



# Betriebliche Ausbildung

**GUTE GRÜNDE  
FÜR UNTERNEHMEN  
AUSZUBILDEN**

**JETZT  
AKTIV  
WERDEN**



# VORWORT

Der Fachkräftemangel ist in vielen Branchen zu einem ernsthaften unternehmerischen Problem geworden. Auf der Suche nach Lösungen unterschätzen Unternehmen häufig einen Weg, der eine solide Basis für ihre Zukunft legen könnte: betriebliche Ausbildung.

Die Vorteile, die für die Ausbildung von jungen, aufgeschlossenen Menschen zu Fachkräften sprechen, sind zahlreich. Selten gab es so viele Gründe wie heute, auf Ausbildung zu setzen. Das gilt für die Unternehmen ebenso wie für die Jugendlichen und die Gesellschaft insgesamt – Ausbildung nützt allen.

Die vorliegende Broschüre richtet sich an Betriebe, die grundsätzlich an Ausbildung interessiert sind, sich aber noch nicht näher mit dem Thema beschäftigt haben. Dabei nimmt sie auch Bedenken ernst, die gerade kleine und mittlere Unternehmen in diesem Kontext haben. Die Broschüre zeigt die vielfältigen Vorteile, die Ausbildung für Unternehmen mit sich bringt. Richtig angegangen, ist Ausbildung der Weg in eine Zukunft, in der betriebliche Fachkräftesicherung ganz selbstverständlich den wirtschaftlichen Erfolg der Unternehmen garantiert.

Die Broschüre wurde im Rahmen des Projektes **AUSBILDUNG AM START. NACHHALTIGE REKRUTIERUNG VON JUNGEN AUSBILDUNGSINTERESSIERTEN** (StartApp) erstellt. Das Projekt unterstützt kleine und mittlere Unternehmen (KMU), sich (verstärkt) in betrieblicher Ausbildung zu engagieren.

Hierzu stellt es Lösungen für die Rekrutierung junger ausbildungsinteressierter Menschen in Unternehmen bereit. Das Projekt ist eine über das EU-Programm **ERASMUS+** geförderte Strategische Partnerschaft in der beruflichen Bildung, das im Auftrag der EU-Kommission bzw. der Nationalen Agentur beim Bundesinstitut für Berufsbildung umgesetzt wird. Es wird unterstützt durch die Senatsverwaltung für Arbeit, Integration und Frauen des Landes Berlin.

## INHALT

4

Für oder wider  
Ausbildung?

8

Wie Unternehmen  
von Ausbildung  
profitieren können –  
sieben Argumente

17

Weshalb betriebliche  
Ausbildung immer  
wichtiger wird

21

Auf den Start  
kommt es an

24

Ihr Unternehmen  
will ausbilden?

# Für oder wider Ausbildung?

## WAS UNTERNEHMEN BERICHTEN ...

Unternehmen weltweit sind vom Nutzen betrieblicher Ausbildung überzeugt.



**In Großbritannien berichten 96 Prozent der ausbildungsaktiven Betriebe, unternehmerischen Nutzen aus der Ausbildung zu ziehen.**



**In den USA würden 97 Prozent der Arbeitgeber, die sich erstmals in Ausbildung engagierten, Ausbildung an andere Arbeitgeber weiterempfehlen.**



**In Deutschland sagen 89 Prozent der Ausbildungsbetriebe, dass sich Ausbildung wirtschaftlich lohnt.**



**In der Schweiz bestätigen zwei Drittel der ausbildungsaktiven Unternehmen, dass die Erträge aus der Ausbildung höher sind als die entstehenden Kosten.**



**In Österreich setzen 95 Prozent der ausbildungsaktiven Unternehmen Ausbildung dazu ein, zukünftige Fachkräfte zu gewinnen.**

Trotz dieser überwältigenden positiven Erfahrungen mit betrieblicher Ausbildung zögern viele Unternehmen, sich in Ausbildung zu engagieren. Betriebe ohne Ausbildungserfahrung sind verständlicherweise zurückhaltend, wenn es darum geht, ungeschulte junge Menschen als Betriebsangehörige aufzunehmen. Auch liegt der konkrete Nutzen von Ausbildung nicht immer klar auf der Hand.

Vorbehalte, die gegen ein Engagement in Ausbildung sprechen, lassen sich bei genauer Betrachtung jedoch widerlegen. Das sorgfältige Abwägen von Für- und Gegen-Argumenten unter Rückgriff auf Fakten ist der goldene Weg, der viele Unternehmen trotz möglicher anfänglicher Zweifel zu Ausbildung führt.

### PRO UND CONTRA

---

#### **Unser Unternehmen hat zurzeit wirklich andere Sorgen als Ausbildung – oder?**

Sie meinen, dass Ihr Unternehmen – besonders auch in wirtschaftlichen Krisenzeiten – andere Prioritäten als Ausbildung hat?



---

#### **Im Gegenteil, die Investition in Ausbildung stärkt Ihre Wettbewerbsfähigkeit.**

Kompetentes Personal ist hierfür eine Grundvoraussetzung. Ausbildung sichert Ihnen qualifizierte Fachkräfte mit der Befähigung, hochwertige Produkte und Dienstleistungen zu erstellen. Gerade Krisenzeiten, die durch geringere Auslastung gekennzeichnet sind, eignen sich dazu, zeitliche und personelle Reserven für die Ausbildung von zukünftigen Fachkräften zu nutzen. Diese werden in besseren Zeiten dringend benötigt.



---

#### **Unser Unternehmen braucht doch überhaupt keinen Auszubildenden – oder?**

Sie meinen, dass Ihr Unternehmen keinen Auszubildenden braucht, weil es bereits ausreichend kompetentes Personal besitzt und keinen Fachkräftebedarf hat?



---

#### **Erfolgreiche Unternehmen denken strategisch und damit mittel- und langfristig.**

Es ist der zukünftige Fachkräftebedarf, dem man durch Ausbildung frühzeitig begegnen kann. Der Gewinn sind passgenaue Mitarbeiter/-innen, mit denen Unternehmen flexibel und innovativ bleiben. Neben der Fachkräftesicherung machen weitere Aspekte Ausbildung lohnenswert: Sie stärkt die Innovationsfähigkeit, steigert die Mitarbeiterbindung und unterstützt die Außenwirkung als attraktiver Arbeitgeber.



---

#### **Ausbildung ist aufwändig und kompliziert – oder?**

Sie meinen, dass Betreuungspflichten und die Vielzahl an Ausbildungsvorschriften einen zu großen Aufwand für Ihr Unternehmen darstellen?



---

#### **Ausbildung ist unkomplizierter, als Sie vielleicht vermuten.**

Zahlreiche Partner – wie Kammern oder auch der ArbeitgeberService (AG-S) der Agenturen für Arbeit – bieten Ihnen umfangreiche Unterstützungsangebote, teilweise auch finanzieller Art, und machen Ausbildung so einfach wie möglich. Die gesetzlichen Regelungen geben zugleich wichtige Orientierungshilfen. Die Flexibilitätsspielräume für die Ausbildung im Unternehmen sind zudem größer als häufig angenommen.



Und schließlich: Soweit das Unternehmen selbst für die Kommunikation mit den Auszubildenden zuständig ist, kann es sich auf die Botschaften und Inhalte konzentrieren, die für die praktischen Arbeits- und Geschäftsprozesse vor Ort besonders wichtig sind.



### **Die jungen Bewerber/-innen sind für unser Unternehmen nicht geeignet – oder?**

Sie haben Schwierigkeiten bei der Suche nach geeigneten Personal? Sie meinen, dass die Bewerber/-innen häufig nicht die passenden Eigenschaften, Kompetenzen oder Einstellungen besitzen?



### **Tatsächlich ist es manchmal schwierig, den perfekten Kandidaten für einen Ausbildungsplatz zu finden.**

Jedoch bietet Ihnen Ausbildung die Möglichkeit, junge Menschen langfristig nach Ihren unternehmerischen Anforderungen zu ‚formen‘. Entdecken, wecken und fördern Sie die Kompetenzen junger Menschen. So gewinnen Sie schließlich ideale Mitarbeiter/-innen.

Und: Sie können einiges tun, um ideale Bewerber/-innen für sich zu gewinnen. Machen Sie Ihr Unternehmen sowie Ihre Ausbildungsberufe attraktiv für junge Menschen und erhöhen Sie so die Chance auf Bewerbungen von Ihren Wunschkandidat/-innen.



### **Ausbildung kostet mein Unternehmen viel Geld – oder?**

Sie glauben, Ausbildung ist teuer?



### **Ja, Ausbildung kostet, Ausbildung ist eine Investition – aber eine, die sich lohnt.**

Der größte Folgenutzen von Ausbildung wird nach Abschluss der Ausbildung wirksam, wenn die Ausbildungsabsolvent/-innen als Fachkräfte im Betrieb weiterbeschäftigt werden. Langfristig gesehen ist Ausbildung kostengünstiger, als Fachkräfte einzustellen. Ausbildungsbetriebe sparen Ausgaben, die für die Rekrutierung, Einstellung und Einarbeitung externen Personals entstehen. Und Ausbildung kostet weniger, als Sie vielleicht vermuten. Denn in vielen Betrieben werden die Ausbildungskosten bereits durch die Leistung der Auszubildenden während der Ausbildung gedeckt.



### **Es nimmt zu viel Zeit, sich um Auszubildende zu kümmern – oder?**

Die Vorstellung, dass sich Ihr Personal mit der Betreuung von Auszubildenden beschäftigt und dadurch wertvolle Zeit für andere Aufgaben verliert, hält Sie von Ausbildung ab?



### **Auch hier gilt: Ausbildung ist eine Investition, die sich mittel- und langfristig lohnt.**

Doch auch während der Ausbildung werden Auszubildende in vielen Berufen schon sehr bald zu

kompetenten Mitarbeiter/-innen, die selbständig produktive Leistungen erbringen. So werden Auszubildenden von einer scheinbaren Belastung rasch zur Unterstützung für Ihr Personal und erbringen einen maßgeblichen Beitrag zum Unternehmenserfolg.

---

### **Die Absolvent/-innen könnten das Unternehmen nach der Ausbildung verlassen – oder?**

Ihnen ist das Risiko, den Jugendlichen nach erfolgreichem Ausbildungsabschluss an ein anderes Unternehmen zu verlieren, zu hoch? Sie befürchten, dass Sie umsonst investieren?



---

**Natürlich gibt es keine Garantien.** Tatsächlich jedoch verbleibt die Mehrheit der Ausbildungsabsolvent/-innen im Unternehmen. Junge Menschen wertschätzen die Investition und das in sie gesetzte Vertrauen. Deshalb schafft Ausbildung besonders loyales Personal, das dem Unternehmen oft über lange Zeiträume erhalten bleibt.



Und: Sie können einiges dafür tun, Ihre Auszubildenden über die Ausbildung hinaus zu binden. Geben Sie den Jugendlichen gute Gründe, an Ihrem Unternehmen festzuhalten und zeigen bereits zu Beginn Ihrer Zusammenarbeit langfristige attraktive Karrieremöglichkeiten auf.

## AUSBILDUNG – JA ODER NEIN?

Ausbildungsaktive Unternehmen sind sich sicher: Ausbildung lohnt sich. Viele betrachten sie als Schlüssel zur Zukunft. Betriebe, die ausbilden, bereuen diese Entscheidung selten.

Um herauszufinden, ob auch für Ihr Unternehmen Ausbildung der richtige Schritt ist, reflektieren Sie zunächst die Bedarfe Ihres Unternehmens. Holen Sie sich Informationen, um Entscheidungsprozesse zu unterstützen. Die nachfolgenden Kapitel zielen darauf, Ihnen Anregungen zu geben und Sie auf Ihrem Weg in Richtung Ausbildung zu unterstützen.

# Wie Unternehmen von Ausbildung profitieren können

Der Nutzen, den Unternehmen aus betrieblicher Ausbildung ziehen, ist vielfältig. Es gibt mindestens sieben gute Gründe für betriebliche Ausbildung:





## FACHKRÄFTESICHERUNG

### 1. Ausbildung sichert Fachkräfte

Sie bilden Ihren eigenen Fachkräftenachwuchs aus. So können Sie den Fachkräftebedarf für Ihr Unternehmen und Ihre Branche auch für zukünftige Bedarfe sichern.

---

Zahlreiche Unternehmen haben **Schwierigkeiten, ausgeschriebene Stellen zu besetzen.** Trotz enormer Suchanstrengungen gelingt es ihnen nicht, geeignete Fachkräfte am Arbeitsmarkt zu finden.



In einem dynamischen Wirtschaftsumfeld ändern sich nachgefragte berufliche Qualifikationen und Kompetenzen rasant. Schulische Berufsausbildungsgänge sind oft nicht in der Lage, auf geänderte Qualifikationsbedarfe rasch zu reagieren und ihre Inhalte entsprechend anzupassen. Indem Unternehmen ihre Fachkräfte selbst ausbilden, machen sie sich vom Bildungsmarkt unabhängig. Sie verfügen über sofort einsatzfähige und qualifizierte Fachkräfte, die die passenden Kompetenzen besitzen.

---

#### Mittels betrieblicher Ausbildung ...

- qualifizieren Sie Ihre eigenen Fachkräfte für die Zukunft,
- sichern Sie den Fachkräftenachwuchs für Ihr Unternehmen und Ihre Branche,
- wird sichergestellt, dass Auszubildende die fachlichen Kompetenzen erlangen, die Ihr Unternehmen benötigt,
- werden auch wichtige ‚soft skills‘ wie Teamfähigkeit, Unternehmergeist oder Zuverlässigkeit erworben,
- macht sich der Auszubildende mit der Firmenkultur vertraut.



## WETTBEWERBSFÄHIGKEIT

### 2. Ausbildung sichert und steigert Wettbewerbsfähigkeit

Investition in Ausbildung fördert die Wettbewerbsfähigkeit Ihres Unternehmens, denn Sie qualifizieren Ihre zukünftigen Fachkräfte nach Ihren spezifischen Anforderungen.



Viele Unternehmer finden keine geeigneten Fachkräfte. Infolge fehlenden Fachpersonals ist ihre **Wettbewerbsfähigkeit** bedroht.

Unternehmen, die ihre Fachkräfte selbst ausbilden, können dies nach höchstem Standard sowie passgenau nach ihren aktuellen und zukünftigen Bedarfen tun. Damit haben sie einen entscheidenden Vorteil: Sie können stets auf qualifiziertes Fachpersonal zurückgreifen. Mitarbeiter/-innen mit den richtigen Kompetenzen sind eine zentrale Voraussetzung für Wettbewerbsfähigkeit. Sie sind es, die die Qualität von Produkten und Leistungen sichern. Zudem kann im Unternehmen qualifiziertes Personal flexibler auf kurzfristige Veränderungen oder neue Marktsituationen reagieren. Der wirtschaftliche Nutzen wird umso bedeutsamer, je höher das betriebsspezifische Wissen ist und je schwieriger sich die Suche nach externen Fachkräften am Arbeitsmarkt gestaltet.



#### **Mittels betrieblicher Ausbildung ...**

- wird Ihr Fachkräftebedarf passgenau gedeckt,
- verfügt Ihr Personal genau über jene Fähigkeiten, die es erlauben, Top-Produkte und Dienstleistungen auf dem regionalen, nationalen und internationalen Markt zu erstellen,
- wird die Wettbewerbs- und Innovationsfähigkeit Ihres Unternehmens gesteigert.

# INNOVATIONSFÄHIGKEIT

## 3. Ausbildung sichert und stärkt Innovationsfähigkeit

Ausbildung garantiert Ihrem Unternehmen einen fortlaufenden Zuwachs an neuen Talenten. Junge Menschen bringen frisches Leben und Ideen in den Betrieb.

---

Für viele Unternehmen ist es eine Herausforderung, in einer sich rasant verändernden Welt auf dem neuesten Stand der Technologie zu bleiben und zukünftige Trends zu erkennen. Dadurch kann ihre **Innovations- und Wettbewerbsfähigkeit** gefährdet sein.



Auszubildende haben noch keine Routinen entwickelt und hinterfragen vieles kritisch – ein Bonus für Unternehmen, die sich entwickeln wollen. Und weil Auszubildende in einem steten Lernprozess sind, in den auch andere Mitarbeiter/-innen involviert sind, fördern sie ein lernfreundliches Klima im Unternehmen insgesamt. Durch Fragen und Neugier der Lernenden werden alle Mitarbeiter gezwungen, auf dem neuesten Stand zu bleiben. Um innovationsfähig zu sein, benötigen Unternehmen neben erfahrenem Personal genau diese jungen Talente, die neuen Technologien aufgeschlossen gegenüberstehen, sich diese rasch aneignen, und immer am Zahn der Zeit sind.

---

### Mittels betrieblicher Ausbildung ...

- bleiben Sie stets an den aktuellen Trends dran,
- sichern Sie Dynamik in Ihrer Organisation,
- gewinnen Sie an Potenzial für Kreativität und Innovation,
- wird die Lernkultur in Ihrem Unternehmen gefördert.



## PRODUKTIVITÄT

### 4. Auszubildende sind produktiv

Auszubildende lernen – und leisten bereits während der Ausbildungszeit produktive Arbeit. Mit jedem Lernfortschritt steigt der Nutzen für das Unternehmen. Kosten für die Ausbildung können oft bereits während der Ausbildung gedeckt werden.



Für viele Unternehmen ist die **Angst vor den** mit Ausbildung verbundenen **Kosten** eine Hürde, die dazu führen kann, keine Ausbildungsplätze anzubieten.

Betriebliche Ausbildung ist weitgehend von realen Aufträgen des Unternehmens geprägt. Lern- und produktive Arbeitsprozesse sind eng miteinander verschränkt. Mit zunehmendem Ausbildungsfortschritt nehmen die Kompetenzen der jungen Menschen zu – und ihre berufliche Leistungsfähigkeit steigt fortlaufend. So erbringen sie bereits während der Ausbildung für das Unternehmen wertvolle Arbeit und tragen maßgeblich zum Jahresumsatz bei.



#### **Mittels betrieblicher Ausbildung ...**

- können auch noch nicht vollständig qualifizierte junge Menschen produktiv eingesetzt werden,
- können personelle Engpässe kurzfristig überbrückt werden.

# KOSTENREDUKTION

## 5. Ausbildung spart Kosten bei Personalgewinnung und Einarbeitung

Sie kennen die Absolvent/-innen, die Sie nach Ausbildungsabschluss einstellen. Fehlbesetzungen werden so vermieden. Zudem sparen Sie die Kosten, die bei der Rekrutierung externen Personals anfallen würden.

---

Viele Unternehmen können neues Personal nur mit **hohem Aufwand und Kosten** rekrutieren.



Ausbildung ist eine – besonders kostengünstige – Form der Rekrutierung von neuem Personal. Dies gilt insbesondere in Zeiten, in denen der Bedarf nach guten Fachkräften durch den externen Arbeitsmarkt schwer gedeckt werden kann. Unternehmen, die Ausbildung im Sinne der Rekrutierung zukünftiger Fachkräfte einsetzen, sparen die Kosten für die Anwerbung teurer Fachkräfte auf dem externen Arbeitsmarkt. Zudem benötigen Ausbildungsabsolvent/-innen beim Übergang von der Ausbildung in den Beruf nur geringe Einarbeitungszeiten. Sie sind sofort und flexibel einsetzbar, und sie kennen die ‚Firmenphilosophie‘. Auch dies spart Kosten.

---

### Mittels betrieblicher Ausbildung ...

- können Sie die leistungsstärksten Fachkräfte aus einem „Talente-Pool“ an Auszubildenden auswählen,
- minimieren Sie das Risiko von Fehlbesetzungen,
- sichern Sie geringe Einarbeitungszeiten bei Übernahme nach Ausbildungsende,
- ersparen Sie sich eine langwierige und teure Suche nach Fachpersonal auf dem externen Arbeitsmarkt.



## LOYALITÄT

### 6. Ausbildung fördert Mitarbeiter-Loyalität

Engagement in Ausbildung fördert die Identifikation des Personals mit dem Betrieb. Dies betrifft nicht nur die Auszubildenden, sondern das gesamte Personal von Ausbildungsbetrieben.



**Personal-Fluktuation** ist in vielen Unternehmen ein Problem. Mit jedem Betriebsangehörigen, der das Unternehmen verlässt, geht betriebsspezifisches Wissen verloren, und es entstehen hohe Kosten im Rahmen der Neubesetzung.

Ausbildung schafft Verständnis für betriebliche Belange; die Auszubildenden lernen Tätigkeiten und Aufstiegschancen kennen. Das fördert die Identifikation mit dem Unternehmen. Absolvent/-innen sind in der Regel besonders betriebstreue Mitarbeiter/-innen.

Ausbildung setzt darüber hinaus in der gesamten Belegschaft ein Zeichen: Hier wird in die Qualifikationen des Personals investiert. Die Angestellten belohnen dies mit Loyalität. Unternehmen gewinnen zufriedene Beschäftigte, die besonderes Engagement zeigen und gerne im Unternehmen bleiben. Dies ist umso wertvoller in Zeiten häufiger Arbeitsplatzwechsel und sinkender Bindungen zum Arbeitgeber. Kosten für Personalwechsel werden so verringert.



#### **Mittels betrieblicher Ausbildung ...**

- werden Identifikation und Loyalität Ihres Personals zum Unternehmen gestärkt,
- steigt die Mitarbeiter-Zufriedenheit und damit die Produktivität,
- werden Personalwechsel reduziert.

# ARBEITGEBER-ATTRAKTIVITÄT

## 7. Ausbildung fördert Arbeitgeber-Attraktivität

Engagement in Ausbildung stärkt das Image und die Reputation Ihres Unternehmens. So können Sie Ihren Bekanntheitsgrad erhöhen, werden attraktiv für Fachkräfte und steigern Ihre Wettbewerbsposition.

---

Viele Unternehmen sind unsicher, wie sie ihr **Arbeitgeber-Image stärken** und ihre **Bekanntheit steigern** können. Sie investieren viel Geld und Zeit in Maßnahmen, über deren Erfolg sie keine Kontrolle haben.



In Zeiten des Fachkräftemangels steigt die Notwendigkeit, ein positives Arbeitgeber-Image aufzubauen und zu pflegen. Ausbildung als eine Form von sozialer Verantwortung kann hier erfolgreich als Marketinginstrument eingesetzt werden (Corporate Social Responsibility). Sie steigert das Ansehen in der Branche, aber auch bei Mitarbeiter/-innen und in der Region bei Lieferanten und Kund/-innen. Kommunen wertschätzen Unternehmen, die jungen Menschen eine Chance geben und damit die Region stärken. Das hierbei vermittelte positive Unternehmensbild macht zugleich attraktiv bei der Anwerbung externer Fachkräfte. So gewinnen Ausbildungsbetriebe an Reputation und an Wettbewerbsfähigkeit.

---

### Mittels betrieblicher Ausbildung ...

- erzeugen Sie ein positives Erscheinungsbild Ihres Unternehmens nach innen und außen,
- verbinden Sie soziales Engagement mit dem Aufbau einer Unternehmensmarke.







# Weshalb betriebliche Ausbildung immer wichtiger wird

Ausbildung ist die Antwort auf unterschiedliche Herausforderungen, mit denen sich Unternehmen und die Gesellschaft insgesamt aktuell konfrontiert sehen.

## FACHKRÄFTEMANGEL

### **Weshalb sich Unternehmen nicht mehr darauf verlassen können, Personal zu finden**

Im Jahre 2030 wird die Zahl von Menschen im erwerbsfähigen Alter von heute 50 Millionen auf 42 Millionen gesunken sein; der Trend ist weiter abfallend.

Europaweit fühlt sich ein Drittel aller Unternehmen negativ von den Folgen des Fachkräftemangels betroffen und betrachtet ihn als Gefahr für die eigene wirtschaftliche Entwicklung.



Fachkräftemangel betrifft bereits heute branchenübergreifend zahlreiche, vor allem kleine und mittlere Unternehmen. Das kostet die Unternehmen Geld, Zeit, mindert perspektivisch die Qualität ihrer Produkte und Dienstleistungen und bedroht schließlich ihre Wettbewerbsfähigkeit. Der zunehmende Mangel an Fachkräften ist vor allem durch demografische Veränderungen begründet: Die Erwerbsbevölkerung nimmt insgesamt ab und wird im Durchschnitt älter. Das bedeutet, dass sich die Zahl qualifizierter Arbeitskräfte in Zukunft stetig verringern und der Fachkräftemangel dramatisch steigen wird.



## INNOVATIONS- UND WETTBEWERBSFÄHIGKEIT

### **Warum Unternehmen verstärkt auf gut qualifizierte Fachkräfte setzen müssen**

Der Arbeitsplatz der Zukunft wird vor allem mittlere und hohe Qualifikationen verlangen, und der Bedarf an Niedrigqualifizierten sinkt.



Die Wirtschaft ist in starkem Maße von Innovation und Technologie geprägt. Unternehmen bedürfen kompetenter Mitarbeiter, die geschult sind, mit den gestiegenen Anforderungen der modernen



Arbeitswelt und sich ständig verändernder Technologien umzugehen. Entsprechend nimmt der Bedarf an qualifizierten Fachkräften stetig zu. Dies gilt umso mehr auf einem globalisierten Weltmarkt. Denn europäische Staaten überzeugen im globalen Konkurrenzkampf weniger durch niedrige Preise als durch hochwertige Produkte und Dienstleistungen. Die Wettbewerbsfähigkeit europäischer Unternehmen beruht in starkem Maße auf den Kompetenzen der Beschäftigten.

## QUALIFIKATIONS-MISSVERHÄLTNIS

### Weshalb Unternehmen am Zug sind, Bildungsleistungen zu erbringen



Europaweit befinden beinahe zwei Drittel der Unternehmen, dass eingestellte Berufsanfänger/-innen nicht angemessen auf das Berufsleben vorbereitet waren.



Trotz einer bedeutsamen Anzahl junger Menschen, die keinen Ausbildungs- oder Arbeitsplatz finden können, leiden zahlreiche Unternehmen unter Fachkräftemangel und können freie Stellen nicht besetzen. Der sogenannte Skills Mismatch – das Missverhältnis zwischen Qualifikationsangebot und Qualifikationsnachfrage – ist hierfür die Ursache. Unternehmen finden bei jungen Menschen nicht jene Kompetenzen vor, die für die Aufnahme einer Tätigkeit als notwendig erachtet werden. Allgemeiner Schulbildung und schulischer Berufsausbildung gelingt es unzureichend, die Brücke zur realen Arbeitswelt zu schlagen.

## JUGENDARBEITSLOSIGKEIT

### Weshalb Unternehmen soziale Probleme nicht ignorieren sollten



Europaweit ist mehr als ein Fünftel aller 15-24-Jährigen von Arbeitslosigkeit betroffen.



Junge Menschen sind mit besonderen Schwierigkeiten konfrontiert, auf dem Arbeitsmarkt Fuß zu fassen. Obwohl in Deutschland die Jugendarbeitslosigkeits-Quote aktuell mit acht Prozent vergleichsweise niedrig ist, gelingt es auch hier einer signifikanten Anzahl an jungen Menschen nicht, einen Ausbildungs- oder Arbeitsplatz zu finden. So blieb in 2014 mehr als jeder zehnte Ausbildungsplatzsuchende erfolglos mit nunmehr höchst ungünstigen Chancen auf dem Arbeitsmarkt. Indem Unternehmen durch Ausbildungsplätze Chancen auf erfolgreiche Karrieren eröffnen, unterstützen sie nicht nur die jungen Menschen.

Sie tragen aktiv zum Erhalt der Beschäftigungsfähigkeit in ihrer Region bei – und profitieren schließlich selbst hiervon.

## HERAUSFORDERUNG AUSBILDUNG

### Weshalb die Gewinnung von Lehrlingen zu einer Herausforderung wird

---

Schätzungen zufolge wird in Deutschland die Zahl junger Menschen in Ausbildung von 2005 bis zum Jahr 2030 um 20 % zurückgehen.



---

Ausbildung erbringt vielfältigen Nutzen – für die ausbildenden Unternehmen, für junge Menschen und für die Gesellschaft insgesamt. Sie ist eine zentrale Antwort auf aktuelle Herausforderungen wie Fachkräftemangel, Innovations- und Wettbewerbsfähigkeit, Qualifikations-Missverhältnis und Jugendarbeitslosigkeit. Inwiefern Unternehmen tatsächlich von diesen Herausforderungen negativ betroffen sind oder sein werden, hängt wesentlich von ihrem Engagement in Ausbildung und Training ab.



Gleichzeitig ist betriebliche Ausbildung selbst gegenwärtig vor nicht geringe Herausforderungen gestellt. In Zukunft wird es immer schwieriger werden, Nachwuchs für offene Ausbildungsplätze zu finden. Vor allem leistungsstarke junge Menschen streben akademische Bildungswege an, und eine berufliche Ausbildung gilt häufig nicht als die attraktivste Bildungsoption. Dies hat auch mit einem Imageproblem zu tun: andere Bildungswege als Ausbildung werden gesellschaftlich höher bewertet und daher auch dann bevorzugt, wenn sie schlechtere Karrierechancen bieten. Deshalb ist es wichtig, dass Unternehmen aktiv für die vielfältigen Möglichkeiten werben, die eine Ausbildung mit sich bringt.



# Auf den Start kommt es an

## STRATEGISCHES VORGEHEN

Ausbildung ist nicht automatisch ein Erfolgsmodell. Das heißt aber nicht, dass Ausbildung in der Praxis nicht sehr oft ein Erfolgsmodell ist! Im Gegenteil, die meisten Ausbildungsbetriebe können sich eine unternehmerische Gegenwart ohne die Vorzüge, die Ausbildung bietet, nicht mehr vorstellen.

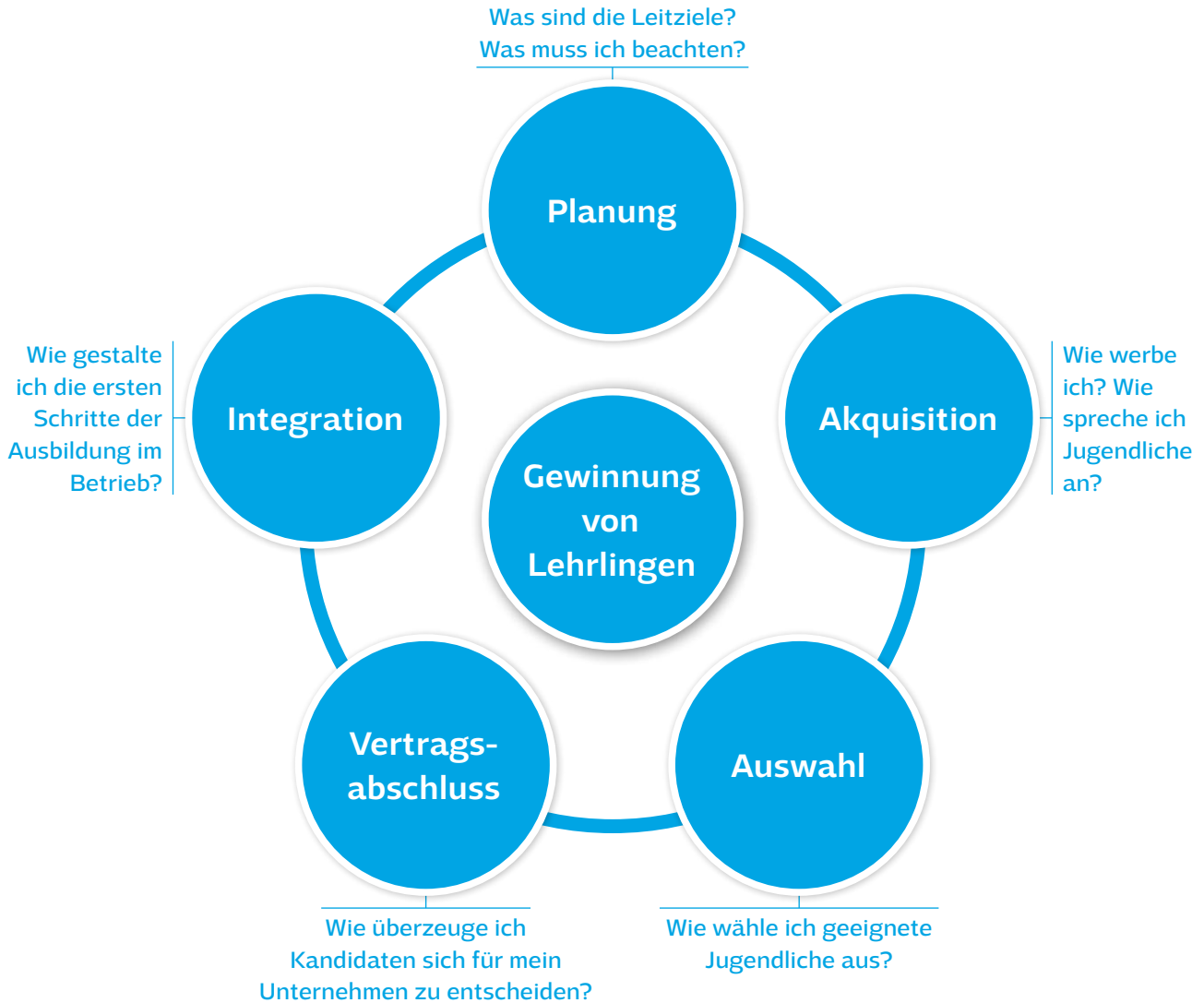
Vor dem Hintergrund der gestiegenen Herausforderungen wird jedoch die richtige Herangehensweise umso bedeutsamer. Die entscheidende Basis wird dabei schon meist zu Beginn der Ausbildung gelegt. Akquise, Auswahl und Integration der Auszubildenden spielen in dieser Phase eine hervorgehobene Rolle. Hier legen Unternehmen die Weichen für die Gewinnung zukünftiger Fachkräfte. Die passenden Auszubildenden sichern die Zukunft des Unternehmens.

## NACHHALTIGE REKRUTIERUNG

Rekrutierungsprozesse von Auszubildenden sollten sich daher nie nur auf die unmittelbare Gegenwart orientieren. Stattdessen sollten sie langfristige Zeiträume in den Blick nehmen, innerhalb derer sich ein junger Mensch von einem Auszubildenden zu einer Fachkraft und langjährigem Mitarbeitenden entwickelt. Die Rekrutierung sollte so konzipiert sein, dass sie genau diesen Entwicklungsprozess – vom ungelerten Berufsanfänger zur wertvollen Fachkraft – erlaubt und fördert.

Was das heißt? Alle Aspekte der Rekrutierung sollten so gestaltet sein, dass sie den Grundstein für eine längerfristige Bindung legen. Die Planung des Ausbildungsplatzangebotes, die Suche und Auswahl passender Bewerber/-innen, der Vertragsabschluss und die Integration des jungen Menschen in das Unternehmen während der Probezeit sind Meilensteine auf diesem Weg. Hier, bereits in dieser frühen Phase der Zusammenarbeit, können Unternehmen Entscheidendes tun, um mit dem Auszubildenden eine zukünftige Fachkraft für das Unternehmen zu gewinnen.

**Modell einer effektiven und nachhaltigen Gewinnung von Lehrlingen**



Von der Auswahl eines passenden jungen Menschen, seiner gelungenen Integration in das Unternehmen und der Herstellung einer langfristigen Bindung hängt ab, inwiefern das Unternehmen tatsächlich von der Investition Ausbildung profitiert. Nachhaltige Rekrutierungsmethoden sichern Unternehmen den Nutzen von Ausbildung. Zugleich sind sie ein geeignetes Mittel, um den gestiegenen Herausforderungen an Ausbildung zu begegnen. Ein Umdenken der Rekrutierungswege ist gerade für kleine und mittlere Unternehmen mit begrenzten Mitteln der goldene Weg zur Gewinnung von Auszubildenden.

## AUSBILDUNG AM START

### Neue Wege für Unternehmen zur Gewinnung von Lehrlingen

- attraktives Ausbildungsmarketing (z.B. über Kooperationen mit allgemeinbildenden Schulen),
- Einsatz verschiedener innovativer, parallel durchgeführter Akquise-Methoden (z.B. indem Auszubildende von Auszubildenden geworben werden),
- Entwicklung von Anforderungsprofilen und Auswahlkriterien,
- Berücksichtigung neuer Zielgruppen (z.B. Jugendliche ohne Schulabschluss, ältere Berufsanfänger/-innen oder Studienabbrecher/-innen),
- die Etablierung einer Willkommenskultur,
- ganz allgemein: eine umsichtige Planung des Einstiegs und der ersten Phase in der Ausbildung.

---

Das Projekt **AUSBILDUNG AM START**, in dessen Rahmen diese Broschüre entstanden ist, behandelt Fragen der Auszubildenden-Rekrutierung und stellt Unternehmen innovative Maßnahmen zur Gewinnung von Auszubildenden vor. Bitte informieren Sie sich unter <http://startapp-project.eu>

---



# Ihr Unternehmen will ausbilden?

Sie wollen ausbilden? Sie wollen Ihre Ausbildungsbemühungen verstärken oder neu aufnehmen? Sie wollen Ihre Ausbildung verbessern? Dann stehen Ihnen zahlreiche Partnereinrichtungen zur Unterstützung beiseite.



## **Kammern**

Erste Adresse sind die Industrie- und Handelskammern sowie die Handwerkskammern. Sie entscheiden nicht nur über die Ausbildungsfähigkeit eines Betriebes, sondern sie bieten auch eine Vielfalt von Unterstützungs- und Beratungsleistungen an, um interessierten Unternehmen beim Einstieg in die Ausbildung zu helfen.

[www.dihk.de/ihk-finder/ihk-finder-dihk.html](http://www.dihk.de/ihk-finder/ihk-finder-dihk.html)

[www.zdh.de/handwerksorganisationen/handwerkskammern.html](http://www.zdh.de/handwerksorganisationen/handwerkskammern.html)



## **Berufs- und Branchenverbände**

Vielfältige Informationen bieten auch die jeweiligen Berufs- und Branchenverbände. Sie verfügen in der Regel über Landesvertretungen und sind regional ansprechbar. Eine Übersicht über Ansprechpartner finden Sie unter:

[www.me-vermitteln.de/MEArbeitswelt/MEinderRegion/Verb%C3%A4ndeinderRegion.aspx](http://www.me-vermitteln.de/MEArbeitswelt/MEinderRegion/Verb%C3%A4ndeinderRegion.aspx)



## **Arbeitgeber-Service der Agenturen für Arbeit**

Hier wird ein umfangreiches Material von Checklisten und Ausbildungsleitfäden für einzelne Berufe kostenlos zum Download angeboten.

[www.ausbilder.at](http://www.ausbilder.at)



## **Informationsportal für Qualität in der Lehre**

Kostenfrei und hilfreich sind auch die speziell für an Ausbildung interessierten Unternehmen adressierten Unterstützungsangebote der Agenturen für Arbeit.

[www.arbeitsagentur.de/web/content/DE/Unternehmen/Detail/index.htm?dfContentId=L6019022DSTBAI494847](http://www.arbeitsagentur.de/web/content/DE/Unternehmen/Detail/index.htm?dfContentId=L6019022DSTBAI494847)



---

### **Foraus.de – Forum für AusbilderInnen des Bundesinstituts für Berufsbildung (BIBB)**

Hier werden alle wichtigen Fragen zur praktischen Durchführung von Berufsausbildungen thematisiert.

[www.foraus.de](http://www.foraus.de)



---

### **Jobstarter Programm des Bundesministeriums für Bildung und Forschung (BMBF) – Betriebe unterstützen, Ausbildung gestalten, Fachkräfte gewinnen**

Eine reiche Übersicht über die wichtigsten aktuellen Entwicklungsthemen in der beruflichen Erstausbildung finden Sie unter:

[www.jobstarter.de/de/jobstarter-a-z-99.php](http://www.jobstarter.de/de/jobstarter-a-z-99.php)



---

### **Gemeinsam ist man weniger allein – Stichwort: Verbundausbildung**

KMU, die den Einstieg in Ausbildung nicht allein schaffen, können auch im Verbund ausbilden.

Eine gute Orientierung bietet hier die Jobstarter-Seite:

[www.jobstarter.de/de/verbundausbildung-80.php](http://www.jobstarter.de/de/verbundausbildung-80.php)

In größeren Regionen oder Ballungsräumen gibt es öffentlich geförderte Beratungsangebote, die Unternehmen helfen, individuell passfähige Lösungen für eine Ausbildungskooperation zu finden:

[www.verbundberatung-berlin.de](http://www.verbundberatung-berlin.de)



---

### **Ausbildung am Start**

Zu allen Fragen zur ersten Phase der Ausbildung, von der Akquise, über die Auswahl bis hin zur Integration der Lehrlinge in den Betrieb können Sie sich zudem jetzt auch informieren unter:

<http://startapp-project.eu/>



## IMPRESSUM

Die Broschüre „Betriebliche Ausbildung – Jetzt aktiv werden“ wurde erstellt durch  
**k.o.s GmbH**, Berlin  
**Österreichisches Institut für Berufsbildungsforschung (öibf)**, Wien

in Kooperation mit  
**ABB Training Center GmbH & Co. KG**, Standort Berlin  
**Institute of Entrepreneurship Development (IED)**, Larissa  
**Polish Association of Construction Industry Employers (PZPB)**, Warschau

Autoren  
**Anja Lietzmann** (k.o.s GmbH)  
**Martin Mayerl** (öibf)

Bestellungen  
**k.o.s GmbH**  
Am Sudhaus 2, D-12053 Berlin  
Telefon **+49 30 2887 565 10**  
Fax **+49 30 2887 565 21**  
E-Mail **info@kos-qualitaet.de**  
Web **www.kos-qualitaet.de**

Stand **Januar 2015**

Gestaltung **Jürgen Brües/altanoite.com**  
Fotos **Ronnie Niedermeyer/m.co.at**  
Druck **flyeralarm.at**

Diese Broschüre wurde von den Partnerorganisationen des Projektes **AUSBILDUNG AM START** verfasst. Sie wurde mit Mitteln der Europäischen Kommission finanziert. Der Inhalt dieses Dokumentes spiegelt ausschließlich die Meinung der Projektorganisationen wider. Die EU-Kommission und die Nationale Agentur beim Bundesinstitut für Berufsbildung übernehmen keine Haftung für die Nutzung der hier präsentierten Informationen.



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union

Nationale Agentur  
beim Bundesinstitut  
für Berufsbildung

**NABiBB**  
BILDUNG FÜR EUROPA



