

Was eine unbesetzte Stelle wirklich *kostet*

Die Rechengrundlage hinter unserem Vakanzkosten-Rechner — offengelegt, mit Quellen und mit den Grenzen, die jede solche Schätzung hat. Damit ihr die Zahl nicht glauben müsst, sondern prüfen könnt.

168

Tage durchschnittliche
Vakanzeit in Deutschland

70 %

der qualifizierten Fachkräfte
suchen nicht aktiv

43 %

der Betriebe können Stellen
zumindest teils nicht besetzen

Warum überhaupt rechnen?

Eine unbesetzte Stelle taucht in keiner Gewinn- und Verlustrechnung auf. Im Gegenteil: Buchhalterisch spart ihr Geld, weil kein Gehalt fließt. Genau deshalb werden Vakanzkosten systematisch unterschätzt — sie wirken als Opportunitätskosten, nicht als Ausgabe.

Sichtbar werden sie erst indirekt: in verschobenen Projekten, in Überstunden, in Kunden die warten, in Entscheidungen die niemand trifft. Und irgendwann in einer Kündigung, weil jemand die Doppelbelastung nicht mehr trägt.

Die Formel

Kosten pro Tag = Jahresbruttogehalt × Wertschöpfungsfaktor ÷ 365 Tage

Der Wertschöpfungsfaktor bildet ab, dass eine Position mehr erwirtschaften muss als sie kostet — sonst gäbe es sie nicht. Geteilt wird durch 365 und nicht durch 220 Arbeitstage, weil die Vakanzeit in Kalendertagen gemessen wird. Ein Arbeitstagesatz mal Kalendertage wären zwei verschiedene Einheiten in einer Formel — das Ergebnis fiel um zwei Drittel zu hoch aus.

Der Denkfehler, den fast alle machen

Die naheliegende Annahme lautet: Eine Stelle, die 65.000 € kostet, verursacht 65.000 € Schaden pro Jahr, wenn sie unbesetzt ist. Das ist zu kurz gedacht — und zwar in beide Richtungen.

Zu niedrig, weil kein Unternehmen eine Position schafft, die genau ihre eigenen Kosten einspielt. Der Beitrag liegt darüber, sonst wäre die Stelle wirtschaftlich sinnlos. **Zu hoch**, weil das Gehalt in der Vakanz nicht gezahlt wird und ein Teil der Arbeit vom Team aufgefangen wird — nicht ersatzlos, aber auch nicht zu null.

Nicht jede Stelle kostet das *Gleiche*

Wie eine Position Wert schafft, entscheidet darüber, was ihr Fehlen kostet. Wir arbeiten mit drei Faktoren — bewusst grob, weil eine Schätzung ehrlicher ist als eine Scheingenauigkeit.

1,3
FAKTOR

Kaufmännische Positionen

Buchhaltung, Sachbearbeitung, Assistenz, Personalverwaltung. Der Beitrag ist real, aber indirekt — er zeigt sich in Prozessen die laufen, Fristen die gehalten werden, Zeit die anderen frei bleibt. Der Faktor liegt niedrig, weil sich die Wertschöpfung kaum einer einzelnen Position zurechnen lässt.

2,0
FAKTOR

Führungspositionen

Teamleitung, Abteilungsleitung, Bereichsverantwortung. Eine Führungskraft wirkt nicht über die eigene Arbeitsleistung, sondern über die eines Teams. Fällt sie aus, sinkt nicht eine Leistung, sondern die Steuerung mehrerer. Deshalb der doppelte Faktor.

2,5
FAKTOR

Vertriebspositionen

Account Management, Außendienst, Business Development. Hier ist die Wertschöpfung direkt messbar: entgangener Umsatz, entgangener Deckungsbeitrag, nicht bearbeitete Pipeline. Eine Vertriebsposition muss ein Vielfaches der eigenen Kosten einspielen, sonst rechnet sie sich nicht.

Rechenbeispiel

Eine Vertriebsposition mit 70.000 € Jahresgehalt, 168 Tage unbesetzt:

$70.000 \times 2,5 = 175.000 \text{ € Wertschöpfung im Jahr} \div 365 = 479 \text{ € pro Tag} \cdot 168 \text{ Tage} = 80.500 \text{ €}$

Dieselbe Vakanzdauer bei einer kaufmännischen Position mit 50.000 €:

$50.000 \times 1,3 = 65.000 \text{ € im Jahr} \div 365 = 178 \text{ € pro Tag} \cdot 168 \text{ Tage} = 29.900 \text{ €}$

Warum gerade diese Werte?

Es gibt keine amtliche Tabelle für Wertschöpfungsfaktoren — die Größe schwankt zu stark nach Branche und Geschäftsmodell. Unsere Werte sind aus der Praxis abgeleitet und bewusst konservativ gewählt. Wer für die eigene Situation genauer rechnen will, ersetzt den Faktor durch den tatsächlichen Deckungsbeitrag der Position.

Was in der Kurzformel fehlt

Der Rechner auf unserer Website vereinfacht bewusst. Die vollständige Betrachtung besteht aus vier Blöcken — und zwei davon werden fast immer vergessen.

KOSTENBLOCK

WAS DAHINTERSTECKT

Entgangene Wertschöpfung

Was die Position erwirtschaftet hätte. Der einzige Block, den unsere Kurzformel abbildet.

Überstunden im Team

Kolleg:innen fangen die Arbeit auf — meist unbezahlt, aber nicht folgenlos. In der Praxis oft der zweitgrößte Posten.

Externe Überbrückung

Freelancer, Zeitarbeit, Interimskräfte. Teurer pro Tag als die feste Besetzung, ohne Aufbau von Wissen im Haus.

Eingespartes Gehalt

Wird abgezogen. Eine unbesetzte Stelle kostet kein Gehalt — das ist der einzige Posten, der zu euren Gunsten wirkt.

Die versteckte Eskalation

Der teuerste Effekt steht in keiner dieser Zeilen: Wenn die Doppelbelastung zu lange anhält, kündigt jemand aus dem Team. Aus einer offenen Stelle werden zwei — und die zweite ist teurer. Die Fachliteratur beziffert die Kosten eines Personalwechsels je nach Position auf **90 bis 200 Prozent eines Bruttojahresgehalts**, inklusive Recruiting, Einarbeitung und Produktivitätsverlust in der Anlaufzeit.

Zum Gegenrechnen

Diese Größenordnungen helfen beim Prüfen — aber vergleicht sie nicht ungeprüft: Die Quellen rechnen mal mit Kalender-, mal mit Arbeitstagen, mal mit Gehalt, mal mit Vollkosten. Zwischen zwei Tagessätzen liegt so schnell der Faktor 1,7, ohne dass einer falsch wäre.

- **IT-Fachkräfte:** 500 bis 1.500 € Vakanzkosten pro Tag
- **Führungskräfte:** 1.000 bis 3.000 € pro Tag
- **Lohnnebenkosten:** 21 bis 25 Prozent auf das Bruttogehalt — relevant, wenn ihr statt mit dem Gehalt mit den echten Personalkosten rechnet

Ehrlich gesagt

Keine dieser Rechnungen ersetzt den Blick in die eigenen Zahlen. Sie taugen dazu, eine Größenordnung zu benennen und ein Gespräch zu beginnen — nicht dazu, einen Betrag zu behaupten. Wer euch eine exakte Zahl verkauft, ohne eure Deckungsbeiträge zu kennen, rät auch nur.

Warum die Stelle offen bleibt — und was hilft

Die Kosten sind das eine. Die Ursache das andere. Drei Befunde, die erklären, warum sich Vakanzzeiten in den letzten Jahren verdoppelt haben.

1 · Die Guten suchen nicht

Bis zu 70 Prozent der qualifizierten Fach- und Führungskräfte sind passiv — offen für Wechsel, aber nicht auf Jobsuche. Wer nur ausschreibt, erreicht die restlichen 30 Prozent.

2 · Die Systeme filtern falsch

88 Prozent der Arbeitgeber bestätigen, dass ihr Bewerbermanagementsystem qualifizierte Kandidaten aussortiert, bevor ein Mensch sie gesehen hat. Rund drei Viertel aller Bewerbungen erreichen nie einen menschlichen Reviewer.

3 · Die Zeit läuft gegen euch

Gute Kandidat:innen sind im Schnitt zehn Tage am Markt verfügbar. Interne Prozesse brauchen deutlich länger — die Absage kommt nicht vom Kandidaten, sondern von der Uhr.

Was das für die Rechnung bedeutet

Vakanzkosten sind kein Naturgesetz, sondern das Ergebnis einer Vakanzdauer — und die ist beeinflussbar. Jeder Tag, den ihr die Besetzung verkürzt, ist ein Tag, den ihr nicht bezahlt. Eine Investition in schnellere Besetzung rechnet sich entsprechend schnell: Bei 479 € Tageskosten amortisiert sich ein Aufwand von 8.000 € nach 17 eingesparten Tagen.

Wo hakt es bei euch?

Im kostenlosen Recruiting-Engpass-Check schauen wir in 30 Minuten gemeinsam auf eure offenen Stellen: seit wann sie offen sind, woran die Suche bisher gescheitert ist und was das konkret kostet. Ohne Verkaufsdruck, ohne Verpflichtung. Termin auf talentie.de

Quellen: Vakanzzeit und Marktdaten: talentie Marktanalyse Recruiting 2026 · Passive Kandidaten: LinkedIn Global Talent Trends · ATS-Filterung: Harvard Business School & Accenture, „Hidden Workers“, 2021 · Nichtbesetzbarkeit: Bitkom / IW Köln · Berechnungsmodelle und Benchmarks: Fachliteratur Personalcontrolling · Lohnnebenkosten: gesetzliche Beitragssätze 2026. Die Berechnung ist eine Schätzung und ersetzt keine betriebswirtschaftliche Analyse.