



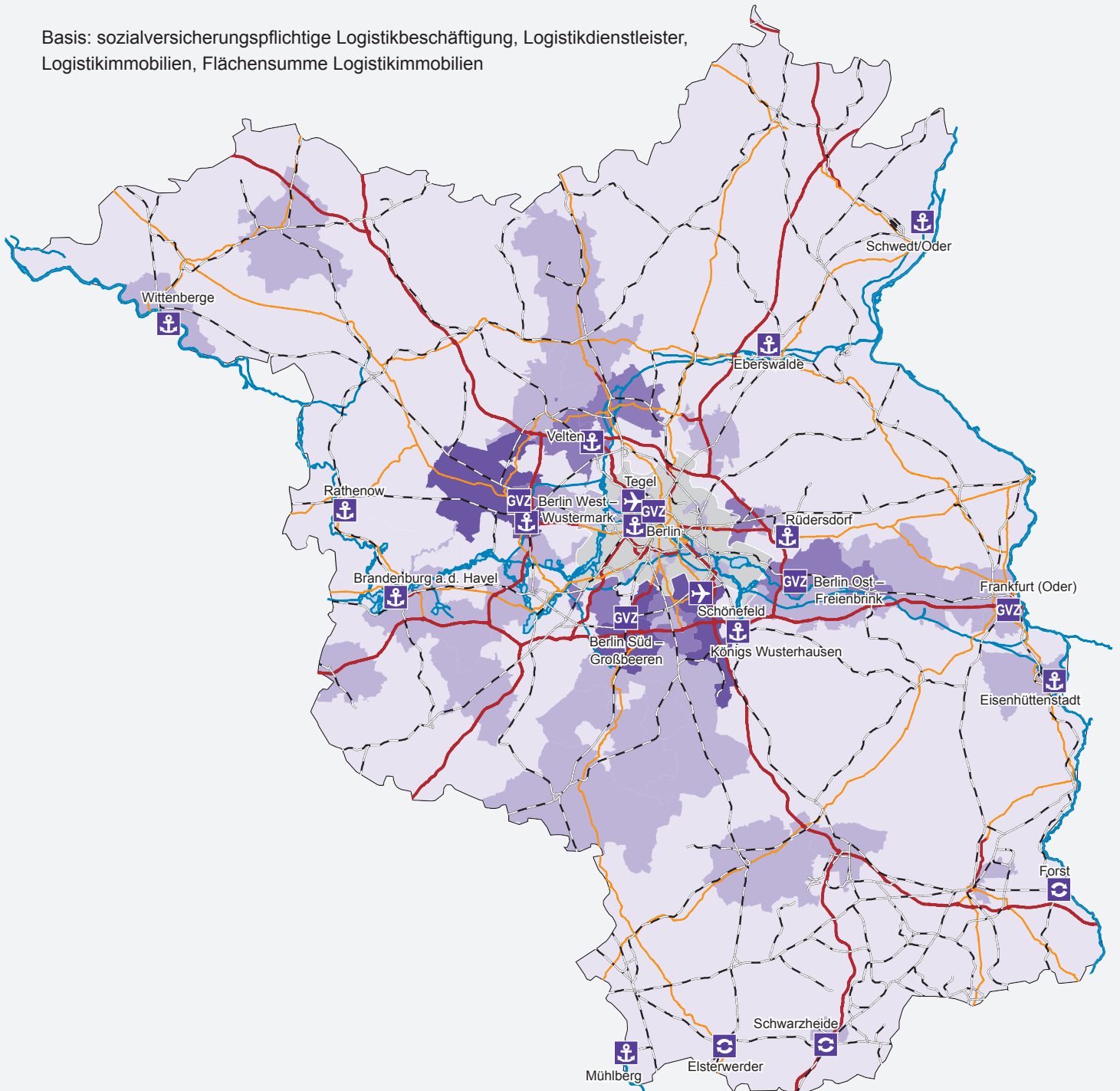
FACHKRÄFTEFOKUSSIERTE BRANCHENSTUDIE LOGISTIK

in der Hauptstadtregion Berlin-Brandenburg
Kurzfassung





THE GERMAN CAPITAL REGION
excellence in mobility

LOKALE LOGISTIKINTENSITÄT IN BERLIN UND BRANDENBURG

Basis: sozialversicherungspflichtige Logistikbeschäftigung, Logistikdienstleister, Logistikimmobilien, Flächensumme Logistikimmobilien







Infrastruktureinrichtungen

-  Hafen
-  Flughafen
-  KV-Terminal
-  Güterverkehrszentrum

Verkehrswege

-  Autobahn
-  Bundesstraße
-  Schiene
-  Fluss/Kanal

Logistikintensität

-  durchschnittlich
-  überdurchschnittlich
-  hoch
-  sehr hoch

VORWORT

In aller Kürze

Die Logistikwirtschaft in der Hauptstadtregion – dies sind die Länder Berlin und Brandenburg – hat in den vergangenen Jahren eine eindrucksvolle Erfolgsgeschichte geschrieben. Mit jährlichen Flächenumsätzen von 340.000 m² bis über 400.000 m² haben sich Brandenburg und Berlin fest in der Spitzengruppe der deutschen Logistikregionen etabliert. Das Güterverkehrszentrum (GVZ) Berlin Süd in Großbeeren ist erneut als Nummer 3 unter allen deutschen GVZ ausgezeichnet worden. Unternehmen wie Amazon, Rossmann oder Zalando haben sich neu angesiedelt oder expandieren. Mit einem geschätzten Umsatzvolumen von 10,7 Mrd. Euro (2012) sowie knapp 205.000 Erwerbstätigen (2012)¹ ist die Branche zu einem bestimmenden Faktor für Wachstum und Beschäftigung in der Hauptstadtregion geworden. Die Logistik profitiert vor allem von der großen logistischen Sogwirkung der Bundeshauptstadt, von profilierten Logistikstandorten in den leistungsstarken GVZ in und um Berlin sowie von der modernen intermodalen Verkehrsinfrastruktur. Wachsende Bedeutung nehmen die Seehafenhinterland- und Osteuropa-verkehre ein.

Logistik in Berlin-Brandenburg ist mehr als die traditionellen Funktionen Transport, Umschlag und Lagerung. Vielmehr geht es heute bei der Logistikwirtschaft um die effiziente Koordinierung und Verteilung sämtlicher Güterströme und damit um die zentrale Voraussetzung für das Funktionieren moderner und hoch spezialisierter Volkswirtschaften. Vor diesem Hintergrund steht die Branche auch im besonderen Fokus der Länder Brandenburg und Berlin und ist Teil des gemeinsamen Clusters Verkehr, Mobilität und Logistik.

Die Logistik wächst – und Wachstum braucht Fachkräfte. Vor diesem Hintergrund haben sich die Landesagentur für Struktur und Arbeit GmbH (LASA) und die ZukunftsAgentur Brandenburg GmbH (ZAB) in enger Zusammenarbeit mit dem Ministerium für Arbeit, Soziales, Frauen und Familie und dem Ministerium für Wirtschaft und Europaangelegenheiten der Frage zugewandt, wie sich die Fachkräftesituation in der Logistikbranche aktuell darstellt und welche fachkräfte-relevanten Veränderungen und Herausforderungen zukünftig in der Branche zu erwarten sind. Die fachkräfte-fokussierte Branchenstudie Logistik wurde auf Seiten von Berlin durch die Berlin Partner für Wirtschaft und Technologie GmbH unterstützt. Mit der Durchführung der Analyse wurde ein Konsortium, bestehend aus der Fraunhofer-Arbeitsgruppe für Supply Chain Services SCS in Nürnberg und dem PIW Progress-Institut für Wirtschaftsforschung in Potsdam, beauftragt. Die Studie wurde aus Mitteln des Europäischen Sozialfonds und des Landes Brandenburg gefördert.

Untersucht werden zum einen der Umfang und die Struktur der logistikinduzierten Beschäftigung in der Hauptstadtregion. Zum anderen zielt die Studie auf die konkreten Bedarfe der Brandenburger und Berliner Logistikunternehmen sowie auf die Identifizierung erfolgreicher betrieblicher Ansätze zur Fachkräftesicherung ab. Gleichzeitig wird anhand konkreter Handlungsfelder der Frage nachgegangen, was die Logistikwirtschaft leisten muss, um die Erfolgsgeschichte auch in den nächsten Jahren fortschreiben zu können.

Wir wünschen Ihnen eine interessante Lektüre.



Dr. Steffen Kammradt
ZAB ZukunftsAgentur
Brandenburg GmbH



Melanie Bähr
Berlin Partner für Wirtschaft
und Technologie GmbH



Prof. Dr.-Ing. Herbert Sonntag
Vors. LNBB/LogistikNetz
Berlin-Brandenburg e. V.

¹ vgl. Fraunhofer-Arbeitsgruppe für Supply Chain Services SCS (2014): Fachkräftefokussierte Studie: „Logistik in der Hauptstadtregion Berlin-Brandenburg“: Update zur Berechnung der Logistikbeschäftigung ab dem Jahr 2012. Nürnberg (unveröffentlicht); Das methodische Vorgehen der Studie unterscheidet sich von der Methodik des Clustermonitorings, das unter Federführung der Berliner Senatsverwaltung für Wirtschaft, Technologie und Forschung und dem Brandenburger Ministerium für Wirtschaft und Europaangelegenheiten im Rahmen der Gemeinsamen Innovationsstrategie der Länder Berlin und Brandenburg (innoBB) erfolgt. Aus diesen Gründen sind die Daten der beiden Studien nicht miteinander vergleichbar. Im Rahmen des Clustermonitorings wird für das Jahr 2012 im Gesamtcluster Verkehr, Mobilität und Logistik in der Hauptstadtregion Berlin-Brandenburg eine Beschäftigung von 190.901 (SvB und aGeB) ausgewiesen.

DIE HAUPTSTADTREGION BERLIN-BRANDENBURG ALS LOGISTIKSTANDORT

Was zeichnet die Hauptstadtregion als Logistikstandort aus?

Die Länder Berlin und Brandenburg als Hauptstadtregion bieten der Logistikwirtschaft ausgezeichnete Rahmenbedingungen. Im Vergleich mit den deutschen Top-Logistikstandorten erreicht die Hauptstadtregion sowohl bei der Logistikattraktivität als auch bei der -intensität hohe Werte und kann zusammen mit München, Bremen, Stuttgart, Hannover, Nürnberg, Köln und dem östlichen Ruhrgebiet zu den „Klassikern“ der deutschen Logistikregionen gezählt werden.

Der Logistikswerpunkt der Region liegt zweifelsohne im Bereich der Konsumgütertransporte

und der Ballungsraumversorgung. Darüber hinaus ist die Hauptstadtregion durch ihre Lage, die Erreichbarkeit einer Vielzahl europäischer Länder und der herausragenden intermodalen Verkehrsinfrastruktur prädestiniert für die Abwicklung verschiedener Import- und Exportaufgaben. Die Etablierung der Hauptstadtregion als zentraler Distributionsstandort für Verkehre nach Mittel- und Osteuropa bietet beachtliche Standortpotenziale. Des Weiteren sind die relativ günstigen Flächenpreise, die hohe Verfügbarkeit an logistikaffinen Grundstücken sowie die ausgeprägte Willkommenskultur gegenüber neuen Logistiksiedlungen günstige Voraussetzungen für weiteres Wachstum in der Region.

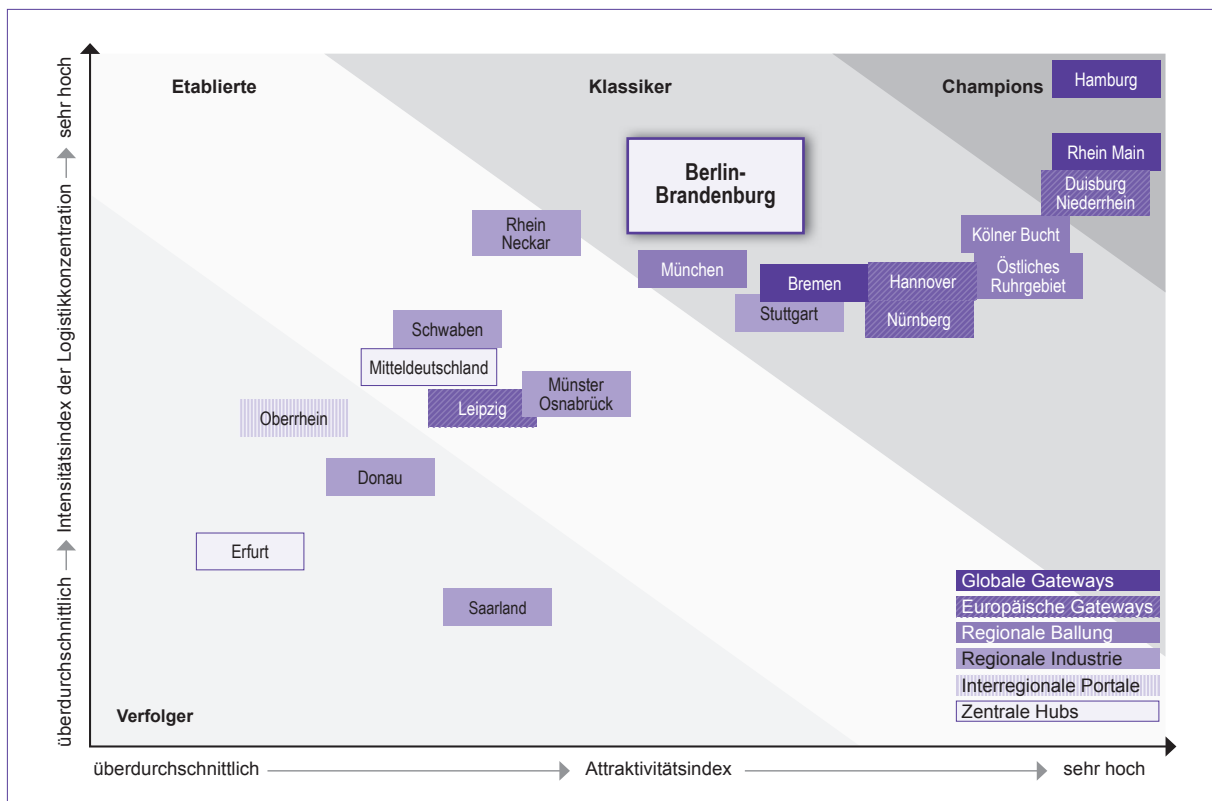


Abbildung 1: Logistikkattraktivität und Logistikkintensität der Top-Regionen im Vergleich

Warum sind die Güterverkehrszentren (GVZ) für Logistiker besonders attraktiv?

Die drei berlinnahen GVZ Berlin Süd (Großbeeren), Berlin West (Wustermark/Brieselang) und Berlin Ost (Freienbrink) sowie das City GVZ Berlin Westhafen im Zentrum Berlins verfügen über herausragende logistische Standortfaktoren. Neben der ausgezeichneten intermodalen Infrastruktur bieten die unmittelbare Nähe zu Berlin sowie die Anbindung der GVZ an die Transeuropäischen Netze (TEN-T Korridore) glänzende Entwicklungsperspektiven. Die GVZ fungieren in erster Linie als Ballungsraumversorger, eignen sich durch ihre Nähe zu traditionellen Industriestandorten wie Siemensstadt oder Ludwigfelde aber auch für industrienahe Kontraktlogistiker und weitere anspruchsvolle Logistikdienstleistungen. Des Weiteren bieten die Containerterminals in den GVZ und die Vielzahl von Hafenanlagen in der Hauptstadtregion die Möglichkeit der multimodalen Abwicklung von Seehafenhinterlandverkehren und die Etablierung der Region als Import-Logistikstandort. Zudem stellt sich die Arbeits- und Fachkräftesituation ausgesprochen positiv dar. Bislang können in den GVZ die Bedarfe an operativem, administrativem sowie akademischem Logistikpersonal weitest-

gehend zeitnah gedeckt werden. Neuansiedlungen und Erweiterungen bekannter Logistikunternehmen, wie beispielsweise Amazon, Zalando oder Rossmann sind Beweis für die brillante Standortqualität der GVZ.

Wo liegen weitere logistische Potenziale der Region?

Ein besonderes Logistikpotenzial bieten der zukünftige Großflughafen BER sowie die damit einhergehende Erschließung des Flughafenumfeldes. Die Standorterweiterungen (Dachser) und Neuansiedlungen (Unitax, Parexel) von renommierten Logistikern in Schönefeld sprechen hier eine eindeutige Sprache. Darüber hinaus haben sich durch das Engagement international erfahrener Logistiker im Bereich Seehafenhinterland- und Osteuropaverkehre auch in den berlinfernen Regionen Brandenburgs erfolgreiche Logistikstandorte etabliert, wie etwa Falkenberg/Elster (BLG Railtec GmbH) oder Wittenberge (Hamburger BUSS Gruppe). Zudem entwickeln sich im deutsch-polnischen Grenzraum in Frankfurt (Oder) und in Forst leistungsfähige Logistikstandorte mit multimodaler Infrastruktur. Sie profitieren vor allem von der günstigen Lage an europäischen Verkehrsachsen.

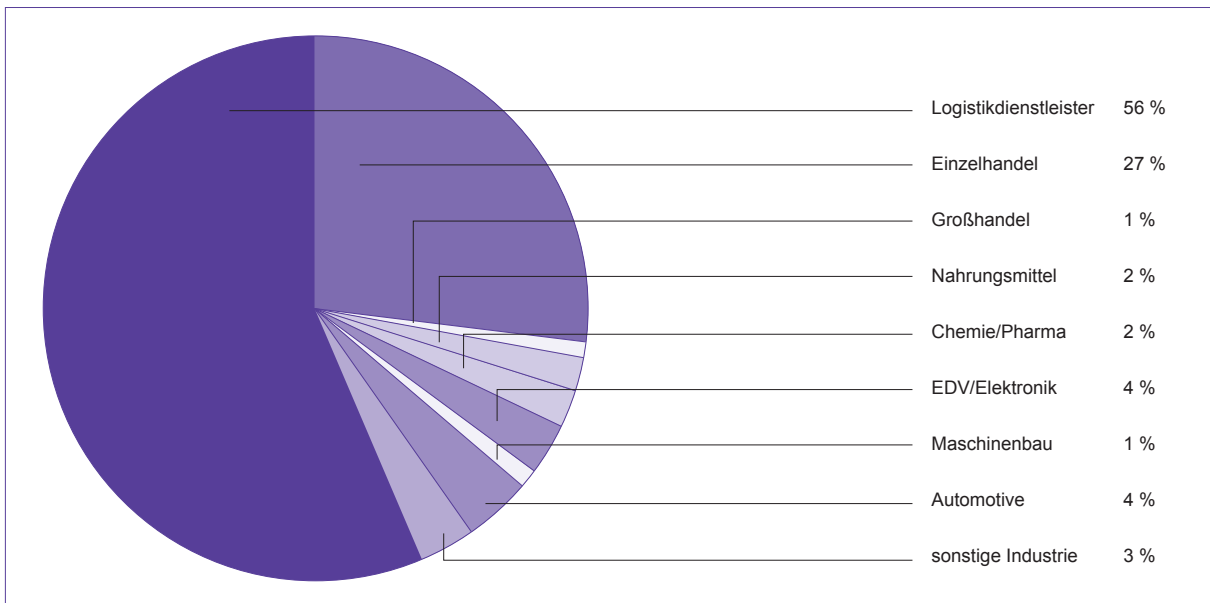


Abbildung 2: Logistikflächen in der Hauptstadtregion Berlin-Brandenburg nach Nutzerbranchen

DIE HAUPTSTADTREGION BERLIN-BRANDENBURG ALS LOGISTIKSTANDORT

Standortfaktor Personal – Wie stellt sich die Fachkräftesituation in der Logistik aktuell dar?

Die Erwerbstätigenzahlen in der Logistik spiegeln die Bedeutung der Branche in der Hauptstadtregion wider. Im Jahr 2012 verzeichnete die Hauptstadtregion knapp 205.000 Erwerbstätige². Das Gros der Logistikarbeitsplätze findet dabei in den logistischen Kernfunktionen Transport, Lagerung und Umschlag von Gütern statt. Hinzu kommen Erwerbstätige im Bereich der unterstützenden Logistik-Services. Aus Sicht der Betriebe stellt sich die Fachkräftesituation in der Logistik grundsätzlich positiv dar. Flächendeckende Fachkräftengpässe sind in der Hauptstadtregion aktuell nicht zu erkennen. Das Beschäftigungswachstum der letzten

Jahre (+8,5 % [2006–2012]³) sowie die Befragung der Logistikbetriebe und der Branchenexperten bestätigen diese Einschätzung. Allerdings sind sich alle Branchenakteure darin einig, dass die Logistikwirtschaft an ihrem negativen Image arbeiten muss. Insbesondere mit Blick auf eine erfolgreiche Fachkräftesicherung in der Zukunft könnte sich im zunehmenden branchen- und standortübergreifenden Wettbewerb um Fachkräfte die fehlende Attraktivität der Logistikbranche ungünstig auswirken und die Personalsuche und -bindung enorm erschweren. Zudem ist festzuhalten, dass die Herausforderungen der Betriebe beim Bilden, Halten und Gewinnen von Personal mit der Entfernung zu Berlin ansteigen werden.

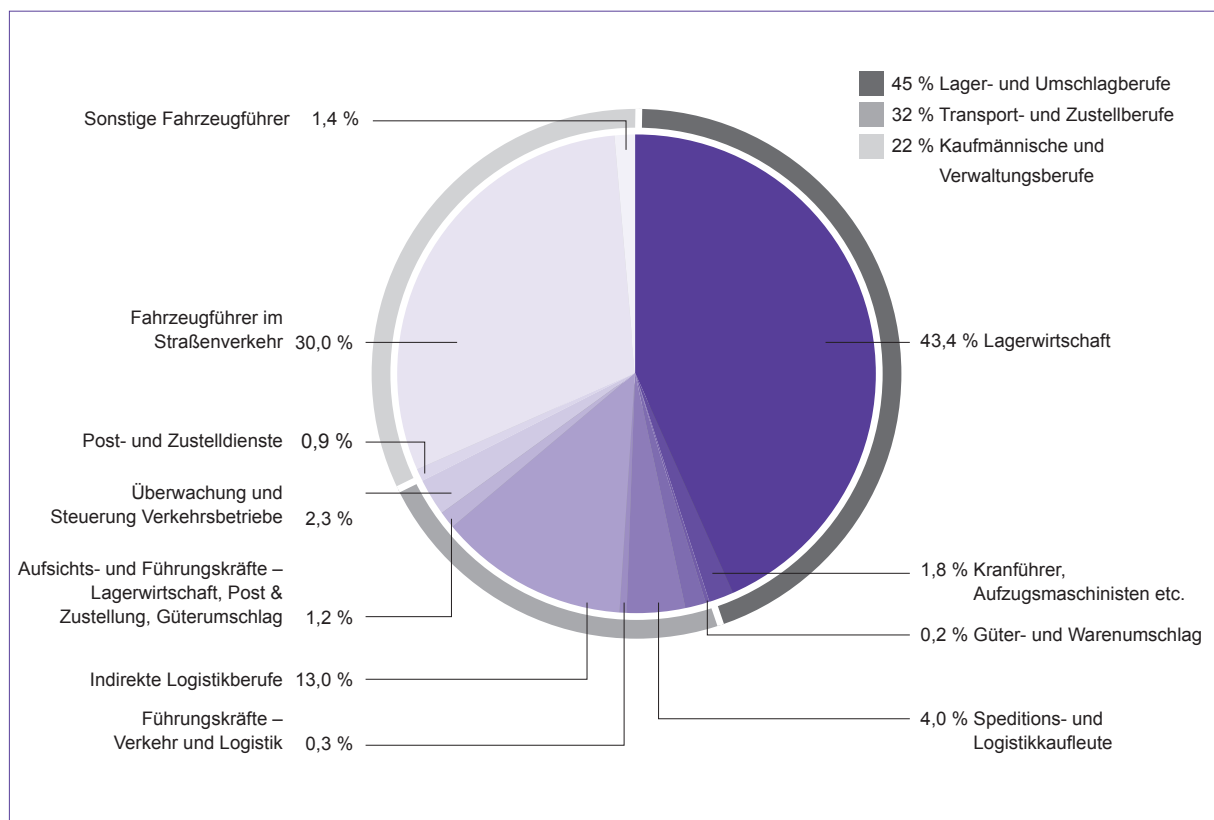
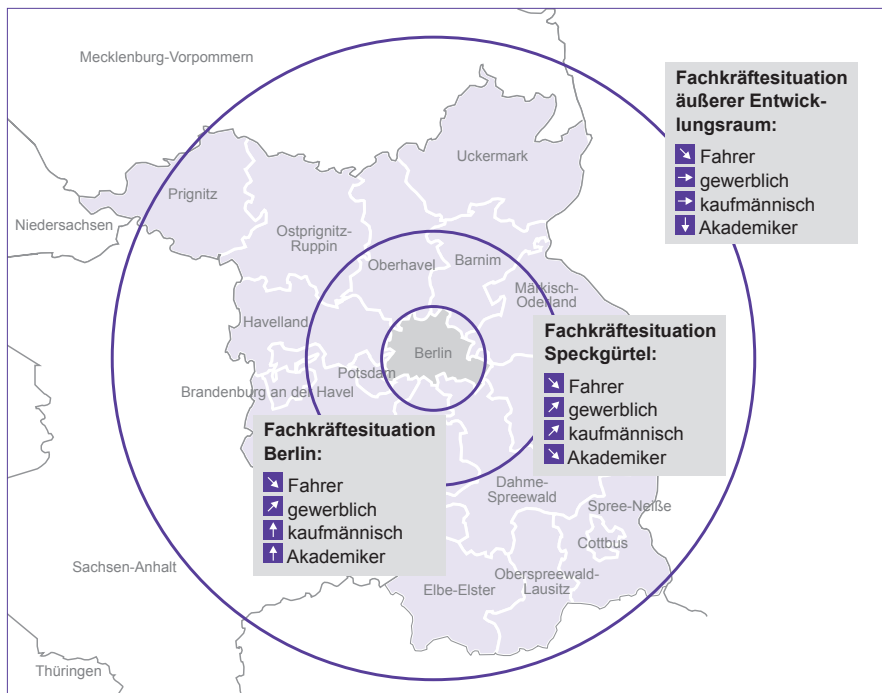


Abbildung 3: Struktur der Logistikberufe in der Hauptstadtregion Berlin-Brandenburg 2012

² vgl. ebenda

³ vgl. ebenda



Legende:

- ↑ hervorragende Logistikfachkräftesituation
- ↗ keine Probleme hinsichtlich der Logistikfachkräftesituation
- noch keine Probleme, aber Potenzial zur Verbesserung
- ↘ bestehende, aktuelle Probleme
- ↓ sehr schwierige Fachkräftesituation

Abbildung 4: Geografische Differenzierung der Experteneinschätzungen zur Arbeits- und Fachkräftesituation

Determinante	Anteil der antwortenden Betriebe (in %)			Prozentpunkte
	positiver Einfluss	negativer Einfluss	kein relevanter Einfluss	
n = 157				
Kostenentwicklung/Kostendruck	7,4	78,4	14,2	-70,9
Ansiedlung/Abwanderung produzierender Unternehmen	18,5	40,0	41,5	-21,5
Arbeitskräfteangebot	22,6	41,6	35,8	-19,0
Nutzung alternativer Verkehrsstränge zur Straße	15,9	13,0	71,0	+2,9
Verkehrsinfrastruktur	42,6	28,4	29,1	+14,2
Entwicklung Seehafenhinterlandverkehre	19,4	3,7	76,9	+15,7
Flächenangebot für Logistikansiedlungen	23,5	7,4	69,1	+16,2
Entwicklung Osteuropaverkehre	30,2	10,8	59,0	+19,4
Flughafen Berlin-Brandenburg	24,3	3,6	72,1	+20,7
Entwicklung e-Commerce	31,7	5,6	62,7	+26,1

Abbildung 5: Welche logistischen Trends bzw. Ereignisse werden die Entwicklung Ihres Unternehmens in Zukunft – positiv oder negativ – beeinflussen?

DIE SICHT DER LOGISTIKBETRIEBE

Die Betriebe sind die wichtigsten Akteure der Logistikbranche. Daher liegt das besondere Augenmerk der Untersuchung auf der Sichtweise der Betriebe. Im Folgenden werden zentrale Ergebnisse eines charakteristischen Querschnitts von Logistikunternehmen aus Berlin und Brandenburg vorgestellt.

Wird sich die Logistikwirtschaft in der Hauptstadtregion weiter so positiv und dynamisch wie in den letzten Jahren entwickeln?

Nach Einschätzung der Unternehmen wird die dynamische Entwicklung in der Logistikwirtschaft weiter anhalten. Dabei ist besonders auffällig, dass die künftigen Umsatz- und Beschäftigungserwartungen

umso dynamischer eingeschätzt werden, desto stärker die befragten Logistikunternehmen auf internationalen Märkten – vor allem weltweit – aktiv sind. So rechnen beispielsweise gut 50 % der weltweit tätigen Logistikunternehmen in den beiden kommenden Jahren mit stark steigenden oder steigenden Umsätzen.

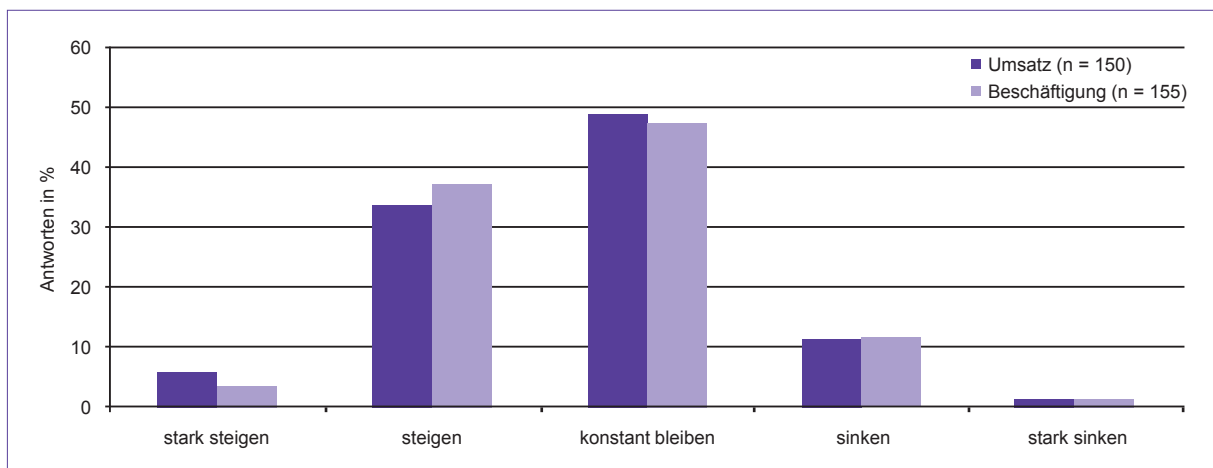


Abbildung 6: Wie werden sich Umsatz und Beschäftigung in Ihrem Unternehmen in den beiden kommenden Jahren entwickeln?

Welche logistischen Trends werden die Logistikwirtschaft in Zukunft – positiv oder negativ – beeinflussen?

Die Logistiker in der Hauptstadtregion versprechen sich vor allem vom E-Commerce (31,7 %), den Osteuropaverkehren (30,2 %), dem Flughafen BER (24,3 %) und den vorhandenen Flächenangeboten für Logistikansiedlungen (23,5 %) positive Wachstumseffekte. Als negative Einflussfaktoren werden von den Unternehmen mit deutlichem Abstand der

Kostendruck in der Logistikwirtschaft (78,4 %) und die ausgeprägte Industrieschwäche (40 %) der Region genannt. Das Arbeitskräfteangebot schätzen 41,6 % als problembehaftet ein. Allerdings ist bei der Bewertung des Arbeitskräfteangebotes darauf hinzuweisen, dass vor allem personalwirtschaftlich bislang wenig aktive Unternehmen die Fachkräftesituation als kritisch betrachten, personalwirtschaftlich aktive Unternehmen bewerten die Arbeitskräfteverfügbarkeit (auch für die Zukunft) deutlich positiver.

Wie schätzen die Logistikunternehmen die Verfügbarkeit von logistischem Personal in der Hauptstadtregion ein und welchen Erfolg hatten die Unternehmen bislang bei der Arbeits- und Fachkräftesicherung?

In der Gesamtschau konstatieren die Unternehmen für die letzten Jahre eine leichte Verschlechterung bei der Verfügbarkeit von logistischem Personal. Gleichzeitig ist aber auch festzuhalten, dass ein Großteil der befragten Logistiker (43 %) keine Veränderungen bei der Verfügbarkeit von Personal feststellen kann. Für eine relevante Zahl von Betrieben hat sich die Fachkräftesituation sogar (deutlich) verbessert (11,8 %).

Bei der Frage nach dem Erfolg bei der Fachkräftesicherung zeigt sich eines ganz deutlich: Es sind vor allem personalwirtschaftlich besonders aktive

Logistikunternehmen, denen die Fachkräftesicherung immer oder meistens gelungen ist. Dieser Befund spricht eindeutig dafür, dass sich personalwirtschaftliches Engagement letztlich auszahlt!

Weiterhin haben die Betriebsgröße und das logistische Marktsegment Einfluss auf den Erfolg bei der Fachkräftesicherung. Während 40 % der kleinen Unternehmen (< 20 Beschäftigte) Probleme bei der Fachkräftesicherung haben, liegt dieser Anteil bei Unternehmen mit mehr als 100 Beschäftigten nur noch bei 10 %. Ebenso auffällig ist, dass Kontraktlogistiker weitaus weniger stark von Problemen bei der Fachkräftesicherung betroffen sind. Im Gegensatz dazu beklagen kleine Logistikdienstleister, die nicht im Bereich der Kontraktlogistik aktiv sind, überdurchschnittlich oft Schwierigkeiten beim Gewinnen und Halten von passendem Logistikpersonal.

Personalwirtschaftliche Aktivitäten im Vergleich zu den Konkurrenten	Anteil der antwortenden Betriebe (in %)				
	immer gelungen	meistens gelungen	teils/teils gelungen	häufig nicht gelungen	niemals gelungen
alle Unternehmen (n = 141)	20,6	54,6	21,3	2,1	1,4
weitaus geringer/geringer (n = 14)	14,3	57,1	21,4	7,1	0,0
wahrscheinlich gleich (n = 75)	13,3	57,3	26,7	2,7	0,0
etwas/weitaus umfangreicher (n = 43)	32,6	53,5	14,0	0,0	0,0

Abbildung 7: Welchen Erfolg hatten die Aktivitäten Ihres Unternehmens und Ihrer Partner bei der Arbeits- und Fachkräftesicherung?

DIE SICHT DER LOGISTIKBETRIEBE

Bei welchen Berufen bzw. Tätigkeiten sehen sich die Logistikunternehmen mit Arbeits- und Fachkräfteengpässen konfrontiert?

Ungeachtet der zumeist gelingenden Fachkräftesicherung signalisieren die Unternehmen in verschiedenen Bereichen Arbeits- und Fachkräfteengpässe. Bei Un- und Angelernten reklamieren die Betriebe beispielsweise Engpässe bei kurzfristig verfügbaren Aushilfskräften, um saisonale und konjunkturelle Arbeitsspitzen zu bewältigen. Bei den Facharbeiter/innen beklagen einige Unternehmen Engpässe bei den Berufskraftfahrer/innen, Disponenten/innen, Lagerfacharbeiter/innen und Speditionskaufleuten. Im akademischen Bereich artikulieren die Unternehmen nur einen geringen Bedarf. Engpässe bestehen hier bei logistikaffinen Ingenieursberufen.

Attraktive Arbeits- und Entlohnungsbedingungen sind entscheidend für den Erfolg bei der Fachkräftesicherung – Wie schätzen die Logistikunternehmen ihre Attraktivität als Arbeitgeber ein?

Angesichts des in der breiten Öffentlichkeit eher schlechten Images der Logistikwirtschaft überraschen die Befragungsergebnisse, denn 70 % der befragten Unternehmen betrachten sich als attraktiven oder sogar sehr attraktiven Arbeitgeber mit einem offenen Betriebsklima, einer leistungsgerechten Entlohnung und guten Qualifizierungs- und damit verbundenen Aufstiegschancen. Gleichzeitig sind die Unternehmen selbstkritisch genug und verlieren ihre Schwächen als Arbeitgeber bei der Fachkräftesicherung nicht aus dem Blick. Bei den Schwächen werden vor allem die branchenbedingt unattraktiven Arbeitszeiten (Schicht- und Nachtarbeit, Saisonschwankungen), das im Vergleich zu anderen Branchen unterdurchschnittliche Entlohnungsniveau und die hohen physischen Arbeitsbelastungen genannt.

Sind die Logistikunternehmen der Hauptstadtregion für den künftig wachsenden Konkurrenzkampf um Fachkräfte gewappnet?

Die Mehrheit der Unternehmen blickt beim Thema Fachkräftesicherung optimistisch in die Zukunft. Rund 63 % sehen sich im künftig steigenden Wettbewerb um Arbeits- und Fachkräfte gut gerüstet. Dabei ist auffällig, dass gerade die personalwirtschaftlich aktiven und attraktiven Unternehmen ihre personalwirtschaftliche Zukunft besonders positiv einschätzen. 81,4 % dieser Unternehmen sehen sich im künftigen Konkurrenzkampf um Fachkräfte „eher gut“ bis „sehr gut“ aufgestellt. Ganz im Gegensatz zu den personalwirtschaftlich bislang wenig aktiven Logistikfirmen, von denen nur 50 % dieser Meinung sind.

Welche Unterstützung bei der Fachkräftesicherung wünschen sich die Logistikunternehmen von ihren externen Kooperationspartnern?

Auf dem Gebiet der Fachkräftesicherung ist die Bundesagentur für Arbeit der mit Abstand wichtigste Partner. Ihr messen 38,2 % der Logistikunternehmen eine (sehr) große Bedeutung bei der betrieblichen Fachkräftesicherung bei. Als weitere Kooperationspartner werden die Industrie- und Handelskammern (IHK), die Schulen und Hochschulen sowie die Politik im Allgemeinen genannt. Von den Arbeitsagenturen erwarten sich die Betriebe eine passgenauere Vermittlung von Bewerber/innen, eine umfassendere Förderung sowie eine verbesserte Berufsorientierung zugunsten der Logistikwirtschaft. Von den IHK wünschen sich die Unternehmen intensivere Hilfen beim Ausbildungsplatzmarketing und mehr Angebote der beruflichen Weiterbildung. An die Schulen wird der Wunsch herangetragen, die Ausbildungs- und Beschäftigungsfähigkeit der Schulabgänger/innen zu steigern. Gegenüber der Politik werden bildungs- und förderpolitische Verbesserungen angemahnt. Das Ergebnis zeigt, dass die Kooperation mit externen Partnern in der Logistik anzutreffen ist, aber (noch) nicht als flächendeckende personalwirtschaftliche Strategie verankert ist.

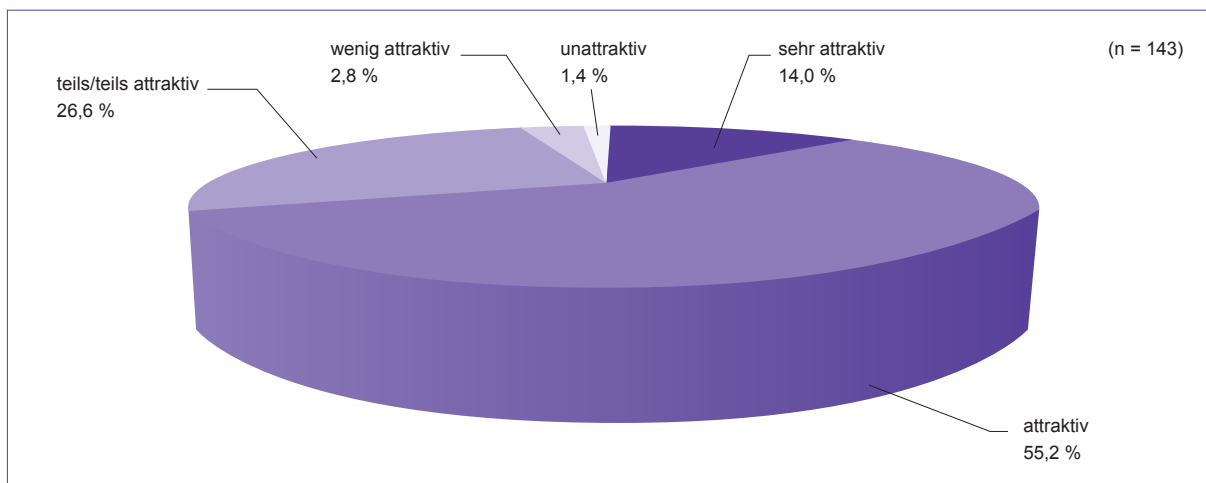


Abbildung 8: Wie schätzen Sie Ihre Attraktivität als Arbeitgeber ein?

Partner	Anteil der antwortenden Betriebe (in %), Mehrfachnennungen möglich					Mittelwert
	sehr große Bedeutung (1)	große Bedeutung (2)	mittlere Bedeutung (3)	geringe Bedeutung (4)	keine Bedeutung (5)	
Agenturen für Arbeit	12,5	25,7	21,5	25,0	15,3	3,0
Job-Center	7,2	18,1	21,7	28,3	24,6	3,4
Berufsschulen, Oberstufenzentren	1,6	17,6	23,2	21,6	36,0	3,7
Industrie- und Handelskammern	3,8	16,8	22,1	19,8	37,4	3,7
Allgemeinbildende Schulen	1,6	16,9	21,0	22,6	37,8	3,8
Bildungsdienstleister	1,6	15,6	21,1	18,0	43,8	3,9
Branchenverbände, -netzwerke	2,4	11,4	25,2	17,9	43,1	3,9
Hochschulen	4,8	7,2	20,0	23,2	44,8	4,0
Private Arbeitsvermittler/Head Hunter	1,5	11,9	16,3	22,2	48,1	4,0
andere Unternehmen	0,8	7,4	18,2	15,7	57,9	4,2
Handwerkskammern	0,8	5,7	15,6	17,2	60,7	4,3
Standortkommunen	0,8	1,7	14,2	21,7	62,5	4,5

Abbildung 9: Wer sind bislang Ihre wichtigsten Partner bei der Fachkräftesicherung? (Mehrfachnennungen möglich)

Attraktivität als Arbeitgeber bzw. personalwirtschaftliche Aktivitäten im Vergleich zu den Konkurrenten	Anteil der antwortenden Betriebe (in %)				
	sehr gut	eher gut	teils/teils	eher schlecht	sehr schlecht
alle Unternehmen (n = 144)	6,9	55,6	32,6	3,5	1,4
sehr attraktiv/attraktiv (n = 99)	8,2	66,3	24,5	1,0	0,0
teils/teils attraktiv (n = 38)	5,3	31,6	55,3	7,9	0,0
weniger attraktiv/unattraktiv (n = 6)	0,0	16,7	33,3	16,7	33,3
weitaus geringer/geringer (n = 14)	14,3	35,7	50,0	0,0	0,0
wahrscheinlich gleich (n = 75)	2,7	50,0	40,5	6,8	0,0
etwas/weitaus umfangreicher (n = 43)	11,6	69,8	18,6	0,0	0,0

Abbildung 10: Wie gut sehen Sie Ihr Unternehmen gewappnet, in der künftig wachsenden Konkurrenz um Arbeitskräfte bestehen zu können?

BETRIEBLICHE BEST-PRACTICE DER FACHKRÄFTESICHERUNG

Eine erfolgreiche betriebliche Fachkräftesicherung setzt sich im Kern aus drei Komponenten zusammen: Bilden von Fachkräften, Halten von Fachkräften, Gewinnen von Fachkräften.⁴ In der Hauptstadtregion gibt es zahlreiche Logistikunternehmen mit einer ausgesprochen aktiven und erfolgreichen Personalarbeit. Andere Logistikbetriebe können von diesen betrieblichen best-practice Beispielen lernen, sie gemäß ihren Bedarfen anpassen und erfolgreich in die eigenen personalwirtschaftlichen Aktivitäten implementieren. Im Folgenden werden exemplarisch drei aussichtsreiche personalwirtschaftliche Aktivitäten aus der Region vorgestellt.

Bilden

Einem Konsumgüterlogistiker in Ostbrandenburg ist es durch die kontinuierliche Ausbildung in den Berufen Fachlagerist/in, Fachkraft für Lagerlogistik, Kaufmann/-frau im Groß- und Außenhandel sowie Bürokaufmann/-frau nicht nur gelungen, den Ersatzbedarf altersbedingt ausscheidender Mitarbeiter/innen zu sichern, sondern sogar die Belegschaft insgesamt zu verjüngen. Schlüssel für die Gewinnung und die gezielte Auswahl von Auszubildenden waren vor allem direkte persönliche Kontaktaufnahmen zu Schüler/innen auf Ausbildungsmessen sowie das längerfristige Kennenlernen von Interessenten im Rahmen von – mehreren – Praktika. Dadurch sind Ausbildungsabbrüche in diesem Unternehmen bislang die absolute Ausnahme – „Altersgemischte Belegschaften durch kontinuierliche Nachwuchskräfteheranbildung mittels stetiger beruflicher Erstausbildung“.

Halten

Um die schwierige Erreichbarkeit des Standortes im östlichen Havelland mit dem ÖPNV kompensieren sowie die Mobilität der Arbeitskräfte aus dem Lager- und Umschlagbereich absichern zu können, bietet ein großes Logistikunternehmen Beschäftigten an, entsprechend den individuellen Möglichkeiten bzw. Notwendigkeiten nur bestimmte Schichten zu belegen. Dadurch lassen sich verlässlich Mitfahrergemeinschaften von Beschäftigten zu sogenannten Paarschichten organisieren – „Mobilität von Arbeitskräften durch individuelle Arbeitsschichten“.

Gewinnen

Um hochqualifizierte Fachkräfte für die Tätigkeit am struktur- wie infrastrukturell schwachen Standort im nordöstlichen Brandenburg zu gewinnen, bietet ein industrienaher Kontraktlogistiker erhebliche monetäre Essentials an – Kostenübernahme für die Wohnung am Unternehmensstandort bei doppelter Haushaltsführung sowie individuelle Gehaltsfindung – „Monetäre Anreize zur Gewinnung von Fachkräften“.

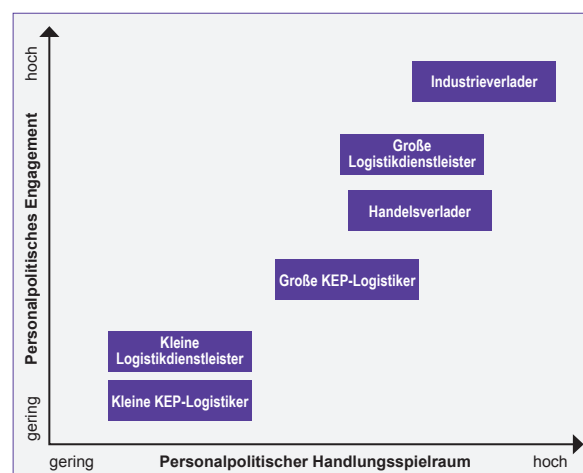


Abbildung 11: Personalwirtschaftliche Positionierung wichtiger Unternehmenstypen der Logistikwirtschaft

⁴ Dieses Konzept findet sich auch in der Weiterentwicklung der Brandenburger Fachkräftestrategie mit dem Titel „Brandenburger Fachkräfte bilden, halten und für Brandenburg gewinnen“ wieder (vgl. Brandenburger Ministerium für Arbeit, Soziales, Frauen und Familie (Hrsg.) (2012): Weiterentwicklung der Brandenburger Fachkräftestrategie „Brandenburger Fachkräfte bilden, halten und für Brandenburg gewinnen“. Stand: 29.03.2012. Potsdam).

HANDLUNGSFELDER UND HANDLUNGSEMPFEHLUNGEN

Mit Blick auf die personalpolitischen Herausforderungen in der Logistikwirtschaft werden im Rahmen der fachkräftefokussierten Branchenstudie folgende Handlungsfelder identifiziert: Verbesserung des Images der Logistikwirtschaft und der Logistikunternehmen, Gestaltung attraktiver Arbeits- und Entlohnungsbedingungen, Erhöhung des Ausbildungs- und Weiterbildungsengagements, Auf- und Ausbau eines betrieblichen Personalmanagements, Verstärkung von Kooperationen, Entwicklung von Wettbewerbsfähigkeit steigenden Geschäftsmodellen, Sicherung des Personalbedarfs bei den Kraftfahrzeugführer/innen, Erschließung endogener Fachkräftressourcen. Im Folgenden werden drei Handlungsfelder ausgewählt und exemplarisch entsprechende Handlungsempfehlungen vorgestellt.

Wie können Logistikunternehmen und Logistikstandorte das Image der Branche verbessern?

Die Logistikbranche muss für potenzielle Nachwuchskräfte greifbarer werden – „Logistik als Wirtschaftsbereich zum Anfassen“. Dazu ist es notwendig, dass Unternehmen Schüler/innen und Studenten/innen einen lebhaften Einblick in die Logistik geben, konkrete Erfahrungsmöglichkeiten eröffnen und realistische Informationen ohne Überschwang vermitteln (Schülerexkursionen, Praktika etc.). Die traditionsreiche Veranstaltungsreihe „Tag der Logistik“ ist in diesem Zusammenhang ein erfolgreiches Beispiel, reicht jedoch allein nicht aus. Die Marketing und Image fördernden Maßnahmen der Unternehmen sollten künftig verstärkt und von regionalen Partnern – bspw. den Betreibern der GVZ – flankiert werden.

Welche Spielräume haben die Logistiker bei der Gestaltung von betrieblichen Arbeits- und Entlohnungsbedingungen?

Eine Vielzahl der Logistikbetriebe beklagt den hohen Kostendruck in der Branche und den damit einhergehenden fehlenden Spielraum bei der Ausgestaltung attraktiver Arbeits- und Entlohnungsbedingungen. Sofern die Logistiker auch in Zukunft erfolgreich Personal rekrutieren und halten wollen, werden sie sich – trotz der begrenzten Handlungsspielräume – mit diesem Thema auseinandersetzen müssen. Dabei sollten die Unternehmen nicht allein an das Thema attraktive Entlohnung denken, sondern auch über sicherheits-, sozial- und geltungsorientierte personalpolitische Maßnahmen nachdenken. Nicht allein der Lohn, sondern die Gesamtheit der angebotenen Arbeitsbedingungen entscheidet letztendlich über die Attraktivität des Arbeitsplatzes und damit des Arbeitgebers.

Wie können die Logistikunternehmen bei der Entwicklung von Wettbewerbsfähigkeit steigenden Geschäftsmodellen unterstützt werden?

Geringe Gewinnmargen und hoher Kostendruck sind in der Logistikwirtschaft weit verbreitet und schränken die betriebswirtschaftlichen Gestaltungsspielräume der Unternehmen stark ein. Ein Ausweg aus diesem Dilemma liegt in der Entwicklung von Geschäftsmodellen, die die Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmen erhöhen. Gelingt es den Unternehmen sich zu Anbietern von logistischen Mehrwertleistungen und Veredelungsprozessen zu entwickeln (z. B. industrielle Kontraktlogistiker), steigert dies direkt die betriebswirtschaftlichen (auch personalwirtschaftlichen) Möglichkeiten und damit die Zukunftsfähigkeit des Unternehmens. Um diesen Weg gehen zu können, benötigen die Unternehmen Hilfe von außen. Die Hauptstadtregion bietet hier hervorragende Voraussetzungen. Mit einer einzigartigen Forschungslandschaft, dem länderübergreifenden Cluster Verkehr, Mobilität und Logistik sowie dem Logistiknetzwerk Berlin-Brandenburg e. V. können die Logistikunternehmen auf herausragende Kooperationspotenziale und -strukturen zurückgreifen. Ziel dieser bestehenden Netzwerkstrukturen sollte es sein, die Logistikbetriebe zu einem stetigen Engagement im FuE-Bereich zu animieren. Hochschulen und Betriebe bei logistischen Forschungsinteressen zusammenzubringen und den Aufbau von betrieblichen Forschungskonsortien zu unterstützen. Der Mehrwert einer solchen Strategie liegt auf der Hand. So lassen sich förderwürdige Ideen und logistische Leuchtturmprojekte generieren sowie die Hauptstadtregion als Forschungs- und Modellregion platzieren. Zum anderen können die Ergebnisse aus den Forschungsk Kooperationen direkt in den Unternehmen Anwendung finden und die internationale Wettbewerbsfähigkeit erhöhen.

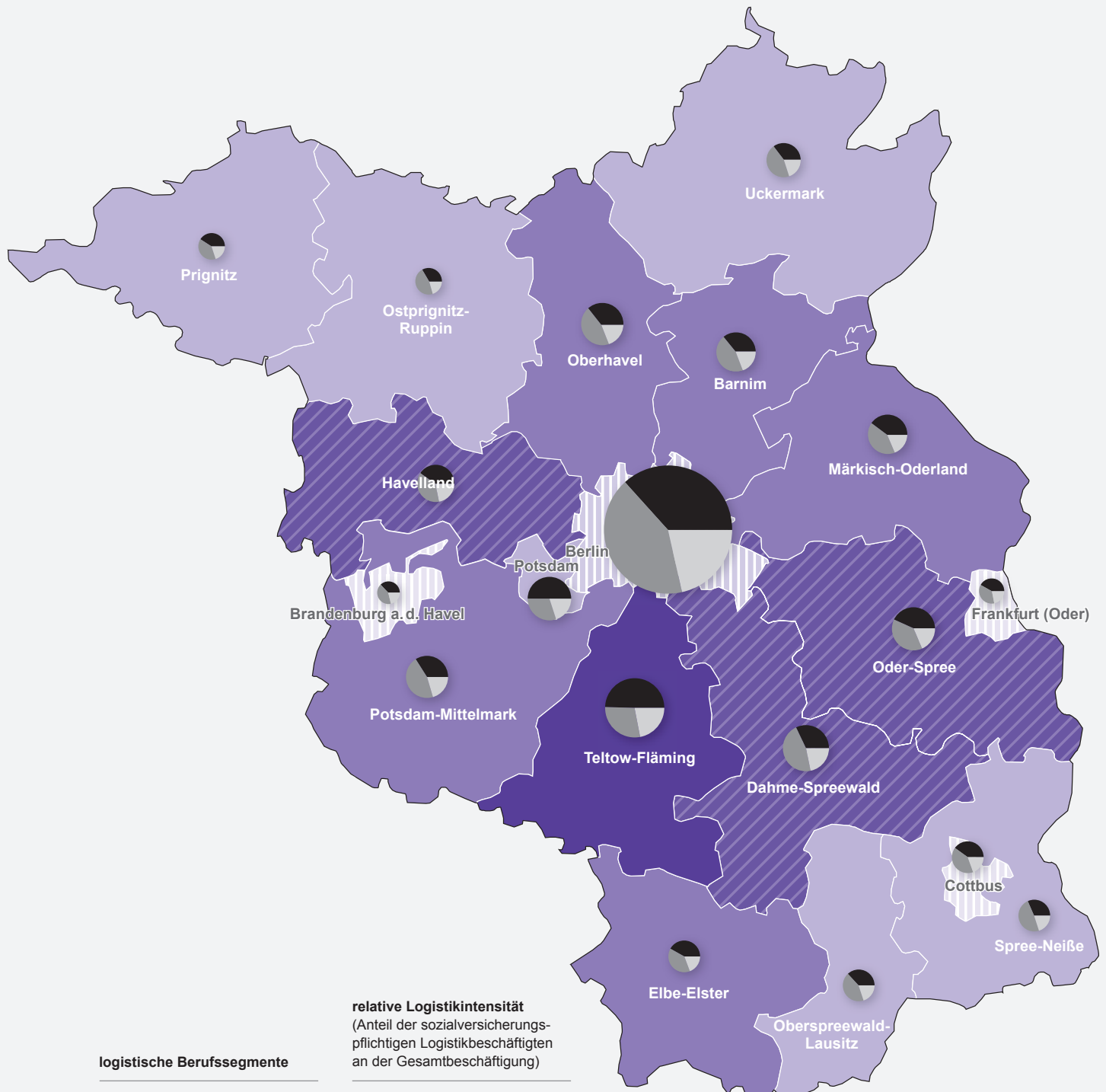
PROGNOSE 2020

Wie werden sich die Logistikwirtschaft und insbesondere die Logistikbeschäftigung in der Hauptstadtregion bis zum Jahr 2020 entwickeln?

Die Entwicklung der Logistik und der Logistikbeschäftigung hängt von den vorhandenen Standortfaktoren und den wirtschaftlichen sowie logistischen Trends der nächsten Jahre ab. Im Prognosemodell des Fraunhofer Instituts werden acht Faktoren identifiziert, die für die Logistik von besonderer Relevanz sind: Bevölkerungs- und wirtschaftliche Entwicklung in der Region, Elektronischer Handel, Kosten, Osteuropaverkehre, Hinterlandverkehre, Verkehrsinfrastruktur und Logistikmanagement. In der langfristigen

Prognose bis 2020 zeigt sich für die Hauptstadtregion ein regional stark unterschiedliches Entwicklungsbild. Während in Berlin die Logistikbeschäftigung bis 2020 deutlich zurückgehen wird (knapp -9 %), ist in Brandenburg ein anhaltend positiver Beschäftigungstrend (+3 %) zu erwarten. Vom Beschäftigungswachstum werden in Brandenburg vor allem die Landkreise um Berlin, insbesondere die GVZ-Standorte profitieren. Hier wird die Verlagerung logistischer Aktivitäten aus Berlin sowie die Zentralisation operativer Logistikaufgaben im nahen Brandenburger Umland weiter anhalten und zu einem dynamischen Logistikwachstum beitragen (+8,3 % bis +20 %).

LOGISTIKBESCHÄFTIGUNG IN BERLIN UND BRANDENBURG – RÄUMLICHE LOGISTIKSCHWERPUNKTE



logistische Berufssegmente

- Lager- und Umschlagsberufe
- Transportberufe
- kaufm. Logistikberufe

- 4,0–6,0 %
- 6,0–8,0 %
- 8,0–10,0 %
- 10,0–12,0 %
- > 12 %

ZAB
ZukunftsAgentur
Brandenburg

**ZAB ZukunftsAgentur
Brandenburg GmbH**
Steinstraße 104–106
14480 Potsdam
Tel.: +49 331 6 60-3000
Fax: +49 331 6 60-3840
E-Mail: info@zab-brandenburg.de
www.zab-brandenburg.de

 **Berlin** Partner
für Wirtschaft und Technologie

**Berlin Partner für Wirtschaft
und Technologie GmbH**
Fasanenstraße 85
10623 Berlin
Tel.: +49 30 39980-0
Fax: +49 30 39980-239
E-Mail: info@berlin-partner.de
www.berlin-partner.de

Investition in Ihre Zukunft!



EUROPÄISCHE UNION

Europäischer Fonds für
Regionale Entwicklung

Die Broschüre wird aus Mitteln des Europäischen Fonds für Regionale Entwicklung (EFRE) und des Landes Brandenburg finanziert.



EUROPÄISCHE UNION
Europäischer Sozialfonds



LAND
BRANDENBURG

Die Studie wird aus Mitteln des Europäischen Sozialfonds und des Landes Brandenburg gefördert.
Europäischer Sozialfonds – Investition in Ihre Zukunft