



---

**Versorgung und Vergütung**  
**Kompetenz und Service**  
Presseartikel

## Fachkräftemangel in Deutschland und betriebliche Altersversorgung

### Wie kann man Fach- und Führungskräfte an ein Unternehmen binden?

Nach einer Schätzung des Deutschen Industrie- und Handelskammertages (DIHK) von Ende 2007 fehlen der deutschen Wirtschaft derzeit ca. 400.000 Fachkräfte. In Verbindung mit der sich verändernden Alterspyramide und dem damit verbundenen nicht nachrückenden Nachwuchs entstehen für deutsche Unternehmen Probleme im Fachkräftebereich und damit Wettbewerbsnachteile. Dieser Fachkräftemangel ist auch durch die Wiedereingliederung von älteren Arbeitnehmern mit entsprechenden Qualifikationen in den Arbeitsmarkt nicht oder derzeit nur teilweise auszugleichen.

Trotz steigendem Wirtschaftswachstum können somit nicht alle Aufträge angenommen werden, da

- Fachkräfte im Unternehmen nicht in ausreichender Zahl zur Verfügung stehen, aber die Qualität der Produkte wichtig ist, um im Wettbewerb zu bestehen.
- Auf dem Arbeitsmarkt nur wenig ausgebildete Fachkräfte angeboten werden.
- Die Globalisierung den Wettbewerb um gut ausgebildete Fachkräfte verschärft.

Die Schwierigkeiten Fachkräfte am Arbeitsmarkt für das eigene Unternehmen zu interessieren und an das Unternehmen langfristig zu binden werden eher steigen als sinken. Die Gründe dafür sind sowohl in gesellschaftspolitischen Entwicklungen als auch Versäumnissen der Unternehmen selbst zu suchen. Hierbei zählen in erster Linie als Ursachen

- die demographische Entwicklung, somit die Auswirkungen des Geburtenrückganges,
- Versäumnisse in der Fachkräfteausbildung und
- zunehmend höhere Anforderungen an gut ausgebildete Fachkräfte.

Die hier aufgezeigten Problemfelder können nicht sämtlich von Unternehmen gelöst werden. Mittelfristig können entsprechende Lösungsansätze nur durch die Rahmengesetzgebung der Politik vorbereitet und/oder unterstützt werden. Um dem Wettbewerbsdruck standzuhalten und nicht Marktanteile zu verlieren müssen Unternehmen ihren Fachkräftebedarf kurzfristig decken. Andernfalls können sich negative Auswirkungen auf die Qualität der Arbeitsleistungen, Innovationen und im Service ergeben.

Kurzfristig kann der Fachkräftebedarf nur über den regionalen und nationalen Arbeitsmarkt gedeckt werden. Hier sieht sich der Unternehmer mit hohen Lohnforderungen konfrontiert. Da im europäischen Wettbewerbsbereich in einigen Branchen höhere Bezüge gezahlt werden sehen sich Unternehmen darüber hinaus durchaus mit Fachkräften im Gespräch welche ebenfalls eine berufliche Tätigkeit in einem anderen europäischen Land als attraktiv ansehen.

Mittelfristig könnte der Fachkräftebedarf durch das Angebot geeigneter Weiterbildungsmaßnahmen verringert werden. Das Unternehmen muss aber sicherstellen, dass sich die Investition amortisiert. Insofern spielt hier die Bindungsfähigkeit oder auch Attraktivität des Unternehmens gegenüber den Fachkräften eine besondere Rolle. Es wird zunehmend schwieriger, gut ausgebildete Fachkräfte an das Unternehmen zu binden, weil diese

- im Wettbewerb um ausgebildete Fachkräfte gute Chancen haben, ihre wirtschaftliche Situation zu verbessern.
- immer höhere Erwartungen an das Image und die soziale Kompetenz des Arbeitgebers stellen.
- mit ihren Anforderungen an die Flexibilität bei der Lebensplanung - ihrer persönlichen Work-Life-Balance- die betriebliche Organisation vieler Unternehmen an ihre Grenzen führt.

Als Teil eines guten Personalmanagements sollten Unternehmen das Instrument der betrieblichen Altersvorsorge als einen Lösungsansatz bzw. Teillösungsansatz ansehen. Die Nutzung der betrieblichen Altersvorsorge kann als Instrument zu einer attraktiven Gesamtvergütung bei Fachkräften führen und hat somit hohes Personalbindungspotential bei gleichzeitiger Optimierung der Personalkosten.

- Eine betriebliche Altersvorsorge als zusätzliche Arbeitgeberleistung spart Lohnnebenkosten und ist somit günstiger, als eine entsprechende Barlohnerhöhung.
- Sie steigert gleichzeitig die Unternehmensattraktivität.
- Sie unterstreicht die soziale Kompetenz von Arbeitgebern.

Unternehmen sollten somit die flexiblen Möglichkeiten der bAV bei der Gestaltung eines innovativen, individuell auf Ihre Unternehmensbedürfnisse zugeschnittenen Versorgungswerkes nutzen.

- Es besteht z. B. die Möglichkeit die Höhe der Versorgungsleistung an objektive Leistungskriterien zu koppeln oder
- eine Steigern der Akzeptanz des Versorgungswerkes durch eine Kombination aus zusätzlicher Arbeitgeberleistung und Eigenbeteiligung der Mitarbeiter (matching contribution) zu erreichen.
- Gehen Sie ebenfalls nicht davon aus, dass eine Steigerung der Einstellungsquote im bAV-Bereich nicht weiter möglich ist.

Flexible Arbeitszeitmodelle bieten die Möglichkeit zur bedarfsgerechten Personalsteuerung. Forcieren Sie dabei gleichzeitig die Bereitschaft Ihrer Mitarbeiter zur Weiterbildung („Lernzeit“). In jedem Fall sollten Sie ebenfalls die Haftungsfrage, auch oder gerade bei vorhandenen Versorgungswerken nicht außer acht lassen.

Hans-Joachim Sander, Dipl.-Betriebsw.  
Agenturservice-Jupe  
Versorgung und Vergütung  
Web: <http://www.agenturservice-jupe.de>

Tel.: 02325 - 558 426  
Fax : 02325 - 467 0 380  
Mobil : 0174 - 29 11111

Mail : [info@agenturservice-jupe.de](mailto:info@agenturservice-jupe.de)

(Stand 11/2008)

Die oben stehenden Texte sind nach bestem Wissen und Kenntnisstand erstellt worden. Die Komplexität und der ständige Wandel der Rechtsmaterie machen es jedoch notwendig, Haftung und Gewähr auszuschließen.