

# Trendletter

Annahmen über zukünftige Entwicklungen in Gesellschaft,  
Wirtschaft, Management, Marketing, Technologie

Aus einer aktuellen Ausgabe des „Trendletter“. Fachverlag für Marketing und Trendinformationen.

Chefredakteur: Axel Gloger

Website: [www.trendletter.de](http://www.trendletter.de)

Produktmanagement: Ingo vom Hoff. Tel. 0228-8205-7550 Fax. 0228-3682923 E-Mail: [ivh@vnr.de](mailto:ivh@vnr.de)

## **Rekrutierung im Ausland wird zur Pflicht Mittelständischen Unternehmen fehlt es oft an interkultureller Kompetenz**

Bonn/Neuss - Jeder sechste Betrieb kann heute offene Stellen nicht mehr besetzen. Auf dem inländischen Markt fehlen geeignete Bewerber, aus dem Ausland sind sie oft schwer zu bekommen. In Zukunft wird Rekrutierung im Ausland immer stärker zur Pflicht werden, schreibt der Wirtschaftspublizist Axel Gloger in der aktuellen Ausgabe des Trendletters <http://www.trendletter.de>. Nach der Statistik der Vereinten Nationen steht Deutschland zwar auf Platz drei der weltweit wichtigsten Einwanderungsländer mit rund zehn Mio. Immigranten. Doch es kommen nicht die Personen, die der Wirtschaft fehlen, so Gloger: "Nur 900 Hochqualifizierte ließen sich im Jahr 2005 bei uns nieder. Was das für Folgen hat, zeigt stellvertretend das Beispiel des Autozulieferers Continental: 80 Stellen, vornehmlich für Ingenieure, können nicht besetzt werden - mangels Bewerbern."

Es kommt verschärfend hinzu, dass die Zahl der Auswanderer seit Jahren anschwillt. Erstmals seit 37 Jahren ist Deutschland Netto-Exporteur von Arbeitskräften. "Jeder Zweite der knapp 150.000 Menschen, die pro Jahr unser Land verlassen, ist ein Hochqualifizierter. In der Vergangenheit habe ich viel mit der pharmazeutischen und medizinischen Industrie zusammengearbeitet. Insbesondere die ehrgeizigen Forscher zieht es in die USA, weil sie dort weniger Restriktionen unterworfen sind und bessere finanzielle Rahmenbedingungen vorfinden", sagt Tobias Janßen, CEO der Beteiligungs- und Beratungsgesellschaft Goldfish Holdings <http://www.goldfish-holdings.com> in Neuss. Handwerker gehen nach Australien, Dänemark und England, Ärzte nach Schweden und Norwegen, Ingenieure zieht es in die globalen Industriezentren.

Die Belegschaft der Zukunft werde notgedrungen zu zehn bis 25 Prozent aus Einwanderern bestehen, lautet die Prognose des Trendletters. Doch noch sei Deutschland im Ansehen der Einwanderer nur zweite Wahl - England, Frankreich und die USA gelten als die begehrteren Länder. "Recruiting im Ausland ist für viele Unternehmen bereits seit langem Pflicht", bestätigt Michael Sander von der Lindauer Unternehmensberatung Terra Consulting Partners (TCP) <http://www.terraconsult.de> gegenüber presstext. Zum Problem werde das Recruiting

ausländischer Fach- und Führungskräfte erst dann, wenn Unternehmen zu diesem Schritt gezwungen würden, die noch keine interkulturelle Kompetenz aufbauen konnten. "Es ist eine Sache für einen erfolgreichen deutschen Mittelständler, im Ausland ein Joint Venture oder eine Tochtergesellschaft aufzubauen. Diese wird dann mit deutschem Führungspersonal bestückt und durch ausländische Fach- und Führungskräfte ergänzt, aber eben im Ausland. Es ist ein völlig anderes Problem, wenn die ausländischen Kräfte nach Deutschland kommen und hier Führungsaufgaben übernehmen sollen. Zum einen fehlt die Sozialisierung, um sich erfolgreich in einem deutschen Unternehmen und im deutschen Markt zu behaupten, und zum anderen fehlt dem deutschen Management in vielen mittelständischen Unternehmen die kulturelle Kompetenz."

Wie kompliziert dies sei, merke man im Management-Alltag deutscher Großunternehmen. Sehr viel schwieriger sei dies für kleinere Unternehmen, die auch noch viel stärker in Deutschland verwurzelt sind. "Das Englisch von vielen Führungskräften mittleren Alters ist nicht auf vergleichbarem Niveau von Absolventen guter ausländischer Universitäten. Allein auf Grund der Sprache fühlt sich der deutsche Manager häufig minderwertig im Vergleich zu seinem neuen, meist jüngeren Kollegen aus dem Ausland, der perfekt auf Englisch parliert", so Sander.