



**IWAK**

Institut für Wirtschaft, Arbeit und Kultur

Zentrum der Goethe-Universität Frankfurt am Main

## **Wie zukunftsfähig sind die rheinland-pfälzischen Betriebe?**

### **Teil 5: Zusammenfassende Erkenntnisse**

#### **Abschlussbericht auf Basis der Ergebnisse des IAB-Betriebspanels 2012**

**Dipl. Vw. Birgit Wagner**

**Dr. Christa Larsen**

**Oktober 2013**



**Rheinland-Pfalz**

MINISTERIUM FÜR SOZIALES,  
ARBEIT, GESUNDHEIT  
UND DEMOGRAFIE

## Inhaltsverzeichnis

1.	Einleitung.....	2
2.	Zukunftsfähigkeit der rheinland-pfälzischen Betriebe.....	3
2.1	Indikatoren der Geschäftspolitik.....	4
2.2	Indikatoren der Arbeitsfähigkeit.....	6
2.3	Indikatoren der Nutzung der Beschäftigungspotenziale.....	7
2.4	Zusammenfassender Überblick über die Zukunftsfähigkeit der rheinland-pfälzischen Betriebe.....	10
2.5	Unbesetzte Fachkräftestellen als Hemmnis der Zukunftsfähigkeit.....	11
3.	Einschätzung der Zukunftsfähigkeit der Wirtschaftszweige.....	12
4.	Betriebliche Aktionsfelder zur Sicherung der Zukunftsfähigkeit.....	16
4.1	Aktionsfelder im Verarbeitenden Gewerbe.....	17
4.2	Aktionsfelder im Dienstleistungssektor.....	20
5.	Handlungsfelder für Politik, Verbände und Forschung.....	23
	Schlussbemerkung.....	27
	Anmerkungen zum IAB-Betriebspanel Rheinland-Pfalz.....	28

## 1. Einleitung

Angesichts der zunehmenden Dynamiken internationaler, aber auch regionaler Märkte, der technologischen Innovationen sowie der Auswirkungen der demografischen Entwicklung sind Betriebe gefordert, sich zukunftsfähig auszurichten. Dies bedeutet nicht nur, den gegenwärtigen Bedürfnissen gerecht zu werden, sondern auch die Entscheidungsspielräume für zukünftige Anforderungen zu öffnen und prospektive Entwicklungen in den eigenen Strategien zu implizieren. Zukunftsfähigkeit bedeutet somit, auf eine nachhaltige Entwicklung zu setzen. Betriebe, die so aufgestellt sind, sichern nicht nur ihr eigenes Fortbestehen, sondern tragen zur langfristigen Beschäftigungssicherung und Prosperität der Wirtschaft in Rheinland-Pfalz wesentlich bei. Folglich ist es für die Politik, die Wirtschaft, die Gewerkschaften und den Bildungsbereich in Rheinland-Pfalz wichtig, eine fundierte Einschätzung darüber zu erhalten, inwieweit die Betriebe zukunftsfähig sind und wo möglicher Handlungsbedarf gegeben ist.

Es gibt verschiedene Definitionen von Zukunftsfähigkeit, die jeweils einen unterschiedlichen Fokus haben. Je nach Fokussierung stehen unterschiedliche Aspekte im Zentrum des Interesses. Die einen konzentrieren sich diesbezüglich auf die Betrachtung des Fachkräftemangels, die anderen stellen die betriebliche Gesundheitsvorsorge in den Vordergrund und wieder andere die Personalpolitik und Unternehmenskultur. Für die hier vorliegende Analyse auf Basis des IAB-Betriebspanels sind ebenfalls verschiedene ökonomische Dimensionen relevant. Folglich wird die Zukunftsfähigkeit von Betrieben als ein multidimensionales Konstrukt aufgefasst, das sich nicht nur auf technologische und organisatorische Innovationen und Anpassungsprozesse bezieht, sondern auch die Passfähigkeit von Qualifikationen sowie die Qualität von Arbeit in das Zentrum der Betrachtung stellt.

In vier Reporten erfolgte jeweils eine genauere Analyse dieser Dimensionen. Im ersten Report wurde untersucht, in welchem Maße die rheinland-pfälzischen Betriebe hinsichtlich ihrer **Geschäftspolitik** als zukunftsfähig einzustufen sind. Die Geschäftspolitik ihrerseits wurde dabei anhand des Maßes an betrieblichen Innovationen und Investitionen sowie den organisatorischen Veränderung als Reaktionen auf neue Anforderungen ermittelt. Die drei folgenden Reporte nahmen die Humanressourcen in den Blick. Zuerst wurde eruiert, wie die **Arbeitsfähigkeit** der Beschäftigten erhalten bleibt. Im Mittelpunkt standen dabei der Gesundheitsschutz, die Weiterbildung sowie die flexiblen Arbeitszeiten. Im Report drei wurde genauer untersucht, in welchem Umfang sich rheinland-pfälzische Betriebe bisher ungenutzte **Beschäftigungsressourcen** von Frauen und Jugendlichen erschließen und damit vorausschauend ihre Arbeitskräftebedarfe befriedigen. Im Zentrum des vierten Reports standen schließlich der **Fachkräftebedarf** und die Charaktersierung der kleinen Betriebe, die unbesetzte Fachkräftestellen aufweisen.

Die vier Reporte erlauben einen systematischen Überblick darüber, in welchen Bereichen die rheinland-pfälzischen Betriebe ihr Handeln und ihre Aktivitäten zukunftsorientiert ausrichten. In diesem Abschlussbericht werden die wichtigsten Erkenntnisse zusammengeführt, um einen Gesamtüberblick zu gewinnen, in welchen Bereichen, die für die Zukunftsfähigkeit als relevant identifiziert wurden, die rheinland-pfälzischen Betriebe bereits gut aufgestellt sind

und wo noch Handlungsfelder bestehen. Neben der Gesamtübersicht erfolgt auch eine Differenzierung nach Wirtschaftszweigen.

Bei den in den Reporten dargestellten Bereichen handelt es sich um Themenfelder, die in der Arbeitsmarktforschung von Relevanz sind und aus denen auch Handlungsfelder für die Politik abgeleitet werden können. Diese stimmen möglicherweise nicht mit der betrieblichen Handlungslogik überein. In diesem Abschlussbericht wird deshalb zudem versucht, der betrieblichen Handlungslogik näher zu kommen, indem über eine Faktorenanalyse Indikatoren, die zu vergleichbarem betrieblichen Handeln führen, zu Faktoren zusammengeführt werden, in denen sich betriebliches Handeln in Bezug auf die Zukunftsfähigkeit vollzieht. Die Wichtigkeit der einzelnen betrieblichen Felder für die Zukunftsfähigkeit der Betriebe wird anschließend in einem nächsten Schritt anhand einer Regressionsanalyse vergleichend analysiert. Auf dieser Grundlage werden abschließend Schlussfolgerungen in Bezug auf Handlungsfelder gezogen, in denen weiterhin Anreize notwendig sind, damit die Betriebe ihre Nachhaltigkeit noch weiter verbessern.<sup>1</sup>

## 2. Zukunftsfähigkeit der rheinland-pfälzischen Betriebe

Im Rahmen der Analyse der Zukunftsfähigkeit der Betriebe in Rheinland-Pfalz wurden auf Basis des IAB-Betriebspanels verschiedene Merkmale identifiziert, die als relevant für die Zukunftsfähigkeit bzw. Nachhaltigkeit der Betriebe erachtet werden. Diese umfassen sowohl Aspekte der Geschäftspolitik als auch der Humanressourcen und lassen sich in folgende Bereiche unterteilen:

- **Indikatoren der Geschäftspolitik:** Investitionen, technischer Stand der Anlagen, Innovationen sowie organisatorische Änderungen.
- **Indikatoren der Arbeitsfähigkeit:** Weiterbildung, Maßnahmen zum Gesundheitsschutz sowie flexible Arbeitszeiten (Arbeitszeitkonten).
- **Indikatoren der Nutzung der Beschäftigungspotenziale:** überdurchschnittliche Neueinstellung von Frauen, Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie bzw. zur Chancengleichheit, Frauen in Führungspositionen, Ausbildungsbeteiligung, Besetzung von angebotenen Ausbildungsplätzen sowie Übernahme von Auszubildenden.

Im Folgenden werden die zentralen Ergebnisse zum Stand, der Entwicklung sowie der Bedeutung dieser Indikatoren dargestellt. Ob die genannten Indikatoren tatsächlich einen Beitrag zur Zukunftsfähigkeit leisten, lässt sich nur mittelbar messen. Dazu wird anschließend dargestellt, wie es um den Zusammenhang zwischen den dargestellten Indikatoren und der

---

<sup>1</sup> In diesem Bericht werden die Begriffe Nachhaltigkeit oder Zukunftsfähigkeit als Synonyme verwendet.

wirtschaftlichen Entwicklung (Geschäftsvolumen) und der Beschäftigungssituation der Betriebe steht.

Konkret wurde dazu untersucht, ob sich Betriebe, die nach obiger Definition zukunftsfähig sind, im Hinblick auf:

- die erwartete Geschäftsentwicklung bis Ende 2012, sowie
- die erwartete Entwicklung der Beschäftigung bis Mitte 2013

von jenen Betrieben unterscheiden, die als weniger zukunftsfähig definiert sind.

In den drei Reporten zu den o.a. Themenbereichen wurde zusätzlich noch die vergangene Ertragslage als ein weiterer Faktor zur näherungsweise Messung der Zukunftsfähigkeit mit aufgeführt. Aufgrund zum Teil unklarer Ergebnisse sowie der geringeren Bedeutung für die zukunftsgerichtete Entwicklung wird in dem abschließenden Bericht auf diesen Faktor verzichtet. Stattdessen konzentriert sich die Analyse der Zukunftsfähigkeit auf die beiden Faktoren, die zukunftsgerichtete Erwartungen der Betriebe abbilden.

## 2.1 Indikatoren der Geschäftspolitik

Die Ausgangslage der Betriebe in Rheinland-Pfalz in Bezug auf die erwartete Geschäftsentwicklung stellte sich zum Befragungszeitpunkt insgesamt positiv dar. Die große Mehrheit der Betriebe rechnete mit einer etwa gleichbleibenden Entwicklung des Geschäftsvolumens, was angesichts der positiven Entwicklung 2011 als gut zu bewerten ist. Damit diese Position erhalten oder gefestigt werden kann, sind Betriebe dazu angehalten, ihre Zukunftsfähigkeit zu stärken anhand von Aktivitäten in den Bereichen Investitionen, technischen Stand der Anlagen, Innovationen sowie organisatorische Änderungen.

Bei diesen Faktoren der Geschäftspolitik zeigte sich 2012 jedoch ein uneinheitliches Bild:

- Der Anteil **investierender Betriebe** in Rheinland-Pfalz stieg im Vergleich zum Vorjahr um 3 Prozentpunkte an und erreichte damit den höchsten Wert der vergangenen 10 Jahre. Gleichzeitig verringerte sich jedoch das durchschnittliche Investitionsvolumen.
- In Bezug auf den **technischen Stand der Anlagen** ist die Einschätzung hingegen weiterhin tendenziell recht positiv.
- Anders bei den **Innovationen**: Der Anteil innovativer Betriebe erhöhte sich zwar 2011 im Vergleich zum Vorjahr, allerdings lag Rheinland-Pfalz damit nach wie vor deutlich unter dem westdeutschen Niveau, was durchgängig für alle betrachteten Innovationsarten und unabhängig von der Betriebsgröße und dem Sektor gilt.
- Bei den **organisatorischen Änderungen** zeigen sich kaum nennenswerte Veränderungen, wobei die Verbesserung der Qualitätssicherung dabei weiterhin die wichtigste organisatorische Änderung blieb.

Die näherungsweise Überprüfung, ob die Betriebe mit den aufgeführten betrieblich strategischen Faktoren der Geschäftstätigkeit eine höhere Zukunftsfähigkeit aufweisen, wurde – wie eingangs beschrieben – anhand der Indikatoren Entwicklung des Geschäftsvolumens sowie erwartete Entwicklung der Beschäftigtenzahlen durchgeführt.

Dabei zeigte sich, dass Betriebe mit Investitionen, mit Innovationen, mit einem sehr guten technischen Zustand der Anlagen sowie mit organisatorischen Änderungen häufiger mit steigendem Geschäftsvolumen und steigenden Beschäftigtenzahlen rechnen als Betriebe, in denen diese Maßnahmen nicht durchgeführt werden, was Hinweise auf eine deutlich höhere Zukunftsfähigkeit der aktiven Betriebe liefert.

**Tab. 1: Unterschiede zwischen Betrieben mit betrieblich strategischen Faktoren und allen Betrieben, Angaben in Prozent**

	Indikatoren der Zukunftsfähigkeit	
	Eher steigende Entwicklung des Geschäftsvolumens	Eher steigende Beschäftigtenzahl bis Mitte 2013
Betriebe mit Investitionen	21 %	17 %
Betriebe ohne Investitionen	12 %	9 %
Betriebe mit Anlagen auf dem neuesten Stand	31 %	26 %
Betriebe mit veralteten/ völlig veralteten Anlagen	4 %	10 %
Betriebe mit Innovationen	27%	20 %
Betriebe ohne Innovationen	13 %	10 %
Betriebe mit organisatorischen Änderungen	32 %	24 %
Betriebe ohne organisatorische Änderungen	13 %	10 %
<b>Alle Betriebe</b>	<b>17 %</b>	<b>13 %</b>

Quelle: IAB-Betriebspanel 2012, eigene Berechnungen

Neben einer zukunftsorientierten Geschäftspolitik stellt eine nachhaltige Personalpolitik die zweite grundlegende Säule betrieblichen Handelns dar. Unter dem Aspekt der Zukunftsfähigkeit betrachten wir dazu im Folgenden dazu zuerst den Indikatoren Arbeitsfähigkeit.

## 2.2 Indikatoren der Arbeitsfähigkeit

Qualifizierte und motivierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind die wichtigste Ressource der Unternehmen. Besonders angesichts der alternden Belegschaft, bestehender und sich entwickelnder Fachkräfteengpässe sowie des rapiden technologischen Wandels sind die Betriebe gefordert, Maßnahmen zu ergreifen, um die Arbeitsfähigkeit ihrer Arbeitskräfte zu gewährleisten und damit ihre Zukunftsfähigkeit zu sichern.

Auf Basis des IAB-Betriebspanels wurden dazu drei zentrale Felder identifiziert, in denen die Betriebe aktive Beiträge zur Förderung der Arbeitsfähigkeit ihrer Mitarbeiter leisten können:

- Maßnahmen zum Gesundheitsschutz,
- Betriebliche Weiterbildungsmaßnahmen sowie
- Arbeitszeitflexibilität.

Die hier präsentierte Definition von **Arbeitsfähigkeit** ist nicht allumfassend; sie bietet jedoch wichtige Ansatzpunkte, um zu analysieren, ob und wie die rheinland-pfälzischen Betriebe durch personalpolitischen Strategien die Arbeitsfähigkeit ihrer Beschäftigten fördern.

Insgesamt zeigen die untersuchten personalpolitischen Strategien in Bezug auf die Arbeitsfähigkeit, dass die rheinland-pfälzischen Betriebe recht gut positioniert sind:

- Bezüglich der **Maßnahmen zum Gesundheitsschutz**, die über die gesetzlichen Regelungen hinausgehen, wurde ersichtlich, dass sich der Anteil der Betriebe, der in dem Bereich Maßnahmen durchführt, seit 2004 um 8 Prozentpunkte erhöhte. Dabei lagen die rheinland-pfälzischen Betriebe bei den meisten Maßnahmen leicht unter dem westdeutschen Durchschnitt.
- Auch in Bezug auf die **Weiterbildung** ist eine positive Entwicklung zu erkennen. Der Anteil der weiterbildenden Betriebe stieg seit dem Jahr 2000 um 22 Prozentpunkte und erreichte mit 55 Prozent einen neuen Höhepunkt. Damit engagierten sich die rheinland-pfälzischen Betriebe im Vergleich zu Westdeutschland 2012 leicht überdurchschnittlich, sowohl hinsichtlich der Weiterbildungsbeteiligung als auch der Weiterbildungsintensität (Anteil der weitergebildeten Arbeitskräfte).
- Die Verbreitung von **Arbeitszeitkonten**, die sich ebenfalls positiv auf die Arbeitsfähigkeit auswirken kann, weist zwar seit 2002 tendenziell eine steigende Entwicklung auf. Der Höhepunkt von 30 Prozent an Betrieben mit Arbeitszeitkonten im Krisenjahr 2009 konnte jedoch seitdem nicht wieder erreicht werden. Der Anteil der Betriebe mit Regelungen zu Arbeitszeitkonten lag im westdeutschen Durchschnitt etwas höher als in Rheinland-Pfalz.

Wenn man nun betrachtet, ob zwischen der Arbeitsfähigkeit und der Zukunftsfähigkeit Zusammenhänge bestehen, finden sich Anhaltspunkte dafür, dass Betriebe mit Maßnahmen zum Gesundheitsschutz, zur Weiterbildung oder mit Arbeitszeitkonten über eine bessere Erwartung des Geschäftsvolumens sowie der Beschäftigungsentwicklung eine höhere Nachhaltigkeit bzw. Zukunftsfähigkeit aufweisen als Betriebe, die in diesen Bereichen nicht aktiv

sind. Die Betriebe, die sich engagieren, um in den aufgeführten Bereichen die Arbeitsfähigkeit ihrer Mitarbeiter zu erhöhen, zeichnen sich sowohl bezüglich des Geschäftsvolumens als auch der Beschäftigungsentwicklung durch deutlich positivere Erwartungen aus.

**Tab. 2: Unterschiede zwischen Betrieben mit Aktivitäten zur Förderung der Arbeitsfähigkeit und allen Betrieben, Angaben in Prozent**

	Indikatoren der Zukunftsfähigkeit	
	Eher steigende Entwicklung des Geschäftsvolumens	Eher steigende Beschäftigtenzahl bis Mitte 2013
Betriebe mit Maßnahmen zum Gesundheitsschutz	22 %	22 %
Betriebe ohne Maßnahmen zum Gesundheitsschutz	15 %	10 %
Betriebe mit Weiterbildung	21%	17 %
Betriebe ohne Weiterbildung	12 %	8 %
Betriebe mit Arbeitszeitkonten	27%	20 %
Betriebe ohne Arbeitszeitkonten	15 %	11 %
<b>Alle Betriebe</b>	<b>17 %</b>	<b>13 %</b>

Quelle: IAB-Betriebspanel 2012, eigene Berechnungen

Als dritter Indikator für die Zukunftsfähigkeit der Betriebe wird im Folgenden der zweite Aspekt einer nachhaltigen Personalpolitik dargestellt, die Nutzung der Beschäftigungsressourcen von Frauen und Auszubildenden.

## 2.3 Indikatoren der Nutzung der Beschäftigungspotenziale

Das Beschäftigungspotenzial verschiedener Beschäftigtengruppen oder von potenziellen Arbeitskräften wird in vielen Betrieben nur teilweise genutzt. Aus zwei Gründen besteht hier Handlungsbedarf: Zum einen kann in Branchen und Betrieben mit Personal- bzw. Fachkräftengpässen eine höhere Ausschöpfung ungenutzter Beschäftigungspotenziale zu einer stärkeren Deckung des Fachkräftebedarfs führen. Zum anderen kann eine bessere Nutzung dieser Potenziale dazu beitragen, sich frühzeitig den personalpolitischen Herausforderungen des demografischen Wandels zu stellen und somit die Wettbewerbsfähigkeit des Betriebes zu erhöhen, auch wenn aktuell noch keine Engpässe bestehen.

Sowohl für die Nutzung des Beschäftigungspotenzials von Frauen als auch von Auszubildenden lässt sich nach der Analyse der Daten kein eindeutiges Fazit ziehen, es existieren sowohl positive als auch weniger erfreuliche Befunde.



Zur Frauenbeschäftigung ist festzuhalten, dass sich die Angleichung der Beschäftigungs- und Karrierechancen zwischen den Geschlechtern eher langsam vollzieht, mit der Folge, dass auch das Potenzial der Frauen insgesamt noch suboptimal genutzt wird.

- Die Frauenbeschäftigung verringerte sich 2012 geringfügig, sowohl absolut als auch bezogen auf alle Beschäftigten. U.a. ist dies darauf zurückzuführen, dass der **Anteil der Frauen an den Neueinstellungen** unterdurchschnittlich hoch ausfiel.
- Weiterhin negativ auf die Nutzung des Beschäftigungspotenzials der Frauen wirkte sich die überdurchschnittliche **Befristung von Frauen**.
- Auch die Zunahme der in **Teilzeit** beschäftigten Frauen führt eher zu einer geringeren Nutzung des Potenzials der Frauen, wobei dies wahrscheinlich überwiegend auf den Wunsch der Frauen zurückzuführen ist, Beruf und Familie in Einklang zu bringen.
- Positiv entwickelten sich hingegen der Anteil der **Frauen bei den akademischen Tätigkeiten** sowie der Anteil an **Frauen in der obersten Führungsebene**, der in Rheinland-Pfalz zudem deutlich über dem westdeutschen Durchschnitt lag.
- Eine Folge gezielter **Maßnahmen zur Verbesserung der Chancengleichheit zwischen Männern und Frauen bzw. zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf** wird dies wahrscheinlich nur in einem geringen Anteil der Betriebe sein. Solche Maßnahmen förderte nur eine Minderheit der rheinland-pfälzischen Betriebe. Am ehesten nehmen Betriebe hierbei Rücksicht auf Betreuungspflichten, deutlich seltener gibt es Angebote zur Kinderbetreuung oder zur Unterstützung Pflegender.

Auch bei der Nutzung des Potenzials der Auszubildenden zeigen sich sowohl positive als auch negative Aspekte:

- Insgesamt verringerte sich 2012 die **Ausbildungsbeteiligung**, d.h. der Anteil der ausbildenden Betriebe, im Vergleich zum Vorjahr.
- Auch bei der **Ausbildungsquote** war ein Rückgang zu verzeichnen, der jedoch sehr gering ausfiel. Zurückzuführen ist dies vor allem darauf, dass bei einer steigenden Zahl an sozialversicherungspflichtig Beschäftigten die Zahl der Auszubildenden nahezu unverändert blieb.
- Ein Hindernis bei der Erhöhung der Ausbildungsquote stellen dabei vermutlich zunehmend die **Besetzungsprobleme von angebotenen Ausbildungsplätzen** dar: 2012 blieben rund 17 Prozent der angebotenen Ausbildungsplätze unbesetzt.
- Hingegen ist positiv zu vermelden, dass sich die **Übernahmequote** – wie in den beiden Vorjahren – mit 61 Prozent auf einem hohen Niveau bewegte.

Generell lässt sich somit festhalten, dass bei der Nutzung der Beschäftigungspotenziale von Frauen und Jugendlichen in den rheinland-pfälzischen Betrieben nur wenig Bewegung zu beobachten ist. Die Gründe für eine erhöhte Nutzung sind eher struktureller Natur (Branche, Betriebsgröße), zudem handeln Betriebe, wenn sie aufgrund von Personalproblemen (Überalterung, Personalmangel) unmittelbaren Handlungsdruck spüren; eine vorausschauende Nutzung der Potenziale, sei es zur Fachkräftesicherung oder aus anderen Gründen, ist bislang kaum festzustellen.

**Tab. 3: Unterschiede der Nutzung der Beschäftigungsressourcen von Frauen und Auszubildenden bezogen auf Indikatoren der Zukunftsfähigkeit, Angaben in Prozent**

	Indikatoren der Zukunftsfähigkeit	
	Eher steigende Entwicklung des Geschäftsvolumens	Eher steigende Beschäftigtenzahl bis Mitte 2013
Betriebe mit überdurchschnittlicher Neueinstellung von Frauen	33 %	24 %
Betriebe mit unterdurchschnittlicher Neueinstellung von Frauen	23 %	16 %
Betriebe mit Frauen auf oberster Führungsposition	16 %	17 %
Betriebe ohne Frauen auf oberster Führungsposition	18 %	12 %
Betriebe mit Maßnahmen zur Vereinbarkeit /Chancengleichheit	18 %	19 %
Betriebe ohne Maßnahmen zur Vereinbarkeit /Chancengleichheit	17 %	11 %
Betriebe mit einer überdurchschnittlichen Ausbildungsquote	23 %	19 %
Betriebe mit einer unterdurchschnittlichen Ausbildungsquote	14 %	11 %
Betriebe mit überdurchschnittlicher Besetzungsquote von Ausbildungsplätzen	23 %	19 %
Betriebe mit unterdurchschnittlicher Besetzungsquote von Ausbildungsplätzen	14 %	18 %
Betriebe mit der Übernahme aller erfolgreichen Auszubildenden	33 %	20 %
Betriebe mit teilweiser /keiner Übernahme der erfolgreichen Auszubildenden	16 %	17 %
<b>Alle Betriebe</b>	<b>17 %</b>	<b>13 %</b>

Quelle: IAB-Betriebspanel 2012, eigene Berechnungen

Inwiefern Betriebe, die das Potenzial der Frauen und der Auszubildenden nutzen, eine höhere Zukunftsfähigkeit aufweisen, lässt sich mittels der Analyse hingegen nicht restlos klären.

Zwar weisen Betriebe, die Frauen überdurchschnittlich bei Neueinstellungen berücksichtigen, bei den zugrundeliegenden Indikatoren (Entwicklung des Geschäftsvolumens und Entwicklung der Beschäftigtenzahlen) deutlich bessere Werte auf. Eine direkte Kausalität zwischen den Indikatoren ist jedoch schwer zu belegen, zumal Maßnahmen, wie z.B. die Verbesserung der Vereinbarkeit von Familie und Beruf oder die Verringerung von befristeter Beschäftigung, sich kaum kurzfristig auswirken, sondern längerfristig zu einer Bindung der

Fachkräfte und folglich auch auf längere Sicht zu einer Verringerung der Fachkräfteengpässe und dementsprechend zu einer höheren Zukunftsfähigkeit beitragen.

Ähnlich verhält es sich mit der Zukunftsfähigkeit von Betrieben, die das Ausbildungspotenzial nutzen: Die Untersuchung bietet Anhaltspunkte für einen positiven Zusammenhang, da Betriebe, die das Potenzial der Auszubildenden auf verschiedene Weise nutzen, sich bei fast allen Indikatoren durch bessere Werte auszeichnen. Auch wenn Ursache und Wirkung nicht eindeutig zu bestimmen sind, liefert dies einen Hinweis darauf, dass die Nutzung des Potenzials der Auszubildenden nicht nur dazu beiträgt, den Fachkräftebedarf und die Wettbewerbsfähigkeit zu sichern, sondern auch die Zukunftsfähigkeit der Betriebe in mittelfristiger Perspektive zu stärken.

## 2.4 Zusammenfassender Überblick über die Zukunftsfähigkeit der rheinland-pfälzischen Betriebe

Aus den vorangegangenen Ergebnissen lässt sich somit ableiten, dass sich die Betriebe, die in den Bereichen Geschäftspolitik, Förderung der Arbeitsfähigkeit sowie Nutzung der Beschäftigungsressourcen von Frauen und Auszubildenden aktiv sind und sich engagieren, durch wesentlich höhere Werte bei den Indikatoren der Zukunftsfähigkeit auszeichnen, die hier näherungsweise durch die erwartete Entwicklung des Geschäftsvolumens sowie der Beschäftigtenzahlen gemessen wurden. Dies legt die Schlussfolgerung nahe, dass je dieser Aktivitäten dazu beiträgt, die Zukunftsfähigkeit der Betriebe zu erhöhen.

Zusammenfassend kann aus den zuvor dargestellten drei Bereichen, die relevant für die Zukunftsfähigkeit sind, festgehalten werden, dass bei den rheinland-pfälzischen Betrieben **positive Entwicklungen** vor allem bei folgenden Aktivitäten zu erkennen sind:

- Bezüglich der **Maßnahmen zum Gesundheitsschutz** sind im Vergleich zur letzten Befragung im Jahr 2004 offensichtliche Fortschritte feststellbar.
- Gleiches gilt für den Einsatz von **Arbeitszeitkonten**. Auch hier ist in den vergangenen 12 Jahren ein Anstieg an Betriebe zu verzeichnen, die diese flexiblen Instrumente einsetzen.

Zusätzlich zu einer positiven Entwicklung weisen die rheinland-pfälzischen Betriebe auch einen **guten Stand** in folgenden Bereichen auf:

- Vor allem bei der **Weiterbildung** sind ein stetiger Anstieg und ein recht hohes Niveau zu verzeichnen. Dies bezieht sich sowohl auf die Weiterbildungsbeteiligung als auch auf die Weiterbildungsquote.
- Auch der **Anteil investierender Betriebe** verbuchte in den letzten Jahren eine stetige Zunahme, die alleine im Vergleich zum Vorjahr 3 Prozentpunkte betrug.
- Diese Investitionen wirken sich offensichtlich auch auf den **technischen Stand der Anlagen** aus, der in Rheinland-Pfalz ein gutes Niveau aufweist.

- Eine positive Entwicklung weist darüber hinaus der **Anteil von Frauen bei den akademischen Tätigkeiten**, der in den letzten 8 Jahren von 31 auf 38 Prozent anstieg.
- Der **Anteil der Frauen auf oberster Führungsebene** nahm merklich zu und erreichte auch im westdeutschen Vergleich mit 28 Prozent einen weit überdurchschnittlich hohen Wert.
- Die **Übernahmequote der Auszubildenden** mit einem erfolgreichen Abschluss bewegt sich seit drei Jahren auf dem höchsten Niveau der vergangenen 12 Jahre.

## 2.5 Unbesetzte Fachkräftestellen als Hemmnis der Zukunftsfähigkeit

Auch wenn Betriebe einen Großteil der als zukunftsrelevant ermittelten Aktivitäten einsetzen bzw. durchführen, kann es sein, dass die Zukunftsfähigkeit der Betriebe dennoch gehemmt wird. Dies ist u.a. der Fall, wenn Betriebe Fachkräftestellen nicht besetzen können.

Ein ungedeckter Fachkräftebedarf kann nicht nur die Zukunftsfähigkeit der betroffenen Betriebe gefährden, sondern über die wirtschaftlichen Verflechtungen auch weitreichende Folgen für weite Teile der Wirtschaft des Landes haben und das Wachstum bremsen. Deshalb ist es wichtig, auch den Fachkräftebedarf der Betriebe unter dem Aspekt der Zukunftsfähigkeit zu analysieren.

Ein steigender Fachkräftebedarf seit 2009 zeigt sich sowohl bei den offenen Stellen für qualifizierte Tätigkeiten als auch bei den neu eingestellten Fachkräften bezogen auf alle Neueinstellungen und den unbesetzten Fachkräftestellen. Allerdings lässt ein Vergleich der letzten 12 Jahre, der durch starke konjunkturelle Schwankungen gekennzeichnet ist, noch nicht darauf schließen, dass es einen generellen Fachkräftemangel gibt. Dennoch bleibt festzuhalten, dass im ersten Halbjahr 2012 über 30 Prozent der zu besetzenden Stellen für Fachkräfte nicht besetzt werden konnten.

Angesichts des hohen Anteils an unbesetzten Stellen und der Bedeutung der Betriebe mit unbesetzten Fachkräftestellen für das Wachstum und die Entwicklung der Wirtschaft und der Beschäftigung wurde analysiert, wodurch sich diese Betriebe auszeichnen und welchen Handlungsbedarf sie aufweisen. Dabei konzentrierte sich die Untersuchung auf die kleinen Betriebe, da diese quantitativ von größerer Bedeutung sind, sich von den größeren Betrieben durch andere strukturelle Gegebenheiten (Wettbewerbsbedingungen, Rekrutierungsstrategien, Ausstattung, Arbeitsteilung etc.) unterscheiden und eher auf Unterstützungsangebote angewiesen sind.

Hierbei zeigte sich, dass es sich bei den kleinen Betrieben mit unbesetzten Fachkräftestellen zumeist um wachsende Betriebe handelt, die überwiegend dynamisch und in vielfältiger Weise aktiv sind. Sie fördern z.B. deutlich häufiger innovative Tätigkeiten, organisatorische Veränderung sowie Maßnahmen zum Gesundheitsschutz oder Vereinbarkeit und auch in anderen Bereichen zeigt sich, dass sie sich durch zahlreiche weitere Strategien nachhaltig auszurichten und damit ihre Zukunft sichern. Dennoch weisen sie zum Teil beachtliche ande-

re Personalprobleme auf, wie z.B. mangelnde Arbeitsmotivation oder hohe Fehlzeiten. Vor allem kann jedoch der Mangel an Fachkräften die Entwicklung der zumeist wachsenden Betriebe beeinträchtigen und über die wirtschaftlichen Verflechtungen auch die des Landes. Folglich könnte ein Ansatzpunkt für Verbände und Politik darin bestehen, die kleinen Betriebe durch entsprechende Unterstützungsmaßnahmen bei der Fachkräftesicherung und somit auch in ihrer Zukunftsfähigkeit zu unterstützen.

Die bisherigen Ergebnisse beziehen sich auf die Gesamtheit der rheinland-pfälzischen Betriebe. Aufgrund der verschiedenartigen strukturellen Merkmale ist davon auszugehen, dass auch zwischen den Wirtschaftszweigen bedeutende Unterschiede bezüglich der aufgeführten Indikatoren bestehen. Diese werden im Folgenden näher analysiert.

### 3. Einschätzung der Zukunftsfähigkeit der Wirtschaftszweige

Der Überblick über den Stand der einzelnen Wirtschaftszweige sowie der Vergleich der Sektoren miteinander tragen dazu bei, Bereiche zu identifizieren, in denen die Sektoren hinsichtlich der Aktivitäten, die sich als relevant für ihre Zukunftsfähigkeit erwiesen haben, über- oder unterdurchschnittlich gut aufgestellt sind.

#### Verarbeitendes Gewerbe

Bezüglich den **Indikatoren der Geschäftspolitik** ist das Verarbeitende Gewerbe tendenziell gut aufgestellt. Sowohl bei den Investitionen als auch bei den Innovationen und den organisatorischen Änderungen nehmen die Betriebe dieses Sektors die Spitzenposition ein. Allerdings beurteilt gleichzeitig kein Wirtschaftszweig den technischen Stand der Anlagen schlechter als das Verarbeitende Gewerbe.

Bei den **Indikatoren der Arbeitsfähigkeit** zeigt sich ein ambivalentes Bild. Während die Weiterbildungsquote vergleichsweise niedrig ist, liegt das Verarbeitende Gewerbe sowohl bei den Maßnahmen zum Gesundheitsschutz als auch bei der Einsetzung von Arbeitszeitkonten über dem Durchschnitt.

Bei den **Indikatoren der Nutzung der Beschäftigungspotenziale** ist ebenfalls keine einheitliche Beurteilung möglich. Bezüglich der Maßnahmen zur Vereinbarkeit/Chancengleichheit nimmt das Verarbeitende Gewerbe die Schlussposition ein, was angesichts des geringen Frauenanteils an den Beschäftigten jedoch nicht verwunderlich ist. Auch bei der Besetzungsquote bezogen auf die angebotenen Ausbildungsplätze liegt dieser Sektor an letzter Stelle. Offensichtlich gleicht das Verarbeitende Gewerbe die geringe Besetzungsquote jedoch mit einer überdurchschnittlich hohen Übernahmequote teilweise wieder aus.

**Zusammenfassend** zeigt sich somit für das Verarbeitende Gewerbe ein heterogenes Bild in Bezug auf die dargestellten Aktivitäten. In Anbetracht der Tatsache, dass das Verarbeitende Gewerbe bei den Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie bzw. Chancen-

gleichheit, der Weiterbildung sowie dem technischen Stand der Anlagen unter dem Durchschnitt liegt, liefern diese Ergebnisse erste Hinweise für mögliche Handlungsfelder.

**Tab. 10: Unterschiede zwischen den Branchen bezüglich zukunftsorientierter Aktivitäten**

	Verarbeitendes Gewerbe	Baugewerbe	Handel/Reparatur	Dienstleistungssektor	Öffentlicher Sektor
Betriebe mit Investitionen	70 %	65 %	44 %	52 %	46 %
Guter/sehr guter technischer Stand der Anlagen	45 %	48 %	71 %	72 %	65 %
Betriebe mit Innovationen	44 %	23 %	26 %	29 %	13 %
Betriebe mit organisatorischen Änderungen	39 %	21 %	22 %	21 %	8 %
Anteil weitergebildeter Mitarbeiter	25 %	25 %	33 %	31 %	29 %
Betriebe mit mind. einer Maßnahme zum Gesundheitsschutz	29 %	25 %	19 %	26 %	34 %
Betriebe mit Arbeitszeitkonten	34 %	29 %	19 %	21 %	38 %
Anteil der Betriebe mit überproportionaler Neueinstellungen von Frauen (bez. auf Gesamtbeschäftigte)	50 %	32 %*	61 %	70 %	53 %
Betriebe mit Maßnahmen zur Vereinbarkeit/Chancengleichheit	17 %	17 %	22 %	25 %	42 %
Betriebe mit Frauen auf oberster Führungsebene	13 %	7 %	27 %	35 %	21 %
Ausbildungsquote	4,9 %	10,6 %	8,8 %	5,9 %	2,3 %
Besetzungsquote bezogen auf die angebotenen Ausbildungsplätze	78 %	82 %*	80 %	86 %	86 %*
Übernahmequote der erfolgreichen Auszubildenden	85 %	-**	70 %*	48 %	84 %*

\* aufgrund der geringen Fallzahlen als Tendenzaussagen zu werten

\*\* aufgrund zu geringer Fallzahlen keine Aussagen mehr möglich

Rot markiert: unterdurchschnittliche Werte

Grün markiert: überdurchschnittliche Werte

Quelle: IAB-Betriebspanel 2012

## Baugewerbe

Bei den **Indikatoren der Geschäftspolitik** steht das Baugewerbe in Bezug auf den Anteil investierender Betriebe an zweiter Stelle. Wie im Verarbeitenden Gewerbe geht dies jedoch mit einem vergleichsweise schlechten technischen Stand der Anlagen einher. Auch bei dem Anteil an innovativen Betrieben fällt das Baugewerbe durch unterdurchschnittliche Werte auf.

Bei den **Indikatoren der Arbeitsfähigkeit** ist vor allem die niedrige Weiterbildungsquote von 25 Prozent nennen. Allerdings ist hierbei zu berücksichtigen, dass in den letzten Jahren in diesem Bereich eine beachtliche Steigerung stattfand.

Bei den **Indikatoren der Nutzung der Beschäftigungspotenziale** wird ein eher zweigeteiltes Bild ersichtlich. Hinsichtlich der Neueinstellung von Frauen nimmt das Baugewerbe die Schlussposition ein, wenn man den Anteil der Betriebe mit einer überproportionalen Neueinstellung von Frauen bezogen auf die Gesamtbeschäftigten zugrunde legt. Dies gilt ebenso für den Anteil der Betriebe mit Frauen auf oberster Führungsebene sowie für die Maßnahmen im Bereich der Vereinbarkeit von Beruf und Familie bzw. Chancengleichheit, was angesichts der Dominanz der männlichen Arbeitskräfte nicht verwunderlich ist. Deutlich besser steht das Baugewerbe hingegen bezüglich der Ausbildungsquote (Anzahl der Auszubildenden bezogen auf die sozialversicherungspflichtig Beschäftigten) da. Mit 10,6 Prozent nimmt das Baugewerbe hier die Spitzenposition ein.

**Zusammenfassend** lässt sich somit festhalten, dass Betriebe des Baugewerbes in mehreren Bereichen unterdurchschnittliche Werte aufweisen. Dies betrifft neben den Maßnahmen zur Förderung der Vereinbarkeit und Chancengleichheit vor allem den technischen Stand der Anlagen sowie die Förderung von Frauen.

### **Handel/Reparatur**

Wie bei den beiden zuvor aufgeführten Wirtschaftszweigen zeigt sich auch für den Sektor Handel/Reparatur kein einheitliches Bild in Bezug auf die Indikatoren der Zukunftsfähigkeit.

Bei den **Indikatoren der Geschäftspolitik** ist vor allem die gute Bewertung des technischen Stands der Anlagen zu vermerken. Gleichzeitig liegt der Anteil der investierenden Betriebe an letzter Stelle, was zur Folge haben könnte, dass längerfristig der gute technische Stand der Anlagen evtl. nicht gehalten werden könnte.

Bei den **Indikatoren der Arbeitsfähigkeit** ist ebenfalls keine eindeutige Beurteilung möglich. Während die Weiterbildungsquote im Sektor Handel/Reparatur höher als in anderen Wirtschaftszweigen liegt, steht dieser Sektor hinsichtlich der Durchführung von Maßnahmen zum Gesundheitsschutz sowie in Bezug auf die Nutzung von Arbeitszeitkonten an letzter Stelle. Dabei ist jedoch zu berücksichtigen, dass die zeitliche Flexibilität im Handel aufgrund gegebener Öffnungszeiten geringer ist als in manch anderen Sektoren.

Hinsichtlich der **Indikatoren der Nutzung der Beschäftigungspotenziale** steht der Sektor Handel/Reparatur dagegen insgesamt recht gut da. Bezüglich der Neueinstellung von Frauen liegt der Sektor Handel/Reparatur mit an der Spitze. Über 60 Prozent der Betriebe stellten – bezogen auf den Anteil der weiblichen Beschäftigten – überproportional viele Frauen ein. Ein überdurchschnittliches Engagement ist darüber hinaus bei der Ausbildungsquote festzustellen.

**Zusammenfassend** lässt sich somit festhalten, dass im Sektor Handel/Reparatur besonders bei den Maßnahmen zum Gesundheitsschutz sowie bei den Investitionstätigkeiten recht hohe nicht ausgeschöpfte Potenziale bestehen.

## **Dienstleistungssektor**

Auch wenn im Dienstleistungssektor ebenfalls sowohl positive als auch negative Aspekte bezüglich der Einschätzung der Zukunftsfähigkeit erkennbar sind, überwiegen tendenziell die positiven.

Bezüglich der **Indikatoren der Geschäftspolitik** ist vor allem zu erwähnen, dass kein anderer Sektor den technischen Stand der Anlagen so gut beurteilt wie der Dienstleistungssektor.

Bei den **Indikatoren der Arbeitsfähigkeit** bildet der Dienstleistungssektor das Schlusslicht in Bezug auf die Nutzung von Arbeitszeitkonten; sie sind nur in etwa jedem fünften Betriebe vorhanden.

Hinsichtlich der **Indikatoren der Nutzung der Beschäftigungspotenziale** nimmt der Dienstleistungssektor häufig eine überdurchschnittliche Position ein. Dies betrifft zum einen die Neueinstellung von Frauen. 70 Prozent der Betriebe stellten überproportional viele Frauen im ersten Halbjahr 2012 ein bezogen auf die Gesamtbeschäftigten. Zum anderen ist im Dienstleistungssektor der höchste Anteil an Betrieben mit Frauen auf der obersten Führungsebene vorzufinden. Bei der Besetzungsquote von angebotenen Ausbildungsplätzen steht der Dienstleistungssektor ebenfalls an erster Stelle. Allerdings gibt es auch einen Bereich, in dem dieser Wirtschaftszweig weniger gut abschneidet, und zwar bezüglich der Übernahmequote erfolgreicher Auszubildender, die unter 50 Prozent liegt.

**Zusammenfassend** lässt sich festhalten, dass der Dienstleistungssektor insgesamt bezüglich der Zukunftsfähigkeit recht gut aufgestellt ist. Allerdings zeigt der Vergleich mit den anderen Sektoren vor allem hinsichtlich der Übernahmequote erfolgreicher Auszubildender sowie der Verwendung von Arbeitszeitkonten Steigerungsmöglichkeiten.

## **Öffentliche Verwaltung /Organisationen ohne Erwerbszweck**

Wie bei den anderen Sektoren ist auch für den Wirtschaftszweig Öffentliche Verwaltung/Organisationen ohne Erwerbszweck keine eindeutige Beurteilung der Zukunftsfähigkeit möglich.

Bezüglich der **Indikatoren der Geschäftspolitik** schneidet der Öffentliche Sektor eher schlecht ab. Sowohl bei den organisatorischen Änderungen als auch für die Innovationen bildet er das Schlusslicht und auch bei dem Anteil der investierenden Betriebe liegt er deutlich unter dem Durchschnitt.

Bei den **Indikatoren der Arbeitsfähigkeit** zeigt sich ein deutlich besseres Bild. Bezüglich der Förderung von Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf bzw. Chancengleichheit sowie bei der Nutzung von Arbeitszeitkonten steht der Öffentliche Sektor an erster Stelle.

Bei den **Indikatoren der Nutzung der Beschäftigungspotenziale** nimmt der Öffentliche teilweise sehr divergierende Positionen ein. Mit 21 Prozent liegt der Anteil der Betriebe mit Frauen auf der obersten Führungsebene zwar im Mittelfeld. Bezieht man jedoch den Frauenanteil auf der obersten Führungsebene auf den Anteil aller weiblichen Beschäftigten, bildet der Öffentliche Sektor jedoch das Schlusslicht. Dagegen nimmt der Sektor die Spitzenpositi-



on bei der Förderung von Maßnahmen zur Gesundheitsförderung ein. Bei der Ausbildungsquote liegt der Öffentliche Sektor zwar weit unter dem Durchschnitt. Allerdings kann der geringe Anteil der Betriebe, der Ausbildungen durchführt, auf eine vergleichsweise hohe Besetzungsquote verweisen ebenso wie auf eine überdurchschnittlich hohe Übernahmequote.

**Zusammenfassend** lässt sich festhalten, dass auch der Öffentliche Sektor trotz seiner besonderen Stellung, die er inne hat, da er in vielen Bereichen nicht in dem Maße dem Wettbewerb unterliegt und anderen Vorgaben folgt, seine Zukunftsfähigkeit verbessern könnte, wenn die Aktivitäten in den Bereichen organisatorische Änderungen, Innovationen sowie Investitionen gesteigert würden, auch wenn aufgrund des fehlenden Wettbewerbsdrucks ein geringerer Antrieb zu Maßnahmen in diesen Bereichen besteht. Der Vergleich mit den alten Bundesländern macht jedoch deutlich, dass in diesen Bereiche Steigerungspotenziale bestehen.

Die Betrachtung der Zukunftsfähigkeit der einzelnen Sektoren auf Basis der als relevant identifizierten Indikatoren zeigt somit, dass es in allen Wirtschaftszweigen Bereiche gibt, die positiv beurteilt werden können und andere, in denen nennenswerte ungenutzte Potenziale zur Steigerung der Zukunftsfähigkeit bestehen. Diese Erkenntnisse bieten Ansatzpunkte für Anreize sowie Beratungs- und Unterstützungsangebote für die Betriebe seitens der Verbände sowie der Politik.

#### 4. Betriebliche Aktionsfelder zur Sicherung der Zukunftsfähigkeit

Bei der bisherigen Analyse der Zukunftsfähigkeit standen vor allem drei Themenbereiche im Fokus der Untersuchung, die aus der Arbeitsmarktpolitik abgeleitet werden konnten: Indikatoren der Geschäftspolitik, Indikatoren der Arbeitsfähigkeit, sowie Indikatoren der Nutzung der Beschäftigungspotenziale. Mit einer hohen Wahrscheinlichkeit ist jedoch davon auszugehen, dass das betriebliche Handeln auch andere Aspekte umfasst und dass folglich auch andere Felder für die Zukunftsfähigkeit der Betriebe relevant sind. Um sich diesen Feldern anzunähern, werden die bisher verwendeten Indikatoren neu sortiert, und zwar nach Kriterien von vergleichbarer Relevanz für Betriebe. Um dies zu erreichen verwenden wir eine Faktorenanalyse.

Bei der explorativen Faktorenanalyse kann aus den Beobachtungen einer Anzahl manifester Variablen (direkt beobachtbare Variable, wie z.B. einzelne betriebliche Maßnahmen) auf wenige zugrunde liegende latente Variablen (nicht beobachtbare Variable, wie z.B. Rahmenbedingungen der Beschäftigungsförderung), die Faktoren genannt werden, geschlossen werden. Die Faktorenanalyse trägt folglich dazu bei, eine Vielzahl von Variablen auf einige wenige zentrale Faktoren zu reduzieren. In dem vorliegenden Fall wird davon ausgegangen, dass die latenten dahinterliegenden Faktoren den betrieblichen Aktionsfeldern entsprechen.<sup>2</sup>

---

<sup>2</sup> Um möglichst trennscharfe Faktoren identifizieren zu können, wählen wir die Varimax-Rotationsmethode.

Da sich gezeigt hat, dass die betriebliche Handlungslogik stark mit den Branchen verknüpft ist und sich die Aktivitäten der Zukunftsfähigkeit in den Betrieben des Produzierenden Gewerbes (Verarbeitendes Gewerbe und Baugewerbe) auf andere Themen beziehen als im Dienstleistungssektor (Sektor Handel/Reparatur, Dienstleistungssektor im engeren Sinne sowie Öffentliche Verwaltung), führen wir im Folgenden die Faktorenanalyse getrennt für diese beiden großen Sektoren durch. Nachdem die Faktoren, die die Felder des betrieblichen Handelns bestimmen, für diese beiden Sektoren identifiziert sind, ist es wichtig im nächsten Schritt zu analysieren, welche Bedeutung die Felder in Bezug auf die Zukunftsfähigkeit der Betriebe in diesen Sektoren haben. Ein solcher Vergleich der Wichtigkeit der Handlungsfelder kann über eine multiple Regressionsanalyse ermittelt werden, bei welcher die Felder (Faktoren) als erklärende Variable für die Zukunftsfähigkeit genutzt werden. Um die Stärke der einzelnen Felder genau bestimmen zu können, wählen wir die multiple Regression mit dem Verfahren „stepwise“. Im Folgenden werden zunächst für das Produzierende Gewerbe und kontrastierend dazu für den Dienstleistungssektor die Faktorenanalyse sowie die Regressionsanalyse dargestellt. Zum Schluss resümieren wir über Handlungsansätze für die Politik und die Verbände.

## 4.1 Aktionsfelder im Verarbeitenden Gewerbe

Die Indikatoren, die in den bisherigen Analysen zu den drei Themenbereichen Geschäftspolitik, Arbeitsfähigkeit sowie Nutzung von Beschäftigungspotenzialen als relevant für die Zukunftsfähigkeit eruiert wurden, werden im Folgenden als Variablen in die Faktorenanalyse einbezogen. Auf Basis dieser Variablen können mit der Faktorenanalyse vier Faktoren für das Produzierende Gewerbe identifiziert werden, was in diesem Fall mit vier Handlungsfeldern gleichzusetzen ist. Somit weisen die jeweiligen Indikatoren vergleichbare Relevanz für die vier betrieblichen Handlungsfelder auf:

- Bei **Faktor 1** handelt es sich um **Rahmenbedingungen von Beschäftigung**, welche auch Prozessveränderungen umfassen und überwiegend auf eine längerfristig Perspektive ausgerichtet sind. Dazu zählen Maßnahmen zum Gesundheitsschutz, Maßnahmen zur Vereinbarkeit/Chancengleichheit, organisatorische Veränderungen sowie Innovationen.
- **Faktor 2** konzentriert sich auf **Technik und (damit verbundene) Qualifizierung**. Diese umfassen in erster Linie einen guten technischen Stand der Anlagen, Investitionen und Weiterbildung. In etwas geringerem Maße kann auch die Durchführung von Ausbildungen dazu gezählt werden. **Faktor 3** konzentriert sich auf eine Variable, die **Arbeitszeitkonten**, die für die zeitliche Flexibilität der Beschäftigten sowie des Betriebes stehen.
- **Faktor 4** besteht ebenfalls aus einer einzigen Variablen. Die **überdurchschnittliche Neueinstellung von Frauen** steht für sich alleine.

**Tab. 4: Faktorenanalyse für das Produzierende Gewerbe<sup>3</sup>**

	Faktoren			
	1	2	3	4
Maßnahmen zum Gesundheitsschutz	<b>,811</b>	,053	-,014	-,197
Maßnahmen zur Vereinbarkeit oder Chancengleichheit	<b>,800</b>	,071	,252	,104
Innovationen	<b>,612</b>	,068	-,652	-,084
Organisatorische Änderungen	<b>,558</b>	,385	-,110	,364
Technischer Stand der Anlagen	-,011	<b>,736</b>	,147	-,321
Investitionen	-,078	<b>,666</b>	-,403	-,019
Weiterbildungsmaßnahmen	,204	<b>,693</b>	,237	,333
Durchführung von Ausbildungen	,215	<b>,455</b>	,090	-,013
Arbeitszeitkonten	,238	,193	<b>,732</b>	-,064
Überdurchschnittliche Neueinstellung von Frauen	-,045	-,081	-,006	<b>,903</b>

Quelle: IAB-Betriebspanel 2012, eigene Berechnungen

### Regressionsanalysen zur Bestimmung der Wichtigkeit der Faktoren im Produzierenden Gewerbe

Um zu analysieren, welche Faktoren von hoher Wichtigkeit für die Zukunftsfähigkeit des Produzierenden Gewerbes sind bzw. welche von eher nachgeordneter Bedeutung, verwenden wir multiple Regressionsanalysen. Da wir zwei Indikatoren für die Zukunftsfähigkeit identifiziert haben, die Beschäftigungsentwicklung sowie die erwartete Entwicklung des Geschäftsvolumens werden für beide Indikatoren Regressionsanalysen durchgeführt.

In Bezug auf die Beschäftigungsentwicklung erweisen sich alle vier aufgeführten Faktoren als hoch signifikant auf einem 0,1 Niveau. Bei weitem die höchste Wichtigkeit für die Erklärung der erwarteten Beschäftigungsentwicklung zeigt die Arbeitszeitflexibilität auf. Dies wird anhand der relativ hohen Beta-Werte ersichtlich. Das bedeutet, dass die flexible Gestaltung der Arbeitszeiten am stärksten zur Beschäftigungsentwicklung beiträgt. An zweiter Stelle mit deutlichem Abstand folgen die Rahmenbedingungen der Beschäftigung. D.h., dass Maßnahmen zum Gesundheitsschutz, Maßnahmen zur Vereinbarkeit/Chancengleichheit, Innovationen sowie organisatorische Änderungen zusätzlich zu den längerfristigen Wirkungen auch positive Effekte auf die vergleichsweise kurzfristige Beschäftigungsentwicklung aufweisen. Die Technik (Investitionen und technischer Stand der Anlagen) und die damit verbundenen Qualifikationen sind ebenfalls von Bedeutung, wenn auch in geringerem Maße. An vierter Stelle steht schließlich die überproportionale Neueinstellung von Frauen.

Bei diesen Ergebnissen muss berücksichtigt werden, dass hier ausschließlich die Wichtigkeit der Faktoren für die relativ kurzfristige Beschäftigungsentwicklung gemessen wird. Die längerfristige Ausrichtung der Betriebe auf eine nachhaltige Personal- und Geschäftspolitik, die

<sup>3</sup> Bei Fragen zu den statistischen Verfahren wenden Sie sich bitte an Frau Birgit Wagner: B.wagner@em.uni-frankfurt.de.

ebenfalls von großer Bedeutung ist, lässt sich anhand des kurzfristigen Indikators „Entwicklung der Beschäftigtenzahlen bis Mitte 2013“ nicht messen.

Schließlich ist hier noch anzumerken, dass die eher kurzfristige Beschäftigungsentwicklung letztendlich am stärksten von Aktivitäten bestimmt wird, die weniger mit der Nachhaltigkeit zusammenhängen, sondern vor allem durch den Geschäftsprozess bestimmt werden, wie z.B. dem Absatz der Produkte bzw. den Dienstleistungen oder den Marketingmaßnahmen.

**Tab. 5: Multiple Regressionsanalyse bezogen auf die Beschäftigungsentwicklung für das Produzierende Gewerbe**

Beschäftigungsentwicklung	Regressionskoeffizient B	Standardfehler r	Beta	T	Signifikanz
Konstante	2,088	,006		370,334	,000
Arbeitszeitkonten	,148	,006	,296	26,753	,000
Rahmenbedingungen von Beschäftigung	,035	,006	,068	6,155	,000
Technik und Qualifizierung	,029	,006	,057	5,135	,000
Überdurchschnittliche Neueinstellung von Frauen	,018	,006	,036	3,279	,001

Quelle: IAB-Betriebspanel 2012, eigene Berechnungen

Bezüglich der erwarteten Entwicklung des Geschäftsvolumens erweisen sich ebenfalls alle vier Faktoren als hochsignifikant. Die Ergebnisse zeigen, dass die Rahmenbedingungen der Beschäftigung am wichtigsten für die Vorhersage der Entwicklung des Geschäftsvolumens sind. Obwohl dieser Faktor tendenziell Variablen umfasst, die eher eine langfristige Perspektive aufweisen, wirken sie sich auch am stärksten auf die eher kurzfristige Entwicklung des Geschäftsvolumens aus. Betrachtet man die Variablen bzw. Aktivitäten, die dieser Faktor umfasst (vgl. Tab. 4), zeigt sich, dass es in erster Linie die Maßnahmen zum Gesundheitsschutz und auch die Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie bzw. zur Chancengleichheit sind, die hier eine prominente Stellung einnehmen. Folglich sind Aktivitäten in diesen Bereichen besonders wichtig für die Entwicklung des Geschäftsvolumens und entsprechend für die Zukunftsfähigkeit. Maßnahmen zur Vereinbarkeit bzw. zur Chancengleichheit existieren zwar bislang nur in einem beschränkten Anteil an Betrieben. In den Betrieben, die in diesen Bereichen aktiv sind, sind diese Maßnahmen jedoch von Bedeutung für die Zukunftsfähigkeit. Ähnliches gilt für Aktivitäten in den Bereichen organisatorische Änderungen sowie Innovationen. Auch sie erweisen sich als besonders wichtig für die Entwicklung des Geschäftsvolumens, der hier als Indikator für die Zukunftsfähigkeit verwendet wird.

An zweiter Stelle folgt die überproportionale Neueinstellung von Frauen. Dies betrifft ebenfalls die Betriebe, die in diesem Bereich aktiv sind, was letztendlich eine Minderheit ist. Aber in den Betrieben, die bei der Neueinstellung überdurchschnittlich stark Frauen berücksichtigen, wirkt sich dies vergleichsweise stark auf die Entwicklung des Geschäftsvolumens aus. Der Faktor Technik erklärt hingegen in geringerem Maße die Entwicklung des Geschäftsvo-

lumens. Die Arbeitszeitflexibilität übt schließlich einen leicht negativen Einfluss auf die Geschäftsentwicklung aus.

**Tab. 6: Multiple Regressionsanalyse bezogen auf die Entwicklung des Geschäftsvolumens für das Produzierende Gewerbe**

Entwicklung des Geschäftsvolumens	Regressionskoeffizient B	Standardfehler r	Beta	T	Signifikanz
Konstante	2,085	,009		242,442	,000
Rahmenbedingungen von Beschäftigung	,108	,009	,153	12,453	,000
Überdurchschnittliche Neueinstellung von Frauen	,062	,008	,092	7,357	,000
Arbeitszeitkonten	-,040	,010	-,054	-4,070	,000
Technik und Qualifizierung	,029	,010	,039	2,959	,000

Quelle: IAB-Betriebspanel 2012, eigene Berechnungen

Zusammenfassend lässt sich somit festhalten, dass für das Produzierende Gewerbe die Arbeitszeitkonten die höchste Wichtigkeit für die Erklärung der erwarteten kurzfristigen Beschäftigungsentwicklung haben und die Rahmenbedingungen von Beschäftigung am stärksten zur Erklärung der Entwicklung des Geschäftsvolumens beitragen.

## 4.2 Aktionsfelder im Dienstleistungssektor

Wie für das Produzierende Gewerbe weist die Faktorenanalyse auch für den Dienstleistungssektor vier Aktionsfelder auf, die sich jedoch anders zusammensetzen:

- Bei **Faktor 1** handelt es sich um Aktivitäten in dem Bereich **Humanressourcen und Qualifizierung**, d.h. Maßnahmen, die auf die Sicherung und Qualifizierung der Beschäftigten abzielen. Im Einzelnen umfassen diese: Aus- und Weiterbildung sowie Maßnahmen zum Gesundheitsschutz und Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie bzw. zur Chancengleichheit.
- **Faktor 2** konzentriert sich auf **innovative Rahmenbedingungen und Prozesse** bezogen auf das Personal, d.h. im Mittelpunkt stehen hierbei innovative Maßnahmen, die längerfristig ausgerichtet sind und den Rahmen für die Beschäftigten und deren Tätigkeiten vorgeben. Diese beinhalten in erster Linie Innovationen, organisatorische Veränderung und in abgeschwächter Form auch Maßnahmen zum Gesundheitsschutz, Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie bzw. zur Chancengleichheit sowie Arbeitszeitkonten.
- **Faktor 3** zielt auf die **Technik** in Kombination mit Qualifizierung ab. Hier liegt der Schwerpunkt auf dem technischen Stand der Anlagen sowie den Investitionen. Darü-

ber hinaus ist hierzu auch die Weiterbildung zu zählen, die allerdings von etwas geringerer Bedeutung ist. In etwas geringerem Maße können auch die Arbeitszeitkonten dazu gezählt werden.

- **Faktor 4** besteht – wie im Produzierenden Gewerbe – aus der einzigen Variablen **überdurchschnittliche Neueinstellung von Frauen**, die für sich alleine steht.

**Tab. 7: Faktorenanalyse für den Dienstleistungssektor inkl. Öffentliche Verwaltung**

	Faktoren			
	1	2	3	4
Durchführung von Ausbildungen	<b>,702</b>	-,116	,183	,028
Maßnahmen zum Gesundheitsschutz	<b>,670</b>	<b>,396</b>	-,081	-,150
Maßnahmen zur Vereinbarkeit oder Chancengleichheit	<b>,641</b>	<b>,409</b>	-,299	-,126
Weiterbildung	<b>,565</b>	,074	<b>,402</b>	-,045
Innovationen	-,052	<b>,820</b>	,096	,112
Organisatorische Änderungen	,248	<b>,774</b>	-,021	-,039
Technischer Stand der Anlagen	-,076	-,017	<b>,819</b>	,152
Investitionen	,154	,048	<b>,626</b>	-,114
Arbeitszeitkonten	,147	<b>,377</b>	<b>,357</b>	-,359
Überdurchschnittliche Neueinstellung von Frauen	,070	,090	,051	<b>,919</b>

Quelle: IAB-Betriebspanel 2012, eigene Berechnungen

### Regressionsanalysen zur Bestimmung der Wichtigkeit der Faktoren im Dienstleistungssektor

Im Dienstleistungssektor inklusive Öffentliche Verwaltung erweisen sich ebenfalls alle vier Faktoren als hoch signifikant auf einem 0,1 Niveau. Für die Erklärung der Beschäftigungsentwicklung zeigt sich keine eindeutige Priorität bei den Faktoren. Alle vier tragen in ähnlichem Maße zur Erklärung der Beschäftigungsentwicklung bei, ganz besonders die Faktoren 2, 4 und 3. Dies bedeutet konkret, dass die Aktivitäten in den Bereichen innovative Rahmenbedingungen und Prozesse bezogen auf das Personal, Technik und die überdurchschnittliche Neueinstellung von Frauen etwa einen gleichermaßen großen Einfluss auf die Beschäftigungsentwicklung ausüben. Im Gegensatz zum Produzierenden Gewerbe sind all diese Faktoren im Dienstleistungssektor von ähnlicher Bedeutung. Lediglich die Aktivitäten, die sich auf die Humanressourcen und deren Qualifizierung konzentrieren, sind von etwas untergeordnetem Einfluss bezogen auf die eher kurzfristige Beschäftigungsentwicklung. Dies bedeutet nicht, dass sie für die Beschäftigungsentwicklung per se von geringerer Relevanz sind, sondern lediglich, dass sie sich nicht so kurzfristig auswirken. Für die längerfristige Beschäftigungsentwicklung und folglich für die Zukunftsfähigkeit sollten sie gleichermaßen berücksichtigt werden.

**Tab. 8: Multiple Regressionsanalyse bezogen auf die Beschäftigungsentwicklung für den Dienstleistungssektor inkl. Öffentliche Verwaltung**

Beschäftigungsentwicklung	Regressionskoeffizient B	Standardfehler r	Beta	T	Signifikanz
Konstante	2,167	,003		624,848	,000
Innovative Rahmenbedingungen und Prozesse	,077	,003	,152	22,354	,000
Überdurchschnittliche Neueinstellung von Frauen	,077	,004	,149	21,871	,000
Technik	,077	,004	,146	21,434	,000
Humanressourcen und Qualifizierung	,059	,003	,116	17,092	,000

Quelle: IAB-Betriebspanel 2012, eigene Berechnungen

Auch bezogen auf die erwartete Entwicklung des Geschäftsvolumens zeigt sich, dass alle vier Faktoren hoch signifikant sind. Den größten Einfluss auf die erwartete Entwicklung des Geschäftsvolumens üben die innovativen Rahmenbedingungen und Prozesse bezüglich des Personals aus. Innovationen und organisatorische Änderungen, aber auch Maßnahmen zur Vereinbarkeit und Chancengleichheit, Maßnahmen zum Gesundheitsschutz sowie in etwas schwächerem Maße Arbeitszeitkonten tragen am stärksten zur Erklärung der Entwicklung des Geschäftsvolumens bei. An zweiter Stelle folgt die überdurchschnittliche Neueinstellung von Frauen. Der Faktor Humanressourcen und Qualifizierung übt zunächst einen leicht negativen Einfluss auf die Entwicklung des Geschäftsvolumens aus, was nicht verwunderlich ist. Die finanziellen Mittel, die in Aus- und Weiterbildung sowie in Maßnahmen zum Gesundheitsschutz oder der Vereinbarkeit investiert werden, verringern kurzfristig das Geschäftsvolumen. Ihre Rendite erzielen diese Maßnahmen erst längerfristig. Schließlich ist hier an letzter Stelle der Faktor Technik zusammen mit Qualifizierungsmaßnahmen und Arbeitszeitflexibilität zu nennen, der kurzfristig einen vergleichsweise geringen Einfluss auf die Entwicklung des Geschäftsvolumens ausübt.

**Tab. 9: Multiple Regressionsanalyse bezogen auf die Entwicklung des Geschäftsvolumens für den Dienstleistungssektor inkl. Öffentliche Verwaltung**

Entwicklung des Geschäftsvolumens	Regressionskoeffizient B	Standardfehler r	Beta	T	Signifikanz
Konstante	2,132	,005		414,864	,000
Innovative Rahmenbedingungen und Prozesse	,103	,005	,146	20,416	,000
Überdurchschnittliche Neueinstellung von Frauen	,069	,005	,097	13,624	,000
Humanressourcen und Qualifizierung	-,048	,005	-,066	-9,265	,000
Technik	,037	,005	,050	6,993	,000

Quelle: IAB-Betriebspanel 2012, eigene Berechnungen

**Zusammenfassend** lässt sich somit festhalten, dass im Produzierenden Gewerbe und im Dienstleistungssektor bezogen auf die Entwicklung des Geschäftsvolumens Faktoren mit ähnlichen Variablen die höchste Bedeutung aufweisen, und zwar sind es vor allem innovative Rahmenbedingungen bezogen auf die Beschäftigten, d.h. Innovationen, organisatorische Änderungen, Maßnahmen zum Gesundheitsschutz sowie Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie bzw. Chancengleichheit. Gefolgt werden diese von der überdurchschnittlichen Neueinstellung von Frauen.

Bezüglich der Beschäftigungsentwicklung verhält es sich etwas anderes. Im Produzierenden Gewerbe ist es vor allem die flexible Arbeitszeit, die den stärksten Einfluss ausübt, mit Abstand gefolgt von den innovativen Rahmenbedingungen. Im Dienstleistungssektor üben alle vier Faktoren einen fast vergleichbaren Einfluss aus. Lediglich die innovativen Rahmenbedingungen weisen eine etwas geringere Wichtigkeit für die Vorhersage der eher kurzfristigen Beschäftigungsentwicklung auf, was auf die eher längerfristigen Effekte solcher Aktivitäten zurückzuführen sein dürfte.

Die Faktoren- und Regressionsanalysen bestätigen somit, dass zum Teil deutliche Unterschiede zwischen den Sektoren bestehen und dass unterschiedliche Faktoren und folglich auch unterschiedliche Aktivitäten eine hohe Bedeutung für die Zukunftsfähigkeit aufweisen. Daraus lassen sich entsprechend auch teilweise verschiedenartige Handlungsfelder für die einzelnen Sektoren ableiten, was wiederum zur Folge hat, dass auch sektorenspezifische Anreize und Unterstützungsangebote seitens der Politik sowie der Verbände sinnvoll erscheinen.

## 5. Handlungsfelder für Politik, Verbände und Forschung

Um gezielte Verbesserungen in den o.g. Bereich zu erwirken, sind alle Arbeitsmarktakteure gefordert denn nur gemeinsam und durch verschiedenartige Ansätze kann die Zukunftsfähigkeit der Betriebe in Rheinland-Pfalz und damit auch die des Landes weiter gefördert werden.

Zuallererst müssen die Betriebe zum einen die Einsicht haben, dass eine nachhaltige Ausrichtung ihrer Geschäfts- und Personalpolitik unerlässlich ist, um ihre Wettbewerbsfähigkeit zu erhalten. Zum anderen sind sie gefordert, die dafür nötigen Veränderungen anzustoßen. Allerdings ist es hilfreich und teilweise auch notwendig seitens der Politik Anreize zu setzen, damit die erforderlichen Prozesse in Gang kommen. Zudem sind die Verbände gefordert, die kleinen und mittleren Betriebe in diesen Prozessen zu beraten und zu unterstützen.

### **Ansätze seitens der Politik:**

- Das Kompetenzzentrum „Zukunftsfähige Arbeit in Rheinland-Pfalz“, das explizit auf die Förderung der Zukunftsfähigkeit der Betriebe ausgerichtet ist, bietet bereits ein breites Spektrum von Projekten an, die auf unterschiedliche Weise Betriebe in Feldern unterstützen, die auch in diesem Bericht als nachhaltig identifiziert wurden. Die-



se zielen zumeist auf eine längerfristige Perspektive ab und umfassen häufig einen breiten Ansatz, der verschiedene Aspekte der Zukunftsfähigkeit beinhaltet, wie z.B. die Projekte „Bewertung Zukunftsfähiger Arbeit II“ oder „Handwerk innovativ & zukunftsfähig“. Teilweise visieren diese Projekte jedoch auch spezifische Aspekte an, wie z.B. die Förderung des Gesundheitsschutzes oder der Weiterbildung oder beziehen sich auf konkrete Branchen, wie z.B. die Tourismusbranche oder den Pflegesektor. Hier könnte ermittelt werden, ob diese Projekte den Betrieben bekannt sind, von den Betrieben in Anspruch genommen werden bzw. wie diese Ansätze noch besser verbreitet und noch stärker genutzt werden könnten.

- Darüber hinaus könnte das Spektrum an Projekten auf weitere, oben identifizierte Bereiche ausgedehnt werden, so dass auch die als besonders relevant identifizierten Themenfelder wie Innovationen, organisatorische Änderungen oder Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie auf diese Weise noch stärker in die Betriebe hineingetragen werden können.
- Ein weiterer Bereich, in dem Unterstützungsangebote sinnvoll erscheinen, ist die Kommunikations- und Organisationsentwicklung der wachsenden kleinen Betriebe. Auch hier bieten die Projekte des Kompetenzzentrums Zukunftsfähige Arbeit aufgrund der teilweise breiten Ansätze eine gute Grundlage, auf der aufgebaut werden kann. Das Spektrum der Angebote könnte auf diese weitere Zielgruppe hin erweitert werden. Beispiele, an denen angesetzt werden könnte, sind die Projekt „Bewertung zukunftsfähiger Arbeit II“ oder WERK (Wandel erkennen, reagieren durch Kompetenzentwicklung).
- Insgesamt erscheint es sinnvoll zu eruieren, wie die vorhandenen Angebote durch eine Erhöhung der Transparenz besser bei den Zielgruppen ankommen und wie die Barrieren, die bislang bei der Umsetzung der Angebote bestehen, abgebaut werden können.
- Darüber hinaus könnte ein weiterer Ansatz darin bestehen, bei den Betrieben noch stärker für längerfristig ausgerichtete Strategien zu werben, wie z.B. die Verbesserung von Familie und Beruf oder die Durchführung von Maßnahmen zum Gesundheitsschutz. Dies betrifft vor allem die mittleren Betriebe, von denen bislang ein beachtlicher Anteil noch gar keine Maßnahmen in diesen Bereichen fördert und die kleinen Betriebe, bei denen diese Thematiken zumeist noch keinen Stellenwert haben und denen häufig das Bewusstsein für die Bedeutung dieser Aktivitäten fehlt.
- Angesichts eines quantitativ sinkenden Potenzials an Auszubildenden, eines steigenden Anteils an unbesetzten Ausbildungsstellen sowie eines langfristig großen Bedarfs an Fachkräften mit einem Berufsabschluss, sollte es weiterhin hohe Priorität haben, Jugendlichen mit Schwierigkeiten Wege in die Ausbildung zu eröffnen. Die Ergebnisse bestätigen den Bedarf sowie die Bedeutung des breiten Spektrums an bereits existierenden Programmen seitens des Ministeriums für die Deckung des Fachkräftebedarfs sowie für die Zukunftssicherung. Solche Ansätze sollten folglich weiterhin konsequent verfolgt werden.

- Wie die Auswertung des Fachkräftebedarfs zeigte, erhöhte sich 2012 im Vergleich zum Vorjahr der Anteil der offenen Stellen, der auf Stellen für qualifizierte Tätigkeiten mit Berufsausbildung entfiel, um 10 Prozentpunkte, der Anteil der offenen Stellen für Tätigkeiten, die einen (Fach-)Hochschulabschluss erfordern, verringerte sich hingegen um 4 Prozentpunkte. Dies verdeutlicht, welche Bedeutung den Arbeitskräften mit einem mittleren Qualifikationsbereich zukommt. Folglich erscheint es sinnvoll, noch stärker bei den Jugendlichen für eine Berufsausbildung zu werben, die Attraktivität der Berufsausbildung zu erhöhen sowie die Vorteile und Perspektiven der Ausbildung noch stärker zu propagieren. Dies erscheint vor allem vor dem Hintergrund sinnvoll, als einerseits immer mehr junge Leute nach der Beendigung der allgemeinbildenden Schule an die Universitäten und Fachhochschulen drängen und andererseits die Betriebe zunehmend angebotene Ausbildungsstellen nicht besetzen können, während gleichzeitig die Berufsausbildung bei den Betrieben einen guten Ruf genießt (BIBB 2013)<sup>4</sup>. Fachleute beurteilen besonders den weiteren Ausbau der Berufsorientierung an den allgemeinbildenden Schulen als besonders erfolgversprechend (vgl. ebenda).

### Ansätze bei Verbänden:

Die Ergebnisse zeigen, dass die zukunftsorientierten Aktivitäten zwischen den Sektoren zum Teil ebenso variieren wie die Bereiche, in denen die einzelnen Sektoren ungenutzte Potenziale aufweisen. Mit branchenspezifischen Lösungen können die Branchenverbände Betriebe auf den Gebieten unterstützen, in denen sie besonderen Handlungsbedarf aufweisen. Aus den Ergebnissen der Tab. 10, die die Unterschiede der Wirtschaftszweige bezüglich der zukunftsorientierten Aktivitäten darstellt, und den Erkenntnissen aus den Faktoren- und Regressionsanalysen lassen sich für die Wirtschaftszweige folgende Ergebnisse ableiten:

- Im **Verarbeitenden Gewerbe** scheinen vor allem Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie bzw. Chancengleichheit sowie Weiterbildungsmaßnahmen Bereiche zu sein, deren Förderung die Zukunftsfähigkeit des Sektors stärken könnte.
- Im **Baugewerbe** könnten ebenfalls Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie bzw. Chancengleichheit, Innovationen sowie eine stärkere Berücksichtigung von Frauen bei Neueinstellungen besonders dazu beitragen, die Zukunftsfähigkeit des Bausektors zu erhöhen.
- Im **Sektor Handel/Reparatur** weisen die Ergebnisse darauf hin, dass vor allem eine stärkere Förderung von Maßnahmen zum Gesundheitsschutz sowie ein stärkerer Einsatz von Arbeitszeitkonten die Nachhaltigkeit weiter sichern könnten.
- Im **Dienstleistungssektor** erscheint es hingegen sinnvoll, durch eine stärkere Anwendung von Arbeitszeitkonten sowie die Durchführung von organisatorischen Änderungen die Zukunftsfähigkeit der Betriebe weiter zu stärken.
- Auch wenn der **Öffentliche Sektor** anderen Vorgaben folgt, liefern die Ergebnisse Hinweise darauf, dass durch eine stärkere Durchführung von Innovationen sowie or-

---

<sup>4</sup> Bundesinstitut für Berufliche Bildung (BIBB) (2013): Pressemitteilung 06/2013: BIBB-Präsident Esser: "Duale Berufsausbildung hat ein positives Image!" <http://www.bibb.de/de/63442.htm>.

ganisatorischen Änderungen in diesem Wirtschaftszweig die Zukunftsfähigkeit positiv beeinflusst werden könnte.

Um in diesen Feldern Verbesserungen zu erzielen, bieten sich folgende Vorgehensweisen an:

- Ein möglicher Ansatzpunkt zur Steigerung der Zukunftsfähigkeit könnte in branchenspezifischen Informationsveranstaltungen bestehen, die neben der Sensibilisierung für längerfristige Strategien auf den sektorenspezifischen Handlungsbedarf hinweisen sowie spezifische Unterstützungsangebote bereitstellen.
- Zudem könnten im Rahmen solcher Veranstaltungen Umsetzungsprobleme und betriebliche bzw. branchenspezifische Schwierigkeiten geklärt werden.

Darüber hinaus konnten einige branchenübergreifende Felder identifiziert werden, in denen Handlungsbedarf besteht, in denen jedoch sektorenspezifische Lösungsansätze erforderlich sind:

- Da die unbesetzten Fachkräftestellen, die bei einem Großteil der kleinen wachsenden Betriebe festgestellt wurde, mit spezifischen Qualifikationsanforderungen verbunden sind, könnten Unterstützungs- und Beratungsangebote für Betriebe seitens der Verbände am gezieltesten zur Fachkräftesicherung beitragen und folglich die Nachhaltigkeit dieser Betriebe fördern. Als Beispiel hierfür sind die Projekte „Handwerk innovativ & zukunftsfähig“ der Handwerkskammer Koblenz oder „Zukunftsoption Fachkraft“ des Dienstleistungszentrum Handwerk GmbH zu nennen, die über das Kompetenzzentrum Zukunftsfähige Arbeit in Rheinland-Pfalz gefördert werden. Ähnliche Projekte könnten auch in anderen Sektoren etabliert werden.
- Für die Verbesserung der Vereinbarkeit von Familie und Beruf bzw. der Chancengleichheit könnten die Verbände und Kammern ebenfalls Beratungen anbieten, Best-Practice-Beispiele präsentieren sowie auf das Spektrum möglicher Maßnahmen hinweisen, die für die Beschäftigten zum Teil große Erleichterungen bedeuten.
- Ein weiterer Bereich, in dem teilweise mit einem überschaubaren Aufwand beachtliche Verbesserungen für die Beschäftigten und folglich für die Arbeitsfähigkeit erzielt werden könnten, betrifft die Maßnahmen zum Gesundheitsschutz. Zum einen engagiert sich nur ein geringer Anteil der Betriebe aktiv in diesem Bereich, zum anderen zeigen die Ergebnisse des „DGB-Index Gute Arbeit“, dass ungünstige Körperhaltungen zu den größten Belastungen der Beschäftigten in Rheinland-Pfalz zählen. Auch zwei weitere körperliche Belastungen, die widrigen Umweltbedingungen (z.B. Zugluft, Feuchtigkeit, Kälte etc.) sowie laute Umweltgeräusche zählen zu den „Top Ten“ der Belastungen der Beschäftigten in Rheinland-Pfalz. Folglich besteht hier Handlungsbedarf, der branchenspezifische Lösungen erfordert.
- Schließlich ist die Arbeitszeitgestaltung zu erwähnen, die sich besonders im Produzierenden Gewerbe als wichtige Einflussgröße auf die Beschäftigungsentwicklung erwies. Wie die Ergebnisse des DGB Index zeigen, belastet etwa jeden vierten Beschäftigten der mangelnde Einfluss auf die Arbeitszeiten und rund jeden fünften der fehlende Einfluss auf den Überstundenausgleich. Somit bestehen auch in diesem Be-

reich Potenziale zur Optimierung, die wahrscheinlich individuell ausgelotet werden müssen.

#### **Ansätze bei der Forschung:**

- Die Auswertung der kleinen Betriebe mit unbesetzten Stellen offenbarte, dass es sich überwiegend um wachsende und dynamische Betriebe handelt, die für das Wachstum des Landes von großer Bedeutung sind. Zum Teil weisen diese Betriebe jedoch überdurchschnittlich hohe Personalprobleme auf. Dies wirft die Frage auf, worauf diese Personalprobleme zurückzuführen sind. Somit besteht in diesem Bereich Bedarf zu einer vertiefenden Analyse, welche Betriebe besonders davon betroffen sind und welche Ursachen dem zugrunde liegen.

#### **Schlussbemerkung**

Die Zukunftsfähigkeit ist ein Thema, dem sich alle Betriebe stellen müssen, besonders angesichts der Auswirkungen des demografischen Wandels. Folglich sollte dieses Thema noch stärker in den Fokus der strategischen Ausrichtung der Betriebe rücken. Gleichzeitig handelt es sich um einen Sachverhalt, der aufgrund seiner Komplexität nicht leicht zu erfassen ist. Dies hängt u.a. damit zusammen, dass er auch langfristige Strategien umfasst, deren Effekte zum Teil erst künftig richtig zum Tragen kommen. Folglich konnte dieses komplexe Konstrukt mit den Daten des IAB-Betriebspanels nur ansatzweise erfasst werden.

Wie die Ergebnisse zeigen, sind die rheinland-pfälzischen Betrieben in vielen Bereichen, die für die Zukunftsfähigkeit von besonderer Relevanz sind und die auf Basis des IAB-Betriebspanels dargestellt werden können, recht gut aufgestellt. Dies zeigt sich z.B. in Bereichen wie der Weiterbildung, dem Anteil von Frauen in Führungspositionen, dem Anteil der Frauen in Tätigkeiten, die einen (Fach-)Hochschulabschluss erfordern oder dem technischen Stand der Anlagen.

Dennoch lassen sich auch Bereiche identifizieren, in denen noch ungenutzte Potenziale bestehen und deren Förderung dazu beitragen könnte, die Zukunftsfähigkeit der rheinland-pfälzischen Betriebe zu erhöhen. Da die Ergebnisse neben den generellen Entwicklungen zeigen, dass sich teilweise deutliche Unterschiede zwischen den Sektoren ergeben, erscheint es sinnvoll, Handlungsansätze zum Teil branchenspezifisch auszurichten.

Vornehmlich sind die Betriebe gefordert, sich durch ein breites Spektrum an Aktivitäten, wie z.B. innovative Tätigkeiten, organisatorische Veränderung sowie Maßnahmen zur Gesundheit oder Vereinbarkeit von Beruf und Familie bzw. Chancengleichheit sowie durch zahlreiche weitere Strategien nachhaltig auszurichten, um ihre Zukunft zu sichern. Dennoch können die Verbände sowie die Politik durch entsprechende Rahmenbedingungen und Unterstützungsmaßnahmen diesen Prozess fördern und die rheinland-pfälzischen Betriebe bei dieser Entwicklung unterstützen.

## **Anmerkungen zum IAB-Betriebspanel Rheinland-Pfalz**

Das IAB-Betriebspanel ist eine jährliche, repräsentative Betriebsbefragung des Instituts für Arbeitsmarkt und Berufsforschung der Bundesagentur für Arbeit, die seit 1993 in Zusammenarbeit mit TNS Infratest auf Bundesebene erhoben wird. Seit 2000 werden in Rheinland-Pfalz auch auf Länderebene ausreichend Betriebe befragt, so dass nun zum zwölften Mal eine gesonderte Auswertung für Rheinland-Pfalz vorgenommen werden kann. Verantwortlich für die Befragung ist in Rheinland-Pfalz das Ministerium für Soziales, Arbeit, Gesundheit und Demografie. Betraut mit der Auswertung der Paneldaten für das Land Rheinland-Pfalz ist das Institut für Wirtschaft, Arbeit und Kultur (IWAK) in Frankfurt am Main.

Ziel des IAB-Betriebspanels ist es, Informationen und Erkenntnisse über die wirtschaftliche Situation, die Entwicklung des Arbeitsmarktes sowie das betriebliche Beschäftigungsverhalten in Rheinland-Pfalz zu gewinnen. Die daraus ableitbaren Erkenntnisse bieten regionalen wie auch lokalen Akteuren eine fundierte Basis für problemadäquates Handeln. Zu diesem Zweck werden in regelmäßigen Abständen Kurzreports herausgegeben, welche über zentrale Ergebnisse der Befragung berichten.

Im vorliegenden Panel wurden 806 Betriebe durch eine Stichprobenauswahl in Rheinland-Pfalz erfasst. Die Ergebnisse wurden auf alle etwa 101.000 rheinland-pfälzischen Betriebe hochgerechnet und sind repräsentativ im Hinblick auf die Wirtschaftszweige und Betriebsgrößenklassen. Grundgesamtheit der Bruttostichprobe ist die Betriebsdatei der Bundesagentur für Arbeit, in der alle Betriebe enthalten sind, welche mindestens einen sozialversicherungspflichtig Beschäftigten haben.

Die durch das IAB-Betriebspanel gewonnenen Daten sind nicht immer direkt mit anderen statistischen Daten vergleichbar. Grund hierfür sind andere Stichtage (30. Juni im Fall des Panels), differierende Begriffsdefinitionen oder unterschiedliche Einteilungen, z.B. im Bereich der Wirtschaftssektoren.