

Maschinenbau- Barometer

Sonderthema: Personalentwicklung

Oktober 2025

www.pwc.de/maschinenbau-barometer



Inhalt

1 Executive Summary

2 Methodik

3 Ergebnisse

Konjunkturerwartungen und Branchenwachstum



Unternehmensentwicklung 2025



Personalentwicklung



Aktuelle Auslastung und Herausforderungen



4 Befragungsstatistik

5 Ansprechpersonen

1

Executive Summary



Executive Summary



Der deutsche Maschinen- und Anlagenbau steckt tief in der Krise: Hohe Kosten, schwache Nachfrage und geopolitische Unsicherheiten bremsen die Branche spürbar aus. Eine Trendwende ist 2025 nicht in Sicht – vielmehr rechnen zwei Drittel der Unternehmen mit sinkenden Umsätzen und stagnierenden Investitionen. Die Produktionsauslastung fällt mit 80,8 % auf den niedrigsten Stand seit fünf Jahren, und der Personalaufbau stagniert. Steigende Energiepreise, Fachkräftemangel und zunehmender internationaler Wettbewerb verschärfen die Situation weiter. Ohne neue Geschäftsmodelle droht der Branche ein nachhaltiger Verlust an Wettbewerbsfähigkeit.

2 von 10

befragten Maschinen- und Anlagenbauern blicken noch **optimistisch** auf die **Entwicklung der deutschen Wirtschaft** in den nächsten zwölf Monaten.

86 %

der befragten Unternehmen sehen den **steigenden Kostendruck** als das größte Wachstumshindernis.

–0,1 %

beträgt die erwartete **durchschnittliche Umsatzentwicklung für das eigene Unternehmen**.

–2,8 %

beträgt die Prognose der **Umsatzentwicklung für die Gesamtbranche** im Jahr 2025.

80,8 %

erreicht die **Kapazitätsauslastung** der Unternehmen – der tiefste Stand in den letzten fünf Jahren.

12 %

der befragten Unternehmen planen derzeit **Personalabbau** – so viele wie seit drei Jahren nicht mehr, während nur noch ein Drittel neue Mitarbeiter:innen einstellen will.

2

Methodik



Über die Studie

Das **Maschinenbau-Barometer von PwC** ist die Auswertung einer vierteljährlichen Panelbefragung unter Führungskräften des deutschen Maschinen- und Anlagenbaus.

Neben einer Einschätzung der allgemeinen wirtschaftlichen Entwicklung gibt die Studie einen Überblick über die Erwartungen der Unternehmen hinsichtlich zentraler Kennzahlen wie etwa Margen, Preise oder Investitionen. In der vorliegenden Ausgabe haben wir zudem nach der **Personalentwicklung** gefragt.



Alle bisher erschienenen Ausgaben des Maschinenbau-Barometers von PwC stehen unter www.pwc.de/maschinenbau-barometer zum Download zur Verfügung.



150 Unternehmen in Deutschland

Untersuchungsansatz

Erhebungsmethode

Computer-assisted Telephone
Interviews (CATI)



Durchführung der Befragung

Verian Deutschland



Zielgruppe

Führungskräfte aus
der Maschinenbaubranche



Erhebungszeitraum

19. August bis 25. September
2025



Stichprobengröße

$n = 150$



Die Ergebnisse sind
auf ganze Zahlen gerundet.



3

Ergebnisse

**Konjunkturerwartungen und
Branchenwachstum**





Die Skepsis nimmt wieder leicht zu

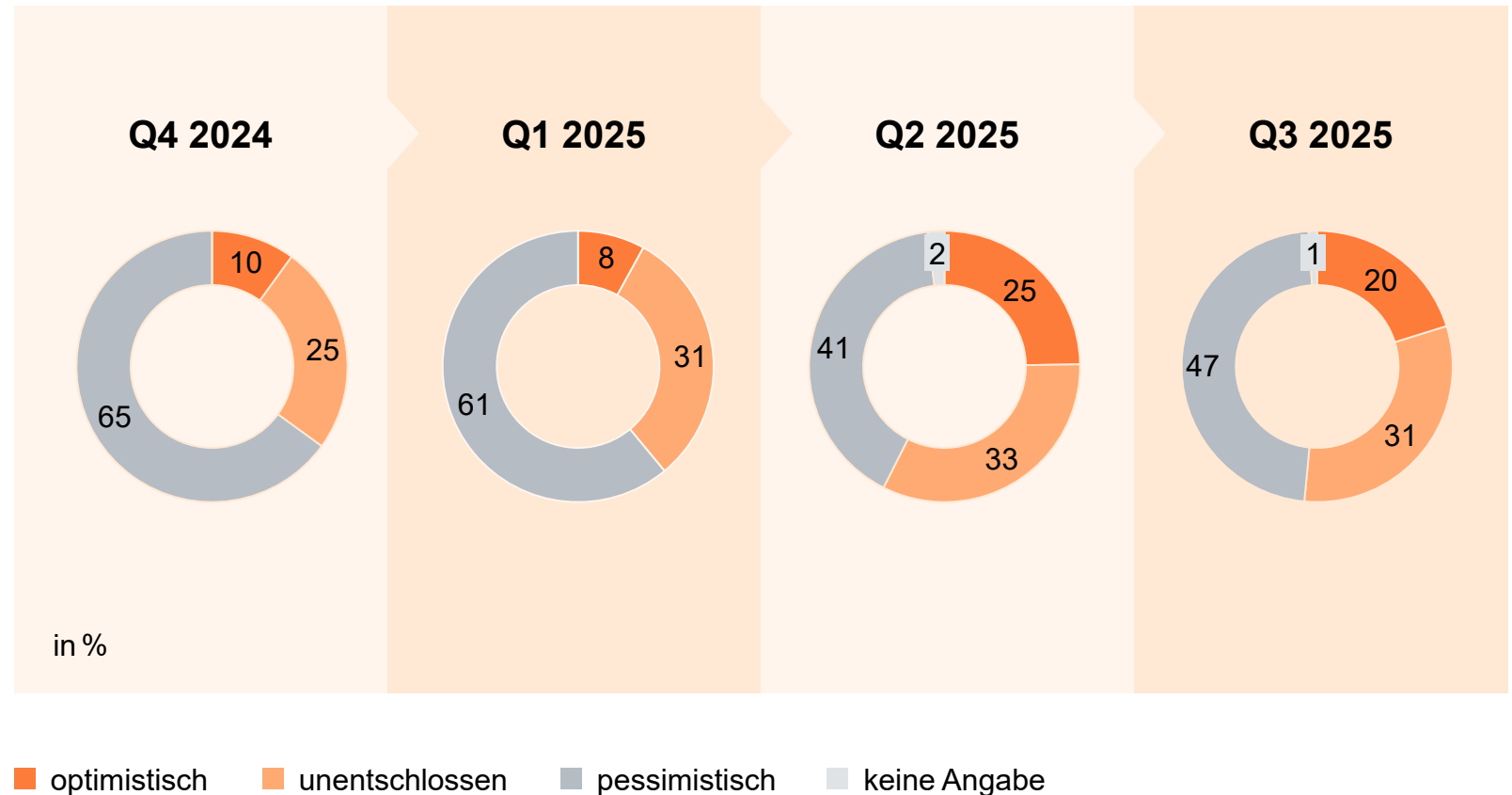
Mit Blick auf die nächsten zwölf Monate: Wie bewerten Sie die Entwicklung der deutschen Wirtschaft?

Konjunkturerwartungen (Deutschland)

Der Anteil derjenigen Entscheider:innen, die negativ auf die Entwicklung der deutschen Wirtschaft in den nächsten zwölf Monaten blicken, ist seit dem letzten Quartal wieder angestiegen. Fast die Hälfte der Befragten ist pessimistisch gestimmt. Lediglich jede:r fünfte Befragte rechnet mit einer positiven Entwicklung, jede:r dritte ist unentschlossen.

Insgesamt zeigt das Stimmungsbild weiterhin eine überwiegend skeptische Branche, die mehrheitlich nicht mit einer Verbesserung der Lage rechnet.

Seit dem letzten Quartal hat sich die Stimmung insgesamt wieder leicht eingetrübt. Von der im Sommer noch wieder gewachsenen Zuversicht ist nichts mehr zu erkennen.



Globale Konjunktur ohne Impulskraft

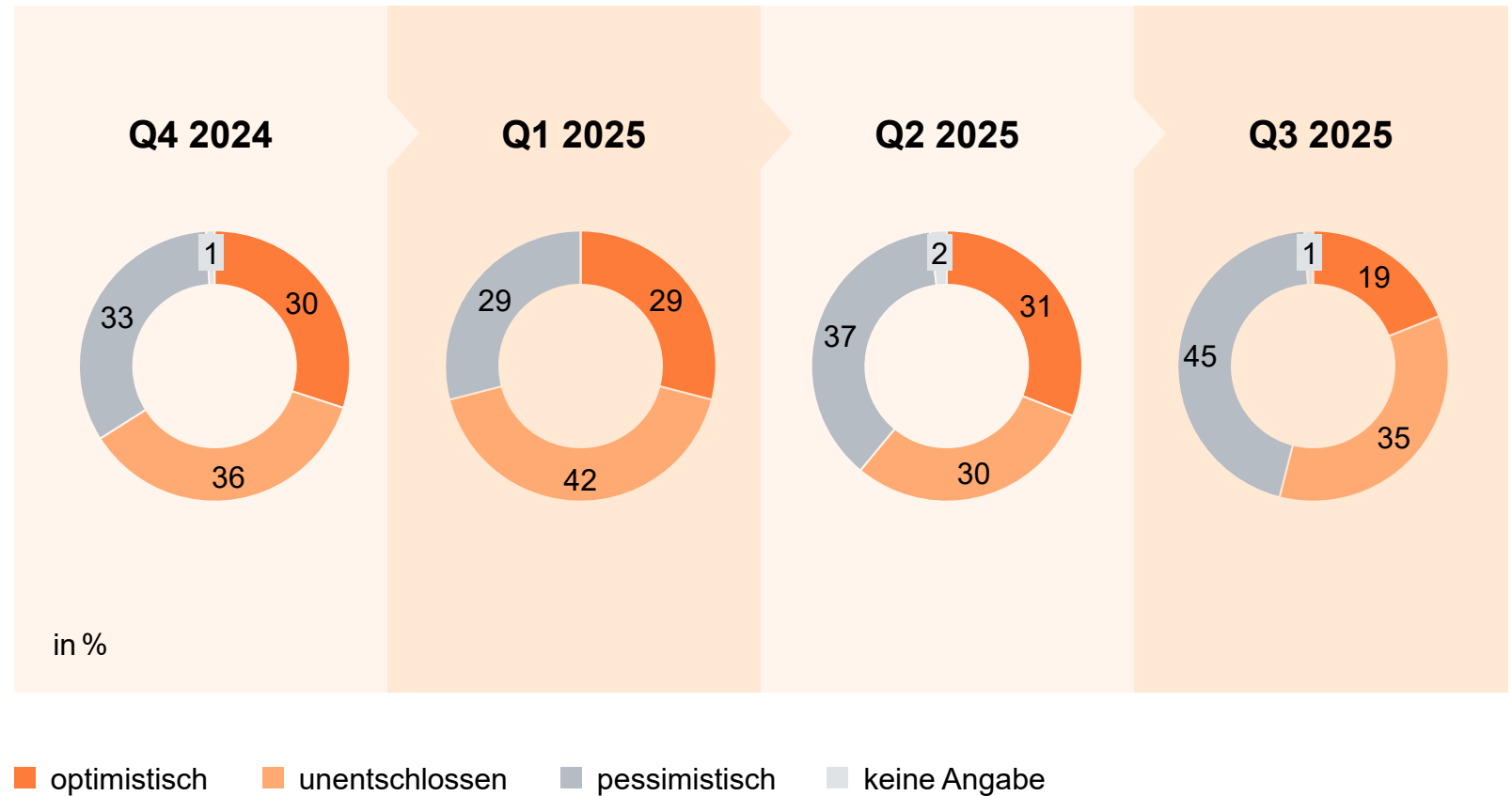


Mit Blick auf die nächsten zwölf Monate: Wie bewerten Sie die Entwicklung der Weltwirtschaft?

Konjunkturerwartungen (Welt)

Auch von der globalen Konjunktur erwartet eine Mehrheit der Befragten keine wesentlichen Impulse. 45 % der Entscheider:innen sind skeptisch, was die Entwicklung der Weltwirtschaft betrifft, weitere 35 % sind in dieser Frage unentschlossen. Lediglich 19 % blicken optimistisch auf die kommenden zwölf Monate. Dies ist ein Rückgang von 12 Prozentpunkten gegenüber dem Vorquartal und der niedrigste Wert seit Ende 2022.

Dieser Einbruch erklärt sich vor dem Hintergrund der geopolitischen und ökonomischen Spannungen. Insgesamt steht der stark exportorientierte Maschinenbau unter dem Eindruck globaler Konflikte und Handelshemmnisse. Auch die sehr dynamische Entwicklung rund um die US-Zölle hat die Verunsicherung in der Branche stark befördert.



Umsatzkrise bleibt virulent

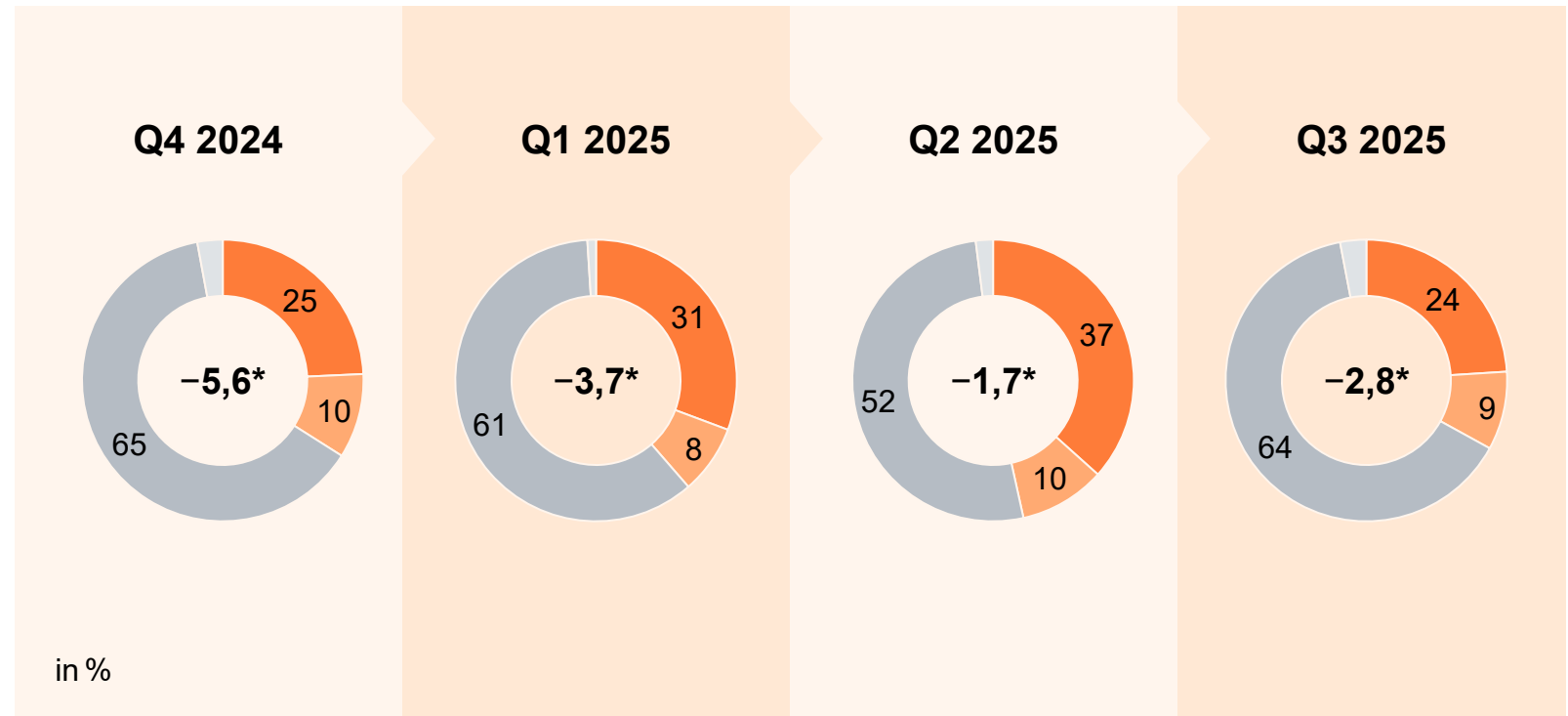


Wie schätzen Sie die Umsatzentwicklung Ihrer Gesamtbranche für 2025 im Vergleich zum Vorjahr ein?

Branchenentwicklung

Lediglich rund ein Viertel der Manager:innen erwartet für die Gesamtbranche in diesem Jahr noch eine positive Umsatzentwicklung. Nahezu zwei Drittel gehen von einem Rückgang aus. Insgesamt liegt die durchschnittliche Umsatzprognose bei $-2,8\%$ gegenüber dem Vorjahreszeitraum. Dies ist ein Rückgang seit dem Vorquartal von 1,1 Prozentpunkten. Nach einer leichten Erholung im Vorquartal rutscht die Prognose nun wieder deutlicher ins Minus.

Seit Langem befindet sich die Branche in einer strukturellen Umsatzkrise: In den letzten drei Jahren war die Prognose lediglich in einem einzigen Quartal positiv. Dies ist die längste Negativserie seit Beginn der Erhebung im Jahr 2014.



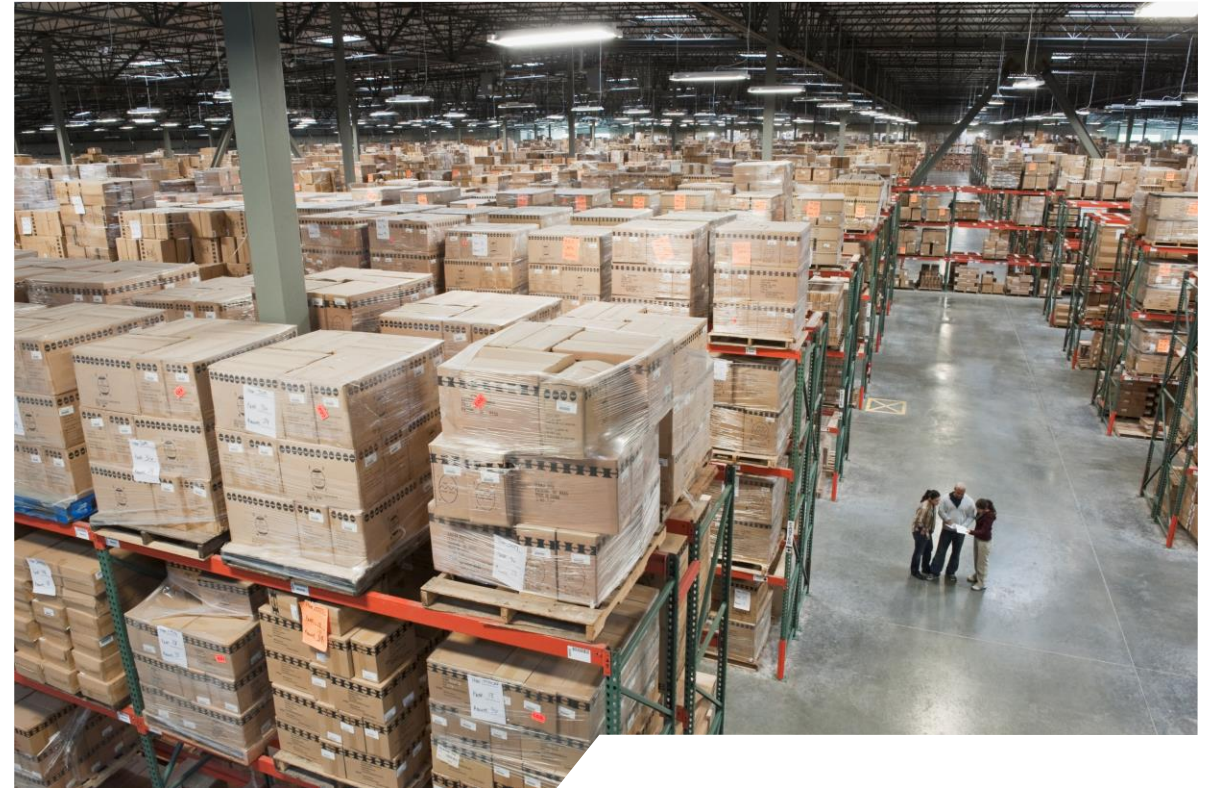
■ Wachstum ■ konstant ■ negativ ■ keine Angabe

* durchschnittliche Wachstumserwartung (in %)

3

Ergebnisse

Unternehmensentwicklung 2025



Kein Lichtblick für eigene Umsatzentwicklung

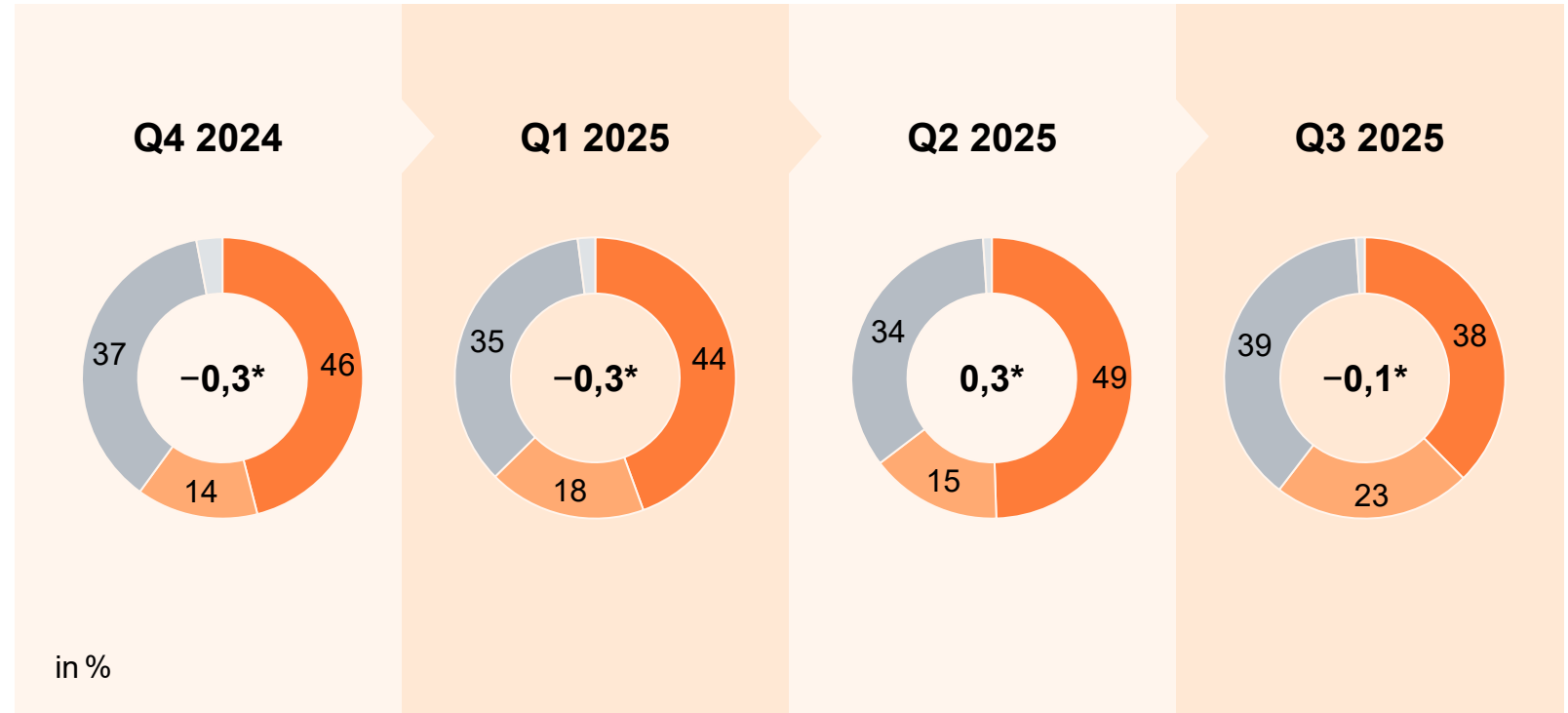


Mit welcher Umsatzentwicklung rechnen Sie im Jahr 2025 für Ihr Unternehmen?

Umsatz

Inzwischen ist nicht nur der Blick der Befragten auf die Umsatzentwicklung der Gesamtbranche, sondern auch auf die des eigenen Unternehmens eingetrübt. Wenn auch in abgeschwächter Form, so zeigt sich auch hier ein ähnlicher Trend wie bei der Bewertung der Gesamtbranche. Nach einer leichten Erholung und einem positiven Ausblick auf den eigenen Umsatz im Vorquartal ist die Prognose zuletzt wieder ins Minus gerutscht und liegt bei $-0,1\%$.

Rund vier von zehn Entscheider:innen gehen dezidiert von einer negativen Umsatzentwicklung aus. Dies ist der höchste Wert seit der Coronapandemie.



■ Wachstum ■ konstant ■ negativ ■ keine Angabe

* durchschnittliche Wachstumserwartung (in %)

Kosten steigen bei jedem dritten Unternehmen weiter

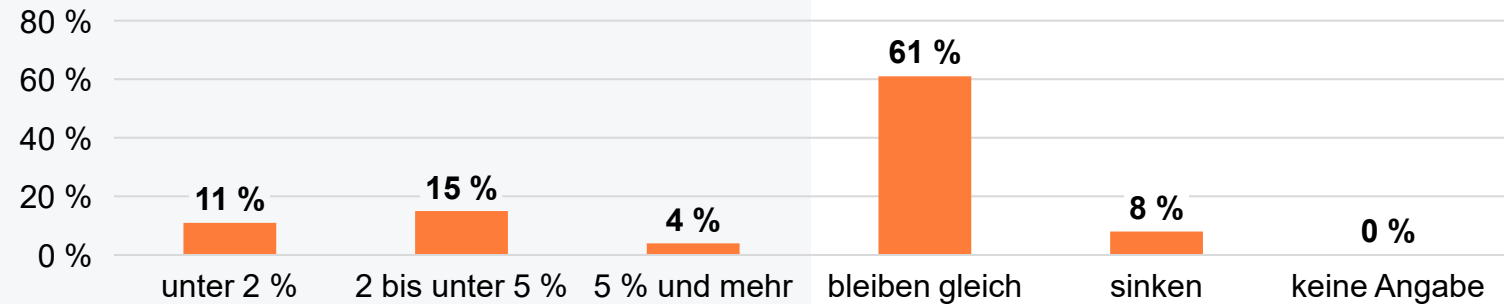


Erwarten Sie, dass Ihre Gesamtkosten im nächsten Quartal steigen, sinken oder gleich bleiben werden?

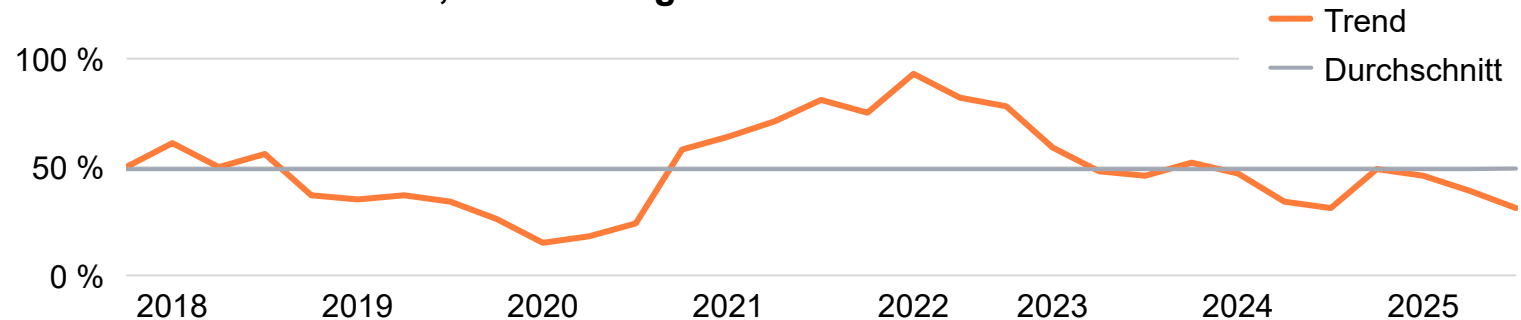
Kosten

61 % der Befragten rechnen im kommenden Quartal mit gleich bleibenden Kosten. Ein Plus an Befragten gegenüber dem Vorquartal von 9 Prozentpunkten. Demgegenüber hat der Anteil derjenigen, die mit weiter steigenden Kosten rechnen, um fast denselben Anteil abgenommen. Der Anteil derjenigen, die von sinkenden Kosten ausgehen, liegt konstant bei 8 %.

Σ 31 % rechnen mit steigenden Kosten



Anteil der Unternehmen, die mit steigenden Kosten rechnen



Mehr Preissteigerungen als zuletzt erwartet

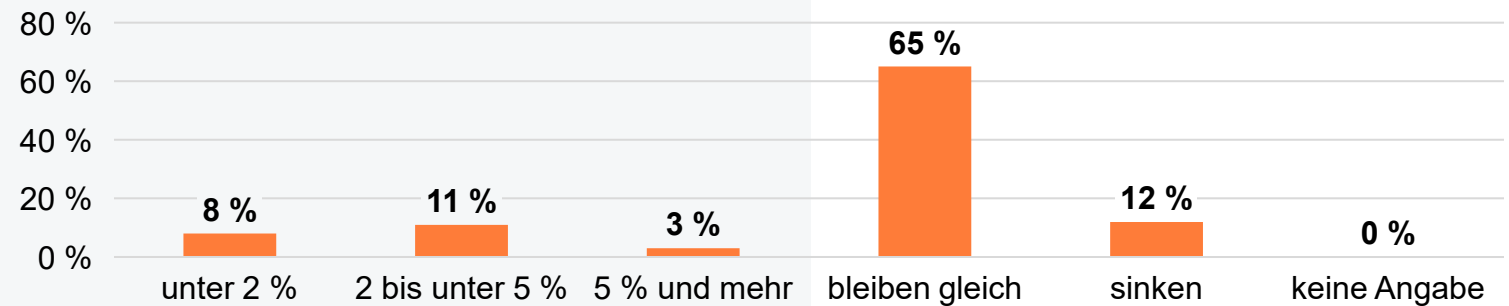


Erwarten Sie, dass die Verkaufspreise für Ihre Produkte oder Dienstleistungen im nächsten Quartal steigen, sinken oder gleich bleiben werden?

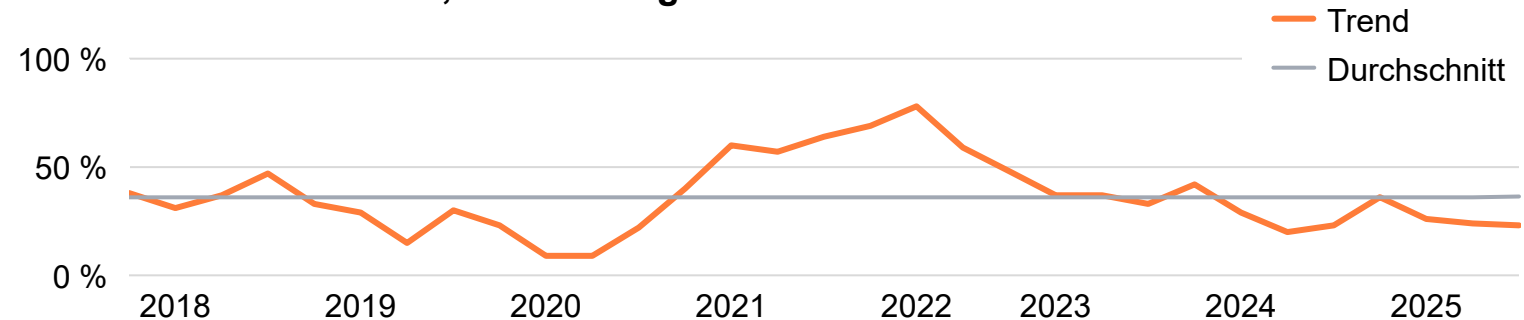
Preise

Während zwei Drittel der Entscheidungsträger:innen von einer stabilen Preisentwicklung ausgehen, rechnet rund ein Viertel von ihnen im kommenden Quartal mit einer Preissteigerung für ihre eigenen Erzeugnisse und Dienstleistungen. 12 % gehen in den kommenden Monaten sogar von einer Preissenkung aus – der höchste Wert in den letzten vier Jahren.

Σ 23 % rechnen mit steigenden Preisen



Anteil der Unternehmen, die mit steigenden Preisen rechnen



Margen stagnieren mehrheitlich

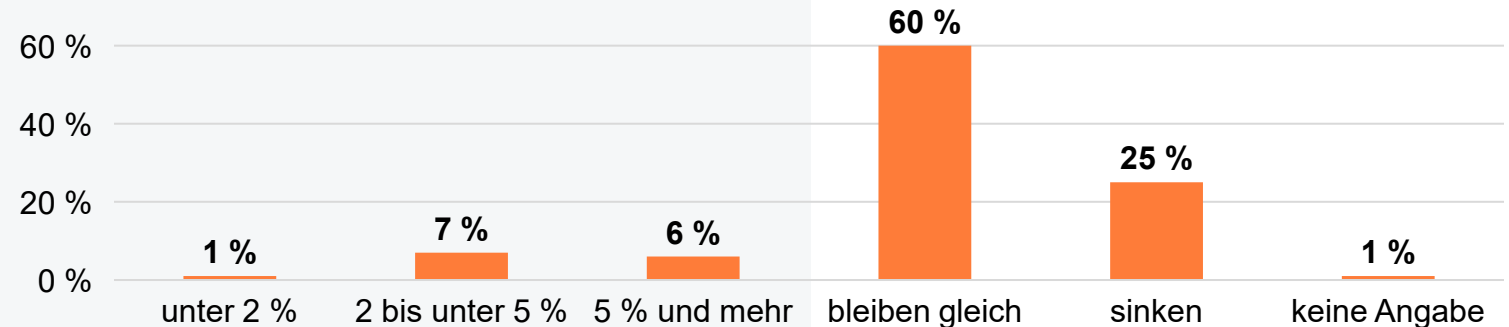


Erwarten Sie, dass die Gewinnmarge für Ihre Produkte oder Dienstleistungen im nächsten Quartal steigen, sinken oder gleich bleiben wird?

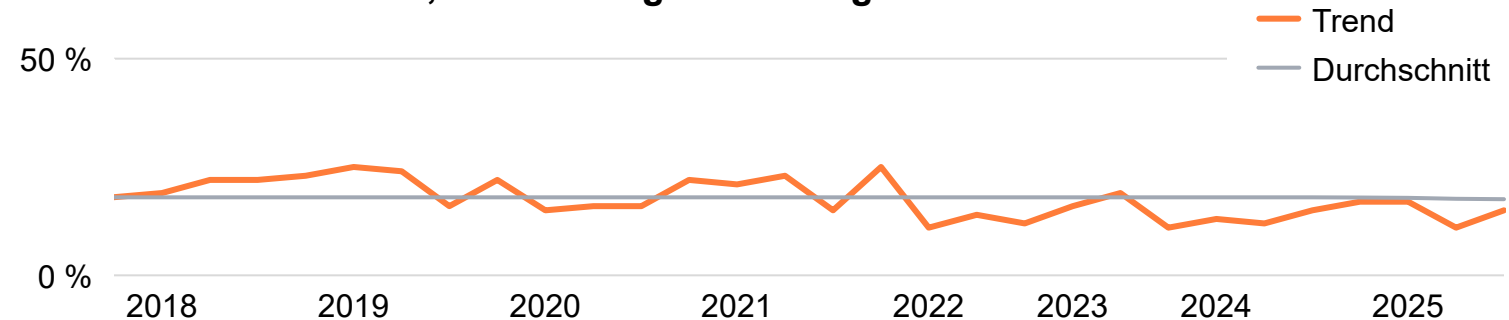
Gewinnmarge

Der Anteil der Unternehmen, die von steigenden Margen für ihre Erzeugnisse und Dienstleistungen ausgehen, ist im Vergleich zum vorherigen Quartal leicht von 11 auf 15 % gestiegen. Ein Viertel der Entscheider:innen rechnet hingegen mit sinkenden Margen. Sechs von zehn Entscheider:innen erwarten keine Veränderungen.

Σ 15 % rechnen mit steigenden Margen



Anteil der Unternehmen, die mit steigenden Margen rechnen



Investitionsschub nicht mehr in diesem Jahr

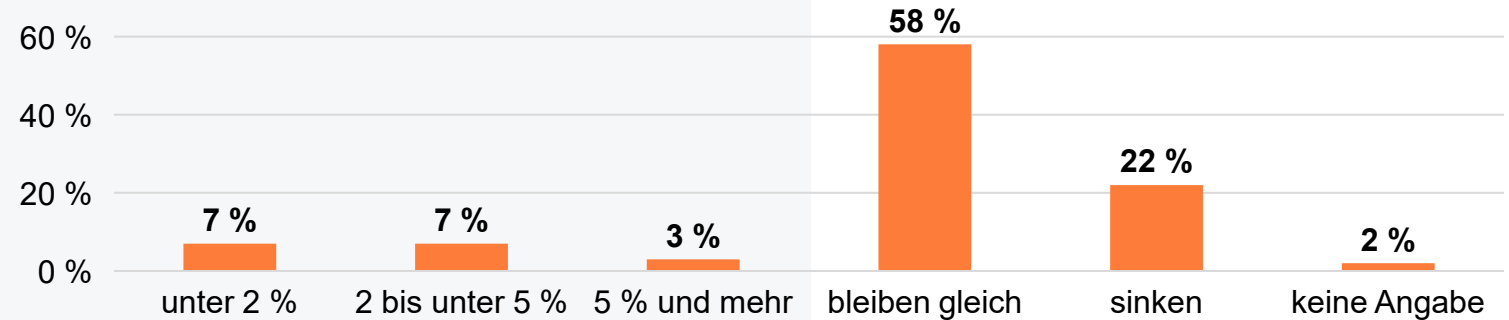


Erwarten Sie, dass Ihre Investitionen im nächsten Quartal steigen, sinken oder gleich bleiben werden?

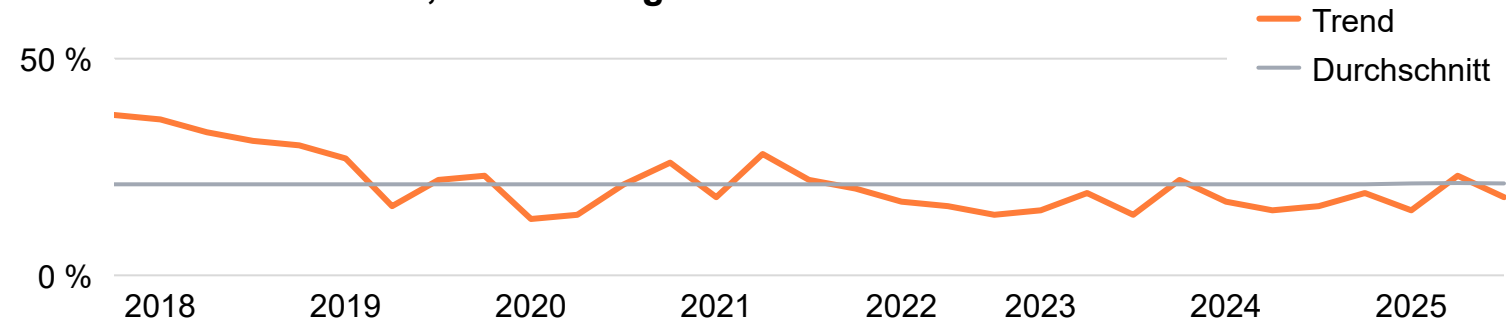
Investitionen

Im kommenden Quartal wollen 18 % der befragten Entscheider:innen im deutschen Maschinen- und Anlagenbau ihre Investitionen steigern. Das sind fünf Prozentpunkte weniger als im Vorquartal, als die Investitionsbereitschaft den höchsten Stand seit über vier Jahren erreichte. Die Mehrheit (58 %) plant stabile Investitionen, während lediglich 22 % der Unternehmen einen Rückgang prognostizieren.

Σ 18 % rechnen mit steigenden Investitionen



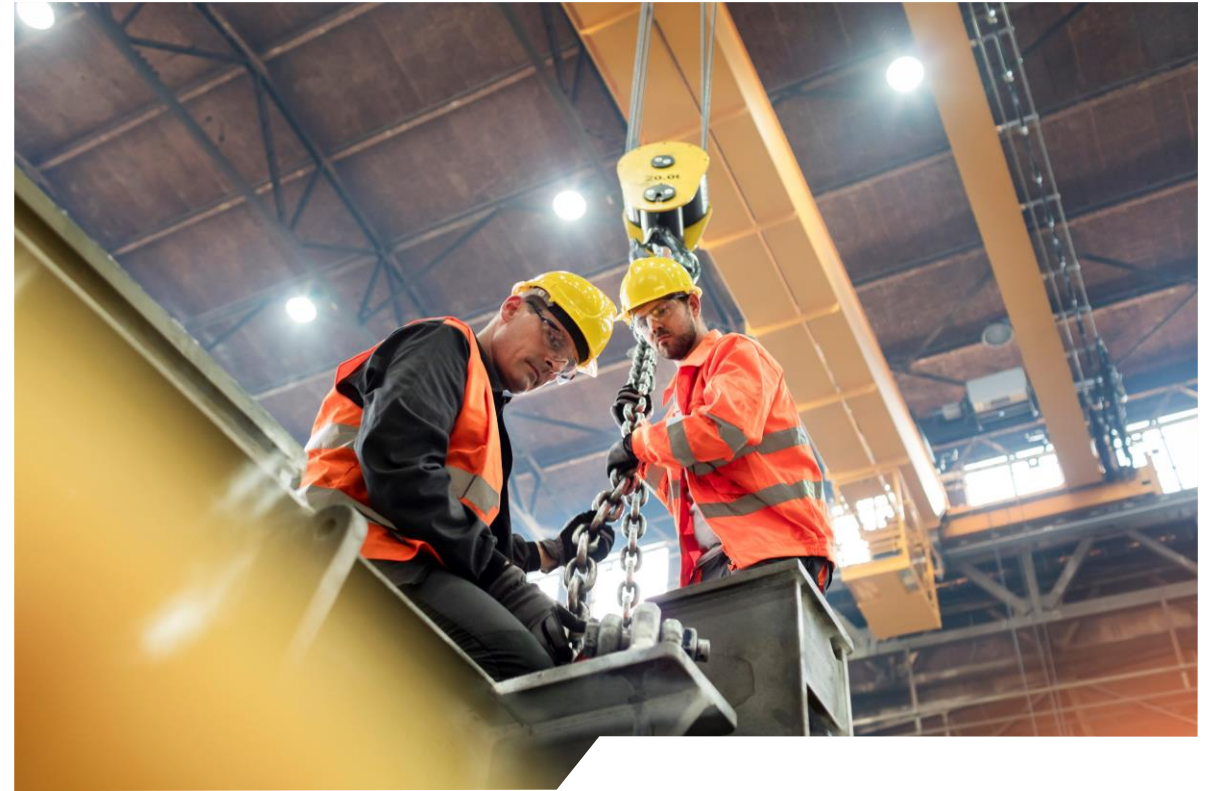
Anteil der Unternehmen, die mit steigenden Investitionen rechnen



3

Ergebnisse

Personalentwicklung



Immer weniger wollen Personal erhöhen



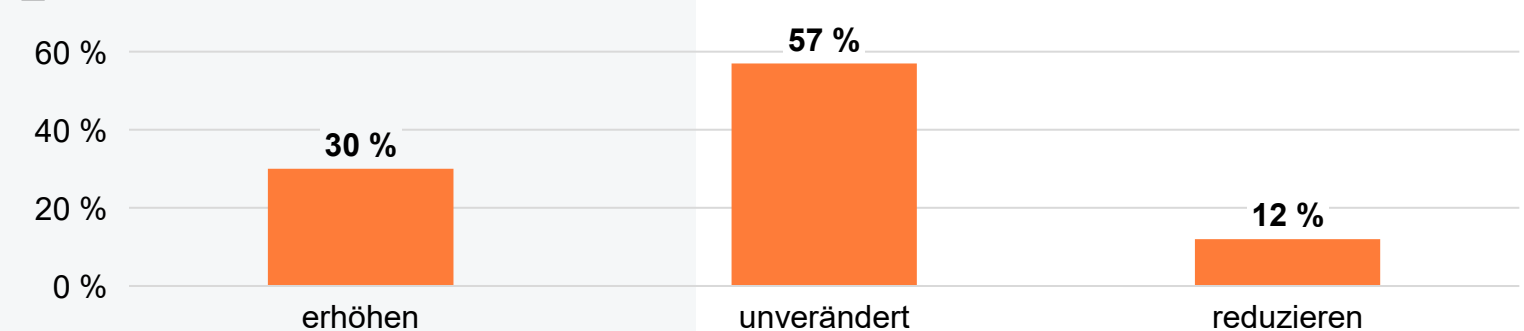
**Planen Sie, in den nächsten zwölf Monaten die Anzahl der FTEs in Ihrem Unternehmen insgesamt zu erhöhen, zu reduzieren oder unverändert zu lassen?
Was schätzen Sie, um wie viel Prozent werden Sie die FTEs erhöhen/reduzieren?**

Personalentwicklung

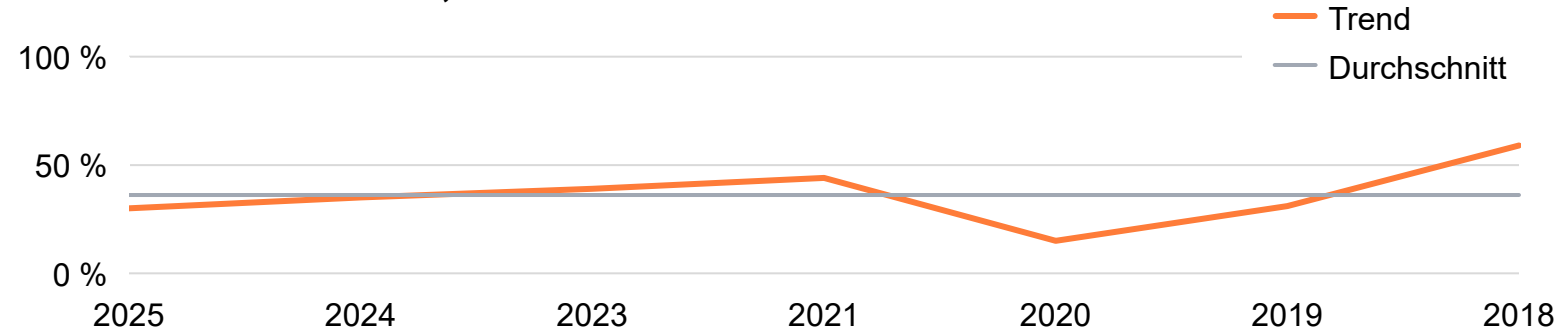
Angesichts der dargestellten konjunkturellen Aussichten und der Schlüsselindikatoren verwundert es nicht, dass sich der Anteil derjenigen Unternehmen, die Personal abbauen möchte, auf dem höchsten Stand der letzten drei Jahre befindet. Jede:r zehnte Befragte möchte die Anzahl der FTEs insgesamt reduzieren. Mehr als die Hälfte der Unternehmen will die Anzahl der FTEs in den kommenden zwölf Monaten unverändert lassen.

Ungefähr jedes dritte Unternehmen plant die Anzahl der Vollzeit tätigen Mitarbeiter:innen zu erhöhen. Das ist der niedrigste Wert seit 2020. Gegenüber dem Vorjahr ist ihr Anteil um 5 Prozentpunkte gesunken; seit 2021 sogar um 14 Prozentpunkte.

Σ 30 % planen, die Anzahl der FTEs zu erhöhen



Anteil der Unternehmen, die die Anzahl der FTEs erhöhen wollen



Interesse an Nachhaltigkeit schwindet



Und wenn Sie an die folgenden Fähigkeitsprofile in Ihrem Unternehmen denken: Planen Sie, in den nächsten zwölf Monaten die Anzahl der FTEs hierfür zu erhöhen, zu reduzieren oder unverändert zu lassen?

Personalentwicklung (Jahresvergleich)

Gegenüber den Vorjahren ist der Anteil derjenigen, die die Zahl der Vollzeit tätigen Mitarbeiter:innen erhöhen wollen, je nach Unternehmensbereich unterschiedlich stark ausgeprägt. Am geringsten ist der Anteil in den Bereichen Nachhaltigkeit und Produktionsplanung, in denen weniger als jedes zehnte Unternehmen Personal einstellen möchte. Gerade im letztgenannten Bereich ist sicherlich auch aufgrund der geringen Auslastung ein deutlicher Rückgang gegenüber den Vorjahren zu verzeichnen.

Ja-Antworten	2025	2024	2023	2021	2020	2019	2018
Produktions- und Prozesstechnik	26 %	28 %	41 %	39 %	20 %	24 %	42 %
digitale Technologien	17 %	28 %	35 %	28 %	22 %	24 %	30 %
Vertrieb	17 %	22 %	25 %	32 %	21 %	27 %	27 %
Softwareentwicklung	15 %	22 %	28 %	21 %	16 %	21 %	21 %
Produktionsplanung	9 %	20 %	19 %	23 %	12 %	16 %	29 %
Nachhaltigkeit	5 %	9 %	18 %	11 %	14 %	8 %	12 %
gesamt	30 %	35 %	39 %	44 %	15 %	31 %	59 %

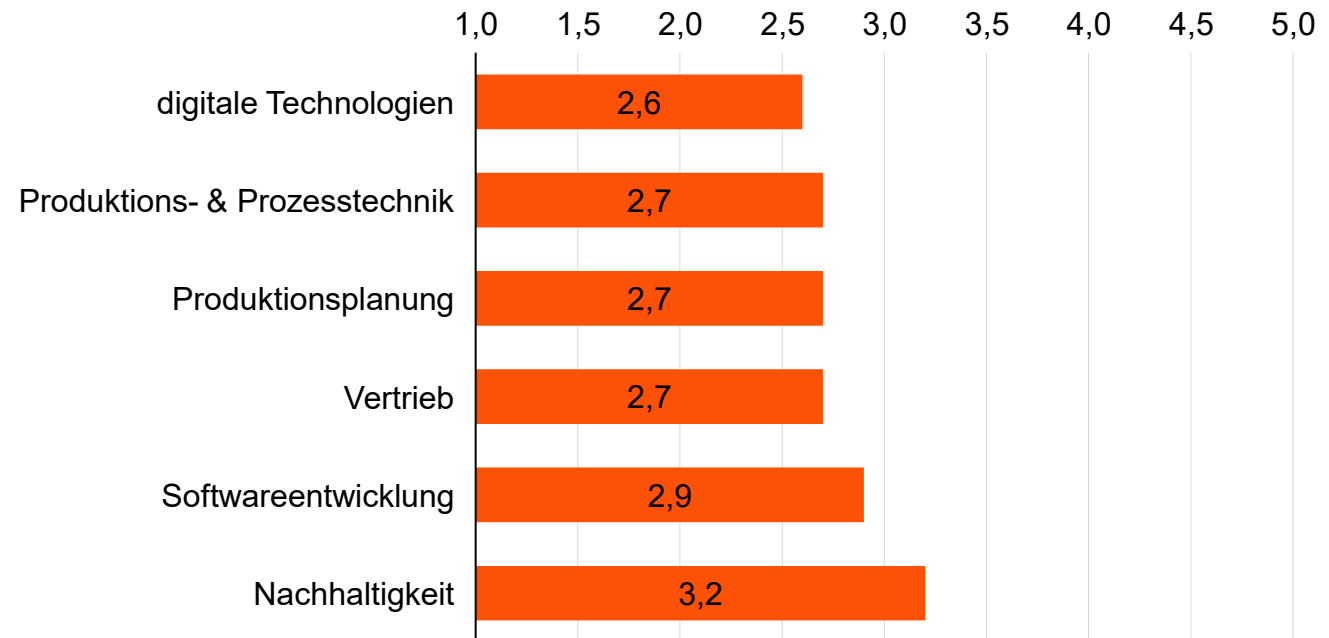
Weiterbildung bleibt wichtig



Wenn Sie an die Weiterbildungsmaßnahmen in Ihrem eigenen Unternehmen denken. Wie wichtig sind dabei die folgenden Themen bei der Weiterbildung Ihrer Mitarbeiter:innen?

Personalentwicklung

In Zeiten der demografischen Krise und des vielseitig beklagten Fachkräftemangels liegt in der Weiterbildung der Mitarbeitenden ein großes Potenzial, insbesondere bei der Transformation der Unternehmen in Sachen Digitalisierung. Dies zeigt auch ein Blick auf die Frage nach den thematischen Schwerpunkten der Weiterbildungsmaßnahmen. Zunächst einmal ist festzuhalten, dass keine der zur Frage gestellten Kategorien als weniger oder gar unwichtig bewertet wurde. Am besten schneiden im Vergleich Maßnahmen zum Thema digitale Technologien ab, dicht gefolgt von Produktions- und Prozesstechnik, Produktionsplanung und Vertrieb. Vergleichsweise weniger bedeutend werden derzeit Maßnahmen um das Thema Nachhaltigkeit bewertet.



Basis: n = 150, Mittelwerte basierend auf einer fünfstufigen Skala (1 = sehr wichtig, 5 = unwichtig)

3

Ergebnisse

**Aktuelle Auslastung und
Herausforderungen**



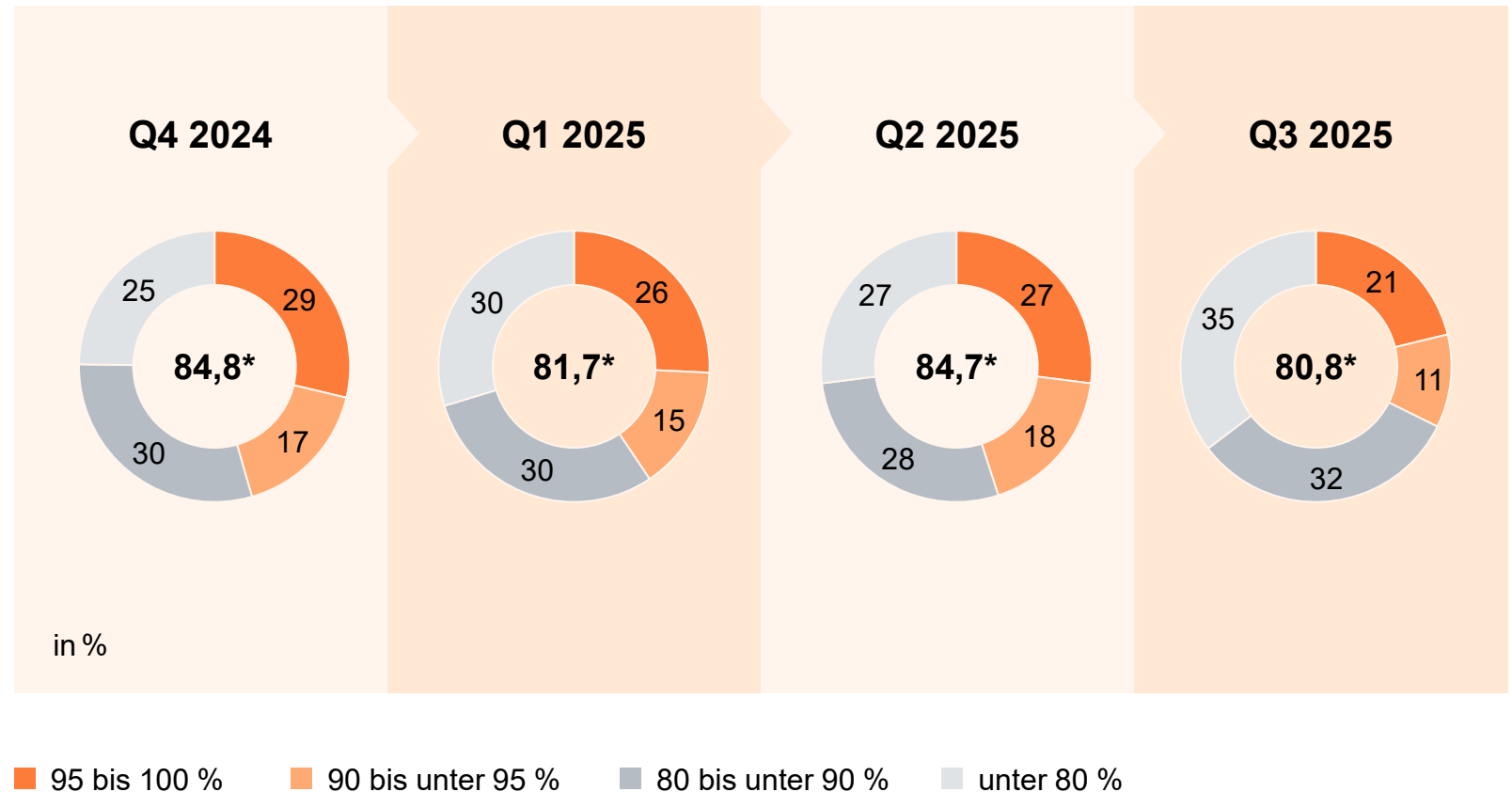
Produktion auf tiefstem Stand seit Corona



Wenn Sie ganz allgemein an die Kapazitäten Ihres Unternehmens denken: Wie hoch würden Sie die aktuelle Auslastung Ihres Unternehmens einschätzen?

Auslastung

Gab es im Frühjahr noch leichte Hoffnung auf eine Erholung der Produktion im Maschinen- und Anlagenbau, so ist diese in der aktuellen Befragungswelle nicht mehr zu spüren. Die Auslastung der Unternehmen im letzten Quartal liegt im Schnitt bei 80,8 % und ist damit auf den tiefsten Stand in den letzten fünf Jahren gefallen. Lediglich in der Hochphase der Coronapandemie im Jahr 2020 lag die durchschnittliche Kapazitätsauslastung in den Betrieben niedriger. Der Anteil derjenigen Unternehmen, die sogar noch unter dem genannten Gesamtschnitt liegen, beläuft sich auf 35 %. Auch dies ein Minusrekord der letzten fünf Jahre. Der Anteil der Unternehmen, die am Auslastungslimit arbeiten, ist im letzten Quartal nur halb so hoch gewesen wie der Gesamtschnitt aller bisherigen Erhebungen.



* durchschnittliche Auslastung (in %)

Zwickmühle: hohe Kosten – weniger Nachfrage



Bitte sagen Sie mir, ob Sie in den folgenden Punkten derzeit Hindernisse für Ihr Unternehmenswachstum sehen oder nicht.

Herausforderungen

Der deutsche Maschinen- und Anlagenbau steht unter enormem Druck: rückläufige Aufträge, eine stotternde Produktion und kaum Ausblick auf Entlastung durch mehr Verkauf oder zumindest bessere Preise. Hinzu kommt der steigende Kostendruck, der flächendeckend zum Problem wird. 87 % der Unternehmer:innen beklagen den steigenden Kostendruck – ein Anstieg gegenüber dem Vorquartal von satten 13 Prozentpunkten. Ebenfalls stark gestiegen ist der Anteil derjenigen, die sich über die schwache Nachfrage beklagen. 2 von 3 Befragten sieht dies als wesentliches Wachstumshindernis. Einzige Entlastung: Das Regulierungsumfeld wird zwar von mehr als der Hälfte der Entscheider:innen bemängelt, liegt aber signifikant unter dem Anteil der Vorquartale.

steigender Kostendruck

87 % (74 %)

politische Entwicklungen im Ausland

79 % (81 %)

schwache Nachfrage

66 % (53 %)

Basis: n = 150, Mehrfachnennungen möglich

Ja-Antworten

	Q3 2025		Q2 2025
Mangel an Fachkräften	65 %	↘	70 %
schwieriges Regulierungsumfeld	57 %	↘	72 %
intensiverer Wettbewerb	53 %	↗	45 %
schwieriges Finanzierungsumfeld	36 %	↗	27 %
Klimawandel	16 %	↔	16 %

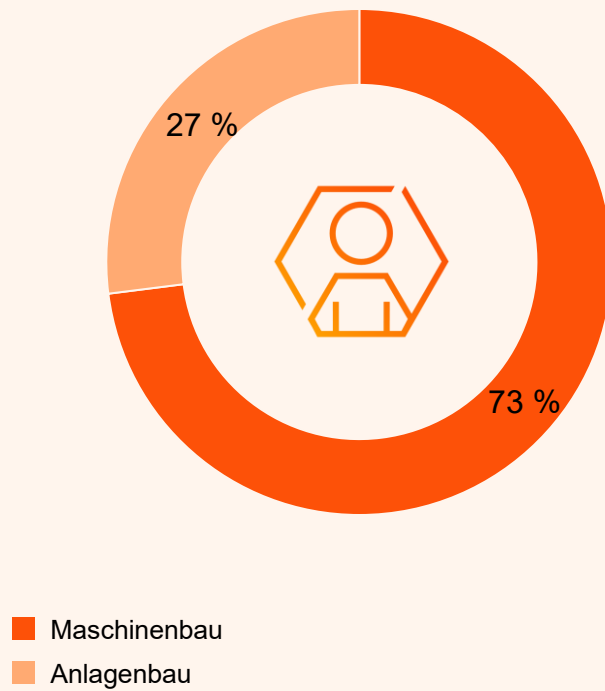
4

Befragungsstatistik

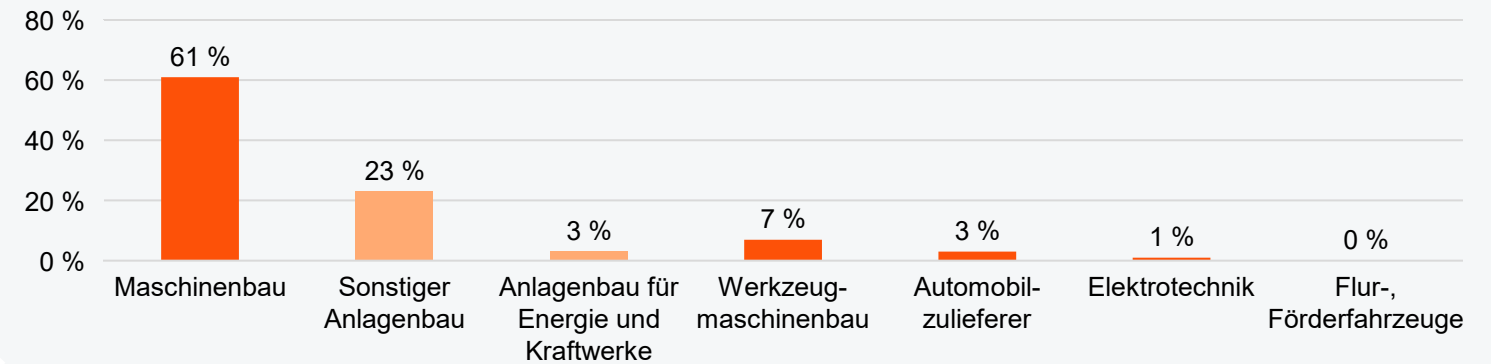


Befragungsstatistik

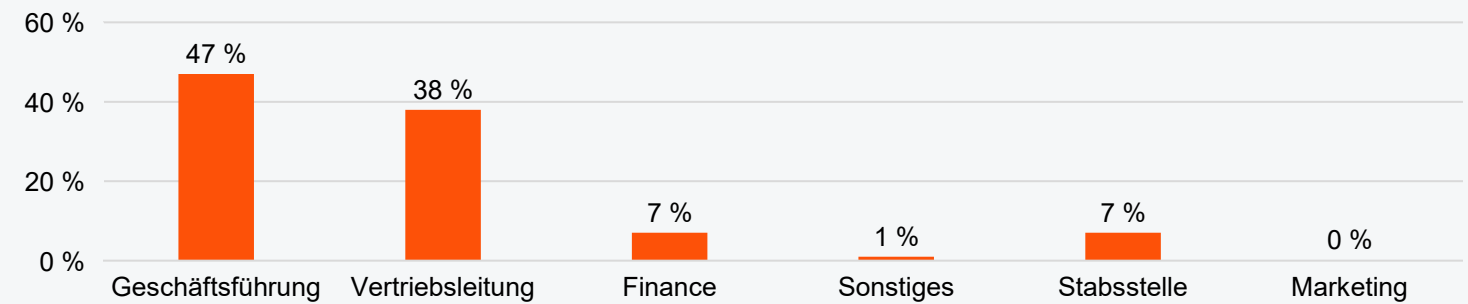
Branchenzugehörigkeit



Branchenzugehörigkeit im Detail



Funktion der Befragten



5

Ansprechpersonen



Ansprechpersonen



Bernd Jung

Senior Partner

Leiter Praxisgruppe

Industrial Manufacturing

+49 170 2238402

bernd.jung@pwc.com



Dr. Thomas Wolf

Senior Manager

Business Development

Industrial Manufacturing

+49 170 2208102

t.wolf@pwc.com



Svenja Matt

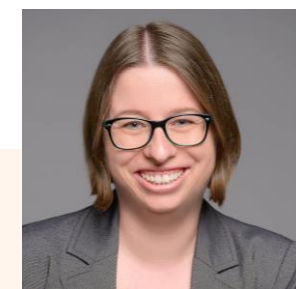
Associate

Business Development

Industrial Manufacturing

+49 1511 8771059

svenja.matt@pwc.com



Franziska Bernhard

Manager

PwC Communications

+49 1516 7088084

franziska.bernhard@pwc.com

Vielen Dank.