



Bild: © Monkey Business - Stock.adobe.com

Echten Nachwuchsmangel gab es im Kfz-Gewerbe bislang nicht. Kfz-Mechatroniker ist immer noch einer der beliebtesten Ausbildungsberufe.

## SITUATION IM KFZ-GEWERBE

# Insel der Glückseligen?

Das Kfz-Gewerbe bleibt bislang von dem teilweise drastischen Fachkräftemangel verschont. Nach wie vor genießt vor allem der Beruf des Kfz-Mechatronikers eine hohe Anerkennung. Doch die Herausforderungen wachsen auch für die Kfz-Unternehmer.

**W**ir konnten in diesem Jahr den vierten Anstieg in Folge bei den Ausbildungsverhältnissen verzeichnen“, freut sich Birgit Behrens, Geschäftsführerin Berufsbildung und oberste Bildungsverantwortliche beim Zentralverband Deutsches Kraftfahrzeuggewerbe, ZDK. Dass das in Zukunft nur schwer zu wiederholen sein wird, ist ihr klar. „Wir werden künftig sicher keine Zuwächse mehr bei den Ausbildungsverhältnissen erleben“, sagt Behrens. Man habe im Kfz-Handwerk ein sehr hohes Niveau erreicht und angesichts der verstärkten Kampagnen anderer Ausbildungsberufe müsse man froh sein, das erreich-

te Niveau auf Dauer zu halten. Zudem dürfte die Zahl der angebotenen Ausbildungsverhältnisse im Kfz-Gewerbe auch kaum weiter wachsen. Denn insgesamt ist die Zahl der ausbildenden Betriebe rückläufig, was auch damit zusammenhängt, dass die Zahl der potenziellen Bewerber insgesamt zurückgeht.

Laut Berufsbildungsbericht 2019 der Bundesregierung standen im letzten Jahr 106 freien Ausbildungsstellen 100 Bewerber gegenüber. Das Verhältnis war in der Vergangenheit schon ungünstiger mit noch mehr freien Ausbildungsstellen pro Schulabgänger. Doch das sagt wenig über die Situation in

den Betrieben aus. Dass sich die Zeiten geändert haben, zeigt sich vor allem daran, dass immer weniger Unternehmer über den Bedarf hinaus ausbilden und sich vielmehr nur auf den Nachwuchs im eigenen Unternehmen konzentrieren. Und das gilt keinesfalls nur für die prosperierenden Regionen im Süden des Landes. Frank Achenbach, Kraftfahrzeugunternehmer aus dem Herzen des Ruhrgebiets in Bochum, hat seine eigenen Erfahrungen mit Auszubildenden gemacht. „Die guten Auszubildenden sind heute schon vom Markt, bevor sie ihre Lehre beendet haben. Viele Unternehmer haben in Sachen Mitarbeiterbindung dazuge-

lernt und bieten ihrem Nachwuchs vor Abschluss der Lehre Verträge für zwei, drei oder fünf Jahre an“, schildert Achenbach die Erfahrungen aus seiner Innung. Auch er hat seine Prioritäten den geänderten Marktbedingungen angepasst. „Ich habe zum September einen Abiturienten für die Ausbildung zum Kfz-Mechatroniker eingestellt. Noch vor eine paar Jahren hätte ich das nicht gemacht, denn der junge Mann, der sich bei Probearbeiten pfflig und geschickt zeigte, hat mir klar gesagt, dass die Lehre in meinem Betrieb für ihn nur ein Sprungbrett sei.“

Früher wäre das für den Unternehmer Grund für eine Absage gewesen. Heute hat er die Hoffnung, dass er dem jungen Mann in den zweieinhalb Jahren seiner Ausbildung die Tätigkeit und den Betrieb so schmackhaft machen kann, dass der dem Unternehmen vielleicht in einer leitenden Funktion länger treu bleibt. Das Dilemma, in dem sich viele Unternehmer wie Frank Achenbach befinden: „Wir brauchen auf der einen Seite immer besser qualifizierte Leute, die die hohe Komplexität der Fahrzeugtechnik vor allem im Bereich IT, Vernetzung und Elektronik beherrschen und mathematisch-analytisch denken können. Auf der anderen Seite brauchen wir echte Malocher, Mitarbeiter, die nicht vor einem Getriebeaustausch oder einer Steuerkettenreparatur zurückschrecken und viel wegarbeiten können“, so Achenbach. In seinem Betrieb reichen die Betätigungsfelder von den klassischen Service- und Reparaturarbeiten bis hin zu



Bild: © DDrRockstar - Stock.adobe.com

Löhne über Tarif, Gehaltszuschüsse und Boni sind in manchen Regionen heute schon bei Auszubildenden üblich.

Karosseriereparaturen, Oldtimerservice, Glasarbeiten, Diagnose- und Tuningarbeiten, Wohnmobilservices und seit zwei Jahren auch Service und Reparatur von Elektrofahrzeugen. Ein weites Feld, das Mitarbeitern viel Raum für Spezialisierungen lässt. Den bietet der Unternehmer auch gerne, tut sich aber dennoch schwer, neue Mitarbeiter zu gewinnen. „Ich würde sofort zwei zusätzliche Mitarbeiter einstellen, denn Arbeit hätten wir genug. Es meldet sich aber niemand.“ Die guten Leute sind alle in festen Arbeitsverhältnissen, weshalb der Unternehmer jetzt erstmals einen Headhunter eingeschaltet hat, der einen zusätzlichen Meister oder Servicetechniker für den Betrieb finden soll. „10.000 Euro kostet mich das vermutlich, bis ich den Mann habe, aber ich sehe aktuell keine andere Möglichkeit.“ Am Geld liege es vermutlich nicht. Selbst die jungen Meister verdienen bei Frank Achenbach deutlich über 3.000 Euro netto im Monat. „Plus Weihnachts- und Urlaubsgeld sowie Prämien. Damit erreichen sie Gehaltsniveaus wie mancher Berufsanfänger mit Studium.“ Dennoch sei auf dem freien Markt fast niemand zu bekommen.

Eine Beobachtung, die Michael Zülch, Unternehmensberater und Inhaber der Zülch Consulting GmbH aus Bergisch Gladbach, bestätigt. Zu seinen langjährigen Kunden zählen große Karosserie- und Lackbetriebe. „Hier ist der Fachkräftemangel schon seit einigen Jahren sehr präsent. Und das zieht sich von der Ausbildung bis hin zu den Produktivkräften im Betrieb“, betont

Zülch. Dass Betriebe heute Aufträge ablehnen müssen, weil sie einfach nicht genug Kapazitäten haben, sei bei manchen seiner Klienten bereits Realität. Auch dass Betriebe künftig schließen werden, weil sie keine Mitarbeiter finden, ist für den Berater vorstellbar. „Das passiert ja schon, weil sich immer mehr Handwerksmeister schwertun, einen geeigneten Nachfolger zu finden. Da bleibt am Ende nur die Betriebsaufgabe, wenn man nicht vorhat, die Rente noch zehn Jahre zu verschieben“, sagt Zülch.

## Qualifizierte Arbeitskräfte werden teurer

Personelle Engpässe wirken sich auch auf Kunden aus. „Wir müssen uns davon verabschieden, Monteure, Servicetechniker oder Meister für kleines Geld einstellen zu können“, sagt Unternehmer Frank Achenbach. Mitarbeiter müsse man heute ordentlich und oft über Tarif entlohnen und zudem Zusatzleistungen bieten, wenn man sie auf Dauer an das eigene Unternehmen binden wolle. Dass man höhere Personalkosten über regelmäßige Anhebungen der Stundenverrechnungssätze an Kunden weitergebe, ließe sich nicht vermeiden.

Unternehmensberater Michael Zülch beobachtet bei seiner Klientel noch ein anderes Phänomen, mit dem die Betriebe auf Personalkostensteigerungen reagieren. Das ist auch den besonderen Umständen im K&L-Bereich geschuldet. „Wir führen vermehrt für unsere Klienten sogenannte Topkundenanalysen durch. Das heißt, wir

## TIPP I

kfz-betrieb

## Arbeitgeberbewertungsportale

Kununu ist vermutlich das bekannteste Portal für Unternehmensbewertungen durch ehemalige und aktuelle Mitarbeiter. Unternehmer sollten in regelmäßigen Abständen prüfen, ob sich in den Portalen auch Einträge

zu ihrem Unternehmen finden. Potenzielle neue Mitarbeiter tun dies fast immer. Die folgende Auswahl ist zufällig und erhebt keinen Anspruch auf Vollständigkeit:

- Companize: [www.companize.com/](http://www.companize.com/)
- Glassdoor: [www.glassdoor.de](http://www.glassdoor.de)
- Jobvote: [www.jobvote.com/](http://www.jobvote.com/)
- Jobvoting: [www.jobvoting.de](http://www.jobvoting.de)
- Kununu: [www.kununu.com/](http://www.kununu.com/)
- MeinChef: [www.meinchef.de](http://www.meinchef.de)



Bild: Kununu





Bild: © Syda Productions - Stock.adobe.com

Geld allein macht nicht glücklich; Zusammenhalt und Team in einem Unternehmen sind vielen Mitarbeitern genauso wichtig wie die Bezahlung

ermitteln im Auftrag der Kunden, welche ihrer Kundengruppen besonders lukrativ sind und welche nicht“, erklärt der Berater. Gerade im Bereich K&L sei es üblich, dass Kunden, insbesondere Versicherer und andere Schadensteuerer, heute eine reichhaltige Palette von Werkstattdienstleistungen rund um einen Auftrag kostenlos erhalten. „Wir analysieren anhand der verkauften Stunden und der aufgewandten Stunden pro Auftrag und Kunde den tatsächlich erwirtschafteten Stundensatz. Davon ziehen wir dann auf den einzelnen Auftrag heruntergebrochen Ausgaben für kostenlose Ersatzfahrzeuge, Fahrzeugaußen- und -innenreinigung, Fahrzeugverbringung etc. ab. Übrig bleibt der eigentlich realisierte Stundenpreis mit dem jeweiligen Kunden“, so Michael Zülch. Und der könne bei detaillierter Betrachtung schon mal um zehn oder mehr Euro von dem Stundensatz abweichen, der vertraglich vereinbart ist. „Solche detaillierten Analysen sind eine gute Grundlage für Gespräche mit den Kunden.“ Und gelegentlich nutzen Unternehmer die Zahlen auch, um besonders knausrige Kunden gegen zahlungswilligere auszutauschen.

**Das Personal hat oberste Priorität**

Solche Maßnahmen schaffen kurzfristig Abhilfe, mitunter wirken sie sogar befreiend. Das eigentliche Personalproblem lösen sie jedoch nicht. Das Personalthema ist heute eines der wichtigsten Unternehmertemen, da sind sich Verband, Unternehmensbe-

trater und Unternehmer einig. Gelöst werden kann es nur, indem die Unternehmer heute alle Register ziehen. Das beginnt bei der Suche nach Auszubildenden und reicht bis zur Bindung der Mitarbeiter an den eigenen Betrieb.

Freie Werkstattunternehmer müssen dabei besonders erfindungsreich sein, denn sie haben nicht wie Markenbetriebe eine große Organisation mit entsprechenden Strukturen zur Unterstützung im Rücken. Zudem leiden die Freien auch heute noch unter Imageproblemen. Allerdings sei das häufig hausgemacht, findet ZDK-Bildungsexpertin Birgit Behrens. „Insbesondere wenn ich junge Leute für meinen Be-

trieb begeistern will, muss ich mir meine Unternehmenspräsenz in der digitalen Welt anschauen. Statische Websites ohne Möglichkeit der Kontaktaufnahme, auf denen nicht mal eine Stellenausschreibung für eine zu besetzende Lehrstelle zu finden ist, sind nicht wirklich innovativ und in die Zukunft gerichtet und sprechen potenzielle Bewerber nicht an“, sagt Behrens. Überhaupt sei es wichtig, dass der Unternehmer auch das lebe, was er auf seiner Homepage oder in Flyern vorgebe. „Lippenbekenntnisse sind in der Praxis schnell zu entlarven. Wenn der ‚kollegiale Führungsstil‘, die ‚individuelle Förderung von Mitarbeitern‘ oder ‚die familiäre Atmosphäre und der ausgeprägte Teamspirit‘ nur auf dem Papier existieren, sind junge Leute schnell wieder weg“, sagt Behrens. Das Gesamtpaket muss stimmen, und da ist der Faktor Entlohnung nur eine, wenn auch wichtige Komponente. Junge Menschen hätten heute oft ganz andere Erwartungen an ihren Arbeitgeber.

**Geld allein macht nicht glücklich**

Unternehmensberater Michael Zülch bestätigt diese Einschätzung. „Natürlich schauen sich potenzielle neue Mitarbeiter den Betrieb heute vorher genau an. Welches Bild stellt dieser nach außen dar? Was sagen Kunden über den Betrieb? Wie stellt er sich im Internet dar? Welches Image transportiert er, und für welche Werte steht das Unternehmen? Und was sa-

**TIPP II**

**Videobewerbungsportale**

Die Plattform Tanedo (talents next door) unterstützt Bewerber und Unternehmen mit kurzen Videofilmen bei Bewerbungen bzw. der Mitarbeitersuche. Hier können Unternehmer ihren Betrieb in kurzen Videofilmen vorstellen und einen sehr persönlichen Eindruck von sich selbst, ihrem Unternehmen und ihrer Unternehmensphilosophie vermitteln. Auch potenzielle neue Mitarbeiter können sich, ihre Talente und Fertigkeiten kostenlos in einem kurzen Video präsentieren. Für Bewerber ist die Nutzung der Plattform kostenlos, Unternehmen zahlen ab 65 Euro Monatsgebühr. [www.tanedo.de](http://www.tanedo.de)

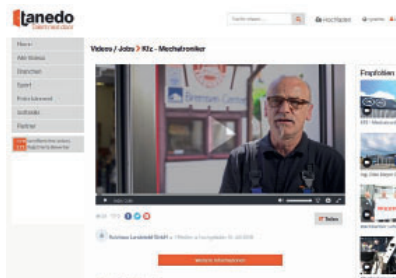


Bild: Tanedo

Neben Tanedo gibt es im Internet eine Reihe weiterer Anbieter von Videobewerbungsplattformen. Größter Vorteil aller Plattformen ist die deutliche Zeitersparnis bei der Bewerberauswahl und die damit einhergehenden geringeren Kosten. Bislang haben die Videoportale aber noch eine vergleichsweise geringe Bekanntheit.

Weitere Portale sind: <https://talentcube.de/> oder [www.jobufo.com/de/](http://www.jobufo.com/de/)

kfz-betrieb

Das Karosseriebau- und das Lackierhandwerk spüren den Fachkräftemangel schon seit einigen Jahren.



Bild: © iKadmy - Stock.adobe.com

gen aktuelle und ehemalige Mitarbeiter über den Betrieb?“ Ein Punkt, der nach Birgit Behrens Meinung von vielen Kfz-Unternehmern oft unterschätzt wird. „Es gibt eine Vielzahl von Arbeitgeber-Bewertungsportalen (siehe Kasten S. 52), bei denen potenzielle neue Mitarbeiter heute Informationen über ein Unternehmen finden.“ Diese nicht zu kennen oder negative Einträge dort einfach zu ignorieren, bleibe nicht oh-

ne Auswirkung auf die Mitarbeitersuche, ist Behrens überzeugt.

Allerdings bietet das Internet den Unternehmern auch neue Chancen, potenzielle Mitarbeiter anzusprechen und für sich zu gewinnen. Eine davon sind nach Überzeugung von Unternehmensberater Michael Zülch Videobewerbungsplattformen (siehe Kasten S. 53). „Hier können Arbeitgeber ihren Betrieb in kurzen Videofilmen vorstellen und einen sehr persönlichen Eindruck von sich selbst, ihrem Unternehmen und ihrer Unternehmensphilosophie vermitteln.“ Auch potenzielle neue Mitarbeiter können sich, ihre Talente und Fertigkeiten kostenlos in einem kurzen Video präsentieren. „Das vermittelt sofort einen völlig anderen Eindruck von einem möglichen Bewerber, und man bekommt ein viel besseres Bild von dem Menschen, der sich da um eine freie Stelle bewirbt, und dem Unternehmen, das eine freie Stelle anbietet“, sagt Michael Zülch.

Einen eigenen Weg der Bewerberansprache hat Kfz-Unternehmer Florian Hirsch aus Wildenberg gewählt, um neue Mitarbeiter zu finden. Seine Erfahrung: „Die ausführliche schriftliche Bewerbung mit Zeugnissen, Passbildern etc. ist für viele eine Hürde, die sie nur ungern überspringen; besonders, wenn sie noch in einem festen Arbeitsverhältnis sind.“ Hirsch bietet darum auf seiner Homepage seit eine paar Wochen die Möglichkeit einer Kurzbewerbung. Die können potenzielle Bewerber in wenigen Minuten auch am

Smartphone ausfüllen. Vorteil der elektronischen Expressbewerbung:

- Die Hemmschwelle für Bewerber ist deutlich geringer, als wenn sie ihre Unterlagen für die erste Kontaktaufnahme komplett schriftlich einreichen müssten
- Geringer Zeitaufwand, die Eingabe ist auch über Smartphone möglich
- Gutes Mittel für den Unternehmer, um potenzielle Bewerber vorzuselektieren und nur die einzuladen, die seinen Vorstellungen entsprechen könnten
- Deutlich geringerer Zeitaufwand für den Unternehmer bei der Bewerberauswahl

Die elektronische Expressbewerbung von Florian Hirsch findet man unter folgendem Link: <https://www.auto-hirsch.eu/kurzbewerbung-kfz-mechatroniker/>.

Die Möglichkeit, eine Kurzbewerbung abzugeben, zeigt Wirkung. „Seit ich diese Möglichkeit biete, erhalte ich wieder Bewerbungen“, erzählt Hirsch. Den Zuspruch führt er aber auch auf die 4,5-Tage-Woche zurück, mit der er seit Neuestem für Beschäftigungsverhältnisse in seinem Unternehmen wirbt. „Offensichtlich will heute niemand mehr voll arbeiten. Die meisten Arbeitnehmer wollen den Freizeitanteil maximieren“, sagt Florian Hirsch. Flexible Arbeitszeiten sind aber nur eine Möglichkeit, das eigene Unternehmen für Bewerber attraktiver zu machen und die Mitarbeiterbindung zu erhöhen.

**Fazit:** „Der Kampf um die Talente“, wie es Michael Zülch nennt, ist im Kfz-Gewerbe voll entbrannt. Aussicht auf Besserung ist nicht in Sicht. Denn die Baby-Boomer - Arbeitnehmer, die in den geburtenstarken Jahrgängen nach dem Zweiten Weltkrieg bis Anfang der Sechzigerjahre geboren wurden - verabschieden sich in den nächsten Jahren vermehrt aus dem aktiven Arbeitsleben in die Rente. Das fordert Unternehmer zusätzlich, ihre Anstrengungen bei der Besetzung freier Stellen zu intensivieren.

Zudem sind sie aufgerufen, kontinuierlich in das eigene Team zu investieren, um Mitarbeiter möglichst lange an den Betrieb zu binden. „Du musst Deine Mitarbeiter heute hegen und pflegen wie Deine Kunden. Sonst sind sie weg, und du hast ein Kapazitätsproblem“, bringt es Frank Achenbach auf den Punkt. Und das kann jeder Betrieb tun – egal ob er klein oder groß ist.

**FRANK SCHLIEBEN**

## TIPP III

## kfz-betrieb

### Support vom Verband\*

Das deutsche Kraftfahrzeuggewerbe unterstützt seine Mitglieder mit unterschiedlichen Maßnahmen bei der Nachwuchsfindung und -förderung. Informationen finden Unternehmer gebündelt auf der Plattform Autoberufe ([www.autoberufe.de](http://www.autoberufe.de)). Das ist die bundesweite Gemeinschaftsinitiative der Automobilhersteller, der Internationalen Kraftfahrzeughersteller, der Robert Bosch GmbH sowie des Zentralverbands Deutsches Kfz-Gewerbe (ZDK). Insgesamt 35 Mitglieder der Automobilwirtschaft arbeiten seit mehr als 30 Jahren Hand in Hand für die Nachwuchsgewinnung und -sicherung der Autohäuser und Kfz-Werkstätten. Alle Mitglieder der Initiative verfolgen mit ihrem Engagement die Ziele:

- Nachwuchs finden,
- Nachwuchs qualifizieren und
- Nachwuchs an die Kfz-Branche binden.

Die Initiative erarbeitet Maßnahmen, Projekte und Programme, um den Autohäusern und Kfz-Werkstätten der bestmögliche Partner für Fragen rund um das Thema Nachwuchs zu sein.

\*Quelle: Autoberufe.de



Bild: Autoberufe