

Daskalakis, Maria; Bunde, Jürgen; Wildermuth, Hans-Peter

**Research Report**

## Personalbedarf Kasseler Unternehmen: Eine empirische Untersuchung (Februar bis April 2007)

reihe empirische analysen, No. 3

**Provided in Cooperation with:**

University of Kassel, Section Environmental and Behavioural Economics

*Suggested Citation:* Daskalakis, Maria; Bunde, Jürgen; Wildermuth, Hans-Peter (2007) : Personalbedarf Kasseler Unternehmen: Eine empirische Untersuchung (Februar bis April 2007), reihe empirische analysen, No. 3, Fachgebiet Umwelt- und Verhaltensökonomik, Universität Kassel, Kassel,  
<https://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:hebis:34-2011110739569>

This Version is available at:

<https://hdl.handle.net/10419/95920>

**Standard-Nutzungsbedingungen:**

Die Dokumente auf EconStor dürfen zu eigenen wissenschaftlichen Zwecken und zum Privatgebrauch gespeichert und kopiert werden.

Sie dürfen die Dokumente nicht für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, öffentlich zugänglich machen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Sofern die Verfasser die Dokumente unter Open-Content-Lizenzen (insbesondere CC-Lizenzen) zur Verfügung gestellt haben sollten, gelten abweichend von diesen Nutzungsbedingungen die in der dort genannten Lizenz gewährten Nutzungsrechte.

**Terms of use:**

*Documents in EconStor may be saved and copied for your personal and scholarly purposes.*

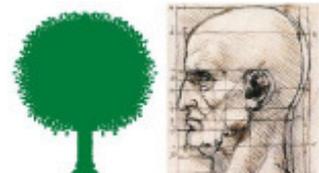
*You are not to copy documents for public or commercial purposes, to exhibit the documents publicly, to make them publicly available on the internet, or to distribute or otherwise use the documents in public.*

*If the documents have been made available under an Open Content Licence (especially Creative Commons Licences), you may exercise further usage rights as specified in the indicated licence.*

**Personalbedarf  
Kasseler Unternehmen  
Eine empirische Untersuchung**  
(Februar bis April 2007)

Dipl. Oec. Maria Daskalakis  
Dr. Jürgen Bunde  
Dipl.-Geograf Hans-Peter Wildermuth

fachgebiet umwelt- und verhaltensökonomik  
universität kassel





## Personalbedarf Kasseler Unternehmen. Eine empirische Untersuchung (Februar bis April 2007)

**Bearbeiter:**

**Dipl. Oec. Maria Daskalakis (Universität Kassel)**

**Dr. Jürgen Bunde (GEFAK mbH, Marburg)**

**Dipl.-Geograf Hans-Peter Wildermuth (GEFAK mbH, Marburg)**

**Erstellt im Auftrag von**



<p>Universität Kassel Fachgebiet für Umwelt- und Innovationsökonomik Prof. Dr. Frank Beckenbach Nora-Platiel-Straße 4 34109 Kassel Tel: 0561 804 3884 Fax: 0561/804 3882 E-mail: <a href="mailto:beckenbach@wirtschaft.uni-kassel.de">beckenbach@wirtschaft.uni-kassel.de</a> <a href="http://www.ivwl.uni-kassel.de/beckenbach/">http://www.ivwl.uni-kassel.de/beckenbach/</a></p>	<p>GEFAK Gesellschaft für angewandte Kommunalforschung mbH Ockershäuser Allee 40 b 35037 Marburg Tel. 06421/1728-0 Fax: 06421/1728-28 E-mail: <a href="mailto:info@gefak.de">info@gefak.de</a> <a href="http://www.gefak.de">www.gefak.de</a></p>
---	---

Korrespondenz an: [daskalakis@wirtschaft.uni-kassel.de](mailto:daskalakis@wirtschaft.uni-kassel.de)

## Inhaltsverzeichnis

1. Ziele und Methodik des Projekts .....	1
2. Ausgewählte Ergebnisse der Unternehmensbefragung.....	2
2.1. Zur Aussagekraft der Ergebnisse .....	2
2.2. Der Personalbedarf der Unternehmen in der Stadt Kassel.....	5
2.3. Der Ausbildungsbedarf der Unternehmen in der Stadt Kassel .....	14
2.4. Angaben zum Unternehmen .....	16
2.5. Service der Arbeitsförderung der Stadt Kassel (AFK).....	20
3. Zusammenfassung und Empfehlung von Maßnahmen.....	21
3.1. Zusammenfassung .....	21
3.2. Kurzfristige Maßnahmen .....	22
3.3. Mittelfristige Maßnahmen .....	22

## Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Rücklauf nach Betriebsgrößenklassen der Unternehmen .....	4
Tabelle 2: Rücklauf nach Sektoren .....	5
Tabelle 3: Bedarf an Arbeitskräften .....	7
Tabelle 4: Art der Beschäftigung.....	19
Tabelle 5: Beschäftigte nach Altersstruktur und geschlechtsspezifisch.....	19



## Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Rücklauf.....	3
Abbildung 2: Bedarf an Arbeitskräften .....	6
Abbildung 3: Gründe für den Bedarf an Arbeitskräften je Beschäftigtengrößenklasse .....	9
Abbildung 4: Wege der „Mitarbeiterfindung“ nach Beschäftigtengrößenklassen.....	10
Abbildung 5: Probleme, Personal zu finden nach Beschäftigtengrößenklassen .....	11
Abbildung 6: Qualifikations- und Kompetenzmängel nach Beschäftigtengrößenklassen.....	12
Abbildung 7: Schwierigkeiten bei der Besetzung freier Stellen nach Tätigkeitsgruppen.....	13
Abbildung 8: Probleme bei der Einstellung älterer Arbeitnehmer nach Beschäftigtengrößenklassen. ....	14
Abbildung 9: Probleme bei der Besetzung von Ausbildungsplätzen nach Beschäftigtengrößenklassen .....	16
Abbildung 10 : Beurteilung der wirtschaftlichen Situation des Unternehmens.. ....	17
Abbildung 11: Beurteilung der wirtschaftlichen Situation des Unternehmens nach Beschäftigtengrößenklassen.....	18

## 1. Ziele und Methodik des Projekts

Die Arbeitsförderung Kassel-Stadt GmbH (AFK) hat die Universität Kassel mit deren Unterauftragnehmer GEFAK Gesellschaft für angewandte Kommunalforschung mbH, Marburg beauftragt, eine Befragung von in der Stadt Kassel ansässigen Unternehmen durchzuführen.

Die im Februar 2007 schriftlich durchgeführte Befragung soll insbesondere dazu dienen, die Dienstleistungsangebote und die Aktivitäten der Arbeitsförderung der Stadt Kassel stärker auf die **Bedürfnisse und Anforderungen** der in der Stadt ansässigen Betriebe **auszurichten** und eine entsprechend **zielgerichtete Beschäftigungsförderung und Vermittlungstätigkeit** zu initiieren. Eine intensivere **Kundenorientierung** der Arbeitsförderung kann zu einer stärkeren **Standortzufriedenheit** der Unternehmen beitragen und ihre **Standortbindung an die Stadt Kassel** erhöhen. Im Einzelnen verfolgt die Befragung folgende Ziele:

- Analyse des Personalbedarfs der Unternehmen sowie der Engpassfaktoren der Personalakquise,
- Analyse der Bereitschaft zur Einstellung älterer Arbeitnehmer,
- Analyse des Ausbildungsbedarfs der Unternehmen in Kassel,
- Analyse der betrieblichen Situation (Beschäftigten- und Altersstruktur der Betriebe, wirtschaftliche Lage, Nachfolgefrage),
- Ermittlung der Beurteilung des Services der AFK seitens der Unternehmen,
- Aktualisierung und Ergänzung bereits vorhandener Unternehmensdaten.

Neben der statistischen Analyse des Personalbedarfs der Kasseler Unternehmen bietet die vorliegende Untersuchung noch zwei weitere Vorteile:

(1) Als Datenbasis wurden Unternehmensdaten von dem Verband der Vereine Creditreform genutzt. Diese Datensätze des führenden Anbieters von Unternehmensdaten enthalten Angaben zu den folgenden Merkmalen: Name des Unternehmens, Anschrift, Kontaktperson, Telefonnummer, Faxnummer, Branchenzuordnung, Tätigkeitsbeschreibung und Beschäftigtenzahl. Im Rahmen der vorliegenden Unternehmensbefragung wurden diese Daten ergänzt, etwa um die Webadressen von 136 Unternehmen sowie die Mailadressen von 217 direkten Ansprechpartnern. Mit diesen zusätzlichen Informationen können Unternehmen zukünftig von der AFK bedarfsgerecht, schnell und auf kostengünstige Weise (auch per Serien- E-mail) kontaktiert werden.

(2) Rund ein Drittel der Unternehmen, die an der Befragung teilgenommen haben, erklärten sich in diesem Zusammenhang zu einer Zusammenarbeit mit der AFK bereit und gaben an, dass ihre Daten hierfür genutzt werden dürften. Insofern verfügt die AFK im Zuge dieser



Befragung über **aktuelle und einzelbetriebliche Daten** für eine intensive weitere Betreuung dieser Betriebe einerseits und eine bedarfsgerechte sowie gezielte Schulung und Vermittlung von Arbeitskräften andererseits.

Die Verbindung der in Punkt (1) und (2) dargestellten Aspekte mit den Ergebnissen der Unternehmensbefragung ermöglicht der AFK insgesamt eine unmittelbare problemorientierte und bedarfsgerechte Umsetzung der Befragungsergebnisse in konkrete Maßnahmen.

Im Folgenden stellen wir die Ergebnisse der Befragung vor. Dabei werden neben der allgemeinen Auswertung der einzelnen Fragen auch die Ergebnisse für die unterschiedlichen Beschäftigtengrößenklassen ausgewiesen. Allerdings ist festzustellen, dass hier nur selten signifikante Unterschiede vorhanden sind. Daher werden diese differenzierteren Auswertungen nur dann kommentiert, wenn es Unterschiede gibt. Soweit inhaltlich und von der Datenlage her sinnvoll, werden daneben auch branchenspezifische Auswertungen vorgenommen. Weiterhin werden, soweit möglich und inhaltlich gerechtfertigt, einzelne Ergebnisse der Befragung mit einer Unternehmensbefragung verglichen, die die GEFAK im Jahr 2006 im Landkreis Marburg-Biedenkopf unter dem Aspekt der Arbeitsmarktpolitik durchgeführt hat. Dies ermöglicht eine relative Bewertung der Ergebnisse der vorliegenden Befragung.

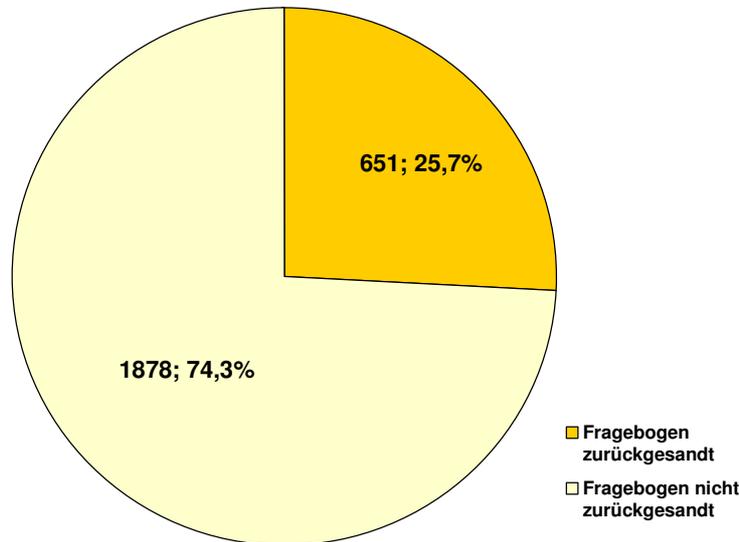
## 2. Ausgewählte Ergebnisse der Unternehmensbefragung

### 2.1. Zur Aussagekraft der Ergebnisse

Die in den Monaten Februar bis April 2007 durchgeführte Befragung richtete sich an insgesamt 2.529 Betriebe in der Stadt Kassel. Diese Unternehmen wurden mittels geschichteter Zufallsstichproben aus einem Datensatz gezogen, der die rund 4500 in Kassel wirtschaftlich aktiven Unternehmen umfasst und zudem um Unternehmen ergänzt, deren Hauptsitz außerhalb Kassels liegt. Letztere wurden wiederum mittels einer Zufallsstichprobe aus einem entsprechenden, der Universität Kassel vorliegenden, Datensatz ermittelt. Von den 2.529 Unternehmen haben 651 einen verwertbaren Fragebogen zurückgesandt, so dass sich damit eine **Rücklaufquote von 25,7 %** ergibt (siehe Abbildung 1). Etwa 450 Betriebe haben die Fragebögen innerhalb der ersten drei Wochen direkt nach der Versandaktion ausgefüllt zurückgeschickt. Durch zwei intensive telefonische Nachfassaktionen der Universität Kassel konnten weitere 201 Unternehmen dazu bewegt werden, ihren beantworteten Fragebogen an die Auftragnehmer zu senden.



Abbildung 1: Rücklauf



Quelle: Unternehmensbefragung AFK, 2007

Aus drei Gründen muss der erreichte Rücklauf als besonderer Erfolg gewertet werden:

- Im Gegensatz zu den sonstigen Befragungen richtete sich diese Unternehmensbefragung auch an Unternehmen mit 1 bis 4 Beschäftigten, bei denen die Rückläufe auf Befragungsaktionen in der Regel deutlich niedriger sind als bei mittleren und großen Unternehmen (siehe Tabelle 1). So erzielte etwa die oben erwähnte Befragung im Landkreis Marburg-Biedenkopf mit ähnlichen arbeitsmarktorientierten Fragen, die sich an 3.091 Betriebe richtete, einen Rücklauf von lediglich 10,3%, wobei allerdings keine telefonische Nachfassaktion durchgeführt wurde.
- Während üblicherweise 3-4-seitige Fragebögen verwendet werden, handelte es sich mit dem 5-seitigen Fragebogen der AFK um eine deutlich komplexere Befragung.
- Die Befragung der AFK richtete sich zudem auf den ohnehin sehr sensiblen Bereich der Personalpolitik, der üblicherweise bei derartigen Befragungen nur von einem geringen Teil der Unternehmen ausgefüllt wird.

Mit dieser positiven Rücklaufquote haben die angeschriebenen Unternehmen ihre Bereitschaft signalisiert, mit der AFK zu kooperieren. Aus dem hohen Rücklauf und der Tatsache, dass eine Reihe großer Betriebe geantwortet haben, lassen sich repräsentative Aussagen für die arbeitsmarktbezogene Situation in der Stadt Kassel treffen.



**Tabelle 1: Rücklauf nach Betriebsgrößenklassen der Unternehmen**

Betriebsgröße	Angeschriebene Unternehmen (absoluter und relativer Anteil an Grundgesamtheit)	Rücklauf (absoluter und relativer Anteil an der Grundgesamtheit)
1 – 4 Beschäftigte	1.469 (58,1%)	292 (19,9%)
5 – 9 Beschäftigte	521 (20,6%)	147 (28,2%)
10 – 19 Beschäftigte	252 (10,0%)	73 (29,0%)
20 – 49 Beschäftigte	146 (5,8%)	60 (41,1%)
50 – 99 Beschäftigte	61 (2,4%)	27 (44,3%)
Über 99 Beschäftigte	51 (2,0%)	23 (45,1%)

Quelle: Unternehmensbefragung AFK, 2007

In Tabelle 1 werden die Betriebsgrößenstruktur der Befragung und die einzelnen Rückläufe nach Betriebsgrößenklassen dargestellt. Die erste Spalte zeigt die Verteilung der Unternehmen nach Betriebsgrößenklassen, wobei festgestellt werden kann, dass über 78% der Unternehmen weniger als 10 Beschäftigte aufweisen. In der zweiten Spalte sind die Zahl der antwortenden Betriebe in den einzelnen Größenklassen und in Klammern die jeweiligen Rücklaufquoten bezogen auf die jeweilige Betriebsgröße dargestellt. Für die Betriebsgröße 1-4 Beschäftigte lässt sich ablesen, dass im Rahmen der Befragung 1.469 Betriebe angeschrieben worden sind, die 58,1% der Grundgesamtheit von 2.529 Betrieben ausmachen. Von diesen haben 292 Betriebe (d.h. 19,9% in dieser Größenklasse) einen Fragebogen beantwortet. In der letzten Spalte lässt sich erkennen, dass mit zunehmender Größe der Unternehmen die Rücklaufquote deutlich steigt (bis auf 45,1% in der Größenklasse der Betriebe mit mehr als 100 Beschäftigten). Die Werte in Tabelle 1 unterstreichen die positive Einschätzung der Rücklaufquote: Obwohl der Anteil der Betriebe mit 1-4 Beschäftigten an der Gesamtzahl mehr als die Hälfte ausmacht (und der Rücklauf in dieser Klasse unterdurchschnittlich ist), hat insgesamt mehr als jedes vierte Unternehmen an der Befragung teilgenommen.

Die Verteilung nach Wirtschaftsbereichen (2-Steller der amtlichen NACE-Systematik, die in der nachfolgenden Auflistung in der Klammer gesetzten Zahlen zeigen die entsprechenden 2-Steller an) weist aus, dass Unternehmen in allen Branchen angeschrieben worden sind. Tabelle 2 zeigt diejenigen Sektoren, in welchen die meisten Unternehmen des Rücklaufes tätig sind.



Tabelle 2: Rücklauf nach Sektoren

Sektor	Angeschriebene Unternehmen (absoluter und relativer Anteil an Grundgesamtheit)	Rücklauf (absoluter und relativer Anteil an der Grundgesamtheit)
Einzelhandel	477 (17,7%)	97 (14,8%)
Erbringung von Dienstleistungen für andere Unternehmen	442 (17,5%)	126 (19,4%)
Baugewerbe	220 (8,7%)	60 (9,2%)
Handelsvermittlung und Großhandel	185 (7,3%)	45 (6,9%)
Gesundheits-, Veterinär- und Sozialwesen	177 (7,0%)	56 (8,5%)
Gastgewerbe	155 (6,1%)	30 (4,6%)
Kfz-Handel; Instandhaltung und Reparatur Kfz	127 (5,0%)	32 (5,0%)
Grundstücks- und Wohnungswesen	100 (3,9%)	26 (3,9%)

Quelle: Unternehmensbefragung AFK, 2007

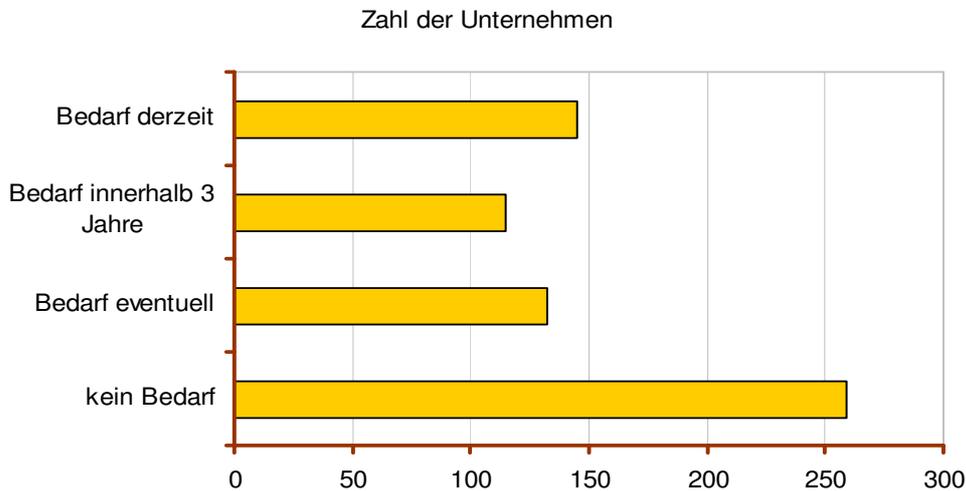
Im Folgenden werden die Auswertungen zu den einzelnen Fragen dargestellt. Da nicht alle der 651 Unternehmen alle Fragen vollständig beantwortet haben, basieren die Berechnungen - wie jeweils angegeben - auf unterschiedlichen Grundgesamtheiten.

## 2.2. Der Personalbedarf der Unternehmen in der Stadt Kassel

Der erste Block der Befragung befasst sich mit der Erfassung des Personalbedarfs der Unternehmen. Hierzu wurden die Unternehmen gefragt, ob sie in den letzten drei Jahren Personal eingestellt haben. 622 Unternehmen haben diese Frage (1) beantwortet, davon 452 Betriebe (72,7%) mit „Ja“ und 170 (27,3%) mit „Nein“.



Abbildung 2: Bedarf an Arbeitskräften



Quelle: Unternehmensbefragung AFK, 2007

Um den zukünftigen Personalbedarf zu erfassen wurden die Unternehmen auch nach dem Arbeitskräftebedarf in den nächsten drei Jahren gefragt. Diese Frage (2) wurde von allen 651 Betrieben beantwortet (siehe Abbildung 2), davon antworteten 277 Betriebe mit „Ja“ (145) oder mit „Eventuell“ (132). 115 Betriebe haben für die absehbare Zukunft Bedarf an Arbeitskräften gemeldet. Kein Bedarf besteht bei 259 Betrieben.

Der Vergleich mit der Unternehmensbefragung im Landkreis Marburg-Biedenkopf zeigt, dass zum Zeitpunkt der Befragung in Kassel deutlich mehr Unternehmen Bedarf an neuem Personal hatten als dies im Mai 2006 im Landkreis Marburg-Biedenkopf der Fall war (22,3% im Vergleich zu 16,4%). Dieser deutlich niedrigere Wert gegenüber der Befragung in Kassel wird nicht nur auf die aktuell positive Entwicklung des wirtschaftlichen Wachstums und die damit einhergehenden Erwartungen der Betriebe bezüglich der eigenen Prosperität zurück zu führen sein, sondern dürfte auch mit einer wieder zunehmenden Wahrnehmung der Bedeutung von qualifizierten Fachkräften verbunden sein.

Um diejenigen Unternehmen, welche Arbeitskräfte suchen, genauer zu untersuchen, wurde neben der Auswertung nach den Unternehmensgrößenklassen auch eine Auswertung nach Branchen (NACE-Code; 2-Steller) vorgenommen (die Anzahl der Nennungen steht dabei im Zusammenhang mit der Verteilung des Rücklaufes und der Grundgesamtheit). Dabei zeigt sich, dass in sieben Sektoren kein Arbeitskräftebedarf besteht (dies sind die Sektoren „Ledergerwerbe“; „Holzgerwerbe“, „Papiergewerbe, Glasgerwerbe, Keramik, Verarbeitung von Steinen und Erden“; „Herstellung von Möbeln, Schmuck, Musikinstrumenten, Sportgeräten,



Spielwaren und sonstigen Erzeugnissen“; „Energieversorgung“; „Vermietung“). Der Sektor mit den meisten Unternehmen, die angaben, Personal zu suchen, ist der Sektor "Dienstleistungen insbesondere für Unternehmen". Hier gaben 34 Unternehmen an, derzeit Bedarf an Arbeitskräften zu haben, 33 Unternehmen werden in den nächsten drei Jahren einen Bedarf haben. Mit großem Abstand folgt dann der Einzelhandel mit 14 Unternehmen, die aktuell Bedarf melden und 9 Unternehmen, die zukünftig Arbeitskräfte brauchen werden. Weitere Nennungen kamen vom Sektor "Gesundheits- Veterinär- und Sozialwesen" (5 Unternehmen haben derzeit Bedarf, 10 in der Zukunft). Die restlichen Angaben streuen über 23 Sektoren.

**Tabelle 3: Bedarf an Arbeitskräften**

Qualifikation	Zahl der Unternehmen mit AK-Bedarf in der jeweiligen Berufsgruppe	Davon mit spezifisch angegebenem Bedarf an Arbeitskräften	Gesuchte Arbeitskräfte insgesamt
Fachhochschul-/ Universitätsabsolventen	109	88	314
Facharbeiter	220	155	1.292
Angelernte Arbeitskräfte	104	73	853
Ungelernte Arbeitskräfte	39	20	71
Gesamt:			2.530

Quelle: Unternehmensbefragung AFK, 2007

Die konkreten Bedarfe der Unternehmen an die Qualifikationen, Erfahrungen und Kompetenzen der benötigten Arbeitskräfte wurden mit Frage 3 ermittelt. In der Tabelle 3 sind die spezifischen Bedarfe, unterteilt nach den vier Berufsgruppen FH-/ Universitätsabsolventen, Facharbeiter, angelernte Arbeitskräfte und ungelernete Arbeitskräfte, dargestellt.

Die sich an der Befragung beteiligenden Kasseler Betriebe bezifferten ihren gesamten Bedarf an Arbeitskräften auf eine Zahl von 2.530. Die Bedarfsangaben müssen jedoch unter mehreren Aspekten näher beleuchtet werden:

- Es muss berücksichtigt werden, dass es sich um unverbindliche Absichtserklärungen der Betriebe zu potenziellen Einstellungen handelt. Die letztendlich durch die Unternehmen tatsächlich realisierte Zahl an neuen Arbeitsplätzen dürfte nicht unerheblich darunter liegen. Nicht zuletzt kann oftmals auch die mangelnde Verfügbarkeit qualifizierter Arbeitskräfte für eine Nichtbesetzung von Arbeitsplätzen verantwortlich sein.



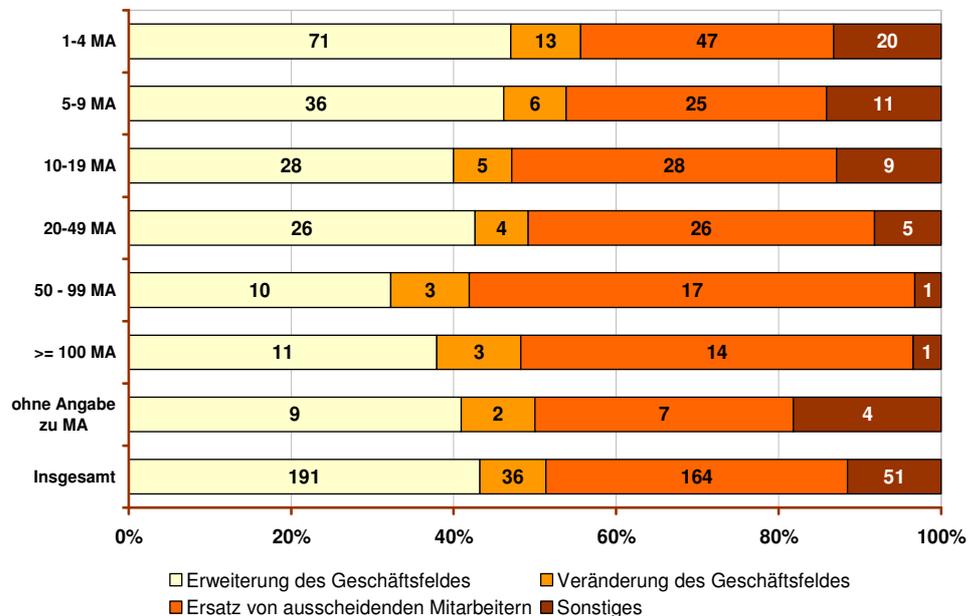
- Auf der anderen Seite kann man feststellen, dass „nur“ etwa 70% der Unternehmen mit Arbeitskräftebedarf diesen auch näher spezifiziert haben, so dass sich die Gesamtzahl der „latenten Arbeitskräftenachfrage“ noch erhöhen dürfte.
- Es bleibt zu prüfen, ob und inwieweit die durch die Arbeitsförderung Kassel GmbH zu vermittelnden Personengruppen den Anforderungen der Unternehmen an die Qualifikation, Erfahrungen und Kompetenzen genügen kann.

Differenziert man die Antworten auf die Frage nach der Qualifikation der gesuchten Arbeitskräfte nach Branchen, so zeigt es sich, dass am häufigsten die Unternehmen des Sektors "Dienstleistungen für andere Unternehmen" nach Fachhochschul- bzw. Universitätsabsolventen suchen (45 Unternehmen dieses Sektors haben dies angegeben). Dem folgt der Sektor "Datenverarbeitung und Datenbanken" mit 10 Nennungen. Vom erstgenannten Sektor kamen die meisten Nennungen von Unternehmen, die Facharbeiter suchen (41 Unternehmen), gefolgt von dem Baugewerbe (30 Unternehmen) und dem Einzelhandel (23 Unternehmen). Angelernte Arbeitskräfte werden am häufigsten vom Einzelhandel (18 Nennungen) und wieder von dem Sektor "Dienstleistungen für andere Unternehmen" (13 Unternehmen) benötigt. Bei den ungelerten Arbeitskräften streuen die Angaben zwischen sechs Nennungen (Einzelhandel) und einer Reihe von Unternehmen, die keine ungelerten Arbeitskräfte benötigten. Insgesamt suchen (siehe Tabelle 3) nur 39 Unternehmen ungelerte Arbeitskräfte.

Als Grund für den Arbeitskräftebedarf (Frage 4) wurde am häufigsten die Erweiterung des Geschäftsfeldes angegeben (191 Nennungen; (siehe Abbildung 3)). 164 Betriebe nannten den Ersatz von ausscheidenden Mitarbeitern, 36 die Veränderung des Geschäftsfeldes als Grund. 51 Betriebe haben sonstige Gründe genannt.



Abbildung 3: Gründe für den Bedarf an Arbeitskräften je Beschäftigtengrößenklasse



Quelle: Unternehmensbefragung AFK, 2007

Mit der Frage 5 sollte ermittelt werden, wie die Mitarbeitersuche von den Unternehmen durchgeführt wird. Dabei herrschen die folgenden Akquisitionsmaßnahmen bei den 589 antwortenden Betrieben vor (Mehrfachnennungen waren möglich; Abbildung 4 zeigt eine Differenzierung nach Beschäftigtengrößenklassen):

- Empfehlungen, persönliche Kontakte	367	62,3%
- eigene Annonce in Zeitungen	265	45,0%
- Übernahme von Auszubildenden oder Praktikanten	202	34,3%
- Agentur für Arbeit	162	27,5%
- Internet	102	17,3%
- private Personalvermittlungsagenturen	48	8,1%
- Übernahme von freiberuflichen Mitarbeitern	40	6,8%
- Arbeitsförderung der Stadt Kassel	32	5,4%

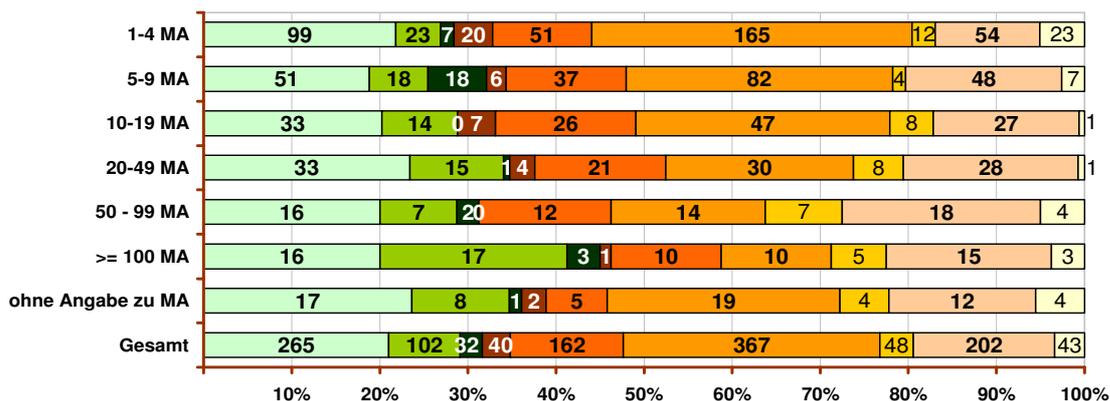
Während die Mitarbeitersuche über Empfehlungen und persönliche Kontakte sowie die eigene Annonce in Zeitungen einen weiterhin hohen Stellenwert für die Mitarbeitersuche besitzen (diese Instrumente waren auch bei der Befragung in Marburg-Biedenkopf am bedeutsamsten), müssen drei Aspekte der Antworten auf diese Frage näher beleuchtet werden:



- Im Vergleich zur Befragung im Landkreis Marburg-Biedenkopf fallen die geringe Bedeutung der Agentur für Arbeit und der Arbeitsförderung der Stadt Kassel für die Mitarbeitersuche auf. Hier sollte nach möglichen Ursachen gesucht werden.
- Das Internet (sei es über die eigene Homepage oder über Jobbörsen) dürfte als Instrument deutlich an Bedeutung zunehmen. Auch hier könnte es gelingen, die Unternehmen über neue Strategien der lokalen und regionalen Stellenvermittlung über das Internet als zufriedene Kunden zu gewinnen.
- Interessant ist der hohe Anteil von Unternehmen, die ihre neuen Mitarbeiter durch die Übernahme von Auszubildenden und Praktikanten gewinnen. In diesem Zusammenhang wäre zu prüfen, inwieweit über Praktikumsbörsen oder die Förderung von betrieblichen Praktika die Vermittlungsquote verbessert werden kann.

Bei einer genaueren Betrachtung der in Abbildung 4 dargestellten Sonderauswertung nach Beschäftigtengrößenklassen zeigt sich, dass in kleinen Unternehmen der Anteil jener Betriebe besonders hoch ist, die ihre neuen Mitarbeiter über persönliche Kontakte oder Empfehlungen einstellen, während in großen Betrieben andere Wege der Mitarbeitersuche (z.B. über das Internet) weitaus bedeutender sind.

Abbildung 4: Wege der „Mitarbeiterfindung“ nach Beschäftigtengrößenklassen



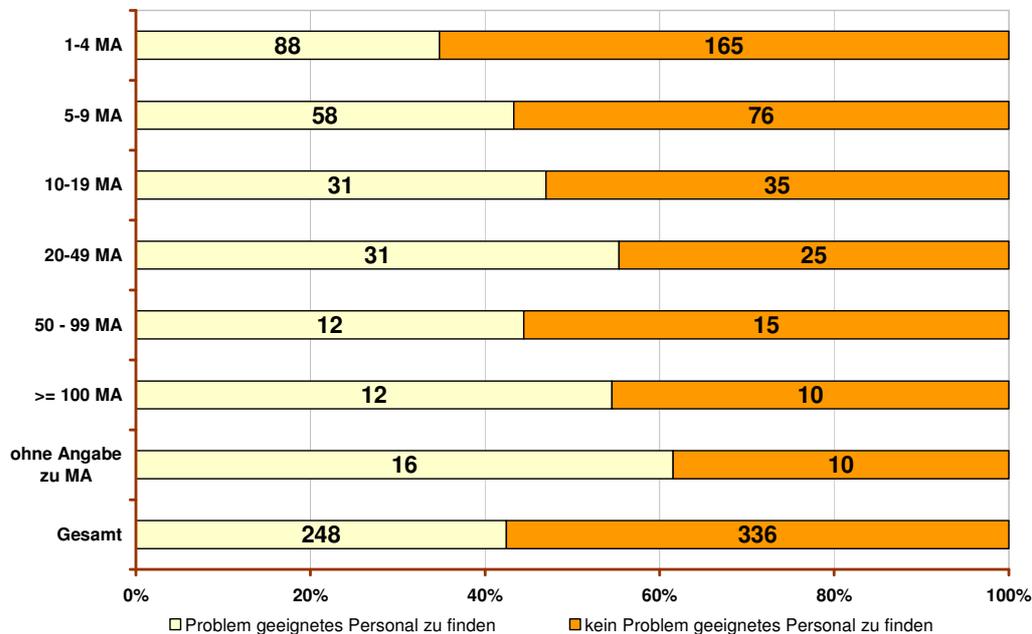
Quelle: Unternehmensbefragung AFK, 2007

- Eigene Annonce in Zeitungen
- Über das Internet
- Durch die kommunale Arbeitsförderung der Stadt Kassel (AFK)
- Durch Übernahme freiberuflicher Mitarbeiter
- Durch die Agentur für Arbeit
- Durch Empfehlungen, persönliche Kontakte
- Durch private Personalvermittlungsagenturen
- Durch Übernahme der Auszubildenden oder Praktikanten
- Sonstiges



Mit der Frage 6 wurde untersucht, ob es den Unternehmen Probleme bereitet, geeignetes Personal zu finden und falls ja, was nach ihren Erfahrungen die größten Qualifikations- und Kompetenzmängel sind. Diese Frage haben 584 Unternehmen (89,7%) beantwortet. 248 dieser Betriebe (42,5%) gaben an, Probleme bei der Mitarbeitersuche zu haben. 336 beantworteten diese Frage mit „Nein“. Abbildung 5 verweist darauf, dass die Probleme, geeignete Mitarbeiter zu finden, tendenziell mit der Größe der Firma zunehmen.

Abbildung 5: Probleme, Personal zu finden nach Beschäftigtengrößenklassen



Quelle: Unternehmensbefragung AFK, 2007

Als Gründe für die mangelnde Eignung der Bewerber bei der Personalsuche nannten die antwortenden Unternehmen (Mehrfachnennungen waren möglich, eine genauere Differenzierung nach Beschäftigtengrößenklassen für die vier meistgenannten Gründe findet sich in Abbildung 6):

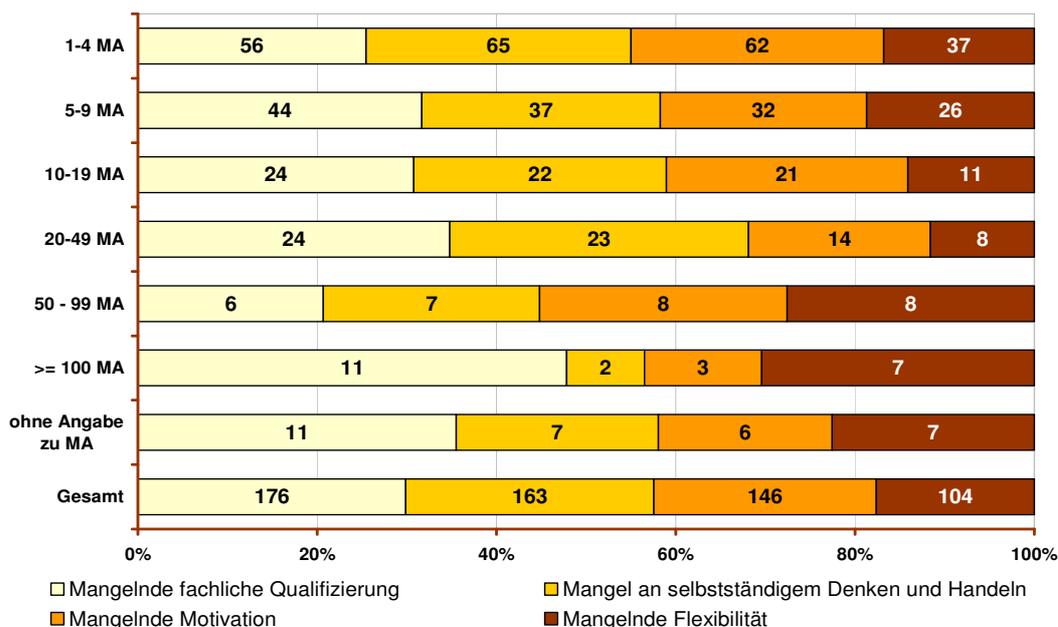
- mangelnde fachliche Qualifikation	176	71%
- Mangel an selbstständigem Denken und Handeln	163	66%
- mangelnde Motivation	146	59%
- mangelnde Flexibilität	104	42%
- Unfähigkeit, mit Kunden umzugehen	75	30%
- keine zum Unternehmen passende Persönlichkeit	70	28%
- unzureichende Beherrschung der deutschen Sprache	65	26%



Hinsichtlich der Qualifikations- und Kompetenzmängel lässt sich noch festhalten, dass vor allem die Sektoren "Dienstleistungen für andere Unternehmen" und das Baugewerbe überproportional häufig die fehlende fachliche Qualifikation der Bewerber bemängeln.

Die Analyse der unternehmerischen Erfahrungen zu Qualifikations- und Kompetenzmängeln von Bewerbern leitete zu Frage 7 über, mit der ermittelt werden sollte, ob die Unternehmen mehr Personal einstellen würden, wenn es mehr geeignetes Personal gäbe. Diese Frage wurde von 597 Unternehmen beantwortet. 78 Betriebe (13,1%) bejahten diese Frage, 157 Betriebe (26,3%) kreuzten bei dieser Frage „eventuell“ an. Für 362 Betriebe (60,6%) wäre die Verfügbarkeit von mehr geeignetem Personal kein Grund, mehr Personal einzustellen.

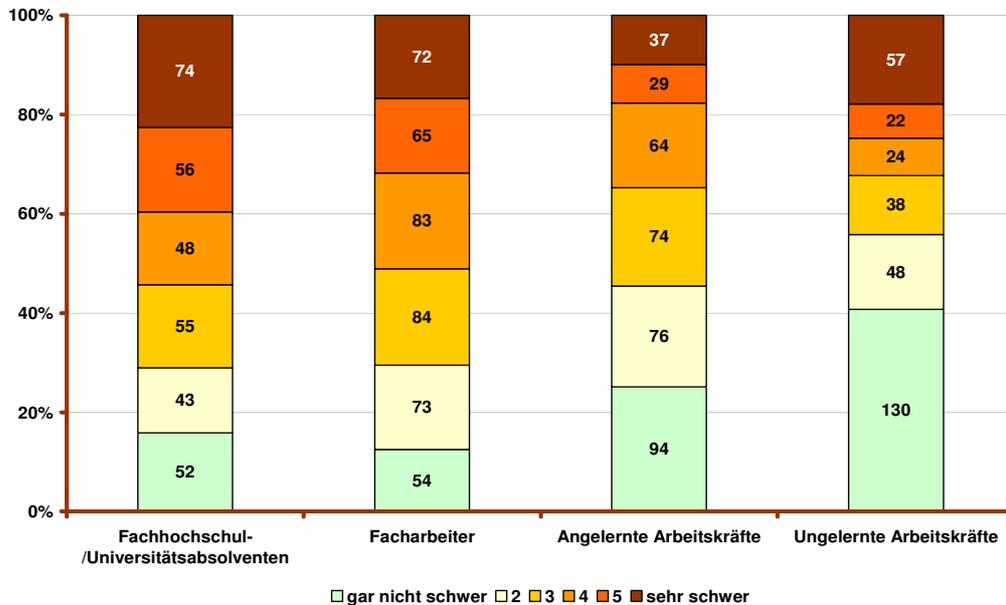
**Abbildung 6: Qualifikations- und Kompetenzmängel nach Beschäftigtengrößenklassen**



Quelle: Unternehmensbefragung AFK, 2007

Die Frage 8 widmete sich der Schwierigkeit für Betriebe, freie Stellen der Tätigkeitsgruppen Fachhochschul-/ Universitätsabsolventen, Facharbeiter, angelernte oder ungelernte Arbeitskräfte zu besetzen (siehe Abbildung 7). Dabei konnte der Schwierigkeitsgrad auf einer sechszahligen Skala von „gar nicht schwer“ bis „sehr schwer“ eingeschätzt werden. Wenn man die Skala mit Noten (1 für „gar nicht schwer“ bis 6 für „sehr schwer“) bewerten würde, ergäbe sich für den Schwierigkeitsgrad einer Besetzung im Bereich der FH-/Universitätsabsolventen ein Mittelwert von 3,72 und im Bereich der Facharbeiter ein Durchschnitt von 3,58. Deutlich günstiger mit Mittelwerten von 2,92 (angelernte) und 2,78 (ungelernte Arbeitskräfte) sieht die Situation in den beiden anderen Tätigkeitsgruppen aus.

Abbildung 7: Schwierigkeiten der Besetzung freier Stellen nach Tätigkeitsgruppen



Quelle: Unternehmensbefragung AFK, 2007

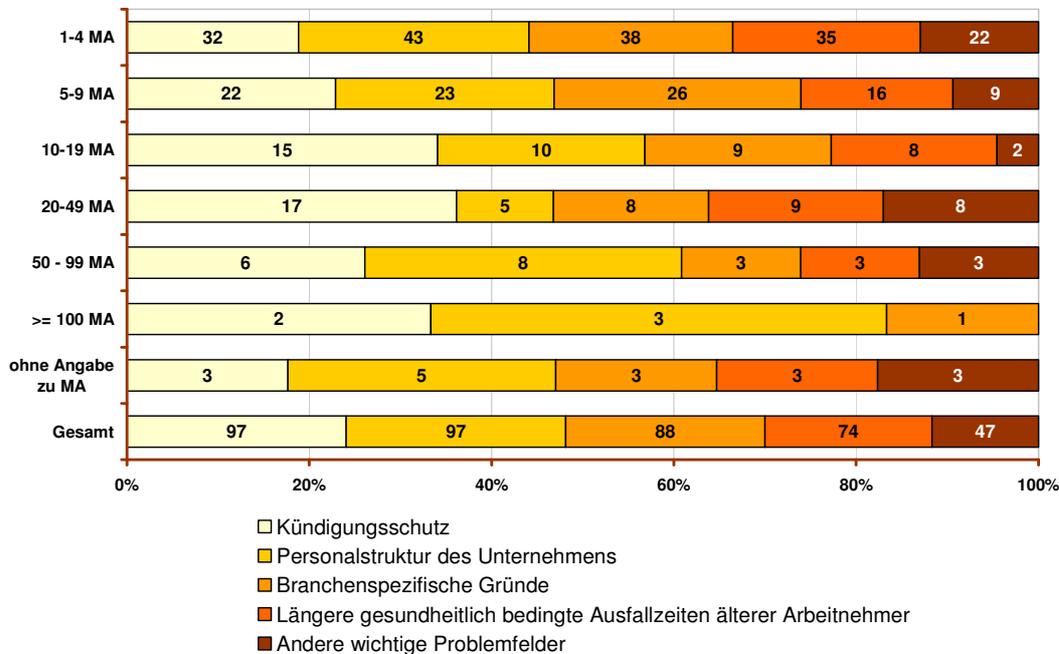
Die Frage 9 zur Einstellung älterer Beschäftigter wurde von 584 Betrieben beantwortet. Von diesen hat etwa ein Viertel (148) angegeben, dass die Einstellung älterer Beschäftigter sich als problematisch darstellt. Als überwiegende Gründe wurden von diesen 148 Unternehmen die folgenden Antwortmöglichkeiten angekreuzt (Mehrfachnennungen waren möglich; die Angaben nach Beschäftigtengrößenklassen finden sich in Abbildung 8):

- Personalstruktur des Unternehmens	97	66%
- Kündigungsschutz	97	66%
- branchenspezifische Gründe	88	59%
- längere gesundheitlich bedingte Ausfallzeiten älterer Arbeitnehmer	74	50%
- andere wichtige Problemfelder	47	32%

Auch hier ist die Differenzierung nach Sektoren von Interesse: Wieder sind es die drei schon oben genannten Sektoren, von denen die meisten Nennungen erfolgten: der Sektor "Dienstleistungen für andere Unternehmen" (23 Nennungen), das Baugewerbe (23 Nennungen) und der Einzelhandel (20 Nennungen).



Abbildung 8: Probleme bei der Einstellung älterer Arbeitnehmer nach Beschäftigtengrößenklassen



Quelle: Unternehmensbefragung AFK, 2007

### 2.3. Der Ausbildungsbedarf der Unternehmen in der Stadt Kassel

Der zweite größere Fragenkomplex in der Unternehmensbefragung widmete sich dem Ausbildungsbedarf der Kasseler Unternehmen. Auf die erste Frage in diesem Bereich, ob sie in den letzten drei Jahren Auszubildende eingestellt haben, antworteten 597 Betriebe. Bejaht wurde diese Frage von 242 Betrieben (40,5%). Dagegen hat eine große Zahl von 355 Unternehmen (59,5%) in den letzten drei Jahren keine Einstellung von Auszubildenden vorgenommen. Die gegenüber anderen Befragungen der GEFAK relativ geringe Zahl an Ausbildungsbetrieben erklärt sich aus dem relativ hohen Anteil von kleinen Betrieben in der vorliegenden Befragung. Kleinere Betriebe bilden in der Regel nur unterdurchschnittlich oft aus.

Die Frage 13 nach dem konkreten Bedarf an Auszubildenden wurde von allen 651 Betrieben beantwortet. 336 Betriebe (51,6%) haben in diesem Jahr und in absehbarer Zukunft keinen Bedarf an Ausbildungskräften. 102 Betriebe (15,7%) suchen noch in diesem Jahr nach neuen Auszubildenden, 103 Betriebe (15,8%) in den nächsten drei Jahren. 77 Unternehmen (11,8%) haben diese Frage mit „eventuell“ beantwortet.



Differenziert man die Angaben der Unternehmen wieder nach Branchen, so erweist sich analog zu den vorangegangenen Auswertungen der Sektor "Dienstleistungen für andere Unternehmen" als derjenige Sektor, in welchem die meisten Unternehmen aktuellen oder zukünftigen Bedarf an Auszubildenden haben (20 Unternehmen). Dem folgen, ebenfalls analog zu den vorhergehenden Auswertungen, das Baugewerbe mit 13 Nennungen und der Einzelhandel mit 11 Nennungen.

Auf die anschließende Frage 14 nach den Schwierigkeiten, die angebotenen Ausbildungsplätze mit geeigneten Jugendlichen zu besetzen, haben 475 Unternehmen (73,0%) geantwortet. Von diesen haben 318 (66,9%) keine Probleme, die Ausbildungsplätze mit geeigneten Bewerbern zu besetzen. 157 Betriebe (33,1%) dagegen sehen Probleme bei der Besetzung der Ausbildungsplätze. Als Hauptgründe wurden von diesen angekreuzt (Mehrfachnennungen waren möglich):

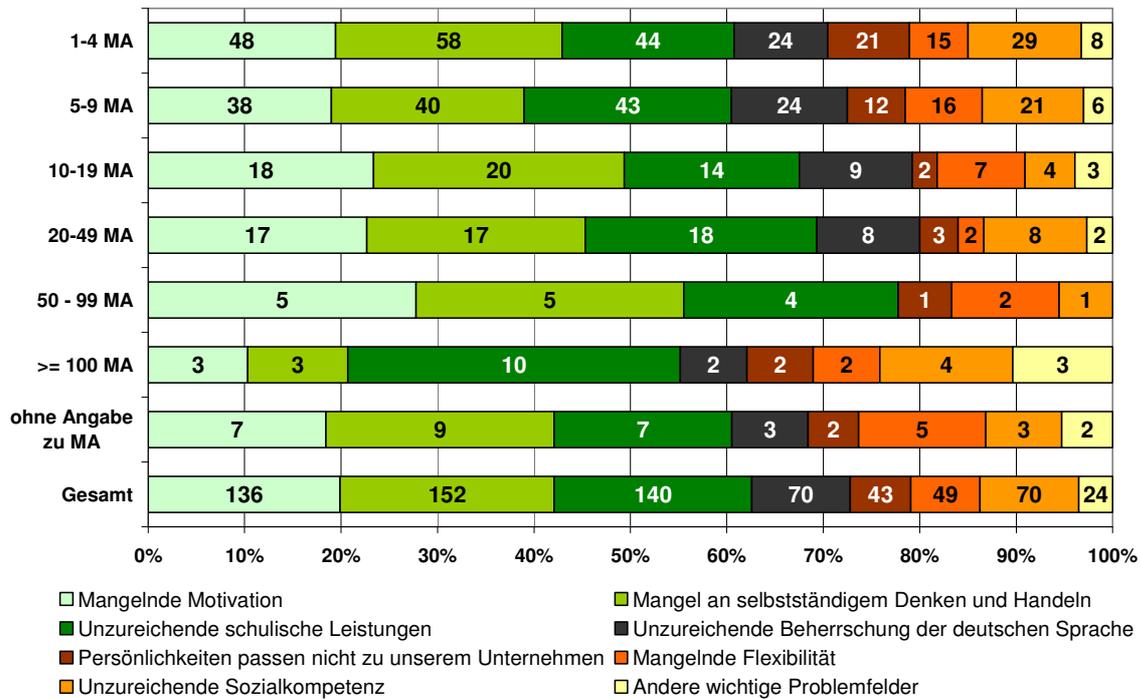
- Mangel an selbstständigem Denken und Handeln	152	90%
- unzureichende schulische Leistungen	140	89%
- mangelnde Motivation	136	87%

Deutlich seltener wurden unzureichende Sozialkompetenz (70), unzureichende Beherrschung der deutschen Sprache (70) oder mangelnde Flexibilität (49) als Gründe angekreuzt. Eine genauere Differenzierung nach Beschäftigtengrößenklassen findet sich in Abbildung 9.

Nach Sektoren differenziert zeigt sich, dass diejenigen Sektoren, aus denen die meisten Unternehmen Bedarf an Auszubildenden melden, auch diejenigen sind, von denen die meisten Unternehmen Probleme mit der Besetzung der Ausbildungsplätze haben. So melden 29 Unternehmen des Sektors "Dienstleistungen für andere Unternehmen", 26 Unternehmen des Einzelhandels und 22 Unternehmen des Baugewerbes Probleme bei der Besetzung. Dabei folgen die Nennungen der in Abbildung 6 genannten Reihenfolge – die Qualifikation ist das größte Problem, gefolgt von der Motivation der Bewerber.



Abbildung 9: Probleme bei der Besetzung von Ausbildungsplätzen nach Beschäftigtengrößenklassen



Quelle: Unternehmensbefragung AFK, 2007

Mit der Frage 15 (ohne Abbildung) sollte ermittelt werden, ob und inwieweit die Kasseler Unternehmen mehr Ausbildungsplätze anbieten würden, wenn es mehr geeignete Jugendliche gäbe. Diese Frage wurde von 556 Betrieben beantwortet, wovon 368 (66,2%) angaben, dass sie bei einer größeren Verfügbarkeit von geeigneten Jugendlichen nicht mehr Auszubildende einstellen würden. Lediglich 47 Betriebe (8,5%) haben auf die Frage, ob sie bei Verfügbarkeit von mehr geeigneten Jugendlichen auch mehr Ausbildungsplätze anbieten bzw. ausbilden würden, mit „Ja“ geantwortet und 141 (25,3%) mit „Eventuell“.

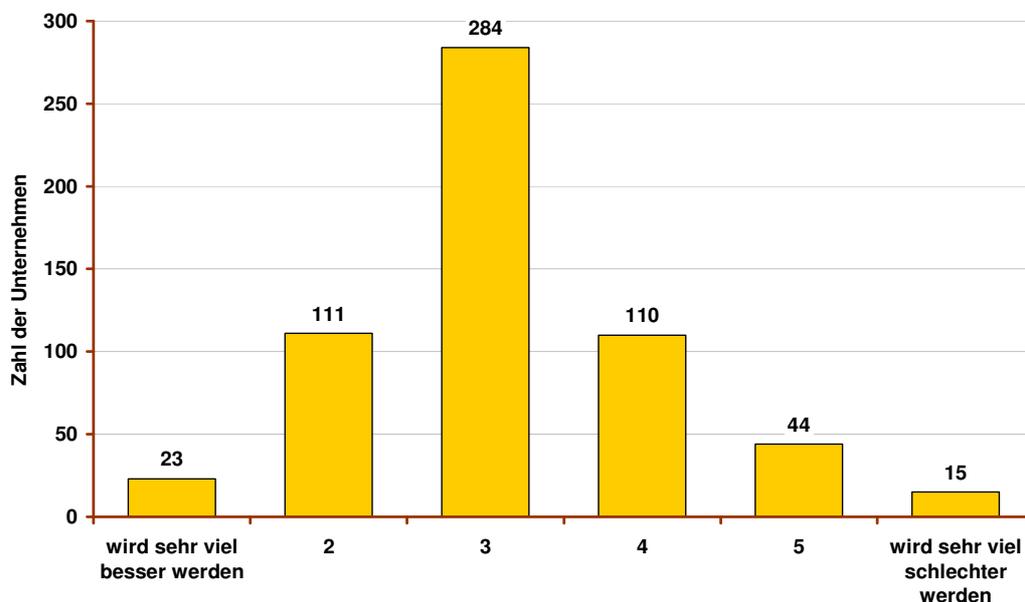
#### 2.4. Angaben zum Unternehmen

Der dritte Fragenkomplex bezog sich auf allgemeinere Informationen zur wirtschaftlichen Einschätzung der Betriebe, auf die Beschäftigtenzahl, Beschäftigtenstruktur und Altersstruktur, sowie auf das mögliche Problem einer Nachfolgeregelung. Als Einstieg wurde nach dem Gründungsjahr des Betriebes gefragt (Frage 16). Interessant ist, dass 18% der Betriebe vor dem Jahr 1945 gegründet wurden. Etwa 60% der Betriebe sind weniger als 25 Jahre alt, 28% sogar jünger als 10 Jahre.



Bei der Einschätzung der Betriebe zur zukünftigen wirtschaftlichen Entwicklung des eigenen Unternehmens überwiegen die positiven Erwartungen (siehe Abbildung 10 sowie nach Beschäftigtengrößenklassen Abbildung 11; Frage 17). Wenn man die möglichen Ankreuzfelder mit Noten von 1 („wird sehr viel besser werden“) bis 6 („wird sehr viel schlechter werden“) versehen würde, ergäbe sich ein durchschnittlicher Wert von 3,1. Die Erwartung einer positiven wirtschaftlichen Entwicklung ist in den größeren Betrieben stärker ausgeprägt als in den kleineren.

**Abbildung 10: Die Beurteilung der wirtschaftlichen Situation des Unternehmens**

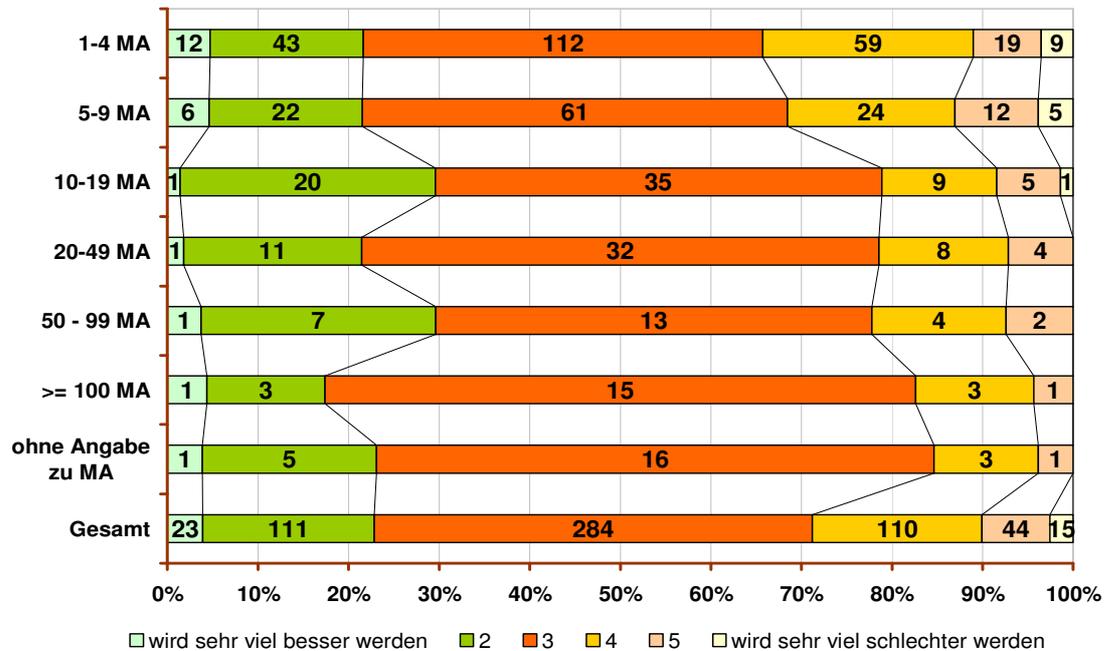


Quelle: Unternehmensbefragung AFK, 2007

Nach Branchen differenziert wird deutlich, dass die Sektoren mit dem höchsten Personal- und Auszubildendenbedarf (und auch den häufigsten Problemen bei der Besetzung von Stellen) auch diejenigen sind, deren Unternehmen am optimistischsten in die Zukunft blicken: der Sektor "Dienstleistungen für andere Unternehmen", der Einzelhandel und das Baugewerbe.



Abbildung 11: Die Beurteilung der wirtschaftlichen Situation des Unternehmens nach Beschäftigtengrößenklassen



Quelle: Unternehmensbefragung AFK, 2007

Die Fragen 18 und 19 zur Mitarbeiterzahl sowie zur Altersstruktur sind nur bedingt zu interpretieren, da ein Teil der Unternehmen die weiterführenden, differenzierenden Einträge zur Art der Beschäftigung, zur Altersstruktur und zur Geschlechtsspezifizierung unvollständig beantwortet hat. Dies kann zum einen daran liegen, dass die Betriebe nicht weiter differenzieren konnten oder wollten, zum anderen aber auch daran, dass es in den betreffenden Altersgrößenklassen (z.B. über 50) keine Beschäftigten in einzelnen Betrieben gibt. Insgesamt haben 592 Betriebe diesen Fragenkomplex beantwortet. Diese beschäftigen insgesamt 19.959 Mitarbeiter. Die nachfolgende Tabelle 4 zeigt auf, wie viele dieser Mitarbeiter Teilzeitbeschäftigte, freie Mitarbeiter oder Mitarbeiter auf 400 Euro Basis sind. Der verhältnismäßig niedrige Anteil der letzteren lässt sich darauf zurückführen, dass der Anteil der Unternehmen mit weniger als 4 Mitarbeitern in der vorliegenden Befragung unterrepräsentiert ist.



Tabelle 4: Art der Beschäftigung

		Teilzeitbeschäftigte	Freie Mitarbeiter	Mitarbeiter auf 400 € Basis
Zahl der Unternehmen (mit Eintrag)	592	383	167	361
Zahl der Beschäftigten	19.959	3.519	1.039	1.643

Quelle: Unternehmensbefragung AFK, 2007

Tabelle 5 zeigt die Altersstruktur der Mitarbeiter nach Geschlecht. Es ist zu beachten, dass hier insgesamt 2.583 von den 19.959 Mitarbeitern nicht nach dem Alter differenziert werden können, da einige Unternehmen hierzu keine Angaben gemacht haben. Noch weniger Unternehmen haben Angaben zur Geschlechtsdifferenzierung gemacht, so dass hier für weitere 1.508 Mitarbeiter keine Differenzierung vorgenommen werden kann.

Tabelle 5: Beschäftigte nach Altersstruktur und geschlechtsspezifisch

Von den Mitarbeitern sind	Unter 20 Jahre	20-49 Jahre	Mind. 50 Jahre
Insgesamt	589	12.790	3.997
Davon männlich	278	7.210	2.402
Davon weiblich	286	4.839	853

Quelle: Unternehmensbefragung AFK, 2007

Die letzten Fragen in diesem Komplex bezogen sich auf die Nachfolgeregelung von inhabergeführten Betrieben, die mittlerweile in vielen Regionen als Engpassfaktor für die wirtschaftliche Entwicklung gesehen werden muss (Frage 20). Von 591 Betrieben, die die Frage beantworteten, ob das Unternehmen vom Inhaber geführt wird, gaben 516 (87,3%) eine positive Antwort. Bei 75 Betrieben (12,7%) ist der Inhaber nicht der Geschäftsführer. Der Anteil von inhabergeführten Unternehmen entspricht der Verteilung im Landkreis Marburg-Biedenkopf, wo diese Größe ebenfalls über 80% liegt.

In immerhin 163 von 507 antwortenden Betrieben ist der Inhaber älter als 55 Jahre, so dass hier kurzfristig eine Nachfolgeregelung anstehen könnte. Die Unternehmen wurden weiterhin gefragt, ob die Nachfolge ein Problem darstellen könnte. Diese Frage wurde von 349 Betrieben beantwortet, von denen 36 bzw. 137 angegeben haben, die Nachfolgeregelung stelle



ein Problem oder eventuelles Problem dar. Diese Betriebe könnten von der AFK gemeinsam mit der WFG Kassel (Wirtschaftsförderungsgesellschaft Region Kassel GmbH) angesprochen und eingeladen werden, um gemeinsame Wege für eine Lösung der Nachfolgeproblematik zu erarbeiten.

## 2.5. Service der Arbeitsförderung der Stadt Kassel (AFK)

Mit dem letzten Fragenbereich sollte ermittelt werden, ob die befragten Unternehmen in der Stadt Kassel die Angebote der AFK kennen und den Service der Arbeitsförderung bereits in Anspruch genommen haben. Auf die Frage (21), ob sie das Angebot der AFK kennen würden, antworteten 611 Betriebe. Von diesen gaben 376 Betriebe (61,5%) an, von den Angeboten der AFK gehört zu haben, 160 (26,2%) davon kannten auch die wichtigsten Ziele und Inhalte der AFK. 216 Betriebe (35,4%) hatten keine Kenntnis von den Zielen und Inhalten, 235 Betriebe (38,5%) hatten noch nie von den Angeboten der AFK gehört.

Die Unternehmen wurden weiterhin gefragt, ob sie den Service der AFK schon einmal in Anspruch genommen haben (Frage 22). Von den 606 Betrieben, die diese Frage beantworteten, bejahten dies 107 (17,7%). Diejenigen Unternehmen, die den Service der AFK schon einmal in beansprucht hatten, wurden weiterhin gebeten, diesen zu bewerten. Würde man diese Bewertung nach Schulnoten mit den Noten 1 („sehr zufrieden“) bis 6 („gar nicht zufrieden“) systematisieren, ergäbe sich ein Durchschnittswert von 3,2.

Abschließend wurden die Betriebe zu einer möglichen Kontaktaufnahme durch die AFK befragt (ohne Fragennummer):

- 432 (74,4%) von 581 Betrieben sind an einer allgemeinen Auswertung der Studie interessiert.
- 201 (39,1%) der 514 Betriebe, die auf diese Frage geantwortet haben, sind an einer Zusammenarbeit mit der AFK interessiert.
- 250 (46,5%) von 538 Betrieben möchten regelmäßig über Fördermöglichkeiten der AFK bei der Einstellung von Personal informiert werden.



### 3. Zusammenfassung und Empfehlung von Maßnahmen

#### 3.1. Zusammenfassung

Die vorliegende Untersuchung hatte das Ziel, den Personalbedarf von Unternehmen in der Stadt Kassel zu erheben. Damit sollte eine Grundlage für eine an die Erfordernisse des Arbeitsmarktes angepasste, zielgruppenspezifische Orientierung der praktischen Arbeit der AFK Kassel gelegt werden. An der Befragung hat sich eine große Anzahl von Unternehmen beteiligt, so dass dieses Ziel auch erreicht werden kann.

Die Auswertungen verweisen auf einen erheblichen Personalbedarf in Kassel. Dabei sind es vor allem drei Sektoren, die herausragen: der Sektor „Dienstleistungen für Unternehmen“, der Einzelhandel und das Baugewerbe. Nachgefragt werden vor allem Facharbeiter und angelernte Arbeitskräfte sowie Fachhochschul- und Universitätsabsolventen, und, weniger stark ausgeprägt, ungelernte Arbeitskräfte. Die Unternehmen haben allerdings, das zeigen die Auswertungen, einige Probleme, freie Arbeits- und Ausbildungsplätze mit qualifiziertem Personal zu besetzen. Dies betrifft fast die Hälfte der Unternehmen, die sich an der Umfrage beteiligt haben. Auffallend ist hier, dass vor allem (in absteigender Reihenfolge) die fachliche Qualifizierung, die Fähigkeit zum selbstständigen Arbeiten und mangelnde Motivation und Flexibilität als Problemfelder genannt wurden. Dieses Problem bezieht sich dabei nicht nur auf den Status Quo: fast 40% der Unternehmen würden gegebenenfalls mehr Personal einstellen – und damit zusätzliche Arbeitsplätze schaffen, wenn qualifizierteres Personal zur Verfügung stünde.

Beide Aspekte, der Bedarf an Personal sowie die Probleme, geeignetes Personal zu finden, bieten Ansatzpunkte für die Gestaltung der Maßnahmen der AFK. Eine erfolgreiche Arbeitsmarktpolitik erfordert es, beide Aspekte durch gezielte Beratung von Unternehmen und entsprechende Schulung der Klienten der AFK in Einklang zu bringen.

Neben der Analyse des Personalbedarfs der Unternehmen kann mit dieser Untersuchung auch festgestellt werden, wie sehr die AFK bereits in der Stadt Kassel als Partner der Unternehmen wahrgenommen wird. Die Auswertungen zeigen, dass ein erheblicher Teil der Unternehmen im weiteren und engeren Sinne mit der AFK vertraut sind. Gleichwohl gibt es hier durchaus noch Handlungsbedarf. Im Folgenden sollen, stichpunktartig, einige kurz- und mittelfristige Maßnahmen benannt werden, die aus der Analyse der Auswertung dieser Expertise folgen.



### 3.2. Kurzfristige Maßnahmen

1. Versendung einer Kurzauswertung der Untersuchungsergebnisse an die 432 Betriebe, die Interesse geäußert haben.
2. Auswertung des geäußerten Arbeitskräftebedarfs von immerhin 277 Betrieben mit dem Ziel einer kurzfristigen Vermittlung von Arbeitskräften.
3. Aufbau eines (Serienbrief- oder Serien-E-mail-) Verteilers, mit dem die 201 an einer Zusammenarbeit mit der AFK interessierten Betriebe oder die 250 an Fördermittel-Informationen interessierten Betriebe regelmäßig kontaktiert werden können.
4. Nutzung der Unternehmensdaten zur gezielten Vermittlung der Klienten der AFK bei den 201 Unternehmen, die diesem zugestimmt haben.

### 3.3. Mittelfristige Maßnahmen

1. Analyse des nicht kurzfristig zu deckenden Arbeitskräftebedarfs hinsichtlich einer auch mit anderen Akteuren (u.a. Kammern) zu betreibenden bedarfsgerechten Qualifizierung vorhandener Arbeitskräfte.
2. Gemeinsame Aktivitäten mit der WFG Kassel zur Beratung der Betriebe, die Probleme bei der Nachfolgeregelung erwarten.