

# IAB-Kurzbericht

23/2018

Aktuelle Analysen aus dem Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung

## In aller Kürze

■ Im Jahr 2017 gab es insgesamt 3,65 Millionen sozialversicherungspflichtige Neueinstellungen. Die Zahl der offenen Stellen lag mit 1,2 Millionen auf dem höchsten Stand der letzten 25 Jahre.

■ In der aktuell günstigen Konjunkturphase hat aus Sicht der Betriebe erstmals das Problem zu weniger geeigneter Arbeitskräfte eine größere Bedeutung als zu wenige Aufträge oder zu geringer Umsatz.

■ Seit 1992 wird derzeit die niedrigste Arbeitslosen-Stellen-Relation beobachtet: Im Jahr 2017 entfielen zwei Arbeitslose auf jede aktuell oder später zu besetzende Stelle.

■ Die zunehmende Arbeitsmarkttension zeigt sich auch in längeren Suchdauern sowie darin, dass Stellen länger als geplant unbesetzt bleiben. Außerdem geben Betriebe bei der Stellenbesetzung immer öfter generelle Schwierigkeiten an.

■ Mit dem gestiegenen Arbeitskräftebedarf haben die Betriebe ihre Suchanstrengungen im Zeitverlauf intensiviert. Das zeigt die Zahl der genutzten Rekrutierungswege.

■ Der Anteil an Einstellungen, bei denen betriebliche Lohnzugeständnisse für die Stellenbesetzung erforderlich waren, folgt mit der guten Arbeitsmarktentwicklung seit 2005 einem steigenden Trend. Dieser hat sich jedoch trotz einer zunehmenden Arbeitsmarkttension in den letzten Jahren etwas abgeschwächt.

## IAB-Stellenerhebung von 1992 bis 2017

# So wenige Arbeitslose pro offene Stelle wie nie in den vergangenen 25 Jahren

von Mario Bossler, Nicole Gürtzgen, Alexander Kubis und Andreas Moczall

Seit Mitte der 2000er Jahre ist in Deutschland fast durchgängig eine steigende betriebliche Personalnachfrage zu beobachten, die mit einem nur kurz unterbrochenen Wirtschaftswachstum und sinkender Arbeitslosigkeit einhergeht. Seit zwei Jahren dominiert die Personalknappheit erstmals als Grund für die Beeinträchtigung wirtschaftlicher Aktivitäten. Das zeigt die jährliche IAB-Stellenerhebung in deutschen Betrieben.

Im Jahr 2017 haben Betriebe in Deutschland rund 3,65 Millionen sozialversicherungspflichtige Neueinstellungen vorgenommen. Die hohe Arbeitskräftenachfrage im Zuge des anhaltenden Wirtschaftswachstums und die sinkende Arbeitslosigkeit gehen mit einer zunehmenden Arbeitsmarkttension einher. Diese zeigt sich auch darin, dass die Dauer der betrieblichen Personalsuche zunimmt und Stellen länger als geplant unbesetzt bleiben. Zusätzlich werden

immer häufiger generelle Schwierigkeiten bei der Stellenbesetzung beobachtet. Diese aktuellen Befunde beruhen auf der seit 1989 durchgeführten IAB-Stellenerhebung (vgl. Infokasten auf Seite 2). Seit 1992 nehmen auch ostdeutsche Betriebe an der jährlichen Befragung teil, daher bezieht sich die folgende Analyse auf einen Zeitraum von 25 Jahren bis einschließlich 2017.

Zur Beurteilung von Vorgängen am Arbeitsmarkt ist dessen Anspannung ein wichtiger Indikator, der sich mit der IAB-Stellenerhebung im Zeitverlauf verfolgen lässt. Der Arbeitsmarkt ist umso angespannter, je geringer das Angebot an Arbeitskräften im Vergleich zur Nachfrage nach Arbeitskräften ausfällt. Während die Zahl der offenen Stellen zusammen mit der realisierten Beschäftigung die Arbeitsnachfrage abbildet, wird das Angebot an Arbeitskräften durch die realisierte Beschäftigung und die Zahl der Arbeitslosen bestimmt. Um die Arbeitsmarkttension

nung zu messen, wird das Angebot an Arbeitskräften der Nachfrage nach Arbeitskräften mithilfe der Arbeitslosen-Stellen-Relation gegenübergestellt.

## Betriebliche Kennzahlen im Konjunkturverlauf

Um im Folgenden die Arbeitsmarkttension im konjunkturellen Verlauf darzustellen, werden diejenigen Jahre als Rezessionsphasen definiert, in denen das Wachstum des preisbereinigten Bruttoinlandsprodukts (BIP) im Vergleich zum Vorjahr negativ ausfiel. Solche Rückgänge im BIP wurden in den letzten 25 Jahren insgesamt dreimal beobachtet: Nach der Wiedervereinigung im Jahr 1993, im Jahr 2003 im Anschluss an den durch die Dotcom-Blase verursachten Börsencrash und in der Finanzkrise 2009. Ein schwaches BIP-Wachstum von bis zu 1,5 Prozent gab es in den Jahren 1996, 2002, 2004, 2005 und 2008 sowie kürzlich während der Krise in der Euro-Zone in den Jahren 2012 und 2013. Boomphasen mit einem dauerhaft hohen Wirtschaftswachstum von über 1,5 Prozent zeigen sich insbesondere für die letzten vier Jahre und im Zeitraum von 1997 bis 2001.

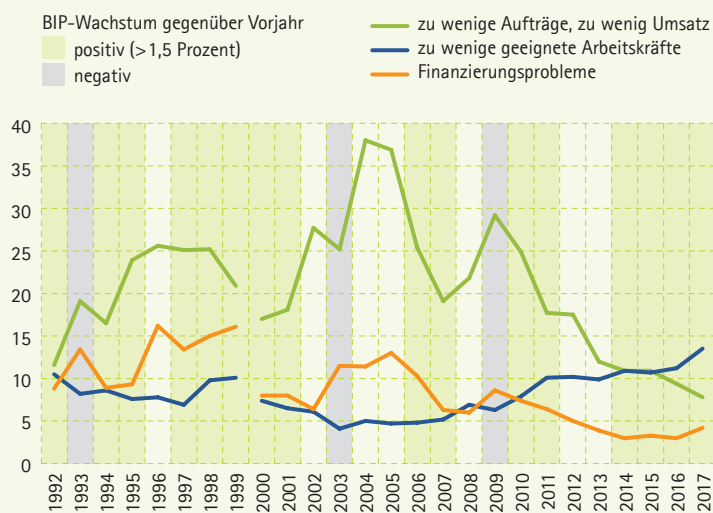
Um zu erfassen, wie sich wirtschaftliche Auf- und Abschwünge im betrieblichen Kontext niederschlagen, werden in der IAB-Stellenerhebung jedes Jahr wichtige Gründe abgefragt, die die wirtschaftliche Aktivität der Betriebe beeinträchtigen. Dabei stehen die Kategorien „zu wenige Aufträge, zu wenig Umsatz“, „zu wenige geeignete Arbeitskräfte“ und „Finanzierungsprobleme“ mit der Möglichkeit der Mehrfachnennung zur Auswahl. Abbildung 1 stellt den Anteil der Betriebe dar, die die jeweilige Dimension als relevant benennen.

Es zeigt sich, dass in Jahren negativen oder nur geringen Wirtschaftswachstums tendenziell zu wenige Aufträge beziehungsweise zu wenig Umsatz als Grund für eine Beeinträchtigung der wirtschaftlichen Aktivität an Bedeutung zunehmen. Der Anteil von Betrieben mit Finanzierungsproblemen liegt insgesamt auf einem niedrigeren Niveau, steigt in rezessiven Phasen jedoch ebenfalls leicht an. Deutlich sichtbar ist, dass Betriebe seit Ende der 2000er Jahre häufiger von Schwierigkeiten bei der Gewinnung von Fachkräften berichten (vgl. Abbildung 1). Im Jahr 2015 gab es erstmals mehr Betriebe, die als Grund für betriebswirtschaftliche Schwierigkeiten „zu wenige geeignete Arbeitskräfte“ genannt haben, als solche, die „zu wenige Aufträge, zu wenig Umsatz“ angegeben haben. Im Zuge der anhaltend positiven Arbeitsmarktentwicklung stellen also Probleme der Personalrekrutierung die häufigste Restriktion für das unternehmerische Handeln dar.

Abbildung 1

### Gründe, die die wirtschaftliche Aktivität der Betriebe beeinträchtigen: Schlechte Auftragslage, Finanzierungsprobleme und Rekrutierungsschwierigkeiten

1992 bis 2017, Anteil der Betriebe in Prozent



Anmerkungen: Ab 2000 Wechsel des Hochrechnungsverfahrens, ab 2010 verbesserte Korrektur für Teilnahmeverweigerung, 2016 und 2017 vorläufige Werte.

Quelle: IAB-Stellenerhebung; Statistisches Bundesamt (VGR) zur Abgrenzung des BIP-Wachstums.

© IAB

## 1

### Datenbasis

Die IAB-Stellenerhebung ist eine Befragung von Betrieben und Verwaltungsstellen, die seit 1989 in Westdeutschland und seit 1992 in Ostdeutschland durchgeführt wird. 2017 haben sich rund 14.600 Betriebe daran beteiligt, deren Angaben repräsentativ hochgerechnet und gewichtet werden. Ein Teil des Fragebogens thematisiert den letzten Fall einer sozialversicherungspflichtigen Neueinstellung (ohne Auszubildende und ohne Mini-Jobs). Damit werden zum Beispiel detaillierte Informationen zu den betrieblichen Rekrutierungsstrategien und zur Dauer der Personalsuche erhoben. Im Jahr 2016 wurde für die Daten ein neues Hochrechnungsverfahren rückwirkend ab dem Jahr 2000 implementiert (Brenzel et al. 2016).

Auf Basis der IAB-Stellenerhebung werden sowohl die Zahl der Neueinstellungen eines Jahres als auch die Zahl der offenen Stellen im Befragungsquartal ermittelt. Die Erfassung dieser Größen ist von großer Bedeutung, da sie zusammen mit der realisierten Beschäftigung repräsentativ die gesamte Arbeitskräftenachfrage in Deutschland abbilden. Hierbei umfasst die Zahl der offenen Stellen sowohl die bei der Bundesagentur für Arbeit zur Vermittlung gemeldeten Stellen als auch die nicht gemeldeten offenen Stellen. Die IAB-Stellenerhebung bildet somit eine (öffentlich zugängliche) Grundlage zur Einschätzung wichtiger Trends auf dem gesamtdeutschen Arbeitsmarkt.

Die IAB-Stellenerhebung wird vom Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB) in Zusammenarbeit mit einem beauftragten Erhebungsinstitut (derzeit Economix Research & Consulting) durchgeführt.

Die Zahl der offenen Stellen ist im Verlauf der letzten 25 Jahre in den Boomphasen – mit wenigen Ausnahmejahren – gestiegen (vgl. Abbildung 2). Auch die Zahl der Neueinstellungen bewegt sich dann auf einem hohen Niveau, während sie in Rezessionsphasen deutlich sinkt. Im Vergleich dazu ist eine fast spiegelbildliche Entwicklung bei der Zahl der Arbeitslosen zu erkennen: Während sie vor den Hartz-Reformen noch auf einem höheren Niveau lag, ist seit 2005 ein starker Rückgang zu beobachten. 2017 lag die Zahl der registrierten Arbeitslosen mit rund 2,4 Millionen Personen auf dem niedrigsten Wert und die Zahl der offenen Stellen mit rund 1,2 Millionen auf dem höchsten Wert der letzten 25 Jahre.

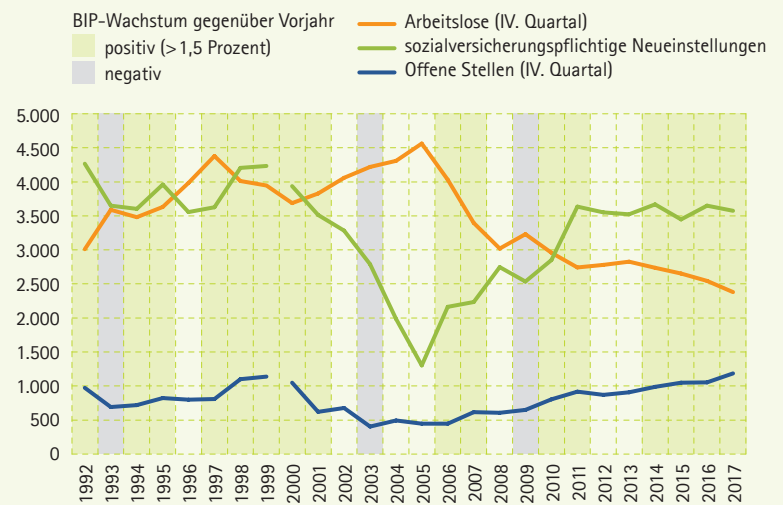
### ■ Beschäftigungsaufbau in guten Zeiten

Wenn Betriebe neue Mitarbeiter einstellen, haben sie dafür unterschiedliche Gründe, deren Relevanz ebenfalls im konjunkturellen Zyklus schwankt. So sind die Hauptgründe für Neueinstellungen neben dem (längerfristigen) Ersatzbedarf für ausscheidende beziehungsweise ausgeschiedene Mitarbeiter ein längerfristiger Mehrbedarf an Arbeitskräften (vgl. Abbildung 3). Ein Ersatzbedarf ergibt sich zum Beispiel dann, wenn Mitarbeiter ausscheiden, gleichzei-

Abbildung 2

### Neueinstellungen eines Jahres sowie Arbeitslose und offene Stellen jeweils im IV. Quartal

1992 bis 2017, Anzahl in Tausend



Anmerkungen: Ab 2000 Wechsel des Hochrechnungsverfahrens, vor 2010 Stellen inklusiv geförderte Beschäftigung (ohne 1-€-Jobs), ab 2010 verbesserte Korrektur für Teilnahmeverweigerung, 2016 und 2017 vorläufige Werte.

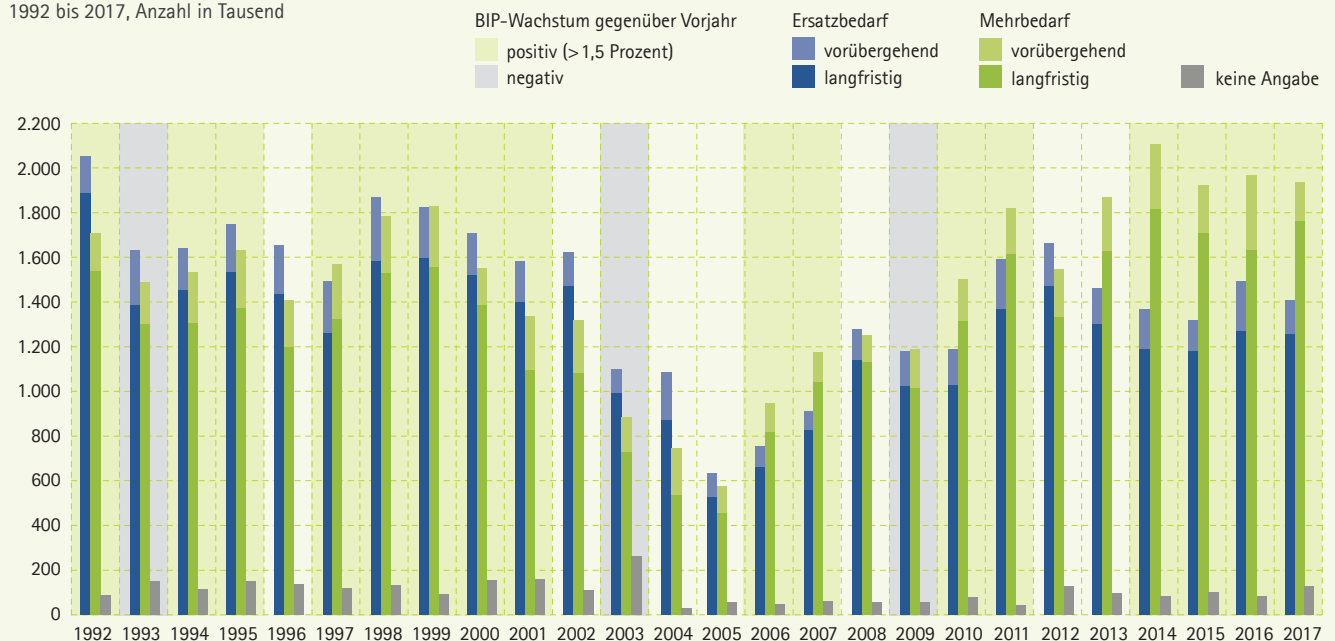
Quelle: IAB-Stellenerhebung, Arbeitslose gemäß Statistik der Bundesagentur für Arbeit, Statistisches Bundesamt (VGR) zur Abgrenzung des BIP-Wachstums. Für den Vergleich des 2005 verzeichneten Höchststandes an Arbeitslosen mit den Vorjahren sind die Folgewirkungen der Hartz-Reformen für die Erfassung der Arbeitslosen in der Arbeitslosenstatistik zu beachten. Mit der Zusammenlegung der Sozial- und Arbeitslosenhilfe im Jahr 2005 werden seitdem auch erwerbsfähige Sozialhilfeempfänger und erwerbsfähige Ehepartner von Arbeitslosenhilfempfängern als arbeitslos erfasst.

© IAB

Abbildung 3

### Einstellungsgrund bei Neueinstellungen

1992 bis 2017, Anzahl in Tausend



Anmerkungen: Ab 2000 Wechsel des Hochrechnungsverfahrens, vor 2010 inklusiv geförderte Beschäftigung (ohne 1-€-Jobs), ab 2010 verbesserte Korrektur für Teilnahmeverweigerung, 2016 und 2017 vorläufige Werte.

Quelle: IAB-Stellenerhebung, Statistisches Bundesamt (VGR) zur Abgrenzung des BIP-Wachstums.

© IAB

tig aber kein Beschäftigungsabbau geplant ist. Der Ersatzbedarf kann beispielsweise in wirtschaftlichen Aufschwüngen steigen, wenn mehr Mitarbeiter kündigen, weil sich ihre Aussichten auf eine anderweitige Beschäftigung durch Arbeitgeberwechsel verbessern (Bossler/Upward 2016), oder wenn etwa aufgrund einer alternden Erwerbsbevölkerung mehr Beschäftigte in die Altersrente abgehen. Ein Mehrbedarf an Arbeitskräften ergibt sich demgegenüber dann, wenn aufgrund einer positiven konjunkturellen Lage das angestrebte Arbeitsvolumen zunimmt.

Insgesamt zeigt sich in den Jahren 2005 bis 2014, dass die Entwicklung der Neueinstellungen wegen Mehrbedarfs einem positiven Trend folgt. Dies deckt sich mit der Beobachtung, dass in diesem Zeitraum die Gesamtbeschäftigung in Deutschland merklich gestiegen ist. Auch die Zahl der Einstellungen zum Ersatz scheidender Mitarbeiter weist zwischen 2005 und 2012 einen steigenden Trend auf.

Während der drei Rezessionsphasen war sowohl die Zahl der Einstellungen aufgrund von Mehrbedarf als auch die infolge von Ersatzbedarf rückläufig. Diese Beobachtung deckt sich mit der Hypothese, dass in konjunkturellen Aufschwüngen ein höherer Ersatzbedarf entsteht, weil Beschäftigte häufiger den Arbeitgeber wechseln. In wirtschaftlich schwächeren

Zeiten ergibt sich die Möglichkeit eines Arbeitgeberwechsels oft nicht, und die Beschäftigten halten tendenziell an ihrem bestehenden Arbeitsplatz fest. Erkennbar ist zudem die Stagnation ersatzbedingter und mehrbedarfsbedingter Neueinstellungen in den letzten fünf Jahren, während sich gleichzeitig die Zahl der offenen Stellen weiterhin positiv entwickelt hat (vgl. Abbildung 2).

## ■ Die Arbeitsmarkttension im konjunkturellen Verlauf

Die seit Mitte der 2000er Jahre zu beobachtende Zunahme an offenen Stellen bei gleichzeitig rückläufiger Zahl der Arbeitslosen liefert deutliche Hinweise auf eine zunehmende Arbeitsmarkttension. So hat sich das Verhältnis von Arbeitslosen zu offenen Stellen seit 2004 fast kontinuierlich verringert (vgl. Abbildung 4). Ausnahmen stellen die Entwicklungen während der Rezession 2008/2009 sowie während der Jahre 2011 und 2012 dar, in denen die Arbeitslosen-Stellen-Relation unverändert geblieben beziehungsweise gestiegen ist.

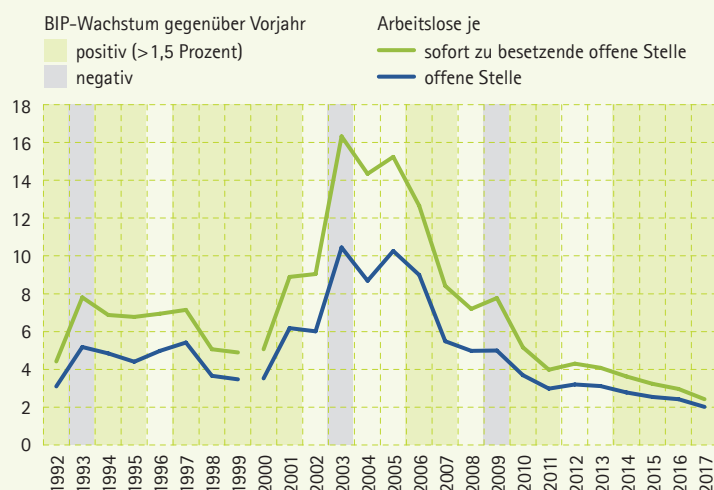
Im vierten Quartal 2017 befand sich die bundesweite Arbeitslosen-Stellen-Relation mit 2,01 Arbeitslosen je offener Stelle auf dem niedrigsten Wert seit 1992 (vgl. Abbildung 4). Im Vergleich dazu war diese Verhältniszahl in den Jahren 2004 bis 2006 etwa achtmal so hoch. Auch wenn die aktuell hohe Arbeitsmarkttension keinen flächendeckenden Arbeitskräftemangel widerspiegelt, deutet sie dennoch darauf hin, dass es in einzelnen Qualifikations- und Tätigkeitsfeldern sowie verschiedenen Regionen für die Betriebe deutlich schwieriger geworden ist, den bestehenden Fachkräftebedarf adäquat zu decken.

Das abnehmende Verhältnis von Arbeitslosen zu offenen Stellen spiegelt sich auch im vorherigen Erwerbsstatus neu eingestellter Personen wider (vgl. Abbildung 5). So sind seit 2005 Neueinstellungen von vorher arbeitslosen Personen relativ seltener geworden. Dagegen haben Neueinstellungen von vorher beschäftigten Personen relativ an Bedeutung gewonnen. Lediglich während der Rezession 2008/2009 war der Anteil der Neueinstellungen von vormals beschäftigten Personen leicht rückläufig. Insgesamt verdeutlicht diese Entwicklung, dass Betriebe bei der Besetzung offener Stellen zunehmend um bereits beschäftigte Personen konkurrieren.

Abbildung 4

### Arbeitslosen-Stellen-Relation

1992 bis 2017, jeweils IV. Quartal (Zahl der Arbeitslosen je offene Stelle)



Anmerkungen: Ab 2000 Wechsel des Hochrechnungsverfahrens, vor 2010 inklusiv geförderte Beschäftigung (ohne 1-€-Jobs), ab 2010 verbesserte Korrektur für Teilnahmeverweigerung, 2016 und 2017 vorläufige Werte.

Quelle: IAB-Stellenerhebung, Arbeitslose gemäß Statistik der Bundesagentur für Arbeit, Statistisches Bundesamt (VGR) zur Abgrenzung des BIP-Wachstums. Für den Vergleich des 2005 verzeichneten Höchststandes an Arbeitslosen mit den Vorjahren sind die Folgewirkungen der Hartz-Reformen für die Erfassung der Arbeitslosen in der Arbeitslosenstatistik zu beachten. Mit der Zusammenlegung der Sozial- und Arbeitslosenhilfe im Jahr 2005 werden seitdem auch erwerbsfähige Sozialhilfeempfänger und erwerbsfähige Ehepartner von Arbeitslosenhilfeempfängern als arbeitslos erfasst.

© IAB

## ■ Folgen für die Stellenbesetzungen

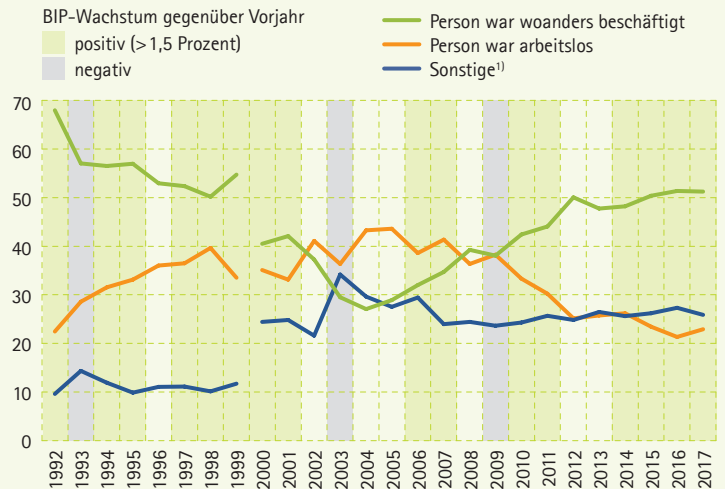
Was bedeuten diese Entwicklungen für die betrieblichen Stellenbesetzungsprozesse? Je angespannter der Arbeitsmarkt – das heißt je weniger Arbeitslose auf eine offene Stelle kommen – desto größer ist die Herausforderung, eine geeignete Kandidatin beziehungsweise einen geeigneten Kandidaten im gewünschten Zeitrahmen zu finden. Die Vakanzzeit einer Stelle ist ein zentraler Indikator für das Ausmaß der Schwierigkeit bei ihrer Besetzung. Sie beschreibt den Zeitraum zwischen dem betrieblich gewünschten und dem tatsächlichen Arbeitsbeginn, in dem die zu besetzende Stelle ungeplant vakant bleibt. Nach Angaben der Betriebe vergingen im Jahr 2017 im Durchschnitt 27 Tage vom gewünschten bis zum tatsächlichen Arbeitsbeginn (vgl. Abbildung 6). Aktuell wird damit eine der längsten Vakanzzeiten im Verlauf der letzten 25 Jahre beobachtet, wobei sie zwischen 2005 und 2012 mit steigender Arbeitsmarktdruck tendenziell zugenommen hat. Es zeigt sich zudem, dass die Vakanzzeit in wirtschaftlichen Boomphasen meist länger wurde und in den drei Rezessionsphasen stets abgenommen hat.

Im Vergleich dazu weist die Suchdauer – also der Zeitraum zwischen dem Beginn der Suche und der Personalentscheidung (vgl. Abbildung 6) – geringere Schwankungen im konjunkturellen Verlauf auf. So lässt sich etwa während der drei Rezessionsphasen ein relativ geringer Rückgang der Suchdauern beobachten. Eine mögliche Erklärung hierfür ist, dass die Suchdauern sowohl Bewerbungs- als auch Auswahlperioden umfassen. Während die Dauer der Periode, in der Betriebe auf Bewerbungen warten, in rezessiven Phasen abnehmen sollte, nehmen sich Betriebe für die Auswahl von Bewerbern während solcher Phasen möglicherweise mehr Zeit. Insgesamt folgt die Suchdauer zwischen 2005 und 2012 ebenfalls einem steigenden Trend und bewegt sich im langjährigen Vergleich derzeit auf einem hohen Niveau. Dies dürfte unter anderem darauf zurückzuführen sein, dass Betriebe zunehmend um bereits beschäftigte Personen konkurrieren. So ist für denselben Zeitraum der Anteil an Neueinstellungen von vorher beschäftigten Personen gestiegen (vgl. Abbildung 5). Da letztere generell eine geringere Suchintensität aufweisen als Arbeitslose, dauert es länger, unter bereits beschäftigten Personen geeignete Bewerber zu gewinnen. In einer längerfristigen Betrachtung sollte sich die Suchdauer durch neuere technische Möglichkeiten eigentlich verkürzen. Aufwändige Auswahlverfahren bei der Besetzung von Stellen mit

Abbildung 5

### Vorheriger Erwerbsstatus neu eingestellter Personen

1992 bis 2017, Anteil an allen Neueinstellungen in Prozent



¹) Personen, die direkt vor der Neueinstellung in Ausbildung, Weiterbildung, im Studium oder in der Selbstständigkeit waren, die als Zeitarbeiterinnen und -arbeiter im selben Betrieb beschäftigt waren, der Stillen Reserve angehörten oder zu denen keine Angabe vorliegt.

Anmerkungen: Ab 2000 Wechsel des Hochrechnungsverfahrens, vor 2010 inklusiv geförderte Beschäftigung (ohne 1-€-Jobs), ab 2010 verbesserte Korrektur für Teilnahmeverweigerung, 2016 und 2017 vorläufige Werte.

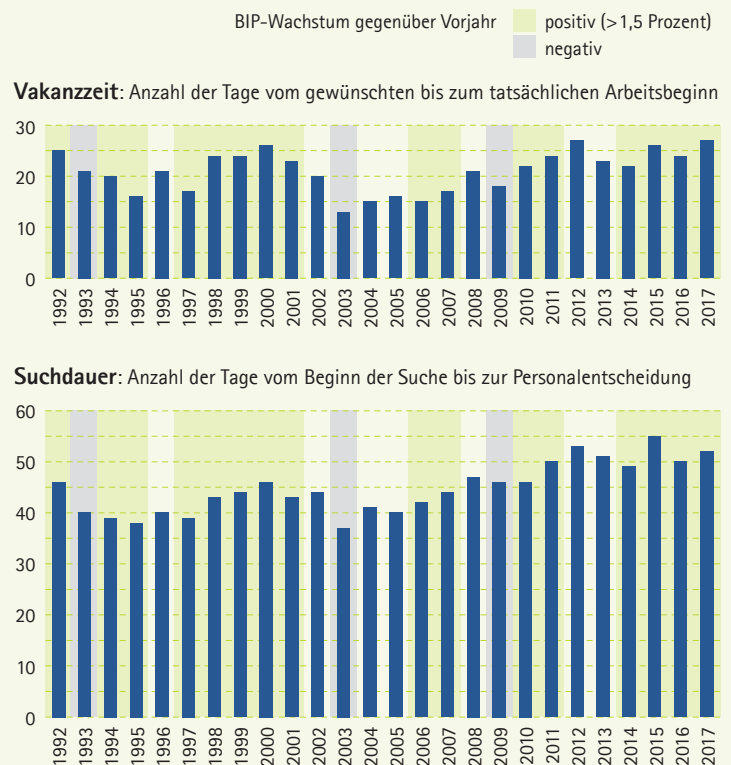
Quelle: IAB-Stellenerhebung, Statistisches Bundesamt (VGR) zur Abgrenzung des BIP-Wachstums.

© IAB

Abbildung 6

### Vakanzzeit und Suchdauer bei Neueinstellungen

1992 bis 2017, in Tagen



Anmerkungen: Ab 2000 Wechsel des Hochrechnungsverfahrens, vor 2010 inklusiv geförderte Beschäftigung (ohne 1-€-Jobs), ab 2010 verbesserte Korrektur für Teilnahmeverweigerung, 2016 und 2017 vorläufige Werte.

Quelle: IAB-Stellenerhebung, Statistisches Bundesamt (VGR) zur Abgrenzung des BIP-Wachstums.

© IAB

hohen Qualifikationsanforderungen sowie die Zunahme der Arbeitsmarktanspannung können solche Entwicklungen jedoch verdecken.

Die Entwicklung der Suchdauer liefert auch Aufschluss über mögliche Ursachen der steigenden Zahl an offenen Stellen. So kann eine Zunahme des Bestandes an offenen Stellen einerseits durch eine längere Suchdauer, andererseits aber auch durch mehr Zugänge an offenen Stellen verursacht werden. In diesem Zusammenhang deutet die seit 2012 zu beobachtende Stagnation der Suchdauer darauf hin, dass der Zuwachs an offenen Stellen eher durch mehr Zugänge bestimmt wurde.

### ■ Schwierigkeiten bei der Stellenbesetzung

In der IAB-Stellenerhebung werden die Betriebe – bezogen auf den letzten Einstellungsprozess – auch gefragt, ob die Stellenbesetzung generell mit Schwierigkeiten verbunden war. Demnach gab es bei fast 43 Prozent der Neueinstellungen im letzten Jahr Probleme (vgl. Abbildung 7). Dieser Anteil ist seit dem Tiefststand von rund 12 Prozent im Jahr

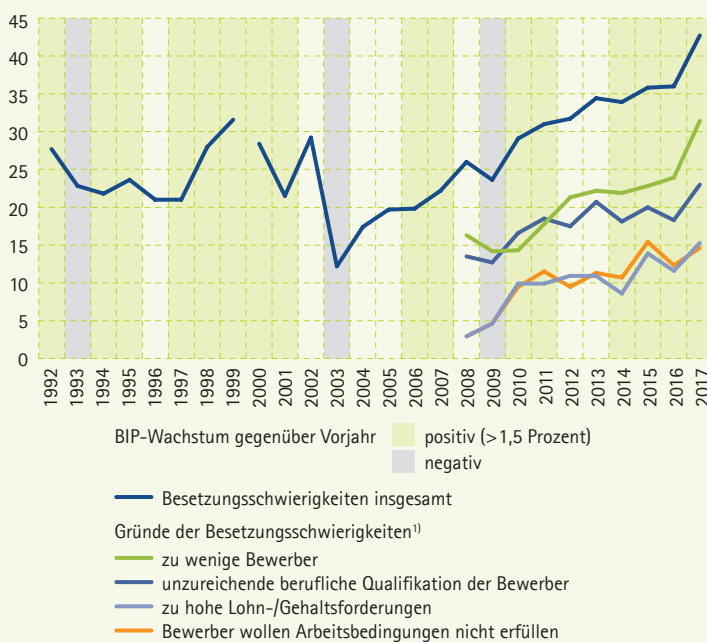
2003 fast kontinuierlich gestiegen. Mit Ausnahme der Rezessionsjahre wird in fast allen Jahren ein zunehmender Anteil an Neueinstellungen beobachtet, bei denen aus betrieblicher Sicht Schwierigkeiten auftreten. In Rezessionsphasen werden schwierige Neueinstellungsprozesse seltener, und es liegt nahe, dass dies mit der größeren Zahl Arbeitssuchender pro offener Stelle zusammenhängt (vgl. Abbildung 3).

Die Gründe für Schwierigkeiten sind vielfältig. Nach Angaben der Betriebe ist ein Großteil der Probleme derzeit auf die zu geringe Zahl an Bewerbern und ihre mitgebrachte berufliche Qualifikation zurückzuführen (vgl. Abbildung 7). Im Jahr 2017 klagte fast ein Drittel der Betriebe über einen Bewerbermangel. Dies stellt derzeit den Hauptgrund für Besetzungsschwierigkeiten dar. Die ungenügende fachliche Qualifikation spielte bei 23 Prozent der Neueinstellungen eine Rolle. Auch hohe Lohn- und Gehaltsforderungen der relevanten Bewerber traten in den letzten Jahren verstärkt als Ursache für Schwierigkeiten auf und wurden zuletzt bei rund 15 Prozent der Neueinstellungen berichtet. Ähnlich oft stellt die mangelnde Akzeptanz der Arbeitsbedingungen auf Seiten der Bewerber ein zu überwindendes Hindernis bei der Personalrekrutierung dar. Generell ist zu beobachten, dass alle betrachteten Gründe für Besetzungsschwierigkeiten in den letzten Jahren aus Sicht der Betriebe häufiger auftreten.

Abbildung 7

#### Besetzungsschwierigkeiten bei Neueinstellungen und deren Gründe

1992 bis 2017 bzw. 2008 bis 2017, Anteil an allen Neueinstellungen in Prozent



<sup>1)</sup> Mehrfachnennungen möglich.

Anmerkungen: Ab 2000 Wechsel des Hochrechnungsverfahrens, ab 2004 geänderte Erfassung der sozialversicherungspflichtigen Neueinstellungen, vor 2010 inklusiv geförderte Beschäftigung (ohne 1-€-Jobs), ab 2010 verbesserte Korrektur für Teilnahmeverweigerung, 2016 und 2017 vorläufige Werte.

Quelle: IAB-Stellenerhebung, Statistisches Bundesamt (VGR) zur Abgrenzung des BIP-Wachstums.

### ■ Betriebe erhöhen die Rekrutierungsintensität

Eine mögliche Reaktion der Betriebe auf den steigenden Wettbewerb um Arbeitskräfte besteht darin, dass sie ihre Rekrutierungsanstrengungen erhöhen. Als Indikator hierfür lässt sich die Zahl der von den Betrieben genutzten Suchkanäle heranziehen, wobei mehr aktivierte Suchkanäle intensivere Rekrutierungsbemühungen bedeuten. Von den sieben untersuchten Kanälen haben die Betriebe bei der zuletzt besetzten Stelle im Jahr 1992 durchschnittlich 1,6 genutzt, bis 2017 ist dieser Wert auf 2,4 gestiegen (vgl. Abbildung 8, Seite 7). Über den gesamten Zeitraum betrug die mittlere Zahl an genutzten Suchkanälen 1,9. Gemessen hieran ist die Zunahme um 0,8 ein deutlicher (und statistisch signifikanter) Zuwachs.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Um sicherzustellen, dass die Zunahme der Suchkanäle nicht auf zusätzlich durch den technologischen Wandel verfügbare Rekrutierungswege wie Online-Suchbörsen und Soziale Medien zurückzuführen ist, wurden diese neuen verfügbaren Kanäle gemeinsam mit herkömmlichen Ausschreibungen in der Kategorie „Ausschreibungen“ erfasst.

Ebenso ist sichtbar, dass die Zahl der Suchkanäle in Rezessionsphasen tendenziell wieder abnimmt. Dies kann als Hinweis darauf gewertet werden, dass eine geringere Arbeitsmarktanspannung mit geringeren Rekrutierungsanstrengungen einhergeht.

## ■ Betriebe machen öfter Lohnzugeständnisse

Die Anpassung des Lohnes stellt einen zentralen Mechanismus zum Ausgleich von Angebot und Nachfrage dar. Neben einer Erhöhung der Rekrutierungsintensität können Betriebe also auch mit einer veränderten Entlohnung auf die steigende Arbeitsmarktanspannung reagieren. Aus theoretischer Sicht ist zu erwarten, dass bei steigender Arbeitskräftenachfrage die Löhne ebenfalls steigen sollten. Angesichts des zunehmenden Anteils an Stellenbesetzungen, bei denen Betriebe sich mit – aus ihrer Sicht – zu hohen Lohn- und Gehaltsforderungen konfrontiert sehen, spiegelt sich dieser Mechanismus zumindest in den Entlohnungsvorstellungen der Bewerber deutlich wider: Dieser Anteil an Einstellungen mit zu hohen Gehaltsforderungen betrug 2008 noch etwa 3 Prozent und lag 2017 bei über 15 Prozent (vgl. Abbildung 7).

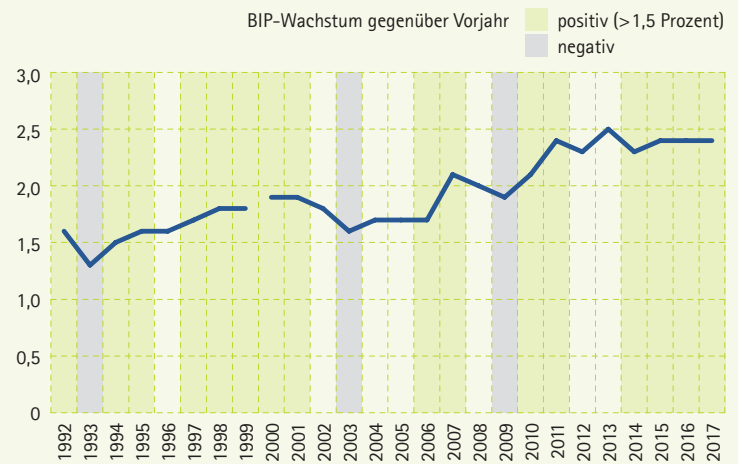
In der Praxis waren rund 16 Prozent der Neueinstellungsprozesse im vergangenen Jahr mit betrieblichen Lohnzugeständnissen verbunden (vgl. Abbildung 9). Schränkt man die Neueinstellungsprozesse auf diejenigen ein, für die Betriebe über zu hohe Lohn- und Gehaltsforderungen der Bewerber berichteten, bewegt sich der Anteil der betrieblichen Lohnzugeständnisse an diesen Neueinstellungen im Zeitraum 2004 bis 2017 zwischen 17 und 43 Prozent.

Dies bedeutet, dass Betriebe nicht in allen Fällen, in denen sie sich mit zu hohen Lohn- und Gehaltsforderungen konfrontiert sahen, tatsächlich auch mehr gezahlt haben als ursprünglich geplant. In den Fällen, in denen sie es getan haben, kann dies als Zugeständnis an die Bewerber aufgefasst werden. Hier zeigt sich, dass die Relevanz von Lohnkonzessionen über die Zeit etwas stärker schwankt als Lohnzugeständnisse bei Neueinstellungsprozessen, für die Betriebe nicht über zu hohe Lohn- und Gehaltsforderungen berichten (vgl. Abbildung 9). Insgesamt folgt der Anteil an Einstellungen, bei denen Lohnzugeständnisse für die Besetzung erforderlich waren, seit 2004 einem steigenden Trend, der sich jedoch in den letzten Jahren trotz zunehmender Arbeitsmarktanspannung abgeschwächt hat.

Abbildung 8

### Durchschnittliche Zahl der Suchkanäle bei Neueinstellungen

2008 bis 2017, Zahl der Suchwege je Neueinstellung



Anmerkungen: Ab 2000 Wechsel des Hochrechnungsverfahrens, vor 2010 inklusiv geförderte Beschäftigung (ohne 1-€-Jobs), ab 2010 verbesserte Korrektur für Teilnahmeverweigerung, 2016 und 2017 vorläufige Werte.

Betrachtete Suchwege: (1) Stelle ausgeschrieben (Zeitungen/Zeitschriften, Aushang, Homepage, kommerzielle Jobbörsen, Soziale Medien), (2) BA (Vermittlungsauftrag, Jobbörse, Zentrale Auslands- und Fachvermittlung), (3) Private Arbeitsvermittlung, (4) Initiativbewerbung/Bewerberliste aus anderen Stellenbesetzungsverfahren, (5) Persönliche Kontakte/Empfehlungen von eigenen Mitarbeitern, (6) Intern (Interne Stellenausschreibung, Auswahl aus Azubis, Leiharbeitern, Praktikanten), (7) Sonstiger. Basis: Alle Stellenbesetzungsverfahren, bei denen wenigstens ein Suchweg angegeben wurde.

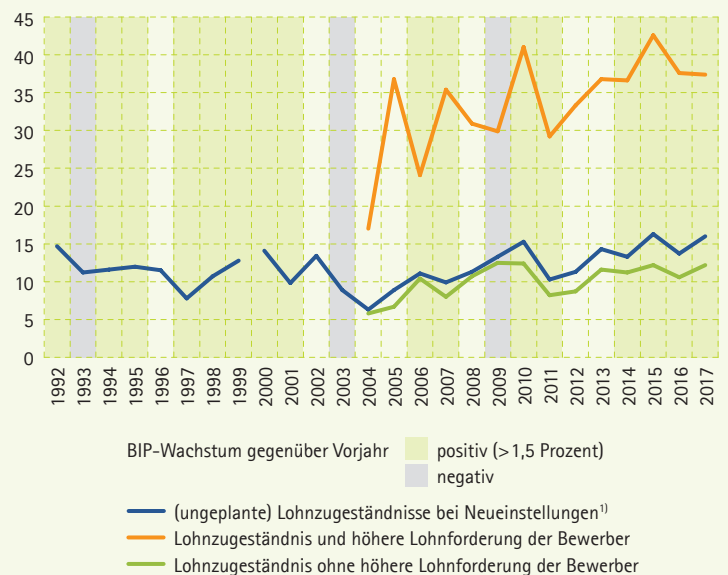
Quelle: IAB-Stellenerhebung, Statistisches Bundesamt (VGR) zur Abgrenzung des BIP-Wachstums.

© IAB

Abbildung 9

### Lohnzugeständnisse bei Neueinstellungen<sup>1)</sup>

1992 bis 2017, Anteil an den Neueinstellungen in Prozent



<sup>1)</sup> Frage: War es für die Besetzung dieser Stelle erforderlich, mehr zu zahlen als ursprünglich vorgesehen?

Anmerkungen: Ab 2000 Wechsel des Hochrechnungsverfahrens, vor 2010 inklusiv geförderte Beschäftigung (ohne 1-€-Jobs), ab 2010 verbesserte Korrektur für Teilnahmeverweigerung, 2016 und 2017 vorläufige Werte.

Quelle: IAB-Stellenerhebung, Statistisches Bundesamt (VGR) zur Abgrenzung des BIP-Wachstums.

© IAB



Dr. Mario Bossler  
ist Mitarbeiter im Forschungs-  
bereich „Arbeitsmarktprozesse  
und Institutionen“ im IAB.  
mario.bossler@iab.de



Prof. Dr. Nicole Gürtzgen  
ist Leiterin des Forschungs-  
bereichs „Arbeitsmarkt-  
prozesse und Institutionen“  
im IAB.  
nicole.guertzen@iab.de



Dr. Alexander Kubis  
ist Mitarbeiter im Forschungs-  
bereich „Arbeitsmarktprozesse  
und Institutionen“ im IAB.  
alexander.kubis@iab.de



Dr. Andreas Moczall  
ist Mitarbeiter im Forschungs-  
bereich „Arbeitsmarktprozesse  
und Institutionen“ im IAB.  
andreas.moczall@iab.de

Dies kann zum einen darauf hindeuten, dass sich vorhandene Spielräume für höhere Löhne noch nicht materialisiert haben. Zum anderen können sich die ursprünglichen Entlohnungsvorstellungen der Betriebe bereits so angepasst haben, dass es nicht zu (ungeplanten) Lohnzugeständnissen kommt. Es ist also nicht grundsätzlich auszuschließen, dass Betriebe bei Besetzungsschwierigkeiten von vornherein bereit waren, im Vergleich zu den Vorjahren höhere Löhne und Gehälter zu zahlen. Insgesamt entspricht der vergleichsweise geringe Anteil an Stellenbesetzungen mit Lohnzugeständnissen allerdings der – gemessen am Anstieg der Arbeitsnachfrage – immer noch relativ moderaten Reallohnentwicklung der letzten Jahre.

## ■ Fazit

Das Verhältnis von Arbeitslosen zu offenen Stellen hat sich seit Mitte der 2000er Jahre fast kontinuierlich verringert. Im vierten Quartal 2017 befand sich die gesamtdeutsche Arbeitslosen-Stellen-Relation mit 2,01 Arbeitslosen je offener Stellen auf dem niedrigsten Wert seit 25 Jahren. Mit dieser Entwicklung geht einher, dass Betriebe infolge der sinkenden Zahl an Arbeitslosen zunehmend um bereits beschäftigte Arbeitskräfte konkurrieren. Welche Folgen ergeben sich hieraus für die Stellenbesetzungsprozesse?

Die IAB-Stellenerhebung liefert als Indikator für die Schwierigkeit der Stellenbesetzung die Vakanzzeit, also die Zeit zwischen gewünschtem und tatsächlichem Arbeitsbeginn. Diese betrug im Jahr 2017 im Durchschnitt 27 Tage und ist damit eine der längsten seit 1992. Ebenso ist der Anteil an schwierigen Stellenbesetzungsprozessen seit dem Tiefstand von rund 12 Prozent im Jahr 2003 fast kontinuierlich gestiegen und beträgt aktuell 43 Prozent. Hierbei ist der Großteil der von den Betrieben berichteten Schwierigkeiten derzeit auf die zu geringe Zahl an Bewerbern und ihre mitgebrachte berufliche Qualifikation zurückzuführen.

Mit dem gestiegenen Arbeitskräftebedarf haben die Betriebe – gemessen an der Anzahl der genutzten Rekrutierungswege – ihre Suchanstrengungen im Zeitverlauf intensiviert. Zudem spiegelt sich die zunehmende Arbeitsmarkttension in einem stei-

genden Anteil an Stellenbesetzungen wider, in denen sich die Betriebe nach eigenen Angaben mit zu hohen Lohn- und Gehaltsforderungen der Bewerber konfrontiert sahen. Dieser lag 2017 bei 15 Prozent, während er 2008 noch etwa 3 Prozent betrug. Damit stellt sich die Frage, ob die Betriebe darauf mit einem Zuwachs an Lohnzugeständnissen reagieren. Der Anteil an Einstellungen, bei denen Lohnzugeständnisse erforderlich waren, folgt zwar seit 2004 einem steigenden Trend, bewegt sich aber in den letzten Jahren trotz steigender Arbeitsmarkttension auf einem konstanten Niveau von etwa 15 Prozent.

Die Gründe für die beobachtete Stagnation von Lohnzugeständnissen sind vielfältig. So beziehen sich die in der Stellenerhebung genannten Lohnzugeständnisse auf die ursprünglichen Entlohnungsvorstellungen der Betriebe. Es könnte also sein, dass Betriebe bei Besetzungsschwierigkeiten von vornherein bereit waren, im Vergleich zu den Vorjahren höhere Löhne und Gehälter zu zahlen. Weitere Ursachen für die beobachtete Stagnation bei den Entlohnungszugeständnissen sind möglicherweise institutioneller Natur: So ist in bestimmten Wirtschaftsbereichen die freie Preisbildung auf dem Arbeitsmarkt infolge von Regulierungen stark eingeschränkt. In der Pflegebranche beispielsweise, in der die erbrachten Leistungen in der Regel sehr arbeitsintensiv sind, wird die Entlohnung der Beschäftigten maßgeblich durch die staatlich festgesetzten Pflegesätze bestimmt. Als weiteres Hemmnis kommt infrage, dass höhere Löhne für neu eingestellte Beschäftigte auch höhere Löhne für bereits beschäftigte Personen nach sich ziehen.

## Literatur

- Bossler, Mario; Upward, Richard (2016): [Employee turnover and the expansion and contraction of employers](#). In: G. Saridakis & C. L. Cooper (Hrsg.), *Research handbook on employee turnover*, (New Horizons in management), Cheltenham: Elgar, S. 305-346.
- Brenzel, Hanna; Czepek, Judith; Kiesl, Hans; Kriechel, Ben; Kubis, Alexander; Moczall, Andreas; Rebien, Martina; Röttger, Christof; Szameitat, Jörg; Warning, Anja; Weber, Enzo (2016): Revision der IAB-Stellenerhebung – Hintergründe, Methode und Ergebnisse. [IAB-Forschungsbericht Nr. 4](#).
- Davis, Steven J.; Röttger, Christof; Warning, Anja; Weber, Enzo (2014): [Job recruitment and vacancy durations in Germany](#). Regensburger Diskussionsbeiträge zur Wirtschaftswissenschaft, 481, Regensburg.