

IM SCHATTEN DER LEUCHTTÜRME

Der Bau neuer Chipfabriken in Dresden und Magdeburg wird zu einer Herausforderung für den Arbeitsmarkt Ost: Maschinen- und Anlagenbauer haben zunehmend Schwierigkeiten, passende Fachkräfte zu finden. Drei Unternehmen berichten.

AUTOR: SVEN HEITKAMP

Es waren Sensationsnachrichten für den Osten Deutschlands: Im März 2022 verkündete der amerikanische Chipkonzern Intel die Ansiedlung modernster Wafer-Fabs in Magdeburg. Investitionssumme: Mehr als 30 Milliarden Euro. Im August 2023 folgte der taiwanesischer Konzern TSMC mit der Ankündigung, für 10 Milliarden Euro eine Halbleiterfabrik in Dresden zu bauen. Schon heute betreiben Globalfoundries, Infineon und Bosch Produktionsstätten im „Silicon Saxony“. Doch bei den Unternehmen vor Ort werden die Ansiedlungserfolge nicht nur bejubelt. Neben Kritik an milliardenschweren Subventionen für die internationale Halbleiterbranche wächst die Sorge vor einer zunehmenden Konkurrenz um Köpfe. Denn die neuen Fabriken benötigen Tausende Fachkräfte – und die werden auch in Ostdeutschland knapp.

Markus Rustler, Geschäftsführer der Theegarten-Pactec GmbH & Co. KG, kennt das Dilemma. Sein Unternehmen mit 70 Millionen Euro Umsatz und 400 Beschäftigten in Dresden ist ein international führender Hersteller von Verpackungsmaschinen – doch er sucht Leute. „Unsere Auftragslage ist gut, aber es gibt eine Reihe freier Stellen“, sagt Rustler. Theegarten-Pactec benötige gut ausgebildete Mitarbeitende vor allem in der Fertigung. „Der Fachkräftemangel hat den Osten erreicht“, sagt Rustler. Das hänge nicht nur mit dem Ausscheiden der Babyboomer-Generation aus dem Berufsleben und dem Geburtenknick



nach der Wende zusammen. Herausfordernd sei auch die Rente mit 63, mit der etliche Beschäftigte früher in den Ruhestand gehen. Trotz durchschnittlich 30 Auszubildenden habe sein Haus derzeit nicht genügend Nachwuchs. Ausländische Fachkräfte seien zwar ein wachsendes Potenzial, Theegarten-Pactec habe heute schon 25 Nationen im Betrieb. Doch rechtliche Hürden wirkten nach wie vor auf viele Bewerbende abschreckend.

Kehrseite der Medaille

Natürlich – die Ansiedlung großer Industrien sei generell eine gute Nachricht für den Osten, betont der Geschäftsführer. Doch die Medaille habe auch eine andere Seite: Das benötigte Personal sei gar nicht mehr vorhanden. „Wir laufen in Sachsen auf eine Lücke von mehr als 100 000 Fachkräften zu“, betont Rustler. Er und viele andere Betriebe, die im Schatten der Leuchttürme stehen,

würden die Entwicklung daher sehr kritisch sehen. „Ich frage mich, ob die Politik bei dieser Subventionspolitik die Arbeitsmarktlage im Auge hatte“, sagt Rustler. „Es ist verfehlte Förderpolitik, weitere große Arbeitgeber mit sehr viel Steuergeld auf Kosten existierender Unternehmen anzuwerben. Der Kampf um die besten Köpfe wird damit weiter verschärft.“

Die größte Chance für betroffene Arbeitgeber liege nun darin, exzellente Bedingungen zu bieten. Rustler: „Familiengeführte Mittelständler stehen für Verlässlichkeit, Nachhaltigkeit, Ansprechbarkeit und kurze Entscheidungswege – das bleibt für Mitarbeitende ein großer Vorteil gegenüber Weltkonzernen aus Taiwan oder den USA.“ Allerdings seien Mittelständler künftig gezwungen, die gleichen Löhne zu zahlen wie die Chipkonzerne – oder sogar höhere. Dies beeinträchtigt die Wettbewerbsfähigkeit gerade exporttriebener Unternehmen.

„Wenn wir den Fachkräftemangel und die wachsenden Kosten nicht in den Griff bekommen“, warnt Rustler, „müssen sich Maschinenbauunternehmen langfristig überlegen, ob sie an anderen Orten der Welt bessere Voraussetzungen für ihre Zukunftsinvestitionen finden.“

Imagegewinn für Region

So weit würde Melanie Prutsch nicht gehen. Sie ist Leiterin der Personalabteilung bei der Industrie-Partner GmbH in Coswig bei Dresden, einem Technologie- und Lösungsanbieter im Maschinenbau mit 70 Beschäftigten. Das Unternehmen wurde 2023 für die Eigenentwicklung „Robo Operator“, einer Roboterzelle als Maschinenbediener, für den Sächsischen Innovationspreis nominiert. „Für den Wirtschaftsstandort Ost sind die Ansiedlungen ein riesiger Imagegewinn mit positiven Auswirkungen auf die Region“, argumentiert Prutsch. „Aber wir fürchten die Sogwirkung auf gutes Personal.“

Als hochspezialisiertes Unternehmen benötigt Industrie-Partner sehr gut ausgebildete Fachkräfte – doch da sei der Konkurrenzdruck enorm. „Die Decke wird dünner“, sagt Prutsch.

Derzeit seien bei der Firma aber alle Stellen besetzt. Denn der Mittelständler ist bemüht, seinen Nachwuchsbedarf mit hauseigenen Auszubildenden, Werkstudierenden sowie Praktikumskräften aus Hochschulen zu decken. „Da haben wir gute Erfahrungen“, sagt Prutsch. Vor zwei Jahren hat Industrie-Partner zudem eine Geflüchtete aus Venezuela als Facharbeiterin eingestellt, die damals schon recht gut Deutsch sprach. Sie gehört nun fest zum Team. Fachkräfte aus dem Ausland eigens anzuwerben und privat zu integrieren – dafür sei Industrie-Partner allerdings zu klein. Doch in der fehlenden Größe liegt auch eine Stärke: „Wir bieten ein familiäres Klima, flexible Arbeitszeiten, einen fairen Umgang miteinander und ein Haus der offenen Türen“, sagt die Personalchefin. „Bei uns ist man keine Nummer, sondern wird als Mensch gesehen.“

Pierre Beer ist Geschäftsführer der Gett Gerätetechnik GmbH im vogtländischen Treuen. Der Hersteller von Spezialtastaturen und Bedienlösungen für Industrie und Medizin hat insgesamt 210 Beschäftigte in Sachsen, im chinesischen Shenzhen, in Hongkong und Houston. Und Beer findet besonders mutige Antworten auf die knappe Fachkräftelage. „Wir müssen raus aus unserer Komfortzone, uns auf Veränderungen einlassen“, sagt er. Dazu gehörten: Offenheit für neues Denken, Aufbrechen alter Abteilungssilos und eine neue Innovationskultur. ▶



1 — Theegarten-Pactec ist mit der Auftragslage zufrieden, beklagt jedoch fehlende Fachkräfte.

2 — Sehr gut ausgebildetes Personal: Industrie-Partner spürt den zunehmenden Konkurrenzdruck.

Fotos: Industrie-Partner; Theegarten-Pactec

► Was das konkret heißt, erzählt der Betriebswirt in einer kleinen Geschichte: Als er sich von seinem Team eine Reihe nicht ausgewählter Bewerbungen zeigen ließ, entdeckte er Hadhemi Mhadhbi: eine junge Frau aus Tunesien, die in Chemnitz kurz vor dem Studienabschluss in Elektrotechnik stand. Er sei sofort begeistert gewesen und habe sie eingeladen, erzählt Beer, auch wenn es im Team Bedenken wegen möglicher Sprachbarrieren gab. Seit Oktober 2023 ist die junge Frau nun Entwicklungsingenieurin bei Gett, und die Kolleginnen und Kollegen arbeiten gern mit ihr zusammen – zumal sie fließend Englisch, Französisch und Arabisch spricht. Leicht war die Anstellung von Hadhemi Mhadhbi allerdings nicht. Beer und sein Team mussten mehrmals bei der Ausländerbehörde vorsprechen, bis sie sie endlich einstellen konnten. „Aber der Bedarf an Fachkräften wird künftig dazu beitragen, Ängste, Scheuklappen und Hürden zu überwinden und weltoffener zu werden“, hofft Geschäftsführer Pierre Beer. „Man muss nur loslaufen.“

Jugend hat andere Prioritäten

Beer selbst hat einen ungewöhnlichen Karriereweg: Der 42-Jährige betreute die Gett-Gruppe mehrere Jahre als Berater einer großen deutschen Bank, ehe er von Gett als kaufmännischer Leiter in die Geschäftsleitung geholt wurde. Im



3

3 — Industriepartner wurde 2023 mit der Eigenentwicklung einer Roboterzelle für einen Innovationspreis nominiert.

4 — Gett, Hersteller von Spezialtastaturen und Bedienlösungen in Treuen, strebt eine neue Innovationskultur an.

5 — Hadhemi Mhadhbi, Entwicklungsingenieurin bei Gett, kommt ursprünglich aus Tunesien.



4



Fotos: Industrie-Partner: Gett Group / Matthias Zimmermann

5

Rahmen eines Management-Buy-outs wurde er im Jahr darauf, im April 2013, einer der Geschäftsführer. Heute engagiert sich Beer für eine gemeinwohlorientierte, nachhaltige Marktwirtschaft. Dass die derzeitige junge Generation andere Prioritäten setzt und mehr Wert auf private Zufriedenheit legt, müsse man akzeptieren. „Wir können uns lange darüber aufregen – aber die jungen Leute werden sich deswegen nicht ändern“, sagt Beer. „Wir sollten es akzeptieren und darauf eingehen. Dann ziehen sie auch mit, wenn die Firma mal in einer heißen Phase mehr Einsatz fordert.“

Beer hat probeweise sogar die Vier-Tage-Woche bei vollem Lohnausgleich eingeführt: In allen Firmenbereichen arbeiten die Gett-Beschäftigten jetzt montags bis donnerstags 36 Stunden. Seither flattern reihenweise Bewerbungen ins Haus – und er bekomme Fachleute, die sonst bei anderen Unternehmen anheuern würden. „Das ist ein

dicker Pluspunkt“, sagt Beer. Mit 135 Beschäftigten in Treuen habe Gett derzeit keine unbesetzten Stellen. Am Stammsitz im Vogtland fürchtet er auch nicht, dass ihm Fachkräfte nach Dresden oder Magdeburg abwandern. Beer baut vielmehr darauf, dass im Umfeld der Großansiedlungen ein Ökosystem entsteht, das für wirtschaftliche Belebung sorgt. „Es muss uns nur gelingen, junge Leute bis zum Abschluss ihrer Ausbildung oder ihres Studiums bei der Stange zu halten, sie für ihre Berufe und den Standort zu begeistern“, sagt Beer. „Da liegen große Aufgaben – und ein großes Potenzial für die ostdeutsche Region.“ ▴

**Oliver Köhn**

Telefon +49 341 521160-13

oliver.koehn@vdma.org

**VDMA Ost**

www.vdma.org/ost

EIN UNTERNEHMEN SOLLTE SEIN WACHSTUM DARAN ORIENTIEREN, ...

...ob es genug gute Leute anziehen kann, um dieses zu tragen.“ Diese nüchterne Erkenntnis des US-amerikanischen Managementexperten Jim Collins fasst die Konsequenzen des Fachkräftemangels schonungslos zusammen: Wachsen kann nur, wer sich im Kampf um kluge Köpfe gegen andere Arbeitgeber durchsetzt. Mehr noch: Auf einem Arbeitnehmermarkt, auf dem die Nachfrage nach Fachkräften aus strukturellen Gründen oder infolge der Neuansiedlung von Unternehmen größer ist als das Angebot, ist es essenziell, dass Arbeitgeber die Bedürfnisse der Menschen ins Zentrum ihrer Aktivitäten rücken, die sie im Unternehmen halten oder neu gewinnen wollen. Mit Blick auf das ausländische Fachkräftepotenzial gehört zu diesen Bedürfnissen mehr denn je der Wunsch

**Dr. Ralph Wiechers**
ralph.wiechers@vdma.org

nach Akzeptanz, Integration, Perspektive und Sicherheit. Maschinenbauer, die wachsen wollen, sind deshalb gut beraten, dazu beizutragen, Vorbehalte und Ängste bei den Menschen abzubauen, Fremdenhass zu bekämpfen und eine Willkommenskultur zu schaffen. ▴