



Nachfolge negativ

Mittelstand. Bis Ende kommenden Jahres suchen fast 230.000 Mittelständler in Deutschland einen Nachfolger für den Chefsessel. Welche Schwierigkeiten es dabei gibt, erklärt Management-Professorin Birgit Felden im Interview. Wie es gelingen kann, erzählt Kerstin Khadri, die 2018 als erfolgreichste externe Firmennachfolgerin Deutschlands ausgezeichnet wurde.

→ [Seiten 2-5](#)

Befristung

Die von der Bundesregierung geplante Einschränkung der befristeten Beschäftigung würde vor allem jungen Menschen sowie Arbeitslosen schaden.

→ [Seiten 12-13](#)

M+E-Bilanz 2018

Schwaches Produktionswachstum, gestiegene Lohnstückkosten, mehr Jobs – die Bilanz der M+E-Industrie für das Jahr 2018 fällt durchwachsen aus.

→ [Seiten 14-15](#)

Chefsessel im Angebot

Mittelstand. Allein bis Ende kommenden Jahres brauchen 227.000 kleine und mittlere Unternehmen in Deutschland einen Nachfolger. Zwar ist das Bewusstsein über die Herausforderungen eines Generationswechsels in den Führungsetagen deutlich gestiegen – doch es gibt auch Tausende Betriebe, bei denen die geordnete Übergabe wohl nicht mehr rechtzeitig klappen wird.

Man kann es gar nicht oft genug sagen: 99,95 Prozent aller deutschen Unternehmen sind kleine und mittlere Unternehmen (KMU). Per Definition der KfW Bankengruppe erzielen diese Betriebe einen jährlichen Umsatz von weniger als 500 Millionen Euro. Die meisten der 3,76 Millionen Unternehmer und Selbstständigen führen jedoch Firmen von deutlich kleinerem Kaliber: 87 Prozent haben einen Jahresumsatz von weniger als 1 Million Euro und 81 Prozent weniger als fünf Beschäftigte. In der Summe aber ist der Mittelstand ganz groß:

Die kleinen und mittleren Unternehmen beschäftigen mehr als 31 Millionen Menschen – das sind gut 70 Prozent aller Beschäftigten in Deutschland.

Schon diese Zahlen zeigen, wie wichtig der Mittelstand mit seinen vielen Familienunternehmen für die deutsche Volkswirtschaft ist. Zwar geht es den KMU derzeit hervorragend – die Beschäftigung ist auf Rekordniveau und die Umsätze sind zuletzt so stark wie lange nicht mehr gestiegen (siehe iwd 23/2018).

Doch ein Problem – ein doppeltes sogar – hat das Herz der deutschen Wirtschaft: Zum einen ist bereits mehr als jeder fünfte Firmeninhaber älter als 60 Jahre und zum anderen gibt es in Deutschland immer weniger Menschen, die sich selbst-

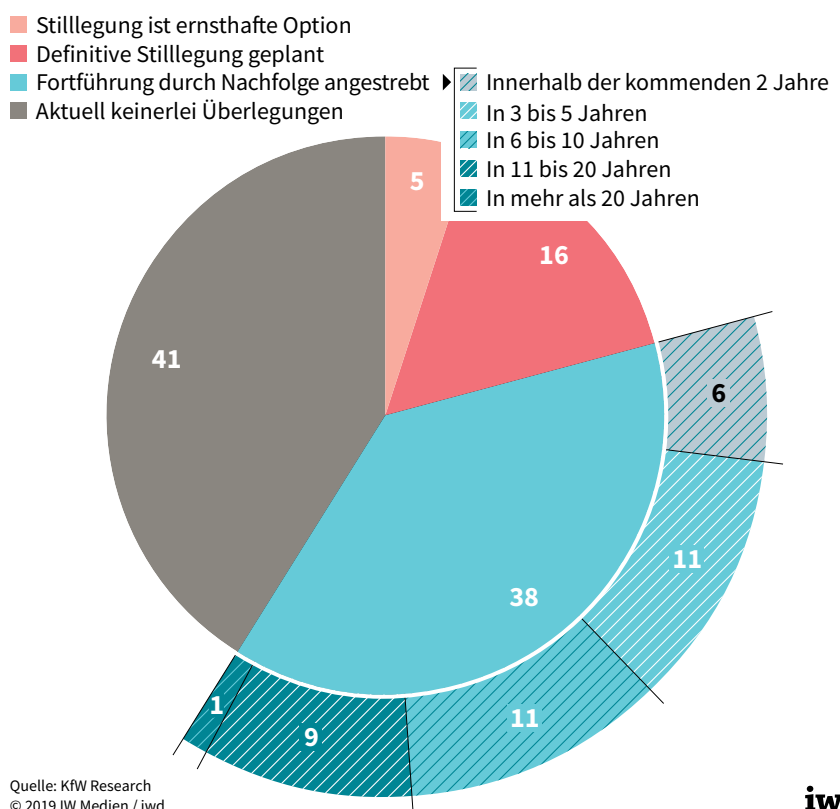
ständig machen wollen. Mit anderen Worten: Dem Mittelstand fehlt der Nachwuchs an Chefs und Chefinnen. Wie dringend diese gesucht werden, hat die Research-Abteilung der KfW Bankengruppe vor Kurzem durch eine Unternehmensbefragung herausgefunden (Grafik):

Von den gut 1,4 Millionen KMU, die sich schon Gedanken über ihren Fortbestand per Nachfolge gemacht haben, planen 227.000 ihre Übergabe bereits bis Ende 2020.

Zwar zeigt die KfW-Befragung auch, dass das Bewusstsein für die

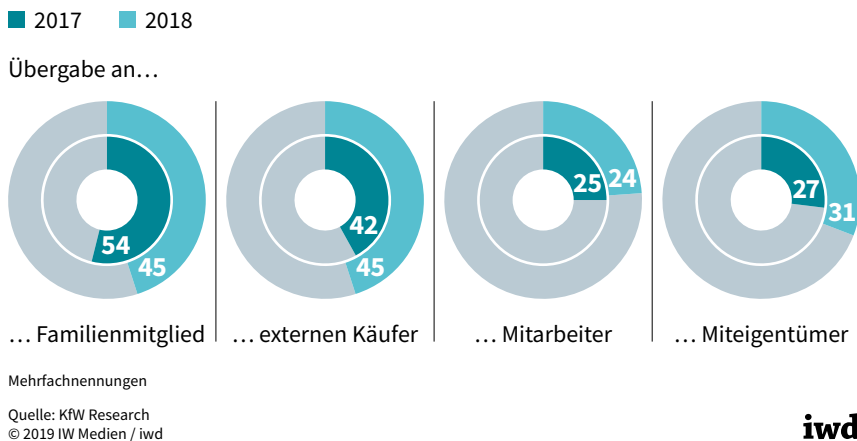
Unternehmensnachfolge: Der Stand der Dinge

So viel Prozent der mittelständischen Unternehmen in Deutschland waren im Jahr 2018 bei ihrer Nachfolgeplanung auf folgendem Stand



Unternehmensnachfolge: Wer soll übernehmen?

So viel Prozent der mittelständischen Unternehmen in Deutschland, die Überlegungen zu möglichen Nachfolgern anstellten, zogen zum Zeitpunkt der Umfrage folgende Regelung in Betracht



Herausforderungen des Generationswechsels bei den Inhabern inzwischen deutlich gewachsen ist: Noch nie haben sich so viele Firmenlenker mit der Nachfolgefrage beschäftigt; und fast zwei Drittel der Firmen – rund 141.000 –, die bis Ende 2020 eine Übergabe anstreben, haben bereits einen konkreten (Verhandlungen abgeschlossen) oder potenziellen (Verhandlungen laufen noch) Nachfolger gefunden.

Knapp ein weiteres Viertel – gut 52.000 Mittelständler – sind zumindest aktiv auf der Suche nach einem Nachfolger. Umgekehrt stehen aber auch 16 Prozent der Firmen mit (fast) leeren Händen da:

Etwa 36.000 Betriebe, die bis 2020 eine Übergabe anstreben, haben bislang nur Informationen gesammelt oder sich noch gar nicht um das Thema gekümmert.

Diese Unternehmen werden wahrscheinlich kaum noch rechtzeitig einen Nachfolger finden. Denn die Übergabe eines Betriebs ist derart komplex, dass der Deutsche Industrie- und Handelskammertag (DIHK) eine Vorbereitungszeit von mindestens drei Jahren empfiehlt.

Eine weitere schlechte Nachricht: Im vergangenen Jahr gingen bereits 16 Prozent aller KMU – das sind 600.000 Betriebe – davon aus, dass ihr Unternehmen mit dem Ruhestand des Chefs oder der Chefin geschlossen wird – im Jahr 2017 waren es nur 14 Prozent. Dies könnte ein Hinweis auf die zunehmenden Schwierigkeiten sein, angesichts der dünner besetzten jüngeren Generationen und der guten Alternativen auf dem Arbeitsmarkt einen geeigneten Nachfolger zu finden.

Möglich ist aber auch, dass sich in den Führungsetagen mittlerweile eine realistischere Sicht auf die Nachfolgeoptionen eingestellt hat. Rund acht von zehn Unternehmern, die sich altersbedingt mit der Nachfolgefrage auseinandersetzen müssen, führen einen Kleinstbetrieb mit maximal vier Beschäftigten – und je kleiner eine Firma ist, desto weniger sinnvoll erscheint offenbar eine Geschäftsübergabe, wie die KfW-Befragung zeigt:

41 Prozent der Eigentümer von Kleinstunternehmen wollen mit ihrem Ruhestand das Geschäft aufgeben – von den KMU mit 10 bis

49 Beschäftigten sagen das lediglich 7 Prozent.

Für die Chefs von KMU ab 50 Beschäftigten ist die Stilllegung kaum eine Option – nur 2 Prozent ziehen das in Erwägung. Aufgrund der hohen Zahl an betroffenen Mitarbeitern wären diese Fälle aber volkswirtschaftlich besonders schmerzlich.

All die Inhaber, die sich für eine Fortführung ihres Unternehmens entschieden haben, müssen vor allem die Frage beantworten, an wen sie das Geschäft übergeben wollen. Das schöne deutsche Wort „Familienunternehmen“ lässt ahnen: Traditionell sind die meisten Nachfolgelösungen ein Generationswechsel innerhalb der Familie. Im vergangenen Jahr zeigte sich jedoch in der KfW-Befragung eine deutliche Verschiebung (Grafik):

Wollten 2017 noch 54 Prozent der Senior-Chefs ihr Unternehmen an ein Familienmitglied übergeben, waren es 2018 nur noch 45 Prozent.

Damit konnte die Option „Übergabe an externen Käufer“, die ebenfalls auf 45 Prozent kam, erstmals mit dem Generationswechsel innerhalb der Familien gleichziehen.

Sofern der neue Chef oder die Chefin von außen kommt, kann sich die Übergabe besonders schwierig gestalten, da der oder die Neue logischerweise nicht das gleiche Vorwissen und die Kontakte mitbringt wie ein Familienmitglied. Kostenlose Nachfolgebörsen versuchen nicht nur, Verkäufer und Käufer zusammenzubringen, sondern auch, die Informationsasymmetrien zwischen den Partnern zu verringern.

Die größte Nachfolgebörse in Deutschland ist nexxt-change (nexxt-change.org), zu den Betreibern der Plattform gehören unter anderem das Bundeswirtschaftsministerium, die KfW Bankengruppe, der DIHK und der Zentralverband des Deutschen Handwerks.

„Spätestens ab 60 sollte man mit der Suche beginnen“

Interview. Ab wann sollten sich Mittelständler mit der Nachfolge beschäftigen? Und woher weiß man, welcher Kandidat der richtige ist? Antworten auf diese Fragen hat **Birgit Felden**, Professorin für Management in KMU und Unternehmensnachfolge an der Hochschule für Wirtschaft und Recht in Berlin.



Foto: Paul Leclerc

Das Nachfolgeproblem im Mittelstand scheint jedes Jahr größer zu werden. Ist das wirklich der Fall?

Nein. Wenn man die kaum übertragungsfähigen Kleinstbetriebe weglässt, haben wir rund drei Millionen kleine und mittlere Betriebe in Deutschland. Und permanent gibt es rund 100.000 Unternehmen dieser Kategorie, in denen das Thema Nachfolge ansteht – an diesen Größenordnungen hat sich seit Jahrzehnten nichts geändert.

Aber die Zahl der potenziellen Nachfolger geht doch zurück.

Ja, weil die Geburtenrate stark gesunken ist, gibt es weniger Menschen, die für eine Unternehmensnachfolge infrage kommen. Auch die Gründerzahlen sind rückläufig, weil der Arbeitsmarkt in Deutschland boomt. Die Rahmenbedingungen für eine Unternehmensnachfolge sind also nicht leicht.

Worauf sollte ein Unternehmer, der seinen Betrieb übergeben möchte, bei der Wahl des passenden Kandidaten achten?

Dafür gibt es im Wesentlichen vier Kriterien: Erstens muss die Chemie stimmen zwischen dem Altinhaber und dem Neuen, zweitens muss dieser die fachlichen Anforderungen erfüllen, drittens sollte der Nachfolger die notwendigen persönlichen Stärken mitbringen – etwa Kommunikations- oder Vertriebsstärke – und viertens muss er die unternehmerische Eignung wie Führungsfähigkeiten oder Risikobereit-

schaft aufweisen. Wenn diese vier Voraussetzungen erfüllt sind, dann passt das.

Gibt es einen perfekten Zeitpunkt, um die Nachfolgefrage anzugehen?

Es gibt kein perfektes Alter, aber jeder Unternehmer sollte sich darüber klar werden, ab wann er die unternehmerische Verantwortung abgeben möchte. Rechnet man dann fünf bis zehn Jahre zurück, hat man den richtigen Zeitpunkt, an dem man mit der Nachfolgeplanung starten sollte. Wer sich also mit Mitte 60 aus seinem Betrieb zurückziehen möchte, muss mit 55, spätestens 60 Jahren mit der Suche nach einem Nachfolger oder – falls bereits klar ist, wer übernimmt – der Nachfolgeplanung beginnen.

Es heißt immer, die meisten Unternehmensübernahmen scheiterten an der Finanzierung. Stimmt das?

Nein, das ist falsch. Wenn ein geeigneter Nachfolger in ein gut laufendes Unternehmen einsteigen möchte und ein tragfähiges Geschäftskonzept vorlegt, dann freut sich jedes Kreditinstitut, wenn es die Finanzierung machen kann. Denn was ist die Alternative? Wenn die Bank ihr Geld bei der EZB hinterlegt, muss sie Zinsen dafür zahlen. Verleiht sie es dagegen, um eine Unternehmensnachfolge zu finanzieren, verdient sie Geld. Schwierigkeiten mit der Finanzierung gibt es meistens nur dann, wenn es Zweifel an der persönlichen Kreditwürdigkeit des Kreditnehmers oder an der Zukunftsfähigkeit des Betriebs gibt.



Foto: Privat

„Ich habe das Potenzial des Betriebs gesehen“

Interview. Mit gerade einmal 28 Jahren hat **Kerstin Khadri** 2009 einen Großschirm-Betrieb in Nordrhein-Westfalen übernommen. Heute zählt ihre Firma zu den führenden Herstellern der Branche. Im iwd-Interview erklärt sie, warum sie sich auf das Abenteuer Unternehmensnachfolge eingelassen hat.

Vor ein paar Jahren waren Sie noch Assistentin der Geschäftsführung der Firma Lennarz Großschirme in Geilenkirchen, 2018 sind Sie vom Verband deutscher Unternehmerinnen als erfolgreichste externe Firmennachfolgerin ausgezeichnet worden. Was ist in den dazwischenliegenden Jahren passiert?

Die Frage des damaligen Eigentümers, ob ich den Betrieb übernehmen möchte, kam ziemlich plötzlich. Da aber die Produktpalette gut ausbaufähig und die Qualität spitze war, habe ich mich der Aufgabe gestellt, diese Firma zu führen. Geholfen hat natürlich, dass ich nach über acht Jahren Betriebszugehörigkeit nicht nur in alle Betriebsabläufe involviert war, sondern auch das große Potenzial gesehen habe, das in dem Unternehmen steckte.

Und wie haben Sie das Potenzial anschließend gehoben?

Wir haben eine komplette Umstrukturierung vorgenommen, also die Firma in K-Design Großschirme umbenannt, das Produktsortiment verdreifacht und für alle Käufergruppen geöffnet. Früher hat der Betrieb ausschließlich für die Gastronomie produziert, heute können auch Privatleute unsere Großschirme kaufen. Dadurch konnten wir uns in den vergangenen Jahren wunderbar am Markt platzieren und gehören nun zu den führenden Großschirmherstellern in Deutschland. Außerdem haben wir ein kleines Fach-

händlernetz aufgebaut, sodass unsere Kunden deutschlandweit Ansprechpartner vor Ort haben.

Ihre Firma stellt Windschutzprodukte und große Sonnenschirme her. Wie wichtig war Ihnen bei Ihrer Entscheidung, die Firma zu übernehmen, die Produktpalette?

Da ich von dem, was ich verkaufe und herstelle, überzeugt sein muss, war die Produktpalette ausschlaggebend für meine Entscheidung. Unsere Schirme und Windschutzelemente sind gut zu handhaben und sehr langlebig.

Was hat Ihnen darüber hinaus die Entscheidung, Unternehmerin zu werden, erleichtert?

Meine Familie und mein Ehemann! Alle haben mich von Anfang an vorbehaltlos darin unterstützt, die Firma zu übernehmen.

Und was war die größte Hürde?

Die Gespräche mit der Bank. Ich war damals erst 28 Jahre alt und die Übernahme einer Firma stellt ja eine ziemlich große Verantwortung dar. Doch mein Businessplan hat die Banker schließlich überzeugt.

Haben Sie noch Kontakt zum Firmengründer?

Oh ja! Herr Lennarz kommt gerne zwischendurch noch mal auf einen Kaffee vorbei. Dann sprechen wir ein wenig übers Geschäft, alte Zeiten und natürlich ein bisschen über das Private. Wir kennen uns ja nun auch schon seit mehr als 15 Jahren und hatten jederzeit ein gutes und faires Arbeitsverhältnis.

Die Neuentdeckung der Industrie

Industriepolitik. Deutschland hat erkannt, dass seine wirtschaftliche Stärke auf der Industrie fußt. Doch diese gerät durch politische Rahmenbedingungen und ausländische Konkurrenz zusehends unter Druck. Das Bundeswirtschaftsministerium will nun mit einer neuen Industriestrategie gegensteuern. Allerdings erscheinen die Ansprüche zu hochgesteckt und einige Ideen sind fragwürdig.

Anfang Februar hat Bundeswirtschaftsminister Peter Altmaier seine „Nationale Industriestrategie 2030“ veröffentlicht. Der Zeitpunkt kommt nicht von ungefähr: Die deutsche Automobilindustrie kämpft mit Diesel-Fahrverboten, in den Zukunftstechnologien wie der künstlichen Intelligenz oder Elektromobilität hat Deutschland im Vergleich zur internationalen Konkurrenz Nachholbedarf und dann kommt noch hinzu, dass China seit einiger Zeit auf Einkaufstour geht (Grafik):

Das Institut der deutschen Wirtschaft ermittelte für 2018 insgesamt 33 chinesische Übernahmen von und Beteiligungen an deutschen Firmen mit jeweils mehr als 10 Prozent der Stimmanteile.

Zwar wird nicht immer bekannt, wie viel Geld die chinesischen Investoren in die Hand nehmen, die veröffentlichten Werte jedoch summierten sich im vergangenen Jahr auf fast 9 Milliarden Euro.

In den Jahren von 2016 bis 2018 haben sich die chinesischen Investitionen gegenüber dem Zeitraum von 2005 bis 2010 mehr als verzehnfacht. Die Sorge, dass die Volksrepublik der

Bundesrepublik auch durch die Übernahme von Technologieführern industriell das Wasser abgraben könnte, ist also nicht ganz unberechtigt. Insofern ist es durchaus nachvollziehbar und begrüßenswert, dass das Bundeswirtschaftsministerium Deutschlands wichtigstes wirtschaftliches Standbein stärken will.

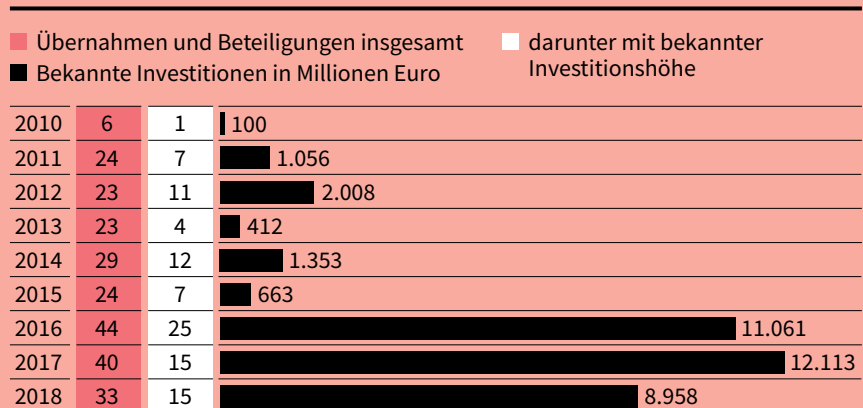
An den nackten Zahlen ist allerdings noch nicht abzulesen, dass das Verarbeitende Gewerbe schwächelt. Denn im Gegensatz zu den meisten

anderen hoch entwickelten Ländern ist die herausragende Stellung der deutschen Industrie seit 1993 nahezu unverändert erhalten geblieben. Ein Zehnjahresvergleich legt deutliche internationale Unterschiede offen (Grafik Seite 9):

In Deutschland steuerte die Industrie im Jahr 2017 gut 23 Prozent zur gesamtwirtschaftlichen Bruttowertschöpfung bei – genauso viel wie 2007 und einiges mehr als im EU-Durchschnitt.

China auf Einkaufstour

Chinesische Übernahmen von und Beteiligungen an deutschen Unternehmen



Quelle: Institut der deutschen Wirtschaft
© 2019 IW Medien / iwd

Mit 16 Prozent ist der Industrieanteil in der Europäischen Union ebenfalls seit zehn Jahren konstant. Dahinter verbergen sich jedoch spürbare Verschiebungen. Während die Industrie in den westeuropäischen Ländern geschrumpft ist – in Schweden gar um 5 Prozentpunkte –, hat sie in Osteuropa zugelegt: In Polen kletterte der Beitrag des Verarbeitenden Gewerbes zur Wirtschaftsleistung binnen zehn Jahren von knapp 19 auf 20 Prozent, in Tschechien von 26 auf fast 27 Prozent.

Wirtschaftliche Schwergewichte wie Frankreich und Großbritannien dagegen zeigten sich mit industriellen Wertschöpfungsanteilen von nur noch gut 11 und 10 Prozent im Jahr 2017 weitgehend deindustrialisiert.

Die Lage in den USA ist ähnlich. Und China hatte zuletzt zwar einen Industrieanteil von fast 29 Prozent – 2007 waren es aber noch 32 Prozent. Auch dort wächst mit steigendem Wohlstand die Bedeutung des Dienstleistungssektors. In Südkorea ist die Industrie indes weiter auf dem aufsteigenden Ast: Ihr Anteil liegt inzwischen bei über 30 Prozent.

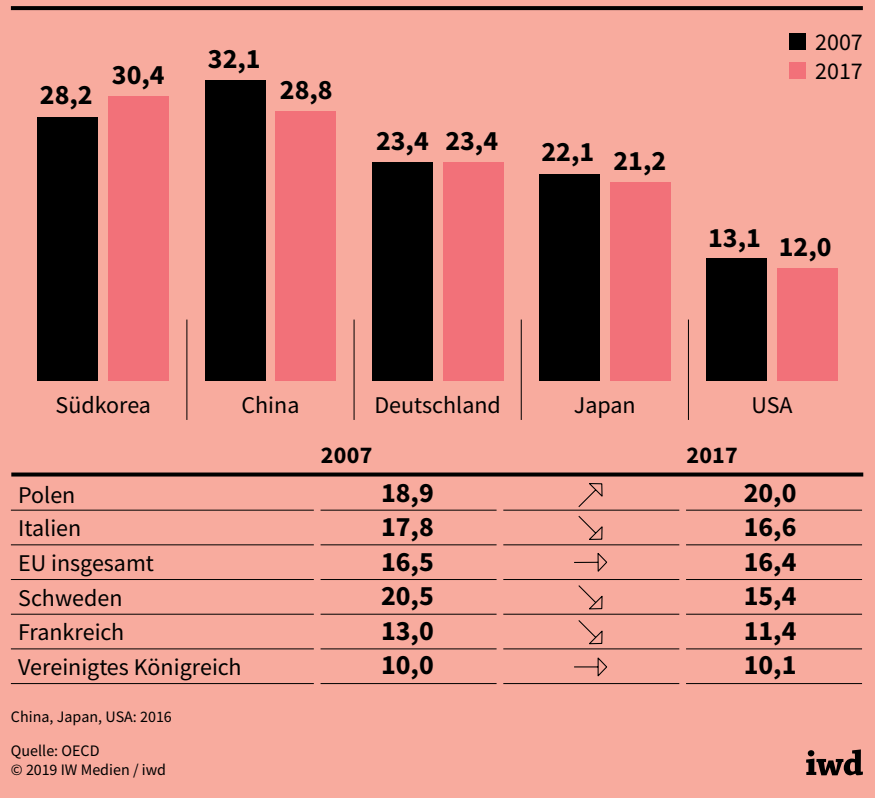
Wie realistisch ist es in diesem Umfeld, dass Deutschland seinen Industrieanteil in den kommenden Jahren auf 25 Prozent steigern kann, wie es der Bundeswirtschaftsminister anstrebt? Vorsichtig formuliert ist das Vorhaben ambitioniert.

Denn eine wesentliche Triebfeder der bislang so guten hiesigen Entwicklung war das Exportwachstum im Bereich der Investitionsgüter: Deutschland wurde zum gefragten Ausrüster chinesischer und osteuropäischer Fabriken. Doch das Wachstum in China hat sich verlangsamt und die politische Führung steuert in Richtung Dienstleistungen und heimische Fertigung von Maschinen um.

Der aufkommende Protektionismus wichtiger Handelspartner wie den USA sowie der Brexit bedrohen

Die Bedeutung der Industrie im internationalen Vergleich

Anteil des Verarbeitenden Gewerbes an der gesamtwirtschaftlichen Bruttowertschöpfung in Prozent



die exportstarken deutschen Unternehmen zusätzlich. Am heimischen Standort kommen noch Fachkräftengpässe und absehbar steigende Sozialkosten durch den demografischen Wandel hinzu, sodass in den kommenden Jahren eher mit einer unterdurchschnittlichen Entwicklung der Industrie zu rechnen ist.

Zudem haben energieintensive Sparten wie die Stahl-, Kupfer- und Aluminiumindustrie sowie die Chemie, die in Peter Altmaiers Strategiepapier sogar zu den Schlüsselbranchen zählen, von der EU-Klimapolitik nichts Gutes zu erwarten. Seit Jahren sehen sich diese Wirtschaftszweige durch die steigenden Umwelt- und Klimakosten einer schleichenden Verdrängung ausgesetzt. In der chemischen Industrie äußert sich dies bereits in Desinvestitionen: Die Neuinvestitionen vermögen die Abschreibungen nicht mehr zu decken.

Deutschland erweckt mit verschärften CO₂-Zielen und dem kürzlich beschlossenen Kohleausstieg nicht den Eindruck, gegensteuern zu wollen. Auch die Industriestrategie sagt nichts dazu, wie sich die Basisindustrien als Bestandteil der industriellen Wertschöpfungsketten im Land halten lassen.

Vor diesem Hintergrund erscheinen einige von Altmaiers Ideen eher wie ein Versuch, auf der einen Seite wiederaufzubauen, was man auf der anderen Seite gerade kaputt macht. Nationale Champions zu etablieren und Übernahmen durch staatliche Beteiligungen zu verhindern, unterstellt, dass der Staat die wirtschaftliche Zukunft kennt. Besser ist der Ansatz, die Rahmenbedingungen für Investitionen zu stärken – und dazu gehört eben auch, dass die Energiekosten sowie Steuern und Abgaben nicht aus dem Ruder laufen.

Ohne Basis keine Expertise

Grundbildung. Beschäftigte ohne Berufsabschluss haben oft Schwierigkeiten, sich beruflich weiterzuqualifizieren – vor allem, wenn sie nicht ausreichend lesen, schreiben oder lernen können. Mehr und mehr Unternehmen erkennen diese Schwächen und flankieren ihre fachlichen Schulungen mit arbeitsplatzorientierten Angeboten an Grundbildung.

Wer nicht richtig lesen, schreiben oder rechnen kann, hat es schwer im Job: Beschäftigte in der Lebensmittelproduktion beispielsweise müssen die richtigen Materialien und Zutaten erkennen können, denn Verwechslungen hätten nicht nur geschmacklich gravierende Folgen. Auch Sicherheitsvorschriften müssen von allen Mitarbeitern verstanden werden.

In Deutschland können etwa 7,5 Millionen Erwachsene nicht ausreichend lesen und schreiben – gut vier Millionen davon sind erwerbstätig. Da sich die Arbeitsprozesse durch die fortschreitende Automatisierung und Digitalisierung kontinuierlich wandeln, steigen auch die Anforderungen an An- und Ungelernte. Sie müssen deshalb flexibler, kommunikativer und teamfähiger sein als früher, bestätigen Ergebnisse einer vom Bundesbildungsministerium 2018 geförderten Studie im Rahmen des Projekts „AlphaGrund – Arbeitsplatzorientierte Alphabetisierung und Grundbildung Erwachsener“.

Wie wichtig solche Basiskompetenzen sind, zeigt sich auch in der betrieblichen Weiterbildung: Fast 90 Prozent der Unternehmen, die

2018 Geringqualifizierte beschäftigten oder früher beschäftigt hatten, setzten in den vergangenen fünf Jahren mindestens eine Weiterbildungsmaßnahme für diese Zielgruppe um. Davon zielten 44 Prozent auf die Förderung der arbeitsplatzorientierten Grundbildung ab. Vier Jahre zuvor hatten erst 29 Prozent der Unternehmen solche Angebote unterstützt.

Wenn Unternehmen betriebliche Grundbildungstrainings fördern, dann meistens, um die Arbeitsleistungen der Beschäftigten an veränderte Arbeitsprozesse anzupassen, die Mitarbeiter flexibler einsetzen und Fehler vermeiden zu können. Auch die Mitarbeitermotivation und die Einhaltung von Qualitätsstandards spielen eine Rolle.

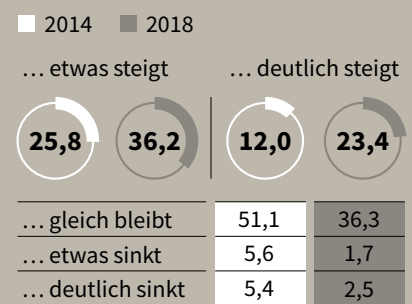
Dass die Grundbildungsthematik in der betrieblichen Weiterbildung so aktuell ist, hängt auch mit der guten wirtschaftlichen Entwicklung und dem Anstieg der sozialversicherungspflichtigen Beschäftigung in Helfertätigkeiten zusammen. Den Unternehmen ist der daraus resultierende Handlungsdruck bewusst (Grafik):

Inzwischen erwarten fast 60 Prozent der Betriebe einen steigenden Bedarf an arbeitsplatzbezogener Grundbildung für An- und Ungelernte – 2014 rechnete nur gut ein Drittel der Unternehmen mit einem Anstieg.

Damit die Grundbildung allerdings nachhaltig in der betrieblichen Weiterbildung verankert werden kann, ist es notwendig, die arbeitsmarktpolitischen Rahmenbedingungen anzupassen. Denn Betriebe nehmen die Förderung arbeitsplatzbezogener Grundbildung erst in den

Lesen lernen im Betrieb: Dringlicher denn je

So viel Prozent der Unternehmen erwarten, dass der Bedarf an arbeitsplatzorientierten Grundbildungsangeboten künftig ...



Befragung von 750 bzw. 716 Unternehmen mit Beschäftigten ohne Berufsabschluss im Jahr 2014 und 2018; Grundbildung: Lese-, Schreib- und Rechenfähigkeit, Grundfähigkeiten im IT-Bereich, Teamfähigkeit, Flexibilität (z.B. Bereitschaft zur Schichtarbeit)

Quelle: IW-Personalpanel © 2019 IW Medien / iwd

iwd

Blick, wenn unzureichende Kenntnisse die Bewältigung der Arbeitsaufgaben einschränken. Betriebliche Weiterbildung ist bedarfs- und tätigkeitsorientiert, während die Grundbildung zunächst durch die allgemeinbildenden Schulen vermittelt werden sollte. Bei der betrieblichen Grundbildungsförderung gehen also wirtschaftliche und gesellschaftspolitische Ziele Hand in Hand. Mehr als die Hälfte der befragten Unternehmen findet denn auch, dass sich Staat und Unternehmen die Finanzierung der arbeitsplatzbezogenen Grundbildung teilen sollten.

Aus IW-Trends 1/2019

Sigrid Schöpfer-Grabe, Isabel Vahlhaus: Grundbildung und Weiterbildung von Geringqualifizierten – Ergebnisse einer IW-Unternehmensbefragung iwkoeln.de/grundbildung

Inflation der Einser-Abiture

Bildung. Immer mehr junge Menschen in Deutschland legen ein Top-Abitur hin. Da stellt sich die Frage, ob das am steigenden Bildungsniveau oder an gesunkenen Anforderungen liegt. Die Antwort ist ziemlich eindeutig.

Im Jahr 2008 forderte Bundeskanzlerin Angela Merkel: „Wir müssen die Bildungsrepublik Deutschland werden.“ Offenbar ist Merckels Ruf erhört worden:

Hatten im Jahr 2006 nur knapp 38 Prozent der 20- bis 24-Jährigen die Hochschul- oder Fachhochschulreife, waren es 2017 bereits mehr als 53 Prozent.

Dass immer mehr junge Menschen die gymnasiale Oberstufe durchlaufen, ist an sich positiv, denn Bildung ist – wie Merkel damals sagte – die Voraussetzung für Chancengleichheit und legt den Grundstein für bessere Arbeitsplätze und sozialen Aufstieg.

Trotzdem muss – nicht zuletzt angesichts des bekannten Lehrermangels – gefragt werden, wie es sein kann, dass immer mehr Abiturienten mit Top-Noten abschließen: Hatten im Jahr 2006 deutschlandweit 14.999 Abiturienten einen Notenschnitt von 1,4 oder besser, waren es 2017 schon 27.748.

Diese Inflation von guten Noten zeigt sich auch, wenn man die Zahl der Top-Abiturienten in Relation zur Bevölkerung im entsprechenden Alter setzt (Grafik):

Im Jahr 2017 waren deutschlandweit 3,3 Prozent der Bevölkerung Abiturienten mit einer Abschlussnote von 1,4 und besser – fast doppelt so viele wie im Jahr 2006.

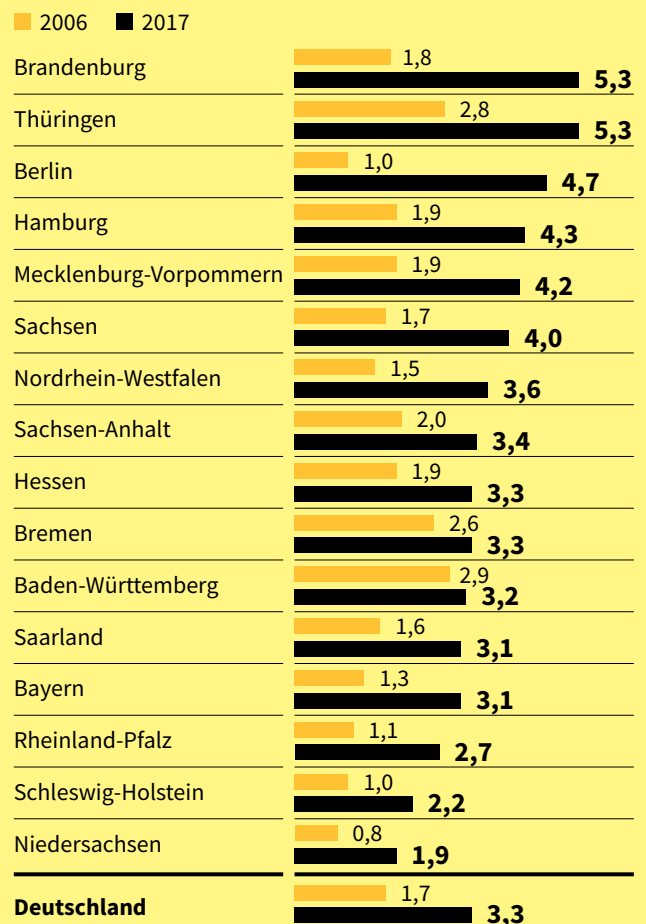
Die Einser-Quoten unterscheiden sich allerdings regional erheblich. Sie reichen von 1,9 Prozent der Bevölkerung in Niedersachsen bis zu 5,3 Prozent in Brandenburg und Thüringen.

Wäre der starke Anstieg der Top-Abiturienten ein Zeichen für ein gestiegenes Bildungsniveau, müsste sich das auch in Leistungsvergleichen wie dem PISA-Test wiederfinden. Doch dem ist nicht so: Der Anteil der 15-Jährigen in Deutschland, die das Höchstniveau (PISA-Stufe sechs) erreichen, ist von 2006 bis 2015 in Mathematik von 4,5 auf 2,9 Prozent gesunken und in den Naturwissenschaften mit 1,8 Prozent konstant geblieben.

Da sich die Inflation der Einser-Abiturienten offenbar nicht mit einem Zuwachs an Kompetenz erklären lässt, ist die Bildungspolitik gefordert. Vor allem aufgrund der

Einser-Abitur: Große Sprünge, große Unterschiede

So viel Prozent der Bevölkerung im entsprechenden Alter waren Abiturienten mit einer Abschlussnote von 1,4 und besser



Quellen: Kultusministerkonferenz, Statistisches Bundesamt, Institut der deutschen Wirtschaft
© 2019 IW Medien / iwd

iwd

großen Unterschiede zwischen den Bundesländern sollte sie die Abiturprüfungen bundesweit so weit vereinheitlichen, dass sie dasselbe Leistungsniveau dokumentieren. Dabei gilt es darauf zu achten, dass die Anforderungen an die Abiturienten nicht weiter sinken.

IW-Kurzbericht

Wido Geis-Thöne: Immer mehr Einser-Abiturienten – Und was ist mit den Besten?

iwkoeln.de/einser-abiturienten

Fortschritt von innen

Ideenmanagement. Wenn Beschäftigte ihre Ideen zur Verbesserung von Prozessen, Produkten oder Strukturen einbringen, entwickeln sich Unternehmen weiter und sparen dadurch vielfach Millionenbeträge. Darüber hinaus erhöht das Einbeziehen der Mitarbeiterideen die Arbeitszufriedenheit und Loyalität – eine klassische Win-win-Situation für Betriebe und Beschäftigte. Das Ideenmanagement sollte daher in noch mehr Firmen Einzug halten.

Vom Mitarbeiter zum Mitdenker: So lautet das Motto in vielen Betrieben, die die Kenntnisse und Fertigkeiten ihrer Beschäftigten für Verbesserungen nutzen wollen. Dies funktioniert in der Praxis oft sehr erfolgreich. So haben die Mitarbeiter bei Siemens im Jahr 2017 über 160.000 Verbesserungsvorschläge eingebracht, 125.000 Ideen wurden umgesetzt – mit einem messbaren Nutzen für das Unternehmen von mehr als 300 Millionen Euro.

Die Technologiefirma Continental hat 2016 ein neues Ideenmanagement-System an allen Standorten eingeführt. Darin können die 235.000 Beschäftigten ihre Ideen in 22 Sprachen eintragen. Ergebnis: Im Jahr 2017 haben sie weltweit 450.000 Vorschläge eingereicht.

Auch Audi setzt Ideen der Mitarbeiter um. Auf Anraten zweier Instandhalter regulierte das Unternehmen die Belüftungsanlagen in seinen Werkhallen – jährliche

Ersparnis: 100.000 Euro. Die Beispiele verdeutlichen, welches Potenzial in den Mitarbeitern und damit in den Betrieben schlummert.

Das Konzept des Ideenmanagements ist nicht neu. Es fasst die seit dem 19. Jahrhundert bekannten Verfahren des betrieblichen Vorschlagswesens (BVW) und des kontinuierlichen Verbesserungsprozesses (KVP) zusammen.

Wie es aktuell in deutschen Unternehmen umgesetzt wird,

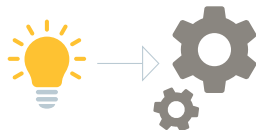
Ideen im Betrieb: Fast jeder Dritte bringt sich ein

Kennzahlen zum Ideenmanagement in deutschen Unternehmen



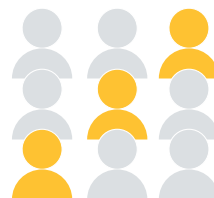
Zeit bis zur Entscheidung über eine Idee:

71
Kalendertage



Zeit bis zur Umsetzung einer Idee:

106
Kalendertage



Anteil der Beschäftigten, die Ideen eingereicht haben:

29
Prozent



Anteil der umgesetzten Ideen:

43
Prozent

Befragung von 261 Betrieben zwischen Oktober 2017 und Februar 2018

Quelle: HLP Personaldienstleistungen/FOM Hochschule für Oekonomie und Management © 2019 IW Medien / iwd

haben die FOM Hochschule für Oekonomie und Management und die Firma HLP Personaldienstleistungen in einer aktuellen Studie untersucht (Grafik Seite 6):

29 Prozent der Beschäftigten in den befragten Betrieben haben zuletzt Ideen und Verbesserungsvorschläge eingereicht.

Nicht jede der Ideen wird auch umgesetzt, doch etwa 43 Prozent der Anregungen finden den Weg in die Praxis. Der Entscheidungsprozess dauert in der Regel knapp zweieinhalb Monate, einen guten Monat später wird der angenommene Mitarbeitervorschlag realisiert.

An der Befragung der Forscher haben überwiegend große Betriebe teilgenommen – über 80 Prozent hatten zum Untersuchungszeitpunkt mehr als 1.000 Mitarbeiter. Aber Ideenmanagement ist nicht nur für Konzerne interessant, sondern auch für den Mittelstand.

Den Studienautoren zufolge erzielen Mittelständler durch das Ideenmanagement für jeden eingesetzten Euro Mehreinnahmen von 2 bis 3 Euro. Außerdem reichen die Beschäftigten in mittelständischen Betrieben mit 2,5 Vorschlägen pro Jahr deutlich mehr Ideen ein als ihre Kollegen in den großen Unternehmen, die nur auf 0,3 Vorschläge pro Jahr und Mitarbeiter kommen.

Die Effekte sind gleichwohl in den Großbetrieben stärker zu spüren, da diese in der Regel größere Stückzahlen anfertigen und von eventuellen Änderungen im Arbeitsablauf auch mehr Beschäftigte einen Vorteil haben.

Finanziell am stärksten profitieren Dienstleistungsunternehmen von der Umsetzung betriebsinterner Vorschläge (Grafik):

Pro realisierte Idee der eigenen Mitarbeiter sparen Unternehmen der Dienstleistungsbranche durchschnittlich rund 13.200 Euro.

Ideenmanagement: Unternehmen sparen viel Geld

So viele Euro sparen Unternehmen in Deutschland durchschnittlich durch umgesetzte Ideen der eigenen Beschäftigten

| | Alle Unternehmen | Produzierende Unternehmen | Dienstleistungsunternehmen |
|--|------------------|---------------------------|----------------------------|
| Einsparung pro Idee | 12.002 | 11.754 | 13.202 |
| Einsparung pro Mitarbeiter | 597 | 633 | 375 |
| Prämie pro Idee für den Mitarbeiter | 1.417 | 1.449 | 1.396 |
| Anerkennungsprämie für nicht umgesetzte Vorschläge | 38 | 31 | 50 |

Befragung von 261 Betrieben zwischen Oktober 2017 und Februar 2018, darunter 162 produzierende Unternehmen und 89 Dienstleistungsunternehmen, Rest: keine Angabe

Quelle: HLP Personaldienstleistungen/FOM Hochschule für Oekonomie und Management
© 2019 IW Medien / iwd

iwd

Umgerechnet auf die Belegschaft liegen allerdings die produzierenden Unternehmen vorn. Auf den einzelnen Mitarbeiter heruntergerechnet, bringt jede Neuheit eine Ersparnis von 633 Euro.

Auch für die Beschäftigten lohnt sich das Engagement: Die befragten Unternehmen zahlen ihren Mitarbeitern im Schnitt gut 1.400 Euro für eine umgesetzte Idee.

Das Ideenmanagement bietet also allen Beteiligten Vorteile: den Firmen in Form von Innovation und Einsparungen, den Mitarbeitern in Form von Anerkennung und Prämien. Wichtig ist, dass das Konzept richtig umgesetzt wird, damit es die Erwartungen erfüllt. Von manchen Betrieben eingesetzte „Schweigepremien“ sind kontraproduktiv. Dabei werden Ideen der Mitarbeiter mit einer Prämie belohnt, umgesetzt werden sie aber nicht.

Für ein produktives und von der Belegschaft akzeptiertes Ideenmanagement gibt es eine Reihe von Erfolgsfaktoren.

• **Transparentes und niederschwelliges Verfahren:** Die Beschäftigten

können ihre Ideen sehr einfach einreichen und fühlen sich gut über das Verfahren informiert. Sie wissen, wer die Ideen bewertet und wonach sich die Umsetzung sowie die Erfolgsprämie richten.

• **Zeitressourcen für Entscheidungsgremium:** Die eingereichten Vorschläge werden schnellstmöglich geprüft. Die Ideengeber erhalten eine Zwischennachricht, falls sich eine Entscheidung verzögert.

• **Positive Haltung** von Geschäftsführung und Führungskräften zum Ideenmanagement: Auf allen Kommunikationskanälen und in persönlichen Gesprächen zeigen die Entscheider ihre Wertschätzung für Ideen und motivieren die Beschäftigten, Vorschläge einzureichen.

• **Kampagnen und Initiativen** zur Erhöhung der Beteiligungsquote: Aktives Ideenmanagement, also Coaching, Workshops, Kampagnen oder auch sogenannte „Ideen-sprints“, in denen vom Tagesgeschäft freigestellte Teams mit methodischer Unterstützung Ideen erarbeiten, können die Beteiligungsquote deutlich erhöhen.

Sprung in den Arbeitsmarkt

Befristung. Die Koalitionsparteien haben vereinbart, die befristete Beschäftigung gesetzlich einzuschränken. Was als vermeintlicher Zugewinn an Sicherheit für die Arbeitnehmer daherkommt, entpuppt sich faktisch als Bremsklotz für den Arbeitsmarkt. Verlierer wären vor allem junge Menschen und Arbeitslose.

Die Regierungsparteien wollen die sachgrundlose Befristung – also die Befristung ohne genau definierten Grund – in Unternehmen mit mehr als 75 Mitarbeitern auf 2,5 Prozent der Belegschaft begrenzen und die maximale Dauer von heute 24 auf 18 Monate verkürzen. Generell sollen alle Befristungen, also auch die sachlich begründeten, nur noch möglich sein, wenn der Arbeitnehmer vorher höchstens fünf Jahre befristet oder unbefristet im Unternehmen beschäftigt war. All das soll den „Missbrauch“ bei Befristungen und Kettenbefristungen verhindern.

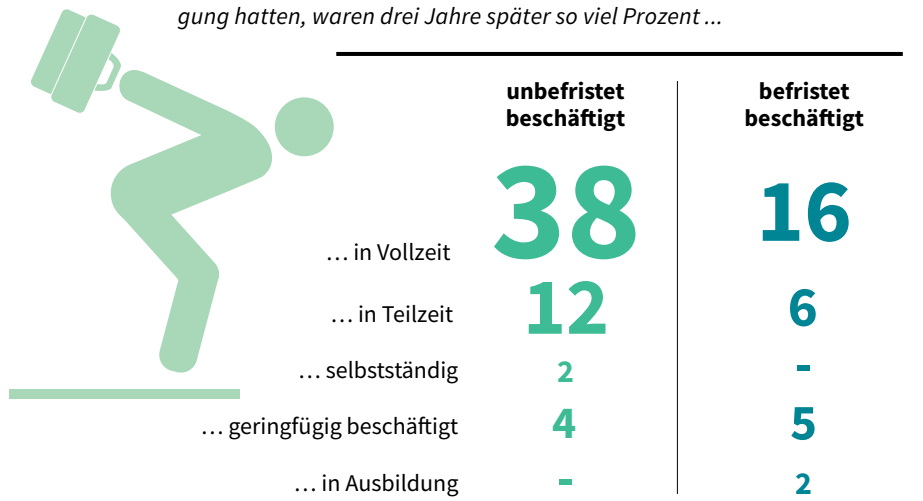
Für die Betroffenen – die Unternehmen und die Arbeitnehmer – sind die Pläne keine gute Nachricht. Aus unternehmerischer Sicht ist die flexible Beschäftigung vor allem deshalb nötig und wichtig, weil die unbefristete Beschäftigung im Fall der Fälle – also bei Entlassungen – aufgrund des strengen Kündigungsschutzes hohe Kosten verursacht. Außerdem nutzen die Betriebe die Befristung, um künftige Mitarbeiter besser kennenzulernen und einschätzen zu können.

Um zu verstehen, warum die Koalitionspläne auch für die Arbeit-



Befristete Beschäftigung: Ein Sprungbrett

Von den Menschen, die in den Jahren 2012 bis 2016 eine befristete Beschäftigung hatten, waren drei Jahre später so viel Prozent ...



Rest zu 100 Prozent: Schüler, Studenten, Rentner, nicht erwerbstätig oder arbeitslos

Quellen: Sozio-oekonomisches Panel, Institut der deutschen Wirtschaft © 2019 IW Medien / iwd

iwd



nehmer kein Grund zur Freude sind, muss man sich ansehen, wer von einer Befristung betroffen ist – also wie hoch die Wahrscheinlichkeit einer Befristung in Abhängigkeit von Erwerbsstatus, Alter und Qualifikation ist. Das Ergebnis:

Die mit Abstand höchste Wahrscheinlichkeit, eine befristete Stelle zu bekommen, haben mit 22 Prozent junge Arbeitnehmer bis zu 30 Jahren.

Auf Platz zwei stehen mit knapp 15 Prozent geringfügig Beschäftigte und auf Platz drei mit fast 13 Prozent jene ohne abgeschlossene Berufsausbildung.

Auch der Umkehrschluss gilt: Vollzeitbeschäftigte, ältere Arbeitnehmer und solche mit abgeschlossener

Berufsausbildung sind eher selten in einer befristeten Beschäftigung.

Neben Erwerbsstatus, Alter und Qualifikation beeinflussen auch andere Kriterien die Wahrscheinlichkeit einer Befristung. Relativ hoch ist sie zum Beispiel bei Menschen mit direktem Migrationshintergrund (gut 12 Prozent), Beschäftigten in Unternehmen mit 200 bis 2.000 Mitarbeitern (fast 14 Prozent) sowie Arbeitnehmern im Bereich Erziehung und Unterricht (rund 18 Prozent).

Diese eher theoretischen Zusammenhänge bestätigen sich auch in der Praxis. Schaut man sich nämlich an, welche Merkmale Arbeitnehmer, die eine Beschäftigung aufgenommen haben, im Jahr davor aufwiesen, dann zeigen sich dieselben

eindeutigen Zusammenhänge: Arbeitnehmer, die einen befristeten Job antreten, waren zuvor deutlich häufiger in schulischer, universitärer oder beruflicher Ausbildung – und waren somit meist noch jung – als solche, die eine unbefristete Stelle aufgenommen haben.

Auch bei den zuvor Arbeitslosen ist das Muster eindeutig (Grafik):

17 Prozent der Arbeitnehmer, die in den Jahren 2012 bis 2016 eine befristete Beschäftigung aufgenommen haben, waren zuvor arbeitslos – bei den Neueinsteigern in einen unbefristeten Job betrug der Anteil nur 11 Prozent.

Diese Ergebnisse bestätigen die These, dass ein befristetes Arbeitsverhältnis vor allem für Einsteiger und Wiedereinsteiger eine gute Möglichkeit ist, auf dem Arbeitsmarkt Fuß zu fassen.

Nun ist der Einstieg oder Wiedereinstieg ins Berufsleben über eine Befristung das eine – etwas anderes ist die Frage, ob sich diese Beschäftigten dauerhaft auf dem Arbeitsmarkt behaupten können.

Offenbar gelingt dies vielen sehr gut. Denn schaut man sich an, was aus jenen Arbeitnehmern geworden

ist, die 2012 bis 2016 eine befristete Beschäftigung aufgenommen haben, dann zeigt sich: Befristete Jobs lassen die Menschen nicht jahrelang in einer unsicheren Lage verharren, sondern erfüllen sehr wohl ihre Funktion als Sprungbrett in den Arbeitsmarkt (Grafik Seite 6):

Von denen, die 2012 bis 2016 eine befristete Stelle angenommen haben, waren nach einem Jahr 38 Prozent, nach zwei Jahren 50 Prozent und nach drei Jahren bereits 56 Prozent in ein unbefristetes Arbeitsverhältnis übernommen worden oder selbstständig.

Die IW-Studie ist auch der Frage nachgegangen, ob es für den Einzelnen finanziell besser ist, eine befristete Beschäftigung aufzunehmen oder lieber auf eine passende unbefristete Stelle zu warten. Dazu wurden jene Menschen betrachtet, die entweder nicht erwerbstätig oder arbeitslos waren und im Folgejahr einer befristeten Beschäftigung nachgingen – ausgenommen Auszubildende und Teilnehmer an 1-Euro-Jobs. Das Ergebnis:

Wer ein befristetes Arbeitsverhältnis angenommen hat, hatte schon nach drei Jahren ein um

32.000 Euro höheres Einkommen als jemand, der auf eine unbefristete Stelle wartete.

Das widerlegt die These, befristete Jobs würden nur aus der Not heraus aufgenommen und verhindert, nach längerer Suche einen unbefristeten Arbeitsvertrag mit besseren Konditionen zu ergattern.

Mit einer restriktiveren Regulierung von befristeten Arbeitsverträgen lassen sich also die Unsicherheiten der Arbeitnehmer nicht verringern – vielmehr ist sogar das Gegenteil zu befürchten. Denn die von den Regierungsparteien geplanten Verschärfungen könnten dazu führen, dass die Unternehmen verstärkt auf andere Beschäftigungsformen wie Zeitarbeit sowie Werk- und Dienstverträge ausweichen oder sich gar mit Einstellungen zurückhalten. Den Arbeitssuchenden stünden dann weniger Jobangebote zur Verfügung.

Aus IW-Trends 1/2019

Holger Schäfer: Befristete Beschäftigung: Sprungbrett oder Sackgasse?
iwkoeln.de/befristung

Beschäftigung: Befristung vor allem für Junge

So viel Prozent der Menschen, die in den Jahren 2012 bis 2016 eine neue Beschäftigung aufgenommen haben, waren/hatten im Vorjahr...

- Befristete neue Beschäftigung
- Unbefristete neue Beschäftigung

| | Befristete neue Beschäftigung | Unbefristete neue Beschäftigung |
|-------------------------------|-------------------------------|---------------------------------|
| ... vollzeitbeschäftigt | 25 | 31 |
| ... teilzeitbeschäftigt | 10 | 12 |
| ... selbstständig | 4 | 5 |
| ... geringfügig beschäftigt | 10 | 10 |
| ... in beruflicher Ausbildung | 12 | 7 |
| ... Schüler oder Student | 13 | 5 |
| ... Rentner | 2 | 3 |
| ... nicht erwerbstätig | 8 | 15 |
| ... arbeitslos | 17 | 11 |

... keine abgeschlossene Berufsausbildung



... eine abgeschlossene Berufsausbildung

57

59

... einen Hochschulabschluss

21

23

... über 15 bis 30 Jahre



... über 30 bis 50 Jahre

38

44

... über 50 bis unter 65 Jahre

13

19

Knapp an der Rezession vorbeigeschrammt

M+E-Bilanz 2018. Die Metall- und Elektro-Industrie konnte 2018 Produktion und Umsatz leicht steigern. Angesichts der deutlich höheren Erwartungen zu Beginn des Jahres ist das Ergebnis dennoch enttäuschend. Ausschlaggebend für das schwächere Abschneiden waren die Schwierigkeiten der Automobilbranche im zweiten Halbjahr. Außerdem schaffte der Maschinenbau mit 2 Prozent Zuwachs in der Produktion weniger als prognostiziert.

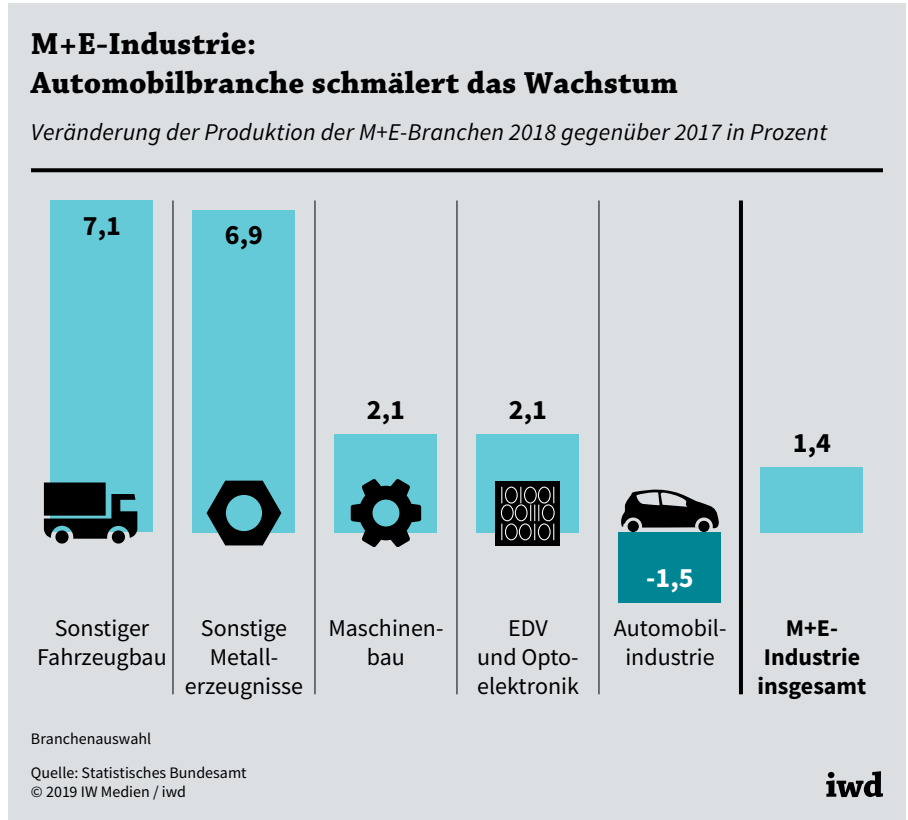
Am Ende war es ganz eng: Mit einem Plus von gerade einmal 0,4 Prozent im vierten Quartal ist die M+E-Industrie im zweiten Halbjahr 2018 knapp einer Rezession entgangen. Ein weiteres Minus in der Produktion nach einem schwachen dritten Quartal (minus 3 Prozent) hätte definitionsgemäß zu dieser Diagnose geführt. Aber auch so schloss das Gesamtjahr 2018 mit einem enttäuschenden Produktionsplus von nur 1,4 Prozent.

Analysiert man die Entwicklung in den einzelnen M+E-Branchen, dann fällt eine Zahl besonders auf (Grafik):

Die Automobilindustrie hat im Jahr 2018 mit einem Minus von 1,5 Prozent das Produktionswachstum der M+E-Industrie insgesamt geschmälert.

Die Automobilhersteller mussten ihre Produktion im Spätsommer und Herbst teilweise drosseln, weil noch nicht alle Fahrzeugmodelle nach dem neuen Standard WLTP (Worldwide Harmonized Light Vehicle Test Procedure) zertifiziert waren.

Ein weiteres Problem für die Metall- und Elektro-Industrie waren die ausbleibenden Investitionen. Als Investitionsgüterhersteller Nummer eins in Deutschland und damit auch



wichtigster Treiber der Investitionskonjunktur litt und leidet die M+E-Industrie unter der Verunsicherung der Unternehmen.

Die Gründe für die Irritationen der Investoren im In- und Ausland liegen auf der Hand: Die Diskussionen und Verhandlungen um den Brexit sowie der stärker werdende Protektionismus mit Beschränkungen im interna-

tionalen Handel machen planmäßiges Agieren schwierig.

Dazu kommt – gerade in Deutschland – der zunehmende Fachkräftemangel als ernsthaftes Produktionshindernis. Die Folge ist eine merkbliche Zurückhaltung der Firmen bei ihren Investitionen, die das Konjunkturbild der M+E-Industrie trübt. Das bekamen nicht zuletzt die

Unternehmen des Maschinenbaus zu spüren, die mit einem Produktionsplus von rund 2 Prozent aus dem Jahr gingen und damit deutlich hinter dem erwarteten Ergebnis zurückblieben.

Zu den positiven Überraschungen des abgelaufenen Jahres zählt dagegen die Beschäftigung. Im Juli 2018 schaffte die M+E-Branche erstmals seit 1993 wieder den Sprung über die Vier-Millionen-Marke (Grafik):

Im Dezember hatten 4,05 Millionen Menschen einen Arbeitsplatz in der M+E-Industrie, darunter rund 200.000 junge Menschen in der Ausbildung.

Insgesamt wurde 2018 ein Beschäftigungsplus von 110.000 zusätzlichen Stammarbeitsplätzen oder umgerechnet 2,9 Prozent erzielt. Seit der Krise 2009/2010 haben die M+E-Unternehmen per saldo rund 612.200 zusätzliche Arbeitsplätze geschaffen.

Die Beschäftigungspläne der M+E-Unternehmen lassen weitere Neueinstellungen erwarten, allerdings mit deutlich abnehmender Dynamik. Zusätzlich beschäftigen die

M+E-Betriebe knapp 200.000 Zeitarbeiter. Deren Zahl liegt im Verhältnis zur Stammebelegschaft seit einigen Jahren stabil bei 5 Prozent.

Die Kehrseite dieser positiven Entwicklung ist aber nicht zu übersehen. Wenn die Beschäftigung doppelt so stark wächst wie die Produktion, leidet zwangsläufig die Produktivität.

Je Stunde gerechnet lag die Produktivität in der M+E-Industrie im Jahresdurchschnitt 2018 um 0,8 Prozent niedriger als 2017.

Eine weitere schmerzhaft Konsequenz: Die Lohnstückkosten sind 2018 im Vergleich zum Vorjahr um 4,3 Prozent gestiegen. Der Anstieg der Arbeitskosten je Stunde um 3,5 Prozent wurde durch die negative Produktivität noch verschärft. Im Jahr 2017 waren die Lohnstückkosten nahezu stabil geblieben, weil ein stärkerer Produktivitätsanstieg um 2,7 Prozent den Anstieg der Arbeitskosten (plus 2,9 Prozent) fast neutralisierte.

Die steigenden Lohnstückkosten zeigen sich auch in den Erträgen. Laut einer Umfrage des ifo Instituts

im September 2018 erwirtschafteten die M+E-Unternehmen 2018 im Schnitt Gewinne nach Steuern in Höhe von 3,5 Prozent des Umsatzes beziehungsweise von 4,4 Prozent im gewichteten Durchschnitt der M+E-Industrie insgesamt. Gegenüber 2017 haben sich die Erträge damit etwas verringert.

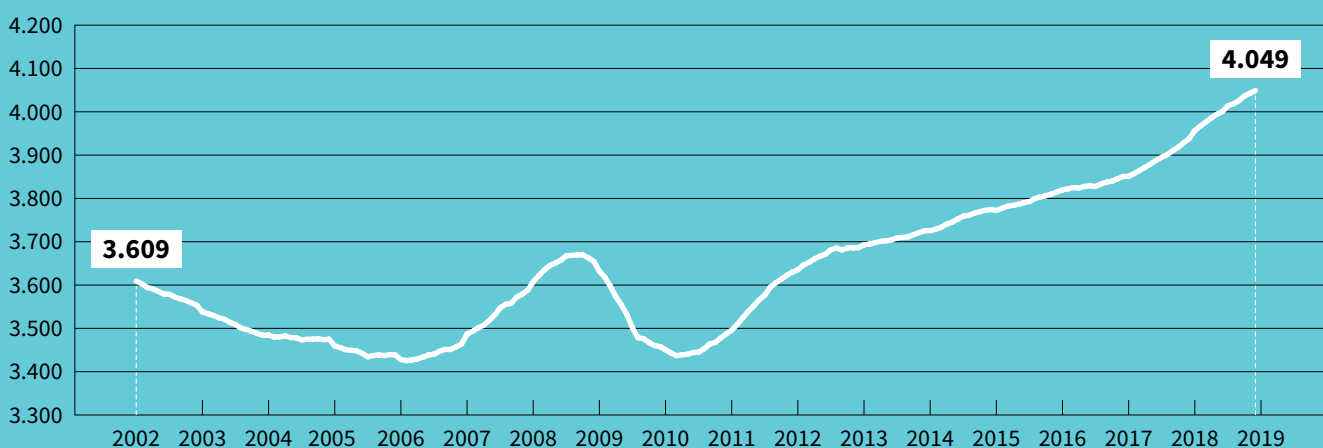
Ein weiteres Problem ist mit der steigenden Beschäftigtenzahl verbunden:

Die Unternehmen haben immer größere Schwierigkeiten, ihre freien Arbeitsplätze zu besetzen, denn auf dem Arbeitsmarkt finden sich kaum noch die geeigneten Fachkräfte.

Im Jahresdurchschnitt 2018 standen den knapp 120.000 Arbeitslosen in den M+E-Facharbeiterberufen rund 170.000 bei der Bundesagentur für Arbeit gemeldete offene Stellen gegenüber. Weil aber nur etwa die Hälfte der offenen Stellen gemeldet wird, muss von circa 340.000 Vakanz ausgegangen werden. Mit anderen Worten: Auf jeden Arbeitslosen in den M+E-Berufen kamen fast drei offene Stellen.

M+E-Beschäftigung: Marke von 4 Millionen geknackt

Entwicklung der Beschäftigtenzahl in der Metall- und Elektro-Industrie, in 1.000



Betriebe mit mindestens 20 Beschäftigten
2018: Vorläufige Zahlen

Quellen: Gesamtmetall, Statistisches Bundesamt
© 2019 IW Medien / iwd

Adressaufkleber

Impressum

Herausgeber:
 Institut der deutschen Wirtschaft Köln e.V.
 Präsident: Arndt Günter Kirchhoff
 Direktor: Prof. Dr. Michael Hüther
 Mitglieder: Verbände und Unternehmen in Deutschland

Redaktionsleiter: Jork Herrmann (verantwortlich)
Redaktion: Andreas Wodok (Textchef),
 Irina Berenfeld, Carsten Ruge,
 Berit Schmiedendorf,
 Kerstin Schraff,
 Alexander Weber
Redaktionsassistent: Anja Hüpper
Grafik: IW Medien GmbH
Telefon: 0221 4981-255
Fax: 0221 4981-99255
E-Mail: iwd@iwkoeln.de

Bezugspreis:
 € 11,55/Monat inkl. Versandkosten und Mehrwertsteuer, Erscheinungsweise 14-täglich

Abo-Service: Therese Hartmann,
 Telefon: 0221 4981-443,
 hartmann@iwkoeln.de

Verlag:
 Institut der deutschen Wirtschaft
 Köln Medien GmbH,
 Postfach 10 18 63, 50458 Köln,
 Konrad-Adenauer-Ufer 21, 50668 Köln
 Telefon: 0221 4981-0, Fax: 0221 4981-445

Druck: Henke GmbH, Brühl
 Rechte für den Nachdruck oder die elektronische Verwertung über:
 lizenzen@iwkoeln.de

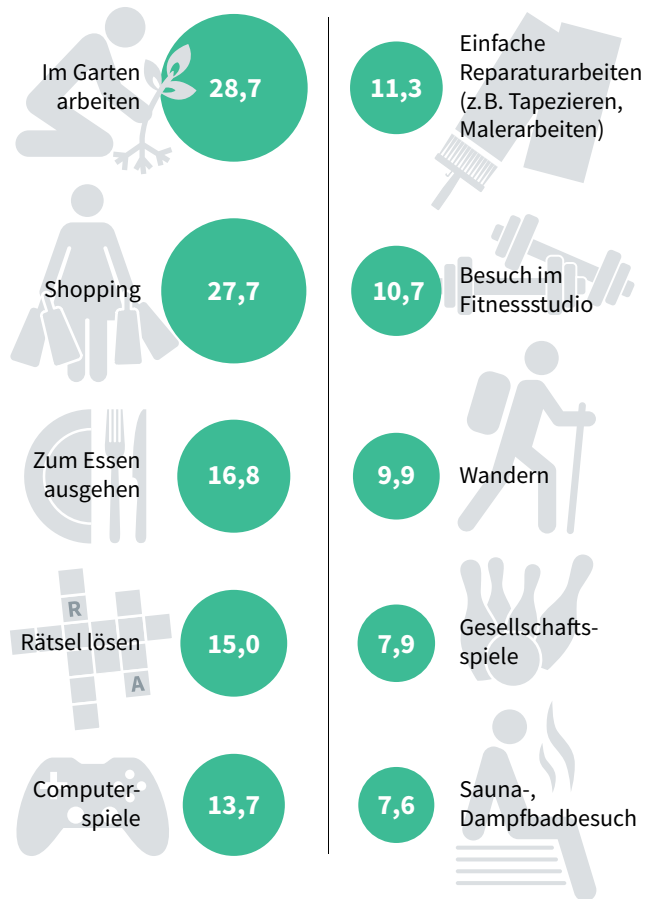


Top-Liste: Die Hobbys der Deutschen

Das Frühjahr kommt und lockt die Bundesbürger nach draußen, zumindest in den eigenen Garten. Umgraben, Blumen pflanzen, Gemüse ziehen – all das war im vergangenen Jahr die liebste Freizeitbeschäftigung der über 14-Jährigen: Knapp 29 Prozent widmeten sich häufig der Gartenarbeit. Fast genauso beliebt war zuletzt allerdings der Einkaufsbummel – rund 28 Prozent der Deutschen gingen 2018 oft und gerne shoppen. Ansonsten lieben es die Bundesbürger in ihrer Freizeit gemütlich: Im Restaurant speisen, Rätsel lösen und am Computer daddeln gehören ebenfalls zu den größten Hobbys. Wer sich überhaupt sportlich betätigt, tut dies vor allem im Fitnessstudio. Andere Sportarten sind weniger populär: So gehen beispielsweise weniger als 8 Prozent der über 14-Jährigen regelmäßig joggen und gerade einmal 4,5 Prozent sind Hobby-Fußballer. Der Anteil der leidenschaftlichen Läufer oder Kicker ist zudem in den vergangenen Jahren gesunken. Zu den ausgefallensten Hobbys gehört hierzulande das Segel- oder Sportfliegen, dem nur 0,4 Prozent der Deutschen frönen.

Freizeit ist Gartenzeit

So viel Prozent der Bundesbürger übten diese Freizeitaktivitäten im Jahr 2018 häufig aus



Bundesbürger: deutschsprachige Bevölkerung ab 14 Jahre

Quelle: Institut für Demoskopie Allensbach
 © 2019 IW Medien / iwd



Neu auf iwd.de: Wer bestellt, soll zahlen

Mit 6 Prozent des Kaufpreises müssen Haus- und Wohnungskäufer in Deutschland im internationalen Vergleich sehr hohe Maklerprovisionen zahlen. Würde die Courtage vom Verkäufer gezahlt, also wie bei Mietwohnungen das Bestellerprinzip gelten, könnten die Kaufnebenkosten deutlich sinken. Warum dieses Prinzip aber nicht nur Gewinner hervorbringt, lesen Sie auf iwd.de.

