

## Fachkräftesuche bleibt Herausforderung

DIHK-Report Fachkräfte 2020

**DIHK**

Deutscher  
Industrie- und Handelskammertag

**#GemeinsamFürFachkräfte**

# DIHK-Report FACHKRÄFTE 2020

## Fachkräftesicherung bleibt Herausforderung

### Inhalt

Das Wichtigste in Kürze	2
I. Stellenbesetzung bleibt Herausforderung	4
II. Fachkräftemangel – viele Folgen	8
III. Fachkräfte aus dem Ausland – eine Option	14
Fragebogen	22

## Das Wichtigste in Kürze

### Stellenbesetzung bleibt schwierig

- Fast jedes zweite (47 Prozent) der 23.000 antwortenden Unternehmen berichtet von Stellenbesetzungsschwierigkeiten. Trotz schwächerer Wirtschaftslage ist dieser Wert infolge erheblicher Fachkräfteengpässe stabil.
- Industrieunternehmen sind am stärksten von der konjunkturellen Abkühlung betroffen. Dort nimmt deshalb der Personalbedarf ab und weniger Unternehmen als im Vorjahr können Stellen nicht besetzen (45 Prozent gegenüber 53 Prozent). Der Anteil, dem die Einstellung von Fachkräften problemlos gelingt, verringert sich leicht (20 Prozent gegenüber 21 Prozent).
- In konjunkturunabhängigen Branchen wie insbesondere den Gesundheits- und Sozialdienstleistungen haben sich die Besetzungsprobleme gegenüber dem Vorjahr hingegen weiter verschärft – dort sind mittlerweile 80 Prozent betroffen.
- In kleinen Betrieben mit weniger als zehn Beschäftigten haben die Stellenbesetzungsschwierigkeiten im Vergleich zur Vorumfrage leicht zugenommen. Bei Unternehmen mit mehr als zehn Beschäftigten ist der Anteil, der Stellen nicht besetzen kann, hingegen konjunkturbedingt etwas gesunken. Diese Reduzierung spiegelt sich jedoch im Anstieg des Unternehmensanteils wider, der zurzeit keinen Personalbedarf hat. Ein Zuwachs an Unternehmen, dem die Besetzung ohne Probleme gelingt, zeigt sich in keiner Größenklasse.

### Folgen des Fachkräftemangels vielfältig

- 84 Prozent der Unternehmen rechnen mit negativen Folgen eines lang andauernden Fachkräftemangels. Am häufigsten erwarten die Unternehmen eine Mehrbelastung der Belegschaft, wenn gesuchte Fachkräfte fehlen (62 Prozent).
- Steigende Personalkosten als Folge fehlender Fachkräfte gewinnen in den Unternehmen an Bedeutung (54 Prozent gegenüber 28 Prozent vor zwei Jahren). Neben knappheitsbedingt steigenden Löhnen schlagen sich Maßnahmen zur Fachkräftesicherung auf der Kostenseite der Betriebe nieder – z. B. die Organisation von zeit- und ortsflexiblem Arbeiten, die Unterstützung zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf sowie weitere Maßnahmen zur Steigerung der Arbeitgeberattraktivität.
- Mehr als jedes dritte Unternehmen (39 Prozent) erwartet, dass es mit Blick auf Fachkräfteengpässe Aufträge ablehnen und/oder sein Angebot einschränken muss. Eine solche Entwicklung hat nicht nur negative Folgen für die direkt betroffenen Unternehmen selbst, sondern geht weit darüber hinaus. Fehlen z. B. die Kapazitäten im Bau, verzögern sich Infrastruktur- und Wohnungsbau oder Bau und Modernisierung von Schulen.
- Innovations- und Wettbewerbspotenziale sieht mehr als jedes fünfte Unternehmen (21 Prozent) gefährdet, wenn Fachkräfte fehlen. Gerade Spitzentechnologieunternehmen und der F&E-Bereich sind hier betroffen (40 Prozent). Nicht zuletzt angesichts des raschen technischen Fortschritts bei IuK-Technologien können entsprechende Einschränkungen schnell erhebliche Auswirkungen mit sich bringen.
- Als Ersatz für fehlende Fachkräfte kommen zum Teil technische Lösungen wie z. B. Algorithmen und Roboter in Betracht. Derzeit sehen 13 Prozent der Unternehmen entsprechende Investitionen als eine Option. In der Industrie (19 Prozent), aber ebenso in der

Versicherungswirtschaft (34 Prozent), bei Rechts- und Steuerberatung sowie Wirtschaftsprüfung (28 Prozent) sind es mitunter deutlich mehr. Bei personengebundenen Dienstleistungen wie z. B. im Gesundheits- und Sozialbereich (acht Prozent) sind die Einsatzmöglichkeiten dagegen derzeit geringer.

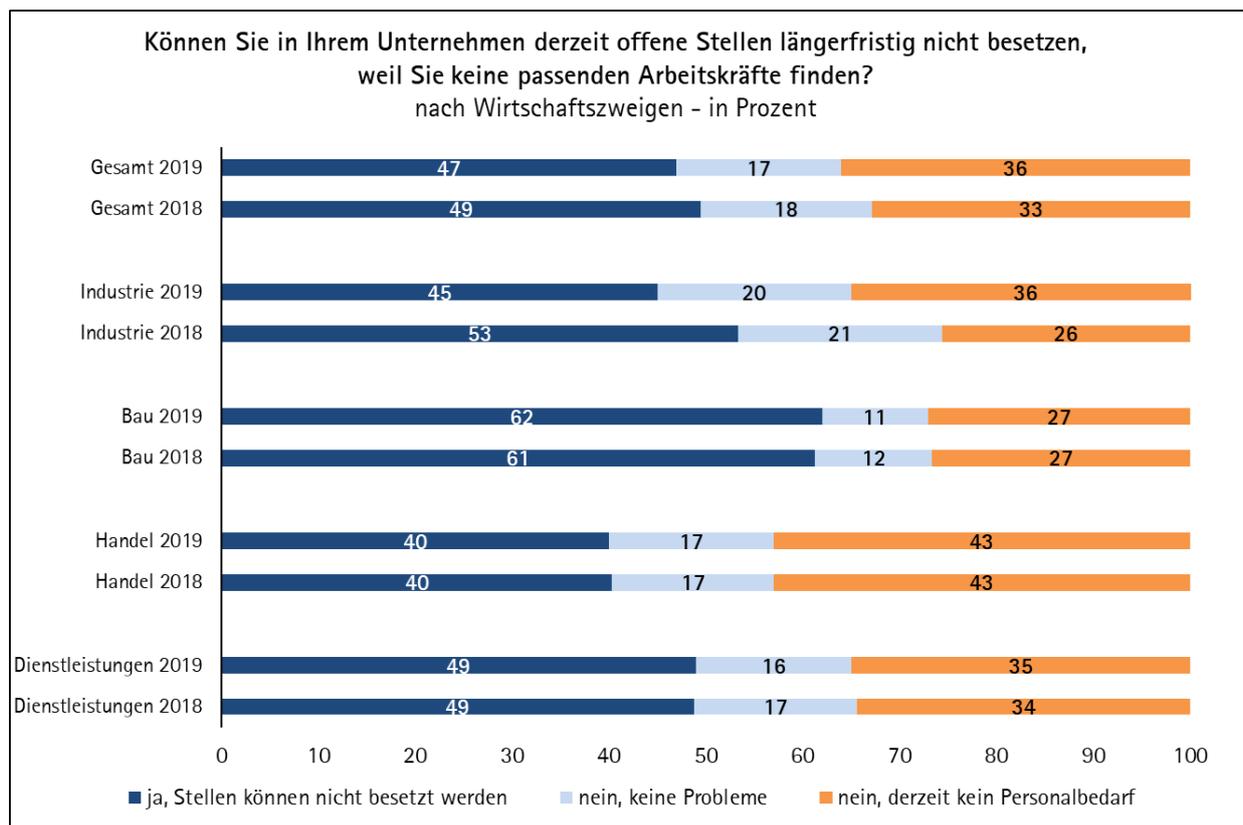
### Fachkräftesicherung durch Zuwanderung

- Neben der Fachkräftegewinnung im Inland rückt die Einstellung von Personal aus anderen Ländern zunehmend in den Fokus. In den letzten Jahren hat jedes dritte der antwortenden Unternehmen Fachkräfte aus dem Ausland eingestellt.
- Dabei unterstützen 70 Prozent dieser Unternehmen ihre neuen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bei Spracherwerb und Qualifizierung. Damit leisten die Unternehmen einen wichtigen Beitrag zur Integration nicht nur im eigenen Betrieb, sondern auch in der Gesellschaft insgesamt.
- Mehr als jedes zehnte Unternehmen möchte künftig gezielt Fachkräfte aus Nicht-EU-Ländern anwerben. Insgesamt wünschen sich noch deutlich mehr Unternehmen (29 Prozent aller antwortenden Unternehmen) zusätzliche Informationen und Unterstützung, um Fachkräfte aus Drittstaaten zu beschäftigen.

## I. Stellenbesetzung bleibt Herausforderung

Die Fachkräftesituation in deutschen Unternehmen bleibt angespannt – trotz schwächerer Wirtschaftslage. 47 Prozent der Unternehmen können offene Stellen längerfristig nicht besetzen, weil sie keine passenden Arbeitskräfte finden. 17 Prozent berichten hingegen von problemloser Stellenbesetzung und 36 Prozent haben derzeit keinen Personalbedarf.

Im Vergleich zum Vorjahr zeigt sich nahezu keine Veränderung. Der Anteil mit Stellenbesetzungsschwierigkeiten sinkt geringfügig um zwei Prozentpunkte. Gleichzeitig nimmt auch der Anteil leicht ab, dem die Besetzung problemlos gelingt (minus ein Prozentpunkt). Der Anteil der Unternehmen, die derzeit keinen Personalbedarf haben, hat sich um lediglich drei Prozentpunkte erhöht. Vor dem Hintergrund deutlich eingetrübter Geschäftserwartungen und rückläufiger Beschäftigungsplanungen in den Unternehmen<sup>1</sup> ist diese Konstanz bei den Stellenbesetzungsschwierigkeiten bemerkenswert und drückt erhebliche Fachkräfteengpässe aus. Die konjunkturbedingt nachlassende Arbeitskräftenachfrage (obgleich diese weiterhin auf hohem Niveau liegt) schlägt sich nicht in einer insgesamt erleichterten Stellenbesetzung nieder.



### Schwierigkeiten beim Bau weiter groß – Konjunkturschwäche trifft Industrie

<sup>1</sup> Vgl. Deutscher Industrie- und Handelskammertag, Konjunktur auf Talfahrt – DIHK-Konjunkturumfrage Herbst 2019, Berlin 2019.

Die Stellenbesetzung bleibt in Bauunternehmen schwierig (62 Prozent). Im Vorjahresvergleich hat sich die Lage dort sogar weiter verschärft. Die Auftragsbücher sind nach wie vor voll – den Betrieben fällt es schwer, ausreichend Fachkräfte zu finden.

In der Industrie macht sich die schwache Wirtschaftslage auch bei der Stellenbesetzung bemerkbar. Die dortigen Unternehmen sind vielfach international ausgerichtet und haben weltweit Kunden. Von konjunkturellen Schwierigkeiten und weltwirtschaftlichen Unsicherheiten sind sie daher besonders betroffen. 45 Prozent der Unternehmen können dort zwar offene Stellen längerfristig nicht besetzen, allerdings sind dies acht Prozentpunkte weniger als vor Jahresfrist. Der Anteil, dem die Stellenbesetzung ohne Probleme gelingt, hat sich nahezu nicht verändert, stattdessen haben mehr Unternehmen infolge der Wirtschaftsentwicklung derzeit keinen Personalbedarf (plus zehn Prozentpunkte<sup>2</sup>). Unternehmen, die nach wie vor Einstellungen vornehmen wollen, stehen damit weiterhin vor den bekannten Stellenbesetzungsproblemen. Die Fachkräfteengpässe sind ein strukturelles Problem, das im Zuge der Konjunkturabkühlung zwar weniger Unternehmen betrifft, weil sie kein weiteres Personal einstellen, aber im Kern nicht an Brisanz verliert. Eine jetzige vermeintliche Entschärfung der Situation, weil konjunkturell Druck entweicht, darf nicht dazu verleiten, bei den Anstrengungen zur Fachkräftesicherung nachzulassen.

Bei Dienstleistern und im Handel hat sich das eingetrübte Geschäftsklima nicht auf die Schwierigkeiten bei der Stellenbesetzung ausgewirkt. So können nach wie vor 49 Prozent der Dienstleister und 40 Prozent der Handelsbetriebe Stellen längerfristig nicht besetzen. Bei den Dienstleistern hat zudem der Anteil, dem die Besetzung problemlos gelingt, geringfügig abgenommen (minus ein Prozentpunkt), während es bei den Händlern keine Veränderung gab. Die nach wie vor hohe Konsumbereitschaft sowie die Konjunkturunabhängigkeit etlicher Dienstleister (z. B. Gesundheitswesen, IT-Bereich) machen sich hier bemerkbar.

### **Verschärfung in konjunkturunabhängigen Branchen**

Gesundheits- und Sozialdienstleister berichten im Branchenvergleich mit am häufigsten von nicht besetzbaren Stellen – dort sind es 80 Prozent und damit merklich mehr als im Vorjahr (71 Prozent). Nahezu flächendeckende Fachkräfteengpässe treffen mittlerweile die meisten dortigen Anbieter. Bei diesen konjunkturunabhängigen Dienstleistungen wirkt sich die demografische Entwicklung aus, da die Nachfrage nach entsprechenden Diensten in einer alternden Gesellschaft zunimmt. Ebenfalls ausgeprägt zeigen sich die Schwierigkeiten u. a. in der Sicherheitswirtschaft (79 Prozent, nach 71 Prozent im Vorjahr) und den Bereichen des Baus wie z. B. dem Tiefbau (69 Prozent, nach 61 Prozent im Vorjahr) sowie dem Ausbaugewerbe (64 Prozent, nach 66 Prozent im Vorjahr).

Überdurchschnittlich oft bleiben auch im Gastgewerbe (60 Prozent, nach 59 Prozent im Vorjahr) und bei Verkehrsdienstleistern Stellen unbesetzt (57 Prozent, nach 62 Prozent im Vorjahr). Auch die Informations- und IT-Dienstleister (jeweils 57 Prozent) sind vielfach betroffen. Bei diesen zeigen sich im Vergleich zum Vorjahr Zunahmen (plus 15 bzw. drei Prozentpunkte). Die hohe Nachfrage nach gut ausgebildetem Personal infolge der voranschreitenden Digitalisierung besteht unabhängig von konjunkturellen Effekten.

---

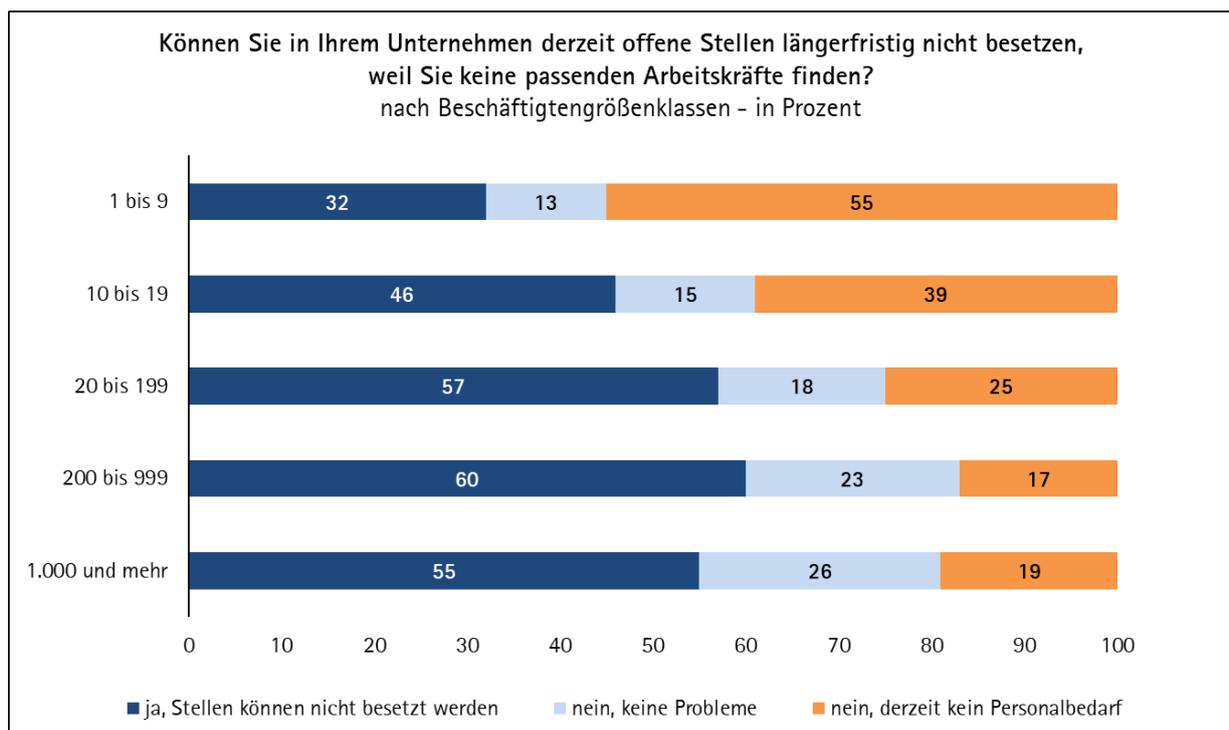
<sup>2</sup> Aufgrund der Rundung ergibt sich hier rechnerisch eine Differenz von einem Prozentpunkt.

## Mittelständler am häufigsten betroffen

60 Prozent der Unternehmen mit 200 bis 999 Beschäftigten können offene Stellen nicht besetzen. In kleineren Betrieben mit 20 bis 199 Mitarbeitenden sind es kaum weniger (57 Prozent). Auch hier hat sich die Situation infolge konjunktureller Verlangsamung im Vergleich zum Vorjahr nur leicht entspannt (minus drei bzw. vier Prozentpunkte).

Einen geringfügigen Anstieg der Stellenbesetzungsschwierigkeiten gab es bei den kleinen Betrieben mit weniger als zehn Beschäftigten, dort ist mittlerweile jedes dritte Unternehmen betroffen (32 Prozent nach 31 Prozent im Vorjahr). Infolge ihrer Größe stellen diese Unternehmen naturgemäß seltener neue Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ein, so dass der Anteil, der keinen Personalbedarf hat, mit unverändert 55 Prozent dort am höchsten ist. Wollen die Betriebe jedoch Stellen neu besetzen, gestaltet sich dies zunehmend schwierig. So berichten lediglich 13 Prozent von ihnen von einer problemlosen Stellenbesetzung. Am höchsten ist dieser Anteil, der ohne Probleme Stellen besetzen kann, in Großunternehmen – dort sind es rund ein Viertel (26 Prozent). Eine professionelle Personalpolitik sowie aus Sicht vieler Bewerber attraktive Arbeitsbedingungen erleichtern dort die Fachkräftegewinnung.

Bei den Unternehmen mit mehr als zehn Beschäftigten hat der Anteil derjenigen, die Stellen längerfristig nicht besetzen können, im Vergleich zur Vorumfrage abgenommen. Aber auch hier spiegelt sich diese Abnahme nahezu eins zu eins in der Zunahme des Unternehmensanteils wider, der zurzeit keinen Personalbedarf hat. Ein Zuwachs an Unternehmen, bei denen die Besetzung ohne Probleme gelingt, zeigt sich dagegen vor dem Hintergrund bestehender Fachkräfteengpässe in keiner Größenklasse.

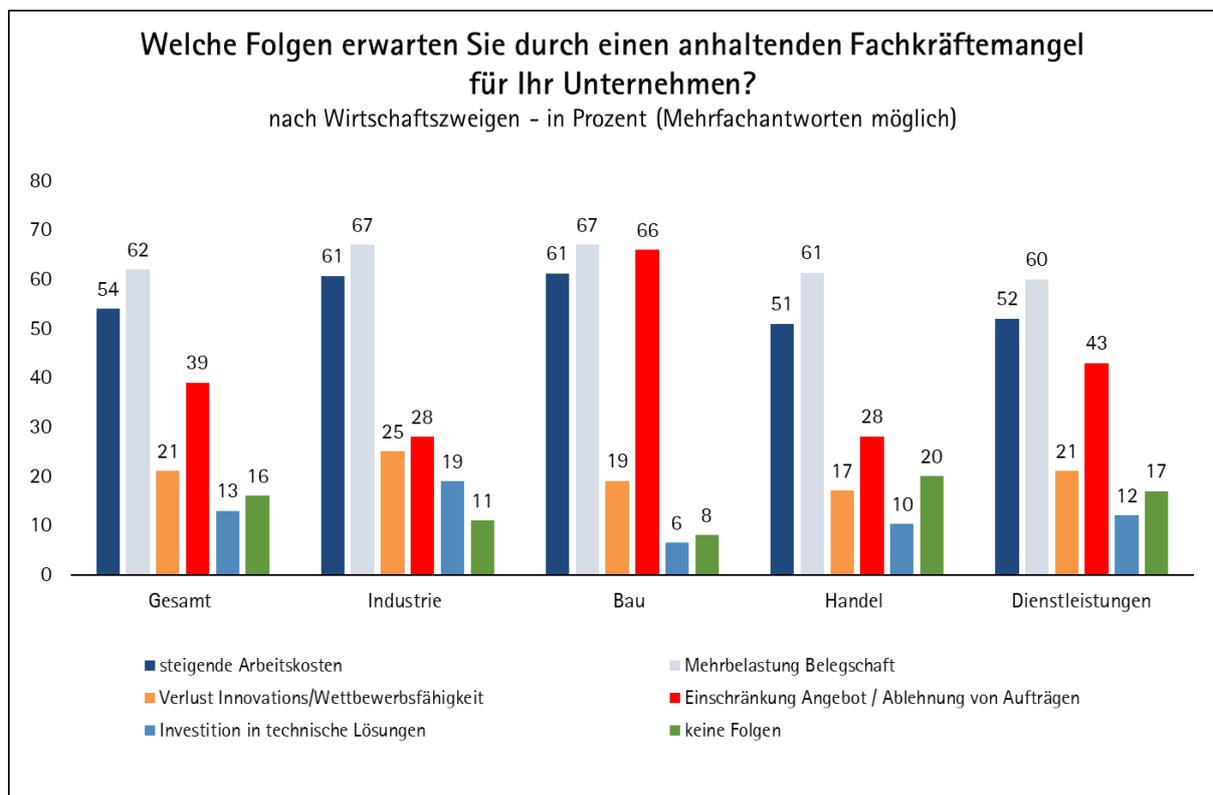


## Engpässe besonders im Süden

Am häufigsten berichten die Unternehmen aus dem Süden der Republik von Stellen, die sie nicht besetzen können, weil Arbeitskräfte fehlen (51 Prozent). Allerdings nimmt hier der Wert im Vorjahresvergleich ab (minus vier Prozentpunkte). Insbesondere der Konjunkturrückgang gerade in der Industrie gibt hierfür den Ausschlag. In Ostdeutschland zeigt sich eine leichte Abnahme des Anteils der Unternehmen mit Stellenbesetzungsproblemen (minus zwei Prozentpunkte auf 45 Prozent) – ebenso wie im Westen (minus zwei Prozentpunkte auf 44 Prozent). Im Norden hat der Anteil dagegen leicht zugenommen (plus ein Prozentpunkt auf 48 Prozent).

## II. Fachkräftemangel – viele Folgen

84 Prozent der Unternehmen erwarten Folgen eines langwierigen Fachkräftemangels. Besonders die Bauwirtschaft, in der die Kapazitäten derzeit ausgelastet sind, sieht sich besonders stark betroffen (92 Prozent). In der Industrie, die zurzeit am stärksten unter der konjunkturellen Schwächephase leidet, sind es jedoch kaum weniger (89 Prozent). Viele Industrieunternehmen haben bereits Erfahrungen mit einer angespannten Fachkräftesituation gemacht und können entsprechende Folgen daher gut einschätzen.<sup>3</sup> Am ehesten sehen sich noch Handelsunternehmen nicht mit Konsequenzen von Fachkräftengpässen konfrontiert. Im Vergleich mit dem DIHK-Arbeitsmarktreport 2018 hat der Anteil aller Unternehmen, der mit keinen Folgen rechnet, zugenommen (um acht Prozentpunkte). Die infolge der aktuellen Konjunkturreinübung nachlassende Personalnachfrage kann hierfür in gewissem Maße eine Erklärung sein. Ebenso kommen bereits ergriffene Maßnahmen zur Fachkräftesicherung in den letzten Jahren in Betracht.



<sup>3</sup> Vgl. Deutscher Industrie- und Handelskammertag, Fachkräftengpässe groß – trotz schwächerer Konjunktur, DIHK-Arbeitsmarktreport 2019, Berlin 2019.

## Mehrbelastung der Belegschaft am häufigsten

In erster Linie erwarten die Unternehmen eine Mehrbelastung der vorhandenen Belegschaft als Folge eines Fachkräftemangels – dies gilt für fast zwei Drittel (62 Prozent). Hierbei handelt es sich typischerweise um kurzfristige Reaktionen, mit denen Unternehmen versuchen, ihr Angebot trotz fehlenden Personals aufrecht zu erhalten bzw. Aufträge abzuarbeiten. Dies ist jedoch keine Dauerlösung, sondern eher der Versuch der Überbrückung von akuten Engpässen.

Im besonders stark von Stellenbesetzungsschwierigkeiten betroffenen Baugewerbe sowie auch in der Industrie (jeweils 67 Prozent) sind es mehr Unternehmen, in denen die Kolleginnen und Kollegen einspringen müssen als im Handel (61 Prozent) und bei Dienstleistern (60 Prozent).

An der Spitze der Wirtschaftszweige stehen allerdings die Gesundheitsdienstleister (81 Prozent). Die umfangreichen Fachkräfteengpässe sind dort eine erhebliche Herausforderung für die Unternehmen bei der Organisation des Arbeitsalltags und der Gestaltung betrieblicher Abläufe, aber ebenso für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und letztlich auch für die Nachfrager, die auf diese Dienstleistungen angewiesen sind. Im Vergleich zu vielen anderen Tätigkeiten sind Ausweichreaktionen wie z. B. technische Lösungen oder Auslagerung und Fremdbezug recht begrenzt, so dass häufig die Beschäftigten einspringen und Lücken schließen müssen.

Ebenfalls überdurchschnittlich häufig nennen auch Energieversorger (75 Prozent), Hersteller elektrischer Ausrüstungen (74 Prozent) sowie Fahrzeugbauunternehmen (71 Prozent) die Mehrbelastung ihrer Beschäftigten als Folge eines langwierigen Fachkräftemangels. In diesen Bereichen kommen in besonderem Maße die Engpässe bei technisch qualifiziertem Personal zum Ausdruck.

Die Mehrbelastung der Beschäftigten birgt die Gefahr einer Negativspirale. Bei bestehenden Personalknappheiten steigen die Anforderungen an die Beschäftigten, wodurch die Attraktivität dieser Tätigkeiten aus deren Sicht abnehmen kann und sie den Betrieb möglicherweise verlassen. Auch für potenzielle künftige Fachkräfte mag dies die Attraktivität reduzieren, was die Personalgewinnung für die Betriebe weiter erschwert. Maßnahmen zur Steigerung der Arbeitgeberattraktivität haben daher hohe Bedeutung. Dies können neben dem Gehalt u. a. flexible und familienfreundliche Arbeitszeiten und Schichtmodelle, betriebliche Gesundheitsförderung, Karriereperspektiven sowie ein gutes Betriebsklima sein.

Mit der Unternehmensgröße nimmt der Anteil zu, der eine Mehrbelastung seiner Beschäftigten erwartet. Bei den Großunternehmen sind es drei Viertel, während es bei den kleinen Betrieben knapp die Hälfte sind. Allein aufgrund der höheren Mitarbeiterzahl ist es in größeren Unternehmen eher möglich, dass Aufgaben bei längeren Vakanzen von Beschäftigten, z. B. in Teams, teilweise übernommen werden.

Innerhalb der letzten zwei Jahre hat der Anteil der Unternehmen, die die Mehrbelastung der Belegschaft als Folge von Fachkräfteengpässen angeben, um elf Prozentpunkte abgenommen. Der Beschäftigungsaufbau in vielen Unternehmen mag dazu beigetragen haben, dass diese Folge am aktuellen Rand etwas weniger häufig genannt wird. In den letzten beiden Jahren sind insgesamt mehr als 1,2 Millionen zusätzliche sozialversicherungspflichtige Beschäftigungsverhältnisse entstanden. Da die Mehrbelastung ohnehin nur eine kurzfristige Ausweichreaktion darstellt, reagieren Betriebe zudem vor dem Hintergrund der Erfahrungen mit Fachkräfteengpässen innerhalb der letzten Jahre mit weiteren betrieblichen Maßnahmen – z. B. mit Anpassungen im Angebot oder der Auslagerung bestimmter Leistungen.

## Steigende Arbeitskosten gewinnen an Bedeutung

Mehr als jedes zweite Unternehmen (54 Prozent) erwartet infolge von langwierigen Fachkräftengpässen steigende Kosten, um knappes Personal zu gewinnen bzw. im Unternehmen zu halten. In der Industrie und dem Baugewerbe (jeweils 61 Prozent) wird ein solcher Kostenanstieg deutlich häufiger als Folge des Fachkräftemangels gesehen als im Handel und bei Dienstleistern (51 Prozent bzw. 52 Prozent). Bei der Betrachtung der Einzelbranchen stehen u. a. Gesundheits- und Sozialdienstleister, die Pharmaindustrie, Verkehrsdienstleister (jeweils 67 Prozent) sowie Hersteller von Datenverarbeitungsgeräten, elektrischen und optischen Erzeugnissen (66 Prozent) mit an der Spitze.

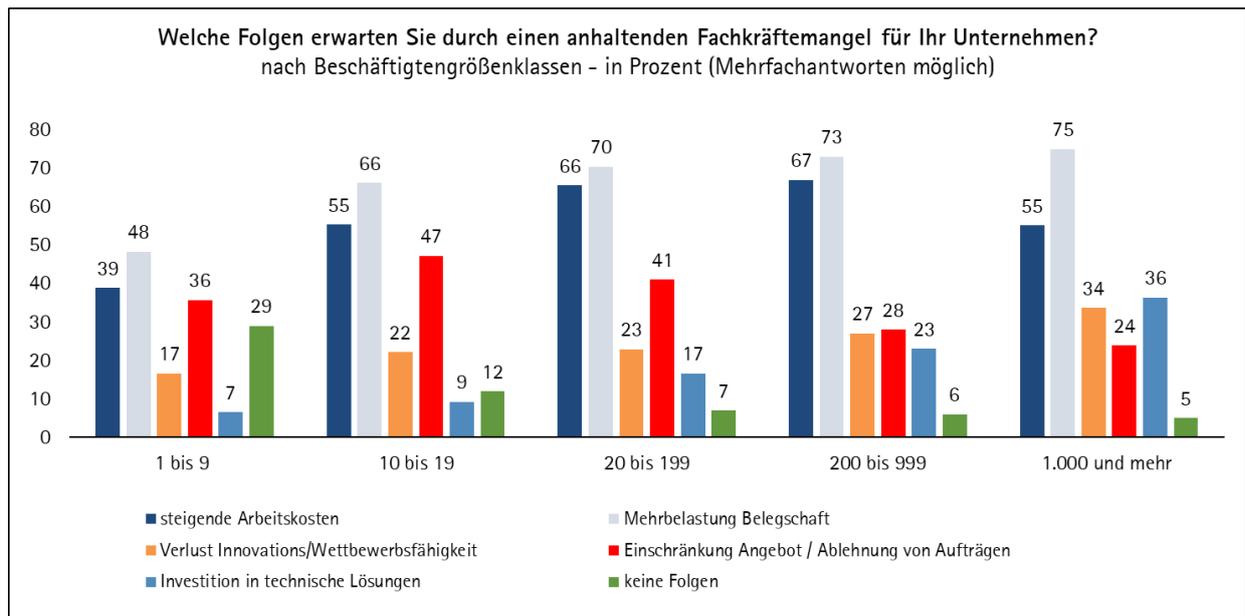
Neben der Entlohnung, die als Folge der Knappheiten steigt, spielen auch weitere Faktoren eine Rolle, die sich als Kosten der Fachkräftesicherung in den Betrieben niederschlagen und die in den letzten Jahren der hohen Arbeitskräftenachfrage mehr und mehr an Bedeutung gewonnen haben. Hierzu zählen z. B. Maßnahmen zum orts- und zeitflexiblen Arbeiten, mit denen die Betriebe auf steigende Bedürfnisse der Beschäftigten nach mehr Zeitsouveränität reagieren. Dies erfordert mitunter neue betriebliche Abläufe und arbeitsorganisatorische Veränderungen, die sich auf der Kostenseite niederschlagen. Auch Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf inklusive (finanzieller) Unterstützung bei der Kinderbetreuung sind hierbei zu nennen.

Die Beschäftigung Älterer gewinnt zunehmend an Bedeutung. Viele Unternehmen versuchen, ihre Mitarbeiter und damit deren Erfahrungen und betriebspezifisches Know-how möglichst lange zu halten – mitunter auch über das Rentenalter hinaus. Dies geschieht nicht selten in Form von Teilzeit, um so einen „gleitenden“ Übergang in die Rente zu ermöglichen. Auch dies zieht oftmals kostenintensiven organisatorischen Aufwand nach sich.

Des Weiteren spielen für die Fachkräftegewinnung gute Entwicklungs- und Weiterbildungsmöglichkeiten im Rahmen einer professionellen Personalentwicklung, Angebote zur betrieblichen Alterssicherung sowie zur Gesundheitsförderung eine wichtige Rolle. Ebenso haben die Teilnahme an Arbeitgeber-Awards als Attraktivitätssignal oder attraktive Standorte bzw. Arbeitsumfelder Bedeutung. All dies verursacht in den Unternehmen Kosten.

### *Besonders Mittelständler betroffen*

In erster Linie erwarten Mittelständler einen aus Fachkräftengpässen resultierenden Personalkostenanstieg – dort sind es bis zu zwei Drittel der Betriebe. Auch die Besetzungsprobleme sind hier am stärksten ausgeprägt. Insgesamt zeigt sich über alle Branchen hinweg ein enger Zusammenhang zwischen den Stellenbesetzungsschwierigkeiten einerseits und einem erwarteten Kostenanstieg andererseits. Häufig konkurrieren kleinere Mittelständler mit großen Unternehmen um gefragtes Personal – gerade dann, wenn die Unternehmensstandorte nicht weit voneinander entfernt sind. Dabei fällt es ihnen mitunter schwer, bezüglich Entlohnung und weiterer attraktiver Angebote mitzuhalten, was sich in der Sorge um steigende Kosten niederschlägt.



### *Im Vergleich stark gestiegen*

Im Vergleich mit den Ergebnissen des DIHK-Arbeitsmarktreports 2018<sup>4</sup> hat sich der Anteil der Unternehmen, die steigende Personalkosten als Folge eines Fachkräftemangels erwarten, in der Gesamtwirtschaft fast verdoppelt (von 28 Prozent auf 54 Prozent). Bei allen anderen vergleichbaren möglichen Folgen gab es dagegen keine Zuwächse. Die Erfahrungen, die die Unternehmen in den letzten Jahren im Rahmen der Fachkräftesicherung und der dafür nötigen Aufwendungen gemacht haben, sowie die Erwartungen künftiger Engpässe nicht zuletzt infolge der demografischen Entwicklung, können eine Ursache für diesen deutlichen Anstieg sein.

### **Angebote müssen vielfach eingeschränkt werden**

Deutlich mehr als jedes dritte Unternehmen (39 Prozent) erwartet, dass es sein Angebot einschränken oder Aufträge ablehnen muss, wenn die nötigen Fachkräfte fehlen. In der Bauwirtschaft sind es sogar zwei Drittel. Mögliche Folgen zeigen sich nicht nur in den Baubetrieben selbst, sondern auch in nicht realisierten Bauprojekten. Dies gilt z. B. für den Wohnungsbau sowie für den Ausbau oder die Instandhaltung von Verkehrs- sowie IT-Infrastruktur oder öffentlicher Gebäude wie Schulen oder Kindertageseinrichtungen. Die Auswirkungen von Personalengpässen – und dies gilt nicht nur für den Bau – gehen damit weit über die direkt betroffenen Betriebe und Branchen hinaus und beeinträchtigen auch andere Unternehmen bzw. die jeweiligen Kunden. Damit sind die Fachkräftengpässe keine rein betriebswirtschaftliche Herausforderung, mit der sich nur einzelne Unternehmen auseinandersetzen müssen. Vielmehr stellt der Fachkräftemangel inzwischen einen volkswirtschaftlichen Engpass dar, dessen Auswirkungen die Gesellschaft insgesamt betreffen. Eine gute Gesundheitsversorgung, hochwertige Bildungsangebote, zukunftsweisende

<sup>4</sup> Vgl. Deutscher Industrie- und Handelskammertag, Fachkräfte gesucht wie nie!, DIHK-Arbeitsmarktreport 2018, Berlin 2018.

Innovationen und eine effiziente Verwaltung können ebenso wie Wachstums-, Wettbewerbs- und Einkommensperspektiven auf dem Spiel stehen, wenn das dafür nötige Personal fehlt.<sup>5</sup>

An zweiter Stelle im Vergleich der Wirtschaftszweige stehen die Dienstleister (43 Prozent). In etlichen Unternehmen kann dort vergleichsweise kurzfristig und flexibel mit einer Angebotsreduzierung reagiert werden, was z. B. bei der industriellen Fertigung weniger kurzfristig möglich ist (Industrie: 28 Prozent). Betroffen sind u. a. die Sicherheitswirtschaft (69 Prozent), der Straßengüterverkehr (63 Prozent), Gesundheitsdienstleister (58 Prozent) sowie IT-Dienstleister (48 Prozent). Auch hier bleiben die Auswirkungen nicht auf die direkt tangierten Betriebe beschränkt. Sind z. B. Verkehrsdienstleister gezwungen, ihre Angebote einzuschränken, weil die Fahrer fehlen, kann dies Folgen für Produktionsunternehmen haben, die auf die pünktliche Lieferung von Vorleistungen angewiesen sind. Zeigen sich entsprechende Engpässe im IT-Bereich, kann dies negative Effekte für Unternehmen ganz anderer Branchen haben, die diese Dienste in Anspruch nehmen – z. B. im Bereich der Datensicherheit.

Kleinere Betriebe sehen sich häufiger dazu veranlasst, Aufträge ablehnen oder ihr Angebot reduzieren zu müssen als größere Unternehmen. Bei kleinen Unternehmen mit zehn bis unter 20 Beschäftigten sind es fast die Hälfte (47 Prozent), während es in Großunternehmen mit 1.000 und mehr Mitarbeitern nur fast ein Viertel sind (24 Prozent). Fehlen in kleinen Betrieben Fachkräfte in Schlüsselpositionen, bleibt oftmals keine andere Alternative. Größere Unternehmen haben dagegen eher die Gelegenheit, z. B. durch Umschichtung von Tätigkeiten oder mit der Ausweitung von Arbeitszeiten zu reagieren (dort ist der Anteil, der mit Mehrbelastung der Beschäftigten rechnet, merklich höher – s.o.), so dass Einschränkungen des Angebots oder das Ablehnen von Aufträgen eher vermieden werden können.

Im Vergleich zur Vorumfrage sind es insgesamt weniger Unternehmen, die erwarten, Aufträge ablehnen oder ihr Angebot einschränken zu müssen. Neben konjunkturbedingt rückläufiger Nachfrage kommt hierfür als Erklärung in Betracht, dass die Betriebe im Laufe der letzten Jahre auf Fachkräfteengpässe mit unterschiedlichen Maßnahmen reagiert und mitunter ihre Angebote bereits reduziert haben und daher jetzt weniger häufig entsprechende Kürzungen befürchten. Wie auch die Mehrbelastung der Mitarbeiter ist das Ablehnen von Aufträgen eher eine kurzfristige Reaktion auf akute Engpässe, die sich in gewissem Maße durch die Implementierung alternativer Maßnahmen vermeiden lässt. Dass dennoch 39 Prozent der Unternehmen solche Kürzungen erwarten, macht die Notwendigkeit weiterer Anstrengungen zur Fachkräftesicherung insgesamt deutlich.

### **Innovations- und Wettbewerbsfähigkeit stehen auf dem Spiel**

Mehr als jedes fünfte Unternehmen (21 Prozent) rechnet mit einem Verlust von Innovations- und Wettbewerbsfähigkeit, wenn Fachkräfte fehlen. In der Industrie, in der die Betriebe in besonderem Maße im internationalen Wettbewerb stehen und gleichzeitig Innovationen besonders wichtig für den Unternehmenserfolg sind, sind es mit 25 Prozent am meisten. Gerade mit Blick auf den raschen technologischen Wandel und den zunehmenden Einsatz digitaler Anwendungen innerhalb der gesamten Prozesskette – von der Entwicklung bis hin zur

---

<sup>5</sup> Vgl. hierzu ausführlich Deutscher Industrie- und Handelskammertag, Fachkräfte gesucht wie nie!, DIHK-Arbeitsmarktreport 2018, Berlin 2018.

Endnutzung – spielen innovative Neuerungen eine herausragende Rolle und können ganz neue Geschäftsfelder eröffnen. Dies gilt nicht zuletzt für die Entwicklung und den Einsatz künstlicher Intelligenz. Innovationsfördernde Rahmenbedingungen sind dafür eine wichtige Unterstützung (z. B. aktuell die Schaffung der Agentur für Sprunginnovationen). Fehlen aber in den Unternehmen die Experten, hilft auch ein gutes Umfeld wenig – Wachstum und Wettbewerbspositionen können dann schnell auf dem Spiel stehen. Mit der voranschreitenden demografischen Entwicklung und der älter werdenden Gesellschaft sinkt der Wachstumsbeitrag des Faktors Arbeit. Produktivitätssteigerungen, induziert durch Innovationen, können dem entgegenwirken. Daher reichen Fachkräftengpässe auch hinsichtlich der Folgen für die Innovationsfähigkeit weit über den betrieblichen Bereich hinaus.

Unternehmen der Elektro-Spitzentechnologie fürchten am häufigsten um ihre Innovations- und Wettbewerbsfähigkeit infolge fehlender Fachkräfte (40 Prozent). Im Bereich Forschung und Entwicklung sind es mit 39 Prozent kaum weniger. Innovationen entstehen nicht nur in der Wissenschaft, sondern vielfach in den F&E-Abteilungen der Unternehmen, bei denen der praktische Anwendungsbezug im Fokus steht. Gerade deutsche Mittelständler sind hier gut aufgestellt – dauerhafte Personalengpässe gefährden jedoch dieses Geschäftsmodell. Auch bei den IT-Dienstleistern (35 Prozent) sowie in der Chemieindustrie (30 Prozent) sind die Sorgen um Innovations- und Wettbewerbsfähigkeit überdurchschnittlich hoch. Auch hier kommen alles in allem die erheblichen Engpässe bei MINT-Qualifikationen zum Ausdruck, die in diesen Branchen besonders gefragt sind.

Mit der Unternehmensgröße steigt der Anteil der betroffenen Unternehmen. Zumeist sind größere Unternehmen innovationsaktiver und verfügen z. B. über Forschungsabteilungen und stehen zudem eher im weltweiten Wettbewerb. So sorgt sich jedes dritte große Unternehmen mit 1.000 und mehr Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern um Innovations- und Wettbewerbsfähigkeit, während es in den kleinen Betrieben mit bis zu 20 Beschäftigten weniger als jedes fünfte ist (18 Prozent).

### Technische Lösungen oft (noch?) keine Option

Wenn dauerhaft die nötigen Fachkräfte fehlen, können Unternehmen dazu übergehen, für entsprechende Tätigkeiten technische Alternativen wie z. B. Roboter oder IT-Anwendungen (z. B. künstliche Intelligenz) einzusetzen oder zu entwickeln – allerdings ist dies naturgemäß nicht bei allen Tätigkeiten möglich. Eine solche Entwicklung kann somit den technischen Fortschritt fördern und Innovationen hervorbringen. Nicht zuletzt die Digitalisierung bietet diesbezüglich neue Möglichkeiten.

Insgesamt ziehen derzeit 13 Prozent der Unternehmen Investitionen in solche Technikanwendungen als Folge von Fachkräftengpässen in Erwägung.<sup>6</sup> Zwischen den Wirtschaftszweigen zeigen sich allerdings beträchtliche Unterschiede. So erwartet immerhin jedes fünfte Industrieunternehmen den stärkeren Einsatz von Robotern und Co. als Folge von Personalengpässen. Im Bau sind es mit sechs Prozent am wenigsten (Dienstleister: 12 Prozent; Handel: zehn Prozent).

---

<sup>6</sup> Bei dieser Antwort ist es denkbar, dass vermeintlich niederschwellige Anwendungen wie der Einsatz bestimmter Software von Unternehmen nicht als entsprechende Investitionen interpretiert werden – gerade dann, wenn diese nicht explizit das Fehlen von Fachkräften ausgleichen sollen, faktisch aber eine solche Wirkung haben können.

Erwartungsgemäß sind es in erster Linie große Unternehmen, die auf technischen Fortschritt als Ersatz für fehlende Fachkräfte setzen. Bei den Großunternehmen mit mehr als 1.000 Mitarbeitern ist dies mit 36 Prozent ein erheblicher Anteil. Große Unternehmen sind besonders in der Industrie angesiedelt, wo dieser Einsatz eher möglich ist. Zudem erfordern entsprechende Investitionen finanzielle Ressourcen und die passenden betrieblichen Rahmenbedingungen, die in großen Unternehmen häufiger anzutreffen sind.

Am ehesten spielen Investitionen in technikorientierte Lösungen wie z. B. IT-Anwendungen und Robotik in der Versicherungswirtschaft, im Kreditgewerbe (jeweils 34 Prozent), der Gummi- und Kunststoffindustrie (30 Prozent), der Rechts- und Steuerberatung sowie Wirtschaftsprüfung (28 Prozent) und bei Energieversorgern (25 Prozent) eine Rolle. Es zeigt sich hier, dass der Einsatz digitaler Technologien nicht auf solche Tätigkeiten beschränkt ist, die vornehmlich geringe Qualifikationen voraussetzen. Vielmehr kommen sie auch bei Routinetätigkeiten zum Einsatz, für die durchaus höhere Qualifikationen nötig sind – z. B. im Bereich der Rechtsberatung bei Rechercharbeiten.

Vergleichsweise selten wollen u. a. Gesundheits- und Sozialdienstleister (acht Prozent) sowie Architektur- und Ingenieurbüros (neun Prozent) oder die Bildungswirtschaft (sieben Prozent) mithilfe technologischer Unterstützung auf Personalengpässe reagieren. Bei personengebundenen Dienstleistungen und kreativen Tätigkeiten ist das Potenzial eines breiten und rentablen Einsatzes derzeit eher begrenzt. Auch das autonome Fahren im Alltagseinsatz scheint aus Sicht der Betriebe als Folge fehlender Arbeitskräfte noch Zukunftsmusik zu sein. So liegt z. B. der Wert im Straßen- und Schienennahverkehr bei unter fünf Prozent.

### **III. Fachkräfte aus dem Ausland – eine Option**

Die Unternehmen reagieren mit vielfältigen Maßnahmen auf Fachkräfteengpässe. An der Spitze steht dabei häufig die Intensivierung der Aus- und Weiterbildungsmaßnahmen. Gerade vor dem Hintergrund, dass es in erster Linie beruflich qualifizierte sind, die in den Betrieben fehlen, spielt die Stärkung der dualen Ausbildung eine wichtige Rolle. Auch die Aufstiegsfortbildung hat für die Fachkräftesicherung großes Gewicht – sie verspricht den Absolventen i. d. R. sehr gute Karriereperspektiven und eine sichere Beschäftigung. Ebenfalls versuchen die Unternehmen mit der Steigerung ihrer Arbeitgeberattraktivität Fachkräfte zu halten und zu gewinnen.

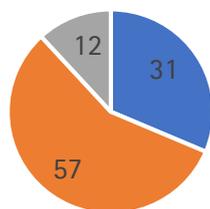
Auch die Ausweitung der Beschäftigung von Frauen und älteren Beschäftigten hat große Bedeutung für die Fachkräftesicherung. Hierbei setzen die Unternehmen u. a. auf Aktivitäten zur besseren Vereinbarkeit von Familie und Beruf und ermöglichen häufig flexibles Arbeiten.<sup>7</sup>

Zusätzlich zur Gewinnung von Beschäftigten im Inland rückt die Einstellung von Fachkräften aus dem Ausland mehr und mehr in den Blickpunkt. So wird das Beschäftigungsplus 2019 von insgesamt fast 540.000 Personen mehr als zur Hälfte von Ausländern getragen – 2011 war es ein Fünftel. In der hier vorliegenden Umfrage berichtet jedes dritte der antwortenden Unternehmen (31 Prozent), dass es in den letzten Jahren Fachkräfte aus dem Ausland (EU und Drittstaaten) eingestellt habe.

---

<sup>7</sup> Vgl. hierzu ausführlich: Deutscher Industrie- und Handelskammertag, Fachkräftesicherung gewinnt weiter an Bedeutung, DIHK-Arbeitsmarktreport 2017, Berlin 2017.

**Wir haben in den letzten Jahren Fachkräfte aus dem Ausland eingestellt**  
Gesamt - in Prozent



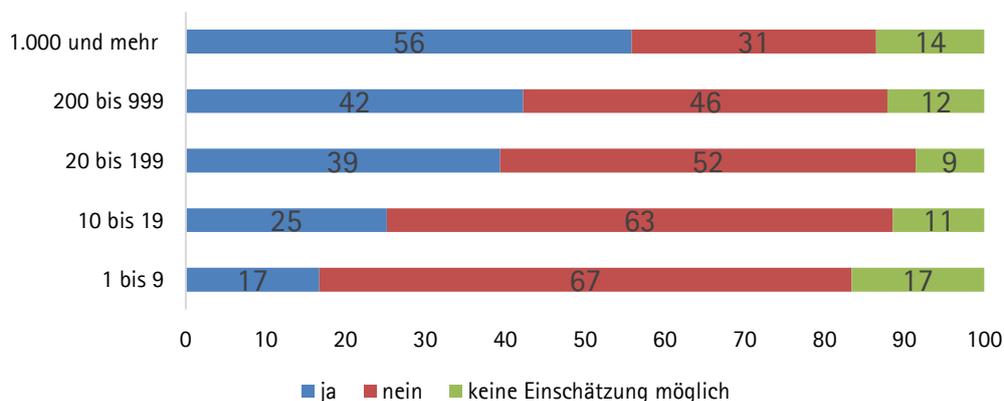
■ ja ■ nein ■ keine Einschätzung möglich

Besonders häufig erfolgte diese Stellenbesetzung mit ausländischen Fachkräften in der Bauwirtschaft (42 Prozent). Große Personalengpässe dort sind dafür eine wesentliche Ursache. Vergleichsweise geringe Anforderungen an deutsche Sprachkenntnisse können zudem die Beschäftigung ausländischer Arbeitskräfte einfacher machen.

In der Industrie haben 33 Prozent der Unternehmen in den letzten Jahren offene Stellen mit Personal aus dem Ausland besetzt. An der Spitze stehen hier u. a. der technikorienteerte Werkzeugmaschinenbau (48 Prozent) sowie Hersteller von Kraftwagen und hochwertigen Kraftwagenteilen (44 Prozent), wo fast die Hälfte der Unternehmen Personal nichtdeutscher Herkunft eingestellt hat.

Bei den Dienstleistern sind dies 32 Prozent und im Handel 22 Prozent. Bei Ersteren stehen die Zeitarbeitsunternehmen mit an der Spitze (58 Prozent). Sie bieten besonders häufig auch Personen mit geringerer beruflicher Qualifikation Arbeitsmarktchancen. Aber auch das Gastgewerbe (48 Prozent) sowie Verkehrsdienstleister (43 Prozent) – also Branchen mit besonders ausgeprägten Fachkräfteengpässen – stellen überdurchschnittlich häufig Personal aus dem Ausland ein, um ihre offenen Stellen besetzen zu können.

**Wir haben in den letzten Jahren Fachkräfte aus dem Ausland eingestellt**  
nach Beschäftigtengrößenklassen - in Prozent



Mit der Unternehmensgröße steigt der Anteil, der Fachkräfte aus dem Ausland eingestellt hat. Hier sind die Unterschiede beträchtlich – so liegt der Wert bei kleinen Unternehmen mit weniger als zehn Mitarbeitern bei 17 Prozent, während es bei größeren Mittelständlern mit 200 bis 999 Tätigen 42 Prozent und in Großunternehmen 56 Prozent sind. Die Einstellung ausländischer Fachkräfte ist zum Teil kompliziert und erfordert mitunter erheblichen Aufwand. Sie ist daher i. d. R. bislang für größere Unternehmen eher eine Option. Die Beschäftigung von EU-Bürgern setzt aufgrund der Arbeitnehmerfreizügigkeit weniger administrativen Aufwand voraus als dies bei Nicht-EU-Bürgern der Fall ist. Bei Letzteren sind u. a. Visa-Verfahren, die teilweise sehr langwierig sind, Verfahren zur Anerkennung der Berufsqualifikation, sowie die Einbindung von Arbeitsagentur und Ausländerbehörde nötig. Je nach beruflicher Tätigkeit bedurfte es bislang zudem einer Vorrangprüfung<sup>8</sup>, die ebenfalls bürokratischen Aufwand nach sich zieht. Größere Unternehmen stellen darüber hinaus fluktuationsbedingt ohnehin häufiger ein – das gilt dann nicht nur für inländisches, sondern auch für ausländisches Personal.

### **Unternehmen unterstützen neue Mitarbeiter**

Damit die Integration der neuen Mitarbeiter im Betrieb gut gelingt, sind deutsche Sprachkenntnisse und berufliche Weiterqualifikation der Fachkräfte entscheidend. Fast jedes dritte Unternehmen (29 Prozent) insgesamt unterstützt seine neu eingestellten Mitarbeitenden aus dem Ausland beim Spracherwerb und der betrieblichen Qualifizierung oder plant dies – finanziell als auch organisatorisch. Bezogen nur auf die Unternehmen, die in den letzten Jahren ausländische Fachkräfte eingestellt haben, kümmern sich bereits 70 Prozent entsprechend.

Es kommen hierbei z. B. flexible Arbeitszeiten sowie Freistellungen in Betracht, damit Sprachkurse mit der Arbeit im Betrieb kompatibel sind. Aber auch mit Kostenbeteiligung bei Sprachkursen sowie bei Fahrtkosten oder Lebenshaltungskosten während längerer Sprachkurse unterstützen die Unternehmen. Mit der Durchführung und Finanzierung von betrieblichen Qualifizierungsaktivitäten leisten sie ebenfalls einen wichtigen Beitrag.

Die Unternehmen fördern damit in hohem Maße die Integration – sowohl im Betrieb zur Fachkräftesicherung als auch in der Gesellschaft insgesamt. Die Maßnahmen müssen jedoch individuell für den Mitarbeiter und den Betrieb passen und daher vor Ort gefunden werden.

Mit Blick auf die geförderten Sprachkurse des Bundes kann die weitere Flexibilisierung der Angebote den Unternehmen und den Beschäftigten helfen. Dadurch könnten in ländlichen Regionen Kurse in Kleinstgruppen eher zustande kommen oder im Zweifel geförderter Einzelunterricht ermöglicht werden. Auch der Ausbau von Onlinelernangeboten ist eine Option, um den betrieblichen Alltag und Spracherwerb besser vereinbaren zu können.

### **Anwerben im Drittstaat**

Die Zuwanderung in Beschäftigung erfolgt derzeit überwiegend aus EU-Staaten – hier gilt die Arbeitnehmerfreizügigkeit. Infolge der demografischen Entwicklung sowie der zuletzt besseren wirtschaftlichen Entwicklung gerade in osteuropäischen EU-Staaten sinkt die Zuwanderung aus

---

<sup>8</sup> Mit Inkrafttreten des Fachkräfteeinwanderungsgesetzes zum 1. März 2020 entfällt die Vorrangprüfung.

diesen Ländern bereits jetzt. Damit aber gewinnt die Einstellung von Fachkräften aus Drittstaaten künftig an Relevanz. Mit dem Fachkräfteeinwanderungsgesetz will die Bundesregierung die Zuwanderung aus diesen Ländern gerade im Bereich der beruflich Qualifizierten erleichtern und an den Bedürfnissen der Wirtschaft orientieren.

Die gezielte Anwerbung von Fachkräften aus Nicht-EU-Ländern planen zwölf Prozent aller antwortenden Unternehmen. Für mehr als die Hälfte der Unternehmen (56 Prozent) ist dies dagegen derzeit keine Option, während ein weiteres Drittel dies (noch) nicht einschätzen kann. Da eine Rekrutierung in Drittstaaten deutlich aufwendiger ist als im Inland, ist der Anteil der Unternehmen, die dies bereits planen oder zumindest in Erwägung ziehen, nicht zu unterschätzen. Der Rekrutierungsprozess beginnt mit der Suche nach geeigneten Fachkräften im Ausland, geht über Fragen der Anerkennung der Berufsqualifikation sowie der Sprachkenntnisse sowie die Klärung aufenthaltsrechtlicher Fragen und die Visumerteilung bis hin zur Integration in Deutschland.

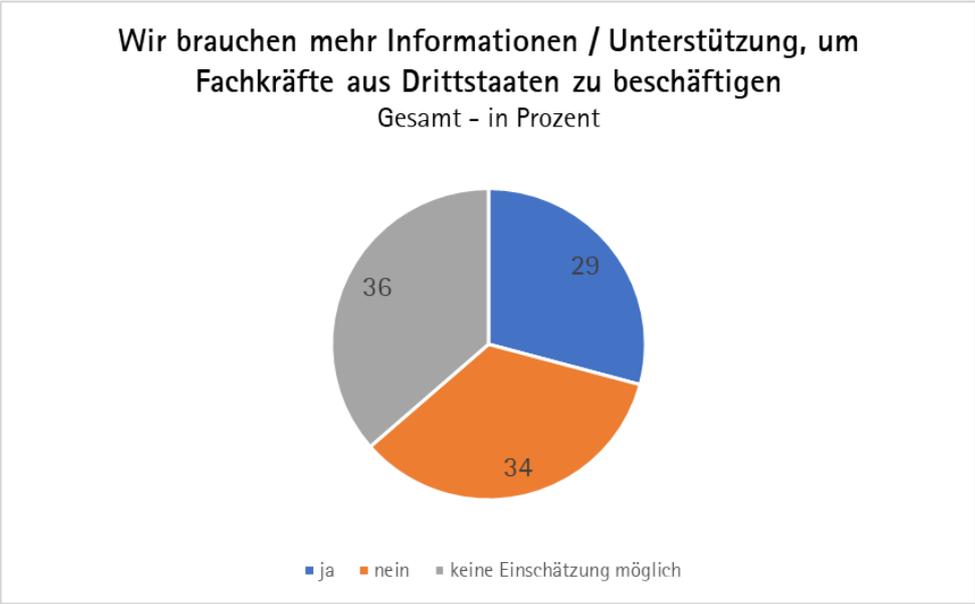
Auch hier steht der Bau im Vergleich der Wirtschaftszweige mit 18 Prozent an der Spitze. Von den im Zuge des Fachkräfteeinwanderungsgesetzes geschaffenen Möglichkeiten, beruflich Qualifizierte aus Drittstaaten einfacher als bisher einzustellen, könnten damit die Betriebe der Bauwirtschaft in besonderem Maße profitieren. Bei den Dienstleistern sind es 13 Prozent, in der Industrie zehn Prozent sowie im Handel sieben Prozent.

Chancen in der Anwerbung aus Drittstaaten sehen Gesundheits- und Sozialdienstleister (21 Prozent). Diese Betriebe sind besonders häufig von Fachkräftengpässen betroffen, so dass auch aufwendige und kostenintensive Maßnahmen zur Fachkräftesicherung dort eher in Betracht kommen. Gerade hier gibt es bereits unterschiedliche Projekte, die u. a. von der Bundesregierung gefördert wurden. Dies gilt beispielsweise für das Projekt „Triple Win“ zur Gewinnung von Pflegekräften aus dem Ausland, das auf Vermittlungsabsprachen zwischen der Bundesagentur für Arbeit und den Arbeitsverwaltungen der Partnerländer basiert. Hierbei sind bereits Sprachkurse im Herkunftsland sowie die Weiterqualifizierung integriert.

Verkehrsdienstleister und Betriebe des Gastgewerbes ziehen ebenfalls überdurchschnittlich häufig die künftige Rekrutierung im Nicht-EU-Ausland in Erwägung (25 Prozent bzw. 24 Prozent). Auch in diesen Bereichen sind die Fachkräftengpässe groß und gleichzeitig die Mitarbeit im Betrieb vergleichsweise schnell möglich.

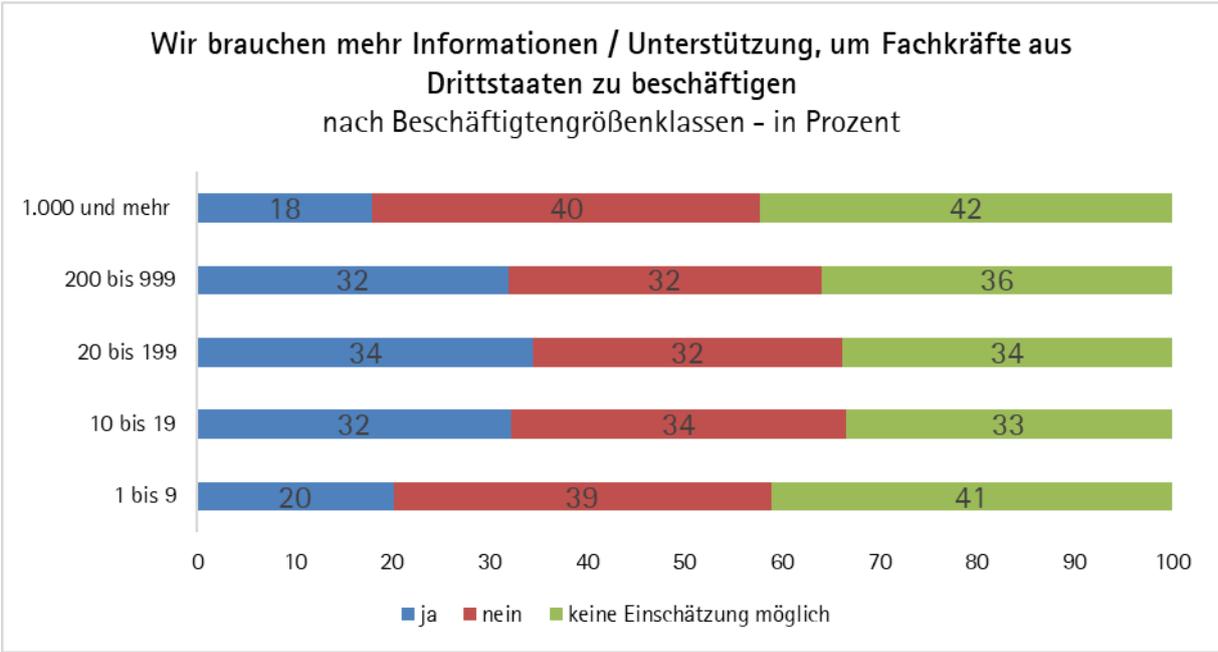
### **Unterstützung für Unternehmen**

Damit die Einstellung aus Drittstaaten zur Fachkräftesicherung beitragen kann, wünschen sich 29 Prozent aller antwortenden Unternehmen mehr Informationen und Unterstützung rund um den Prozess der Fachkräftegewinnung und -beschäftigung aus Drittstaaten. Weitere 36 Prozent können einen solchen Bedarf derzeit nicht einschätzen. Die Bauwirtschaft äußert mit 40 Prozent den größten Bedarf, in der Industrie sind es mit 30 Prozent weniger – es folgen Dienstleister (28 Prozent) und Handel (26 Prozent).



Der Anteil der Unternehmen, die Bedarf an Information und Unterstützung äußern, ist damit deutlich höher als der Anteil, der konkret angibt, künftig gezielt Fachkräfte aus dem Nicht-EU-Ausland anwerben zu wollen. Dies deutet auf ein bestehendes Interesse auch von Unternehmen hin, die zwar derzeit keine Anwerbung planen, für die dies aber gegebenenfalls zukünftig eine Option sein kann.

Erwartungsgemäß sind es kleinere Mittelständler, die besonders häufig Unterstützungsbedarf haben. In der Größenklasse 20 bis 199 Mitarbeitenden sind es 34 Prozent. In Großunternehmen liegt der Wert bei 18 Prozent. Bei den genannten Mittelständlern besteht einerseits häufiger die Notwendigkeit der Stellenbesetzung (als in Kleinunternehmen), andererseits sind die Kapazitäten sowie das Know-how bezüglich der Rekrutierung im Ausland i. d. R. begrenzt (gerade im Vergleich mit Großunternehmen).



An der Spitze beim Branchenvergleich stehen auch hier Unternehmen, die besonders stark von Fachkräftengpässen betroffen sind. Hierzu zählen z. B. der Tiefbau (54 Prozent), Gesundheits- und soziale Dienste (47 Prozent), das Gastgewerbe (43 Prozent), Verkehrsdienstleister (41 Prozent) sowie Vermittlung und Überlassung von Arbeitskräften (40 Prozent).

Maßnahmen zu Information und Unterstützung können z. B. Informationsveranstaltungen rund um das neue Fachkräfteeinwanderungsgesetz sein, die bereits u. a. von etlichen Industrie- und Handelskammern (IHKs) durchgeführt werden. Auch die individuelle Beratung bei konkreten Fragen kommt als Dienstleistung in Betracht. Im Rahmen der konkreten Unterstützung können z. B. die nötigen Unterlagen, die Fachkraft bzw. Unternehmen im Einwanderungsprozess einreichen müssen, vorab auf Vollständigkeit geprüft werden. Ebenso können Themen wie Anerkennung ausländischer Abschlüsse, Spracherwerb, Fördermöglichkeiten und Integration im Betrieb Gegenstand entsprechender Informationsformate sein. Da viele Akteure in den Prozess insgesamt involviert sind (z. B. Ausländerbehörden, Anerkennungsstellen, Arbeitsagenturen, Auslandsvertretungen) bieten sich auch Verweisberatungen an, die somit eine Lotsenfunktion erfüllen und je nach Fragestellung zum passenden Ansprechpartner führen. Auch bei diesen Formaten können IHKs – nicht zuletzt gemeinsam mit anderen Akteuren vor Ort – die Unternehmen unterstützen.

## **Fachkräftesicherung – Chancen und Herausforderungen auf einen Blick**

### Erwerbstätigkeit von Frauen weiter erhöhen

- Die Erwerbstätigkeit der Frauen in Deutschland ist in den letzten Jahren gestiegen. 2018 lag sie mit 75,8 Prozent deutlich höher als zehn Jahre zuvor (2009: 68,7 Prozent; Männer 2018: 83,9 Prozent). Der Anteil, der in Teilzeit arbeitet, ist mit fast 50 Prozent vergleichsweise hoch. Bessere Möglichkeiten zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf sind eine wesentliche Voraussetzung, damit mehr Frauen am Erwerbsleben teilnehmen und ihre Arbeitszeit ausweiten können.
- Familienfreundliche Personalpolitik sowie orts- und zeitflexibles Arbeiten bieten gute Möglichkeiten im Betrieb, Familie und Beruf zu vereinbaren und zur Fachkräftesicherung beizutragen. Hierzu müssen im Betrieb die passenden Regelungen gemeinsam gefunden werden.
- Fachkräftengpässe und hohe Arbeitskräftenachfrage bestehen allerdings nicht zwangsläufig in den Unternehmen oder Branchen, in denen Frauen ihre Arbeitszeit ausweiten wollen oder können. Dies gilt z. B. in MINT-Bereichen, in denen häufig wenig Frauen arbeiten. Wenn teilzeitbeschäftigte Frauen in Dienstleistungsbereichen ihre Arbeitszeit ausweiten, mindert dies nicht die Engpässe in MINT-Unternehmen. Daher sind diese Potenziale zwar wichtig, aber begrenzt.
- Zum nötigen Ausbau der Kinderbetreuungsstrukturen ist gut qualifiziertes Personal nötig. Auch hier sind jedoch Fachkräftengpässe eine wesentliche Herausforderung.

### Beschäftigung Älterer ausweiten

- Die Beschäftigung Älterer hat sich in den letzten Jahren ebenfalls deutlich erhöht. Die Erwerbstätigenquote der 55- bis unter 65-Jährigen lag 2018 bei 71,4 Prozent – 2009 betrug

sie 56,1 Prozent. Mit einer Personalpolitik, die eine lange Erwerbstätigkeit ermöglicht, können Unternehmen hier einen wichtigen Beitrag zur Fachkräftesicherung leisten. Dazu zählen z. B. betriebliche Gesundheitsförderung, Beteiligung an Weiterbildungsmaßnahmen, Karriereperspektiven, altersgemischte Teams sowie Möglichkeiten zum flexiblen Arbeiten.

- Anreize, um vorzeitig aus dem Erwerbsleben auszusteigen, verringern die Fachkräftebasis in den Betrieben. Finanzielle Anreize zu längerem Arbeiten können hingegen einen Beitrag zur Fachkräftesicherung in den Betrieben leisten.

#### Arbeitslose in Beschäftigung integrieren

- Die Zahl der Arbeitslosen ist derzeit mit weniger als 2,2 Millionen vergleichsweise gering. Dennoch gilt es, weiterhin Arbeitslose in nachhaltige Beschäftigung zu bringen. Qualifizierung und besondere Vermittlungsbemühungen sind daher wichtig.
- Häufig passen die Qualifikationen der Arbeitslosen nicht zu den in den Betrieben gesuchten Anforderungen. So befinden sich z. B. in der Grundsicherung rd. 1,4 Millionen Arbeitslose. Gerade in diesem Bereich ist der Anteil hoch, der über keine abgeschlossene Berufsausbildung verfügt. Die Zahl der kurzzeitig Arbeitslosen, die i. d. R. besser beruflich qualifiziert sind, liegt mit 0,8 Millionen auf niedrigem Niveau. Hier handelt es sich vielfach um friktionelle Arbeitslosigkeit, die z. B. beim Jobwechsel entsteht. Zusätzliche Potenziale zur Fachkräftesicherung sind daher hier begrenzt.

#### Fachkräfteeinwanderungsgesetz erfolgreich umsetzen

- Neben der besseren Erwerbsbeteiligung von Menschen im Inland gewinnt die Zuwanderung aus dem Ausland für die Fachkräftesicherung in den Unternehmen an Bedeutung. Derzeit spielt dabei die Zuwanderung aus der EU im Rahmen der Personenfreizügigkeit eine wichtige Rolle.
- Mit dem Fachkräfteeinwanderungsgesetz hat die Bundesregierung die Weichen gestellt, um die Zuwanderung aus nicht EU-Ländern zu erleichtern – gerade für Menschen mit beruflicher Qualifikation. Viele der Regelungen gehen in die richtige Richtung – z. B. der Verzicht auf Vorrangprüfung und Positivliste sowie die Möglichkeit, bereits mit teilweiser Gleichwertigkeit der Berufsqualifikation hierzulande zu arbeiten. Auch die Einführung des beschleunigten Fachkräfteverfahrens, das die Verwaltungsprozesse bei Ausländerbehörden, Auslandsvertretungen, Anerkennungsstellen und Arbeitsagenturen beschleunigen soll, ist eine sinnvolle Neuerung.
- Für die erfolgreiche Umsetzung der Regelungen in der Praxis ist es nötig, dass die beschlossenen Maßnahmen mit ausreichend personellen und finanziellen Ressourcen unterlegt sind, z. B. um den Prozess der Visumerteilung deutlich zu beschleunigen. Zudem sollte die Zusammenarbeit der beteiligten Akteure bei der Übersendung der Akten reibungslos funktionieren – hierzu sind elektronische Verfahren im gesamten Prozess nötig.
- Das System der deutschen dualen Berufsausbildung ist gerade mit Blick auf Drittstaaten besonders. Das hat zur Folge, dass die zur Zuwanderung nötige Gleichwertigkeit der Berufsqualifikation vielfach zunächst nicht gegeben sein dürfte. Damit dies nicht zur Hürde wird, muss die neue Möglichkeit des Arbeitens bereits mit teilweiser Gleichwertigkeit und paralleler Weiterqualifizierung unbürokratisch und transparent umgesetzt werden. Betriebe

und Fachkräfte brauchen Übersichtlichkeit, Verständlichkeit, klare Ansprechpartner sowie schnelle Entscheidungen im komplexen Zuwanderungs- und Anerkennungsverfahren. Zudem ist die effiziente Zusammenarbeit der beteiligten Akteure entscheidend.

## Fragebogen

1. Können Sie in Ihrem Unternehmen derzeit offene Stellen längerfristig (mehr als zwei Monate) nicht besetzen, weil Sie keine passenden Arbeitskräfte finden?

- ja, offene Stellen können nicht besetzt werden
- nein, keine Probleme bei der Besetzung
- nein, derzeit kein Personalbedarf

2. Welche Folgen erwarten Sie durch einen anhaltenden Fachkräftemangel für Ihr Unternehmen? (Mehrfachnennung möglich)

- keine Folgen
- steigende Arbeitskosten (um knappe Fachkräfte zu gewinnen / zu halten)
- Mehrbelastung der vorhandenen Belegschaft
- Verlust von Innovations- und Wettbewerbsfähigkeit
- Einschränkung des Angebots/ Ablehnung von Aufträgen
- Investitionen in technische Lösungen (z.B. IT-Anwendung, Roboter usw.) als Ersatz für fehlende Fachkräfte
- Sonstiges

3. In Kürze tritt das neue Fachkräfteeinwanderungsgesetz (FEG) in Kraft. Treffen folgende Aussagen für Sie zu? (ja, nein, keine Einschätzung möglich)

- Wir haben in den letzten Jahren Fachkräfte aus dem Ausland eingestellt.
- Wir unterstützen Spracherwerb und betriebliche Qualifizierungsmaßnahmen neu eingestellter Mitarbeiter aus dem Ausland (finanziell und / oder organisatorisch) – oder planen das zu tun.
- Wir möchten künftig gezielt Fachkräfte aus Nicht-EU-Ländern (Drittstaaten) anwerben.
- Wir brauchen mehr Informationen / Unterstützung, um Fachkräfte aus Drittstaaten zu beschäftigen.

## Impressum

### Herausgeber und Copyright

© Deutscher Industrie- und Handelskammertag e.V. (DIHK) | Berlin | Brüssel

### DIHK Berlin

Postanschrift: 11052 Berlin | Hausanschrift: Breite Straße 29 | Berlin-Mitte  
Telefon: 030 20308-0 | Telefax: 030 20308-1000

### DIHK Brüssel

Hausanschrift: 19 A-D, Avenue des Arts | B-1000 Bruxelles  
Telefon: +32-2-286-1611 | Telefax: +32-2-286-1605  
[info@dihk.de](mailto:info@dihk.de)  
[www.dihk.de](http://www.dihk.de)

### Facebook

[www.facebook.com/DIHKBerlin](http://www.facebook.com/DIHKBerlin)

### Twitter

[http://twitter.com/DIHK\\_News](http://twitter.com/DIHK_News)

### Redaktion

Dr. Stefan Hardege, DIHK, Bereich „Gesundheitswirtschaft, Beschäftigung, Organisationsentwicklung“

### Grafik

Friedemann Encke, DIHK

Alle Rechte liegen beim Herausgeber. Ein Nachdruck – auch auszugsweise – ist nur mit ausdrücklicher Genehmigung des Herausgebers gestattet.

### Bildnachweis

Titelbilder: © Getty Images

### Stand

Januar 2020

## Methodik

Der Deutsche Industrie- und Handelskammertag (DIHK) hat im Rahmen seiner DIHK-Konjunkturumfrage im Herbst 2019 die Industrie- und Handelskammern (IHKs) gebeten, die Unternehmen u. a. auch zum Themenfeld Fachkräftesicherung zu befragen. Der DIHK-Auswertung liegen je nach Fragestellung bis zu 23.000 Unternehmensantworten zugrunde. Nach Wirtschaftsbereichen stammen die Antworten aus der Industrie (28 Prozent), aus der Bauwirtschaft (sieben Prozent), aus dem Handel (22 Prozent) und aus den Dienstleistungen (43 Prozent). Die Untergliederung nach Unternehmensgröße weist 48 Prozent kleine Unternehmen mit bis zu 19 Beschäftigten aus, 41 Prozent mittlere Unternehmen mit 20 bis 199 Beschäftigten sowie neun Prozent mittelgroße Unternehmen mit 200 bis 999 Beschäftigten. Zwei Prozent der Antworten entfallen auf große Unternehmen mit mehr als 1.000 Mitarbeitern.

Die IHKs gestalten ihre Stichprobe so aus, dass ein repräsentatives Stimmungsbild der gewerblichen Wirtschaft vor Ort abgebildet ist (branchen-, regionen- sowie unternehmensgrößenbezogene geschichtete Stichprobe). Die Aggregation auf Bundesebene erfolgt über eine regionale und branchenbezogene Gewichtung. Die Antworten der regelmäßigen Konjunkturfragen von Betriebsstätten mit mehr als 500 Beschäftigten sind mit dem Faktor 2 und die Antworten von Betriebsstätten mit mehr als 1.000 Beschäftigten mit dem Faktor 3 gewichtet. Bei den hier gestellten Fragen zur Fachkräftesicherung wird auf die Gewichtung nach Größenklassen verzichtet.