



Erfolg durch

Aus- und Weiterbildung

Wie clevere KMU Fachkräfte sichern



Industrie- und Handelskammern
in Bayern

Inhalt

Vorwort	3
Werner Weitner GmbH: Karriere im Familienunternehmen	4
Praxishilfe: Wie Betriebe gute Azubis gewinnen	7
Pabst Transport GmbH & Co. KG: Karriere in der Logistik	10
Faktencheck: Betriebliche Ausbildung – Kosten und Nutzen für KMU	13
Impressum	16

Vorwort

Zukunft gestalten

Vor allem kleine und mittelständische Unternehmen spüren den Fachkräftemangel. Zwischen der Summe der angebotenen Ausbildungsplätze und der Zahl der verfügbaren Jugendlichen klafft eine immer größere Lücke: Im September 2018 zählte die Bundesagentur für Arbeit in Bayern rund 1.060 Bewerber/innen – und über 16.250 offene Ausbildungsstellen. Die diesjährige BIHK-Befragung zur Ausbildungssituation zeigt außerdem: 63 Prozent der Unternehmen, die ihre Ausbildungsplätze ganz oder zum Teil nicht besetzen konnten, haben für diese nicht eine einzige Bewerbung erhalten.

Dabei ist die duale Ausbildung ein deutsches Erfolgsmodell. Sie ist für die Sicherung von Fachkräften und deutscher Wirtschaftskraft auch in Zukunft unverzichtbar. Diskussionen um einen vermeintlichen Akademisierungswahn sind wenig hilfreich: Die duale und die akademische Berufsausbildung stehen keinesfalls in Konkurrenz zueinander, sondern sind beide gleichermaßen wichtig – und aussichtsreich. Mittlerweile ist vielfach belegt, dass attraktive Karrierewege und gute finanzielle Perspektiven beruflich Qualifizierten und Akademikern in gleichem Maße offenstehen.

Aber wie schaut die Praxis aus? Gibt es die „Karriere mit Lehre“? Wenn ja – wie kann ein KMU solche Karrierewege gestalten und auch sichtbar machen? Wie bekommt ein KMU heute überhaupt noch Azubis, die diese Karrierewege gehen und was kostet es das Unternehmen?

Es gibt vielversprechende Ansätze, die für kleinere und mittelgroße Betriebe umsetzbar sind. Beispielhaft dafür stellen wir Ihnen zwei bayerische Unternehmen vor. Sowohl die Werner Weitner GmbH als auch die Pabst Transport GmbH & Co. KG überzeugen mit attraktiven Karriereperspektiven. Beide Betriebe sichern sich gezielt Facharbeiter von morgen durch Investitionen in Aus-, Fort- und Weiterbildung. Die Unternehmensbeispiele zeigen deutlich, welch hervorragende Basis die duale Ausbildung für berufliche Karrieren schafft.

Zusätzlich erfahren Sie in einer Praxishilfe, wie Betriebe durch systematisches Ausbildungsmarketing gute Azubis gewinnen können – und was junge Fachkräfte heute von potenziellen Arbeitgebern erwarten. Zum Abschluss prüft der Faktencheck Kosten und Nutzen der betrieblichen Ausbildung für KMU.

Wir möchten Ihnen in dieser Ausgabe Impulse geben, wie es Ihnen als kleines und/oder mittelständisches Unternehmen auch in Branchen und Berufsfeldern mit wenigen Bewerbern gelingt, sich als attraktiver Arbeitgeber zu platzieren. So überzeugen Sie die Schulabsolventen, dass es sich lohnt, in Ihrem Betrieb ins Berufsleben zu starten.

Lassen Sie sich für Ihre wirtschaftliche Zukunft inspirieren!

Dr. Eberhard Sasse



Dr. Eberhard Sasse
Präsident des Bayerischen Industrie- und
Handelskammertages (BIHK) e. V.

Werner Weitner GmbH: Karriere im Familienunternehmen

Steckbrief



Werner Weitner GmbH

Standort: Eichstätt

Gründungsjahr: 1968

Mitarbeiterzahl:
250 (davon 25 Auszubildende)

Branche:
Maschinenbau

Inhaltliche Spezialisierung / USP:
Das mittelständische, international operierende Familienunternehmen mit den Geschäftsbereichen Automotive, Medizintechnik und Sondermaschinenbau entwickelt, fertigt und vertreibt qualitativ hochwertige Prototypen, Spezialwerkzeuge, Maschinen und Vorrichtungen.

Kontakt:
Michaela Weitner
Sollnau 14
85072 Eichstätt

☎ 08421/9816-0
☎ 08421/9816-98
✉ info@werner-weitner.com
🌐 www.werner-weitner.com



Im oberbayerischen Altmühltal liegt ein Familienunternehmen wie es im Buche steht: Die Werner Weitner GmbH in Eichstätt ist nicht nur in der dritten Generation familiengeführt. Auch die Kinder langjähriger Mitarbeiter arbeiten inzwischen schon im Betrieb. Das traditionsreiche Unternehmen ist für seine gute Ausbildung bekannt – und punktet im Wettbewerb um Nachwuchs mit attraktiven Karrierechancen.

Weitner bekommt den Fachkräftemangel schon heute deutlich zu spüren. Der Betrieb präsentiert sich bei Ausbildungsmessen, beteiligt sich am Arbeitskreis „SCHULE-WIRTSCHAFT“ und bringt sich aktiv in den Kammern ein. Darüber hinaus pflegt das Unternehmen gute Kontakte zu den allgemeinbildenden Schulen, organisiert Betriebsbesichtigungen für Schulklassen und vergibt Praktika. Die Firma spricht außerdem gezielt die Eltern der Auszubildenden an. Am „Eltern-Tag“ besuchen sie den Azubi an seinem Arbeitsplatz. Davon profitieren alle Seiten: Die Eltern erhalten einen Einblick in die Arbeitswelt ihres Kindes. Gleichzeitig berichten sie im eigenen Umfeld positiv über die duale Ausbildung bei Weitner – und die sich daraus ergebenden Chancen.

Nachhaltig wachsen mit guter Ausbildung

Die Geschäftsführung vereint dabei das Wissen zweier Generationen. Das gemeinsame Ziel von Heinz, Stefanie und Michaela Weitner ist es, sich stetig weiterzuentwickeln. Die Unternehmerfamilie ist davon überzeugt, dass der Betrieb nur nachhaltig wächst, wenn er selbst ausbildet. Bei der Nachwuchswerbung hilft der Standort: Vom Ausbildungsbetrieb zur Berufsschule ist es nur ein Katzensprung.

Die Weitner-Azubis in Feinwerkmechanik, Zerspanungsmechanik oder Groß- und Außenhandel gehören regelmäßig zu den besten der Region. Sie arbeiten nicht nur in den vom Lehrplan vorgesehenen Bereichen, sondern auch in der Qualitätssicherung, in der Montage und in Projekten. Zusätzliche Einblicke ermöglicht eine Kooperation mit der Technischen Hochschule Ingolstadt (THI). Dort haben Weitner-Azubis schon einen Motor zusammengebaut oder an einem Blockheizkraftwerk geschraubt. Solche Projekte motivieren die Nachwuchskräfte nicht nur, sondern sorgen auch für erstaunliche Lerneffekte.

Etwa die Hälfte der Azubis arbeitet nach der Ausbildung im Unternehmen weiter. So bleibt wertvolles Wissen im Betrieb. Wichtig ist das vor allem, weil ein Teil der Belegschaft in den nächsten Jahren in den Ruhestand geht.



„Ich denke schon jetzt an Weiterbildung und kann mir sehr gut vorstellen, in der Zukunft den Techniker oder Meister zu machen. Ich habe bereits während der Ausbildung Verantwortung übernommen und werde nach meinem Abschluss als Stellvertreter in der Montage eingesetzt.“

Lukas Weilermann, 3. Lehrjahr in der Ausbildung zum Feinwerkmechaniker

Attraktive Perspektiven für Azubis

Für die Geschäftsführung ist Lernen ein lebenslanger Prozess. Wie sich ein Azubi weiterentwickeln kann, ist früh Thema. Der Mittelständler ermöglicht Auszubildenden nach ihrem Abschluss zeitnah, verantwortungsvolle Aufgaben zu übernehmen und sich weiter zu qualifizieren. Die meisten der heutigen Führungskräfte haben mit einer Lehre bei Weitner angefangen und mit Schulungen und Weiterbildungen darauf aufgebaut. Ein Beispiel ist Harald Hirschbeck. Der 47-Jährige kam vor 30 Jahren als Maschinenbaulehrling zu Weitner. Seit zehn Jahren führt er als Leiter Qualitätsmanagement und Qualitätssicherung ein Team von sechs Messtechnikern.

Interview

Was waren Ihre ersten beruflichen Schritte, Herr Hirschbeck?

Hirschbeck: In den dreieinhalb Jahren Ausbildung habe ich verschiedene Stationen im Betrieb durchlaufen. Nach der Gesellenprüfung begann ich erstmal in der Einzelteilfertigung und bin später in die CNC-Fertigung, die automatisierte Fertigung, gewechselt. Schließlich kam ich in die Qualitätssicherung. Damit hat sich meine Tätigkeit vom Operativen ins Strategische verlagert. Eigentlich war ich schon immer mehr Allrounder, in allen Bereichen unterwegs. Das hat mir gutgetan, weil ich diese Erfahrung in der Qualitätssicherung jetzt praktisch nutzen kann.

Heute leiten Sie den Bereich Qualitätsmanagement und Qualitätssicherung. Was braucht es dafür?

Hirschbeck: Schulungen und Weiterbildungen, zuerst natürlich in der Messtechnik. Als ich in der Qualitätssicherung anfang, gab es dort gerade die erste handgeführte Messmaschine. Mittlerweile haben wir fünf CNC-gesteuerte Messmaschinen. Der Bereich Qualitätssicherung ist in den Jahren mit der ganzen Firma gewachsen. In dieser Zeit habe ich Schulungen für Qualitätsmanagement bei der Deutschen Gesellschaft für Qualität (DGQ) gemacht: von der Qualitätsfachkraft über den Qualitätsbeauftragten zum Qualitätsmanager. Heute geht es vor allem um die Software, ganz einfach um die Maschinen auch bedienen zu können. Es ist wichtig, am Ball zu bleiben.

Was waren Meilensteine in Ihrer Laufbahn?

Hirschbeck: Zuerst war ich quasi Einzelkämpfer in der Qualitätssicherung. Als Weitner dann immer mehr Aufträge in der Medizintechnik bekommen hat, sind die Dokumentationsanforderungen viel höher geworden. Der Aufwand wurde sehr groß. Heute habe ich sechs Mitarbeiter in der Abteilung. Ich kümmere mich als Teamleiter um die Leute, koordine die Arbeit und entscheide, welche neue Messtechnik angeschafft wird.

Was bedeutet „Karriere mit Lehre“ für Sie persönlich?

Hirschbeck: Die ganze Basis, um meinen Job gut zu machen, ist durch die Lehre gelegt worden. Dadurch ist meine Laufbahn erst möglich geworden. Bei Führungskräften im produktiven Bereich, gerade in der Qualitätssicherung, sollte der Bezug zum Produkt voll da sein. Ich spreche mit Kunden und Ingenieuren absolut auf Augenhöhe. Meine praktischen Erfahrungen sind hier sicher ein großer Vorteil.



Harald Hirschbeck,
Leiter Qualitätsmanagement und Qualitätssicherung, Werner Weitner GmbH

Tipp



„Wer nicht ausbildet, hat für die Zukunft keine Facharbeiter. Dabei sind die Eltern der Schlüssel für die Berufsorientierung der jungen Leute.“

Heinz Weitner, Geschäftsführer
Werner Weitner GmbH

Mitarbeiter, Azubis, Praktikanten sowie deren Angehörige, aber auch Studenten, Kunden und Geschäftspartner wirken als Multiplikatoren und tragen zum hohen Bekanntheitsgrad des Unternehmens bei.

Was die Ausbildung bei Weitner attraktiv macht:



Aufstiegchancen

Attraktive Entlohnung und top ausgestattete Arbeitsplätze

Karrierechancen im Betrieb für alle Mitarbeiter



Qualifizierung

Hochwertige betriebliche und schulische Ausbildung

Sehr gute Ergebnisse der Auszubildenden in Abschlussprüfungen der IHK und HWK

Breites Qualifizierungsspektrum

Berufsschule direkt am Standort

Regelmäßiger Azubi-Tag mit Teamentwicklung und Betriebsbesichtigungen bei Partnerunternehmen



Kooperationen

Sommerfeste und Teilnahme an Spendenläufen

Projekte mit der TH Ingolstadt

Unterstützung regionaler Vereine

Sie wollen ausbilden, finden aber keine geeigneten Bewerber? Wer Jugendliche für das eigene Unternehmen begeistern will, sollte ihre Bedürfnisse kennen. Die nachfolgende Praxishilfe stellt weitere Ideen für das Ausbildungsmarketing vor.



Team Weitner beim Eichstätt Volksfest-Halbmarathon.

PRAXISHILFE:

Wie Betriebe gute Azubis gewinnen

Die Generation Z¹ stellt hohe Ansprüche an Arbeitgeber – bringt dafür aber auch wertvolle Kompetenzen mit. „Online sein“ ist für Jugendliche heute normal. Mit ihrem Smartphone navigieren sie zielsicher durch große Informationsmengen und sind dementsprechend versiert im Umgang mit digitalen Tools. Für Betriebe ist das attraktiv. Dass der Nachwuchs mobil, flexibel und reisefreudig ist, hat für sie ebenfalls Vorteile. Die Generation Z ist aber auch selbstbewusst und dementsprechend anspruchsvoll bei der Wahl des Arbeitgebers.

Viele Jugendliche planen Bildungswege heute langfristig. Wissen gilt als wichtiger Faktor für die individuelle Absicherung. Die Jugendlichen von heute suchen unbefristete, gut bezahlte und abwechslungsreiche Ausbildungsplätze. Auch flexible Arbeitszeiten, Weiterbildungsangebote schon in der Ausbildung, attraktive Standorte, Urlaubsgeld und vermögenswirksame Leistungen sowie eine betriebliche Alters- und Gesundheitsvorsorge spielen eine Rolle.

Neo-konservative Jugend sucht Sicherheit

Betriebe sollten deswegen mit genau diesen Vorzügen werben – müssen ihre Versprechen dann aber auch erfüllen. Denn auch das zeichnet die Generation Z aus: Ihr ist bewusst, dass sie bei der Berufswahl viele Möglichkeiten hat. Die jungen Menschen sind inzwischen schneller bereit, den Arbeitgeber zu wechseln. Heute bewerben sich nicht mehr die Jugendlichen bei den Betrieben, sondern die Betriebe bei den Jugendlichen.

Die heutigen Schulabgänger sind es gewohnt, unter einem immensen Druck zu stehen. Obwohl sie Unabhängigkeit schätzen, überfordert es viele auch, ständig mobil, flexibel und leistungsfähig zu sein. Sie sind auf der Suche nach Halt und Orientierung und ziehen nicht nur später aus dem Elternhaus aus, sondern kehren auch zu konservativen Wertvorstellungen zurück.

Betriebe sollten aktiv werben

Dabei unterscheiden sich ihre Prioritäten nicht allzu sehr von denen ihrer Eltern. Laut Sinusstudie 2016² sind Jugendlichen Familie, Sicherheit, Wohlstand, Leistung, Selbstverwirklichung, Spaß und Flexibilität weiterhin wichtig. Neu ist hingegen, dass der Wunsch nach einem angemessenen Lebensstandard heute gleichberechtigt neben Werten wie Gemeinwohl, Bildung, Vielfalt, Nachhaltigkeit, Umweltschutz und Gerechtigkeit steht.

¹ Personalverantwortliche klassifizieren Bedürfnisse und Erwartungen der Mitarbeiter verschiedenen Alters gerne nach der Geburtsgeneration und nutzen dazu Begriffe wie etwa „Millennials“, „Generation X“ bzw. „Generation Z“ oder „Digital Natives“. Orientiert man sich an dieser Unterscheidung der Generationen, sind aktuelle Auszubildende der Generation Z zuzuordnen.

² Siehe auch: www.springer.com/978-3-658-12532-5 (Stand Juni 2018).

Gut zu wissen



Nutzen Sie Ihre Azubis als Experten: Ihre eigenen Auszubildenden kennen sowohl die Anforderungen Ihres Betriebes als auch die Bedürfnisse der potenziellen Bewerber.

Es kann sinnvoll sein, Auszubildende in die Gestaltung des Ausbildungsmarketings oder bei der Bewerberauswahl einzubinden, im Sinne von „Azubis suchen ihre Nachfolger“. Dadurch bleibt Ihr Unternehmen „up to date“.

Tipp

Beachten Sie beim Ausbildungsmarketing:

- Definieren Sie Ihre Zielgruppen und Ziele vorab, denn Ihr Ausbildungsmarketing wird nur erfolgreich sein, wenn Sie sinnvolle Maßnahmen zielgruppenorientiert nutzen.
- Mögliche Zielgruppen sind Schulabsolventen oder Studienabbrecher, aber auch Multiplikatoren, z. B. Eltern und andere Familienmitglieder oder Lehrer, Freunde und Mitschüler.
- Kosten reduzieren Sie, indem Sie sich mit anderen Betrieben in Netzwerken oder Verbänden zusammenschließen. So profitieren Sie gegenseitig vom Ausbildungsmarketing bzw. branchenspezifischen und/oder regionalen Imagekampagnen.

Hierarchien sind dabei weniger wichtig als Erfahrungen, Argumente und Authentizität. Ausbilder müssen zum Beispiel damit rechnen, dass eine Aussage vom Azubi direkt auf dem Smartphone nachgeprüft wird – allerdings nicht aus Respektlosigkeit, sondern aus Interesse.

Wer erfolgreich Azubis anwerben möchte, sollte diese Hintergründe kennen und gezielt nutzen. Dabei reicht es nicht mehr, sich auf den guten Ruf zu verlassen, den ein Betrieb genießt. Es gilt, die jungen Menschen direkt zu erreichen. Denn die können sich nur bei Firmen bewerben, von deren Ausbildungsangebot sie überhaupt wissen. Durch gezieltes Ausbildungsmarketing können Sie Jugendliche von Ihrem Unternehmen überzeugen. Systematische und effiziente Maßnahmen sind auch für KMU realisierbar.

Gerade motivierte, leistungsorientierte und zielstrebige Auszubildende nach Ausbildungsende im Unternehmen zu halten, fällt vielen Betrieben oft schwer. Nicht selten gibt es zahlreiche attraktive Alternativen außerhalb des Ausbildungsbetriebs für diese jungen Mitarbeiter. Diese Erfahrungen hat auch das zweite Unternehmen, das wir Ihnen vorstellen, gemacht und findet dabei immer wieder individuelle und pragmatische Lösungen. Mitarbeiter und Betrieb profitieren so gleichermaßen.

Auszubildende der Werner Weitner GmbH.



WAS JUGENDLICHE ERWARTEN	ERSTE SCHRITTE FÜR UNTERNEHMEN
Direkte Ansprache	Systematisches Ausbildungsmarketing mit Zielgruppendefinition und Jahresplanung sichert die effiziente Ansprache potenzieller Azubis. Schnupperpraktika, Infoabende, Ausbildungsmessen, Schulbesuche und Tage der offenen Tür bieten erste Einblicke in den Ausbildungsbetrieb und fördern realistische Berufserwartungen. Kreative Werbung in sozialen Medien mit Videos und Bildern, Radiospots, regionale Kinowerbung sowie Anzeigen in lokalen Stellenportalen, aber auch in Printmedien (für Eltern) machen auf Sie aufmerksam.
Gutes Image des Arbeitgebers	Kommunizieren Sie Ihre Ausbildungsqualität und heben Sie sich vom Wettbewerb durch einen innovativen und modernen Unternehmensauftritt sowie die Teilnahme an Azubi-Wettbewerben ab.
Positive Erfahrungen im Bewerbungsprozess	Ein kreativer, schneller und transparenter Bewerbungsprozess fördert nicht nur eine besondere Erfahrung für die Kandidaten, sondern unterscheidet Sie ebenfalls oft von Wettbewerbern. Sprechen Sie die jungen Bewerber auf Augenhöhe an.
Attraktive Ausbildung	Eine strukturierte Ausbildung mit früher Praxiserfahrung und Wahlmöglichkeiten bedeutet für die jungen Mitarbeiter u. a.: - sozial und fachlich kompetente Ausbilder - feste Ansprechpartner - sinnvolle Tätigkeiten und Projekte - selbstverständlicher Einsatz von digitalen Anwendungen (PC, Tablet, Smartphone) - strikte Trennung von Beruf und Privatleben, nicht zu viele Überstunden Möglichkeiten zur Mitgestaltung und Weiterentwicklung, z. B. in Azubi-Projekten fördern Spaß und Gemeinschaft in der dualen Ausbildung. Einzelgespräche mit der Ausbildungsleitung sowie strukturierte Mitarbeiterjahresgespräche sollten bereits einen Weiterbildungsplan nach der Ausbildung enthalten.
Authentizität und Transparenz	Fördern Sie bereits im Marketing realistische Berufserwartungen. Flache Hierarchien und ein fairer Umgang sind Zeichen von Kollegialität und gutem Betriebsklima.
Übernahmeperspektiven und Entwicklungsmöglichkeiten	Kommunizieren Sie Möglichkeiten zur Weiterentwicklung nach der Ausbildung (z. B. Zusatzqualifikationen, Meister, Fach- und Betriebswirt bzw. Studium). Sind Zeiten der Weiter- und Fortbildung Arbeitszeit? Gibt es finanzielle Unterstützung? Bereits den jungen Leuten ist die Vereinbarkeit von Familie und Beruf wichtig.

Gut zu wissen

- Was gibt es noch?
- Auszubildende leiten den Betrieb für einen Tag bzw. eine gewisse Zeit.
 - Zusatzqualifikationen und Weiterbildungsangebote locken leistungsstarke Jugendliche in die berufliche Ausbildung.
 - Betriebe zahlen ihren Auszubildenden attraktive Gehälter oder Prämien bzw. stellen ihren Auszubildenden Werkzeuge oder elektronische Geräte zur Verfügung.
 - Betriebe beteiligen sich an Fahrtkosten für den Weg zur Arbeit.
 - Mit originellen Websites, Azubi-Blogs und Social-Media-Aktionen machen Betriebe auf sich aufmerksam.
 - Betriebe engagieren sich in ihrer Region – in Sport- und Kulturvereinen oder bei lokalen Events.

Mehr zum Thema

- Schon in der Ausbildung ins Ausland!**
- Auch als regionales Unternehmen können Sie Ihren Auszubildenden Möglichkeiten bieten, Kompetenzen im Ausland zu erwerben.
- Information und Unterstützung finden Sie unter www.berufsbildung-ohne-grenzen.de und bei der Informations- und Beratungsstelle für Auslandsaufenthalte in der beruflichen Bildung (IBS) unter www.go-ibs.de.

Pabst Transport GmbH & Co. KG:

Karriere in der Logistik

Steckbrief



Pabst Transport GmbH & Co. KG

Standort: Gochsheim

Gründungsjahr: 1953

Mitarbeiterzahl:
625 (davon 59 Auszubildende)

Branche:
Logistikdienstleister

Inhaltliche Spezialisierung / USP:
Das Familienunternehmen deckt alle Teilbereiche der komplexen Logistikkette ab, angefangen bei der Beschaffungslogistik über die Distributionslogistik bis hin zur Lagerung, und bedient zum Beispiel Kunden in den Bereichen Automotive, Nahrungsmittel oder Medizintechnik.

Kontakt:
Andreas Wagner,
Bereichsleiter IT / Marketing / QM
Industriestraße 15
97469 Gochsheim

☎ 09721/763-00
☎ 09721/7630-111
✉ info@pabst-transport.de
🌐 www.pabst-transport.de



Beim Logistikunternehmen Pabst Transport GmbH & Co. KG im mainfränkischen Gochsheim arbeiten nicht nur Berufskraftfahrer, Fachkräfte für Lagerlogistik und Fachlageristen, sondern auch Kfz-Mechatroniker, IT-Kaufleute sowie Kaufleute für Spedition und Logistikdienstleistung. Das Unternehmen sichert sich durch die Ausbildung in all diesen Berufen gezielt die Fachkräfte von morgen. Auch Akademiker sucht es nicht extern, sondern bildet selbst aus. Das macht sich auf lange Sicht bezahlt.

Andreas Wagner ist Bereichsleiter für IT, Marketing und Qualitätsmanagement beim Logistikunternehmen Pabst. Für den vielseitigen Job ist er wie geschaffen: Er kennt das Unternehmen von der Pike auf, seit er dort vor zehn Jahren seine Ausbildung zum Kaufmann für Spedition und Logistikdienstleistung abschloss. Wenn Andreas Wagner heute im Betrieb unterwegs ist, weiß er genau, an wen er sich mit welchem Anliegen wenden muss – schließlich hat er als Azubi selbst in verschiedensten Abteilungen mitgearbeitet.

Internes Fachwissen nutzen

Das Beispiel zeigt, dass es sich für die Firma Pabst lohnt, in die eigenen Mitarbeiter zu investieren. Wer von außen kommt, muss erst eingearbeitet werden, Abläufe kennenlernen und sich unternehmensspezifisches Wissen aneignen. Anders ist es bei Fachkräften, die mit einer dualen Ausbildung im Betrieb gestartet sind und sich später weitergebildet haben: Sie bauen von Anfang an genau die Kompetenzen auf, die der Logistikdienstleister braucht.

Pabst investiert deswegen gezielt in die Entwicklung seiner Beschäftigten. Jeder Mitarbeiter darf im Jahr zwei Weiterbildungen besuchen. Dazu zählen beispielsweise persönlichkeitsbildende Maßnahmen oder eine berufsfachliche Qualifikation.

Langfristige Perspektiven für Azubis

Auch die Auszubildenden werden von Beginn an begleitet und gefördert. Sie durchlaufen verschiedene Stationen im Betrieb mit unterschiedlichen Aufgaben, Inhalten und Arbeitsplätzen. Je nach ihren Talenten und Interessen unterstützt Pabst sie schon in der Ausbildung bei ihrer beruflichen Entwicklung. Dabei hilft es, dass in dem Familienunternehmen eine persönliche Atmosphäre herrscht – ganz anders als in einem Großkonzern. Im täglichen Kontakt können die Vorgesetzten schnell einschätzen, welche Abteilung zu wem am besten passt.

Auch Andreas Wagner profitierte von der gezielten Förderung bei Pabst. Schon nach zwei Jahren im Betrieb wusste er, dass er direkt nach der Ausbildung Logistik studieren wollte. An der Dualen Hochschule Baden-Württemberg fand er ein Angebot mit hohem Praxisbezug. Zusammen mit den Verantwortlichen bei Pabst recherchierte Wagner, wie das Unternehmen als Ausbildungsbetrieb anerkannt werden konnte.



An der Karte wird das Wissen über die Zusammenhänge von komplexen Tourverläufen weitergegeben.

Lernen an der Hochschule und im Betrieb

Dass ein duales Studium mit Pabst im Hintergrund möglich ist, war schnell klar. Im Juli beendete Wagner seine Ausbildung und begann im September sein Studium. Wie schon in den Jahren zuvor hatte er weiterhin einen Vertrag mit Pabst sowie ein regelmäßiges Gehalt. Studienzeiten und Einsätze im Betrieb wechselten sich ab. Nach dem Studium bot sich Wagner schnell die Möglichkeit, die Verantwortung für die IT zu übernehmen. Auch danach suchte er neue Impulse und Abwechslung. Er habe einfach immer mal wieder „hier“ geschrien, wenn es darum ging, weitere Aufgabenfelder aufzubauen oder Bereiche neu aufzusetzen, erzählt er.

Immer wieder neue Herausforderungen

Bekanntermaßen zählt die Logistikbranche nicht zu den lukrativsten. Was hält Leistungsträger wie Wagner beim Mittelständler? Er schätzt die ländliche Region, kurze Wege und die flachen Hierarchien im Familienunternehmen.

Bei Pabst gibt es kürzere Entscheidungsprozesse und weniger Formalismen als in vielen Konzernen, die er bislang kennengelernt hat. Ideen und Verbesserungen werden direkt mit dem Vorgesetzten oder Kollegen besprochen und schnell umgesetzt. Der familiäre Umgang untereinander und das Miteinander von Kollegen und Vorgesetzten passen für ihn gut zusammen.

Tipp



„Auch mit dem Abitur sollte man der dualen Ausbildung eine Chance geben, weil man hier eine gute Möglichkeit hat, sich eine solide Basis für die Karriere zu schaffen.“

Andreas Wagner, Bereichsleiter IT, Marketing und Qualitätsmanagement

Zitiert



„Karriere mit Lehre bedeutet für mich, dass man wesentlich bessere Chancen hat, im Unternehmen aufzusteigen und Führungsaufgaben zu übernehmen – gerade weil man mit einer Ausbildung einen viel besseren Überblick hat, als ein Externer. Das Hintergrundwissen ist enorm und man braucht viel weniger Einarbeitung. Ich kenne die Prozesse und habe seit Langem ein gutes Netzwerk im Haus.“

Andreas Wagner, Bereichsleiter IT, Marketing und Qualitätsmanagement

Zusammen mit den interessanten Aufgaben in der Logistik stand es für Wagner bisher nie zur Debatte, die Branche oder das Unternehmen zu wechseln.

Bewusste Entscheidung für die Ausbildung

Natürlich waren nicht alle Freunde und Bekannte gleichermaßen überzeugt, als er sich nach dem Abitur für eine Ausbildung entschied: „Das macht man doch nicht. Um Himmels willen, da muss ein akademischer Abschluss her“, hieß es im Bekanntenkreis.

Der Erfolg gibt Andreas Wagner recht: Heute leitet er nicht nur ein Team aus sieben Spezialisten, sondern hat auch einen vielfältigen Arbeitsalltag. An einem Tag gibt's mehr IT, am anderen mehr Qualitätsmanagement und am dritten mehr Marketing. Zudem bieten sich ihm immer wieder Möglichkeiten, neue und interessante Aufgaben ins Team zu holen, so wie jüngst das Thema Datenschutz.

Aus- und Fortbilden statt Anwerben

Pabst wiederum spart durch gezielte Investitionen in die eigenen Mitarbeiter Kosten für Rekrutierungsmaßnahmen. Durch die Aus- und Weiterbildung in verschiedenen Berufszweigen deckt das Unternehmen nicht nur seinen Bedarf an Fachkräften, sondern sichert sich auch langfristig qualifizierte Führungskräfte. Während andere Arbeitgeber Hochschulabsolventen erst von sich überzeugen müssen, setzt Pabst auf Mitarbeiter, die vom Unternehmen schon überzeugt sind – weil sie es seit der Ausbildung kennen.

Lesen Sie nun im Faktencheck, in welchem Verhältnis Kosten und Nutzen bei der betrieblichen Ausbildung für KMU stehen.



Auszubildende der Pabst Transport GmbH und Co. KG.

FAKTENCHECK:
Betriebliche Ausbildung –
Kosten und Nutzen für KMU

Seit knapp zehn Jahren bilden immer weniger bayerische Betriebe aus.³ Rechnet es sich für Betriebe nicht mehr, in die betriebliche Ausbildung zu investieren? Wir haben Kosten und Nutzen der Ausbildung genauer angeschaut und zeigen Ihnen im Folgenden die wichtigsten Ergebnisse.

Die Gründe, warum immer weniger Unternehmen ausbilden, sind vielschichtig. Zum einen gibt es durch den demografischen Wandel immer weniger Bewerber. Gleichzeitig ist die Ausbildungsbereitschaft vieler Betriebe gesunken.⁴ Die betroffenen Unternehmen geben an, keinen Bedarf an selbst ausgebildeten Fachkräften zu haben oder keine geeigneten Azubis zu finden. Aber auch finanzielle Erwägungen spielen eine Rolle.⁵

Langfristige Rendite durch Übernahme

Zu Beginn ist die betriebliche Ausbildung für die meisten Firmen tatsächlich mit Kosten verbunden. Langfristig können diese Investitionen aber durch die Übernahme der Auszubildenden kompensiert werden. Das zeigen Zahlen des Bundesinstituts für Berufsbildung (vgl. Abbildung 1 und Tabelle 1 nachfolgend).⁶

Demnach werden knapp 70 Prozent der jährlichen Bruttokosten, die ein Betrieb für einen Auszubildenden aufwendet, durch die Erträge aufgewogen, die der Azubi erwirtschaftet. Im Schnitt bleiben dem Betrieb pro Ausbildungsjahr und Azubi Nettokosten von 5.400 €. Für ein Drittel der Betriebe amortisieren sich die Ausbildungskosten allerdings schon bis zum Ende der Ausbildung: Der Nettonutzen übersteigt in diesen Fällen die investierte Summe.

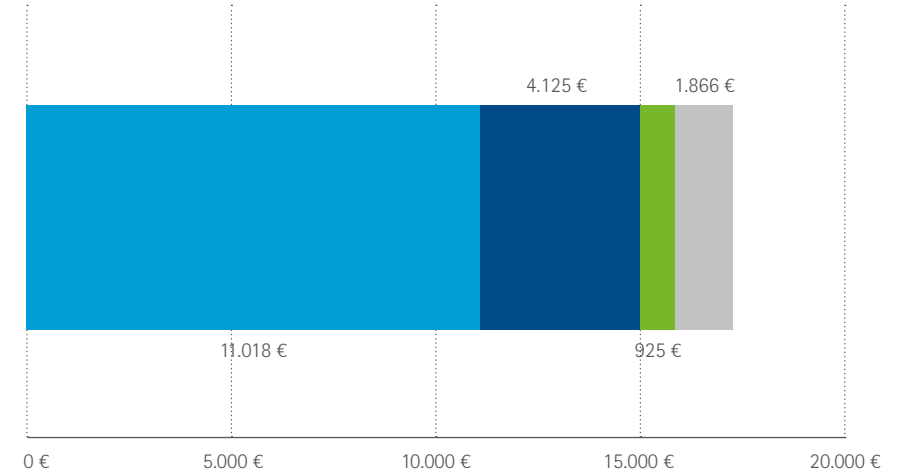


Abbildung 1: Durchschnittliche jährliche Ausbildungskosten (Summe: 17.934 € brutto).

³ Berufliche Bildung auf einen Blick, BIHK e.V., 2018
⁴ Die hier berichteten Zahlen, Daten & Fakten beziehen sich, wenn nicht anders gekennzeichnet, auf Schönfeld, G. Jansen, A., Wenzelmann, F. und Pfeifer, H. (2016): Kosten und Nutzen der dualen Ausbildung aus Sicht der Betriebe. BIBB: Bonn.
⁵ BIBB-Qualifizierungspanel 2014
⁶ BIBB Report 1/2015

Gut zu wissen



Warum ist die duale Ausbildung für die Wirtschaft unverzichtbar?

- Fachkräftesicherung
- Sicherung deutscher Wirtschaftskraft
- Integration Jugendlicher in den Arbeitsmarkt

(vgl. BIBB, 1/2015)

Fazit



Betriebe bilden aus, weil...

... sie in die Zukunft investieren.
Die betriebliche Ausbildung ist eine Investition in zukünftige Fachkräfte. Langfristig erwarten Betriebe eine höhere Rendite durch besser qualifizierte Mitarbeiter.

... Ausbildung rentabel ist.
Die Erträge des Auszubildenden liegen über den Ausbildungskosten. Somit ist die Ausbildung ökonomisch sinnvoll.

... potenzielle Mitarbeiter länger ausgewählt werden können.
Die Ausbildung wird als verlängerte Probezeit gesehen, in der Auszubildende beobachtet und getestet werden können.

... der gute Ruf wichtig ist.
Durch Ausbildung wird ein höheres Ansehen bei Kunden, Lieferanten und anderen Geschäftspartnern, aber auch externen Fachkräften erhofft.

... sie verantwortungsvoll handeln.
Junge Menschen erhalten die Möglichkeit, auf dem Arbeitsmarkt Fuß zu fassen. Fachkräfte in der Region und der Branche werden gesichert.

Schönfeld et al. (2016)

Dabei sind die Ausbildungskosten je nach Betriebsgröße, Branche und Ausbildungsberuf unterschiedlich: Je größer ein Betrieb ist, desto teurer ist die Ausbildung – desto größer sind aber auch die Erträge. Grundsätzlich haben Industrie und Handel sowie Öffentlicher Dienst die höchsten Bruttoausbildungskosten. Die Zahl der Ausbildungsplätze spielt ebenfalls eine Rolle: Je mehr Auszubildende ein Betrieb in einem Ausbildungsberuf ausbildet, desto stärker sinken die Netto-Kosten pro Jugendlichen.

Auch der Ausbildungsberuf ist entscheidend. Betriebe, die technische Fachkräfte ausbilden, haben netto wesentlich höhere Ausbildungskosten als Betriebe mit gewerblichen oder kaufmännischen Azubis. Hinzu kommt: Während einige Ausbildungsberufe deutlich kostenintensiver sind, erwirtschaften andere schon vor dem Ausbildungsabschluss erste Überschüsse (vgl. Tabelle 1).

AUSBILDUNGSBERUF	BRUTTOKOSTEN	ERTRÄGE	NETTOKOSTEN
Elektroniker/-in	12.358	13.721	-1.363
Hotelfachmann/-frau	13.411	13.839	- 428
Kaufmann/Kauffrau im Groß- und Außenhandel	15.846	16.019	- 173
Fachkraft für Lagerlogistik	18.293	17.176	1.117
Kaufmann/Kauffrau im Einzelhandel	16.923	13.997	2.926
Industriekaufmann/-kauffrau	22.459	18.852	3.608
Medizinische/-r Fachangestellte/-r	16.275	12.405	3.870
Kraftfahrzeugmechatroniker/-in	14.327	9.733	4.595
Anlagenmechaniker/-in für Sanitär-, Heizungs- und Klimatechnik	15.158	10.428	4.730
Kaufmann/Kauffrau für Bürokommunikation (neu Kaufmann/ -frau für Büromanagement)	18.225	13.480	4.744
Verkäufer/-in	17.763	12.810	4.953
Zahnmedizinische/-r Fachangestellte/-r	16.628	11.161	5.467
Fachinformatiker/-in	20.562	15.074	5.488
Mechatroniker/-in	26.339	9.065	17.274
Industriemechaniker/-in	27.129	8.509	18.620

Tabelle 1: Bruttokosten, Erträge und Nettokosten pro Auszubildenden im Ausbildungsjahr 2012/13 in den beliebtesten Ausbildungsberufen (in Euro).⁷

⁷ BIBB, online verfügbar unter www.bibb.de/de/11060.php (Stand Mai 2018).

Die Kosten werden auch dadurch aufgehoben, dass weniger Geld für die Personalrekrutierung ausgegeben werden muss. Eine neue Fachkraft über den freien Arbeitsmarkt zu gewinnen, kostet durchschnittlich fast 9.000 € (BIBB Report 1/2015). Vor allem die Kosten und der Zeitaufwand für die Einarbeitung schlagen hier mit fast 4.500 € zu Buche. Ein weiteres Drittel entfällt auf die geminderte Produktivität der neuen Fachkraft. Bei Betrieben mit mehr als 500 Mitarbeitern liegen die Personalrekrutierungskosten sogar noch deutlich darüber.

Duale Ausbildung als Win-Win-Situation

Die duale Ausbildung ist keine Einbahnstraße, denn sie rechnet sich nicht nur für Unternehmen. Auch die Auszubildenden profitieren langfristig: Sie erreichen oft die gleichen Lebenseinkommen wie akademisch Qualifizierte. Jugendliche, die mit einer dualen Ausbildung ins Berufsleben starten, verdienen früher Geld. Sie sind daher schneller finanziell unabhängig und stehen in der Regel früher „auf eigenen Beinen“. Für den (finanziellen) Erfolg ist also nicht nur die Art des Abschlusses ausschlaggebend.

Zudem verbinden Auszubildende von Beginn an die Theorie mit der Berufspraxis. Eine duale Ausbildung mit anschließender Aufstiegsqualifizierung schützt deswegen noch besser vor Arbeitslosigkeit als ein Studium. Wer also nachhaltig „investieren“ will, sollte auf duale Ausbildung und Weiterbildung setzen – sowohl als Mitarbeiter als auch als Unternehmer.

Schließlich kann der Nutzen der betrieblichen Ausbildung nicht allein am reinen finanziellen Ertrag bemessen werden.

Auf einen Blick



Die **Rekrutierung neuer Fachkräfte** kostet Unternehmen durchschnittlich fast **9.000 €** pro Stelle.

Demgegenüber betragen die jährlichen **Ausbildungskosten** pro Auszubildenden im Schnitt rund **5.400 €** netto. In **30 % der Betriebe amortisieren sich die Ausbildungskosten** bereits bis zum Ende der Ausbildung.

60 % der ausbildenden Betriebe sind **sehr zufrieden mit dem Kosten-Nutzen-Verhältnis** der dualen Ausbildung.

Ausbildende Betriebe können – unabhängig vom externen Arbeitsmarkt – ihren **Fachkräftebedarf** ganz oder teilweise selber **decken** und so mögliche Ausfallkosten durch Personalengpässe vermeiden.

(BIBB 1/2015)



Industrie- und Handelskammern
in Bayern

Impressum

Verleger und Herausgeber:

Bayerischer Industrie- und Handelskammertag (BIHK) e.V.
Vorstand Dr. Eberhard Sasse und Dr. Manfred Göbl
Max-Joseph-Straße 2
80333 München

☎ +49 (0) 89 51 16-0

@ info@bihk.de

🌐 www.bihk.de

Autoren und Redaktion:

Dr. Ulrike Brok, Annika Schneider & Dr. Katharina Schnurer

Gestaltung:

PR|DESIGN, Werbeagentur Ingolstadt

Bildnachweise:

Titel: www.clipdealer.com © wavebreakmediamicro

Seiten 4, 5, 6 und 8: © Werner Weitner GmbH

Seiten 11 und 12: © Pabst Transport GmbH & Co. KG

Druck:

Offsetdruckerei Gebrüder Betz GmbH, Weichs

Stand: Januar 2019

Aus Gründen der besseren Lesbarkeit wird auf die Nennung der weiblichen Form verzichtet. Selbstverständlich sind Männer und Frauen gleichermaßen gemeint.

Zum Gelingen der Ausgabe haben vor allem die Unternehmen maßgeblich beigetragen. Für ihr besonderes Engagement möchten wir Frau Michaela Weitner und ihren Kollegen der Werner Weitner GmbH sowie Herrn Andreas Wagner von Pabst Transport GmbH & Co. KG herzlich danken.