

⁶ Ein Wechsel zwischen beiden Beschäftigungsformen, also wenn eine Person aus einer geringfügigen in eine sozialversicherungspflichtige Beschäftigung wechselt, führt - nach der verwendeten Formel - zu einem Anstieg des Arbeitsplatzaufbaus in der neuen Beschäftigungsform und zu einem Arbeitsplatzabbau in der alten Beschäftigungsform, denn die Indikatoren werden auf der Ebene der Betriebe berechnet.

Abbildung 2.5: Arbeitsplatzdynamik in den Betrieben in Baden-Württemberg – sozialversicherungspflichtige und geringfügige Beschäftigung



Quelle: IAB-Betriebspanel, eigene Darstellung. Zur Berechnung der Werte siehe Abschnitt 8.1 im Anhang. Die grauen Bereiche stellen jeweils die 95 %-Konfidenzintervalle dar.

Auch für die Betriebe, die Mitglieder einer Handwerkskammer sind, wird in Abbildung 8.2 im Anhang eine separate Darstellung der Personalbewegungen im Zeitverlauf gezeigt. Sie verzeichnen im Beobachtungszeitraum ein relativ beständiges Nettobeschäftigungswachstum von etwa zwei Prozent in der langen Frist. Nach einem kurzen Rückgang im Jahr 2020 und leichten Erholungseffekten im Jahr 2021 befindet sich das Beschäftigungswachstum im Handwerk 2023 auf einem ähnlichen Niveau wie vor 2020.

2.2 Arbeitskräftedynamik

Während die Arbeitsplatzdynamik die aggregierte Änderung der Zahl der Arbeitsplätze in einem Betrieb abbildet, wird in diesem Abschnitt die Fluktuation der Beschäftigung dargestellt. Diese setzt sich neben einem Stellenaufbau bzw. -abbau auch aus Neueinstellungen und Entlassungen ohne Beschäftigungsänderung zusammen. Die sogenannte Zugangsrate stellt den prozentualen Anteil der Einstellungen an der durchschnittlichen Beschäftigung dar.⁷

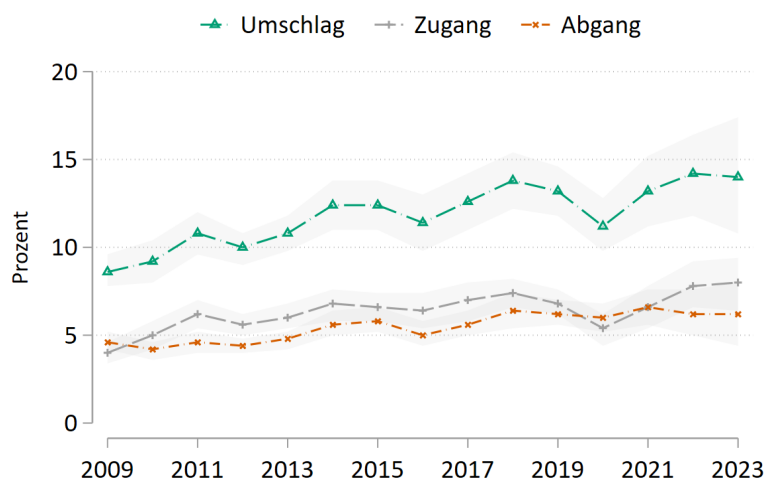
Insgesamt steigt die Zugangsrate zwischen 2009 und 2023 von rund vier Prozent auf knapp acht Prozent deutlich (Abbildung 2.6). Betriebe stellen demnach proportional zur gesamten Beschäftigung zunehmend neue Arbeitskräfte ein. Die Abgangsrate stellt analog den prozentualen Anteil der Abgänge an der durchschnittlichen Beschäftigung dar. Auch hier zeigt sich zwischen 2009 und 2023 eine steigende Entwicklung, die jedoch nicht so stark ausgeprägt ist wie die der Zugangsrate.

Beide Dynamiken wirken sich erhöhend auf den Gesamtumschlag der Beschäftigung in den Betrieben aus. Die grüne Linie in Abbildung 2.6 stellt die Summe der Zugangs- und Abgangsrate dar und

⁷ Im Betriebspanel werden die Einstellungen und Entlassungen im 1. Halbjahr eines jeden Jahres erfragt. Die angegebenen Raten sind demnach halbjährlich.

unterstreicht den deutlichen Anstieg des Gesamtumschlags im Beobachtungszeitraum. Die aggregierte Umschlagsrate hat sich demnach zwischen 2009 und 2023 nahezu verdoppelt. Im Lichte des verhältnismäßig geringen Nettobeschäftigungswachstum im Jahr 2023 (siehe oben) deutet die hohe Umschlagsrate 2023 auf eine steigende Fluktuation der Beschäftigten hin. Neueinstellungen bzw. Abgänge gehen seltener auf neue bzw. abgeschaffte Stellen zurück.

Abbildung 2.6: Arbeitskräftedynamik in den Betrieben in Baden-Württemberg



Quelle: IAB-Betriebspanel, eigene Darstellung. Zur Berechnung der Werte siehe Abschnitt 8.1 im Anhang. Die grauen Bereiche stellen jeweils die 95 %-Konfidenzintervalle dar.

Der zunehmende Beschäftigungsumschlag ist vor allem auf die Betriebe im Dienstleistungsbereich zurückzuführen (Abbildung 2.7). Mit Ausnahme der Dienstleistungsbranche verlaufen die Zugangs- und Abgangsraten im Beobachtungszeitraum zwischen 2009 und 2023 vorwiegend horizontal mit leichten positiven Tendenzen. In der Dienstleistungsbranche lässt sich zwischen 2009 und 2023 ein deutlicher Anstieg der Umschlagsrate von etwa 10 Prozentpunkten auf rund 20 Prozent beobachten. Sowohl die Zugangs- als auch die Abgangsraten tragen in etwa gleichen Teilen zu diesem Anstieg bei. Da die Nettobeschäftigungsentwicklung in dieser Branche nicht in gleichem Maße von der durchschnittlichen Nettobeschäftigungsentwicklung abweicht, deutet dieser Befund auf eine anderweitige Komponente zusätzlicher Fluktuation in der Dienstleistungsbranche hin.

Es ist denkbar, dass die zunehmende Fluktuation in den Betrieben der Dienstleistungsbranche auf die positive Konjunktur zurück geht und die Beschäftigten in diesen Betrieben häufiger gute Beschäftigungsalternativen in anderen Betrieben finden als Beschäftigte in anderen Wirtschaftszweigen. Dies deutet auf eine steigende Durchlässigkeit des betrieblichen Arbeitsmarktes in diesem Wirtschaftszweig hin. In anderen Branchen steigt die Durchlässigkeit hingegen nicht. Hauptmann et al. (2019) führen verschiedene Gründe an, die die Fluktuation beeinflussen, dazu gehören das Betriebsalter (je jünger, desto weniger Erfahrung mit Personaleinstellungen und -abgängen und desto höher ist die Fluktuation), die Betriebsgröße (je größer, desto besser können Nachfrageschwankungen intern kompensiert werden und desto geringer die Fluktuation) und das Lohnniveau (je höher, desto höher der Anreiz zum Fortbestand des Beschäftigungsverhältnisses und desto geringer die

Fluktuation). Möglicherweise überwiegen in den anderen Wirtschaftszweigen die fluktuations-reduzierenden Mechanismen, bspw. ist im Verarbeitenden Gewerbe die Betriebsgröße und das Lohnniveau im Durchschnitt höher, was die insgesamt geringe Fluktuationsrate in diesem Wirtschaftszweig begründen könnte.

Abbildung 2.7: Arbeitskräftedynamik in den Betrieben in Baden-Württemberg - im Zeitverlauf



Quelle: IAB-Betriebspanel, eigene Darstellung. Zur Berechnung der Werte siehe Abschnitt 8.1 im Anhang. Die grauen Bereiche stellen jeweils die 95 %-Konfidenzintervalle dar.

Interessanterweise trägt das Gastronomie- und Beherbergungsgewerbe nicht zum steigenden Umschlag in der Dienstleistungsbranche bei.⁸ Zwar ist in der Beherbergung und Gastronomie der

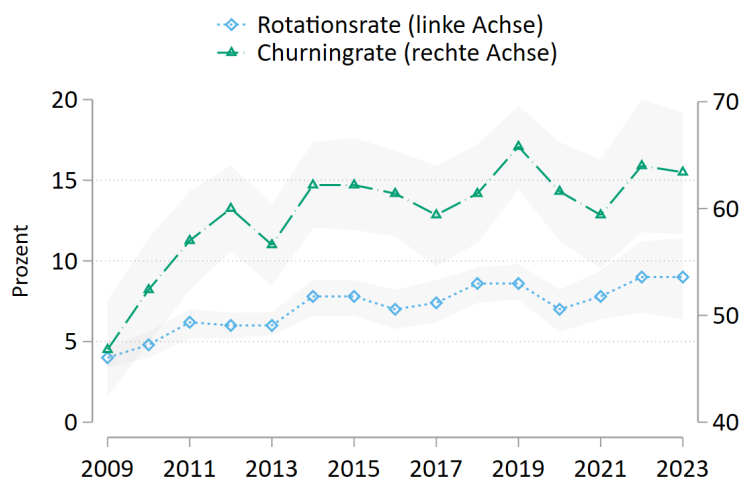
⁸ Diese Branche ist aus Gründen der Vollständigkeit in der Dienstleistungsbranche inkludiert. Sie wird bspw. in Abbildung 2.2 und Abbildung 2.7 nicht aus dieser herausgerechnet.

Umschlag im Allgemeinen höher als in anderen Branchen, was potenziell im Zusammenhang mit dem hohen Anteil geringfügiger Beschäftigung und der Saisonalität der Dienstleistungen steht. Die Umschlagsrate bleibt jedoch langfristig nahezu konstant. Insgesamt befindet sich die Umschlagsrate in der Beherbergungs- und Gastronomiebranche im Jahr 2023 in etwa auf dem Niveau vor 2020.

2.3 Rotation und Churning

Der Befund zunehmender Fluktuation bei gegebenem Beschäftigungswachstum wird durch die Rotationsrate bestätigt (Abbildung 2.8). Die Rotationsrate bildet die um das Nettobeschäftigtenwachstum bereinigte Fluktuation (Zu- und Abgänge) ab, also Zu- und Abgänge, die nicht auf einen Stellenaufbau oder Stellenabbau zurückgehen. Sie fällt entsprechend geringer aus als die gesamte Umschlagsrate (vgl. Abbildung 2.6).

Im Beobachtungszeitraum steigt die Rotationsrate von gut vier Prozent auf knapp zehn Prozent an. Mehr Beschäftigte wechseln demnach in den Betrieb bzw. verlassen den Betrieb, ohne dass damit ein Beschäftigungswachstum realisiert wird. Damit wird die Vermutung aus den Erkenntnissen der beiden vorherigen Abschnitten bestätigt. Der Befund der zunehmenden Fluktuation ohne Beschäftigungswachstum wird ebenfalls in der Entwicklung der Churningrate ersichtlich (grüne Linie in Abbildung 2.8). Die Churningrate bildet den beschäftigungsneutralen Anteil der Fluktuation an der kumulierten Fluktuation ab. Dieser Anstieg unterstreicht die zunehmende Bedeutung von beschäftigungsneutraler Fluktuation, während Zu- bzw. Abgänge von Beschäftigten im Rahmen von neugeschaffenen Stellen oder einem Arbeitsplatzabbau an Bedeutung verlieren. Wie Abbildung 8.3 im Anhang verdeutlicht, nimmt die Rotations- und Churningrate in allen Branchen mit Ausnahme des Baugewerbes zu. In der Dienstleistungsbranche steigt im Beobachtungszeitraum die Rotationsrate deutlich um knapp 10 Prozentpunkte auf 15 Prozent. Auch die Churningrate in der Dienstleistungsbranche steigt kontinuierlich an. So beträgt sie 2009 knapp 52 Prozent und fällt mit etwa 66 Prozent im Jahr 2023 höher aus, als die Churningrate im Verarbeitenden Gewerbe (59 Prozent), im Baugewerbe (47 Prozent) und im Wirtschaftszweig Handel und Reparatur (63 Prozent). Nur die Churningrate im öffentlichen Bereich fällt 2023 mit 71 Prozent höher als in der Dienstleistungsbranche aus.

Abbildung 2.8: Rotationsrate und Churningrate

Quelle: IAB-Betriebspanel, eigene Darstellung. Zur Berechnung der Werte siehe Abschnitt 8.1 im Anhang. Die grauen Bereiche stellen jeweils die 95 %-Konfidenzintervalle dar.

In Abbildung 2.8 wird auch ersichtlich, dass sowohl die Rotationsrate als auch die Churningrate mit der wirtschaftlichen Entwicklung korrelieren. Während bzw. nach der Finanz- und Eurokrise fallen die Raten im Vergleich zu den darauffolgenden Jahren jeweils unterdurchschnittlich aus. Im Laufe des letzten Jahrzehnts, also in einem zunehmend positiven Umfeld der wirtschaftlichen Entwicklung, steigen sie deutlich an. Das ist darauf zurückzuführen, dass es in Zeiten positiver wirtschaftlicher Entwicklung für Beschäftigte tendenziell einfacher ist, attraktive Stellen zu finden und sie demnach stärker die Arbeitsstelle wechseln. Während der Covid-19 Pandemie, insbesondere im Jahr 2020, fallen sie hingegen wieder deutlich.

Für die Betriebe führt diese erhöhte beschäftigungsneutrale Mobilität zu zusätzlichen Herausforderungen. Typischerweise sind Betriebe mit einer hohen Fluktuation mit steigenden Kosten für Rekrutierungsprozesse und für die Einarbeitung neuer Mitarbeiter konfrontiert. Diese Aufwendungen umfassen nicht nur direkte finanzielle Ausgaben, sondern auch indirekte Kosten wie temporäre Produktivitätseinbußen während der Einarbeitungsphase und den möglichen Verlust von betriebs-spezifischem Humankapital.

Die höhere Rotationsrate könnte mehrere Ursachen haben. Ein Faktor könnte die zunehmende Bedeutung altersbedingter Abgänge und anschließender Neubesetzung der vakanten Stelle sein, die zu einer steigenden Fluktuation ohne Beschäftigungsänderung beiträgt. Auch die globalen Transformationsprozesse, wie die Digitalisierung könnten hierbei eine Rolle spielen. So ist es bspw. denkbar, dass die Digitalisierung und die damit einhergehenden Veränderungen der Tätigkeiten (weniger Routinetätigkeiten, mehr technische Anwendungen) die Struktur der Arbeitsnachfrage verändert hat. Das könnte zu einem zunehmenden Austausch von Arbeitskräften mit verschiedenen Fähigkeiten, der zu den in Abschnitt 2 beschriebenen Dynamiken geführt hat. Im Folgenden werden diese potenziellen Einflussfaktoren untersucht und die Situation aus der Perspektive der Betriebe in Baden-Württemberg dargestellt.

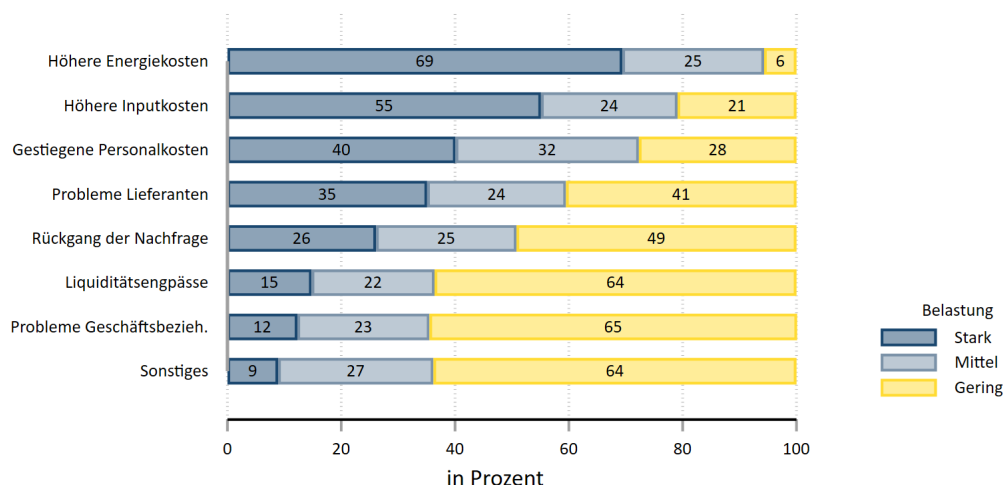
3 Betriebe im Kontext aktueller Transformationen

3.1 Externe Schocks

Eine Determinante für die Personalbewegungen in den Betrieben in Baden-Württemberg könnten die externen Schocks sein, denen die Betriebe in den letzten Jahren ausgesetzt waren. Im Anschluss an die Covid-19 Pandemie haben mehrere globale Entwicklungen die Betriebe belastet. Zum einen mussten internationale Lieferketten wiederaufgebaut werden, der Angriffskrieg Russlands und die darauffolgenden Sanktionen haben die Preise fossiler Energieträger stark erhöht. Darüber hinaus schreiten Transformationsprozesse, wie die Deglobalisierung, weiter fort. Diese Trends haben Auswirkungen auf die wirtschaftliche Lage und die Nachfrage nach Personal der Betriebe in Deutschland und – aufgrund der hohen Exportorientierung – insbesondere in Baden-Württemberg. Es ist denkbar, dass die gestiegenen Herausforderungen die Betriebe belasten, bspw. über gestiegene Kosten für Inputs und Personal. Dies könnte indirekt über einen Rückgang der Produktion oder direkt zu einem Rückgang der Nachfrage nach Personal führen und somit auch die Beschäftigung verringern.

Vier von fünf Betrieben in Baden-Württemberg geben an, von veränderten Preisen oder Knappheiten bei Energie, Rohstoffen und Vorleistungen betroffen zu sein (nicht grafisch dargestellt). Die Auswirkungen sind für die Betriebe nicht ausschließlich, aber vorwiegend negativ.⁹ Besonders sind davon Betriebe im Baugewerbe, im Verarbeitenden Gewerbe und in der Branche Handel und Reparatur betroffen (jeweils rund 90 Prozent, nicht grafisch dargestellt), also jene Branchen, die intensiv von Rohstoffen, internationalen Lieferketten und Absatzmärkten abhängen. Die Dienstleistungsbranche (76 Prozent) sowie insbesondere Betriebe im öffentlichen Sektor sind hingegen deutlich weniger von den Veränderungen betroffen (56 Prozent).

⁹ Etwa 83 Prozent der Betriebe in Baden-Württemberg berichten über negative Auswirkungen, wohingegen nur rund ein Prozent von überwiegend positiven Auswirkungen berichtet. 16 Prozent geben sowohl negative als auch positive Auswirkungen an.

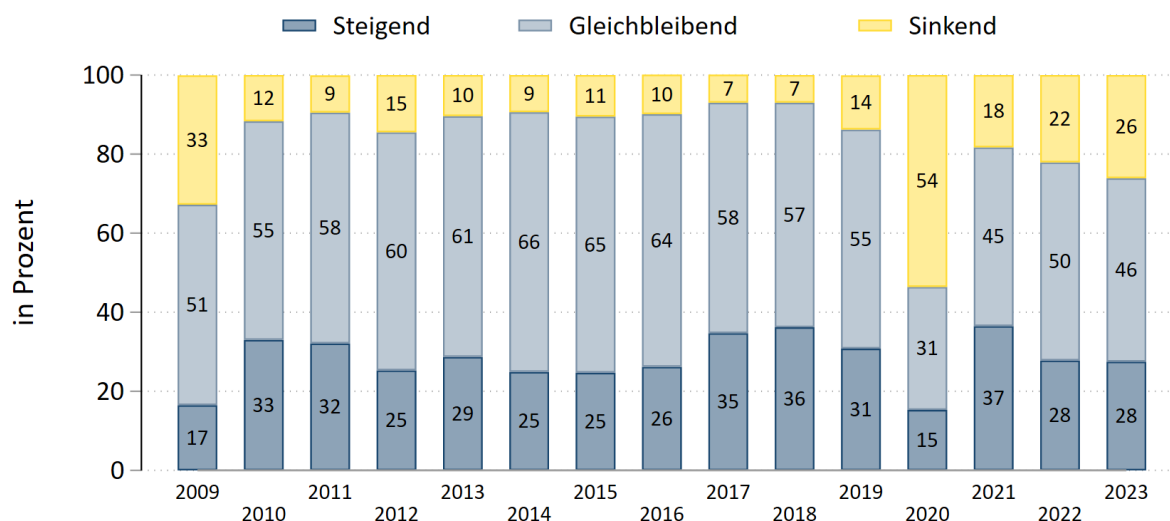
Abbildung 3.1: Betroffenheit durch verschiedene aktuelle Veränderungen

Quelle: IAB-Betriebspanel, eigene Darstellung. Die einzelnen Angaben der Betriebe wurden zur besseren Lesbarkeit wie folgt zusammengefasst: Stark = [Sehr Stark] und [Stark], Mittel = [Mittel], Gering = [Gering] und [Überhaupt Nicht]

Abbildung 3.1 stellt dar, welche Faktoren im Jahr 2023 geringe bis starke Auswirkungen auf die wirtschaftliche Entwicklung der Betriebe hatten. Demnach haben die gestiegenen Energiekosten bzw. Preise für Treibstoffe häufig starke Auswirkungen auf die Betriebe (69 Prozent), darüber hinaus sind auch die gestiegenen Preise für Rohstoffe und Vorleistungen von hoher Belastung für die Betriebe (55 Prozent). Eine weitere Belastung, die von den Betrieben häufig genannt wird, sind gestiegene Personalkosten (40 Prozent). Der Rückgang der Nachfrage bzw. der Wegfall von Absatzmärkten betreffen rund ein Viertel der Betriebe stark. Einschränkungen oder der Verlust von Geschäftsbeziehungen sowie Liquiditätsprobleme werden hingegen nur selten als belastend empfunden.

3.2 Geschäftserwartungen und Wettbewerbsdruck

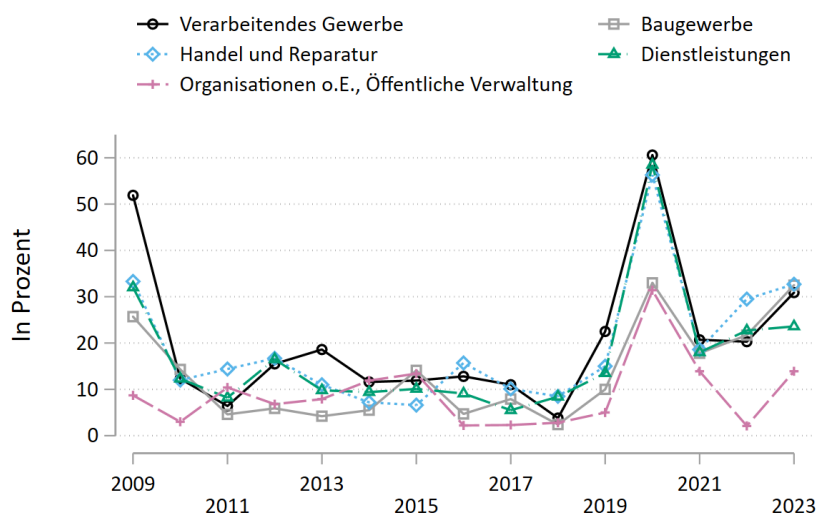
Ein weiterer Indikator für die momentane Belastung der Betriebe ist die Geschäftserwartung hinsichtlich des laufenden Jahres gegenüber dem Vorjahr. Sie stellt einen Indikator für zukünftige Wachstumschancen bzw. für zukünftige betriebswirtschaftliche Schwierigkeiten dar, die dann möglicherweise mit zunehmenden Personalabgängen zusammenhängen oder aber die auf eine möglicherweise zurückhaltendere Personalnachfrage hindeuten.

Abbildung 3.2: Erwartung über Entwicklung des Geschäftsvolumen im Vergleich zum Vorjahr

Quelle: IAB-Betriebspanel, eigene Darstellung.

Abbildung 3.2 stellt die jährlichen Anteile der Betriebe dar, die jeweils erwarten, dass ihr Geschäftsvolumen im laufenden Jahr im Vergleich zum Vorjahr steigt, sinkt oder etwa gleich bleibt. Zum einen berichtet im Zeitraum vor 2020 ein überwiegender Anteil der Betriebe von der Erwartung eines gleichbleibenden Geschäftsvolumens. Zum anderen fällt – mit Ausnahme des Jahres 2009 – der Anteil der Betriebe, die ein steigendes Geschäftsvolumen erwarten, stets deutlich größer aus als der Anteil der Betriebe, die ein sinkendes Geschäftsvolumen erwarten.

Der Einbruch der Geschäftserwartungen im Zuge der Covid-19 Pandemie im Jahr 2020 ist deutlich zu erkennen. Nach 2020 zeichnet sich ab, dass die Erwartungen schlechter werden. Der Anteil pessimistischer Einschätzungen steigt auf 26 Prozent im Jahr 2023. Gleichzeitig geht der Anteil optimistischer Einschätzungen auf 28 Prozent zurück, was etwa dem Niveau dieses Anteils in der Mitte des letzten Jahrzehnts entspricht. Im Jahr 2023 ist der Saldo aus positiven und negativen Erwartungen nur leicht über Null.

Abbildung 3.3: Negative Geschäftserwartungen

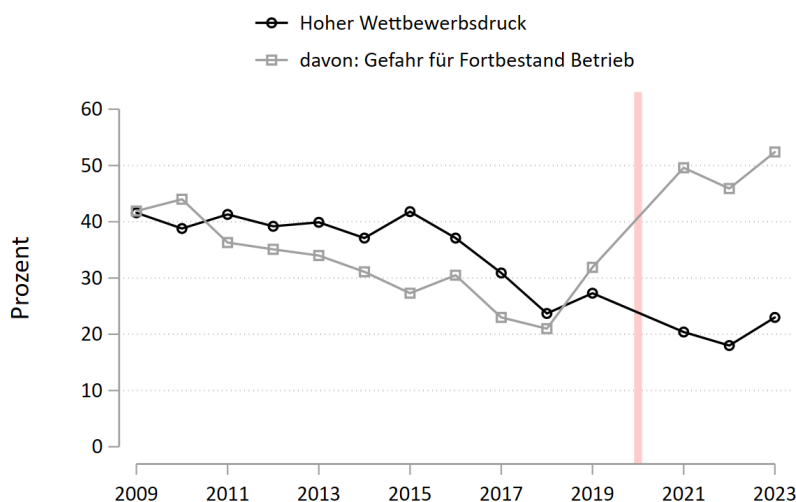
Quelle: IAB-Betriebspanel, eigene Darstellung. Dargestellt wird der branchenspezifische Anteil der Betriebe, die mit einem eher sinkendem Geschäftsvolumen im Vergleich zum Vorjahr rechnen. Die Branchen Land- und Forstwirtschaft, Bergbau, Energie werden aufgrund geringer Fallzahlen nicht dargestellt.

Wie Abbildung 3.3 verdeutlicht, steigt der Anteil der Betriebe mit negativen Geschäftserwartungen ab 2022 in allen Branchen. Rund ein Drittel der Betriebe des Verarbeitenden Gewerbes, im Baugewerbe und im Bereich Handel und Reparatur erwarten für 2023 ein schlechteres Geschäftsvolumen als im Vorjahr.

Insgesamt haben die Betriebe in Baden-Württemberg im Durchschnitt häufiger negative Geschäftserwartungen als die Betriebe in allen westdeutschen Bundesländern (siehe Abbildung 8.4 im Anhang). Das betrifft nicht nur das Verarbeitende Gewerbe, sondern alle Branchen. Das Ergebnis deutet auf ein insgesamt herausforderndes wirtschaftliches Umfeld – insbesondere für die Betriebe in Baden-Württemberg – hin. Die Exportorientierung des Verarbeitenden Gewerbes und die hohe Bedeutung dieses Wirtschaftszweigs scheint demnach nicht der maßgebliche Treiber der Entwicklung zu sein (vgl. Abbildung 3.3 und Abbildung 8.4 im Anhang).

Darüber hinaus ist die Wahrnehmung des Wettbewerbsdrucks ein weiterer Indikator für die wirtschaftliche Lage der Betriebe. Wie Abbildung 3.4 verdeutlicht, hat sich 2023 im Vergleich zu 2022 der Anteil der Betriebe erhöht, die von einem hohen Wettbewerbsdruck berichten (schwarze Linie). Zwar ist der Anteil im Vergleich zu den Jahren vor 2018 auf einem verhältnismäßig geringen Niveau, allerdings steigt der Anteil der Betriebe, die aufgrund des hohen Wettbewerbsdrucks eine Gefahr für den Fortbestand des Betriebs sehen, seit 2018 deutlich von etwa 20 Prozent auf über 50 Prozent an (graue Linie).

Abbildung 3.4: Betriebe im Wettbewerbsumfeld

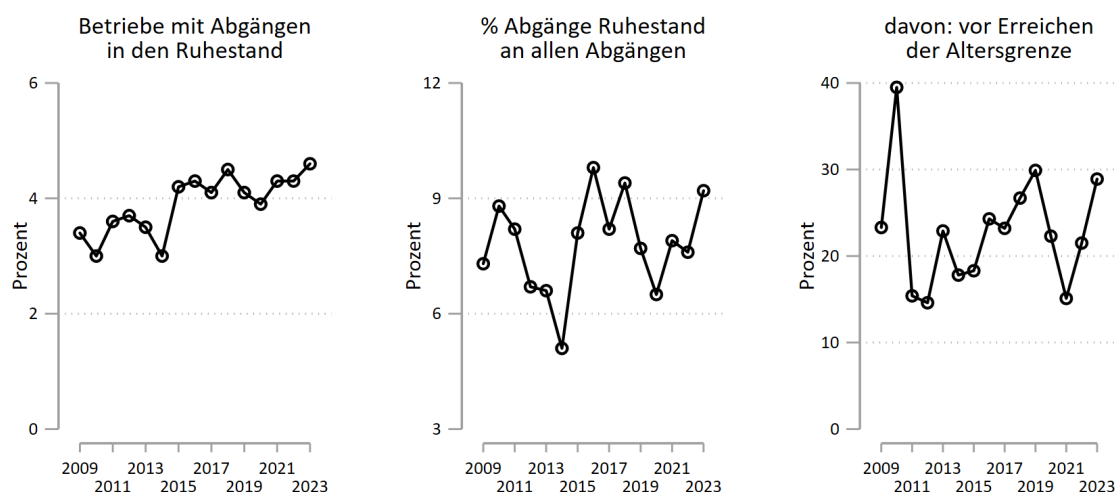


Quelle: IAB-Betriebspanel, eigene Darstellung. 2020 wurde im IAB-Betriebspanel nicht nach dem Wettbewerbsumfeld gefragt.

Die Kombination aus gesunkenen Geschäftserwartungen und wachsendem Wettbewerbsdruck könnte sich auch auf die betriebliche Personalpolitik auswirken. Während einerseits die schlechten Geschäftsaussichten und die wirtschaftliche Unsicherheit zu einer zurückhaltenderen Einstellungspolitik führen könnten, könnten andererseits die schwierigen wirtschaftlichen Rahmenbedingungen auch die Fluktuation erhöhen, da Beschäftigte möglicherweise verstärkt nach Betrieben mit stabileren Zukunftsaussichten suchen, bspw. innovativeren Wettbewerbern oder Betrieben, die strukturell weniger Wettbewerb ausgesetzt sind (Öffentlicher Bereich, Verwaltung).

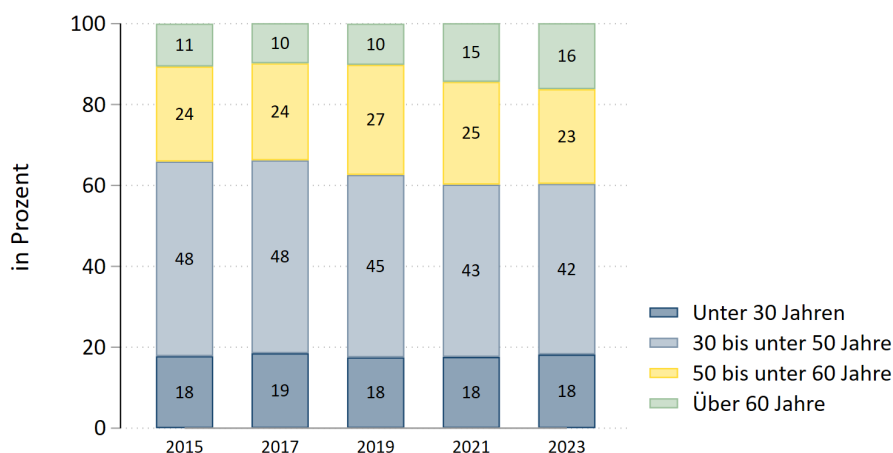
3.3 Altersstruktur

Angesichts der demografisch bedingten zunehmenden Alterung der Belegschaften müssen auch die altersbedingten Abgänge näher betrachtet werden. Abbildung 3.5 (linkes Panel) stellt den Verlauf des jährlichen Anteils der Betriebe in Baden-Württemberg dar, die von mindestens einem altersbedingten Abgang berichten sind. Ein zunehmender Anteil der Betriebe berichtet demnach von altersbedingten Abgängen. Wie Tabelle 8.1 im Anhang verdeutlicht, sind altersbedingte Abgänge zwar nicht der häufigste Grund für Abgänge aus den Betrieben. Der relative Anteil an allen Abgängen, der auf Abgänge in den Ruhestand zurückgeht, steigt allerdings im Beobachtungszeitraum leicht von etwa sieben Prozent auf knapp 10 Prozent im Jahr 2023 (mittleres Panel in Abbildung 3.5). Altersbedingte Abgänge gewinnen also an Bedeutung. Auch die Abgänge vor dem Erreichen der Altersgrenze steigen anteilig seit 2011 mit Unterbrechung im Jahr 2020 an (rechtes Panel in Abbildung 3.5). Dies könnte insbesondere auf die Einführung der vorzeitigen Altersrente für besonders langjährig Versicherte („Rente mit 63“) zurückzuführen sein. Letzteres verschärft insofern die demografische Entwicklung, als dass neben dem zunehmenden Anteil Älterer die Beschäftigten zunehmend schon vor dem Erreichen der gesetzlichen Altersgrenze in den Ruhestand wechseln.

Abbildung 3.5: Abgänge in den Ruhestand

Quelle: IAB-Betriebspanel, eigene Darstellung.

Neben der direkten Betroffenheit durch realisierte Abgänge in den Ruhestand sind Betriebe auch durch eine zunehmende Erwartung zukünftiger altersbedingter Abgänge betroffen. Abbildung 3.6 stellt die durchschnittlichen Anteile verschiedener Altersgruppen der Beschäftigten im Verhältnis zur Gesamtbeschäftigung in den Jahren 2015 bis 2023 dar. Während die Anteile der sehr jungen und der 50 bis 59-Jährigen im Zeitverlauf relativ konstant geblieben ist, sinkt der Anteil der 30 bis unter 50-Jährigen zwischen 2015 und 2023 um rund sechs Prozentpunkte, während der Anteil der über 60-Jährigen um fünf Prozentpunkte gestiegen ist. Der demografische Wandel in der Bevölkerung spiegelt sich demnach in der Altersstruktur der Beschäftigten wider. Die schrittweise Erhöhung der Altersgrenze auf 67 Jahren verstärkt diesen Effekt (Prist/Käpplinger 2013). Die Betriebe haben demnach zunehmend altersbedingte Abgänge zu erwarten. Gleichzeitig ist der Anteil jener Beschäftigten gesunken, die voraussichtlich noch einige Jahrzehnte im Betrieb verbleiben und maßgeblich das mittelfristige Humankapital darstellen.

Abbildung 3.6: Altersstruktur in den Betrieben

Quelle: IAB-Betriebspanel, eigene Darstellung.

Die dargestellten empirischen Befunde zeigen, dass der demografische Wandel in den baden-württembergischen Betrieben an Bedeutung gewinnt. Betriebe könnten als Reaktion auf einen hohen Anteil älterer Beschäftigter entweder neue Mitarbeiter für einen Generationenwechsel einstellen. Dieser Mechanismus würde sich in den Personalbewegungen insbesondere in einer höheren Rotation und Churningrate widerspiegeln (da diese Zugänge beschäftigungsneutral sind). Alternativ könnten Betriebe, wenn die Tätigkeiten der altersbedingt ausscheidenden Beschäftigten nicht mehr nachgefragt werden, auf einen Ersatz der ausscheidenden Beschäftigten verzichten. In Abschnitt 4.3 werden diese Hypothesen überprüft.

4 Bedeutung der Transformationen für die Personalbewegungen

Die zuvor dargestellten betrieblichen Herausforderungen – steigende Belastungen durch die aktuelle wirtschaftliche Lage und der demografische Wandel – prägen potenziell die Beschäftigungsdynamik auf betrieblicher Ebene. Um die Wirkungszusammenhänge zwischen diesen Herausforderungen und den betrieblichen Personalbewegungen systematisch zu analysieren, werden im Folgenden die Kennzahlen der Beschäftigungsdynamik zwischen jeweils stark und weniger stark betroffenen Betrieben verglichen, bspw. Betriebe, die im Rahmen des IAB-Betriebspanels angeben, durch mindestens einen der in Abbildung 3.1 dargestellten Faktoren (z.B. gestiegene Energie- oder Personalkosten) *sehr stark* betroffen zu sein gegenüber Betrieben, die dies nicht angeben. Diese gegenüberstellende Betrachtung ermöglicht es, spezifische Muster in der Nettobeschäftigungsentwicklung, den Personalzu- und -abgängen sowie den weiteren relevanten Indikatoren zu identifizieren. Dadurch können die unterschiedlichen Zusammenhänge zwischen den betrieblichen Personalbewegungen und den genannten Herausforderungen empirisch nachgezeichnet werden.

4.1 Externe Schocks und Personalbewegungen

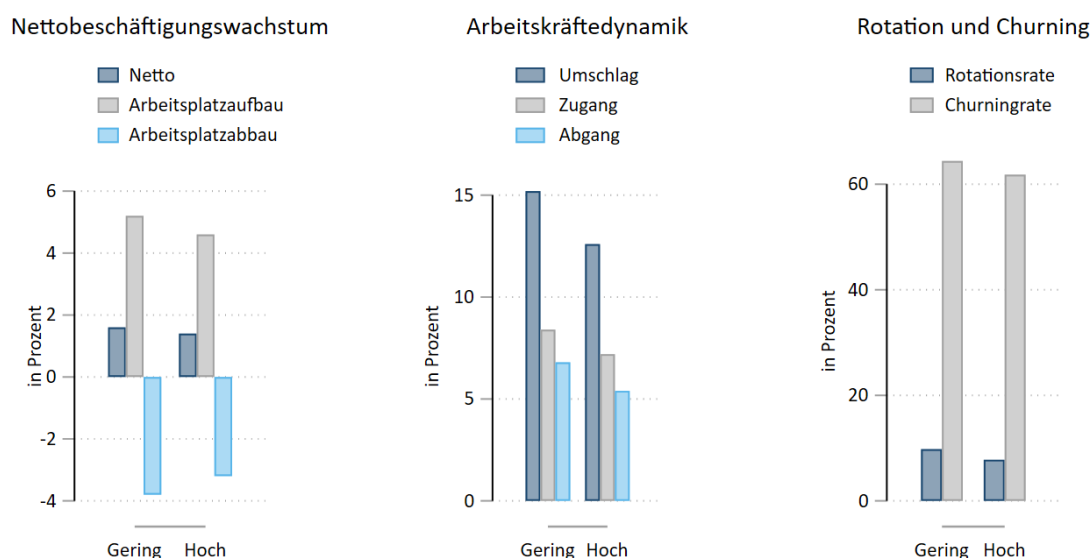
Das wirtschaftliche Umfeld im Jahr 2023 ist für einen Teil der Betriebe in Baden-Württemberg aufgrund verschiedener externer Schocks herausfordernd, wie bspw. durch die Preisanstiege bei Energie und

Personal. Vor dem Hintergrund der wirtschaftlichen Lage werden im Folgenden die Personalbewegungen zwischen besonders stark betroffenen Betrieben und weniger betroffenen Betrieben verglichen.¹⁰

Abbildung 4.1 stellt für das Jahr 2023 die Indikatoren der Personalbewegungen dar.¹¹ Betriebe mit einer hohen Betroffenheit zeichnen sich im Vergleich zu Betrieben mit einer geringen Betroffenheit durch ein geringeres Arbeitsplatzauf- sowie Arbeitsplatzabbau aus (linkes Panel in Abbildung 4.1). Insgesamt fällt das Nettobeschäftigungswachstum in den betroffenen Betrieben leicht niedriger aus, wobei die Differenz zwischen beiden Gruppen mit 0,2 Prozentpunkten kaum von Bedeutung ist.

Auch der Beschäftigungsumschlag fällt in den stärker betroffenen Betrieben etwas geringer aus, was zu etwa gleichen Teilen auf eine geringere Zugangsrate sowie Abgangsrate zurückgeht (mittleres Panel). Die Rotations- sowie Churningrate fallen in beiden Gruppen nahezu identisch aus (rechtes Panel).

Abbildung 4.1: Personalbewegungen entlang geringer bzw. hoher Betroffenheit durch externe Schocks (2023)



Quelle: IAB-Betriebspanel, eigene Darstellung.

Diese Befunde deuten auf eine abwartende Personalpolitik der betroffenen Betriebe hin, die zwar die Personalbewegungen insgesamt bremsen, jedoch nicht zu systematisch unterschiedlichen Entwicklungen beschäftigungsneutraler bzw. beschäftigungsändernder Zu- und Abgänge führt (vgl. die identische Churningrate). Insgesamt fallen die Unterschiede zwischen beiden Gruppen nicht so

¹⁰ Stark betroffene Betriebe sind Betriebe, die im Rahmen des IAB-Betriebspanels angeben, durch mindestens einen der in Abbildung 3.1 dargestellten Faktoren *sehr stark* betroffen zu sein.

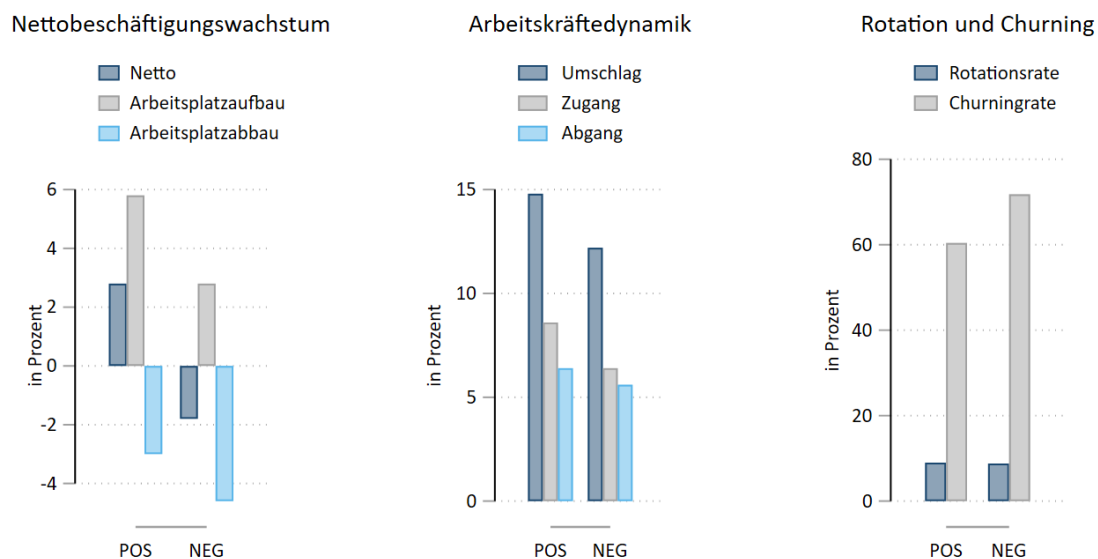
¹¹ Die Angaben wurden das erste Mal im Jahr 2023 erfragt. Daher lässt sich keine zeitliche Entwicklung darstellen.

deutlich aus, wie es die teilweise hohe Belastung durch die externen Schocks vermuten lassen (vgl. Abbildung 3.1).

4.2 Geschäftserwartungen und Personalbewegungen

Der Zusammenhang zwischen Erwartungen hinsichtlich der Geschäftsentwicklung und den Indikatoren der Personalbewegungen ist in Abbildung 4.2 dargestellt. Dabei werden Betriebe unterschieden, die einerseits erwarten, dass ihr Geschäftsvolumen im laufenden Jahr mindestens das Niveau aus dem Vorjahr erreicht (POS), und Betriebe, die erwarten, dass ihr Geschäftsvolumen im Vergleich zum Vorjahr geringer ausfällt (NEG). Betriebe mit schlechteren Geschäftsaussichten haben im Durchschnitt ein negatives Beschäftigungswachstum, was sowohl auf ein deutlich niedrigeren Arbeitsplatzaufbau als auch einen stärkeren Arbeitsplatzabbau zurück geht (linkes Panel in Abbildung 4.2). Auch die Umschlagsrate fällt in den betroffenen Betrieben geringer aus. Das ist insbesondere auf die relativ geringe Zugangsrate zurückzuführen, während die Abgangsrate nur leicht geringer ausfällt als in nicht betroffenen Betrieben (mittleres Panel). Die relative Bedeutung der Abgänge an der gesamten Umschlagsrate ist in betroffenen Betrieben jedoch höher (48 Prozent) als in nicht betroffenen Betrieben (42 Prozent). Die Rotationsraten unterscheiden sich kaum zwischen beiden Gruppen (rechtes Panel). Interessanterweise ist die Churningrate in den Betrieben mit negativen Geschäftserwartungen deutlich höher als in den Betrieben mit positiven Erwartungen. Aufgrund der nahezu identischen Rotationsrate ist das insbesondere auf den deutlich niedrigeren Umschlag zurückzuführen. Während also die beschäftigungsneutrale Fluktuation anteilig etwa konstant bleibt (Rotation), ist die anteilige Fluktuation, die mit einer Beschäftigungsänderung einhergeht, in betroffenen Betrieben (NEG) geringer. Eine schlechtere Erwartung hinsichtlich der Geschäftsentwicklung steht also in einem positiven Zusammenhang mit dem Anteil beschäftigungsneutraler Fluktuation, weil der Umschlag, der zu einer Beschäftigungsänderung führt, geringer ausfällt.

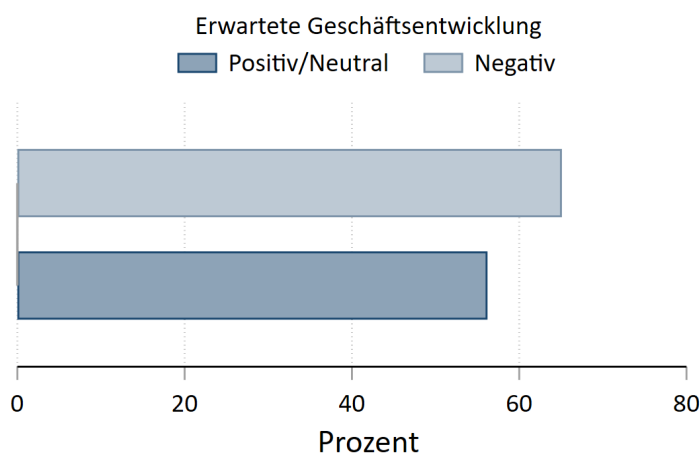
Abbildung 4.2: Zusammenhang zwischen Erwartungen hinsichtlich der Geschäftsentwicklung und Personalbewegungen (2023)



Quelle: IAB-Betriebspanel, eigene Darstellung. Die Gruppe [POS] inkludiert Betriebe, die auch gleichbleibende Erwartungen hinsichtlich der Geschäftsentwicklung hat.

Abbildung 4.3 stellt die durchschnittliche Bedeutung von Abgängen aufgrund von arbeitnehmerseitigen Kündigungen im Verhältnis zu allen Abgängen dar, differenziert nach Betrieben, die eine positive bzw. neutrale Geschäftsentwicklung erwarten, und Betrieben, die eine negative Geschäftsentwicklung erwarten (die Häufigkeit weiterer Austrittsgründe ist in Tabelle 8.1 im Anhang).

Abbildung 4.3: Anteil arbeitnehmerseitiger Kündigungen (2023)



Quelle: IAB-Betriebspanel, eigene Darstellung.

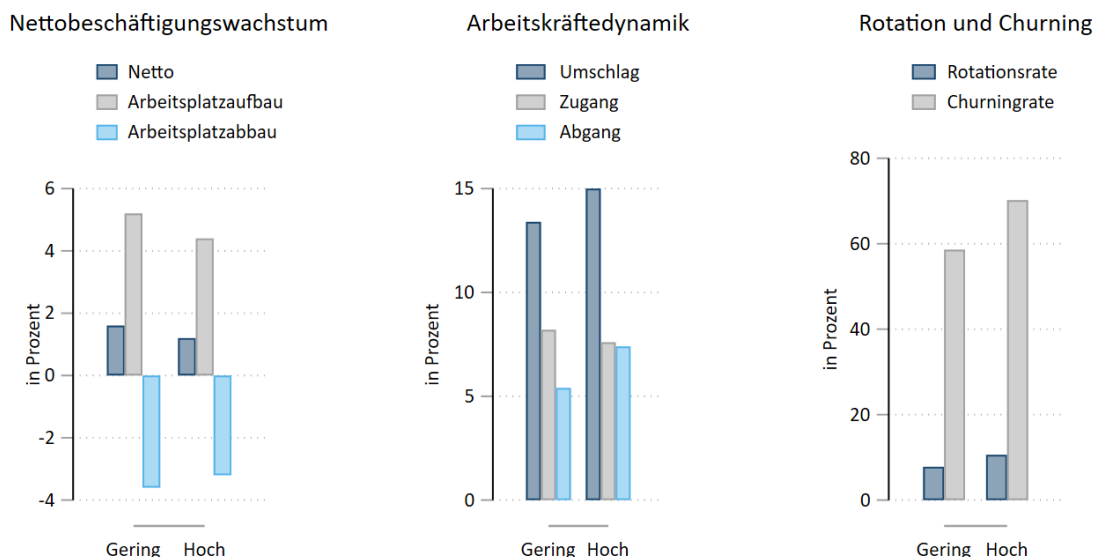
Die Abbildung verdeutlicht, dass es einen negativen Zusammenhang zwischen der erwarteten Geschäftsentwicklung und den arbeitnehmerseitigen Kündigungen gibt.¹² In Betrieben mit schlechten Geschäftsaussichten gehen rund 65 Prozent der Abgänge auf Kündigungen der Beschäftigten zurück, während es in Betrieben mit besseren Geschäftsaussichten rund 56 Prozent sind. Dies könnte darauf zurückzuführen sein, dass Beschäftigten in Betrieben mit negativen Geschäftserwartungen kündigen, weil sie auf einen sichereren Arbeitsplatz wechseln wollen.

Im Lichte der Personalbewegungen (Abbildung 4.2) könnte dieser Mechanismus die Unterschiede im Beschäftigungswachstum zwischen betroffenen und nicht betroffenen Betrieben erklären. So ist es denkbar, dass der anteilig starke Arbeitsplatzabbau bei den betroffenen Betrieben auf die arbeitnehmerseitigen Kündigungen zurückzuführen ist, während die hohe Churningrate darauf hindeutet, dass die Betriebe hauptsächlich Zugänge verzeichnen, um die Stellen wieder zu besetzen.¹³

Neben der Bedeutung der Geschäftserwartung hat Abschnitt 3.2 ferner gezeigt, dass der Anteil der Betriebe im Jahr 2023 gestiegen ist, die von einem hohen Wettbewerbsdruck berichten. Insbesondere stellt der Wettbewerbsdruck für eine zunehmende Anzahl von Betrieben eine Gefahr für den Fortbestand des Betriebs dar. Das erhöht nicht nur den wirtschaftlichen Handlungsdruck für die Betriebe, sondern führt potenziell zu einer erhöhten Personalfluktuation, da Beschäftigte vermehrt zu Betrieben mit aussichtsreicheren Zukunftsperspektiven wechseln könnten.

¹² Der Zusammenhang ist nicht statistisch signifikant.

¹³ Auch alternative Austrittsgründe variieren je nach Geschäftserwartung. So ist bspw. der Anteil frühzeitiger Abgänge in den Ruhestand in Betrieben mit schlechten Erwartungen höher als in Betrieben mit guten Aussichten.

Abbildung 4.4: Zusammenhang zwischen dem Wettbewerbsdruck und Personalbewegungen (2023)

Quelle: IAB-Betriebspanel, eigene Darstellung. Die Betriebe werden differenziert nach „keinem“, „geringen“ oder „mittlerem“ Wettbewerbsdruck (=Gering), oder einem „hohen“ Wettbewerbsdruck (=Hoch).

Abbildung 4.4 stellt die Indikatoren der Personalbewegungen in Betrieben mit einem hohen bzw. geringeren Wettbewerbsdruck dar. Ein hoher Wettbewerbsdruck ist insbesondere mit einer höheren Abgangsrate verbunden (mittleres Panel in Abbildung 4.4). Beschäftigte könnten demnach tatsächlich häufiger zu anderen Betrieben wechseln, bspw. weil dort das Risiko einer Insolvenz geringer ist oder der derzeitige Betrieb über weniger Spielraum für attraktivere Arbeitsbedingungen verfügt. Auch die Zugangsrate fällt in betroffenen Betrieben etwas geringer aus als in nicht betroffenen Betrieben. Die vergleichsweise hohe Churningrate legt zudem nahe, dass Betriebe, die sich einem hohen Wettbewerbsdruck ausgesetzt fühlen, häufiger beschäftigungsneutrale Fluktuation aufweisen als Betriebe mit geringerem Wettbewerbsdruck. Das könnte auf die hohe Bedeutung von Abgängen zurückzuführen sein, die neu besetzt werden müssen, ohne dass dabei Beschäftigungswachstum realisiert werden kann.

4.3 Altersstruktur und Personalbewegungen

Im Abschnitt 3.3 wurde dargestellt, dass ein zunehmender Anteil der Beschäftigten in den Betrieben in Baden-Württemberg über 60 Jahre alt ist. Daher werden nun die Zusammenhänge zwischen dem Anteil älterer bzw. jüngerer Beschäftigter und den Personalbewegungen untersucht. Dabei wird zwischen Betrieben differenziert, die im betreffenden Jahr einen unterdurchschnittlichen Anteil über 60-jähriger Beschäftigten haben (schwächer betroffen) bzw. Betrieben, die einen überdurchschnittlichen Anteil älterer Beschäftigter haben (stärker betroffen). Betriebe können zum einen als Reaktion auf einen hohen Anteil älterer Beschäftigter neue Beschäftigte einstellen, um für die zu erwartenden altersbedingten Abgänge zu kompensieren. Dies würde einen Generationenwechsel der Beschäftigten

darstellten und positiv mit den Zugängen in den Betrieben korrelieren und zu einer höheren Rotation sowie Churningrate führen, da diese Form der Zugänge beschäftigungsneutral ist. Zum anderen können Betriebe die ausscheidenden Beschäftigten nicht ersetzen, bspw. weil die Tätigkeit nicht mehr gefragt ist. Dies könnte als struktureller Wandel der Arbeitsplätze in den Betrieben interpretiert werden.

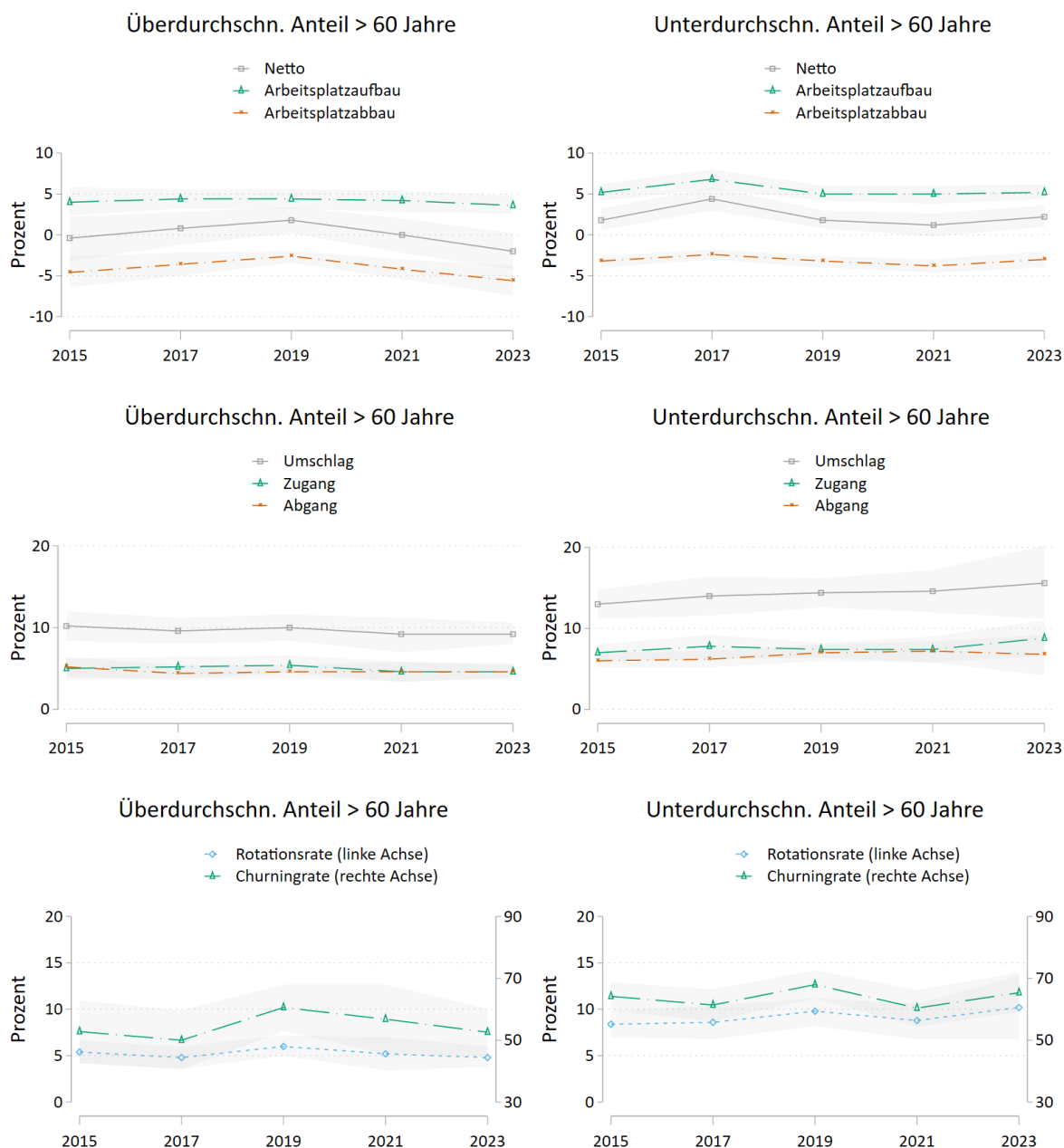
Abbildung 4.5 stellt die Personalbewegungen in demografisch stärker betroffenen Betrieben (linke Spalte) und schwächer betroffenen Betrieben (rechte Spalte) im Zeitverlauf dar. Das Nettobeschäftigungswachstum in Betrieben mit überdurchschnittlichem Anteil älterer Beschäftigter fällt etwas geringer aus als in Betrieben mit unterdurchschnittlichem Anteil älterer Beschäftigter. Das Wachstum in den betroffenen Betrieben mit einem höheren Anteil Älterer ist nahe null. Zudem fällt der Arbeitsplatzaufbau im Vergleich zu weniger betroffenen Betrieben geringer aus. Der Arbeitsplatzabbau ist in beiden Gruppen ähnlich.

Die Abgänge und insbesondere die Zugänge sind in stärker betroffenen Betrieben geringer als in schwächer betroffenen Betrieben. Ersteres könnte im Zusammenhang mit weniger Mobilität älterer Beschäftigter stehen. Sie haben aufgrund des hohen betriebsspezifischen Humankapitals und der kurzen Zeit bis zum Renteneintrittsalter geringere Chancen einen neuen Arbeitsplatz in einem anderen Betrieb anzunehmen als jüngere Beschäftigte.¹⁴ Betriebe mit vielen älteren Beschäftigten könnten daher weniger Abgänge verzeichnen. Die geringere Zugangsrate deutet an, dass Betriebe mit einem höheren Anteil älterer Beschäftigte eher weniger kompensatorische Neueinstellungen realisieren.

Dies bestätigen auch die vergleichsweise geringe Rotations- sowie Churningrate. Sie deuten darauf hin, dass betroffene Betriebe weniger beschäftigungsneutrale Zu- und Abgänge haben, wie sie Neueinstellungen als Ersatz für altersbedingte Abgänge darstellen würden.

Diese Befunde deuten darauf hin, dass Betriebe mit einem höheren Anteil über 60-jährigen Beschäftigten noch keine Neueinstellungen als Reaktion auf die zu erwartenden altersbedingten Abgänge realisieren. Allerdings könnten sich die Frage nach Neueinstellungen künftig stellen, wenn die älteren Beschäftigten tatsächlich in den Ruhestand gehen. Zu diesem Zeitpunkt könnten Betriebe die Arbeitsplätze auslaufen lassen, bspw. im Zuge von strukturellen Veränderungen der Tätigkeiten.

¹⁴ Ein höherer Anteil älterer Beschäftigter könnte auch darauf zurückzuführen sein, dass Personen kurz vor oder nach dem Erreichen der Altersgrenze noch nicht ausgeschieden sind. Die Zahl der Abgänge berücksichtigt diese zukünftigen altersbedingten Abgänge nicht. Daher könnte auch der hohe Anteil älterer Beschäftigter negativ mit den Abgängen korrelieren.

Abbildung 4.5: Personalbewegungen nach Betroffenheit durch altersbedingte Abgänge


Quelle: IAB-Betriebspanel, eigene Darstellung.

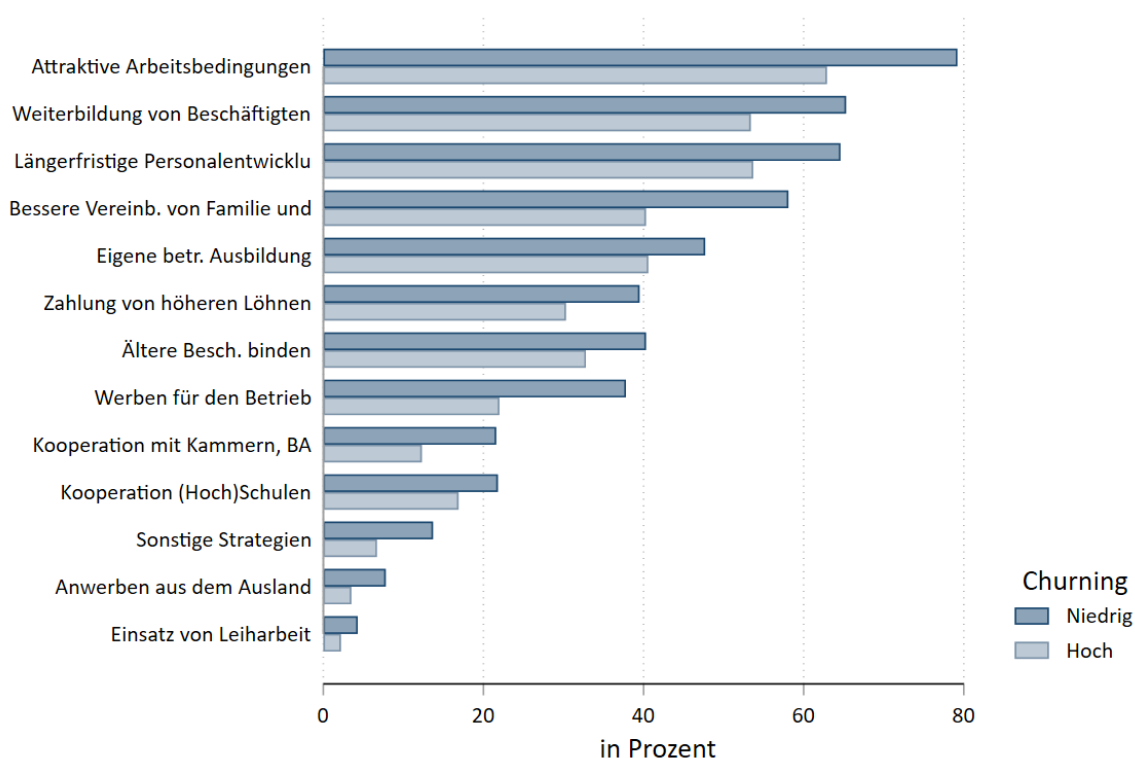
5 Strategien bei erhöhter Fluktuation

Der vorige Abschnitt zeigte, dass unter anderem Betriebe mit negativen Geschäftserwartungen und erhöhtem Wettbewerbsdruck eine hohe beschäftigungsneutrale Fluktuation aufweisen. Diese Fluktuation führt aufgrund der erforderlichen Personalsuche, administrativen Aufgaben und dem überproportionalen Abfluss von Humankapital in den betroffenen Betrieben zu Kosten. Dadurch entstehen Anreize für Betriebe, die Beschäftigten längerfristig zu binden und so die Fluktuation zu

reduzieren. Daher stellt sich die Frage, inwieweit Betriebe verschiedene Fachkräftesicherungen als wichtig erachten und inwieweit eine verstärkte Fachkräftesicherung negativ mit der Churningrate¹⁵ korreliert. Abbildung 5.1 stellt diesen Zusammenhang anhand verschiedener Strategien zur Fachkräftesicherung in Betrieben mit erhöhter bzw. geringer Churningrate dar.

Demnach werden attraktivere Arbeitsbedingungen, die Weiterbildung von Beschäftigten und eine längerfristige Personalentwicklung grundsätzlich als wichtige Strategien zur Sicherung des betrieblichen Fachkräftebestands erachtet, sowohl in Betrieben mit erhöhter als auch niedriger Churningrate. Das Anwerben von Beschäftigten aus dem Ausland sowie der Einsatz von Leiharbeit werden hingegen selten als wichtig eingeschätzt.

Abbildung 5.1: Wichtige Strategien zur Fachkräftesicherung in Betrieben mit hoher bzw. niedriger Churningrate



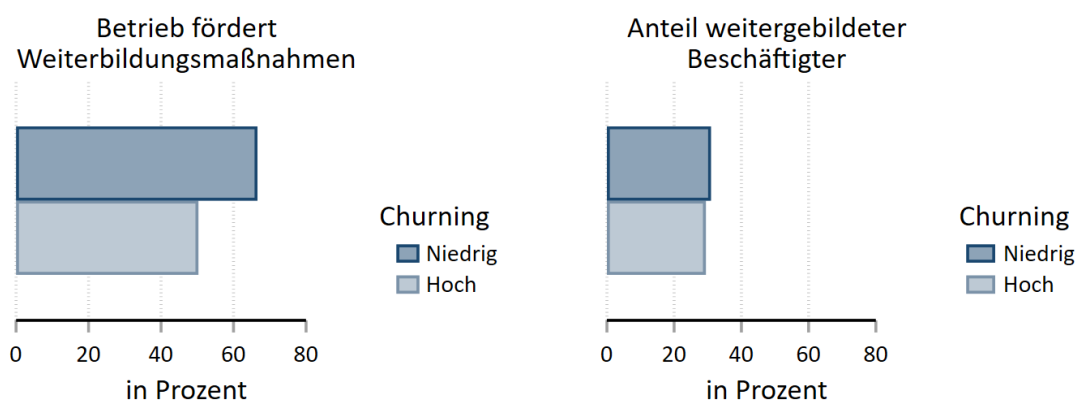
Quelle: IAB-Betriebspanel, eigene Darstellung. Eine „niedrige“ bzw. „hohe“ Churningrate eines Betriebs bemisst sich relativ zum Mittelwert der Churningraten aller Betriebe.

Betriebe mit einer niedrigen Churningrate schreiben dabei den einzelnen Strategien häufiger eine hohe Bedeutung zu. Dies könnte insofern interpretiert werden, dass diese Betriebe durch die verstärkte Nutzung der Strategien, weniger beschäftigungsneutrale Fluktuation, also stabilere

¹⁵ Zur Erinnerung: Die Churningrate erfasst den Anteil der beschäftigungsneutralen Fluktuation an der gesamten Beschäftigungsänderung.

Beschäftigungsverhältnisse, aufweisen.¹⁶ So erachten knapp 80 Prozent der Betriebe mit einer niedrigen Churningrate attraktivere Arbeitsbedingungen als eine wichtige Strategie zur Sicherung des Fachkräftebestands, während das von etwa 63 Prozent der Betriebe mit einer hohen Churningrate so eingeschätzt wird. Insbesondere bei der Einschätzung der Bedeutung der Weiterbildung, der besseren Vereinbarkeit von Familie und Beruf und dem Zahlen höherer Löhne zeigen sich verhältnismäßig große Unterschiede zwischen Betrieben mit hoher und geringer Churningrate.

Abbildung 5.2: Weiterbildungsmaßnahmen in Betrieben mit hoher bzw. geringer Churningrate



Quelle: IAB-Betriebspanel, eigene Darstellung.

In Abbildung 5.2 ist der Anteil der Betriebe dargestellt, die Weiterbildungsmaßnahmen fördern (linkes Panel). Es wird ebenfalls zwischen Betrieben mit unterdurchschnittlicher sowie überdurchschnittlicher Churningrate unterschieden. Erstere fördern demnach häufiger Weiterbildungsmaßnahmen, was darauf hindeutet, dass Weiterbildungsmaßnahmen als Instrument zur Bindung von bestehenden Beschäftigten bzw. als Maßnahme zur Deckung möglicher Personalbedarfe genutzt werden. Beispielsweise können Veränderung der Anforderungsprofile im Zuge von technologischem Wandel durch Weiterbildung intern erfüllt werden. Infolgedessen steigt die Bindung der Beschäftigten und der Abfluss von betriebspezifischen Humankapitals kann reduziert werden. Zudem nimmt in Betrieben mit einer niedrigen Churningrate im Durchschnitt ein marginal höherer Anteil der Beschäftigten an Weiterbildungsmaßnahmen teil, der Unterschied ist jedoch nahezu Null (rechtes Panel).

Diese Deskriptionen verdeutlichen die verstärkten Investitionen der Betriebe mit einer niedrigeren Churningrate in eine stärkere Bindung der bestehenden Beschäftigten sowie in eine verstärkte externe Personalsuche. Dieser negative Zusammenhang deutet darauf hin, dass Betriebe, die verstärkt in die Fachkräftesicherung investieren auch eine geringere Fluktuation haben.

¹⁶ Die Wirkungsrichtung des Zusammenhangs könnte auch in die entgegengesetzte Richtung gehen. So könnten Betriebe mit stabileren Beschäftigungsverhältnissen eher in Weiterbildung investieren, da neue oder sich verändernde Tätigkeiten mit internen Arbeitskräften besetzt werden.

6 Fazit

Der vorliegende IAW-Kurzbericht untersucht die Personalbewegungen in baden-württembergischen Betrieben im Kontext multipler Transformationsprozesse. Der Kurzbericht beleuchtet, in welchem Zusammenhang die Personalbewegungen in den Betrieben mit diesen Transformationsprozessen stehen.

Das Nettobeschäftigungswachstum hat sich 2023 wieder auf das Niveau vor der Covid-19 Pandemie eingependelt. Sowohl der Arbeitsplatzauf- als auch -abbau befinden sich wieder auf dem Niveau des letzten Jahrzehnts. In der Beherbergungs- und Gastronomiebranche sowie insgesamt bei der geringfügigen Beschäftigung zeigt sich im Jahr 2023 jeweils noch ein leicht erhöhtes Nettobeschäftigungswachstum im Vergleich zum letzten Jahrzehnt. Dies könnte in Zusammenhang mit Aufholeffekten der Covid-19 Pandemie stehen, die sich aber bereits im Vergleich zu 2022 deutlich reduziert haben.

Die Zu- und Abgangsrate in den Betrieben steigt im beobachteten Zeitraum stark an. Der aggregierte Personalumschlag in den Betrieben steigt demnach ebenfalls an. Ein Großteil dieses Anstiegs ist auf die Dienstleistungsbranche zurückzuführen.

Der zunehmende Umschlag hängt insbesondere mit der steigenden beschäftigungsneutralen Fluktuation zusammen. Ein steigender Anteil der Zu- und Abgänge geht damit nicht mehr mit einer Veränderung der Zahl der Arbeitsplätze einher.

Eine Vielzahl externer Entwicklungen stellt die Betriebe im Jahr 2023 vor verschiedene Herausforderungen. Sie sehen sich mit steigenden Kosten (Energie, Rohstoffe, Personal) konfrontiert. Auch die Geschäftserwartungen sind 2023 deutlich pessimistischer als im Vorjahr. Ein steigender Anteil der Betriebe in Baden-Württemberg erwartet einen Rückgang des Geschäftsvolumens gegenüber dem Jahr 2022. Auch der Wettbewerbsdruck steigt 2023 erstmalig wieder nach Jahren des Rückgangs. Darüber hinaus berichtet ein zunehmender Anteil von einem vom Wettbewerbsdruck ausgehender Gefahr für den Fortbestand des Betriebs. Es kommt hinzu, dass Betriebe zunehmend von altersbedingten Abgängen und einem steigenden Anteil älterer Beschäftigte berichten. Der demografische Wandel zeigt sich auch in der Beschäftigungsstruktur der Betriebe.

Diese Herausforderungen haben Implikationen für die Personalpolitik und Personalbewegungen der Betriebe.

Die Betriebe, die stark von negativen Auswirkungen aktueller externer Schocks berichten, verfolgen eine etwas zurückhaltendere Personalpolitik, die zwar die Fluktuation insgesamt reduziert, dabei aber das Verhältnis zwischen beschäftigungsneutralen und beschäftigungsändernden Personalwechseln unverändert lässt. Das Nettobeschäftigungswachstum fällt in den betroffenen Betrieben marginal geringer aus als in Betrieben, die weniger von den externen Schocks betroffen sind, während die Churningrate in beiden Gruppen nahezu identisch ist. Der Anteil der Personalbewegungen eines Betriebs, der durch Neubesetzungen aufgelöster Beschäftigungsverhältnisse erfolgt, unterscheidet sich demnach nicht aufgrund der Betroffenheit des Betriebs von externen Schocks, sondern reduziert die Durchlässigkeit des betrieblichen Arbeitsmarktes.

Deutlich stärker unterscheidet sich das Beschäftigungswachstum je nach der Erwartung der Betriebe hinsichtlich der Entwicklung des eigenen Geschäftsvolumens im laufenden Jahr. Betriebe mit negativen Aussichten bauen deutlich seltener Arbeitsplätze auf und verzeichnen insgesamt weniger Zu- und Abgänge. Zudem zeigt sich eine verstärkte beschäftigungsneutrale Fluktuation in jenen Betrieben, die von einem hohen Wettbewerbsdruck berichten. Dabei spielen überproportional häufige Abgänge aus den Betrieben eine zentrale Rolle, was darauf hindeutet, dass diese Betriebe Beschäftigte aufgrund des höheren Arbeitsplatzrisikos verlieren.

Im Kontext des demografischen Wandels zeigen die Befunde, dass Betriebe, die von der Alterung ihrer Belegschaft stark betroffen sind, eine unterdurchschnittliche Rotation aufweisen. Die Neubesetzung bestehender Arbeitsplätze mit Jüngeren prägt also nicht das Bild. Eher lässt sich bei diesen Betrieben ein Arbeitsplatzabbau feststellen, der möglicherweise im Kontext struktureller Tätigkeitsveränderungen steht.

Insbesondere die Geschäftsaussichten und der Wettbewerbsdruck hängen nach diesen Ergebnissen mit den Personalbewegungen zusammen. Die Bedeutung der Geschäftsaussichten ist insbesondere für das Nettobeschäftigungswachstum groß, während die Wettbewerbssituation stark mit der Churningrate¹⁷ korreliert.

Betriebe mit einer unterdurchschnittlichen Churningrate investieren stärker in Strategien zur Sicherung des Fachkräftepersonals als Betriebe mit einer überdurchschnittlichen Churningrate. Diese Strategien könnten damit die Kosten, zumindest die mit einer aus Sicht der Betriebe unerwünschten (arbeitnehmerseitige Kündigungen) und hohen beschäftigungsneutralen Fluktuation einhergehen, senken und zudem Abgänge aufgrund des hohen Wettbewerbs um Fachkräfte reduzieren. Dabei verdeutlichen die Ergebnisse, dass alle Betriebe insbesondere eine Kombination aus attraktiveren Arbeitsbedingungen und gezielter Personalentwicklung für wichtig halten, um bestehende Mitarbeiter zu halten.

Auch die Bereitstellung von Weiterbildungsmaßnahmen steht in einem negativen Zusammenhang mit der Churningrate. Betriebe, die in die Weiterbildung der Beschäftigten investieren, müssen seltener bestehende Beschäftigungsverhältnisse aufgeben, die sie gleich wieder neu besetzen müssten.

¹⁷ Eine Definition findet sich in Fußnote 2 und auf Seite 4 (Erläuterungen zu den Indikatoren).

7 Literaturverzeichnis

- Bauer, A., Gartner, H., Hellwagner, T., Hummel, M., Hutter, C., Wanger, S., Weber, E., Zika, G. (2023). Konjunkturflaute dämpft den Arbeitsmarkt. IAB-Kurzbericht 18|2023. Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung.
- Boockmann, B, Hagen, T. (2002). Arbeitsplatzdynamik und befristete Verträge: Empirische Evidenz aus dem IAB-Betriebspanel für Baden-Württemberg. In: Mitteilungen aus der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung 35.Jg./2002
- Bellmann, L., Bossler, M, Dütsch, M, Gerner, H.-D., Ohlert, C. (2016). Folgen des Mindestlohns in Deutschland: Betriebe reagieren nur selten mit Entlassungen, IAB-Kurzbericht, No. 18/2016, Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB), Nürnberg
- Bruttel, O. (2019). The effects of the new statutory minimum wage in Germany: a first assessment of the evidence. *J Labour Market Res* **53**, 10. <https://doi.org/10.1186/s12651-019-0258-z>
- Gartner, H., Stüber, H. (2019). Arbeitsplatzverluste werden durch neue Arbeitsplätze immer wieder ausgeglichen. IAB-Kurzbericht 13|2019. Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung.
- Hauptmann, A., Sirries, S., Stepanok, I. (2019). In exportierenden Betrieben ist die Beschäftigung stabiler. IAB-Kurzbericht 4|2019. Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung.
- Hutter, C., Weber, E. (2023). Russia–Ukraine war: A note on short-run production and labour market effects of the energy crisis. *Energy Policy*, 183, 113802.
- Pristl, K., Käßplinger, B. (2013). Belegschaft in Betrieben und Büros werden immer älter. Statistisches Monatsheft Baden-Württemberg 4/2013.

8 Anhang

8.1 Berechnung der Indikatoren der Personalbewegungen

Indikator	Kürzel	Berechnung
Nettobeschäftigungswachstum	GR	$= 100 \times \left(\frac{L_{it} - L_{it-1}}{N_{it}} \right) \%$
Arbeitsplatzaufbau	JC	= GR, wenn $(N_{it} - N_{it-1}) > 0$
Arbeitsplatzabbau	JD	= GR, wenn $(N_{it} - N_{it-1}) < 0$
Umschlagsrate	TR	= HR + SR
Zugangsrate	HR	$= \frac{Z_{it}}{N_{it}}$
Abgangsrate	SR	$= \frac{A_{it}}{N_{it}}$
Rotation	RR	$= \frac{Z_{it}}{N_{it}} + \frac{A_{it}}{N_{it}} - \left \frac{Z_{it}}{N_{it}} - \frac{A_{it}}{N_{it}} \right $
Churningrate	CR	$= \frac{RR_{it}}{TR_{it}}$

Quelle: eigene Darstellung.

Wobei $N_{it} = (L_{it} + L_{it-1}) \times 0,5$, d.h. N_{it} ist die mittlere Anzahl der Beschäftigten in Betrieb i bezogen auf t und $t - 1$.

Z_{it} sind die Zugänge zu Betrieb i zum Zeitpunkt t , während A_{it} die Abgänge zu Betrieb i zum Zeitpunkt t sind. Siehe auch Boockmann/Hagen (2002).

Beispielrechnungen für die Rotations- und Churningrate:

In einem Betrieb gab es im letzten Jahr 10 Zugänge (also neue Beschäftigte) sowie 6 Abgänge (also Beschäftigte, die das Unternehmen verlassen haben). Durchschnittlich sind im aktuellen und letzten Jahr 100 Beschäftigte in diesem Betrieb, 102 im aktuellen und 98 im vergangenen Jahr. Das Nettobeschäftigungswachstum beträgt $100 \times \left(\frac{102 - 98}{100} \right) \% = 4$ Prozent.

Dann berechnet sich die Rotationsrate wie folgt:

- Anteil der Zugänge an der mittleren Beschäftigung: $\frac{10}{100} = 0,1$ oder 10 Prozent.
- Anteil der Abgänge an der mittleren Beschäftigung: $\frac{6}{100} = 0,06$ oder 6 Prozent.
- Absolute Differenz zwischen dem Anteil der Zugänge und Abgänge: $|0,1 - 0,06| = 0,04$ oder 4 Prozent.

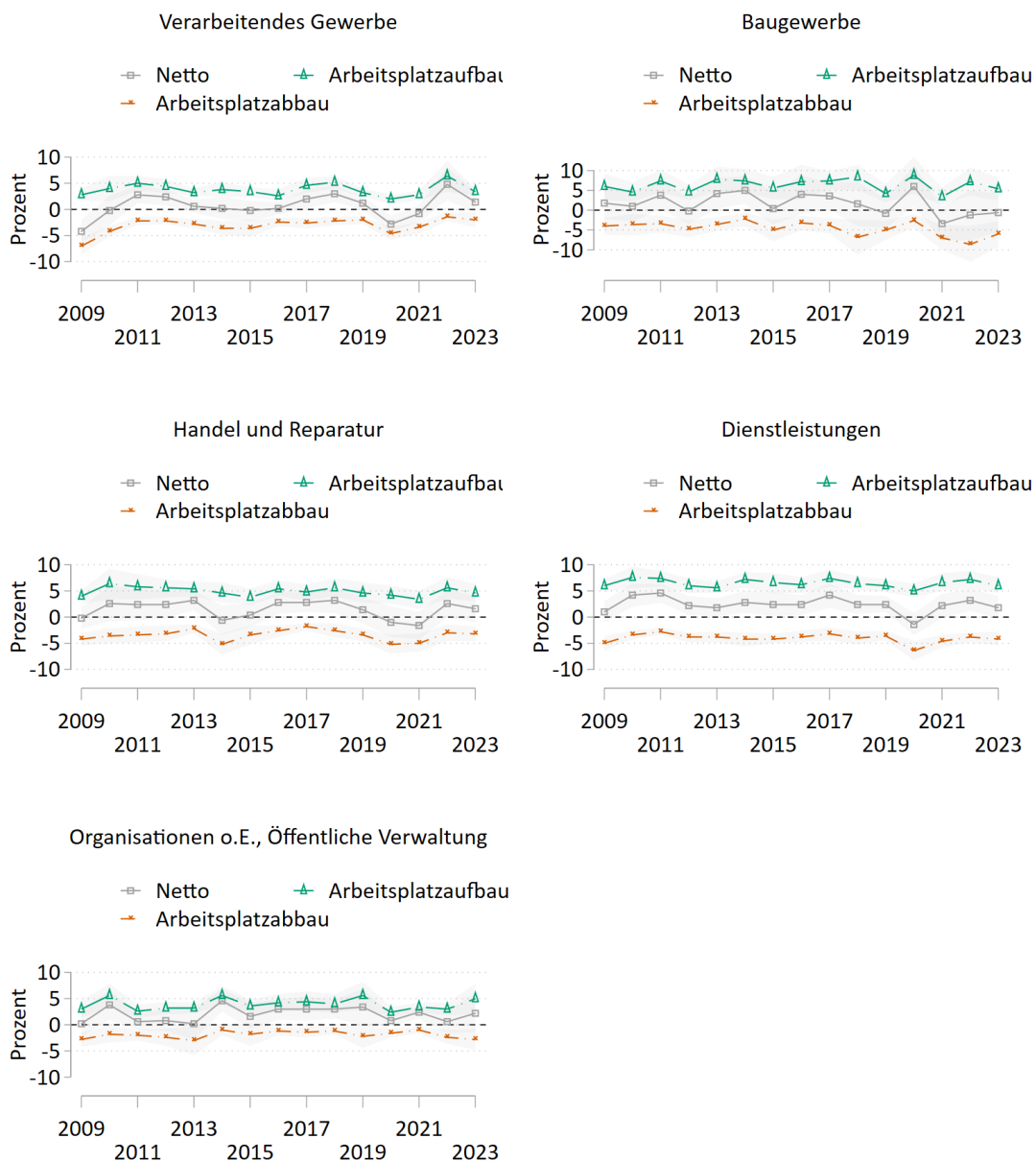
Die Umschlagsrate beträgt $TR = 0,1 + 0,06 = 0,16$. Die gesamte Arbeitskräftefluktuation in diesem Betrieb beträgt 16 Prozent. Für die Rotationsrate ergibt sich dann $RR = 0,1 + 0,06 - 0,04 = 0,12$

Die Rotationsrate (RR) beträgt also 0,12 oder 12 Prozent. Die beschäftigungsneutrale Fluktuation fällt mit 12 Prozent etwas geringer als die TR aus, da ein Teil der gesamten Fluktuation zum Beschäftigungsaufbau beiträgt. Wenn ein Betrieb keine Beschäftigungsänderung verzeichnet, dann ist die Rotationsrate gleich der Umschlagsrate.

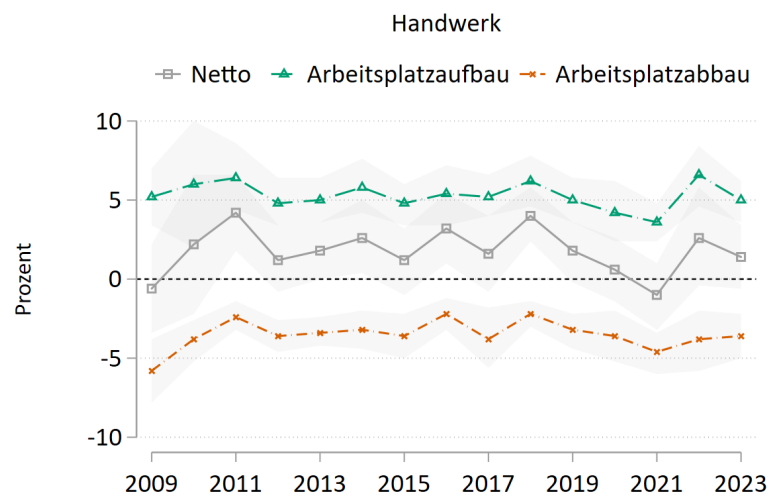
Die Churningrate beträgt in diesem Beispiel $\frac{RR}{TR} = \frac{0,12}{0,16} = 75 \text{ Prozent}$. Die beschäftigungsneutrale Fluktuation macht demnach einen Großteil der aggregierten Fluktuation aus.

8.2 Weitere Abbildungen

Abbildung 8.1: Arbeitsplatzdynamik in den Betrieben in Baden-Württemberg - nach Branchen



Quelle: IAB-Betriebspanel, eigene Darstellung.

Abbildung 8.2: Arbeitsplatzdynamik in den Betrieben in Baden-Württemberg – Handwerk

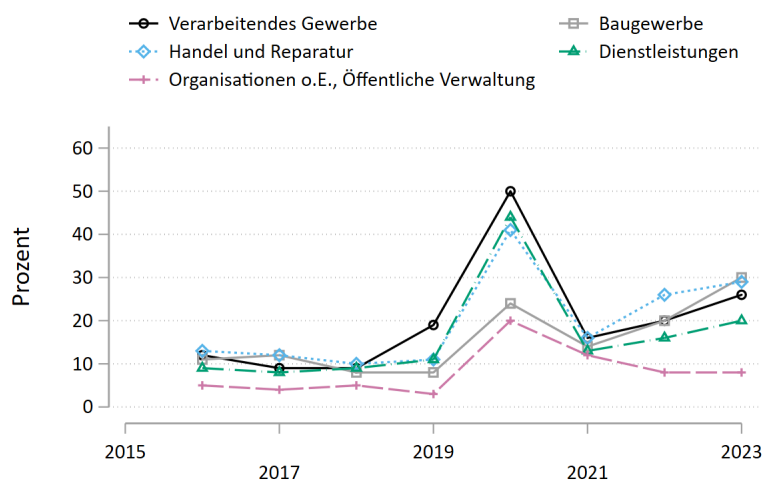
Quelle: IAB-Betriebspanel, eigene Darstellung.

Abbildung 8.3: Rotationsrate und Churningrate nach Branchen



Quelle: IAB-Betriebspanel, eigene Darstellung.

Abbildung 8.4: Negative Geschäftserwartungen - Westdeutschland



Quelle: IAB-Betriebspanel, eigene Darstellung. Dargestellt wird der branchenspezifische Anteil der Betriebe, die mit einem eher sinkendem Geschäftsvolumen im Vergleich zum Vorjahr rechnen. Die Branchen Land- und Forstwirtschaft, Bergbau, Energie werden aufgrund geringer Fallzahlen nicht dargestellt.

Tabelle 8.1: Austrittsgründe in Abhängigkeit der Geschäftserwartungen (in Prozent)

Austrittsgrund	Geschäftserwartung	
	Negativ	Positiv/Neutral
Kündigung seitens des AN	65	56
Kündigung seitens des AG	14	23
Ruhestand mit Erreichen der Altersgrenze	7	5
Ruhestand vor Erreichen der Altersgrenze	5	2
Aufhebung des Arbeitsvertrags	4	4
Versetzung in anderen Betrieb	3	1
Berufs-/Erwerbsunfähigkeit	1	0
Abgang nach Abschluss Berufsausbildung	1	5
Ablauf eines befristeten Arbeitsvertrags	1	3
Sonstiges	0	2

Quelle: IAB-Betriebspanel, eigene Berechnungen. Angaben in Prozent

Institut für Angewandte Wirtschaftsforschung e.V.
an der Universität Tübingen

Schaffhausenstraße 73
72072 Tübingen
Telefon 07071 98960
iaw@iaw.edu
<https://www.iaw.edu>



INSTITUT FÜR ANGEWANDTE
WIRTSCHAFTSFORSCHUNG e.V.

an der Universität Tübingen