



Mittelstandsumfrage

# Fachkräftemangel in Deutschland

Autor: Dr. Marco Wagner, Senior Economist

Chefvolkswirt: Dr. Jörg Krämer



# Inhalt

- 04 Executive Summary**
- 05 Fachkräftemangel: die Kehrseite des Beschäftigungsrekords**
  - 06 Fachkräftemangel als Risikofaktor
  - 07 *Feature 1: Fachkräfteengpassanalyse der Bundesagentur für Arbeit*
- 08 Fachkräftemangel: die Gründe**
  - 08 Arbeitskräfte-Pool in Deutschland
  - 09 *Feature 2: Auszubildende rechnen und schreiben schlechter*
  - 10 *Feature 3: Fehlgeleitete Akademisierung*
  - 11 Internationaler Arbeitskräfte-Pool
  - 13 *Feature 4: Qualifikation von Flüchtlingen*
- 14 Auswirkungen des Fachkräftemangels**
- 15 Was Unternehmen gegen den Fachkräftemangel tun**
  - 15 Pfiffige Unternehmen
  - 16 *Feature 5: Zufriedene Mitarbeiter – es muss nicht immer mehr Geld sein*
  - 18 Politik muss Rückendeckung geben
- 19 Kommentar des Commerzbank-Chefvolkswirts:  
Was wirklich gegen den Fachkräftemangel hilft**

# Executive Summary

Einige glauben immer noch nicht daran und halten es für ein Phantom oder bestenfalls für Panikmache. Doch der Fachkräftemangel ist real. Unternehmen haben immer mehr Schwierigkeiten, geeignetes Personal zu finden, insbesondere nicht akademische Fachkräfte und Auszubildende.

Die Commerzbank hat mit einer im Mai 2018 durchgeführten Umfrage unter ihren Mittelstandskunden erhoben, wie gravierend das Problem für ihre Kunden tatsächlich ist, mit welchen Lösungen die Unternehmen selbst die Aufgabe angehen und welche Unterstützung sie sich von der Politik erhoffen.

Alle Firmen, die an unserer Umfrage teilgenommen haben, sehen im Fachkräftemangel ein Risiko für die wirtschaftliche Entwicklung ihres Unternehmens. Etwa drei Viertel der Unternehmen stufen das Risiko sogar als hoch ein. 47 Prozent unserer befragten Unternehmen sehen den Fachkräftemangel als mindestens mittleres Investitionshemmnis.

Die Betriebe haben jedoch nicht nur aktuell Probleme, die Stellen mit Fachkräften zu besetzen, auch für die Zukunft zeichnet sich eine schwierige Entwicklung ab. So konnten 30 Prozent der Firmen, die eine Ausbildung anbieten, nicht alle angebotenen Ausbildungsplätze besetzen. Schwierigkeiten bei der Besetzung offener Stellen mit adäquaten Bewerbern sind im Wesentlichen auf zwei Gründe zurückzuführen: Es gibt zu wenig Bewerber für die ausgeschriebenen Stellen und/oder die Bewerber haben nicht das gewünschte Qualifikationsniveau. Da es für Arbeitgeber momentan erschwert ist, auf dem deutschen Arbeitsmarkt neue Mitarbeiter zu finden, legen wir den Fokus auf den potenziellen „Zufluss“ von Arbeitskräften durch Ausbildung oder den internationalen Arbeitsmarkt.

Für 83 Prozent der Unternehmen unserer Befragung liegt der Hauptgrund für die Nichtbesetzung von Ausbildungsplätzen darin, dass keine geeigneten Bewerber vorlagen. Nimmt man hinzu, dass 15 Prozent der Unternehmen den Vertrag nach Beginn der Ausbildung aufgelöst haben, zeigt sich ein deutliches Problem hinsichtlich der Qualität der Bewerber. Insbesondere die Rechen- und Rechtschreibfähigkeiten sind aus-

baufähig. Darüber hinaus zeigen sich Probleme hinsichtlich der Quantität von Bewerbungen. Etwa ein Viertel der von uns befragten Unternehmen haben schon einmal auf ausgeschriebene Ausbildungsstellen keine Bewerbung erhalten. Einer der Gründe für diese Entwicklung ist in der zunehmenden Akademisierung zu sehen.

Grundsätzlich sind auch ausländische Arbeitskräfte geeignet, das Problem des Fachkräftemangels zu lindern. Jedoch gibt es zahlreiche Hindernisse, die die Einstellung erschweren. 79 Prozent der Firmenkunden bestätigten, dass schlechte Kenntnisse der deutschen Sprache ein Problem darstellen. Des Weiteren fällt es 54 Prozent der Unternehmen schwer, die Qualifikation ausländischer Bewerber richtig einzuschätzen. Auch die komplizierten Zuwanderungsregeln wirken sich negativ aus (43 Prozent).

Unsere Firmenkunden reagieren auf den Fachkräftemangel mit findigen Gegenmaßnahmen. Dabei muss es nicht immer mehr Geld sein: Natürlich sind höhere Gehälter der Klassiker unter den Anreizen. Aber unsere Firmenkunden setzen auch auf eine bessere Aus- und Weiterbildung sowie Auslandsaufenthalte und Sprachkurse oder eine bessere Work-Life-Balance. Als weiteres Instrument gegen den Fachkräftemangel betreiben viele Unternehmen ein verbessertes Ausbildungsmarketing und kooperieren mit Schulen. Sie sehen einen Bedarf an der Förderung des dualen Systems bzw. einer Verbesserung des Images von Ausbildungs- und Handwerksberufen. Bisher führen hybride Ausbildungsformen wie das duale Studium ein Schattendasein. Das triale Studium kennt ohnehin kaum jemand. Rationalisierungsinvestitionen rangieren erstaunlicherweise weit hinten bei den Maßnahmen gegen den Fachkräftemangel.

Aber Unternehmen brauchen auch Rückendeckung seitens der Politik. Auch dahin gehend haben wir unsere Unternehmenskunden befragt. Die meisten Firmen wünschen sich eine bessere Bildung beziehungsweise höhere Investitionen in Aus- und Weiterbildung.

# Fachkräftemangel: die Kehrseite des Beschäftigungsrekords

Der Arbeitsmarkt in Deutschland hat sich in den letzten Jahren äußerst positiv entwickelt. Regelmäßig konnten neue Rekordstände der Beschäftigtenzahlen verkündet werden. Im Jahresdurchschnitt 2019 ist die Zahl der Arbeitslosen dementsprechend ein weiteres Mal zurückgegangen, auf 2,267 Millionen. Die aktuelle Konjunkturertrübung hat jedoch für ein Abbremsen dieser Dynamik gesorgt. So ist zum Beispiel die Zahl der Arbeitslosen im Januar 2020 (auch durch die Jahreszeit bedingt) wieder leicht angestiegen. Sie liegt aber auch über dem Vorjahreswert des Januars. Das Institut für Makroökonomie und Konjunkturforschung der gewerkschaftsnahen Hans-Böckler-Stiftung rechnet entsprechend im Laufe des Jahres 2020 mit einem geringfügigen Anstieg der Zahl der Arbeitslosen. Das Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung geht jedoch weiter von einem stabilen Arbeitsmarkt aus.

Der langanhaltende Aufschwung hat aber auch eine Kehrseite: Immer mehr Unternehmen finden nur noch mit Mühe geeignetes Personal, insbesondere nicht akademische Fachkräfte und Auszubildende. Das Problem könnte sich vor dem Hintergrund der absehbaren demografischen Entwicklung verschärfen.

Die Commerzbank wollte von ihren Mittelstandskunden wissen, wie gravierend das Problem tatsächlich ist, mit welchen Lösungen die Unternehmen selbst die Aufgabe angehen und welche Unterstützung sie sich von der Politik erhoffen. Dazu hat das Economic Research der Commerzbank im Mai 2018 eine Umfrage unter ihren Firmenkunden durchgeführt, deren Ergebnisse hier vorgestellt werden (**zum Umfragedesign siehe Kasten**).

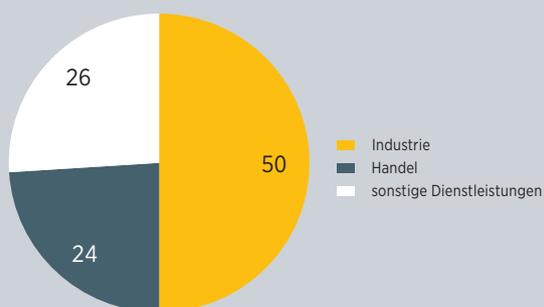
Im ersten Teil dieses Berichts wird erläutert, ob und in welchem Maße der Fachkräftemangel ein Problem für die befragten Unternehmen darstellt. Der zweite Teil beschäftigt sich anhand der Befragungsergebnisse mit den wichtigsten Gründen für das knappe Angebot an Fachkräften und Auszubildenden. Der dritte Teil zeigt die potenziellen Folgen des Fachkräftemangels für Unternehmen und Gesamtwirtschaft auf. Im Schlusskapitel werden zum einen die von den Unternehmen auf betrieblicher Ebene ergriffenen Maßnahmen erörtert, mit denen sie das Problem fehlender Fachkräfte und Auszubildender lösen möchten. Zum Zweiten werden die in der Befragung artikulierten Forderungen und Wünsche der Mittelständler an die Politik dargestellt.

## Umfragedesign

Wir haben im Mai 2018 zusammen mit dem Meinungsforschungsinstitut forsa marplan über 5.000 Unternehmen aus dem Mittelstand befragt. 333 Firmenkunden haben an der Befragung teilgenommen – ein üblicher Rücklaufwert. Die

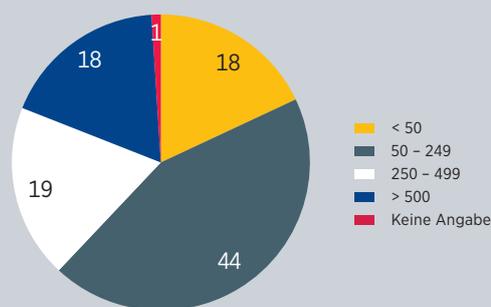
Hälfte der befragten Kunden ist aus der Industrie und je ein Viertel sind aus der Handelsbranche sowie sonstige Dienstleister (**siehe Grafik 1**). Zwei Drittel der Unternehmen haben bis zu 249 Beschäftigte, ein Drittel der Betriebe hat mehr als 249 Beschäftigte (**siehe Grafik 2**).

**Grafik 1:** „In welcher Branche ist Ihr Unternehmen tätig?“, Angaben in %



Quelle: Commerzbank-Umfrage (2018)

**Grafik 2:** „Wie viele Beschäftigte sind in Ihrem Unternehmen tätig?“, Angaben in %



Quelle: Commerzbank-Umfrage (2018)

## Fachkräftemangel als Risikofaktor

Alle Firmen, die an unserer Umfrage teilgenommen haben, sehen im Fachkräftemangel ein Risiko für die wirtschaftliche Entwicklung ihres Unternehmens. Etwa drei von fünf Kunden (61 Prozent) stufen das Risiko als hoch ein, 35 Prozent als mittelmäßig (**siehe Grafik 3**). Lediglich 4 Prozent der Betriebe sehen im Fachkräftemangel eine geringe Gefahr.

Dieses Resultat deckt sich mit den Ergebnissen der halbjährlich erscheinenden Fachkräfteengpassanalyse der Bundesagentur für Arbeit (BA) (**siehe Feature 1, S. 7**). In der aktuellen Ausgabe aus dem Dezember 2019 identifiziert die Behörde insgesamt 91 bundesweite Mangelberufe, insbesondere in technischen Berufsfeldern, in Bauberufen sowie in Gesundheits- und Pflegeberufen. Hinzu kommen weitere regionale Engpassberufe. In der Juni-Ausgabe des Jahres 2019 betrug die Anzahl der bundesweiten Mangelberufe noch 82.

Schaut man sich die Ergebnisse unserer Umfrage bezüglich der Einschätzung des Fachkräftemangels als Risikofaktor im Detail an, so ist bemerkenswert, dass das Risiko des Fachkräftemangels mit der Größe des Unternehmens gravierender wird. Für fünf von zehn Betrieben mit weniger als 50 Mitarbeitern ist der Fachkräftemangel ein hohes wirtschaftliches Risiko; für Unternehmen mit mehr als 500 Mitarbeitern teilen diese Einschätzung sogar sieben von zehn Firmen (**siehe Grafik 4**).

Aus dem Blickwinkel der Wirtschaftsbereiche ist das Risiko des Fachkräftemangels bei den Commerzbank-Kunden besonders gravierend bei Dienstleistern außerhalb des Handels (72 Prozent); die Industrie liegt mit 61 Prozent im Durchschnitt; beim Handel sehen 51 Prozent ein hohes Risiko (**siehe Grafik 5**).

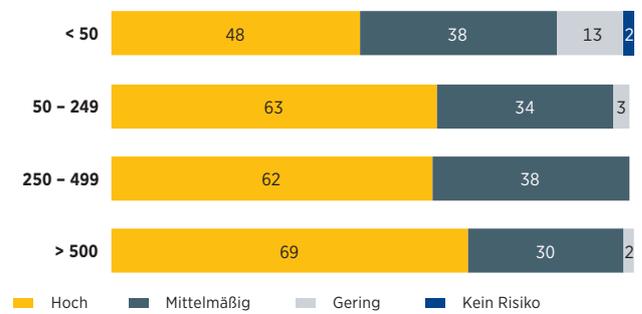
Doch es gibt nicht nur aktuell Probleme damit, die Stellen mit Fachkräften zu besetzen, auch für die Zukunft zeichnet sich eine schwierige Entwicklung ab. Die Auszubildenden von heute sind die Mitarbeiter von morgen. Doch für auszubildende Betriebe wird es immer schwieriger, Nachwuchs zu finden. So konnten 26 Prozent der Firmen nicht alle angebotenen Ausbildungsplätze besetzen (**siehe Grafik 6**). Etwas weniger Probleme haben der Handel (20 Prozent) und kleine Unternehmen mit weniger als 50 Mitarbeitern (16 Prozent).

**Grafik 3:** „Wie bewerten Sie das Risiko des Fachkräftemangels für die wirtschaftliche Entwicklung Ihres Unternehmens?“, Angaben in %



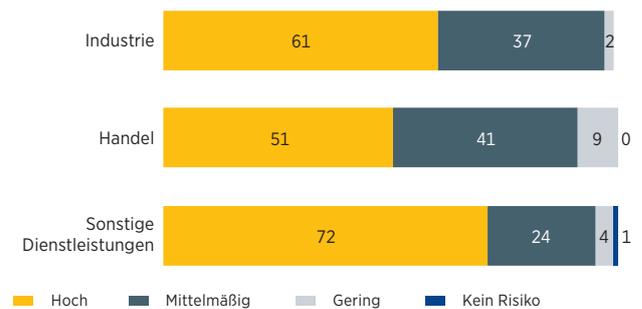
Quelle: Commerzbank-Umfrage (2018)

**Grafik 4:** „Wie bewerten Sie das Risiko des Fachkräftemangels für die wirtschaftliche Entwicklung Ihres Unternehmens?“, Angaben in % nach Mitarbeiterzahl



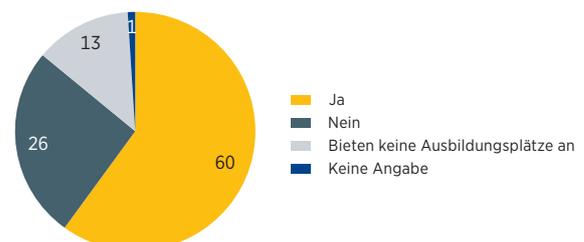
Quelle: Commerzbank-Umfrage (2018)

**Grafik 5:** „Wie bewerten Sie das Risiko des Fachkräftemangels für die wirtschaftliche Entwicklung Ihres Unternehmens?“, Angaben in % nach Branchen



Quelle: Commerzbank-Umfrage (2018)

**Grafik 6:** „Konnten Sie in Ihrem Unternehmen im vergangenen Jahr alle angebotenen Ausbildungsplätze besetzen?“, Angaben in %



Quelle: Commerzbank-Umfrage (2018)

# Feature 1: Fachkräfteengpassanalyse der Bundesagentur für Arbeit

Die Bundesagentur für Arbeit (BA) führt halbjährliche Engpassanalysen durch, in denen sie zwischen den Qualifikationsniveaus Fachkraft (i. d. R. Ausbildungsberufe), Spezialist (i. d. R. Meister/Techniker) und Experte (i. d. R. Akademiker) differenziert und den Arbeitskräftemangel anhand dreier Hauptkriterien misst. Arbeitskräfte sind demnach knapp, wenn

- die Vakanzzeit – die Zeit vom gewünschten Besetzungstermin bis zur Abmeldung einer Stelle bei der Bundesagentur – im betrachteten Beruf 30 bis 40 Prozent über dem Durchschnitt aller Berufe liegt und
- auf 100 offene Stellen bei Fachkräften und Spezialisten weniger als 200 Arbeitslose kommen – bei Experten weniger als 400 – und
- die berufsspezifische Arbeitslosenquote (bezogen auf alle Erwerbstätigen und Arbeitslosen) nicht höher als 3 Prozent liegt.

Anhand dieser Kriterien identifizierte die Bundesagentur in ihrer Analyse vom Dezember 2019 bundesweite Engpässe bei insgesamt 91 Berufen, insbesondere technischen Berufen sowie in der Gesundheits- und Pflegebranche. Im Vergleich zur vorherigen Analyse vom Juni 2019 haben sich diesbezüglich nur wenige Änderungen ergeben.

Auf dem Qualifikationsniveau der Fachkräfte hat sich die Situation vor allem im Handwerks- und Baubereich weiter angespannt. Im Vergleich zur vorherigen Analyse sind Engpässe nun auch in der Naturstein- und Mineralaufbereitung, dem Holz-, Möbel- und Innenausbau sowie in der Fahrzeugelektronik entstanden. Des Weiteren sind Engpässe in der Rettungsassistenz und bei Berufen in der operations-/med.-technischen Assistenz erkennbar. Bei den Spezialisten sind im Vergleich zum Juni 2019 etliche Handwerksberufe, Energieberufe und Berufe in der Informationstechnologie hinzugekommen. Auf dem Niveau der Experten sind weiterhin Fachkräftemängel in der Humanmedizin deutlich sichtbar. Neu hinzugekommen sind Berufe in der technischen Forschung und Entwicklung.



# Fachkräftemangel: die Gründe

Schwierigkeiten bei der Besetzung offener Stellen mit adäquaten Bewerbern sind im Wesentlichen auf zwei Gründe zurückzuführen: Es gibt zu wenig Bewerber für die ausgeschriebenen Stellen und/oder die Bewerber haben nicht die gewünschte Qualifikation. Dies gilt sowohl für den deutschen Arbeitsmarkt als auch für potenzielle Arbeitskräfte auf dem internationalen Arbeitsmarkt.

## Arbeitskräfte-Pool in Deutschland

Die Beschäftigtenanzahl in Deutschland befindet sich aktuell auf einem Rekordniveau. Die Bundesagentur für Arbeit (BA) beziffert die Zahl im November 2019 auf etwas mehr als 33,9 Millionen. Entsprechend gering ist die Arbeitslosigkeit, was den Pool an verfügbaren Arbeitskräften für die Besetzung offener Stellen reduziert. Die Frage ist, ob Auszubildende diese Lücke schließen können oder nicht.

Die Zahl an nicht besetzten Ausbildungsplätzen deutet auf ein „Nein“. In den zuletzt von der BA verfügbaren Zahlen aus dem September 2019 gab es einen Bestand an mehr als 53.000 unbesetzten Berufsausbildungsstellen. Gleichzeitig waren etwa 24.500 Bewerber auf der Suche nach einem Ausbildungsplatz.

Für die Unternehmen unserer Befragung liegt der Hauptgrund für die Nichtbesetzung von Ausbildungsplätzen darin, dass keine geeigneten Bewerbungen vorlagen (**siehe Grafik 7**). 83 Prozent der Unternehmen äußerten sich in diese Richtung. Berücksichtigt man darüber hinaus, dass 15 Prozent der Unternehmen der Antwort „Der Ausbildungsvertrag wurde durch uns nach Beginn der Ausbildung aufgelöst“ zustimmen, zeigt sich ein deutliches Problem hinsichtlich der Qualität der Bewerber. Insbesondere die Rechen- und Rechtschreibfähigkeiten reichen nicht aus (**siehe Feature 2, S. 12**).

Neben den zunehmenden Problemen bezüglich der Qualität der Bewerber ist immer häufiger zu beobachten, dass Unternehmen auf ihre ausgeschriebenen Ausbildungsstellen keine Bewerbungen erhalten. Immerhin 24 Prozent der von uns befragten Unternehmen ist dies so ergangen.

**Grafik 7:** „Welches sind die Gründe für die Nichtbesetzung von Ausbildungsplätzen?“, in %, Mehrfachnennungen möglich



Quelle: Commerzbank-Umfrage (2018)

Einer der Gründe für diese Entwicklung ist in der zunehmenden Akademisierung zu sehen (**siehe Feature 3, S. 13**). Immer mehr Schulabgänger entscheiden sich für ein Hochschulstudium. Die Kehrseite: Es fehlen Auszubildende. Mit dazu beigetragen haben dürften auch die Empfehlungen der Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (OECD), die lange Zeit von Deutschland eine Erhöhung der Abiturienten- und Studierendenquoten gefordert hat – worauf die Bildungspolitik in Deutschland mit immer höheren Abiturientenquoten reagiert hat. Erst seit der Studie „Education at a Glance 2017“ werden auch die Vorteile des dualen betrieblichen Ausbildungssystems in Deutschland explizit hervorgehoben.

Allerdings geht diese Rechnung nicht wirklich auf. Denn viele der Studienanfänger müssen feststellen, dass sie dem Hochschulstudium letztlich nicht gewachsen sind oder etwas anderes erwartet haben. Die Konsequenz ist eine im internationalen Vergleich recht hohe Studienabbruchquote. Für die auszubildenden Unternehmen besteht hier eine Chance, den Fachkräftemangel abzuschwächen, wenn es den Firmen gelingt, diese für sich zu gewinnen (**siehe Kapitel: „Was Unternehmen gegen den Fachkräftemangel tun“**, S. 16), entweder bevor die falsche Entscheidung zum Studium getroffen wird oder nach dem Studienabbruch.

# Feature 2: Auszubildende rechnen und schreiben schlechter

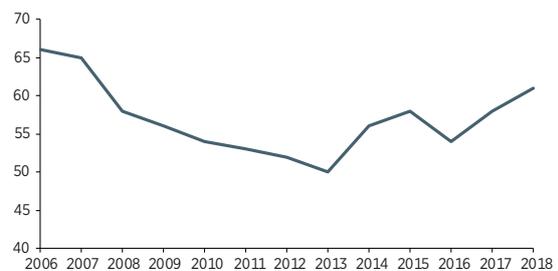
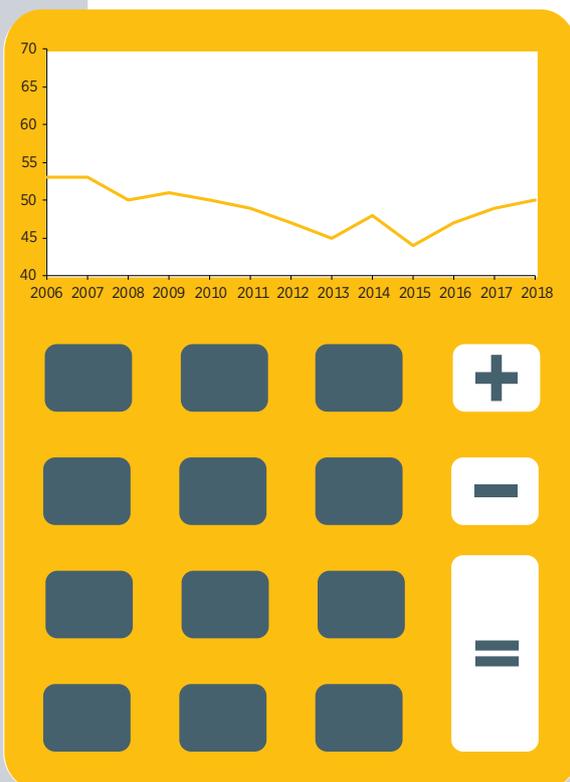
Zwar haben sich laut der Ausbildungsumfrage der Deutschen Industrie- und Handelskammer (DIHK) aus dem Jahr 2018, an der mehr als 10.000 Unternehmen teilgenommen haben, die Rechen- und Rechtschreibfertigkeiten von Auszubildenden seit Mitte der 2000er-Jahre grundlegend verbessert (**siehe Grafik I**). Allerdings hat sich dieser positive Trend seit 2015 bzw. 2013 umgekehrt, sodass mittlerweile 50 Prozent der Betriebe über mangelnde Mathematikfähigkeiten von Schulab-

gängern klagen. Rund 61 Prozent der Unternehmen berichten von unzureichendem mündlichem und schriftlichem Ausdrucksvermögen, das sind drei Prozentpunkte mehr als im vorherigen Jahr. Auch laut PISA-Studie 2015 fehlen in Deutschland mehr als 20 Prozent der Schülerinnen und Schüler von nicht gymnasialen Schularten Basiskenntnisse jeweils im Rechnen und Lesen.



**Grafik I:  
Fertigkeiten von Schulabgängern**

Anteil der Unternehmen, die mangelnde elementare Rechenfertigkeiten (Grafik links) sowie mangelndes schriftliches und mündliches Ausdrucksvermögen (Grafik rechts) beklagen



Quelle: DIHK (2018)

# Feature 3: Fehlgeleitete Akademisierung

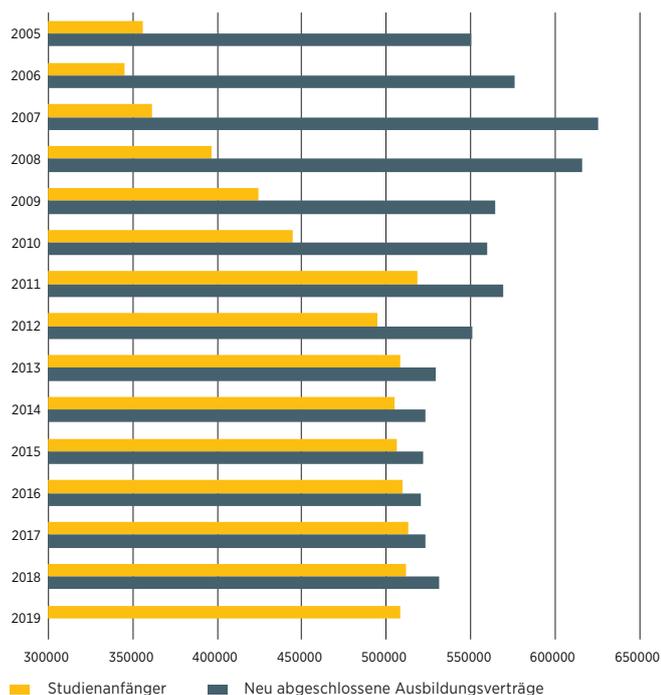
Die Zahl der Studienanfänger ist seit Mitte der 2000er-Jahre von rund 350.000 auf mittlerweile über 500.000 angeschwollen (**siehe Grafik II**). Demgegenüber ist die Zahl derjenigen, die eine Berufsausbildung begonnen haben, seit 2007 deutlich zurückgegangen, sodass die Zahl der Studienanfänger mittlerweile fast genauso hoch ist wie diejenige der Anfänger in der dualen Berufsausbildung.

Ein maßgeblicher Grund dafür dürfte in der zu beobachtenden Noteninflation liegen. Laut Daten der Kultusministerkonferenz (KMK) haben sich die Abiturnoten zwischen 2006 und 2018 markant verbessert (**Grafik III**). In den zwölf Jahren hat der Anteil der Einser-Abiturienten um 25 Prozent zugenommen – während 2006 weniger als 20 Prozent das Abitur mit der Note „1“ abschlossen, stand 2018 bei mehr als 25 Prozent eine 1 vor dem Komma. Bei den Bestnoten ist die Entwicklung sogar noch markanter. 2018 haben sage und schreibe 45 Prozent mehr Abiturienten eine Note zwischen 1,0 und 1,4 erhalten als zehn Jahre zuvor. Auch die jüngsten, noch nicht vollständig veröffentlichten Zahlen für den Abiturjahrgang 2019 deuten erneut eine Verbesserung des Notendurchschnitts an.

Aber die Noteninflation hat ihren Preis. Denn sie suggeriert vielen jungen Menschen die Fähigkeiten zu einem Studium, wohingegen die Universitäten das Qualitätsniveau nicht oder zumindest nicht in gleichem Maße abgesenkt haben. Dies erklärt auch die laut OECD im internationalen Vergleich hohe Studienabbruchquote in Deutschland. Nach den Berechnungen des Deutschen Zentrums für Hochschul- und Wissenschaftsforschung (DZHW) beendet jeder dritte Universitätsstudent sein Bachelorstudium ohne Abschluss (**Grafik IV**). Etwa jeder vierte Student, der an der Fachhochschule einen Bachelor-Abschluss oder an einer Universität das juristische Staatsexamen anstrebt, bricht sein Studium vorzeitig ab.

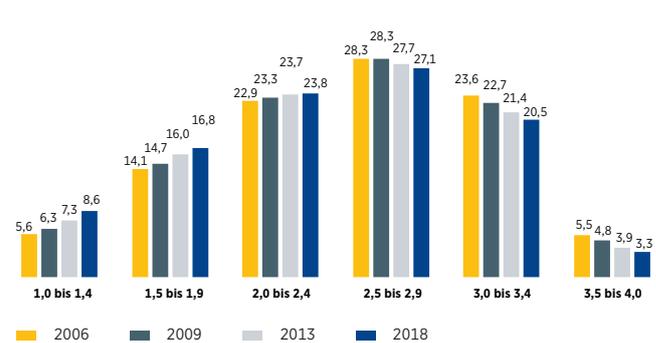
Die vom Bundesministerium für Bildung und Forschung geförderte Studie des DZHW beschäftigt sich darüber hinaus auch mit den Gründen des Studienabbruchs. Bei der Befragung kam heraus, dass mit 30 Prozent „unbewältigte Leistungsanforderungen im Studium“ der häufigste Grund für diejenigen ist, die ein Bachelorstudium abgebrochen haben. Am zweithäufigsten wurde mit 17 Prozent mangelnde Studienmotivation genannt.

**Grafik II:** Studienanfänger und Anfänger in der dualen Berufsausbildung, in 1.000



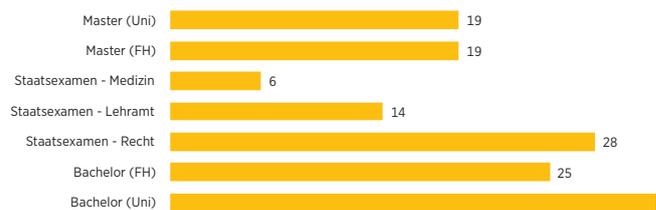
Quellen: Statistisches Bundesamt, Bundesagentur für Arbeit; BIBB (jeweils 2019)

**Grafik III:** Abiturnoten an Gymnasien, integrierten Gesamtschulen und beruflichen Schulen, in %



Quelle: Kultusministerkonferenz (2019)

**Grafik IV:** Studienabbruchquoten, in %, Jahrgang 2016



Quelle: DZHW (2018)

## Internationaler Arbeitskräfte-Pool

Offene Stellen können nicht nur durch inländische, sondern auch durch ausländische Arbeitskräfte besetzt werden. In unserer Umfrage stimmen 39 Prozent der Unternehmen der Aussage zu, dass sie mit der Einstellung von ausländischen Arbeitskräften im Allgemeinen auf den Fachkräftemangel reagieren.

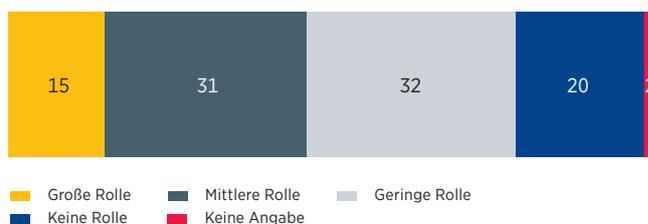
Bei der Einstellung ausländischer Arbeitskräfte ist es zunächst naheliegend, auf Arbeitskräfte der Europäischen Union (EU) zu schauen, da hier die Freizügigkeit der Arbeitnehmer gilt. Allerdings ist es um das Arbeitskräftepotenzial aus EU-Partnerländern nicht mehr so gut bestellt. Projektionen der Vereinten Nationen zeigen, dass die Anzahl der Menschen im arbeitsfähigen Alter bis zum Jahr 2030 in den allermeisten EU-Ländern zurückgehen wird. Außerdem dürfte der Zuzug aus den sich erholenden Peripherieländern sowie aus Osteuropa weiter abnehmen, je mehr sich die jeweiligen Volkswirtschaften kräftigen. Tendenzen in diese Richtung sind bereits seit 2014/2015 zu beobachten.

Umso wichtiger sind und werden ausländische Arbeitskräfte aus Drittländern, auch „Nicht-EU-Länder“ genannt. Tatsächlich sind diese für fast jedes zweite von uns befragte Unternehmen eine wichtige Alternative (**siehe Grafik 8**): 31 Prozent unserer Firmenkunden schreiben Arbeitskräften aus Nicht-EU-Ländern eine mittlere Rolle zu, 15 Prozent der Unternehmen sogar eine große Rolle.

Deutschland hat in den letzten Jahren durch die Ankunft von Flüchtlingen einen starken Zustrom von Menschen aus Nicht-EU-Ländern erfahren. Für eine Einstellung in Unternehmen kommen diese jedoch anscheinend nicht infrage (**siehe Grafik 9**). Für gerade einmal 10 Prozent der befragten Unternehmen spielen Flüchtlinge als Arbeitskräfte eine wenigstens mittlere Rolle, für 85 Prozent der Firmen nur eine geringe oder gar keine Rolle.

Dies erstaunt auf den ersten Blick, zumal seit 2015 immerhin rund anderthalb Millionen Flüchtlinge zugewandert sind, die meisten davon im arbeitsfähigen Alter. Allerdings sind die Beschäftigungsmöglichkeiten von Nicht-EU-Ausländern mit Hindernissen verbunden, die Firmen gerade hinsichtlich der Beschäftigung von Flüchtlingen als noch gravierender einschätzen als ohnehin bei ausländischen Arbeitskräften (**siehe Grafik 10 auf der nächsten Seite**). Das wichtigste Hindernis ist die Sprachbarriere. Dies bestätigen 79 Prozent der Firmen, bei Flüchtlingen sogar 87 Prozent der befragten Betriebe.

**Grafik 8:** „Welche Rolle spielt die Einstellung von ausländischen Arbeitskräften aus Nicht-EU-Ländern für Ihr Unternehmen?“, Angaben in %



Quelle: Commerzbank-Umfrage (2018)

**Grafik 9:** „Welche Rolle spielt die Einstellung von Flüchtlingen aus Nicht-EU-Ländern für Ihr Unternehmen?“, Angaben in %

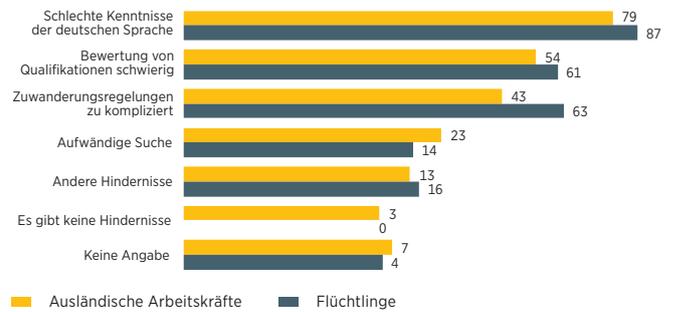


Quelle: Commerzbank-Umfrage (2018)

Außerdem tun sich 54 Prozent der Unternehmen schwer, die Qualifikation ausländischer Arbeitskräfte zu bewerten, bei Flüchtlingen sogar 61 Prozent. Laut Daten des Bundesamtes für Migration und Flüchtlinge (BAMF) hat jedenfalls etwas weniger als jeder dritte volljährige Flüchtling entweder überhaupt keine Schule oder maximal eine Grundschule besucht (**siehe Feature 4, S. 14**). Hinsichtlich der Berufsbildung haben laut IAB-BAMF-SOEP-Befragung nur 5 Prozent der Geflüchteten im Ausland einen berufsbildenden und 11 Prozent einen Hochschulabschluss erworben (**siehe ebenfalls Feature 4, S. 14**). Dies ist teilweise dadurch zu erklären, dass die Berufsbildung in vielen Herkunftsländern generell ein geringeres gesellschaftliches Ansehen als in Deutschland genießt und häufig kein mit Deutschland vergleichbares Ausbildungssystem existiert. Dies macht die Beurteilung der beruflichen Fähigkeiten schwierig. Helfen kann hier etwa das vom Institut der deutschen Wirtschaft Köln (IW Köln) im Auftrag des Bundesministeriums für Wirtschaft und Energie (BMWi) umgesetzte BQ-Portal ([www.bq-portal.de](http://www.bq-portal.de)), das Informationsportal für ausländische Berufsqualifikationen.

Eine weitere wichtige Hürde bei der Einstellung ausländischer Arbeitskräfte sind die Zuwanderungsregeln, die von 43 Prozent der Befragten als zu kompliziert empfunden werden. In Bezug auf die Flüchtlinge sehen das sogar 63 Prozent der Firmen so. Dies dürfte wohl unter anderem am vielfach unklaren Aufenthalts- und Bleibestatus liegen. Klar ist, dass Unternehmen nicht in die Eingliederung und Weiterbildung von Geflüchteten investieren wollen, wenn nicht sicher ist, dass diese im Unternehmen bleiben können. Unabhängig von diesen zusätzlichen Schwierigkeiten bei Geflüchteten bleibt das grundsätzliche Problem der zu komplexen Einwanderungsregeln, die das Einstellen ausländischer Fachkräfte aus Drittländern erschweren. Deshalb befürworten wir ein Einwanderungsrecht, das sich am Bedarf der deutschen Volkswirtschaft orientiert, entbürokratisiert und flexibel ist, um auf geänderte Bedürfnisse schnell reagieren zu können.

**Grafik 10:** „Welche Hindernisse erschweren die Einstellung von ausländischen Arbeitskräften / Flüchtlingen aus Nicht-EU-Ländern?“, Angaben in %, Mehrfachnennungen möglich



Quelle: Commerzbank-Umfrage (2018)



## Feature 4: Qualifikation von Flüchtlingen

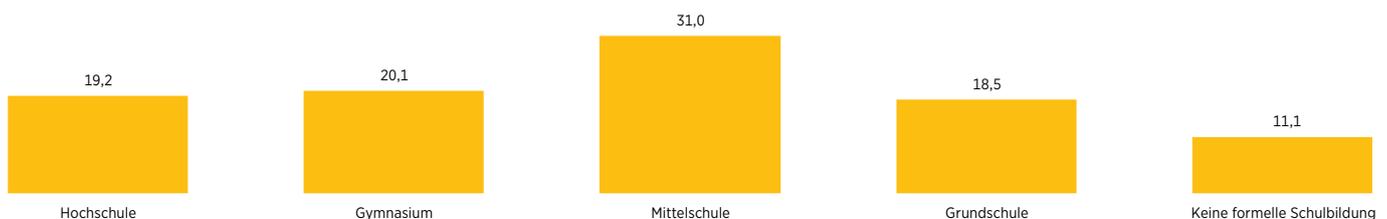
Einen Überblick über das Bildungsniveau von Asylbewerbern liefern die umfangreichen SoKo-Daten (soziale Komponente) des Bundesamtes für Migration und Flüchtlinge (BAMF), die während der Asylantragstellung erhoben wurden. Die Daten beinhalten die freiwilligen Angaben zum Bildungsstand von über 40.000 volljährigen Asylbewerbern des ersten Halbjahres 2018. Demzufolge hat zwar etwa die Hälfte der Befragten eine Mittelschule oder ein Gymnasium besucht (**siehe Grafik V**). Allerdings besuchte ein Fünftel nur eine Grundschule, etwa 11 Prozent haben gar keine formelle Schulbildung genossen.

Angaben zu berufsbildenden Abschlüssen gibt die Auswertung der IAB-BAMF-SOEP-Befragung von über 7.400 Geflüchteten in den Jahren 2016 und 2017. Demzufolge haben nur 6 Prozent der Geflüchteten im Ausland einen berufsbildenden und 11 Prozent einen Hochschulabschluss erworben. Im Vergleich dazu haben in Deutschland im Jahr 2016 laut Mikrozensus etwa 47 Prozent der Bevölkerung ab 15 Jahren einen dualen Ausbildungsabschluss erworben. Weitere

knapp 8 Prozent haben einen Fachschulabschluss oder einen Fortbildungsabschluss wie Meister oder Techniker gemacht. Zudem verfügten 17 Prozent über einen Hochschulabschluss.

Der geringere Wert beruflicher Abschlüsse in den Herkunftsländern ist einerseits der Tatsache geschuldet, dass es kein mit Deutschland vergleichbares Ausbildungssystem gibt und zudem die informelle Berufsbildung vor allem im handwerklichen Bereich eine große Rolle spielt. Andererseits genießt die Berufsbildung in vielen Herkunftsländern generell ein geringeres gesellschaftliches Ansehen als in Deutschland, weshalb sich weniger Jugendliche für die vorhandenen Möglichkeiten der formalen Berufsausbildung entscheiden. Umso schwieriger ist es für deutsche Unternehmen, die berufliche Qualifikation von Flüchtlingen festzustellen. Eine Hilfestellung bietet das vom IW Köln im Auftrag des Bundesministeriums für Wirtschaft und Energie (BMWi) umgesetzte BQ-Portal ([www.bq-portal.de](http://www.bq-portal.de)), das Informationsportal für ausländische Berufsqualifikationen.

**Grafik V:** Höchste besuchte Bildungseinrichtung volljähriger Asylbewerber, Aus allen Herkunftsländern im ersten Halbjahr 2018, Angaben in %



Quelle: BAMF (2019)

# Auswirkungen des Fachkräftemangels

Der Fachkräftemangel wird von den betroffenen Unternehmen als Risiko für die wirtschaftliche Entwicklung wahrgenommen (**siehe Kapitel: „Fachkräftemangel: die Kehrseite des Beschäftigungsrekords“, S. 5**). Ein Mangel an ausreichend qualifiziertem Personal führt zunächst dazu, dass Unternehmen entweder ihre wirtschaftlichen Tätigkeiten nicht in gewünschtem Umfang ausüben können oder dass die bereits vorhandene Belegschaft stärker belastet wird. Würden die betroffenen Firmen Aufträge ablehnen, die sie aufgrund der eigentlich unzureichenden Personaldecke nicht annehmen könnten, würden sie im Wettbewerb eventuell verlieren, was gerade für international tätige Firmen gilt. Die Mehrbelastung der Arbeitnehmer kann dabei natürlich nur eine kurzfristige Lösung sein. Und wegen der Schwierigkeiten bei der Besetzung von Ausbildungsstellen wird dieses Problem auch in der Zukunft bestehen (**siehe Kapitel: „Fachkräftemangel: die Gründe“, S. 8**). Darüber hinaus kann sich ein Fachkräftemangel auch negativ auf die langfristige Entwicklung der wirtschaftlichen Situation auswirken, indem er zum Beispiel das Investitions- und Innovationsverhalten der Unternehmen beeinflusst.

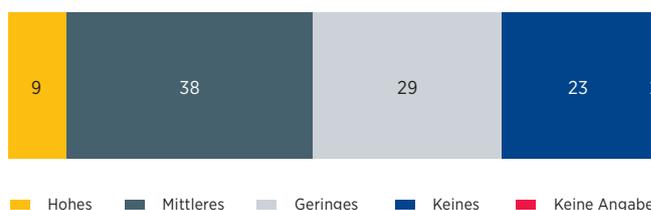
## Fachkräftemangel hemmt Investitionen ...

Wenn es nicht genügend Fachkräfte im Unternehmen gibt, die zum Beispiel eine neu angeschaffte Maschine bedienen oder warten können, werden diese Arten von Investitionen unterlassen. Dies wirkt sich negativ auf das zukünftige Produktionsvolumen und damit auch auf das langfristige Wachstumspotenzial aus.

Der Fachkräftemangel stellt für knapp die Hälfte der von uns befragten Unternehmen mindestens ein mittleres Investitionshemmnis dar (**siehe Grafik 11**): Ein hohes Investitionshemmnis sehen zwar nur 9 Prozent der befragten Unternehmen, aber 38 Prozent sehen ein mittleres.

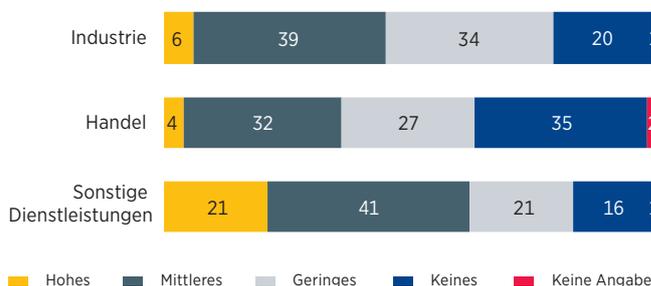
Nach Branchen differenziert hat auch hier der Dienstleistungssektor (ohne den Handel) die größten Probleme mit dem Fachkräftemangel, den fast zwei Drittel der Betriebe als mittleres und hohes Investitionshemmnis werten (**siehe Grafik 12**): 21 Prozent nehmen den Fachkräftemangel sogar als hohes Hemmnis wahr.

**Grafik 11:** „Ist der Fachkräftemangel für Ihr Unternehmen derzeit ein Investitionshemmnis?“, Angaben in %



Quelle: Commerzbank-Umfrage (2018)

**Grafik 12:** „Ist der Fachkräftemangel für Ihr Unternehmen derzeit ein Investitionshemmnis?“, Angaben in % nach Branchen



Quelle: Commerzbank-Umfrage (2018)

Man sollte jedoch in diesem Zusammenhang bedenken, dass Investitionen in arbeitssparende Technologien eine Möglichkeit zur Abschwächung der Effekte eines Fachkräftemangels sein können (**siehe Kapitel: „Was Unternehmen gegen den Fachkräftemangel tun“, S. 16**).

## ... und bremst Innovationen

Die Innovationsfähigkeit der Unternehmen kann durch den Fachkräftemangel ebenfalls negativ betroffen werden. Bei einer ohnehin schon knappen Personaldecke kann möglicherweise dem Tagesgeschäft eine höhere Bedeutung zugemessen werden als den Innovationstätigkeiten, sodass für Letztere keine Kapazitäten frei bleiben. Und wenn ältere Mitarbeiter das Unternehmen verlassen und diese nicht adäquat ersetzt werden, kann Wissen verloren gehen.

# Was Unternehmen gegen den Fachkräftemangel tun

Der Fachkräftemangel ist ein Problem, welches sich über unterschiedliche Kanäle auf die wirtschaftliche Entwicklung eines Landes und letztlich auf die gesamte Gesellschaft auswirken kann. Unsere Unternehmenskunden lassen sich viel gegen den Fachkräftemangel einfallen, aber sie brauchen auch die Rückendeckung durch die Politik.

## Pfiffige Unternehmen

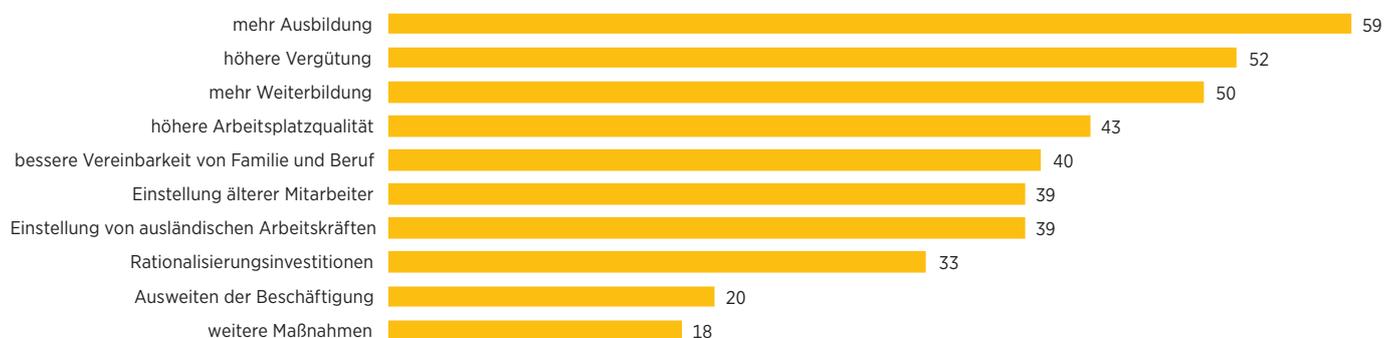
Zum Glück verfallen unsere Firmenkunden angesichts der Probleme bei der Einstellung von Mitarbeitern nicht in Lethargie und warten wie das sprichwörtliche Kaninchen vor der Schlange auf ihr Schicksal, sondern packen diese Probleme mit Kreativität und Verve an. Mehr Aus- und Weiterbildung (**trotz der in Kapitel: „Fachkräftemangel: die Gründe“ angesprochenen damit verbundenen Schwierigkeiten**) sowie höhere Vergütung zählen zu den wichtigsten Maßnahmen gegen Fachkräftengpässe (**siehe Grafik 13**). Mindestens jedes zweite Unternehmen setzt auf diese Maßnahmen.

Es muss jedoch nicht immer mehr Geld sein, um Mitarbeiter zu motivieren und im Unternehmen zu halten (**siehe Feature 5, S. 19**). Unternehmen versuchen auch mit sogenannten „Soft Incentives“ bei ihren Belegschaften zu punkten. So verbessern 43 Prozent der Unternehmen die Arbeitsplatzqualität und ermöglichen ihren Mitarbeitern eine bessere Vereinbarkeit von Familie und Beruf – die „Work-Life-Balance“ lässt grüßen.

Neben diesen finanziellen und „weichen“ Anreizen versuchen 39 Prozent der Betriebe, den Mitarbeiterbedarf ganz pragmatisch durch die Einstellung ausländischer Arbeitskräfte zu decken, wobei dies neue Probleme mit sich bringt (**siehe Kapitel: „Fachkräftemangel: die Gründe“, S. 8**). Ebenso viele Betriebe versuchen es durch die Einstellung älterer Arbeitskräfte. Laut der Stellenerhebung des Instituts für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB), basierend auf den Daten des vierten Quartals 2014 und 2015, haben diejenigen Betriebe, die in den letzten zwölf Monaten Personen ab 50 Jahren neu eingestellt haben, positive Erfahrungen gemacht. 97 Prozent der befragten Unternehmen stimmten der Aussage zu, dass diese Mitarbeiter „motiviert“ gewesen seien. Auf die Frage, welche Maßnahmen geeignet seien, die Einstellungschancen von Personen ab 50 Jahren zu erhöhen, wurde von 35 Prozent der Unternehmen Lohnkostenzuschüsse an den Arbeitgeber bei der Einstellung genannt, gefolgt von staatlich geförderter Weiterbildung (34 Prozent).

Bemerkenswert bei alledem ist, dass Rationalisierungsinvestitionen erst an achter Stelle rangieren – daran denkt nur jedes dritte Unternehmen. Dabei steckt in der Digitalisierung enormes Potenzial und verspricht erhebliche Vorteile in Sachen Effizienz und Ressourceneinsatz sowie Umsatz, von denen die Firmen profitieren können.

**Grafik 13:** „Wie reagiert Ihr Unternehmen im Allgemeinen auf Fachkräftengpässe?“, in %, Mehrfachnennungen möglich



Quelle: Commerzbank-Umfrage (2018)

# Feature 5: Zufriedene Mitarbeiter – es muss nicht immer mehr Geld sein

Der Personaldienstleister Robert Half hat in Zusammenarbeit mit Instituten und Experten die Studie „Die Zeit ist reif. Glückliche Arbeiten.“ verfasst. Diese basiert auf einer Online-Umfrage, an der weltweit 23.000 Arbeitnehmer, davon mehr als 2.000 in Deutschland, teilgenommen haben.

Das zentrale Ergebnis der Studie ist, dass glückliche Mitarbeiter die besseren Mitarbeiter sind. Denn zufriedene Mitarbeiter sind ihrem Arbeitgeber länger treu, sind produktiver, innovativer und sind seltener krank. Darüber hinaus setzen sich glückliche Mitarbeiter nachhaltig für ihre Firma ein. Sie strahlen auch nach außen ein positives Bild aus.

Dabei muss ein Arbeitgeber sich nicht zwischen glücklichen Mitarbeitern und einem erfolgreichen, rentablen Unternehmen entscheiden. Der Weg zu zufriedenen, treuen Mitarbeitern muss nicht unbedingt über mehr Geld führen. Die Zufriedenheits-Studie identifiziert die sechs wichtigsten Faktoren für Glück am Arbeitsplatz. Die Top 3 der „weichen“ Faktoren, die Arbeitnehmer in Deutschland glücklich macht, sind Fairness & Respekt, Stolz und Freiheiten:

- **Fairness & Respekt.** Fairness im Job verdreifacht die Wahrscheinlichkeit, motiviert und glücklich zu arbeiten. Mitarbeiter fühlen sich fair behandelt, wenn berufliche Entscheidungen offen und transparent kommuniziert werden, etwa Richtlinien rund um Gehalt, Beförderung oder Projekte. Mitarbeiter fühlen sich respektvoll behandelt, wenn sie die Möglichkeit haben, sich jederzeit mit Problemen und Anregungen an ihren Vorgesetzten zu wenden und von diesem ernst genommen werden.
- **Stolz.** Für viele Menschen sind es der Sinn und Zweck ihrer Arbeit, die auf lange Sicht zählen. Mitarbeiter, die einer sinnstiftenden Arbeit nachgehen, sind zufriedener als diejenigen, für die es „nur Arbeit“ ist. Mitarbeiter wollen „den Sinn spüren“ und stolz auf ihre Arbeit und ihren Arbeitgeber sein. Dieser Studie zufolge sind Mitarbeiter mit einer zweieinhalbmal höheren Wahrscheinlichkeit glücklich, wenn sie auch noch stolz auf ihr Unternehmen sind. Stolz bleibt über alle Altersgruppen hinweg der zweitwichtigste Glücksfaktor. Einen noch größeren Einfluss auf die Zufriedenheit am Arbeitsplatz hat nur der Faktor Fairness & Respekt.
- **Freiheiten.** Eigenständigkeit und Freiheit sind fundamentale menschliche Bedürfnisse. Mehr Verantwortung gibt Mitarbeitern die Möglichkeit zu wachsen: Mehr Eigenverantwortung hilft Mitarbeitern, wichtige Kompetenzen für die weitere Karriere zu entwickeln. Sie leisten bessere Arbeit und bringen sich stärker ein. Mehr Eigenverantwortung führt zu einem besseren Selbstbewusstsein der Mitarbeiter. Das motiviert. Mehr Verantwortung bringt Mitarbeiter dazu, den Status quo zu hinterfragen und neue Ideen einzubringen.
- **Der richtige Job.** Neueinsteiger müssen gut in die Unternehmenskultur passen. Sie gewöhnen sich leichter ein und leisten schneller wertvolle Arbeit. Die Ziele und gelebten Unternehmenswerte müssen zu den Interessen, Kompetenzen und Stärken der Mitarbeiter passen. Auch die konkrete Stelle bzw. die konkreten Aufgaben müssen zu dem Mitarbeiter passen. Genauso wichtig, wie es ist, den richtigen Mitarbeiter einzustellen, ist es auch, ihn kontinuierlich im richtigen Job einzusetzen. Nachjustieren ist sinnvoll. Denn auch die Karriereziele der Mitarbeiter sind nicht in Stein gemeißelt. Wenn sich diese verändern, macht es womöglich Sinn, den Mitarbeiter an anderer Stelle einzusetzen.
- **Ehrliche Wertschätzung.** Schon ein ehrliches Dankeschön nach einem erfolgreichen Projekt hat einen starken motivierenden Effekt und sorgt für ein positives Betriebsklima. Beispielsweise fühlt sich nur jeder zweite Verwaltungsangestellte wertgeschätzt, bei IT-Mitarbeitern sogar nur jeder dritte. Dabei sollte das Lob bzw. die Anerkennung ehrlich, direkt und umgehend erfolgen. Denn die Anerkennung für Leistung, Fähigkeiten und Erfolge sind ein intrinsisches menschliches Bedürfnis. Zeichen der Wertschätzung motivieren und stärken das Selbstbewusstsein.
- **Positives Arbeitsklima.** Kollegialität ist der soziale Klebstoff im Unternehmen. In einer gesunden Atmosphäre, in der sich Kollegen unterstützen, kommen Arbeitnehmer besser mit Stress, Herausforderungen und anspruchsvollen Aufgaben zurecht. Arbeitgeber sollten deshalb gute soziale Beziehungen fördern, und zwar über das rein Berufliche hinaus. Denn je besser sich Mitarbeiter untereinander und mit Vorgesetzten verstehen, umso motivierter arbeiten sie. Laut der Studie arbeiten Mitarbeiter, die ein gutes kollegiales Miteinander haben, mit einer zweieinhalbmal so hohen Wahrscheinlichkeit glücklicher als Mitarbeiter, bei denen das nicht der Fall ist.

Glücklicherweise lassen sich die Unternehmen auch von der mangelnden Nachfrage nach ihren Ausbildungsplätzen nicht entmutigen. Nur 4 Prozent hegen den Gedanken, deshalb die Ausbildung einzustellen (**siehe Grafik 14**).

Im Gegenteil, die Firmen gehen in die Offensive. Die meisten Unternehmen (61 Prozent) reagieren mit einem verbesserten Ausbildungsmarketing oder versuchen, über Kooperationen mit Schulen (55 Prozent) oder Hochschulen (45 Prozent) junge Menschen für eine Ausbildung in ihrem Betrieb zu begeistern (**siehe Grafik 15**).

Gerade die Kooperation mit Schulen und Hochschulen macht Sinn, um auf die fehlgeleitete Akademisierung zu reagieren (**siehe Feature 3, S. 13**). Die Kooperation mit weiterführenden Schulen hilft, Schülern eine Alternative zum Studium aufzuzei-

gen. Und bei der Kooperation mit Hochschulen bietet sich die Möglichkeit, Studienabbrecher aufzufangen und diesen mit einer Ausbildung eine Chance zu geben. Auch dies ist eine Form der Erschließung neuer Bewerbergruppen, so wie dies 32 Prozent der Unternehmen praktizieren.

Auch Zusatzangebote sollen Auszubildende anlocken. 39 Prozent der Unternehmen bieten etwa mehr Praktika an. 22 Prozent der Firmen ermöglichen Zusatzqualifikationen wie Fremdsprachen und 14 Prozent unterstützen Auslandsaufenthalte während der Ausbildung. 5 Prozent der Unternehmen suchen verstärkt Auszubildende im Ausland.

Den Standard – eine höhere Ausbildungsvergütung – bieten 19 Prozent der Unternehmen. Ebenfalls 19 Prozent der Unternehmen gehen den Weg über eine Ausbildung im Verbund.

**Grafik 14:** „Wird Ihr Unternehmen wegen eines dauerhaften Mangels an Auszubildenden die Ausbildung in den nächsten Jahren einstellen?“, Angaben in %



Quelle: Commerzbank-Umfrage (2018)

**Grafik 15:** „Welche Maßnahmen ergreifen Sie, um auf rückläufige Bewerberzahlen bei Auszubildenden zu reagieren?“, Angaben in %, Mehrfachnennungen möglich



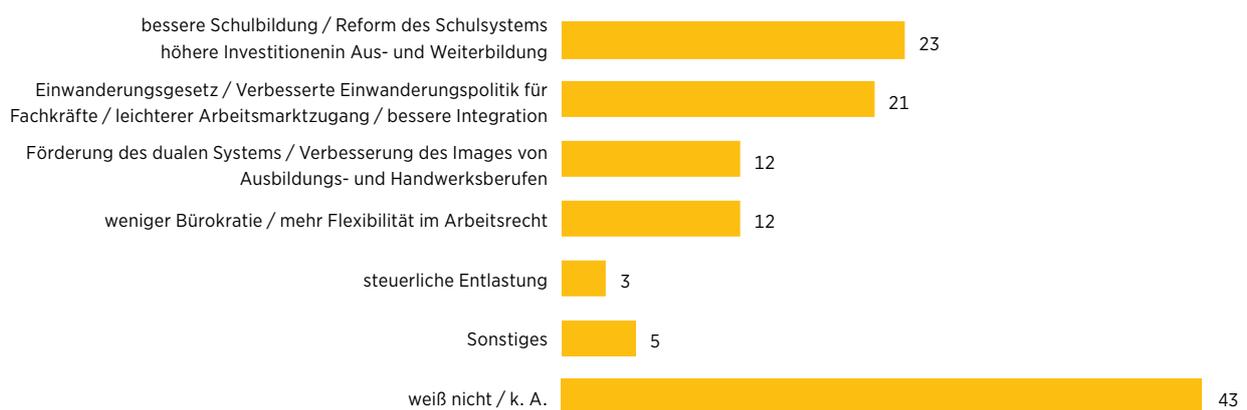
Quelle: Commerzbank-Umfrage (2018)

## Politik muss Rückendeckung geben

Aus unserer Firmenkunden-Umfrage sind die Problemfelder bereits klargeworden. Und die Unternehmen haben ganz konkrete Wünsche geäußert, wie die Politik den Fachkräftemangel lindern könnte, indem sie die politischen Rahmenbedingungen verändert **(siehe Grafik 16)**:

- Die meisten Firmen wünschen sich eine bessere Bildung bzw. höhere Investitionen in Aus- und Weiterbildung. Damit haben die Unternehmen voll und ganz recht. Laut der Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (OECD) wurden in Deutschland für Bildungseinrichtungen aus öffentlichen und privaten Mitteln im Jahr 2015 nur gut 4,2 Prozent des Bruttoinlandsprodukts ausgegeben. Damit gehört Deutschland zum unteren Viertel der OECD-Länder, während Länder wie Norwegen, Neuseeland und Großbritannien mehr als 6 Prozent des Bruttoinlandsprodukts in Bildung investierten. Das erklärt auch die recht moderaten Bildungsergebnisse.
- Daneben würden die Firmen von einfacheren Einwanderungsgesetzen profitieren. Die derzeitigen komplexen Regelungen erschweren die Einwanderung und Einstellung von qualifizierten Personen aus Drittländern. Aber gerade die werden in den kommenden Jahren an Bedeutung gewinnen, wenn der Zuzug aus den sich erholenden Peripherieländern und aus den Ländern Osteuropas weiter abnimmt.
- Außerdem sehen sie einen Bedarf an der Förderung des dualen Ausbildungssystems bzw. einer Verbesserung des Images von Ausbildungs- und Handwerksberufen. Ein Ausbau der Alternativen zum reinen Hochschulstudium und eine bessere Information darüber sowie die dortigen Karriere-möglichkeiten könnten mehr junge Leute für die Berufsausbildung begeistern. Bisher führen hybride Ausbildungsformen nur ein Schattendasein. Für das duale Studium, das eine Berufsausbildung mit einem Studium verbindet, entscheiden sich derzeit lediglich 5 bis 6 Prozent der Studienanfänger. Daneben ist das sogenannte triale Studium bislang kaum bekannt. Hier durchläuft der Studierende die Ausbildung zum Gesellen, die Weiterbildung zum Handwerksmeister und das betriebswirtschaftliche Bachelor-Studium „Handwerksmanagement“.
- Gewünscht wird überdies eine Entschlackung der Bürokratie und mehr Flexibilität im Arbeitsrecht. Tatsächlich zeigen Indikatoren der Weltbank – darunter Indikatoren zum bürokratischen Aufwand –, dass Deutschland im Standortwettbewerb zusehends verliert. Darüber hinaus ist hinsichtlich des Arbeitsrechts die Politik seit Jahren bemüht, die Errungenschaften der Agenda 2010 zurückzudrehen. Beispielsweise gehört Deutschland laut World Development Indicators der Weltbank in puncto Flexibilität bei der Lohnsetzung zum unteren Drittel der Euro-Länder.

**Grafik 16:** „Was wünschen Sie sich von der Politik, um den Fachkräftemangel zu lindern?“, in %, Mehrfachnennungen möglich



Quelle: Commerzbank-Umfrage (2018)

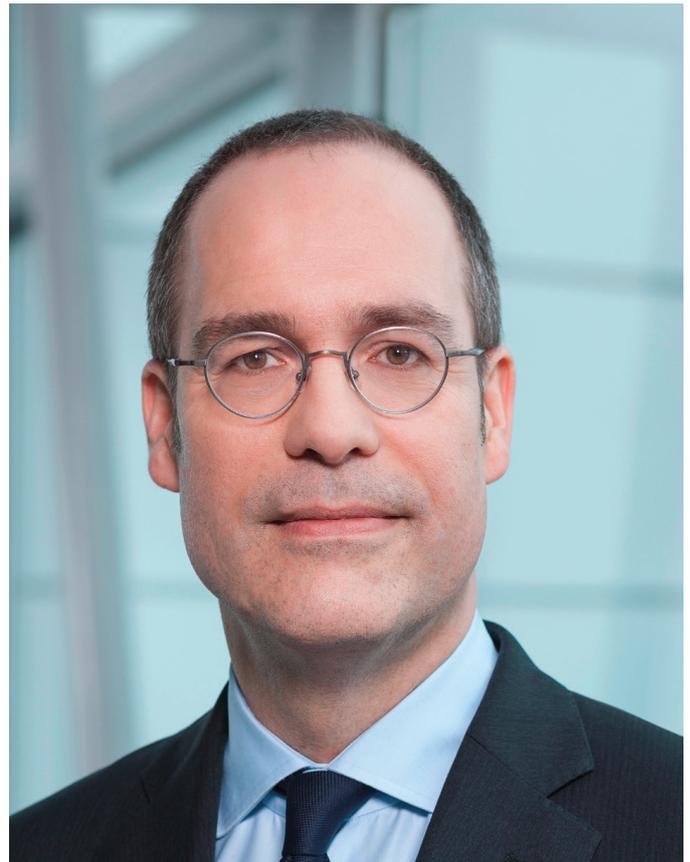
# Kommentar des Commerzbank-Chefvolkswirts: Was wirklich gegen den Fachkräftemangel hilft

Die deutschen Unternehmen tun viel gegen den Fachkräftemangel. Sie bieten nicht nur höhere Löhne, sondern setzen zusätzlich auf Weiterbildung, attraktivere Arbeitsplätze, Vereinbarkeit von Familie und Beruf und die Einstellung von ausländischen Arbeitskräften. Aber sie brauchen Rückendeckung durch die Politik, und zwar besonders in drei Bereichen:

Erstens brauchen wir bessere Schulen, um den Fachkräftemangel zu bekämpfen. Zu viele Jugendliche können eine betriebliche Ausbildung nicht beginnen, weil ihre Kenntnisse in Mathematik und im mündlichen und schriftlichen Ausdruck nicht ausreichen. Viele Lehrstellen bleiben deshalb unbesetzt. Um das Problem zu lösen, müssen die Kultusminister nicht nur mehr Geld für die Schulen ausgeben, sondern endlich strenge Qualitätsstandards durchsetzen. Wir brauchen in den Schulen eine Leistungskultur.

Zweitens fehlen auch deshalb Fachkräfte, weil die Kultusminister seit Jahren beim Abitur eine Noteninflation zulassen. Sie suggerieren zu vielen jungen Menschen, sie seien für eine akademische Ausbildung geeignet. Deshalb beginnen seit zwei Jahren mehr Jugendliche ein Studium als eine berufliche Ausbildung. Aber ein Drittel aller Studenten bricht das Studium ab. Sie machen in jungen Jahren unnötig eine Versagenserfahrung und finden später bestenfalls auf Umwegen eine betriebliche Ausbildung. Die Politik muss die übertriebene Akademisierung beenden und so die betriebliche Ausbildung stärken.

Drittens brauchen wir ein Einwanderungsgesetz für mehr Fachkräfte. Die gegenwärtigen gesetzlichen Regeln für Fachkräfte von außerhalb der EU sind zu komplex und unübersichtlich; auf diesem Weg gelangen zu wenige Fachkräfte nach Deutschland. Aber zum Glück besteht in der Koalition Einigkeit über die Notwendigkeit eines Einwanderungsgesetzes. Am besten wäre ein Punktesystem wie in Kanada, Australien oder Neuseeland. Dann haben ausländische Fachkräfte umso höhere Chancen, je besser ihre Ausbildung, ihre Berufserfahrung, ihre Sprachkenntnisse und ihre Integrationsfähigkeit sind. Das Vorliegen eines Arbeitsvertrags sollte ebenfalls in das Punktesystem eingehen. Es zum alleinigen Kriterium zu machen, wie es mittlerweile einige Politiker fordern, ist jedoch bedenklich. Schließlich erleben wir in Deutschland zurzeit eine Hochkonjunktur; bisweilen herrscht selbst bei unqualifizierten Tätig-



Chefvolkswirt: Dr. Jörg Krämer

keiten ein Mangel, der sich aber schnell auflöst, wenn sich die Konjunktur wieder normalisiert. Außerdem fördert ein Punktesystem mit mehreren Kriterien die gesellschaftliche Akzeptanz eines Zuwanderungsgesetzes.

Durch ein Einwanderungsgesetz, ein qualitätsorientiertes Schulwesen sowie ein Ende der übertriebenen Akademisierung kann die Politik den deutschen Unternehmen die entscheidende Rückendeckung geben, um das Problem des Fachkräftemangels merklich zu lindern.

**Commerzbank Research** Für die Erstellung dieser Ausarbeitung ist das Segment Firmenkunden der Commerzbank AG, Frankfurt am Main, verantwortlich.

Die Verfasser bestätigen, dass die in diesem Dokument geäußerten Einschätzungen ihre eigenen Einschätzungen genau wiedergeben und kein Zusammenhang zwischen ihrer Dotierung – weder direkt noch indirekt noch teilweise – und den jeweiligen, in diesem Dokument enthaltenen Empfehlungen oder Einschätzungen bestand, besteht oder bestehen wird. Der (bzw. die) in dieser Ausarbeitung genannte(n) Analyst(en) ist (sind) nicht bei der FINRA als Research-Analysten registriert/qualifiziert. Solche Research-Analysten sind möglicherweise keine assoziierten Personen der Commerzbank AG und unterliegen daher möglicherweise nicht den Einschränkungen der FINRA Rule 2241 in Bezug auf die Kommunikation mit einem betroffenen Unternehmen, öffentliche Auftritte und den Handel mit Wertpapieren im Bestand eines Analysten.

**Disclaimer** Dieses Dokument dient ausschließlich zu Informationszwecken und berücksichtigt nicht die besonderen Umstände des Empfängers. Es stellt keine Anlageberatung dar. Die Inhalte dieses Dokuments sind nicht als Angebot oder Aufforderung zum Kauf oder Verkauf von Wertpapieren oder irgendeiner anderen Handlung beabsichtigt und dienen nicht als Grundlage oder Teil eines Vertrages. Anleger sollten sich unabhängig und professionell beraten lassen und ihre eigenen Schlüsse im Hinblick auf die Eignung der Transaktion einschließlich ihrer wirtschaftlichen Vorteilhaftigkeit und Risiken sowie ihrer Auswirkungen auf rechtliche und regulatorische Aspekte sowie Bonität, Rechnungslegung und steuerliche Aspekte ziehen.

Die in diesem Dokument enthaltenen Informationen sind öffentliche Daten und stammen aus Quellen, die von der Commerzbank als zuverlässig und korrekt erachtet werden. Die Commerzbank übernimmt keine Garantie oder Gewährleistung im Hinblick auf Richtigkeit, Genauigkeit, Vollständigkeit oder Eignung für einen bestimmten Zweck. Die Commerzbank hat keine unabhängige Überprüfung oder Due Diligence öffentlich verfügbarer Informationen im Hinblick auf einen unverbundenen Referenzwert oder -index durchgeführt. Alle Meinungsäußerungen oder Einschätzungen geben die aktuelle Einschätzung des Verfassers bzw. der Verfasser zum Zeitpunkt der Veröffentlichung wieder und können sich ohne vorherige Ankündigung ändern. Die hierin zum Ausdruck gebrachten Meinungen spiegeln nicht zwangsläufig die Meinungen der Commerzbank wider. Die Commerzbank ist nicht dazu verpflichtet, dieses Dokument zu aktualisieren, abzuändern oder zu ergänzen oder deren Empfänger auf andere Weise zu informieren, wenn sich ein in diesem Dokument genannter Umstand oder eine darin enthaltene Stellungnahme, Schätzung oder Prognose ändert oder unzutreffend wird.

Diese Ausarbeitung kann Handelsideen enthalten, im Rahmen derer die Commerzbank mit Kunden oder anderen Geschäftspartnern in solchen Finanzinstrumenten handeln darf. Die hier genannten Kurse (mit Ausnahme der als historisch gekennzeichneten) sind nur Indikationen und stellen keine festen Notierungen in Bezug auf Volumen oder Kurs dar. Die in der Vergangenheit gezeigte Kursentwicklung von Finanzinstrumenten erlaubt keine verlässliche Aussage über deren zukünftigen Verlauf. Eine Gewähr für den zukünftigen Kurs, Wert oder Ertrag eines in diesem Dokument genannten Finanzinstruments oder dessen Emittenten kann daher nicht übernommen werden. Es besteht die Möglichkeit, dass Prognosen oder Kursziele für die in diesem Dokument genannten Unternehmen bzw. Wertpapiere aufgrund verschiedener Risikofaktoren nicht erreicht werden. Hierzu zählen in unbegrenztem Maße Marktvolatilität, Branchenvolatilität, Unternehmensentscheidungen, Nichtverfügbarkeit vollständiger und akkurater Informationen und/oder die Tatsache, dass sich die von der Commerzbank oder anderen Quellen getroffenen und diesem Dokument zugrunde liegenden Annahmen als nicht zutreffend erweisen.

Die Commerzbank und/oder ihre verbundenen Unternehmen dürfen als Market Maker in den(m) Instrument(en) oder den entsprechenden Derivaten handeln, die in unseren Research-Studien genannt sind. Mitarbeiter der Commerzbank oder ihrer verbundenen Unternehmen dürfen unseren Kunden und Geschäftseinheiten gegenüber mündlich oder schriftlich Kommentare abgeben, die von den in dieser Studie geäußerten Meinungen abweichen. Die Commerzbank darf Investmentbanking-Dienstleistungen für in dieser Studie genannte Emittenten ausführen oder anbieten.

Weder die Commerzbank noch ihre Geschäftsleitungsorgane, leitenden Angestellten oder Mitarbeiter übernehmen die Haftung für Schäden, die ggf. aus der Verwendung dieses Dokuments, seines Inhalts oder in sonstiger Weise entstehen.

Die Aufnahme von Hyperlinks zu den Websites von Organisationen, die in diesem Dokument erwähnt werden, impliziert keineswegs eine Zustimmung, Empfehlung oder Billigung der Informationen der Websites bzw. der von dort aus zugänglichen Informationen durch die Commerzbank. Die Commerzbank übernimmt keine Verantwortung für den Inhalt dieser Websites oder von dort aus zugänglichen Informationen oder für eventuelle Folgen aus der Verwendung dieser Inhalte oder Informationen.

Dieses Dokument ist nur zur Verwendung durch den Empfänger bestimmt. Es darf weder in Auszügen noch als Ganzes ohne vorherige schriftliche Genehmigung der Commerzbank auf irgendeine Weise verändert, vervielfältigt, verbreitet, veröffentlicht oder an andere Personen weitergegeben werden. Die Art und Weise, wie dieses Produkt vertrieben wird, kann in bestimmten Ländern, einschließlich der USA, weiteren gesetzlichen Beschränkungen unterliegen. Personen, in deren Besitz dieses Dokument gelangt, sind verpflichtet, sich diesbezüglich zu informieren und solche Einschränkungen zu beachten. Mit Annahme dieses Dokuments stimmt der Empfänger der Verbindlichkeit der vorstehenden Bestimmungen zu.

#### **Zusätzliche Informationen für Kunden in folgenden Ländern:**

**Deutschland:** Die Commerzbank AG ist im Handelsregister beim Amtsgericht Frankfurt unter der Nummer HRB 32000 eingetragen. Die Commerzbank AG unterliegt der Aufsicht der Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht (BaFin), Graurheindorfer Straße 108, 53117 Bonn, Marie-Curie-Straße 24-28, 60439 Frankfurt am Main und der Europäischen Zentralbank, Sonnemannstraße 20, 60314 Frankfurt am Main, Deutschland.

**Großbritannien:** Dieses Dokument wurde von der Commerzbank AG, Filiale London, herausgegeben oder für eine Herausgabe in Großbritannien genehmigt. Die Commerzbank AG, Filiale London, ist von der Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht (BaFin) und von der Europäischen Zentralbank amtlich zugelassen und unterliegt nur in beschränktem Umfang der Regulierung durch die Financial Conduct Authority und Prudential Regulation Authority. Einzelheiten über den Umfang der Genehmigung und der Regulierung durch die Financial Conduct Authority und Prudential Regulation Authority erhalten Sie auf Anfrage. Diese Ausarbeitung richtet sich ausschließlich an „Eligible Counterparties“ und „Professional Clients“. Sie richtet sich nicht an „Retail Clients“. Ausschließlich „Eligible Counterparties“ und „Professional Clients“ ist es gestattet, die Informationen in dieser Ausarbeitung zu lesen oder sich auf diese zu beziehen. Commerzbank AG, Filiale London bietet nicht Handel, Beratung oder andere Anlagedienstleistungen für „Retail Clients“ an.

**USA:** Die Commerzbank AG („Commerzbank“) hat die Verantwortung für die Verteilung dieses Dokuments in den USA unter Einhaltung der gültigen Bestimmungen übernommen. Wertpapiertransaktionen durch US-Bürger müssen über die Commerzbank AG, Swaptransaktionen über die Commerzbank AG abgewickelt werden. Nach geltendem US-amerikanischen Recht können Informationen, die Commerzbank-Kunden betreffen, an andere Unternehmen innerhalb des Commerzbank-Konzerns weitergegeben werden. Sofern dieses Dokument zur Verteilung in den USA freigegeben wurde, ist es ausschließlich nur an „US Institutional Investors“ und „Major Institutional Investors“ gerichtet, wie in Rule 15a-6 unter dem Securities Exchange Act von 1934 beschrieben. Commerzbank AG ist Mitglied der FINRA und SIPC. Die Commerzbank AG ist bei der CFTC vorläufig als Swaphändler registriert.

**Kanada:** Die Inhalte dieses Dokuments sind nicht als Prospekt, Anzeige, öffentliche Emission oder Angebot bzw. Aufforderung zum Kauf oder Verkauf der beschriebenen Wertpapiere in Kanada oder einer kanadischen Provinz bzw. einem kanadischen Territorium beabsichtigt. Angebote oder Verkäufe der beschriebenen Wertpapiere erfolgen in Kanada ausschließlich im Rahmen einer Ausnahme von der Prospektpflicht und nur über einen nach den geltenden Wertpapiergesetzen ordnungsgemäß registrierten Händler oder alternativ im Rahmen einer Ausnahme von der Registrierungsspflicht für Händler in der kanadischen Provinz bzw. dem kanadischen Territorium, in dem das Angebot abgegeben bzw. der Verkauf durchgeführt wird. Die Inhalte dieses Dokuments sind keinesfalls als Anlageberatung in einer kanadischen Provinz bzw. einem kanadischen Territorium zu betrachten und nicht auf die Bedürfnisse des Empfängers zugeschnitten. In Kanada sind die Inhalte dieses Dokuments ausschließlich für Permitted Clients (gemäß National Instrument 31-103) bestimmt, mit denen Commerzbank AG im Rahmen der Ausnahme für internationale Händler Geschäfte treibt. Soweit die Inhalte dieses Dokuments sich auf Wertpapiere eines Emittenten beziehen, der nach den Gesetzen Kanadas oder einer kanadischen Provinz bzw. eines kanadischen Territoriums gegründet wurde, dürfen Geschäfte in solchen Wertpapieren nicht durch Commerzbank AG getätigt werden. Keine Wertpapieraufsicht oder ähnliche Aufsichtsbehörde in Kanada hat dieses Material, die Inhalte dieses Dokuments oder die beschriebenen Wertpapiere geprüft oder genehmigt; gegenteilige Behauptungen zu erheben, ist strafbar.

**Europäischer Wirtschaftsraum:** Soweit das vorliegende Dokument durch eine außerhalb des Europäischen Wirtschaftsraumes ansässige Rechtsperson erstellt wurde, erfolgte eine Neuausgabe für die Verbreitung im Europäischen Wirtschaftsraum durch die Commerzbank AG, Filiale London.

**Singapur:** Dieses Dokument wird in Singapur von der Commerzbank AG, Filiale Singapur, zur Verfügung gestellt. Es darf dort nur von institutionellen Investoren laut Definition in Section 4A des Securities and Futures Act, Chapter 289, von Singapur („SFA“) gemäß Section 274 des SFA entgegengenommen werden.

**Hongkong:** Dieses Dokument wird in Hongkong von der Commerzbank AG, Filiale Hongkong, zur Verfügung gestellt und darf dort nur von „professionellen Anlegern“ im Sinne von Schedule 1 der Securities and Futures Ordinance (Cap. 571) von Hongkong und etwaigen hierin getroffenen Regelungen entgegengenommen werden.

**Japan:** Dieses Dokument und seine Verteilung stellen keine „Aufforderung“ gemäß dem Financial Instrument Exchange Act (FIEA) dar und sind nicht als solche auszulegen. Dieses Dokument darf in Japan ausschließlich an „professionelle Anleger“ gemäß Section 2(31) des FIEA und Section 23 der Cabinet Ordinance Regarding Definition of Section 2 of the FIEA durch die Commerzbank AG, Tokyo Branch, verteilt werden. Die Commerzbank AG, Tokyo Branch, war jedoch nicht an der Erstellung dieses Dokuments beteiligt. Nicht alle Finanz- oder anderen Instrumente, auf die in diesem Dokument Bezug genommen wird, sind in Japan verfügbar. Anfragen bezüglich der Verfügbarkeit dieser Instrumente richten Sie bitte an die Abteilung Corporates & Markets der Commerzbank AG oder an die Commerzbank AG, Tokyo Branch. [Commerzbank AG, Tokyo Branch] Eingetragenes Finanzinstitut: Director of Kanto Local Finance Bureau (Tokin) Nr. 641 / Mitgliedsverband: Japanese Bankers Association.

**Australien:** Die Commerzbank AG hat keine australische Lizenz für Finanzdienstleistungen. Dieses Dokument wird in Australien an Großkunden unter einer Ausnahmeregelung zur australischen Finanzdienstleistungslizenz von der Commerzbank gemäß Class Order 04/1313 verteilt. Die Commerzbank AG wird durch die BaFin nach deutschem Recht geregelt, das vom australischen Recht abweicht.

# Beratung und Terminvereinbarung für Firmenkunden



## Filialen

Die Commerzbank ist an mehr als 100 Standorten für Firmenkunden in Deutschland und weltweit in knapp 50 Ländern vor Ort vertreten.



## Online

[www.commerzbank.de/firmenkunden](http://www.commerzbank.de/firmenkunden)

## Commerzbank AG

Zentrale  
Kaiserplatz  
Frankfurt am Main

Postanschrift  
60261 Frankfurt am Main  
[SectorDesk@commerzbank.com](mailto:SectorDesk@commerzbank.com)

Ansprechpartner  
Commerzbank AG  
Dr. Marco Wagner  
Senior Economist, Economic Research  
+49 69 136 84335  
[marco.wagner@commerzbank.com](mailto:marco.wagner@commerzbank.com)

Der Bericht beruht auf einer Umfrage unter Commerzbank-Firmenkunden durch Commerzbank Research.

Dieser Bericht wurde im August 2018 erstellt und im Februar 2020 aktualisiert.