



**PROSPECT –  
DIALOGORIENTIERTES REGIONALES ARBEITSMARKTMONITORING**

Branchenbericht **EBM-Waren**  
(Herstellung von Eisen-, Blech-, Metallwaren)

**Bildungswerk der ostwestfälisch-lippischen Wirtschaft - BOW e. V.**

Geschäftsstelle: Böttcherstraße 11, 33609 Bielefeld

Telefon: 05 21/7 86-1 94 • Telefax: 05 21/7 86-1 59

E-Mail: [info@bow-online.de](mailto:info@bow-online.de) • Internet: [www.bow-online.de](http://www.bow-online.de)

INHALTSVERZEICHNIS

<b>1. EINLEITUNG .....</b>	<b>1</b>
<b>2. BRANCHENAUSWAHL UND PORTFOLIOANALYSE.....</b>	<b>2</b>
<b>3. BESCHÄFTIGUNGSZAHLEN, BRANCHENGEWICHT .....</b>	<b>5</b>
<b>4. BEFRAGTE UNTERNEHMEN.....</b>	<b>6</b>
4.1 ☎ Telefoninterview .....	6
4.2 Betriebsbesuche .....	7
<b>5. BESCHÄFTIGUNGSENTWICKLUNG VERGANGENE UND KOMMENDE 12 MONATE .....</b>	<b>7</b>
5.1 ☎ Telefoninterview .....	7
<b>6. AKTUELLER PERSONALBEDARF UND MITARBEITERINNENSUCHE .....</b>	<b>10</b>
6.1 ☎ Telefoninterview .....	10
6.2 Betriebsbesuche: aktueller Personalbedarf .....	10
6.3 ☎ Telefoninterview: Probleme bei der MitarbeiterInnensuche .....	11
6.4 Betriebsbesuche: Probleme durch nicht besetzte Stellen.....	11
6.5 ☎ Telefoninterview: Personalbeschaffungswege.....	12
6.6 Betriebsbesuche: Personalbeschaffungswege .....	12
6.6.1 Betriebsbesuche: Meinungen zu Arbeitslosen .....	13
6.6.2 Betriebsbesuche: Fehlende Facharbeiter durch ungelernete / angelernte MitarbeiterInnen ersetzen? .....	13
6.6.3 Betriebsbesuche: Wie positioniert sich der Meister? .....	13
6.6.4 Betriebsbesuche: Wie sieht es mit dem Frauenanteil im Betrieb aus?.....	13
<b>7. WEITERBILDUNGSAKTIVITÄTEN UND –BEDARFE.....</b>	<b>14</b>
7.1 ☎ Telefoninterview .....	14
7.2 Betriebsbesuche: Weiterbildungsaktivitäten und -bedarf.....	16
<b>8. PROSPEKTIVER QUALIFIZIERUNGSBEDARF .....</b>	<b>16</b>
8.1.1 Betriebsbesuche: Veränderungen jetzt und in Zukunft? .....	16
8.1.2 Betriebsbesuche: Welche Qualifikationen benötigen die MitarbeiterInnen? .....	17
<b>9. AUSBILDUNGS- UND PRAKTIKANTENPLÄTZE .....</b>	<b>18</b>
9.1 ☎ Telefoninterview .....	18
9.1.1 Betriebsbesuche: Auszubildende .....	20
9.1.2 <b>Betriebsbesuche: Wie beurteilen Sie eine Abschlussmöglichkeit unterhalb der Facharbeiterqualifikation?</b> .....	21
<b>10. NUTZUNG ARBEITSMARKTPOLITISCHER FÖRDERHILFEN.....</b>	<b>21</b>
10.1 ☎ Telefoninterview .....	21
<b>11. STIMMUNGEN, MEINUNGEN .....</b>	<b>22</b>
<b>12. RESÜMEE .....</b>	<b>22</b>

## 1. EINLEITUNG

In zahlreichen Regionen Deutschlands haben Unternehmen Schwierigkeiten, ihre offenen Stellen mit den geeigneten Arbeitskräften zu besetzen, obwohl die Zahl der registrierten Arbeitslosen hoch ist. Diese von Experten auch als „Arbeitsmarkt-Mismatch“ bezeichnete Konstellation nimmt an Tragweite deutlich zu. Das Modellprojekt „Prospect - dialogorientiertes regionales Arbeitsmarktmonitoring“ soll hier entgegenwirken. Es wurde in Enschede, NL, entwickelt, um das Angebot und die Nachfrage auf dem Arbeitsmarkt besser in Einklang bringen zu können. In vielen europäischen Ländern soll dieses Projekt nun im Auftrag der EU auf seine Übertragbarkeit hin getestet werden. Das Land Nordrhein-Westfalen wählte 6 Regionen aus, um die einzelnen Module zu prüfen.

Am 1.1.2000 startete diese Maßnahme beim Bildungswerk der ostwestfälisch-lippischen Wirtschaft - BOW e.V. in Bielefeld. Das BOW ist ein Zusammenschluss der Wirtschaftskammern, Arbeitgeber- und Unternehmensverbände, Kreishandwerkerschaften sowie der wirtschaftsnahen Bildungseinrichtungen in OWL. Der BOW-Verband ist selbst kein Bildungsanbieter, verfügt jedoch über langjährige Erfahrungen in der Qualifizierungsbedarfsanalyse. Dieses Modellprojekt wird von 4 BOW-MitarbeiterInnen durchgeführt und von allen arbeitsmarktpolitischen Akteuren der Region gesteuert. Die Steuerungsgruppe besteht aus Vertretern der örtlichen Arbeitsämter, der Handwerkskammer Ostwestfalen-Lippe, der Industrie- und Handelskammer Ostwestfalen, des Arbeitgeberbundes und des Deutschen Gewerkschaftsbundes. Außerdem sind folgende Institutionen vertreten: „die Regionale Personalentwicklungsgesellschaft der Stadt Bielefeld“, „die Chance“ des Kreises Herford, „proArbeit“ des Kreises Minden-Lübbecke, das Wirtschaftsförderungsamt des Kreises Gütersloh und die Bertelsmann Stiftung. Die Ergebnisse der Befragungen werden in der Steuerungsgruppe diskutiert und von den Akteuren umgesetzt.

Das Projekt „Prospect“ besteht aus drei Bausteinen:

- **Untersuchung der Arbeitsnachfrage:**
  - Portfolio-Analyse, Sekundäranalysen und Expertenbefragung zu der regionalen Beschäftigungsentwicklung
  - Telefonische Betriebsbefragung
  - Betriebsbesuche und Intensivinterviews
- **Betrachtung des regionalen Qualifizierungsangebots**
- **Analyse des regionalen Arbeitskräftepotenzials**

Sie erhalten nun das Arbeitsergebnis aus der Analyse der Arbeitsnachfrage.

## 2. BRANCHENAUSWAHL UND PORTFOLIOANALYSE

In der ersten Befragungswelle wurden folgende Branchen ausgewählt:

- Maschinenbau (WZ 93, Nr. 29)
- Herstellung von Gummi- und Kunststoffwaren (WZ 93, Nr. 25)
- Herstellung von Möbeln, Schmuck, Musik, Sportgeräten, Spielwaren (WZ 93, Nr. 36)
- Elektrotechnik (WS 73, Nr. 34)
- Herstellung von Eisen-, Blech, Metallwaren (EBM), Spielwaren, Schmuck (WS 73, Nr. 37).

Die Festlegung der Branchen erfolgte nach der Wirtschaftssystematik der Bundesanstalt für Arbeit. Diese Wirtschaftseinteilung wurde im Jahr 1973 (=WS 73) festgelegt und vor drei Jahren EU-weit vereinheitlicht und den geänderten Erfordernissen angepasst (=WZ 93).

Vor der Branchenauswahl sieht die „Prospect“ - Methode eine Portfolio-Analyse vor, die „Aufsteiger“ und „Absteiger“ auf dem Arbeitsmarkt aufzeigen und bildlich darstellen soll. Es wird eine Matrix erstellt, die auf der Vertikalen die Entwicklung der Beschäftigungszahlen einer bestimmten Branche der Region der entsprechenden landesweiten Entwicklung gegenüberstellt (Entwicklungsindex). Auf der Horizontalen wird das Branchengewicht im Verhältnis zum Landesdurchschnitt dargestellt (Strukturindex).

Es ergibt sich ein Schaubild, das nach McKinsey in vier Felder aufgeteilt werden kann:



Die **wild cats**, die ein stark überproportionales Wachstum aufweisen, am Arbeitsmarkt jedoch nur kleine Anteile haben. Es könnte sein, dass sich diese Branchen irgendwann zu „stars“ entwickeln. Allgemein ist zu sagen, dass hier i. d. R. viele MitarbeiterInnenInnen benötigt werden und Personalwerbung, Weiterbildung und Schulung einen hohen Stellenwert haben.



Die **stars**, die sowohl ein überproportionales Wachstum als auch einen hohen relativen Marktanteil aufzeigen. Hier ist eine qualitative und quantitative Entwicklung des Personalbestandes angesagt, Maßnahmen der Organisationsentwicklung und Weiterbildung sollten verstärkt eingesetzt werden.



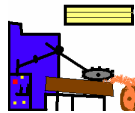
Die **cash cows** weisen zwar eine unterdurchschnittliche Beschäftigungsentwicklung auf, haben jedoch wegen ihrer Branchengröße für die Region eine hohe ökonomische Bedeutung.



Die **poor dogs** sind in jeder Beziehung „auf dem absteigenden Ast“. Häufig zeigt sich das in Entlassungen, Umschulungen und Verteilung auf Arbeitsplätze in anderen Branchen.

Das BOW fertigte auf Grund der offiziellen Arbeitsmarktdaten verschiedene Portfolio-Analysen nach der alten und der neuen Wirtschaftssystematik an. Als nachteilig bei der WZ 93 erwies sich, dass die Zeitreihen für die Beschäftigtenzahlen nicht ausreichend lang zurückreichten; bei der WS 73 behinderte die veraltete Einteilung die Auswertungsmöglichkeiten. Alle Portfolio-Analysen wurden sowohl im Vergleich mit den Zahlen des Landes Nordrhein-Westfalen als auch ausschließlich in einer regionalen Betrachtungsweise angefertigt.

Die Entscheidung für die genannten Branchen erfolgte nach Sekundäranalysen und Expertengesprächen in Abstimmung mit den arbeitsmarktpolitischen Akteuren der Steuerungsgruppe für den industriellen Kernbereich unserer Region, der die ökonomische Basis für unseren Arbeitsmarkt liefert:



**Maschinenbau** (WZ 93, Entwicklungsindex 104 %, Strukturindex 178 %)¹



**Herstellung von Gummi- und Kunststoffwaren**  
(WZ 93, Entwicklungsindex 101 %, Strukturindex 146 %)



**Herstellung von Möbeln, Schmuck, Musik-, Sportgeräten, Spielwaren** (WZ 93, Entwicklungsindex 99 %, Strukturindex **396 %**)



**Elektrotechnik** (WS 73, Entwicklungsindex 102 %, Strukturindex 117 %)



**Herstellung von Eisen-, Blech-, Metallwaren (EBM), Spielwaren, Schmuck** (WS 73, Entwicklungsindex 86 %, Strukturindex 115 %)

---

¹ Alle Indexzahlen beziehen sich auf das Verhältnis zu den Zahlen der gleichen Branche in NRW. Die Strukturindices zeigen immer die Ausgangssituation der Berechnungen (z.B. 1992 bei der WS 73 oder 1998 bei der WZ 93).





<b>Entwicklungsindex</b>	<b>Branchen-Portfolio</b>		
	<p>&gt;110 % Entwicklungsindex = stärkere Entwicklung der Beschäftigtenzahlen in der Region</p>	 <b>wild cats</b> <p>Diese Branchen verzeichnen eine überdurchschnittliche Zunahme bei den Beschäftigungszahlen. Vielleicht sind es die Stars von morgen?</p>	 <b>stars</b> <p>Die Branchen sind überdurchschnittlich stark vertreten und hatten eine positive Beschäftigungsentwicklung.</p>
	Landesdurchschnitt		<p>❖<b>Elektro</b>      ❖<b>Maschinenbau</b>                  ❖<b>Kunststoff</b>      ❖<b>Möbel</b></p>
	<p>&lt;90 % Entwicklungsindex = geringere Entwicklung der Beschäftigtenzahlen in der Region</p>	 <b>poor dogs</b> <p>Die Branchen machen eine ungünstige Beschäftigungsentwicklung durch und haben einen beschränkten regionalen Umfang.</p>	 <b>cash cows</b> <p>Die Branchen sind wesentliche Elemente der regionalen ökonomischen Basis, hatten jedoch eine ungünstigere Beschäftigungsentwicklung.</p>
	<90 % Strukturindex = in der Region weniger vertretene Branchen	Landesdurchschnitt	>110 % Strukturindex= in der Region stärker vertretene Branchen
<b>Strukturindex</b>			

Abb.1

**3. BESCHÄFTIGUNGSZAHLEN, BRANCHENGEWICHT**

Die Beschäftigtenzahlen in der EBM - Branche entwickelten sich von 14.601 im Jahr 1992 auf 10.676 im Jahr 1999, das entspricht einem Rückgang von 26,9 % in 7 Jahren. Landesweit verringerte sich die Zahl der Beschäftigten dieser Branche von 170.230 auf 137.701 (= - 19,1 %). Insgesamt entwickelte sich damit unsere Region schlechter als der Landesdurchschnitt, der Entwicklungsindex ergibt 86,7 %. Diese Branche war im Branchenportfolio der Arbeitsamtsbezirke Herford und Bielefeld 1993 mit 3 % vertreten, in NRW mit 2,75 %, das ergibt einen Strukturindex von 115,3 %.

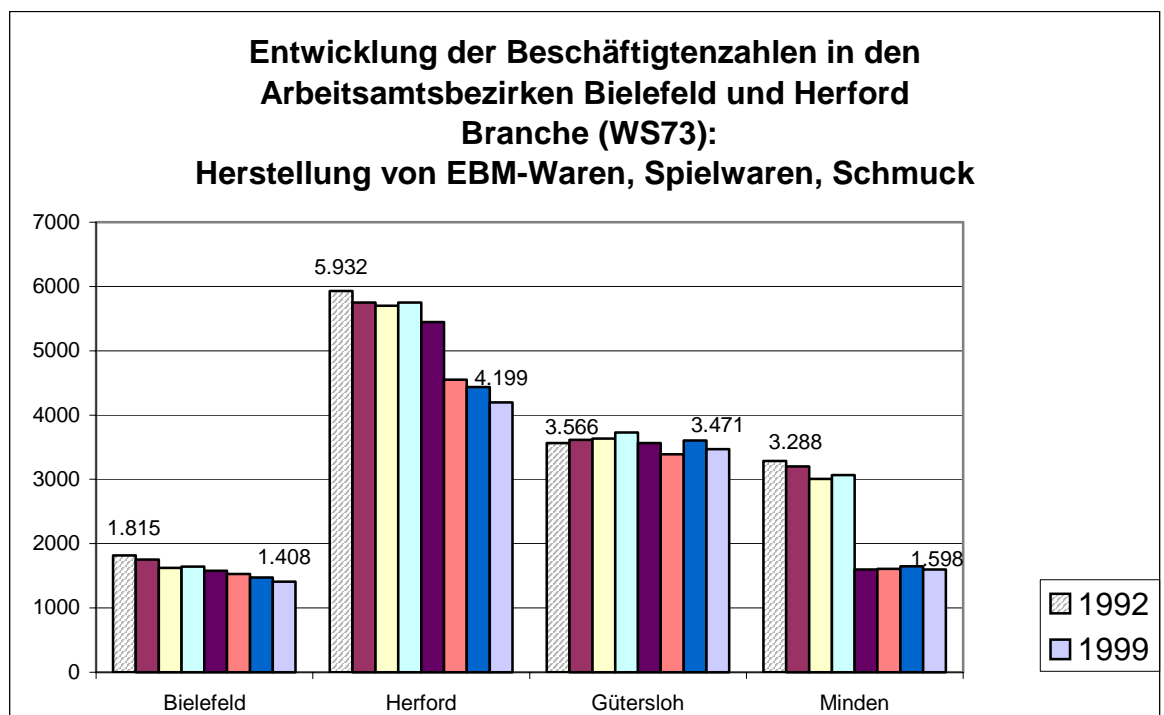


Abb. 2

Bei einer Überprüfung der wirtschaftsfachlichen Zuordnung wurde im Jahr 1996 ein Unternehmen der EBM-Branche aus dem Kreis Minden-Lübbecke mit mehr als 1.000 MitarbeiterInnen einem anderen Wirtschaftszweig zugeordnet. Eine Beurteilung der Historie ist deshalb schwierig.

**4. BEFRAGTE UNTERNEHMEN**

4.1 ☎ Telefoninterview

Der Bereich EBM-Waren stellt mit 38 Unternehmen oder einem Anteil von 12% den kleinsten Anteil der befragten Unternehmen. Das entspricht exakt dem Gewicht der Branche in der Grundgesamtheit.

Mit 10.676 Beschäftigten stellt die Branche 11,4% aller Beschäftigten in der Grundgesamtheit (ausgewählte Branchen in der Region), in unserer Stichprobe (Telefon-Interviews) liegt dieser Wert bei 11,6% und umfasst 3.490 Beschäftigte.

Mit 33% hat die Branche den höchsten Frauenanteil, der im Durchschnitt aller Branchen bei 28% liegt. Ebenso findet sich hier mit 11% die höchste Quote Teilzeitbeschäftigter (Durchschnitt 4,5%).

Die Größenklassenverteilung der Unternehmen entspricht im wesentlichen dem Durchschnitt der Branchen: Unternehmen mit 20-49 MitarbeiterInnen gefolgt von Betrieben mit 10-19 sind am häufigsten vertreten, abweichend zu den Mittelwerten aller Befragten folgen im Bereich EBM-Waren Unternehmen mit 100 - 249 MitarbeiterInnen vor der nächst kleineren Klasse mit 50-99 Beschäftigten.

Die regionale Verteilung der Unternehmen stellt sich wie folgt dar:

**Regionale Verteilung der befragten EBM-Unternehmen**

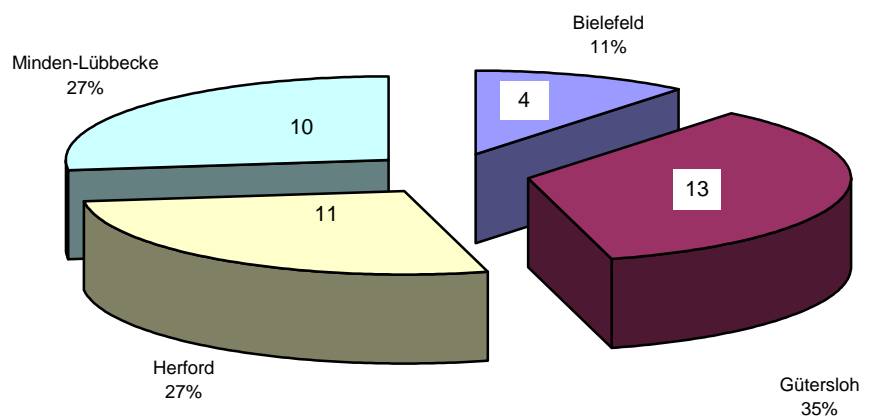


Abb. 3

<b>4.2 Betriebsbesuche</b>
----------------------------

Es zeigten sich 9 Unternehmen interessiert, weitere Gespräche zu führen. Dabei handelt es sich in der Mehrzahl um kleinere Unternehmen (10-50 MitarbeiterInnen), ein Betrieb hat über 50, ein weiterer über 100 MitarbeiterInnen.

Die befragten Unternehmen beschäftigen sich schwerpunktmäßig mit dem Werkzeugbau, sie sind Zulieferer für die Maschinenbau-, Automobilindustrie und Kartonagen-Industrie. 2 Unternehmen beschäftigen sich mit der Herstellung von Zeltgestängen und Markisen, 2 Unternehmen stellen Zulieferteile für die Möbelindustrie her.

Viele Unternehmen beklagen einen starken Preiskampf, der sich bei den Möbelzulieferern aus den Bedingungen ergibt, die in der Möbelherstellung herrschen: Allein in 1999 ging der Umsatz bei der Herstellung von Einrichtungsgegenständen um 7 % zurück. Verlagerungen der Produktion ins Ausland sind - insbesondere bei den größeren Unternehmen - erfolgt. In den vergangenen 5 Jahren reduzierte sich die Anzahl der Unternehmen im Stanzformenbau für die Kartonagen-Industrie von 200 auf 100.

<b>5. BESCHÄFTIGUNGSENTWICKLUNG VERGANGENE UND KOMMENDE 12 MONATE</b>
---

<b>5.1  Telefoninterview</b>
---

Der Bereich EBM-Waren ist die Branche mit den geringsten Personalabgängen in den letzten 12 Monaten und weist nach den Unternehmen der Kunststoff/Gummi-Verarbeitung den höchsten positiven Saldo in der Beschäftigungsentwicklung auf, 22 Abgängen stehen 107 Zunahmen gegenüber (vgl. Abb. 4).

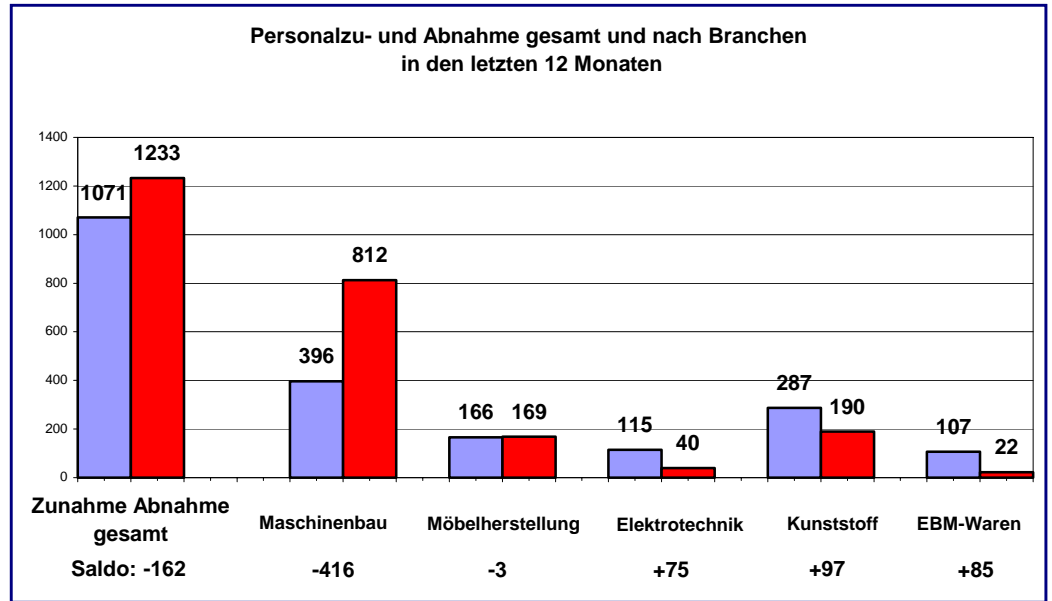


Abb. 4

Für die **nächsten zwölf Monate** wird ein Bedarf von **45 neuen MitarbeiterInnen** erwartet, Personalabbau ist nicht geplant.

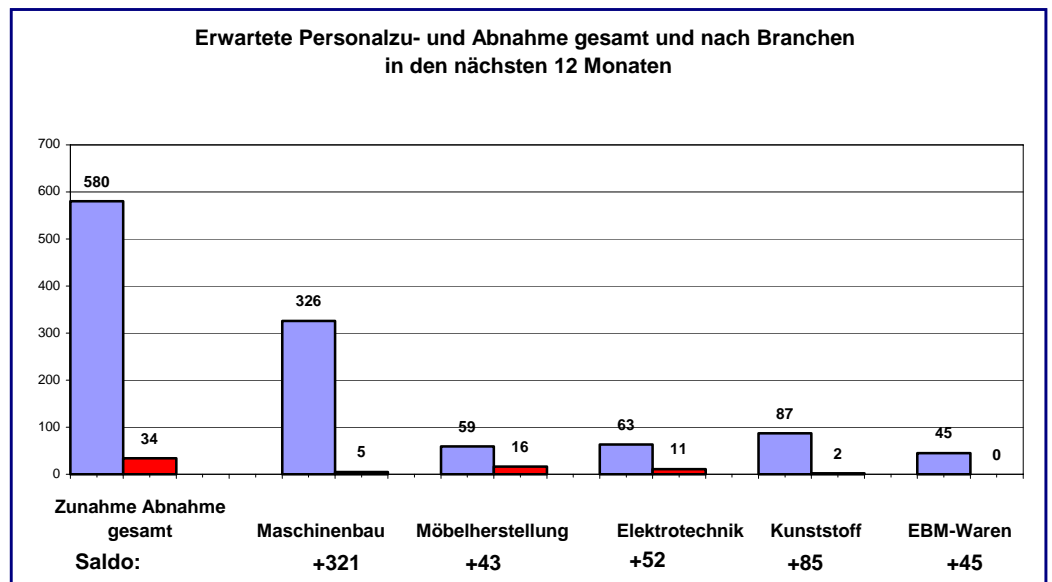


Abb. 5

Aufgeschlüsselt nach Qualifikationsgruppen ergeben sich folgende Bedarfe:

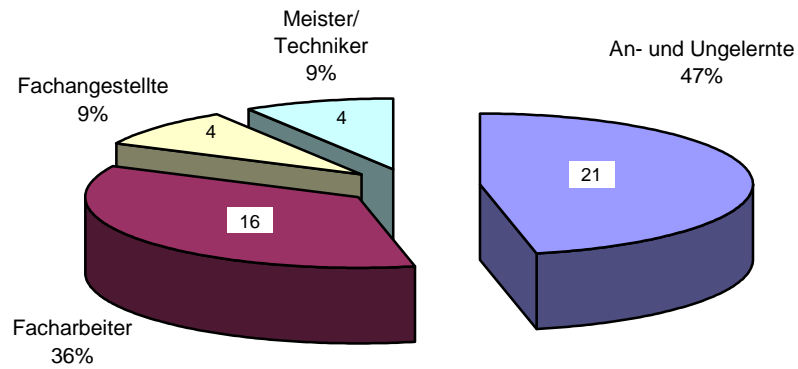


Abb. 6

Auffällig hoch ist hier der Anteil der an- und ungelerten Kräfte (Durchschnitt: 11%), leicht überdurchschnittlich auch der Bedarf an Fachangestellten (Durchschnitt: 4%). Der Bedarf an Facharbeitern liegt deutlich unter dem Mittelwert der Gesamtbefragten (66%), Höherqualifizierte werden nicht genannt (Durchschnitt: 7%).

Die regionale Verteilung der Bedarfe verdeutlicht die folgende Abbildung:

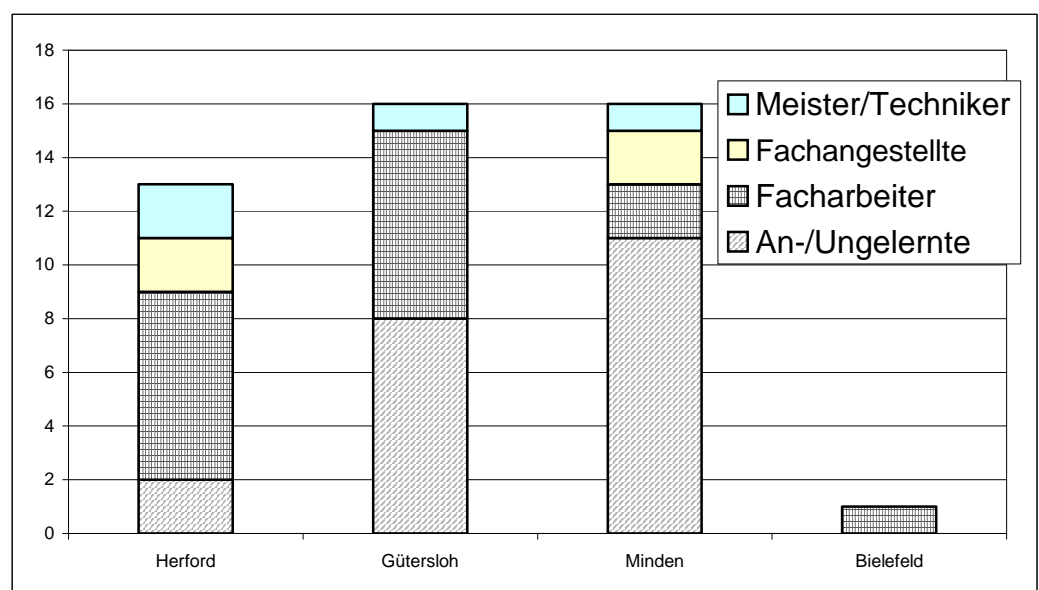


Abb. 7

**6. AKTUELLER PERSONALBEDARF UND MITARBEITERINNENSUCHE**

6.1 ☎ Telefoninterview

Insgesamt waren zum Zeitpunkt der Telefon-Umfrage im Bereich der EBM-Waren **26 Stellen in 11 Betrieben vakant**. Sie verteilen sich dabei wie folgt auf die einzelnen Unternehmensbereiche:

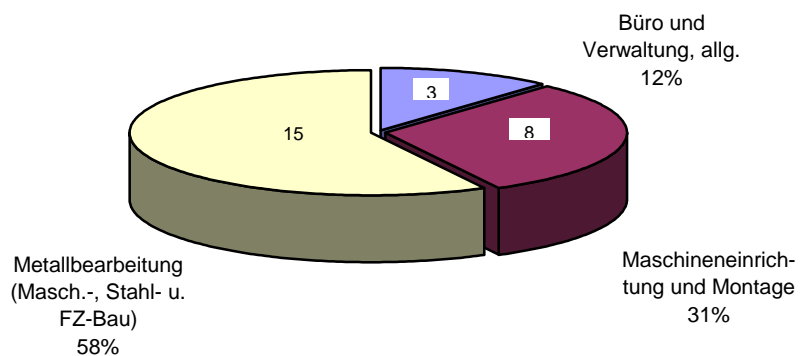


Abb. 8

Der Bedarf konzentriert sich hier vor allem auf den gewerblichen Bereich, der Anteil kaufmännischer Berufe ist an den zu besetzenden Stellen mit 12% im Vergleich zu den anderen Branchen unterdurchschnittlich (Gesamt 23%).

Bis auf eine Stelle handelt es sich um Vollzeitarbeitsplätze.

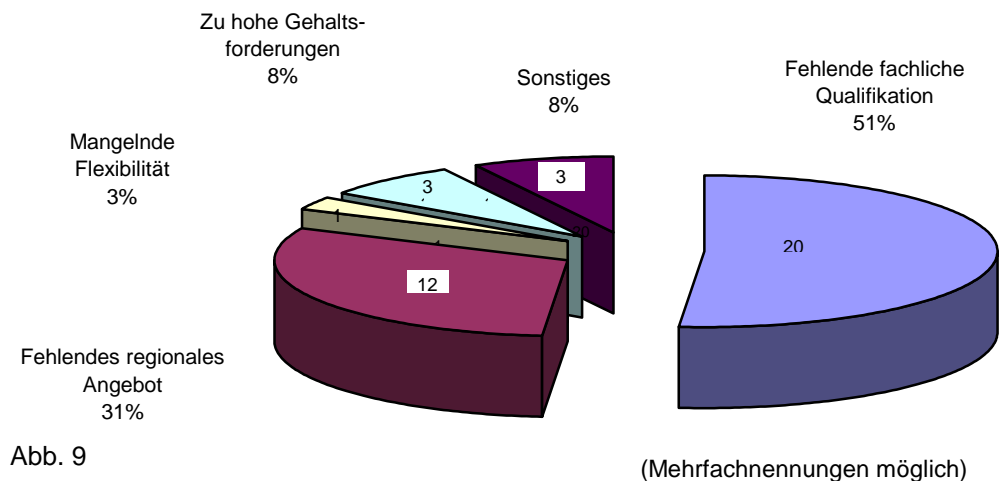
6.2 Betriebsbesuche: aktueller Personalbedarf

Während der Betriebsbesuche konnten von den genannten offenen Stellen 10 Positionen konkretisiert und an die zuständigen Regionalsekretariate bzw. an das Arbeitsamt weitergeleitet werden: Werkzeugmacher (2), CNC-Fräser (2), CNC-Dreher (3), Tischler (1), Pulverbeschichter (1), kaufm. MitarbeiterIn (1). 3 Positionen wurden zwischenzeitlich besetzt.

6.3 ☎ Telefoninterview: Probleme bei der MitarbeiterInnensuche

**Probleme bei der MitarbeiterInnensuche** haben **62%** der Unternehmen, ein durchschnittlicher Wert, der immerhin aber 8 Prozentpunkte unter dem Wert des Maschinenbaus liegt.

Als **Gründe für Rekrutierungsprobleme** wurden in folgender Verteilung angegeben:



Diese Werte entsprechen im wesentlichen dem Durchschnitt der Branchen, die Quote der zu hohen Gehaltsforderungen ist leicht überdurchschnittlich.

6.4 Betriebsbesuche: Probleme durch nicht besetzte Stellen

Einige der befragten Unternehmen haben auf dem regionalen Arbeitsmarkt erfolglos MitarbeiterInnen gesucht, sie mussten Aufträge ablehnen und sehr viele Überstunden machen lassen. Diese Situation dauert nach Meinung der Personalverantwortlichen schon zu lange.

6.5 ☎ Telefoninterview: Personalbeschaffungswege

Zu den **Wegen der Personalbeschaffung** gaben die befragten Unternehmen folgendes an:

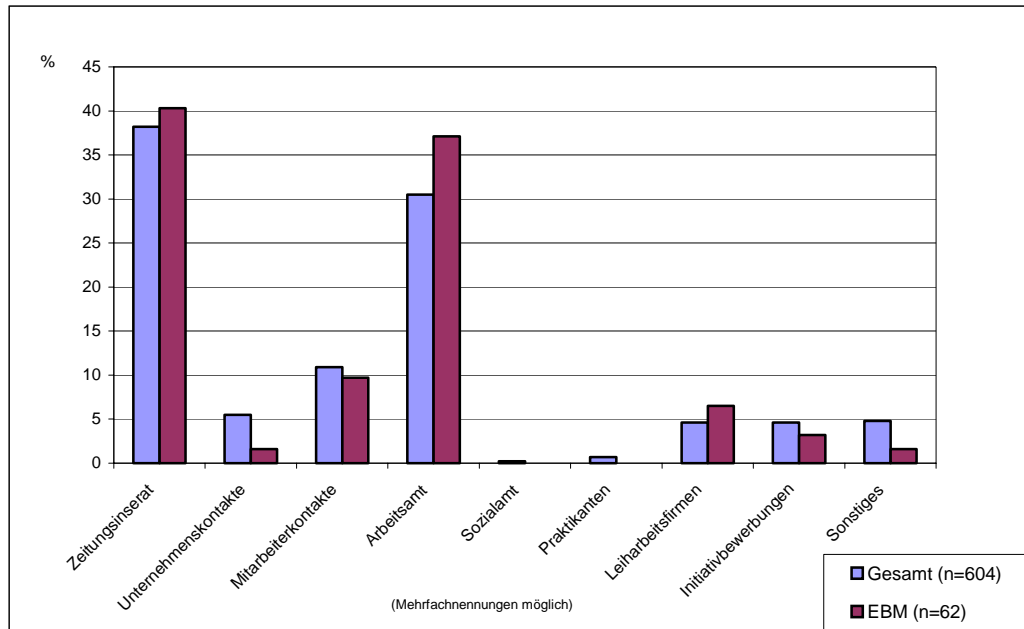


Abb. 10

Bemerkenswert ist die überdurchschnittliche Zahl der Nennungen zum Arbeitsamt als Weg der Personalbeschaffung, was in Widerspruch zu der geringen Quote der dem Arbeitsamt gemeldeten offenen Stellen steht.

6.6 Betriebsbesuche: Personalbeschaffungswege

Das Unternehmen rekrutiert MitarbeiterInnen in der Region, "es spricht sich herum", wenn Personal gesucht wird, man kennt sich und das Unternehmen.

Als eine langfristige Maßnahme gegen den Personalmangel wird die Ausbildung und die spätere **Übernahme von Auszubildenden** angesehen. Als problematisch gilt die schwierige Suche nach geeigneten Schulabgängern insbesondere für die gewerblichen Berufe.

Ein Personalleiter hält eine **konsequente Beschaffungspolitik** für ausgesprochen wichtig, aber auch eine **systematische Personalentwicklung**, da es so viele Potenziale nicht gibt. „Führungskräfte werden nicht geboren, sie werden gemacht“.

Ein Betriebsleiter lobt russland-deutsche MitarbeiterInnen (zuverlässiger, motivierter als deutsche).

6.6.1 Betriebsbesuche: Meinungen zu Arbeitslosen

Das **Arbeitsamt** kann nur diejenigen Arbeitskräfte vermitteln, die auch in der Kartei sind, nach Meinung der Interviewpartner sind die Bewerber oftmals nicht qualifiziert genug.

6.6.2 Betriebsbesuche: Fehlende Facharbeiter durch ungelernte / angelernte MitarbeiterInnen ersetzen?

In den Betriebsinterviews hielten die Gesprächspartner von diesem Thema nicht viel: die durchgängige Meinung ging eher in die Richtung, dass Ungelernte den geringsten Beitrag zur Wertschöpfung leisten und deshalb in der Tendenz zu teuer sind.

6.6.3 Betriebsbesuche: Wie positioniert sich der Meister?

Die Meinung der Personalverantwortlichen zu dem Meistertitel ist uneinheitlich:

- einige Gesprächspartner können sich eine gut funktionierende Produktion ohne Meister nicht vorstellen, die die Arbeit einteilen, Abläufe regeln, Abstimmungen herbeiführen und den Gesamtüberblick behalten. Meister werden in der Tendenz eher für praktische Aufgaben eingesetzt, Techniker eher als Zeichner.
- Andere Interviewte meinen, dass langjährige Erfahrungen eines Facharbeiters die Meisterausbildung absolut ersetzen kann.

6.6.4 Betriebsbesuche: Wie sieht es mit dem Frauenanteil im Betrieb aus?

Der Gesprächspartner aus einem Großunternehmen beklagt den mangelnden Frauenanteil in Führungspositionen und bekräftigt das Anliegen des Unternehmens, dieses zu ändern. Es liegen jedoch keine Bewerbungen vor.

Die kleineren Betriebe haben häufig in der Produktion keinen Frauenanteil, da die Sozialräume und sonstigen Einrichtungen des Betriebes

nicht dafür ausgelegt sind. Es werden i.d.R. Frauen in Teilzeitbeschäftigung in der Verwaltung beschäftigt sowie in einzelnen Fällen für gering qualifizierte Arbeitsplätze in der Produktion (Kleben).

**7. WEITERBILDUNGSAKTIVITÄTEN UND –BEDARFE**

**7.1 ☎ Telefoninterview**

Weiterbildungsmaßnahmen haben 71% der befragten Unternehmen durchgeführt. Dieser Wert liegt leicht unter dem Gesamtdurchschnitt aller Branchen (78%).

Auf die Frage nach der **Zufriedenheit mit den Qualifikationen ihrer MitarbeiterInnen** äußerten sich 76% der Interviewten positiv. Das ist im Vergleich zum Gesamtdurchschnitt aller Branchen (88%) ein deutlich geringerer Wert.

Die folgende Abbildung gibt eine Übersicht über die **bisher vermittelten Inhalte** durchgeführter **betrieblicher Weiterbildung**:

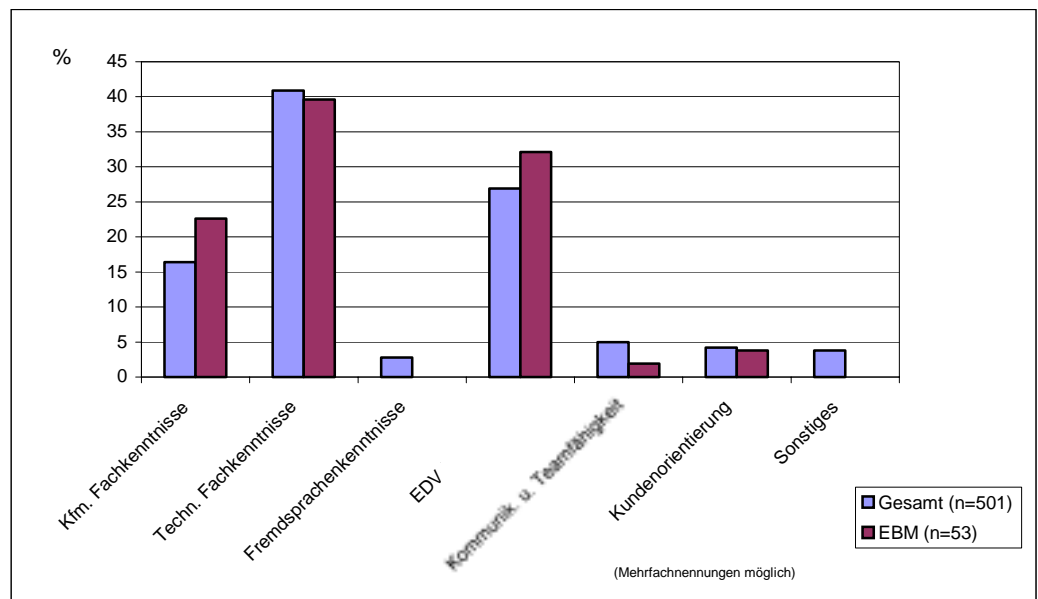


Abb. 11

Signifikante Abweichungen zum Durchschnitt aller Branchen gibt es nicht, leicht überdurchschnittlich ist die Zahl der Nennungen bei den kaufmännischen Fachkenntnissen und den EDV-Kenntnissen, leicht unterdurchschnittlich in Bereichen Kommunikations- und Teamfähigkeit und technische Fachkenntnisse.

**Bedarf an zusätzlichen Weiterbildungsmaßnahmen** haben 71% der Unternehmen angegeben, ein Wert der dem Durchschnitt der Branchen entspricht (70%).

**Aktuell geplant** sind Weiterbildungsaktivitäten in 53% der befragten Betriebe, ein leicht unterdurchschnittlicher Wert (Gesamt: 60%), der in Widerspruch steht zur deutlich unterdurchschnittlichen Zufriedenheit mit den Qualifikationen der MitarbeiterInnen in dieser Branche.

Eine **Erweiterung der Kenntnisse** wird in folgenden Bereichen für **erforderlich** gehalten:

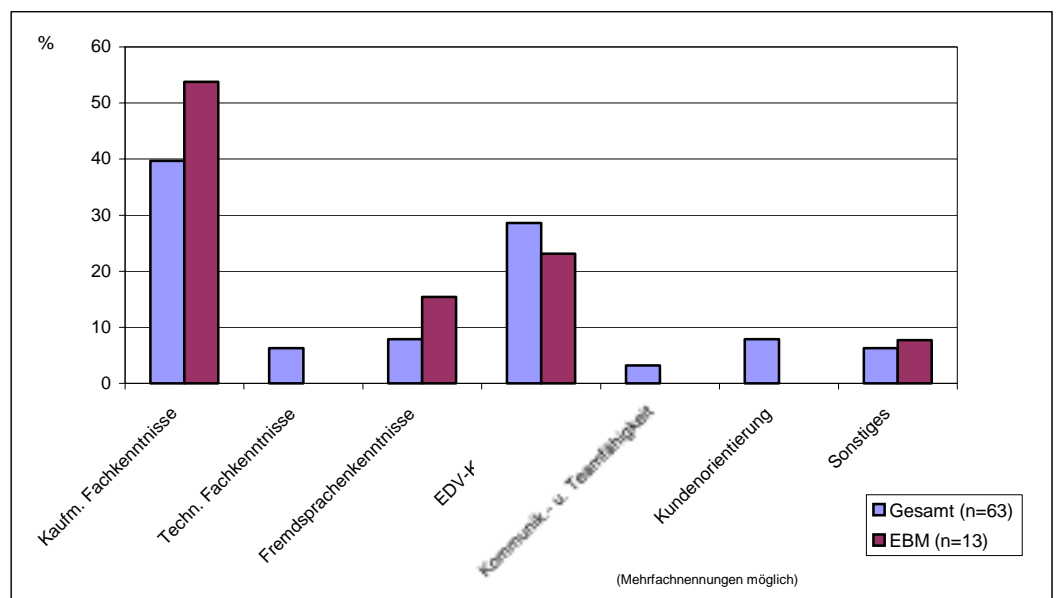


Abb. 12

Kaufmännische Fachkenntnisse und Fremdsprachenkenntnisse wurden leicht überdurchschnittlich oft genannt, technische Fachkenntnisse, Kommunikations- und Teamfähigkeit, sowie Kundeorientierung wurden nicht angegeben (zu beachten ist allerdings auch hier die niedrige Zahl der Nennungen).

Insgesamt lassen sich für den Bereich der EBM-Waren eher **unterdurchschnittliche Weiterbildungsaktivitäten** bei gleichzeitiger geringerer Quote der Zufriedenheit mit den Qualifikationen der MitarbeiterInnen konstatieren.

**7.2 Betriebsbesuche: Weiterbildungsaktivitäten und -bedarf**

Alle Betriebe bieten für ihre MitarbeiterInnen Schulungen an neuen Maschinen an, die dann von den Herstellern durchgeführt werden. Ein Betrieb schult selbst und schickt die MitarbeiterInnen in entsprechende Bildungseinrichtungen des Handwerks und der öffentlichen Hand.

Inhaltlich beziehen sich die Weiterbildungen auf den Erwerb von Kenntnissen im CNC / CAD - Bereich, auf neue Fräs-Software und Ausbildereignung. Im kaufmännischen Bereich sollen die MitarbeiterInnen Wissen im Bereich allgemeinen EDV erwerben, Vertriebsspezialisten sollen zu Markt- oder Kundenmanagern ausgebildet werden. Für alle MitarbeiterInnen halten die Personalverantwortlichen Präsentationstechniken, Methodenkompetenzen und Schlüsselqualifikationen für unerlässlich.

Ohne PC-Kenntnisse sieht man keine Aufstiegschancen.

**8. PROSPEKTIVER QUALIFIZIERUNGSBEDARF**

**8.1.1 Betriebsbesuche: Veränderungen jetzt und in Zukunft?**

Aktuellen Veränderungsbedarf sehen die Gesprächspartner sowohl im Bereich der Produktionsverfahren (4), wo immer wieder eine technische Aufrüstung erfolgen muss. Auch die Optimierung der Prozessorganisation (2) und der verstärkte Einsatz der Informations- und Kommunikationstechnologie mit den CNC, CAD/CAM -Entwicklungen und der Internet-Nutzung werden die Anforderungen an das Qualifikationsniveau der MitarbeiterInnen beeinflussen.

Außerdem haben das geänderte Kaufverhalten und sich wandelnde gesellschaftliche/technische Situationen ihre Auswirkungen auf den Arbeitsmarkt: wohlhabende ältere Menschen / Single-Haushalte suchen andere Wohnraumgestaltungen, die Technik mit CNC, CAD, CAM schreitet voran, die Innovationszyklen werden kürzer.

### 8.1.2 Betriebsbesuche: Welche Qualifikationen benötigen die MitarbeiterInnen?

Nach Einschätzung der Personalverantwortlichen werden künftig folgende Qualifikationen besonders gefragt sein:



- **Schlüsselqualifikationen** in allen Facetten: Motivation vor allem, aber auch Teamfähigkeit, selbständiges Arbeiten, Zusammenhänge erkennen können, sich für den Betrieb einsetzen, Identifikation mit dem Unternehmen, Flexibilität, Lernfähigkeit, mehr Schnelligkeit.
- Alle müssen **die gleiche Sprache** sprechen!! (das gilt sowohl im eigentlichen als auch im übertragenen Sinne: ein Mitarbeiter kann wegen mangelnder Deutschkenntnisse nicht an einer CNC-Maschine eingearbeitet werden)
- Während der **Ausbildung** sollte schon die Lernfähigkeit trainiert werden: MitarbeiterInnen müssen bereit und in der Lage sein, sich Wissen innerhalb einer gewissen Zeit aneignen zu können. Die Bereitschaft der Fach- und Führungskräfte, sich auf Veränderungen einzustellen, wird immer wieder eingefordert. Die Werkzeuge und Maschinen werden immer komplizierter.
- **Interdisziplinäres Wissen** fehlt fast überall: bei den Auszubildenden, den Ingenieuren und den Kaufleuten: dabei werden auf allen Gebieten zunehmend Helikopter - Qualifikationen verlangt = Sachverhalt aus übergeordneter Sicht betrachten, aber das Detail nicht außer Acht lassen.  
Der Kontakt zwischen Konstrukteur und Werkstatt muss intensiviert werden, die Werkstatt braucht mehr Mitspracherecht.
- Für **Führungskräfte** sind von Bedeutung: Der Blick für das Ganze (vernetztes Denken), der Blick für die Zukunft (strategisch), der Blick für das Machbare (Managementkompetenz). In einem Unternehmen werden mit jeder Führungskraft 3-5 Ziele vereinbart, die über das Tagesgeschäft hinausgehen, davon ist etwa die Hälfte auch rechenbar.
- Es wird **räumliche und geistige Flexibilität** verlangt, die MitarbeiterInnen müssen Nomaden des 21. Jahrhunderts sein, aus dem Koffer leben. Das bedeutet auf der anderen Seite aber auch, dass die Unternehmen sich sehr anstrengen müssen, diese guten und flexiblen MitarbeiterInnen zu halten. Der Ingenieur, der in dem Heimatort verwurzelt ist, ist häufig nicht bereit, längere Zeit im Ausland zu leben. Und wenn er dazu bereit ist, dann wechselt er ebenso flexibel den Arbeitgeber.

- **Verkäufer** im industriellen Verkauf müssen mehr in Richtung Schnittstellen-Management ausgebildet werden: auf der einen Seite müssen sie mit den Kunden umgehen können (Weltoffenheit, soziokulturelles Verständnis, sich auch dann im Ausland sicher bewegen können, wenn keine ausreichenden Marktdaten vorliegen), auf der anderen Seite müssen sie detaillierte Kenntnisse des Verkaufsinendienstes, der Auftragsabwicklung und der technischen Möglichkeiten haben.

## 9. AUSBILDUNGS- UND PRAKTIKANTENPLÄTZE

### 9.1 ☎ Telefoninterview

Zum Zeitpunkt der Befragung waren in 20 Unternehmen (53% der Interviewten der EBM-Branche) 89 Ausbildungsplätze vorhanden. Nach einer erfolgten Aktualisierung ergaben sich 82 Lehrstellen, die sich auf folgende Berufe verteilen:

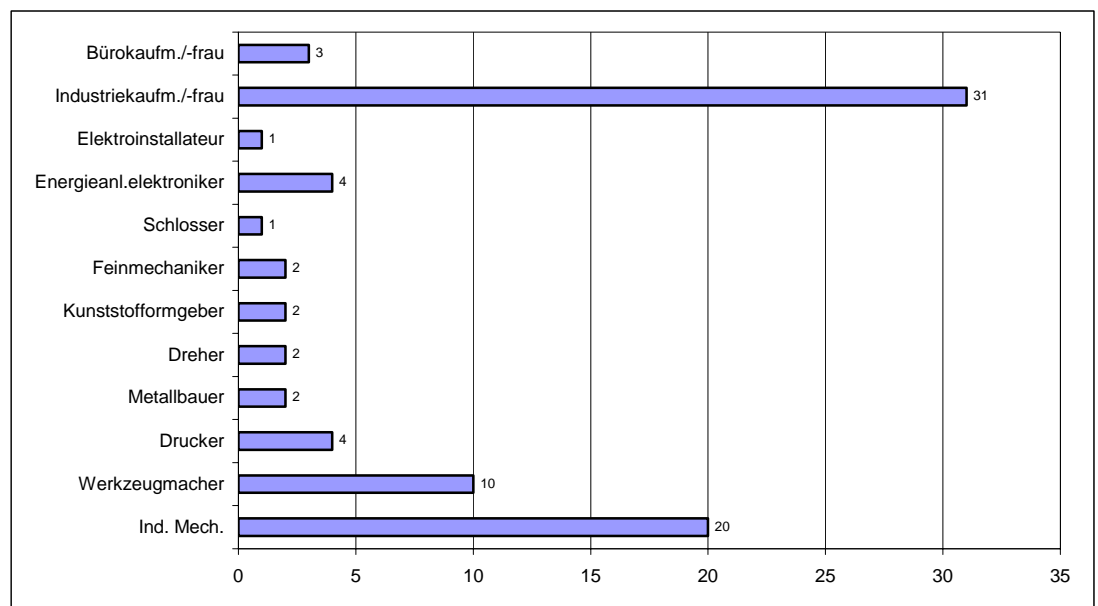


Abb. 13

Damit entfallen 41% auf den kaufmännischen Bereich, 59% auf gewerbliche Berufe.

**Zukünftig wollen die Unternehmen 32 zusätzliche Ausbildungsplätze für folgende Berufe einrichten :**

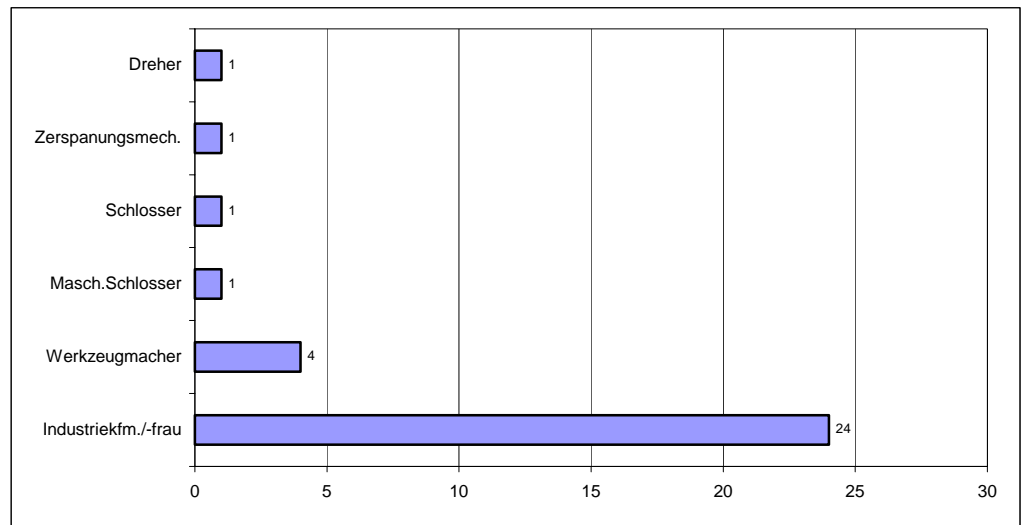


Abb. 14

Das deutliche Übergewicht der kaufmännischen Ausbildungsplätze resultiert hier aus einem „Ausreißer“. Hier fällt ein größeres Unternehmen aus dem Rahmen, das alleine 20 Ausbildungsplätze im Bereich Industriekaufmann/-frau zukünftig zusätzlich anbieten will.

**Praktikantenplätze** haben 8 Unternehmen (21%) anzubieten. Hier werden 14 Plätze in folgenden Berufsfeldern offeriert:

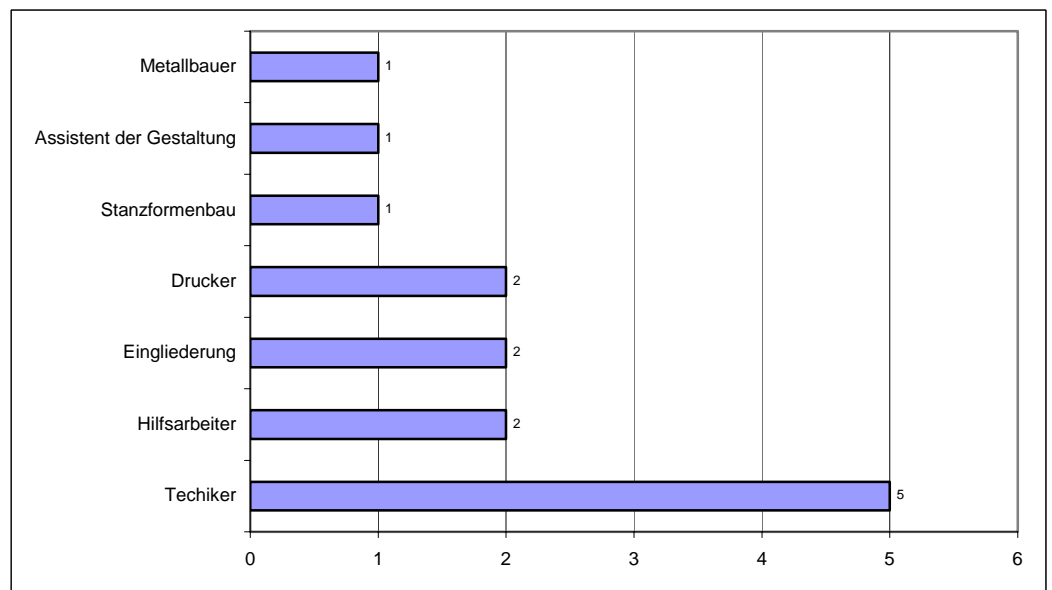


Abb. 15

**Zusätzliche Praktikantenplätze** wollen 7 Unternehmen in folgenden Berufsfeldern und folgender Anzahl anbieten:

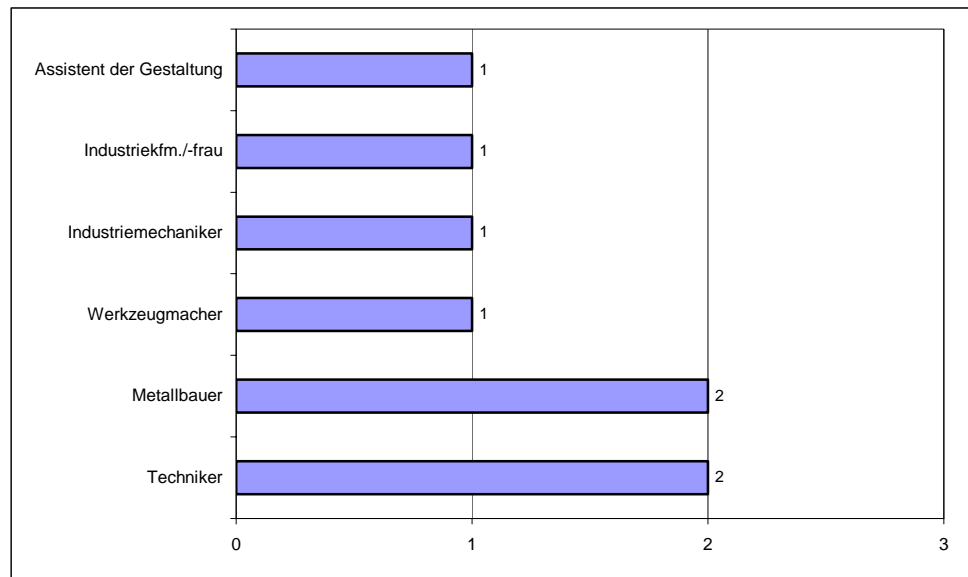


Abb. 16

### 9.1.1 Betriebsbesuche: Auszubildende

Bei den Betriebsbesuchen zeigten sich die Personalverantwortlichen **überwiegend zufrieden** mit der jetzigen Ausbildung der Berufsanfänger.

Alle Betriebe bemängeln die zu geringe Bewerberanzahl in den gewerblichen Berufen.



**Fragen Sie 100 Leute, was ein Werkzeugmacher macht! Man stellt sich das Falsche vor.**

- Es wird - wie in anderen Branchen - mehr Kenntnis darüber erwartet, wie man sich Wissen in kurzen Zeitbudgets aneignet. Auch wird von den Schulen eine mehr praxisorientierte Vermittlung erwartet sowie die Vermittlung von **arbeitsplatzbezogenen Tugenden**. „Interdisziplinäres Wissen fehlt fast überall!“
- „Höhere Schulabschlüsse führen meist zu höherqualifizierten Tätigkeiten, diejenigen, die "übrig bleiben" sind den Anforderungen in den Ausbildungsberufen häufig nicht gewachsen.“
- Es wird beklagt, dass die **theoretischen Voraussetzungen**, z.B. im Bereich Mathematik, mit denen die Auszubildenden die Schule verlassen, **schlecht** sind. Es ergeben sich große Schwierigkeiten, diese jungen Menschen zur Gesellenprüfung zu bringen.

- Ein Unternehmen kritisiert, dass es keine Ausbildung zum Bandstahlschnittbauer gebe; der Unternehmerverband in der Verpackungsmittelbranche hat sich jedoch schon seit Jahren dieses Problems angenommen.

**9.1.2 Betriebsbesuche: Wie beurteilen Sie eine Abschlussmöglichkeit unterhalb der Facharbeiterqualifikation?**

Einen Abschluss unterhalb der Facharbeiterebene hält die Mehrzahl der befragten Führungskräfte auch deshalb für sinnvoll, weil dann „schwächere“ Jugendliche nicht verschreckt werden. „Prüfungsanforderungen sollten im theoretischen Teil der Ausbildung abgesenkt werden.“

**10. NUTZUNG ARBEITSMARKTPOLITISCHER FÖRDERHILFEN**

10.1 ☎ Telefoninterview

Arbeitsmarktpolitische Förderhilfen haben in der Vergangenheit 29% der Unternehmen genutzt. Dabei wurden folgende Förderhilfen genutzt:

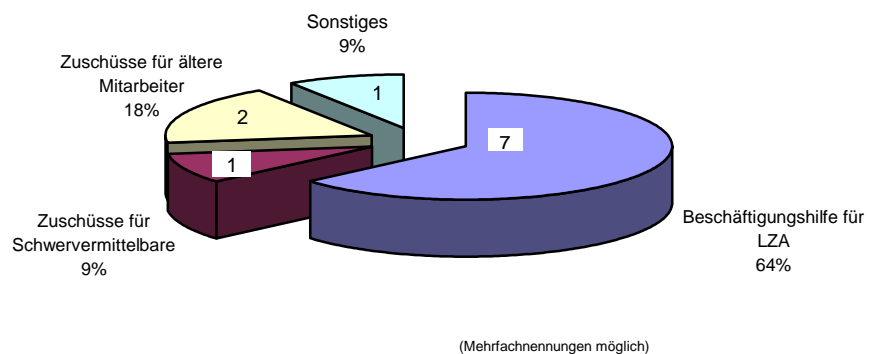


Abb. 21

**Interesse an zukünftiger Nutzung** haben 89,5% der befragten EBM-Unternehmen. Von den 58 Nennungen entfallen **37,9% auf Einstellungsbeihilfen**, 44,8% auf Qualifizierungsmaßnahmen.

## 11. STIMMUNGEN, MEINUNGEN

- Vielleicht sollte man ein Personalmarketing-Handbuch herausgeben für kleinere und mittlere Unternehmen?  
Inhalt: Anforderungsprofile erarbeiten  
Unterschiede zu anderen Firmen deutlich herausstellen  
Bewerbungen schnell und zügig bearbeiten  
Beschaffungswege kennen  
Informationen über Regionalsekretariate
- „Die Stadt macht eine Informationsveranstaltung für Auszubildende. Das ist im Juni zu spät. Auch die Lehrstellenaktion WDR könnte eher starten,“ meint ein Unternehmer aus Harsewinkel.

## 12. RESÜMEE

### **Facharbeitermangel besteht und wird sich noch massiv verstärken.**

Aufgrund der anhaltend guten Konjunktur gibt die wirtschaftliche Entwicklung berechtigten Anlass zu Optimismus. Produktionskapazitäten werden ausgebaut, der Bedarf an Fachkräften steigt. In diesem Zusammenhang kommt es schon jetzt zu Engpässen, die sich weiter (dramatisch) verstärken werden. Diese Entwicklung muss den Unternehmen bewusst gemacht werden, es müssen verstärkt Anstrengungen unternommen werden, auf diesen Mangel zu reagieren.

Die Unternehmen müssen nach Alternativen suchen. Wenn keine Fachkräfte für einen bestimmten Bereich vorhanden sind, muss im Umfeld gesucht werden: Sind vielleicht Fachkräfte aus angrenzenden Branchen einsetzbar (Durchlässigkeit zwischen den Branchen)?

U. U. muss versucht werden, durch Strukturveränderungen eine Optimierung der Personalressourcen zu erreichen, z. B. vorhandene Mitarbeiter weiterzubilden und dadurch frei werdende Stellen mit niedriger qualifizierten Mitarbeitern zu besetzen (ein Ansatz für die Potenzialberatung).

### **Industrie baut keine Stellen ab**

Fachkräfte werden in der Industrie nicht abgebaut, schon in den vergangenen 12 Monaten lagen die Salden zwischen Personalabbau und Zunahme bis auf wenige Ausnahmen im positiven Bereich. Für die nächsten 12 Monate wird durchweg eine Zunahme des Personalbedarfes erwartet, abgebaut werden voraussichtlich so gut wie keine Stellen.

### **Ausbildungsstellen sind vorhanden**

Schüler und Lehrer (!) müssen über die einzelnen Berufsbilder besser informiert werden und es muss aktiv geworben werden (Imagekampagnen). Die Vorteile einer Berufsausbildung (vor allem im gewerblichen Bereich) müssen dargelegt und betont werden (sicherer Arbeitsplatz).

### **Beschäftigungsaussichten für Fachkräfte sind gut**

Es lohnt sich daher, bisher als vermittlungsfremd eingestufte Gruppen eingehender auf ihre Einsatzmöglichkeiten hin zu untersuchen und ggf. umzuschulen.

### **Stellenabbau wird von KMUs aufgefangen**

Fachkräfte sind kaum von Arbeitslosigkeit betroffen, selbst bei massivem Personalabbau in Großunternehmen werden diese vom Arbeitsmarkt absorbiert.

### **Systematische Weiterbildung**

In vielen Unternehmen wird noch keine systematische Weiterbildung betrieben. Arbeitgeber werden nicht darum herum kommen, dem Mangel an Fachkräften neben dem Einrichten von Ausbildungsstellen durch die Einrichtung einer systematischen Personalentwicklungsplanung entgegen zu wirken.

### **Stellenvermittlung funktioniert unter bestimmten Voraussetzungen**

Die Vermittlungsinstanzen sind bereit, individuell zu suchen, wenn die Arbeitgeber bereit sind, ihre Bedarfe zu konkretisieren. Das Rückmeldesystem muss mehr Zwischentöne enthalten (Kleinteiligkeit). Die Anforderungen des einzelnen Arbeitsplatzes müssen von beiden Seiten individuell mit den Qualifikationen und Fähigkeiten des einzelnen Bewerbers abgeglichen werden.