

Schach dem Fachkräftemangel

Vielfältige Maßnahmen tragen zum Fachkräftemangel bei. Das zeigen nicht nur das Handlungskonzept und die Forderungen des Bayerischen Industrie- und Handelskammertags (BIHK), sondern auch sechs spannende bayerische Unternehmen, deren Rezepte die IHK Forschungsstelle Bildung (For.Bild) in Ingolstadt jetzt in ihrem Report 2011 vorstellt. **GABRIELE LÜKE**

DASS DER FACHKRÄFTEMANGEL eine der größten Herausforderungen der Gegenwart und vor allem der Zukunft ist – darauf haben sich die meisten Unternehmer nicht nur eingestellt. Sie entwickeln längst pragmatische Konzepte, um den Mangel möglichst gar nicht erst aufkommen zu lassen. Um die Palette der Möglichkeiten noch zu erweitern, hat der Bayerische Industrie- und Handelskammertag jetzt sechs Handlungsfelder zur Bekämpfung des Mangels zusammengestellt – inklusive politischer Forderungen (siehe Kasten S. 23). Zur Vervielfältigung der Möglichkeiten beitragen will aber auch der erste For.Bild-Report 2011 der IHK-Forschungsstelle Bildung (For.Bild) in Ingolstadt. Sechs kleine und mittelständische Unternehmen stellen hier ihren praktischen Umgang mit dem Fachkräftemangel vor. „Damit die Betriebe wechselseitig voneinander lernen und ihren eigenen praktischen Maßnahmenkatalog durch die Anregungen der anderen aufstocken können“, erklärt Linda Funcke, Projektmanagerin bei For.Bild die Idee. „Da-

bei kombinieren die vorgestellten Betriebe die klassischen Methoden der Fachkräftesicherung stets mit ganz individuellen Maßnahmen.“

Ein erster Einblick in ihre vorbildliche Maßnahmenvielfalt: Für die Deutsche Technoplast GmbH in Würth an der Donau, Spezialist für Kunststoffverarbeitung und Präzisionsformenbau, ist die Fachkräftesicherung nicht erst mit dem demografischen Wandel zum Thema geworden. „Wir sitzen in der Nähe des wirtschaftlichen Zentrums Regensburg und konkurrieren hier unter anderem mit Konzernen um Arbeitskräfte“, erklärt die geschäftsführende Gesellschafterin **Birgit Bauer-Groitzl**. „Deshalb planen wir unseren Fachkräftebedarf seit langem möglichst vorausschauend.“ Die Basis der Planung sind die jährlichen Unternehmensziele. Daraus leitet die Diplom-Ingenieurin für Maschinenbau gemeinsam mit ihrem Führungsteam den Bedarf an Mitarbeitern ab. „Die beiden wichtigsten Stellhebel sind die Ausbildung – unsere Ausbildungsquote beträgt 14,8

Prozent – und die Weiterbildung, die wir individuell auf die Bedürfnisse der Mitarbeiter und des Unternehmens abstimmen.“ Dass die Planung schließlich auch aufgeht, liegt aber nicht nur an ihrer Gründlichkeit. „Wir sind schon zweimal als TOP-JOB-Arbeitgeber im Deutschen Mittelstand ausgezeichnet worden. Daraufhin bewerben sich mittlerweile Fachkräfte auch mehr und mehr initiativ“, ist Birgit Bauer-Groitzl stolz.

Axel Haitzer, Mitglied der Geschäftsleitung des Internetmarketing-Dienstleisters aicovo gmbh in Rosenheim, nimmt das Stichwort Ausbildung auf – auch für ihn einer der wichtigsten Hebel der Fachkräftesicherung. Dabei geht Haitzer einen so ungewöhnlichen wie vor allem in Zeiten wachsenden Azubi-Mangels spannenden Weg: „Wir suchen speziell nach Jugendlichen mit schlechten Noten, die eine Lehre oder ein Studium einmal oder mehrfach abgebrochen haben, die sich außerhalb des Ausbildungszyklus' bewerben – also nach denen, die bei anderen Unternehmen



»Die Basis der Planung sind die jährlichen Unternehmensziele.«

BIRGIT BAUER-GROITL



»Wir lassen die jungen Leute eine wissenschaftlich fundierte Verhaltensprofilanalyse und Eignungstests absolvieren.«

AXEL HAITZER



»Wir brauchten nicht nur Führungskräfte, sondern echte Führungspersönlichkeiten.«

BARBARA SIRL

Der BIHK hat ein umfangreiches Handlungskonzept für die Gewinnung und Sicherung von Fachkräften erarbeitet. Die wichtigsten Punkte auf einen Blick.

Der demografische Wandel stellt Bayern vor eine große Herausforderung. Die spürbare Erholung der Wirtschaft kann nur dann in nachhaltiges Wachstum weitergeführt werden, wenn den Unternehmen die dafür erforderlichen Fachkräfte zur Verfügung stehen. Ein ungedeckter Fachkräftebedarf verschonkt vorhandene Wachstums- und Innovationspotenziale. Neben einer besseren Ausschöpfung des vorhandenen Fachkräftepotenzials benötigt die bayerische Wirtschaft dringend die Zuwanderung ausländischer Fachkräfte, um den Bedarf an qualifizierten Arbeitskräften zu decken. Aus dieser Analyse ergeben sich aus Sicht der bayerischen Wirtschaft sechs Kernforderungen zur Fachkräftesicherung.

- Bildungspotenziale bestmöglich ausschöpfen
- Betriebliche Ausbildung stärken
- Fachkräfte entwickeln durch Weiterbildung

- Erhöhung der Erwerbsquote von Frauen und Älteren
- Menschen mit Migrationshintergrund besser fördern
- Bedarfsgerechte Zuwanderung von Fachkräften ermöglichen

Da der demografische Wandel und der Bedarf an Fachkräften regionale und branchenspezifische Unterschiede aufweist, müssen auf regionale und branchenspezifische Bedürfnisse abgestimmte Handlungskonzepte festgelegt und möglichst rasch umgesetzt werden – etwa in neu und flächendeckend zu initiiierenden „Lokalen Bündnissen für Fachkräfte“. Diese lokalen Handlungskonzepte sollten nicht von oben, sondern mit den verschiedenen Partnern vor Ort besetzt werden, konkret mit den Vertretern der IHKn, HWKn, Agenturen für Arbeit, Hochschulen, Politik, Verwaltung und so weiter.

Die detaillierte Forderungspalette und weitere Informationen zur Fachkräftesicherung finden Sie im Internet unter www.muenchen.ihk.de – **Webcode: BLCH28**

eher durchs Raster fallen.“ Bei aicovo bekommen sie eine Chance, die sie in der Regel auch nutzen und sich zu engagierten Azubis entwickeln. Das hat nicht nur damit zu tun, dass eine Chance, die man unerwartet bekommt, an sich Flügel wachsen lässt. „Wir lassen die jungen Leute zudem eine wissenschaftlich fundierte Verhaltensprofilanalyse und Eignungstests absolvieren. Damit finden wir die Jugendlichen, die wirklich auf die Stelle und zu uns passen: von ihren Fähigkeiten, aber auch von ihrer Persönlichkeit her. So ist beiden Seiten geholfen. Wir bekommen trotz Mangels gute Leute und die jungen Menschen ihre Chance.“

Für **Barbara Sirl**, Geschäftsführerin der Sirl Interaktive Logistik GmbH in Unterschleißheim, steht derzeit vor allem die Weiterbildung im Mittelpunkt der Fachkräftesicherung. „Als wir zwischen 2008 und 2009 sprunghaft wuchsen, gab es sehr viele Veränderungen, die zu bewältigen



Smarte Bürolösungen im First Class Business Center.

Geben Sie Ihrem Geschäft ein stilvolles Domizil - im Ludwigsplatz. Unser erstklassiges Business Center in der Münchener Maxvorstadt bietet Ihnen luxuriös ausgestattete Büros bis 35 m², Konferenzräume und Lounges in exklusiver Lage. Darüber hinaus stehen Ihnen hier auch intelligente Office Sharing Konzepte und Virtual Offices als Geschäftsadresse zur Verfügung.



Monika Koch
Center Managerin
Tel: 089/20 60 21 600

Satellite Office München
Ludwigstraße 8
D-80539 München

Jetzt buchen und noch **bis 28.02.2011 Eröffnungsangebote** sichern.

Virtual Office ab 99,- mtl. • Konferenzräume ab 25,- Std. • Büros mit mietafreier Zeit

Ich berate Sie gern - rufen Sie mich einfach an.



»In der Consulting-Branche erwarten die Bewerber, dass sie klare Karriere- und Aufstiegschancen haben.«

FRANK ZAPPE



»Da der Fachkräftemangel die IT schon lange beutelt, haben wir unsere Personalarbeit vor ein paar Jahren professionalisiert.«

PATRICK BINNER



»Was uns vor allem hilft, ist die Tatsache, dass wir Wert darauf legen, ein attraktiver Arbeitgeber zu sein.«

OLAF KLEIDON

waren. Dazu brauchten wir nicht nur Führungskräfte, sondern echte Führungspersönlichkeiten“, erläutert sie. Die Unternehmerin entschied sich für eine umfangreiche Trainingsmaßnahme, die vor allem die individuelle Persönlichkeitsentwicklung der ausgewählten Mitarbeiter in den Fokus rückte. Dafür holte Sirl eigens ein externes Schulungsunternehmen ins Haus. „Das hat sich bewährt. Die neuen Führungskräfte füllen ihre neuen Verantwortlichkeiten ausgezeichnet aus, bringen das Unternehmen voran. Und sie binden über ihren guten Führungsstil auch die anderen Mitarbeiter – oder ziehen neue an.“

Auch **Frank Zappe**, Geschäftsführer des Beratungsunternehmens Greenlight Consulting GmbH in München, sieht in der Weiterbildung, „die die Mitarbeiter auch stets von sich einfordern sollen“, ein wichtiges Moment der Fachkräftesicherung. Er flankiert sie zudem mit einem eigenen Karrieremodell. „In der Consultingbranche erwarten die Bewerber, dass sie klare Karriere- und Aufstiegsperspektiven haben, deshalb orientieren wir uns an den großen Beratungen und arbeiten wie sie mit einem Karrieremodell.“ Zudem sichert Zappe seinen Fachkräftebestand durch die Ausschöpfung der ganzen Zielgruppenvielfalt: „Wir haben ein buntgemischtes Team. Bei uns arbeiten viele Frauen, international ist unser Team sowieso – lediglich ältere Berater mit ihrer spezifischen Erfahrung fehlen uns noch: Deshalb nutzen wir jede Möglich-

keit, sie über unser Netzwerk oder in der Öffentlichkeit auf uns aufmerksam zu machen.“

Alle Fachkräftereservoirs schöpft grundsätzlich auch die SysTec GmbH in Ingolstadt aus. Dabei geht Geschäftsführer **Patrick Binner** diesen Weg: „Da der Fachkräftemangel die IT ja schon lange beutelt, haben wir und unsere Personalarbeit vor ein paar Jahren professionalisiert. Gemeinsam mit unseren Partnerunternehmen der Donat Group – allesamt IT-Unternehmen in Ingolstadt – haben wir einen erfahrenen Personalexperten eingestellt.“ Der heißt Adolph Fischer und hat unter anderem die Rekrutierungswege vervielfacht. Fischer berichtet selbst: „Wir arbeiten mit der Bundesagentur für Arbeit zusammen, suchen in Internetstellenbörsen, im Internetportal Xing, demnächst auch über Facebook, kooperieren mit Schulen und Hochschulen, nutzen unsere und die Netzwerke der Mitarbeiter, schalten aber auch originelle Zeitungsanzeigen.“ Über diese Vielfalt schafft Fischer es derzeit noch, rechtzeitig genügend Mitarbeiter zu finden. „Zumal ich für die ganze Donat Group und unterstützend auch für unsere Kooperationspartner im Einsatz bin. Da ergeben sich einige Synergien.“

Die ganze Palette der Möglichkeiten zur Fachkräftesicherung nutzt schließlich auch der Neubiberger eCommerce-Spezialist ARITHNEA GmbH. „Was uns aber vor allem hilft, ist die Tatsache, dass wir Wert darauf legen, ein attraktiver Arbeitgeber zu

sein“, ist Geschäftsführer **Olaf Kleidon** überzeugt. „Das gibt oft den letzten Ausschlag, wenn sich Bewerber zwischen uns und einem anderen Arbeitgeber entscheiden müssen. Im Wesentlichen aber bleiben die Mitarbeiter, weil es ihnen bei uns gefällt.“ Und diese Unternehmenskultur macht ARITHNEA als Arbeitgeber attraktiv: Die Mitarbeiter werden so ausgewählt, dass sie fachlich wie menschlich gut passen, die Teams selber bieten anspruchsvolle Aufgaben, regelmäßige Fortbildungen, Aufstiegsmöglichkeiten, eine am Unternehmenserfolg orientierte Bezahlung. Zur Kultur gehören aber auch familienfreundliche Arbeitsmodelle, eine zusätzliche betriebliche Altersvorsorge. „Darüber hinaus pflegen wir eine offene, kooperative Kommunikation – und nicht zuletzt haben wir einfach Spaß miteinander, die Teams gehen regelmäßig miteinander aus, wir feiern ein Sommerfest, fahren einmal im Jahr alle miteinander über das Wochenende weg.“ Und all das hilft eben auch der Fachkräftesicherung.

→ IHK-ANSPRECHPARTNER

Für das BIHK-Handlungskonzept:
Elfriede Kerschl, Tel. 089 5116-786
E-Mail: kerschl@muenchen.ihk.de

Für den For.Bild Report 2011:
Linda Funcke, Tel. 0841 8855-261
E-Mail: for-bild@muenchen.ihk.de

Der For.Bild Report ist ab sofort bestellbar.
E-Mails bitte an die Forschungsstelle.