

Ein Gewinn für Deutschland

Zuwanderung. Menschen, die aus welchen Gründen auch immer nach Deutschland kommen und hier arbeiten, tragen nicht nur dazu bei, die Fachkräftelücke zu verkleinern. Sie stabilisieren auch die öffentlichen Haushalte. 

Nach dem jüngsten Migrationsbericht der Bundesregierung hat sich Deutschland zunehmend für Menschen aus dem Ausland geöffnet. Wanderten im Krisenjahr 2009 noch mehr Menschen aus als zu, wendete sich danach das Blatt komplett: Im Jahr 2012 kamen rund 370.000 Personen mehr nach Deutschland als das Land verließen; 2013 dürfte die Nettozuwanderung bei mehr als 400.000 Personen gelegen haben.

Viele Neuzuwanderer haben eine sehr gute Ausbildung:

Rund 29 Prozent der in den 2000er Jahren Zugewanderten verfügen über einen akademischen Abschluss.

Das gilt auch – wenngleich etwas abgeschwächt – für Zuwanderer aus Rumänien und Bulgarien, die häufig als „Sozialtouristen“ (das Unwort des Jahres 2013) bezeichnet werden. Immerhin jeder vierte erwachsene Zuwanderer aus Südosteuropa ist

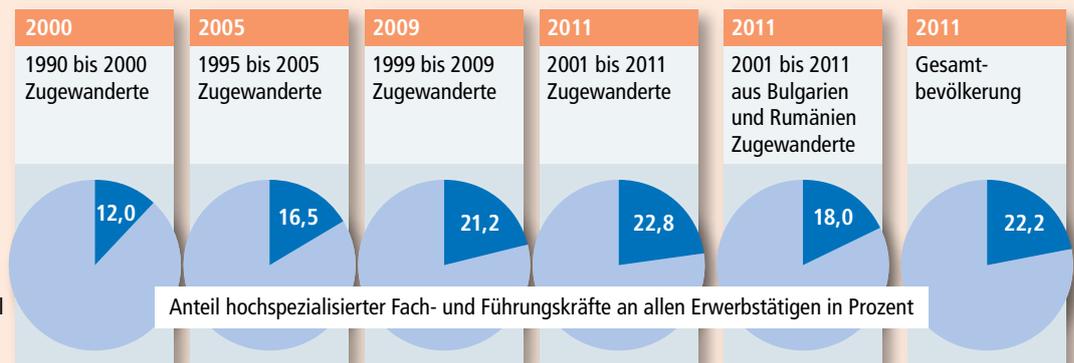
Akademiker. In der Gesamtbevölkerung beträgt die Akademikerquote dagegen nur 19 Prozent.

Folglich arbeiteten im Jahr 2011 bereits 23 Prozent der in den vorangegangenen zehn Jahren zugewanderten Erwerbstätigen als hochspezialisierte Fach- oder Führungskräfte (Grafik). Sie bekleideten Posten als Geschäftsführer, wissenschaftliche Lehrkräfte oder Ärzte. Bei den Neuzuwanderern aus Rumänien und Bulgarien lag dieser Hochqualifiziertenanteil bei 18 Prozent.

Überdies hat heute einer von zehn erwachsenen Neuzuwanderern →

Zuwanderer: Viele Fach- und Führungskräfte

Lesebeispiel: Im Jahr 2011 arbeiteten 22,8 Prozent der in den vorangegangenen zehn Jahren zugewanderten Erwerbstätigen als hochspezialisierte Fach- und Führungskräfte, zum Beispiel als Ärzte, Geschäftsführer oder Lehrer.



Ursprungsdaten: Mikrozensus

 Institut der deutschen Wirtschaft Köln

© 2014 IW Medien - wwd 4

Inhalt

Telearbeit. Rund ein Drittel der Berufstätigen arbeitet regelmäßig im Homeoffice – das Potenzial ist damit aber noch nicht ausgeschöpft.
Seite 3

Privathochschulen. Immer mehr Studenten schreiben sich an einer privaten Hochschule ein. Beliebt sind berufsbegleitende Angebote.
Seite 4-5

Insolvenzen. Die Zahl der Insolvenzen hat sich im Jahr 2013 deutlich verringert und erreichte damit einen neuen Tiefstand.
Seite 6

Irland. Als erstes Land hat Irland im Dezember 2013 den Euro-Rettungsschirm wieder verlassen. Allerdings gibt es noch viele ungelöste Probleme.
Seite 7

Personalführung. Um den Fachkräftemangel in den Griff zu bekommen, setzen Unternehmen auf eine langfristige Bindung ihrer Mitarbeiter.
Seite 8

Präsident: Arndt Günter Kirchhoff
Direktor: Professor Dr. Michael Hüther
Mitglieder: Verbände und Unternehmen in Deutschland

 Institut der deutschen Wirtschaft Köln

→ einen Hochschulabschluss in einem MINT-Fach (Grafik). Diese Fachkräfte sind auf dem deutschen Arbeitsmarkt besonders knapp.

Auch medizinisches Personal und Pflegekräfte werden vermehrt nachgefragt. Entsprechend ausgebildete Zuwanderer kommen also wie gerufen – in manchem Pflegeheim oder Krankenhaus geht es ohne sie schon heute nicht mehr. So waren im Jahr 2011 knapp 6 Prozent der Ärzte Personen, die nach dem Jahr 2000 nach Deutschland zugewandert sind. Bei den Altenpflegern betrug die Quote zuletzt fast 4 Prozent.

Überdies stabilisiert Zuwanderung die Renten-, Kranken- und Pflegeversicherung – sofern Migranten versichert sind und mehr in die Kassen einzahlen als Leistungen empfangen. Beides ist der Fall:

- Derzeit sind rund 42 Prozent der zugewanderten Menschen sozialversicherungspflichtig beschäftigt, bei den in Deutschland Geborenen beträgt die entsprechende Quote nur 35,5 Prozent (Grafik).
- In der Regel wandern vor allem Jüngere zu – so war 2009 jeder dritte in den vorangegangenen zehn Jahren Zugewanderte jünger als 30 Jahre. Nur 4 Prozent waren im Ren-

Zuwanderer: Viele Naturwissenschaftler und Ingenieure

Lesebeispiel: Im Jahr 2011 verfügte einer von zehn Erwachsenen, die in den vorangegangenen zehn Jahren zugewandert waren, über einen MINT-Hochschulabschluss.



MINT: Mathematik, Informatik, Naturwissenschaften, Technik; Erwachsene: 25- bis 65-Jährige
 Ursprungsdaten: Mikrozensus

Institut der deutschen Wirtschaft Köln

© 2014 IW Medien - Iwd 4

tenalter, hatten also die 65 überschritten und waren damit ein Fall für die Alterskassen.

Auch die Krankenkassen freuen sich über die Youngster – denn sie verursachen geringere Kosten als Ältere. So kostet sie ein 15- bis 29-Jähriger im Durchschnitt nicht einmal 2.000 Euro im Jahr, bei den 65- bis 84-Jährigen sind es bereits mehr als 6.000 Euro.

Ob auch weiterhin so viele junge Leute zuwandern wie bisher, ist allerdings fraglich. Denn die meisten stammen derzeit aus den ost- und südeuropäischen Ländern, in denen der demografische Wandel in den kommenden Jahren auch zu Fach-

kräfteengpässen führt. Dann geht dort die Arbeitslosigkeit zurück. Außerdem dürften die Löhne steigen, wodurch ebenfalls der Anreiz sinkt, nach Deutschland zu gehen.

Das heißt aber auch für uns: Zuwanderung ist kein Selbstläufer. Die Politik muss die Weichen entsprechend stellen – vor allem beim Zuwanderungsrecht. So gibt es für Fachkräfte aus Nicht-EU-Staaten weiterhin hohe Zugangshürden. Beruflich Qualifizierte müssen bereits einen Arbeitsvertrag haben, um einreisen zu können. Dies erschwert ihnen aber die Arbeitssuche vor Ort.

Zuwanderer: Viele fleißige Beitragszahler

Lesebeispiel: Im Jahr 2011 waren 41,9 Prozent aller Zuwanderer sozialversicherungspflichtig beschäftigt.



Ohne ausschließlich geringfügig Beschäftigte
 Quelle: Statistisches Bundesamt

Institut der deutschen Wirtschaft Köln

© 2014 IW Medien - Iwd 4

Demografie-Tool

Das Demografie-Tool des IW Köln zeigt pointiert, wie sich die zu erwartenden Personalengpässe in den verschiedenen Wirtschaftssektoren auswirken werden – je nach Berufseinstiegsalter, Rentenalter, Teilzeitbeschäftigung und Zuwanderung.

www.iwkoeln.de/demografie-tool



IW policy papers
 2/2014

Wido Geis, Felicitas Kemeny:
 12 gute Gründe für Zuwanderung
www.iwkoeln.de/zuwanderung

Noch viele Vorbehalte

Telearbeit. Dank moderner Kommunikationstechnik ist die Arbeit längst nicht mehr an einen bestimmten Ort gebunden. Zwar arbeitet heute schon rund ein Drittel der Berufstätigen in Deutschland regelmäßig von zu Hause aus, dennoch wird das Potenzial der Telearbeit hierzulande noch lange nicht ausgeschöpft.

Der Unternehmensmonitor Familienfreundlichkeit, den das Institut der deutschen Wirtschaft Köln alle drei Jahre für das Bundesfamilienministerium durchführt, zeigt, dass im Jahr 2012 gut jedes fünfte Unternehmen seinen Mitarbeitern Telearbeit anbot.

Laut einer BITKOM-Befragung aus dem Jahr 2013 arbeitet etwa ein Drittel aller Berufstätigen in Deutschland regelmäßig mindestens einen Tag pro Woche von zu Hause aus, fast die Hälfte mindestens einmal im Monat.

In der heutigen Wissensgesellschaft ist Arbeit eine Tätigkeit, die fast überall erledigt werden kann – entscheidend sind die Arbeitsergebnisse. Wo diese Leistung erbracht wird, ist unerheblich, solange Qualität und Termintreue stimmen.

Theoretisch sind alle Arbeiten, die am Computer durchgeführt werden, per Telearbeit zu bewerkstelligen. Das Potenzial ist hoch, denn zwei Drittel aller Erwerbstätigen in Deutschland arbeiten heutzutage mit dem Computer (Grafik). Das Spektrum reicht von den Banken und Versicherungen, wo 98 Prozent der Beschäftigten am PC sitzen, über das Verarbeitende Gewerbe mit einer Quote von 60 Prozent bis hin zum Gastgewerbe, in dem immerhin noch

Computer am Arbeitsplatz	So viel Prozent der Beschäftigten arbeiten mit ...		
	... einem Computer	... einem Computer mit Internetzugang	... einem tragbaren Gerät mit mobilem Internetzugang
Finanz- und Versicherungsdienstleistungen	98	90	18
Information und Kommunikation	95	93	46
Freiberufliche, wissenschaftliche und technische Dienstleistungen	94	90	27
Handel, Instandhaltung und Reparatur von Kraftfahrzeugen	71	58	12
Grundstücks- und Wohnungswesen	68	66	k. A.
Energie- und Wasserversorgung, Abwasser- und Abfallentsorgung und Beseitigung von Umweltverschmutzungen	67	60	16
Verarbeitendes Gewerbe	60	48	13
Verkehr, Lagerei, Post-, Kurier- und Expressdienste	48	39	11
Sonstige wirtschaftliche Dienstleistungen	40	37	8
Baugewerbe	43	41	14
Gastgewerbe	36	32	k. A.
Insgesamt	64	55	15

Arbeitsgerät vom Unternehmen gestellt; Befragung von 20.000 Unternehmen zwischen März und Juli 2013
Quelle: Statistisches Bundesamt

 Institut der deutschen Wirtschaft Köln

© 2014 IW Medien - iwd 4 - Foto: Karf Holzhauser - MEY

gut ein Drittel der Mitarbeiter am Computer arbeitet.

In der betrieblichen Praxis zeigt sich allerdings ein gespaltenes Bild. Einerseits geben zahlreiche Unternehmen die Losung „Anwesenheit ist keine Leistung“ aus und betrachten Telearbeit als ein selbstverständliches Instrument ihrer Arbeitsorganisation.

Es zahlt sich auch finanziell aus, wenn sich zwei bis drei Telearbeiter einen Arbeitsplatz teilen, sodass die Unternehmen mindestens die Hälfte ihrer Büroflächen einsparen. Außerdem realisieren die Firmen Produktivitätsgewinne durch eine höhere Mitarbeitermotivation. Denn für die Beschäftigten hat die Telearbeit viele Vorteile: Sie können sich die Arbeit nach ihrem persönlichen Rhythmus einteilen, werden nicht abgelenkt und sparen Zeit und Kosten, weil sie

seltener pendeln. Kurzum: Sie sind motivierter.

Andererseits steckt die Telearbeit vielerorts noch in den Kinderschuhen. Ein Grund dafür ist die Sorge einiger Arbeitnehmervertreter, die Beschäftigten könnten sich zu Hause „selbst ausbeuten“ und weit mehr als die tariflich oder arbeitsvertraglich vereinbarte Zeit arbeiten. Zudem sehen die Gewerkschaften die Gefahr, dass sich Freizeit und Arbeitszeit nicht mehr trennen lassen. Gegner der Telearbeit befürchten außerdem, dass die Mitarbeiter keine Anregungen mehr in das Unternehmen einbringen, weil der informelle Austausch mit den Kollegen fehlt. Genau deshalb beendete im Februar 2013 ein US-Unternehmen die Telearbeit, von dem man es wohl am wenigsten erwartet hätte – das Internetportal Yahoo.

Attraktive Alternative

Privathochschulen. Die Zahl der Studenten, die in Deutschland an einer privaten Hochschule eingeschrieben sind, hat sich in den vergangenen zehn Jahren fast verdreifacht – und das trotz Studiengebühren. Eine Attraktion sind die flexiblen, berufsbegleitenden Angebote. Bereits jeder zweite Master-Studiengang an den Privathochschulen lässt sich neben dem Beruf absolvieren.

Es gibt viele Gründe, um an einer privaten Hochschule zu studieren: weil der Numerus clausus in Medizin nicht ganz so hoch ist wie an einer staatlichen Uni, weil die Privathochschulen exzellente Kontakte zur Wirtschaft pflegen und damit die eigenen Karrierechancen steigen oder schlicht deshalb, weil nur dort der gewünschte Master-Studiengang berufsbegleitend angeboten wird.

Vor allem die Ansprache von Zielgruppen, die von den staatlichen Hochschulen nur unzureichend berücksichtigt werden, beschert den Privathochschulen in Deutschland Jahr für Jahr steigende Studentenzahlen. Dazu zählt zum Beispiel die Möglichkeit, Beruf und Studium miteinander zu verbinden: Gut ein Drittel der Bachelor-Studiengänge und fast die Hälfte der Master-Stu-

diengänge an privaten Hochschulen lassen sich berufsbegleitend studieren, an den staatlichen Hochschulen ist dies nur bei knapp 11 bzw. 16 Prozent der jeweiligen Studiengänge möglich (Grafik Seite 5 unten).

Auch bezüglich des Fächerspektrums gibt es große Unterschiede zwischen staatlichen und privaten Hochschulen (Tabelle):

Private Hochschulen in Deutschland bilden vor allem Juristen, Wirtschafts- und Sozialwissenschaftler aus, rund 62 Prozent der Studenten im Wintersemester 2012/13 waren in diesen Fächern immatrikuliert.

Das hat vor allem Kostengründe, denn die Ausstattung von Studienplätzen in den Natur- und Technikwissenschaften ist wesentlich teurer als in den Wirtschaft- oder Rechtswissenschaften.

Deutlich zugelegt haben die Studentenzahlen in der Humanmedizin und in den Gesundheitswissenschaften. Während im Wintersemester 2002/03 erst 0,5 Prozent der Studenten an Privathochschulen in diesen Fächern eingeschrieben waren, betrug der Anteil im Wintersemester 2012/13 schon annähernd 13 Prozent. Ursache dafür ist die Akademisierung der Pflegeberufe sowie das steigende Angebot von Studiengängen, die Medizin und Management miteinander verknüpfen.

Auch wenn im Vergleich zu den staatlichen Hochschulen immer noch recht wenige Menschen in der Bundesrepublik an privaten Hochschulen studieren – der Andrang ist beachtlich (Grafik Seite 5 oben):

Im vergangenen Wintersemester studierten in Deutschland fast 166.000 Männer und Frauen an einer Privathochschule, zehn Jahre zuvor waren es gerade mal 57.000.

Die privaten Hochschulen kommen also auf ein Plus von 191 Prozent. Zum Vergleich: Die staatlichen Hochschulen steigerten ihre Studentenzahlen im selben Zeitraum um lediglich 24 Prozent – allerdings auf beachtliche 2,3 Millionen. Damit studierten im vergangenen Wintersemester 93 Prozent aller Hochschüler an einer staatlichen Hochschule, 7 Prozent hatten sich für eine private Hochschule entschieden.

Angetrieben wird der Run auf die Privathochschulen eindeutig von den Fachhochschulen: Zuletzt studierten 83 Prozent aller Privathochschulstudenten an einer FH und nur 14 Prozent an einer Uni. Insgesamt waren damit im vergangenen Win-

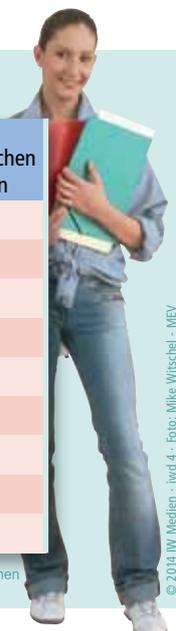
Private Hochschulen: Stark in Wirtschaft

So viel Prozent der Studenten studierten im Wintersemester 2012/2013

	an staatlichen Hochschulen	an privaten oder kirchlichen Hochschulen
Rechts-, Wirtschafts- und Sozialwissenschaften	28,1	62,1
Humanmedizin/Gesundheitswissenschaften	5,1	12,9
Sprach- und Kulturwissenschaften	19,8	9,4
Ingenieurwissenschaften	21,0	6,3
Mathematik, Naturwissenschaften	18,9	5,9
Kunst, Kunstwissenschaft	3,6	3,2
Sport	1,2	0,2
Agrar-, Forst- und Ernährungswissenschaften	2,0	0,1
Veterinärmedizin	0,4	-

Quelle: Statistisches Bundesamt

iw Institut der deutschen Wirtschaft Köln



© 2014 IW Medien - iw-d 4 - Foto: Milke Witschel - MEV

tersemester 17 Prozent aller Fachhochschüler an einer privaten FH eingeschrieben, bei den Uni-Studenten beträgt der Anteil der Kommilitonen an Privatinstitutionen seit zehn Jahren lediglich 1 Prozent.

Weil es keine aktuelleren Daten gibt, muss man für den finanziellen Vergleich der beiden Hochschulsysteme auf Daten von 2011 zurückgreifen. Damals erhoben allerdings auch noch einige staatliche Hochschulen Studiengebühren – eine Praxis, die an den Privathochschulen gang und gäbe ist (Grafik):

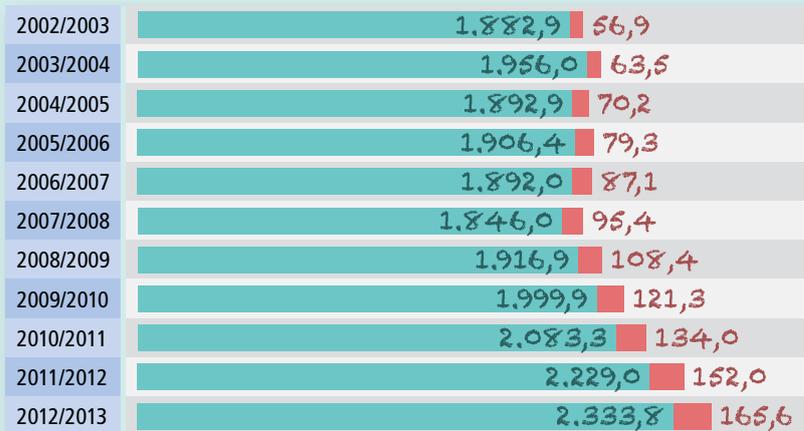
Die staatlichen Hochschulen bestritten 2011 lediglich 4 Prozent ihrer Einnahmen aus Studienbeiträgen, bei den privaten Hochschulen machten sie mehr als ein Drittel aus.

Bei der öffentlichen Finanzierung sind die Privathochschulen hingegen benachteiligt. Ihre Einnahmesituation würde sich deutlich verbessern, wenn nicht nur einige, sondern alle Bundesländer die Mittel aus dem Hochschulpakt auch an die privaten Hochschulen weiterreichen würden.

Weil sich die privaten Hochschulen am Markt bewährt und unter Beweis gestellt haben, dass sie wissenschaftlichen Standards entsprechen, plädiert der Wissenschaftsrat für eine Öffnung der Finanzierungsmöglichkeiten: So sollten private Hochschulen in gemeinnütziger Trägerschaft gleichberechtigt mit den staatlichen Hochschulen am Wettbewerb um die Mittel in Lehre und Forschung teilnehmen dürfen. Auch falls eines Tages Hochschulen stärker nach ihren Leistungen in der Lehre finanziert werden – etwa über einen Absolventenbonus – sollten laut dem Wissenschaftsrat die gemeinnützigen Privathochschulen von dieser Regelung genauso profitieren können wie die staatlichen.

So viele Studenten studierten im Wintersemester ...

in 1.000 ■ ... an staatlichen Hochschulen ■ ... an privaten Hochschulen



Quelle: Statistisches Bundesamt

Institut der deutschen Wirtschaft Köln

© 2014 IW Medien - iw4

Wie sich Hochschulen finanzieren

Hochschulmittel im Jahr 2011 in Milliarden Euro

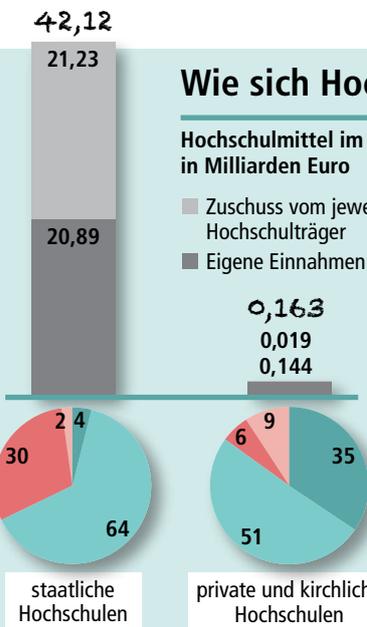
- Zuschuss vom jeweiligen Hochschulträger
- Eigene Einnahmen

Eigene Einnahmen in Prozent

Verwaltungseinnahmen

- Studiengebühren
- Einnahmen aus wirtschaftlicher Tätigkeit und Vermögen (v.a. Universitätskliniken)
- Drittmittel
- Andere Einnahmen aus Zuweisungen und Zuschüssen (ohne Träger)

Hochschulträger: bei der Bundeswehrhochschule und den Verwaltungsfachhochschulen: Bund; sonstige staatliche Hochschulen: Länder; private und kirchliche Hochschulen: jeweiliger privater Träger (Stiftung, gGmbH, Trägervereine etc.)
Quelle: Statistisches Bundesamt

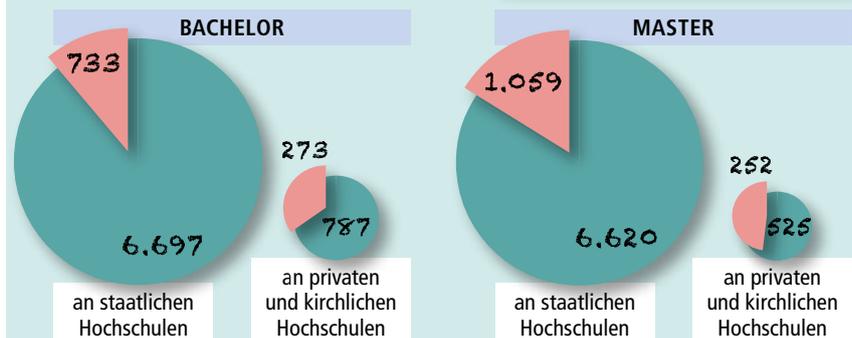


Institut der deutschen Wirtschaft Köln

© 2014 IW Medien - iw4

Private Hochschulen: Großes berufsbegleitendes Angebot

Anzahl der Studiengänge insgesamt, darunter:
berufsbegleitende und berufsintegrierende Studiengänge, Fernstudiengänge und Teilzeitstudiengänge



Quelle: Hochschulrektorenkonferenz

Institut der deutschen Wirtschaft Köln

© 2014 IW Medien - iw4

Magere Zeiten für den Pleitegeier

Insolvenzen. Obwohl die deutsche Wirtschaft im vergangenen Jahr nur um 0,4 Prozent gewachsen ist, hat sich die Zahl der Insolvenzen deutlich verringert. Mit nur noch 26.300 Firmenpleiten wurde 2013 ein neuer Tiefstand erreicht.

Nach vorläufigen Berechnungen von Creditreform ist die Zahl der Unternehmensinsolvenzen schon im vierten Jahr hintereinander gesunken (Grafik). Die bis September 2013 vorliegenden amtlichen Zahlen des Statistischen Bundesamts stützen diese Berechnungen. Demnach mussten bis zum Herbstanfang knapp 20.000 Firmen Insolvenz anmelden, das waren 8,6 Prozent weniger als im Vorjahreszeitraum.

Im Krisenjahr 2009 traten noch fast 33.000 Betriebe den Gang zum Insolvenzrichter an, weil sie überschuldet waren oder kein Geld mehr hatten, um ihre Rechnungen zu begleichen.

Dass der Negativrekord des Jahres 2004 – damals gab es mehr als 39.000 Insolvenzen – selbst 2009 nicht übertroffen wurde, hat vor allem einen Grund: Die Unternehmen haben heute mehr Eigenkapital als früher und können damit Durststrecken besser überwinden.

Waren früher im Schnitt Eigenkapitalquoten von weniger als 20 Prozent der Bilanzsumme die Regel, sind es mittlerweile 27 Prozent.

Kleinere Mittelständler hatten früher sogar nur Eigenkapitalquoten von 10 Prozent, heute sind es mehr als 20 Prozent.

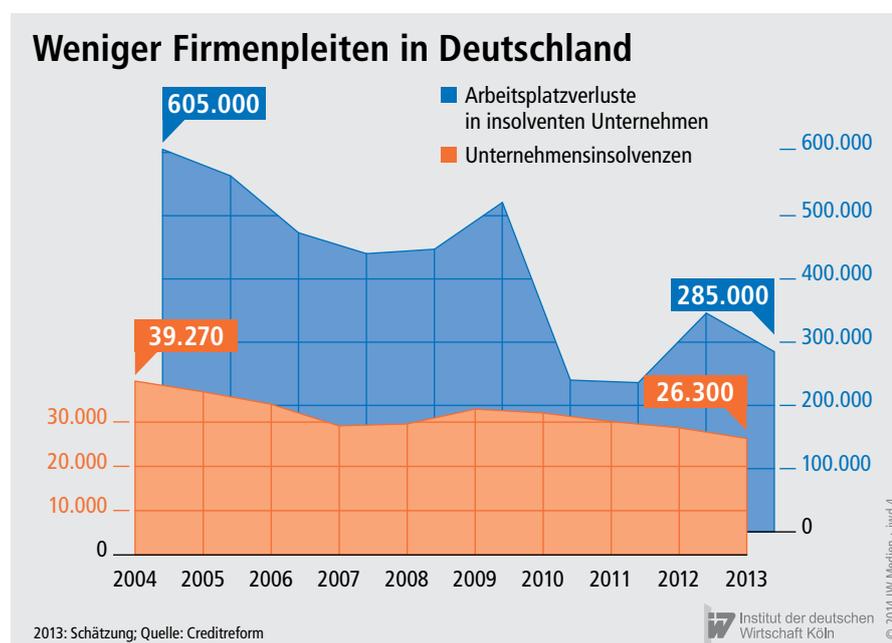
Ein weiterer Grund für die geringere Anzahl an Pleiten dürfte die stark gesunkene Arbeitslosigkeit sein, was vor allem die Binnenwirtschaft über eine höhere Kaufkraft stützt. Die meisten Pleitefirmen waren nämlich nicht auf den Exportmärkten aktiv; es handelte sich eher um kleinere Betriebe im Dienstleistungssektor. Die rege Bautätigkeit

trägt ebenfalls zur entspannten Situation bei, weil der Bau traditionell eine hohe Insolvenzquote aufweist.

Auch im Jahr 2013 gab es spektakuläre Großinsolvenzen – allen voran die Pleite der Baumarktkette Praktiker samt Tochter Max Bahr, die mehr als 10.000 Mitarbeiter beschäftigten. Aber auch der Callcenter-Betreiber Walter, die Solarfirma Conergy und der TV-Produzent Lowe mussten die Segel streichen. Insgesamt sind Großunternehmen aber längst nicht mehr so pleiteanfällig wie früher – es sind meist Kleinbetriebe, die Insolvenz anmelden müssen. Nur 2 Prozent der Fälle betreffen Unternehmen mit mehr als 50 Beschäftigten, während neun von zehn insolventen Firmen maximal 10 Mitarbeiter haben.

Nicht zuletzt deshalb liegt die Zahl der durch Pleiten verlorenen Jobs – 285.000 im Jahr 2013 – nah beim bisherigen Tiefstand. Überdies finden sich für qualifizierte Kräfte angesichts der guten Arbeitsmarktlage meist schnell neue Stellen.

Nach Untersuchungen von Creditreform hat sich das Durchschnittsalter insolventer Unternehmen erhöht – während es 2012 noch in 65 Prozent der Fälle Firmen traf, die vor weniger als zehn Jahren gegründet wurden, waren es 2013 nur noch 60 Prozent. Dies spricht für eine verbesserte Überlebensfähigkeit neu gegründeter Unternehmen. Offenkundig machen sich neuerdings überwiegend jene Menschen selbstständig, die eine tragfähige Geschäftsidee haben – früher gründeten dagegen viele aus der Not heraus, weil sie keinen Arbeitsplatz fanden.



Wieder auf eigenen Füßen

Irland. Als erster Staat hat die irische Republik Mitte Dezember 2013 den Euro-Rettungsschirm wieder verlassen. Die wirtschaftlichen Fortschritte sind beachtlich, dennoch gibt es ungelöste Probleme.

Die Regierung in Dublin hat in den vergangenen drei Jahren eine umfangreiche Reformagenda abgearbeitet. Auf der einen Seite fuhr sie die staatlichen Ausgaben zurück – diese sanken seit 2009 um gut 8 Milliarden Euro auf schätzungsweise knapp 70 Milliarden Euro im Jahr 2013. Unter anderem wurden Pensionen und Gehälter im öffentlichen Dienst gekürzt. Auf der anderen Seite erhöhte der Staat seine Einnahmen, zum Beispiel durch höhere Mehrwert- und Mineralölsteuern.

Außerdem hat Irland die Regulierungen im Gesundheitswesen und in der Rechtsberatung gelockert sowie die Lohnflexibilität erhöht – nicht zuletzt dadurch wurde die irische Wirtschaft international wieder wettbewerbsfähiger.

Inzwischen streicht die Regierung den Lohn für ihre Reformen ein. So haben die Finanzmärkte wieder Vertrauen gefasst:

Die Zinsen auf zehnjährige irische Staatsanleihen liegen derzeit bei weniger als 3,5 Prozent – auf dem Höchststand im Juli 2011 waren es noch mehr als 14 Prozent.

Aber auch die harten Wirtschaftsdaten spiegeln die Reformfolge wider (Grafik). Seit 2011 ist Irland auf den Wachstumspfad zurückgekehrt. Dazu hat nicht zuletzt die Steigerung der Exporte beigetragen, die vor allem chemische, medizi-

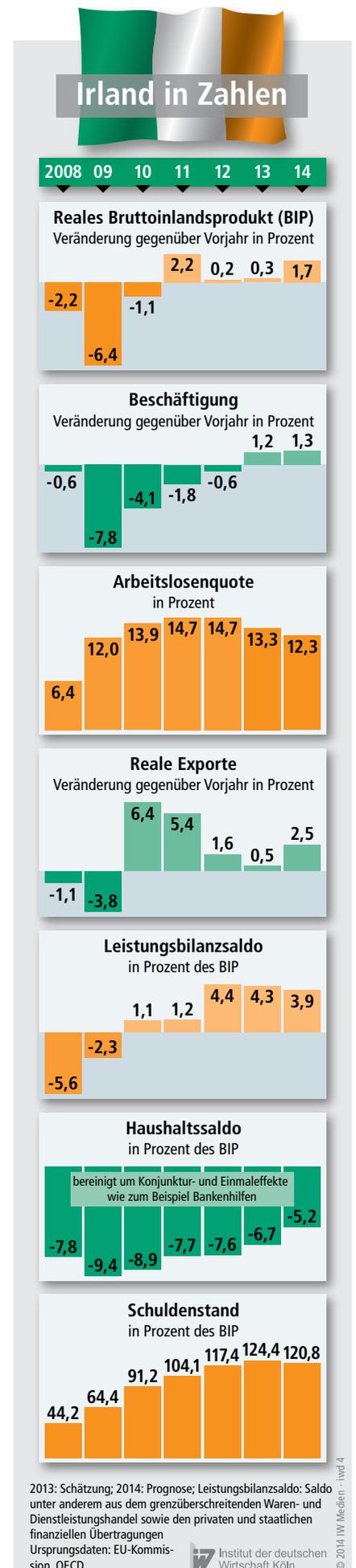
nische und pharmazeutische Erzeugnisse umfassen. Zwar sorgte die Schwäche der irischen Absatzmärkte 2013 für einen Dämpfer, doch im laufenden Jahr dürfte die Wirtschaft wieder mehr Fahrt aufnehmen:

Derzeit erwarten die Konjunkturforscher der EU für 2014 einen Anstieg des realen Bruttoinlandsprodukts (BIP) um 1,7 Prozent.

Infolge des Aufschwungs wird aller Voraussicht nach auch die Beschäftigung zunehmen und die Arbeitslosenquote auf gut 12 Prozent sinken. Im Vergleich zu den Vorkrisen Jahren ist die Quote damit allerdings immer noch ziemlich hoch.

Die Staatsfinanzen sind trotz der Konsolidierungsfortschritte ebenfalls noch längst nicht im Lot. Einsparungen und Steuererhöhungen haben zwar geholfen, das Haushaltsdefizit von mehr als 9 Prozent des BIP auf unter 7 Prozent zu drücken. Das ist aber nach wie vor ein deutlich schlechterer Wert als in den meisten anderen Euroländern. Zudem sind die Staatsschulden bis zuletzt gestiegen – auf mehr als 124 Prozent der Wirtschaftsleistung. Die inzwischen wieder reichlicher fließenden Steuereinnahmen lassen immerhin hoffen, dass Irland seinen Schuldenberg nun allmählich abtragen kann.

Eine große Belastung für den Fiskus sind jene Banken, die weiterhin zahlreiche faule (Immobilien-)Kredite in ihren Büchern stehen haben. Sinnvoll wäre hier eine Regelung, die die Banken zu verstärkten Abschreibungen dieser Kredite zwingt. Allerdings ist dann nicht ausgeschlossen, dass der Staat den Banken erneut Kapital zuschießen muss.



Ein Schlüssel zum Erfolg

Personalführung. Während Politik und Öffentlichkeit über das Für und Wider von Zuwanderung diskutieren, versuchen die Unternehmen in Deutschland den Fachkräftemangel in den Griff zu bekommen – unter anderem durch die langfristige Bindung von Mitarbeitern. Das geht aber nur mit einer gezielten Personalführung.

Dass die Qualität der Personalführung unmittelbaren Einfluss auf die Produktivität eines Unternehmens hat, ist kein Geheimnis. Je größer allerdings die Konkurrenz um qualifizierte Fachkräfte, desto wichtiger wird auch ein Führungsverhalten, das den Interessen der Mitarbeiter entgegenkommt.

Das fängt damit an, dass der Chef die Leistungen seiner Mitarbeiter wertschätzt und anerkennt – so fühlen sich Fachkräfte als Mitglied eines Teams und gehen seltener zur Konkurrenz. Ebenfalls fast schon selbstverständlich ist, dass Unternehmen

Erfolgreiche Personalführung

So viel Prozent der ... Unternehmen nutzen diese Führungsmaßnahmen

	... innovativen	... nicht innovativen	... sehr erfolgreichen	... weniger erfolgreichen
Jährliche Mitarbeitergespräche	68	56	73	54
Unterstützung der Arbeitszufriedenheit der Mitarbeiter (z. B. durch Feedback vonseiten der Führungskraft)	67	53	66	58
Unterstützung der Leistungsbereitschaft der Mitarbeiter (z. B. durch bestehende Aufstiegs- oder Weiterbildungsmöglichkeiten)	61	48	62	53
Schulung der Führungskräfte zu Vorbildern im Sinne existierender Firmenstrategien	70	52	72	49

Befragung von 1.853 Unternehmen im Sommer 2010; innovativ: Unternehmen, die zwischen 2007 und 2010 Prozess- oder Produktinnovationen eingeführt haben; weniger erfolgreich: diese Unternehmen gehören, bezogen auf einen Erfolgsindex, zum unteren Drittel; sehr erfolgreich: diese Unternehmen gehören zum oberen Drittel; Quelle: IW-Personalpanel

 Institut der deutschen Wirtschaft Köln

© 2014 IW Medien - Iwd 4

die private Situation der Mitarbeiter berücksichtigen.

Diese Maßnahmen der Personalführung lohnen sich – das zeigt eine Unternehmensbefragung des Instituts der deutschen Wirtschaft Köln (IW) (Grafik):

Innovative und sehr erfolgreiche Unternehmen setzen häufiger auf Führungsmaßnahmen, die Mitarbeiter motivieren und an das Unternehmen binden, als nicht so innovative und erfolgreiche Unternehmen.

Das A und O bei diesem Prozess ist die Qualifikation der Vorgesetzten: Deshalb schulen gut 70 Prozent der innovativen Unternehmen ihre Führungskräfte zu Vorbildern im Sinne der Unternehmensstrategie, während dies von den weniger innovativen Firmen nur 52 Prozent tun.

Unternehmen, die zwischen 2007 und 2010 Prozess- und Produkt-

innovationen durchgeführt haben, kümmern sich auch deutlich mehr um die Arbeitszufriedenheit und die Leistungsbereitschaft ihrer Beschäftigten als jene Firmen, die dieses Kriterium nicht erfüllten. Dazu gehören ein regelmäßiges Feedback von der Führungskraft sowie die Aussicht auf Aufstiegs- oder Weiterbildungsmöglichkeiten.

Besonders gravierend sind die Unterschiede beim Nutzen des Instruments Mitarbeitergespräche. Hier beträgt der Abstand zwischen sehr erfolgreichen und weniger erfolgreichen Unternehmen fast 20 Prozentpunkte. Dabei sind diese Feedbackgespräche für die Mitarbeiterbindung besonders wichtig.

Weitere Informationen:
www.kompetenzzentrum-fachkraeftesicherung.de

Adressaufkleber

Impressum

Herausgeber:
Institut der deutschen Wirtschaft Köln

Chefredakteur: Axel Rhein
Stellv. Chefredakteur: Klaus Schäfer (verantwortlich)

Redaktion: Andreas Wodok (Textchef), Irina Berenfeld, Berit Schmiedendorf, Sara Schwedmann, Alexander Weber

Redaktionsassistent: Ines Pelzer

Grafik: Michael Kaspers, Ralf Sassen

Telefon: 0221 4981-523, **Fax:** 0221 4981-504
E-Mail: iwd@iwkoeln.de

Bezugspreis: € 8,84/Monat, zzgl. € 3,08 Versandkosten, inkl. Mehrwertsteuer, Erscheinungsweise wöchentlich

Aboservice: Therese Hartmann, Telefon 0221 4981-443, hartmann@iwkoeln.de

Verlag: Institut der deutschen Wirtschaft Köln Medien GmbH, Postfach 10 18 63, 50458 Köln, Konrad-Adenauer-Ufer 21, 50668 Köln
Telefon: 0221 4981-0, **Fax:** 0221 4981-445

Druck: Warlich Druck Meckenheim GmbH, Meckenheim

Dem iwd wird einmal monatlich (außer Juli und Dezember) „Wirtschaft und Unterricht“ beigelegt.

Rechte für den Nachdruck oder die elektronische Verwertung über: lizenzen@iwkoeln.de
Rechte für elektronische Pressespiegel unter: www.pressemonitor.de

iW.KÖLN.WISSEN
SCHAFFT KOMPETENZ.