

Zapf, Ines; Brehmer, Wolfram

**Research Report**

## Flexibilität in der Wirtschaftskrise: Arbeitszeitkonten haben sich bewährt

IAB-Kurzbericht, No. 22/2010

**Provided in Cooperation with:**

Institute for Employment Research (IAB)

*Suggested Citation:* Zapf, Ines; Brehmer, Wolfram (2010) : Flexibilität in der Wirtschaftskrise: Arbeitszeitkonten haben sich bewährt, IAB-Kurzbericht, No. 22/2010, Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB), Nürnberg

This Version is available at:

<https://hdl.handle.net/10419/158339>

**Standard-Nutzungsbedingungen:**

Die Dokumente auf EconStor dürfen zu eigenen wissenschaftlichen Zwecken und zum Privatgebrauch gespeichert und kopiert werden.

Sie dürfen die Dokumente nicht für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, öffentlich zugänglich machen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Sofern die Verfasser die Dokumente unter Open-Content-Lizenzen (insbesondere CC-Lizenzen) zur Verfügung gestellt haben sollten, gelten abweichend von diesen Nutzungsbedingungen die in der dort genannten Lizenz gewährten Nutzungsrechte.

**Terms of use:**

*Documents in EconStor may be saved and copied for your personal and scholarly purposes.*

*You are not to copy documents for public or commercial purposes, to exhibit the documents publicly, to make them publicly available on the internet, or to distribute or otherwise use the documents in public.*

*If the documents have been made available under an Open Content Licence (especially Creative Commons Licences), you may exercise further usage rights as specified in the indicated licence.*

# IAB-Kurzbericht

22/2010

Aktuelle Analysen und Kommentare aus dem Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung

## In aller Kürze

■ In gut einem Drittel der befragten Betriebe wurden während der Krise auf den Arbeitszeitkonten der Mitarbeiter Guthaben abgebaut oder Zeitschulden aufgebaut, um Beschäftigung zu sichern. Betriebe, die sich von der Krise betroffen fühlten, nutzten diese Maßnahme weit häufiger als nicht betroffene.

■ Insgesamt war die Krise in drei von vier Unternehmen Ursache für den Abbau der Guthaben. Bei den direkt betroffenen Betrieben traf dies in neun von zehn Fällen zu. Aber auch 43 Prozent der nicht direkt betroffenen Betriebe bauten Zeitguthaben wegen der Krise ab.

■ Im Durchschnitt sind in betroffenen Unternehmen krisenbedingt rund 45 Stunden pro beschäftigten Arbeitnehmer abgebaut worden. In sechs von zehn dieser Betriebe hatten mehr als 60 Prozent der Belegschaft ihre Zeitguthaben verringert.

■ Nur in 5 Prozent der betroffenen Unternehmen wurden Zeitschulden gemacht. Sofern dies aber zutraf, waren es im Durchschnitt rund 46 Minusstunden pro Arbeitnehmer und über die Hälfte der Belegschaft war davon betroffen.

■ Damit war die Flexibilität in den Betrieben, die Arbeitszeitkonten zur Beschäftigungssicherung nutzten, viel größer, als es gesamtwirtschaftliche Durchschnittswerte zeigen. So konnten die Unternehmen ihre Reaktionszeit im Krisenfall verkürzen.

## Flexibilität in der Wirtschaftskrise

# Arbeitszeitkonten haben sich bewährt

von Ines Zapf und Wolfram Brehmer

Die Finanz- und Wirtschaftskrise hat sich auf die Entwicklung am Arbeitsmarkt weniger dramatisch ausgewirkt als befürchtet. Viele Betriebe haben die Folgen der teils immensen Einbrüche bei Aufträgen und Umsätzen mit stabilisierenden Maßnahmen abgefedert. Eine Befragung in Unternehmen zeigt, dass während der Krise auf den Arbeitszeitkonten der Arbeitnehmer Zeitguthaben abgebaut und Zeitschulden aufgebaut wurden, um Beschäftigung zu sichern.

## ■ Auswirkungen der Finanz- und Wirtschaftskrise

### Wirtschaftliche Entwicklung 2009

Die Finanz- und Wirtschaftskrise hat in vielen Betrieben zu einem drastischen Rückgang der Aufträge und Umsätze geführt. So ist aufgrund der sinkenden Nachfrage aus dem In- und Ausland das Bruttoinlandsprodukt im vergangenen Jahr um 4,7 Prozent gesunken. Im Verarbeitenden Gewerbe waren es infolge der starken Exportabhängigkeit 16,7 Prozent. Der Dienstleistungs-

bereich war vom Auftrags- und Umsatzrückgang nur teilweise betroffen. In vielen Bereichen der öffentlichen und privaten Dienstleistungen stieg das Bruttoinlandsprodukt im Krisenjahr 2009 sogar an.

### Beschäftigung und Arbeitszeit

Trotz der dramatischen Einbrüche in der gesamtwirtschaftlichen Leistung blieb die Zahl der beschäftigten Arbeitnehmer im vergangenen Jahr insgesamt stabil. Die Entwicklung bei einzelnen Gruppen verlief jedoch sehr unterschiedlich. Während die Zahl der Vollzeitbeschäftigten um 1,1 Prozent sank, stieg die der Teilzeitbeschäftigten um 2,2 Prozent. Vollzeitbeschäftigte waren stärker von der Krise betroffen, da sie vermehrt im Verarbeitenden Gewerbe tätig sind. Per Saldo war – bedingt durch die Zunahme der Teilzeitbeschäftigung – sogar ein geringer Anstieg der Gesamtzahl der Arbeitnehmer zu verzeichnen.

Als Ursache für die Stabilität der Beschäftigung während der Krise wird dabei in besonderem Maße die gestiegene Arbeitszeitflexibilität in den Betrieben gesehen.

## Krisenmanagement der Betriebe

Neben den Ergebnissen der Volkswirtschaftlichen Gesamtrechnung weisen verschiedene Erhebungen auf eine gesplante wirtschaftliche Entwicklung im Jahr 2009 hin: Nicht alle Betriebe waren in gleichem Maße von der Wirtschaftskrise betroffen. Insgesamt schätzte sich „nur“ rund jeder zweite Betrieb als von der Krise betroffen ein (Bogedan et al. 2009).<sup>1</sup> Im Verarbeitenden Gewerbe war der Anteil erwartungsgemäß jedoch deutlich höher als im Dienstleistungsbereich.

Betroffene Betriebe haben verschiedene Möglichkeiten, auf eine Krise zu reagieren: Mit Einstellungsstopps oder Entlassungen kann Beschäftigung abgebaut werden; ebenso kann der Krise mit Kurzarbeit und einem Abbau der Guthaben auf Arbeitszeitkonten sowie mit Lohnkürzungen und betrieblichen Umstrukturierungen begegnet werden (Heckmann et al. 2009; Bogedan et al. 2009).

Insbesondere die Kurzarbeit und der Abbau der Guthaben auf den Arbeitszeitkonten haben im Krisenjahr 2009 zum Rückgang der durchschnittlichen Jahresarbeitszeit beigetragen. Nach den Ergebnissen der IAB-Arbeitszeitrechnung verringerte sich – bezogen auf alle Arbeitnehmer – die Arbeitszeit 2009 im Vergleich zum Vorjahr durch Kurzarbeit um 13,4 Stunden und durch den Abbau der Arbeitszeitguthaben um 7,0 Stunden.

Darüber hinaus hat auch die bezahlte Mehrarbeit kräftig abgenommen. So wurden im vergangenen Jahr pro Arbeitnehmer 9,8 bezahlte Überstunden weniger geleistet als noch 2008. Insgesamt sank die Jahresarbeitszeit der Arbeitnehmer im Jahr 2009 um 41,3 Stunden (-3,1 %). Rein rechnerisch wurden so im letzten Jahr rund 1,2 Mio. Beschäftigungsverhältnisse gesichert und der befürchtete Beschäftigungseinbruch konnte vermieden werden (IAB-Presseinformation vom 2.2.2010).

### ■ Arbeitszeitkonten als Instrument der Flexibilisierung in der Krise

#### Verbreitung und Ausgestaltung

Arbeitszeitkonten werden von den Arbeitgebern zur Erfassung und Steuerung der tatsächlich geleisteten Arbeitszeit der Arbeitnehmer eingesetzt. Bei einer Abweichung der geleisteten Arbeitszeit von der Regelarbeitszeit werden Zeitguthaben bzw. Zeitschulden aufgebaut und auf den Arbeitszeitkonten festgehalten. In den letzten Jahren hat sich der Ein-

satz von Arbeitszeitkonten enorm verbreitet: Nach Angaben des IAB-Betriebspanels verfügten im Jahr 1999 rund 35 Prozent der Arbeitnehmer über ein Arbeitszeitkonto, 2009 waren es bereits 51 Prozent.

Im Verarbeitenden Gewerbe sind anteilig mehr Arbeitnehmer im Besitz eines Arbeitszeitkontos als im Dienstleistungsbereich. Auch sind sie bei größeren Unternehmen weiter verbreitet als bei kleinen Betrieben. Bei der Mehrheit der Arbeitnehmer sind alle Merkmale eines Arbeitszeitkontos geregelt. Das heißt, auf betrieblicher Ebene ist eine Höchstzahl an Plus- und Minusstunden sowie ein Ausgleichszeitraum festgelegt. Im Durchschnitt können die Beschäftigten 69 Plus- und 39 Minusstunden aufbauen, der Ausgleichszeitraum beträgt im Mittel rund 30 Wochen. Nach Wirtschaftsbereichen und Betriebsgröße zeigen sich aber beträchtliche Unterschiede (Groß/Schwarz 2006).

#### Funktion der Arbeitszeitkonten

Mit der Einführung von Arbeitszeitkonten erhalten Unternehmen die Möglichkeit, den Einsatz der Arbeitskräfte und die Betriebszeiten flexibel zu gestalten und kostengünstig an konjunkturelle sowie saisonale Schwankungen anzupassen. So werden auch unproduktive Leerzeiten vermieden, da Arbeitskräfteeinsatz und Arbeitsanfall besser aufeinander abgestimmt werden können (Groß/Schwarz 2006).

Anhand der Daten des IAB-Betriebspanels von 2000 bis 2007 stellt Gerner (2010) einen positiven Zusammenhang zwischen der technischen Effizienz von Betrieben und dem Einsatz von Arbeitszeitkonten fest. Auch weisen Betriebe mit Arbeitszeitkonten eine bessere Geschäftserwartung auf, die Ertragssituation wird allerdings schlechter bewertet. Auf die längerfristige Beschäftigungsentwicklung haben Arbeitszeitkonten nach dieser Untersuchung keinen Einfluss.

Der Vorteil des Abbaus von Zeitguthaben – nämlich die Vermeidung eines Beschäftigungsabbaus – liegt auf der Hand. Allerdings kann vermutet werden, dass ein wieder zunehmender Arbeitsanfall bei wirtschaftlicher Erholung zunächst auf die beschäftigten Arbeitnehmer verteilt wird. Bei steigender betrieblicher Auslastung werden wieder Guthaben auf den Arbeitszeitkonten angesammelt bzw. Zeitschulden getilgt. Auf die stabilisierenden Wirkungen der in-

<sup>1</sup> Heckmann et al. (2009) kommen in ihrer Erhebung zu vergleichbaren Ergebnissen. Danach waren 39 Prozent der befragten Betriebe von der Wirtschaftskrise betroffen.

ternen Flexibilität – durch Arbeitszeitkonten – in der Krise könnte somit eine Phase des jobless-growth in den betroffenen Betrieben im Aufschwung folgen (Fuchs et al. 2010a).

Während über die Verbreitung von Arbeitszeitkonten und deren Wirkungen bereits viel bekannt ist, weiß man bislang nur wenig über die Stundenvolumina auf den Arbeitszeitkonten und deren Veränderungen. Die Befragung des Wirtschafts- und Sozialwissenschaftlichen Instituts (WSI) bei Betriebsräten im III. Quartal 2009 (vgl. Infokasten, Seite 4) bietet die Möglichkeit, Informationen über die durchschnittlichen Guthaben und ihre Veränderungen zu erlangen und damit die Vorgänge auf den Arbeitszeitkonten während der Krise abzuschätzen. Die Daten wurden dem IAB für seine Arbeitszeitrechnung zur Verfügung gestellt. In diesem Kontext wurden auch die Bewegungen auf den Arbeitszeitkonten untersucht. So können die Ergebnisse in die Arbeitszeitrechnung integriert und Veränderungen auf den Arbeitszeitkonten quantifiziert werden.

Im Folgenden wird analysiert, welche Rolle der Abbau der Guthaben auf den Arbeitszeitkonten als Maßnahme zur Beschäftigungssicherung gespielt hat. Im Mittelpunkt der Betrachtung steht dabei die Frage, wie hoch die durchschnittlichen Guthaben auf den Arbeitszeitkonten vor der Krise waren und wie sie sich während der Krise verändert haben. Des Weiteren wird dargestellt, wie viele Unternehmen über den Abbau der Guthaben hinaus von der Möglichkeit des Aufbaus von Zeitschulden Gebrauch gemacht haben und in welchem Umfang dieser stattgefunden hat.

## ■ Arbeitszeitkonten in der betrieblichen Praxis

### Guthabenabbau und Zeitschuldenaufbau

Bei den befragten Betrieben war der Abbau von Guthaben oder der Aufbau von Zeitschulden auf Arbeitszeitkonten die am meisten eingesetzte Maßnahme zur Beschäftigungssicherung.

Insgesamt hatte ein gutes Drittel aller Betriebe einen Abbau von Guthaben bzw. Aufbau von Zeitschulden bereits durchgeführt, geplant oder diese Maßnahme durchgeführt und weiter geplant. Knapp zwei Drittel aller Betriebe hatten darauf verzichtet (vgl. **Abbildung 1**). Zum Teil wurden – auch neben dieser Maßnahme – Kurzarbeit, Regelungen zur Urlaubsnahme und personelle oder organisatorische

Umstrukturierungen zur Sicherung der Beschäftigung eingesetzt.

Der Abbau der Zeitguthaben wurde weit häufiger von Unternehmen genutzt und/oder geplant, die seit Anfang Juli 2008 die Wirtschaftskrise spürten, als von nicht betroffenen Betrieben (45 % bzw. 22 %). Dementsprechend war der Anteil der Unternehmen ohne Guthabenabbau bzw. Zeitschuldenaufbau bei den betroffenen Betrieben weit niedriger als bei den nicht betroffenen. Der geringe Anteil von Betrieben mit einem geplanten Guthabenabbau lässt darauf schließen, dass es bei der Durchführung der Maßnahme keiner längerfristigen Vorbereitung bedarf. Mit Arbeitszeitkonten können Unternehmen so ihre Reaktionszeit im Krisenfall verkürzen.

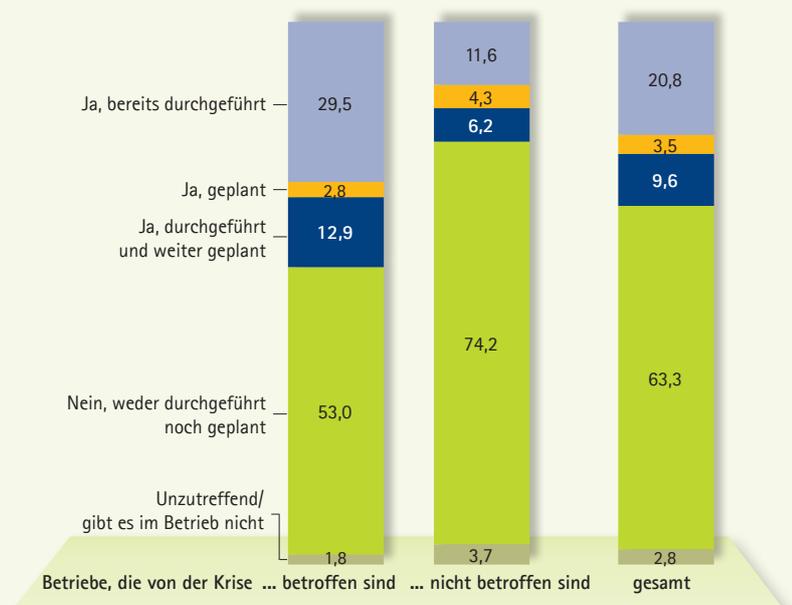
### Die Wirtschaftskrise war häufigster Grund für den Guthabenabbau

Bei der großen Mehrheit der Betriebe war die Wirtschaftskrise Ursache des Guthabenabbaus: Insgesamt haben knapp drei Viertel der Betriebe Plusstunden aufgrund der Krise abgebaut, und nur bei einem guten Viertel gab es andere Gründe. Bei den direkt betroffenen Unternehmen sind in neun von

Abbildung 1

#### Betriebliche Maßnahmen zur Beschäftigungssicherung während der Krise

Abbau von Guthaben oder Aufbau von Schulden auf den Arbeitszeitkonten der Arbeitnehmer in der Zeit vom III. Quartal 2008 bis zum III. Quartal 2009, Anteil der Betriebe in Prozent



Grundgesamtheit: Alle befragten Betriebe, N = 2.314.

© IAB

Lesehilfe: 29,5 % der Betriebe, die seit Anfang Juli 2008 von der Wirtschaftskrise betroffen waren, haben Zeitguthaben abgebaut bzw. Zeitschulden aufgebaut.

Quelle: IAB-Berechnung auf Basis der WSI-Betriebsrätebefragung 2009 (gewichtete Ergebnisse).

zehn Betrieben die Guthaben wegen der Krise geschmolzen, und nur in jedem zehnten Betrieb aus anderen Gründen. Aufgrund volkswirtschaftlicher Verflechtungen kam es auch bei nicht direkt betroffenen Unternehmen zu einem Abbau der Zeitguthaben wegen der Krise, wenn auch in einem deutlich geringeren Umfang (43 %). Bei über der Hälfte der nicht betroffenen Betriebe hatte der durchgeführte Stundenabbau andere Ursachen.

### Guthaben wurden oft nicht aufgebraucht

Trotz der überwiegend krisenbedingten Verringerung der Zeitguthaben hatte die Mehrheit der Arbeitnehmer im Herbst 2009 noch Plusstunden auf den Arbeitszeitkonten. In mehr als acht von zehn Betrieben, die einen Abbau von Guthaben oder Aufbau von

Zeitschulden durchgeführt und/oder geplant hatten, waren die Arbeitszeitkonten der Beschäftigten zum Zeitpunkt der Befragung im Plus. Nur in wenigen Betrieben waren die Guthaben aufgebraucht oder die Arbeitszeitkonten bereits im Minus (vgl. **Abbildung 2**). Bei betroffenen Betrieben war dies häufiger der Fall als bei nicht betroffenen (24 % bzw. 6 %).

Zum Befragungszeitpunkt waren die durchschnittlichen Guthaben beachtlich. Im Mittel hatten die beschäftigten Arbeitnehmer rund 38 Plusstunden auf ihren Arbeitszeitkonten. Bei den betroffenen Unternehmen lag der Durchschnitt mit rund 32 Stunden nur wenig darunter. In den nicht betroffenen Betrieben betrug das durchschnittliche Guthaben sogar 52 Stunden. Auffällig ist, dass in 17 Prozent der betroffenen Unternehmen die Arbeitnehmer im Durchschnitt noch 60 Plusstunden und mehr hatten. Dazu gehören vor allem Betriebe aus dem Bereich der Investitions- und Gebrauchsgüter, dem Baugewerbe und den sonstigen privaten und öffentlichen Dienstleistungen. Auch sind es vor allem kleinere Betriebe, in denen die Guthaben der Beschäftigten zum Befragungszeitpunkt hoch waren.

Eine Erklärung für die recht hohen durchschnittlichen Guthaben auf den Arbeitszeitkonten in betroffenen Betrieben könnte ein umfangreicher Aufbau von Plusstunden vor der Krise sein. Aufgrund der hohen Kapazitätsauslastung könnten in der vorangegangenen wirtschaftlichen Boomphase sehr viele Plusstunden angesammelt worden sein.

Im folgenden Abschnitt wird dieser Vermutung nachgegangen und die Guthaben auf den Konten vor und nach dem Abbau gegenübergestellt. In diese Analyse wurden nur betroffene Betriebe einbezogen, die als Grund für den Guthabenabbau die Wirtschaftskrise genannt hatten. Weiterhin wurden nur die Betriebe berücksichtigt, bei denen anhand der vorliegenden Informationen ein Vergleich möglich war. Aus den Angaben wurde die Veränderung der Kontostände während der Krise berechnet. Aufgrund der geringeren Fallzahlen weichen die Ergebnisse in **Abbildung 2** von denen in **Abbildung 3** leicht ab.

### i Die WSI-Betriebsrätebefragung 2009

Das Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliche Institut (WSI) der Hans-Böckler-Stiftung befragt seit 1997 regelmäßig Betriebsräte in Deutschland. Ergänzt werden diese Befragungen durch Sondererhebungen, die den Fokus auf aktuelle Fragestellungen legen. Vor dem Hintergrund der Finanz- und Wirtschaftskrise wurde in der Zeit vom 14. Juli bis zum 28. September 2009 eine Sonderbefragung zur Beschäftigungssicherung bei Betriebsräten privatwirtschaftlicher Unternehmen durchgeführt. Mit der Erhebung der Daten wurde das Institut für angewandte Sozialwissenschaft GmbH (infas) beauftragt. Ziele dieser Befragung waren die Untersuchung von Auswirkungen der Krise auf die Unternehmen und ihre Belegschaften sowie von betrieblichen Handlungsoptionen und Maßnahmen.

Als Basis für die Stichprobe wurde das Betriebsrätepanel herangezogen, das mit der Betriebsrätebefragung im Jahr 2007 etabliert wurde und nach der letzten Erhebungswelle im Jahr 2008 3.147 Unternehmen umfasste. Die Grundgesamtheit stellen alle Betriebe mit mindestens 20 Beschäftigten in Deutschland dar, die einen Betriebsrat haben. Die Befragung ist repräsentativ für Branchen und Betriebsgrößenklassen. In der aktuellen Erhebung sind Betriebe aus den Bereichen Grundstoffe/Produktionsgüter, Investitions- und Gebrauchsgüter, Verbrauchsgüter, Baugewerbe, Handel (und Reparatur), Verkehr und Nachrichten, Kredit und Versicherungen, sonstige private und öffentliche Dienstleistungen sowie sonstige Branchen vertreten. Die öffentliche Verwaltung i.e.S. wurde in der aktuellen Befragung nicht berücksichtigt. Die Land- und Forstwirtschaft, Organisationen ohne Erwerbscharakter und sonstige Interessenvertretungen und Vereinigungen, private Haushalte sowie das Gastgewerbe blieben bereits in der Erhebung 2007 außen vor.

In der Sonderbefragung 2009 wurden neben allgemeinen Angaben zur Situation des Betriebs sowie zu vergangenen und erwarteten Entwicklungen auch die Maßnahmen zur Sicherung der Beschäftigung in der Krise im Einzelnen abgefragt. Insbesondere wurden die Themenbereiche Beschäftigungssicherungsvereinbarungen und ihre Wirksamkeit in der Krise, Qualifizierung, Einschätzung und Ausblick hinsichtlich der Maßnahmen zur Sicherung der Beschäftigung sowie Rahmendaten zum Betrieb erfasst. Insgesamt standen der Analyse Angaben aus 2.324 Betrieben zur Verfügung, was einer Ausschöpfung der bereinigten Bruttostichprobe von 80 Prozent entspricht (infas 2009). In den teilnehmenden Unternehmen waren rund 743.000 Arbeitnehmer beschäftigt. Das sind 2,1 Prozent aller Beschäftigten in der Gesamtwirtschaft.

### i IAB-Infoplattform

Einen aktuellen Literatur- und Forschungsüberblick zum Thema „Arbeitszeitkonten“ finden Sie im Internet unter

<http://www.iab.de/infoplattform/arbeitszeitkonten>

## Wirtschaftskrise lässt Guthaben deutlich schrumpfen

### Hohe Zeitguthaben vor der Krise

Vor Beginn der Wirtschaftskrise waren die Arbeitszeitkonten gut gefüllt. In allen Betrieben hatten die Arbeitnehmer Plusstunden angesammelt. Bei der Hälfte der Unternehmen betragen die durchschnittlichen Guthaben der Beschäftigten sogar 60 Stunden und mehr (vgl. **Abbildung 3**).

Nach dem Abbau während der Krise waren in jedem vierten Betrieb die Plusstunden aufgebraucht. Nur in jedem achten Unternehmen war das Volumen auf den Arbeitszeitkonten mit durchschnittlich 60 und mehr Stunden immer noch beträchtlich.

Zwischen den Sektoren waren die Unterschiede insgesamt recht gering. Im sekundären Sektor gab es vor dem Abbau jedoch mehr Betriebe mit einem hohen durchschnittlichen Guthaben als im tertiären Sektor (53 % bzw. 47 %). Nach dem Abbau in der Krise hatten mehr Industrie- als Dienstleistungsbetriebe ihre Guthaben aufgebraucht (30 % bzw. 22 %).

### Zeitguthaben um rund 45 Stunden abgebaut

Im Verlauf der Krise hat ein beträchtlicher Abbau der Zeitguthaben stattgefunden. Im Durchschnitt sind die Guthaben von rund 72 auf 27 Stunden zurückgegangen. Damit wurden seit Juli 2008 bis zum III. Quartal 2009 pro beschäftigten Arbeitnehmer rund 45 Stunden abgebaut.

In knapp jedem dritten Unternehmen war ein Rückgang zwischen 20 und 39 Stunden zu verzeichnen und in gut jedem vierten Betrieb waren es 60 und mehr Stunden (vgl. **Abbildung 4**, Seite 6).

Erwartungsgemäß fiel der Guthabenabbau in der Industrie kräftiger aus als im Dienstleistungsbereich. So war er im sekundären Sektor mit durchschnittlich 50 Stunden deutlich größer als im tertiären Sektor mit 38 Stunden. In mehr als jedem zweiten Betrieb des sekundären Sektors wurden die Guthaben um mindestens 40 Stunden reduziert, im tertiären Sektor war dies nur bei einem guten Drittel der Betriebe der Fall.

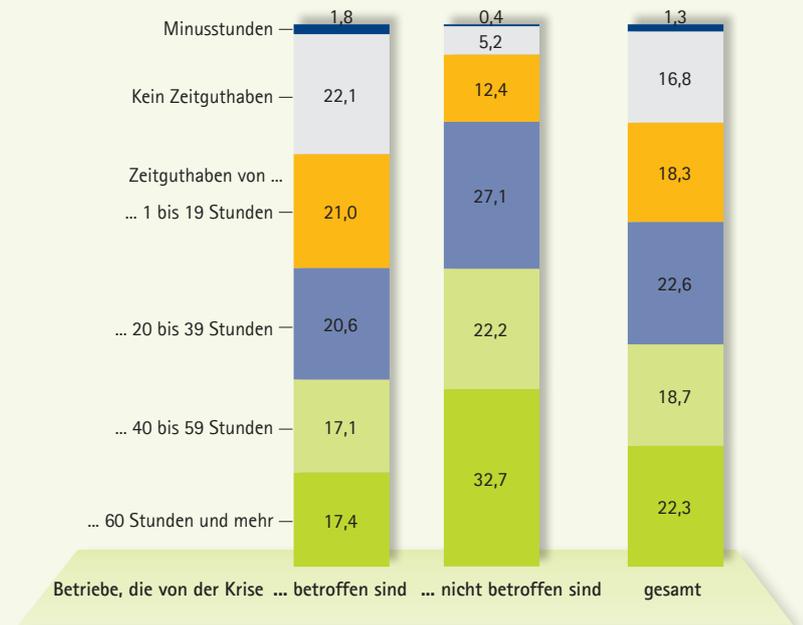
### Mehrheit der Arbeitnehmer vom Abbau der Zeitguthaben betroffen

Die Flexibilität durch Arbeitszeitkonten beschränkte sich in der Krise nicht auf einzelne Arbeitnehmergruppen, sondern umfasste den Großteil der Belegschaft. In sechs von zehn Betrieben war die deutliche Mehrheit der Arbeitnehmer vom Abbau der Gutha-

Abbildung 2

### Durchschnittliches Guthaben auf den Arbeitszeitkonten der Arbeitnehmer

III. Quartal 2009, Anteil der Betriebe in Prozent



© IAB

Grundgesamtheit: Nur Betriebe, die einen Abbau von Guthaben oder Aufbau von Schulden auf Arbeitszeitkonten durchgeführt, geplant oder durchgeführt und geplant haben, N = 706.

Lesehilfe: In 1,8 % der Betriebe, die seit Anfang Juli 2008 von der Wirtschaftskrise betroffen waren, waren die Arbeitszeitkonten aller beschäftigten Arbeitnehmer im Durchschnitt im Minus.

Quelle: IAB-Berechnung auf Basis der WSI-Betriebsrätebefragung 2009 (gewichtete Ergebnisse).

Abbildung 3

### Durchschnittliches Guthaben auf den Arbeitszeitkonten der Arbeitnehmer vor und nach dem Guthabenabbau

II. Quartal 2008 und III. Quartal 2009, Anteil der Betriebe in Prozent



© IAB

Grundgesamtheit: Nur Betriebe, die seit Anfang Juli 2008 von der Wirtschaftskrise betroffen waren, aufgrund dieser seit Juli 2008 Zeitguthaben abgebaut haben und das aktuelle Guthaben aufgebraucht ist oder Plusstunden aufweist. Berücksichtigt sind nur Betriebe mit Angaben zum durchschnittlichen Saldo zum Zeitpunkt der Befragung und zum durchschnittlichen Abbau der Zeitguthaben, N = 361.

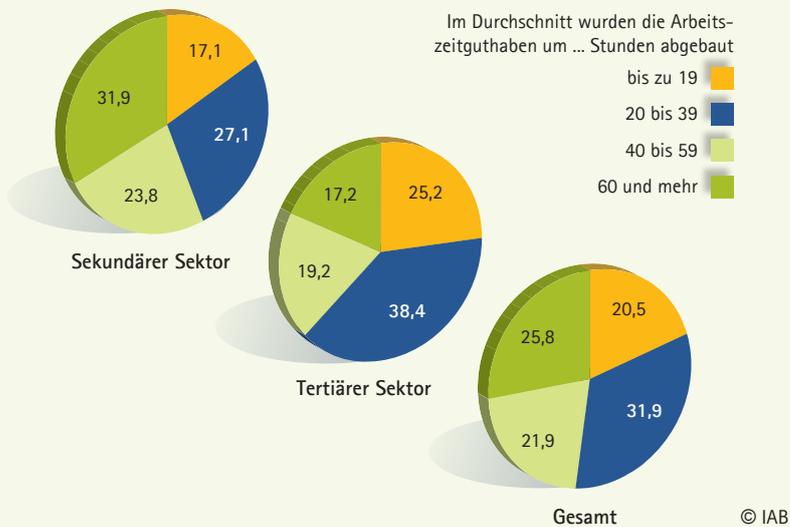
Lesehilfe: Im II. Quartal 2008 gab es keinen Betrieb, in dem die durchschnittlichen Arbeitszeitguthaben vollständig aufgebraucht waren (0 %). Nach fünf Quartalen war dies in 26,2 % der Betriebe der Fall.

Quelle: IAB-Berechnung auf Basis der WSI-Betriebsrätebefragung 2009 (gewichtete Ergebnisse).

Abbildung 4

### Durchschnittlicher Abbau der Arbeitszeitguthaben pro Arbeitnehmer nach Sektoren

vom III. Quartal 2008 bis zum III. Quartal 2009, Anteil der Betriebe in Prozent



Grundgesamtheit: Nur Betriebe, die seit Anfang Juli 2008 von der Wirtschaftskrise betroffen waren, aufgrund dieser seit Juli 2008 Zeitguthaben abgebaut haben und das aktuelle Guthaben aufgebraucht ist oder Plusstunden aufweist. Berücksichtigt sind nur Betriebe mit Angaben zum durchschnittlichen Saldo zum Zeitpunkt der Befragung und zum durchschnittlichen Abbau der Zeitguthaben, N = 361.

Lesehilfe: Im sekundären Sektor wurden in 17,1 Prozent der Betriebe im Durchschnitt bis zu 19 Stunden auf den Arbeitszeitkonten bei allen beschäftigten Arbeitnehmern abgebaut.

Quelle: IAB-Berechnung auf Basis der WSI-Betriebsrätebefragung 2009 (gewichtete Ergebnisse).

ben betroffen, d. h. mehr als 60 Prozent hatten ihre Plusstunden auf den Arbeitszeitkonten verringert (vgl. **Abbildung 5**). Nur in jedem elften Unternehmen beschränkte sich die Maßnahme auf wenige Arbeitnehmer. Hier wurden bei knapp 20 Prozent der Belegschaft Zeitguthaben reduziert.

Sowohl im sekundären als auch im tertiären Sektor fand der Abbau der Guthaben auf breiter Front statt. In der Industrie gab es hierbei anteilig mehr Betriebe, in denen der Großteil der Beschäftigten vom Abbau betroffen war (63 % bzw. 57 %).

### Abbau der Guthaben ist in vielen Betrieben ausgelaufen

Die Wucht der Wirtschaftskrise hat zum Teil einen länger andauernden Abbau der Plusstunden auf den Arbeitszeitkonten hervorgerufen. In gut vier von zehn Unternehmen, die sich als von der Krise betroffen einschätzten und deshalb Zeitguthaben reduziert haben, wurden zum Zeitpunkt der Befragung weitere Plusstunden abgebaut. Dem gegenüber standen 57 Prozent der Betriebe, in denen zu diesem Zeitpunkt kein weiterer Abbau stattgefunden hatte. Als Hauptgründe dafür wurden die Erschöpfung der Zeitguthaben sowie der Übergang in die Kurzarbeit genannt (56 % bzw. 54 %).

Seit Februar 2009 könnte letzteres noch stärker an Bedeutung gewonnen haben, da die gesetzlichen Regelungen zum Kurzarbeitergeld vereinfacht wurden. So müssen die Arbeitszeitguthaben zwar weiterhin aufgebraucht worden sein, bevor ein Betrieb Kurzarbeit anmelden kann. Doch ist es seitdem nicht mehr notwendig, Zeitschulden aufzubauen (BMAS 2010). Bei 41 Prozent der Betriebe hatte sich außerdem die wirtschaftliche Situation bereits verbessert, wodurch ein weiterer Abbau der Guthaben nicht mehr notwendig gewesen war.

### Befunde im Kontext der IAB-Arbeitszeitrechnung

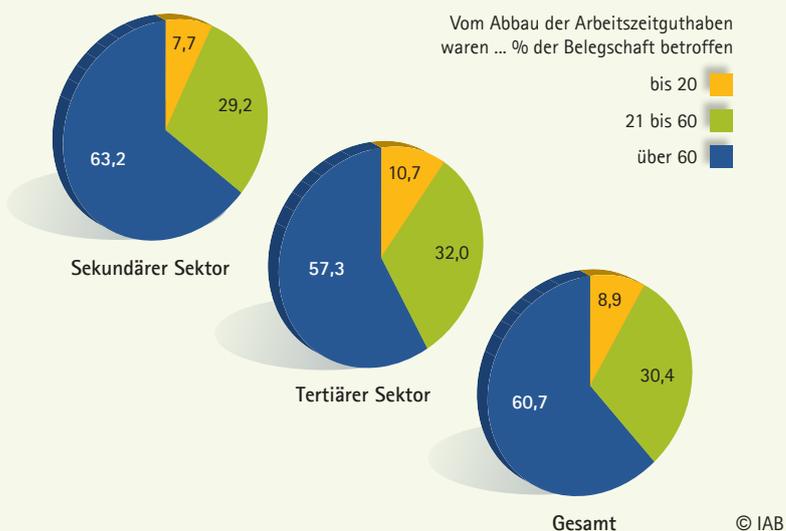
Anhand des durchschnittlichen Abbaus der Zeitguthaben um rund 45 Stunden pro Arbeitnehmer bei den analysierten Betrieben, lässt sich die Veränderung im Durchschnitt aller beschäftigten Arbeitnehmer in der Gesamtwirtschaft grob schätzen.

Im Jahr 2009 verfügte rund die Hälfte der Arbeitnehmer in Deutschland über ein Arbeitszeitkonto. Unter der Annahme, dass in der Gesamtwirtschaft – wie bei den befragten Betrieben – rund ein Drittel der Unternehmen den Abbau von Guthaben oder Aufbau von Zeitschulden auf den Arbeitszeitkonten

Abbildung 5

### Intensität des Arbeitszeitkontenabbaus in Betrieben nach Sektoren

vom III. Quartal 2008 bis zum III. Quartal 2009, Anteil der Betriebe in Prozent



Grundgesamtheit: Nur Betriebe, die seit Anfang Juli 2008 von der Wirtschaftskrise betroffen waren, aufgrund dieser seit Juli 2008 Zeitguthaben abgebaut haben und das aktuelle Guthaben aufgebraucht ist oder Plusstunden aufweist. Berücksichtigt sind nur Betriebe mit Angaben zum durchschnittlichen Saldo zum Zeitpunkt der Befragung und zum durchschnittlichen Abbau der Zeitguthaben, N = 361.

Lesehilfe: Im sekundären Sektor waren in 7,7 Prozent der Betriebe bis zu 20 Prozent der Belegschaft vom Arbeitszeitkontenabbau betroffen.

Quelle: IAB-Berechnung auf Basis der WSI-Betriebsrätebefragung 2009 (gewichtete Ergebnisse).

durchgeführt hat, errechnet sich ein Rückgang der Zeitguthaben – bezogen auf alle Arbeitnehmer und Betriebe – von rund 7,4 Stunden in einem Jahr.

Der Schätzwert ist mit den Ergebnissen der Arbeitszeitrechnung im Einklang und bekräftigt diese. Die Veränderung der Salden wurde in der Arbeitszeitrechnung bislang auf Basis eines Modells geschätzt. Bezogen auf alle Arbeitnehmer sind die Guthaben auf den Arbeitszeitkonten im Jahresverlauf 2009 um durchschnittlich 8,4 Stunden abgeschmolzen.

## ■ Zeitschulden sind zögerlich gewachsen

### Wenige Betriebe bauten Zeitschulden auf

Neben dem Abbau des angesammelten Guthabens können Betriebe auch Zeitschulden zulassen, um Perioden mit angespannter wirtschaftlicher Lage zu überbrücken. Minusstunden hatten bis zum Zeitpunkt der Befragung aber nur sehr wenige von der aktuellen Krise betroffene Unternehmen zu verzeichnen (5 %). Dieser geringe Anteil kann zum einen dadurch erklärt werden, dass zum Aufbau von Zeitschulden eine betriebliche Vereinbarung existieren muss. Zum anderen müssen die Guthaben auf den Arbeitszeitkonten der beschäftigten Arbeitnehmer aufgebraucht sein. Auch ist es zum Bezug von Kurzarbeitergeld seit Februar 2009 nicht mehr notwendig, Zeitschulden aufzubauen. Dies könnte in vielen Unternehmen Minusstunden verhindert haben.

In den wenigen Unternehmen, in denen Zeitschulden aufgebaut wurden, war deren Umfang allerdings beträchtlich. Im Mittel wurden pro Beschäftigten rund 46 Minusstunden aufgebaut und über die Hälfte der Arbeitnehmer war davon betroffen.

### Höchstgrenzen beim Zeitschuldenaufbau

Sofern in den von der Krise betroffenen Betrieben die Möglichkeit eines Aufbaus von Zeitschulden grundsätzlich gegeben war, war in fast allen Unternehmen (87 %) auch eine Obergrenze hierfür festgelegt. Nur in gut jedem zehnten Betrieb gab es keine Regelung. Insgesamt lag in mehr als der Hälfte der Unternehmen mit festgelegter Höchstgrenze diese bei 60 und mehr Stunden. In nur wenigen Fällen war das Zeitminus auf unter 20 Stunden beschränkt. Hierbei kann vermutet werden, dass Betriebe im Zuge der Wirtschaftskrise die Obergrenzen für Zeitschulden ausweiteten, um bei Bedarf die interne Flexibilität weiter zu erhöhen. Im Mittel konnten bis zu 79 Mi-

nusstunden auf einem Arbeitszeitkonto angesammelt werden.

## ■ Fazit

In der Krise haben die Betriebe ein umfangreiches Bündel von Maßnahmen zur Sicherung der Beschäftigung eingesetzt. Neben der Kurzarbeit und personellen oder organisatorischen Veränderungen nutzten die Betriebe den Abbau von Guthaben oder Aufbau von Zeitschulden auf Arbeitszeitkonten.

In vielen Unternehmen wurden Zeitguthaben abgebaut, hingegen wurden nur in geringem Maße auch Zeitschulden gemacht. Die Gründe hierfür können in betrieblichen Kostenrisiken sowie in der Vermeidung einer stärkeren Belastung der Arbeitnehmer liegen. Denn durch die angesammelten Minusstunden treten die Betriebe gegenüber ihren Mitarbeitern in eine finanzielle Vorleistung. Die Beschäftigten selbst müssen die Minusstunden später durch Mehrarbeit wieder tilgen und die Arbeitszeitkonten in einem bestimmten, betrieblich vereinbarten Zeitraum ausgleichen.

Die hohe Flexibilität der Unternehmen in der jüngsten Krise kann zu einem nicht unbeträchtlichen Teil durch die angesammelten Zeitguthaben aus der wirtschaftlichen Boomphase erklärt werden. Der Abbau der Guthaben auf den Arbeitszeitkonten und damit der Rückgang der gesamten Arbeitszeit haben zur Stabilität der Beschäftigung beigetragen. Arbeitszeitkonten können so als ein effektives Instrument betrachtet werden, das zur Bewältigung von Krisen beitragen kann. Entlassungen werden vermieden oder zumindest deutlich verringert, wodurch angesammeltes Humankapital im Unternehmen bleibt und mögliche Wiedereinstellungskosten von Mitarbeitern entfallen. Für die Beschäftigten wird gleichzeitig die Sicherheit ihres Arbeitsplatzes erhöht.

Andererseits eröffnen sich bei einer positiven wirtschaftlichen Entwicklung weniger Chancen für Arbeitslose, auf dem Arbeitsmarkt wieder Fuß zu fassen. Arbeitszeitkonten schützen also vor allem die sogenannten „Insider“ des Betriebs, was zulasten der „Outsider“ am Arbeitsmarkt gehen könnte.

Die Flexibilität durch Arbeitszeitkonten ermöglicht den Unternehmen auch eine schnelle Steigerung des Auslastungsgrades und der Produktivität. So erholt sich die Wirtschaft inzwischen unerwartet schnell und durch das kräftige Wachstum kann neue Beschäftigung entstehen. Insgesamt zeichnet

## Die Autoren



Ines Zapf

ist wissenschaftliche Mitarbeiterin der Forschungsgruppe „Arbeitszeit und Arbeitsmarkt“ im IAB.

ines.zapf@iab.de



Wolfram Brehmer

ist wissenschaftlicher Mitarbeiter im Projekt „WSI Betriebs- und Personalrätebefragung“ des Wirtschafts- und Sozialwissenschaftlichen Instituts der Hans-Böckler-Stiftung.

Wolfram-Brehmer@BOECKLER.DE

sich der aktuelle wirtschaftliche Aufschwung nicht durch eine Phase des jobless-growth aus, da die Beschäftigtenzahlen wieder leicht steigen (Fuchs et al. 2010b). Auch können wieder Zeitguthaben auf den Arbeitszeitkonten gebildet werden.

Im Krisenjahr 2009 haben die Arbeitszeitkonten zur Stabilität der Beschäftigung beigetragen. Für die Zukunft ist jedoch eine systematischere Arbeitszeitvorsorge sinnvoll, um größere Schwankungen des Arbeitsanfalls kontrolliert ausgleichen zu können. Zielführend hierfür wäre nach Hoff (2009) eine Neuausrichtung der Zeitkontensysteme. So kann zusätzlich zu einem Zeitkonto, das für den laufenden Ausgleich der vertraglich vereinbarten Regelarbeitszeit vorgesehen ist, ein separates Beschäftigungssicherungskonto für Krisenzeiten geführt werden. Der Auf- und Abbau von Guthaben auf diesen Konten erfolgt durch betrieblich vereinbarte Regelungen.

Abschließend bleibt anzumerken, dass sich die Ergebnisse auf Angaben von Betriebsräten in Unternehmen mit mindestens 20 Beschäftigten stützen. Die Befunde sind daher nur für diesen Kreis von Unternehmen repräsentativ.

Bei diesen Betrieben ist der Abbau von Guthaben oder Aufbau von Zeitschulden auf Arbeitszeitkonten in der Krise die am meisten genutzte Maßnahme zur Sicherung der Beschäftigung gewesen. Da Betriebsräte im Allgemeinen regulierend wirken und an der Sicherung der Stammebelegschaft interessiert sind, könnten sie den Einsatz dieses Instruments in

besonderem Maße unterstützt haben. Anhand der vorliegenden Daten kann nicht geklärt werden, in welchem Umfang und Maße Zeitguthaben in Unternehmen ohne Betriebsrat abgebaut wurden. Eine differenzierte und laufende Berichterstattung über dieses zunehmend wichtige Instrument betrieblicher Flexibilität ist daher äußerst wünschenswert.

## Literatur

Bogedan, Claudia; Brehmer, Wolfram; Herzog-Stein, Alexander (2009): Betriebliche Beschäftigungssicherung in der Krise. Eine Kurzauswertung der WSI-Betriebsrätebefragung 2009. Düsseldorf.

Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS) (2010): Mit Kurzarbeit die Krise meistern. Berlin.

Fuchs, Johann; Hummel, Markus; Klinger, Sabine; Spitznagel, Eugen; Wanger, Susanne; Zika, Gerd (2010a): Entwicklung des Arbeitsmarktes 2010: Die Spuren der Krise sind noch länger sichtbar. [IAB-Kurzbericht Nr. 3](#). Nürnberg.

Fuchs, Johann; Hummel, Markus; Klinger, Sabine; Spitznagel, Eugen; Wanger, Susanne; Zika, Gerd (2010b): Prognose 2010/2011: Der Arbeitsmarkt schließt an den vorherigen Aufschwung an. [IAB-Kurzbericht Nr. 18](#). Nürnberg.

Gerner, Hans-Dieter (2010): Arbeitszeitverlängerung, Arbeitszeitkonten und Teilzeitbeschäftigung. Ökonometrische Analysen. [IAB-Bibliothek 322](#). Nürnberg.

Groß, Hermann; Schwarz, Michael (2006): Betriebs- und Arbeitszeiten 2005. Ergebnisse einer repräsentativen Betriebsbefragung. Dortmund.

Heckmann, Markus; Kettner, Anja; Pausch, Stephanie; Szameitat, Jörg; Vogler-Ludwig, Kurt (2009): Unternehmensbefragung im II. Quartal 2009: Wie Betriebe in der Krise Beschäftigung stützen. [IAB-Kurzbericht Nr. 18](#). Nürnberg.

Hoff, Andreas (2009): Arbeitszeitkonten zur Beschäftigungssicherung nutzen. Zeitkonten in Zeiten der Krise. In: Personalführung 2, S. 58-64.

Institut für angewandte Sozialwissenschaft GmbH (infas) (2009): WSI Betriebsrätebefragung 2009. Sondererhebung „Beschäftigungssicherung“. Methodenbericht. Bonn.

[Presseinformation](#) des Instituts für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (vom 2.2.2010): Flexible Arbeitszeiten und Kurzarbeit sicherten im Jahr 2009 mehr als eine Million Jobs.