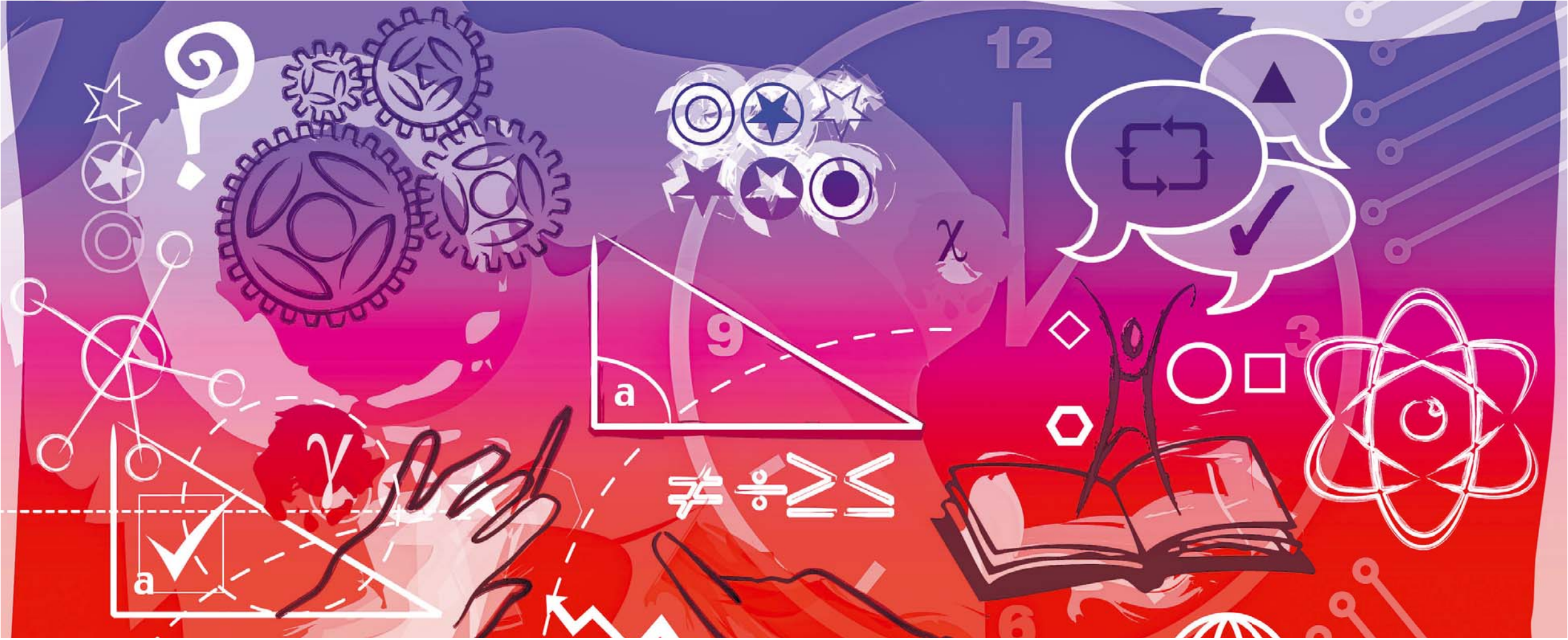




Andreas Schulte Köln

Wenn die Schulnoten der Auszubildenden schlecht ausfallen, gehen die Verantwortlichen beim Schreibwarenhersteller Schwan-Stabilo den Dingen auf den Grund. „Wir überlegen dann gemeinsam mit den jungen Leuten, woran es liegen könnte“, sagt Ausbildungsleiterin Margit Gotzler. Dabei ist auch das Handy als möglicher Grund kein Tabu. „Oft merken die Auszubildenden nicht, wie sehr sie sich durch ihr Smartphone ablenken lassen“, sagt Gotzler. Ein Test bringt es dann ans Licht. Während die Azubis eine Aufgabe lösen, wird per Strichliste gezählt, wie oft sie binnen 15 Minuten auf das Display blicken. 70 Striche zeigte die Liste bereits einmal.

„Oft wissen die Azubis nicht, warum sie sich überfordert fühlen. Indem wir anbieten, das Handy außen vor zu lassen, helfen wir ihnen, ehrlich zu sich zu sein“, sagt Gotzler. „Dies ist ein wichtiger Schritt, Lernschwierigkeiten zu überwinden.“

Die Fürsorge für die Auszubildenden zeichnet Schwan-Stabilo aus. Die Franken zählen zu den besten Ausbildungsbetrieben in Deutschland. Das hat eine Studie des Hamburger Marktforschungsinstituts SWI Human Resources ergeben. Dabei fragt das Institut zum Beispiel ab, wie Auszubildende gefördert werden und welche zusätzlichen Leistungen sie erhalten. Zugleich bittet SWI die Befragten um eine Einschätzung der Situation des Ausbildungsmarkts.

Auffällig dabei: „Unternehmen beklagen mangelnde Eignung der Auszubildenden im Vergleich zu den Vorjahren“, sagt SWI-Studienleiter Johannes Higle. Tatsächlich stimmen 83 Prozent der Unternehmen zumindest teilweise der Aussage zu, dass sich die Fähigkeiten der Auszubildenden in den letzten Jahren verschlechtert hätten. 58 Prozent der Befragten stellen bei Auszubildenden zunehmende Konzentrationschwächen fest.

Studie

Wenn der Ausbilder zum Nachhilfelehrer wird

Ausbildungsbetriebe müssen zunehmend fehlende Qualifikationen von Schulabgängern ausgleichen. Eine Befragung zeigt, wie Unternehmen dies am besten gelingt.

Handelsblatt

BESTE Ausbilder

2025

Im Vergleich: 2.094 Unternehmen SWI HR

„Typisch ist eine gewisse Ungeduld, einige haben Konzentrationsprobleme“, sagt Schwan-Stabilo-Ausbildungsleiterin Gotzler. Das Unternehmen will diese Defizite ausgleichen und steuert frühzeitig gegen, indem es mit der Auswahl von geeigneten Kandidaten möglichst früh beginnt. Schon Schülern ab der siebten Klasse bietet das Unternehmen ein einwöchiges Schnupperpraktikum. Dafür arbeitet Schwan-Stabilo mit Partnerschulen zusammen. In der Ausbildung selbst machen Azubis ihre individuellen Schwächen und schulischen Defizite durch zusätzlichen Betriebsunterricht und Workshops wett.

Schwindender Leistungswille

In der SWI-Studie attestieren 43 Prozent der Unternehmen Auszubildenden nachlassende Leistungsbereitschaft. Gotzler sieht es differenzierter: „Die jetzige Generation nimmt keine Doktrin an. Sie hinterfragt Arbeitsprozesse häufiger, und das ist auch richtig so“, sagt sie. „Viele pochen zum Beispiel selbstbewusst auf einen Homeoffice-Anteil, der ihren Vorstellungen entspricht. Man braucht dann gute Argumente, um sie hinter sich zu bringen.“ Dass aber heute schlechtere Azubis anheuern als früher, will die Schwan-Stabilo-Verantwortliche nicht bestätigen. „Wir haben weiterhin gute Bewerber und Auszubildende“, sagt sie. 80 Prozent von ihnen werden in der Regel übernommen.

Andere Unternehmen sehen die Lage offensichtlich dramatischer und rufen den Staat zu Hilfe. Mehr als die Hälfte der Betriebe in Deutschland wünscht sich von ihm Hilfsangebote für leistungsschwächere Auszubildende. Das geht aus einer Studie des Kompetenzzentrums Fachkräftesicherung (Kofa) hervor, einer Projektorganisation des Bundeswirtschaftsministeriums. Demnach erhoffen sich 55 Prozent der Ausbildungsbetriebe mehr externe Unterstützung bei jugendlichen mit Leistungsdefiziten. Die Bewerbungssituation dürfe nicht zur Gefahr für die

Ausbildungsqualität werden, heißt es in einem Papier des Kofa aus dem Juni.

Angebot und Nachfrage kommen nicht zur Deckung: Laut Agentur für Arbeit waren im Januar 2025 in Deutschland etwa 54.000 junge Menschen auf Ausbildungssuche, zugleich fanden sich trotz Nachvermittlungsbemühungen für 15.000 betriebliche Ausbildungsstellen keine geeigneten Kandidaten. „Auch bei uns blieben zuletzt einige wenige Ausbildungsplätze unbesetzt, weil die Qualität der Bewerber nicht mehr ausreichte“, sagt Xaver Kastl, Personalentwickler im

Konzentrationsprobleme nehmen zu

Bewertung der Aussage: „Die Aufmerksamkeitsspanne der Auszubildenden hat in den vergangenen Jahren abgenommen.“

16 %
Trifft zu

42 %
Trifft eher zu

24 %
Trifft zu

1 %
Trifft nicht zu

17 %
Trifft eher nicht zu

24 %
Trifft teilweise zu

Alle Unternehmen

Beide Seiten beurteilen

Ob im Bauamt, Ordnungsamt oder in der Finanzverwaltung: In jeder Behörde treffen die Azubis auf einen Ausbildungsverantwortlichen, der sie alle vier bis sechs Wochen beurteilt. Es geht um fachliche Leistungen, aber auch die Ausdrucksweise und den Umgang mit Bürgerinnen und Bürgern. Doch auch die Qualität der Ausbildungsverantwortlichen kommt intern auf den Prüfstand. Die Azubis dürfen sie anonym ebenfalls bewerten. Solche Offenheit dürfte die Attraktivität des Arbeitgebers steigern – und dieser Faktor gewinnt an Bedeutung. Denn insgesamt bleibt der Azubimarkt ein Kandidatenmarkt. Laut jüngstem Berufsbildungsbericht des Bundesinstituts für Berufsforschung (BIBB) übersteigt bei Ausbildungsstellen das Angebot die Nachfrage: Auf 100 Bewerberinnen und Bewerber kommen 109 Stellen.

Zugleich herrscht bei vielen Azubis Frust. Laut Ausbildungsreport des Deutschen Gewerkschaftsbunds (DGB) sind 30 Prozent unzufrieden mit der Qualität ihrer Ausbildung. So schlecht sah es zuletzt 2011 aus. Ein Grund dürfte die Praxis sein, ihnen Tätigkeiten zu übertragen, die nicht im Zusammenhang mit der Ausbildung stehen. 15 Prozent der Azubis beklagen diesen Umstand im DGB-Bericht.

1 %
Trifft nicht zu

4 %
Trifft eher nicht zu

24 %
Trifft teilweise zu

Firmen mit weniger als 100 Beschäftigten

Quelle: SWI

Quelle: SWI

Die Gewinner 2025

Unternehmen mit der besten Ausbildung in Deutschland nach Unternehmensgröße

Unternehmensgröße	Duales Studium	Sitz¹	Branche	Punkte
Weniger als 100 Beschäftigte				
Volksbank Raiffeisenbank Niedersachsen		Görlitz	Finanz	94,6
Welzer & Partner	✓	Villingen-Schwenningen	Steuerberatung	94,0
Dostal & Rettig	✓	Heidelberg	Steuerberatung	93,2
Hilfswerk-Siedlung		Berlin	Immobilien	93,1
Autohaus Burger		Blaubeuren	Automobil	92,1
Frank Zimmerei und Holzbau		München	Bau	90,9
Volksbank Kirnau-Krautheim		Rosenberg	Finanz	90,7
Rathscheck Schiefer und Dach-Systeme		Mayen	Bau	90,0
Stadtwerke Neu-Isenburg		Neu-Isenburg	Energie	89,6
Volksbank Eisenberg		Eisenberg	Finanz	88,7
Lebensplus		Aachen	Gesundheit	86,2
Kanzlei Maier, Dr. Maier & Kotschner	✓	Stuttgart	Steuerberatung	86,2
Effertz Tore		Mönchengladbach	Gebäudetechnik	84,9
Versorgungsbetriebe Hann. Münden	✓	Hann. Münden	Energie	84,7
SMB Spezialmaschinenbau		Marienberg	Metall	84,2
Der Ludwig		Schlüchtern	Lebensmittel	83,5
Höhns-Bau	✓	Bothel	Bau	83,2
Planeta-Hebetechnik		Herne	Industrie	82,5
Bartels Systembeschläge	✓	Kalletal	Metall	80,6
Steuerkopf		Berlin	Steuerberatung	80,1
Hankensbütteler Kunststoffverarbeitung		Hankensbüttel	Automobil	79,6
Projekt W Systeme aus Stahl		Salzkotten	Metall	79,1
Eurolaser	✓	Lüneburg	Maschinenbau	78,8
W+ST Kessler & Partner		Köln	Steuerberatung	75,8
Herzog		Muhr am See	Lebensmittel	75,7
Project Materials		Düsseldorf	Metall	75,6
Brauhaus Zwiebel		Soest	Gastronomie	75,3
CG Tec Carbon und Glasfasertechnik		Spalt	Industrie	74,1
Ella Hotel - Radisson Blu Hotel Halle-Merseburg		Merseburg	Hotellerie	73,7
DHS Versicherungsmakler		Braunschweig	Versicherung	73,5
Mieter- und Bauverein Karlsruhe		Karlsruhe	Immobilien	71,2
Karl Heinrich Walter		Augsburg	Bau	70,7
Weima Maschinenbau		Annaburg	Maschinenbau	70,1
E.Bootis	✓	Essen	IT	70,1
Ausgezeichnet wurden 210 von mehr als 2.000 Unternehmen, die an der Studie teilgenommen haben. Die Gewinner haben mindestens 70 von 100 möglichen Punkten erreicht.				
HANDELSBLATT • 1) Unternehmenssitz			Quelle: SWI	

Unternehmensgröße	Duales Studium	Sitz¹	Branche	Punkte
100 bis 500 Beschäftigte				
Raiffeisenbank Mecklenburger Seenplatte	✓	Waren (Müritz)	Finanz	97,5
Rhön-Rennsteig-Sparkasse		Meiningen	Finanz	96,8
Grundstücks- und Gebäudewirtschafts-Gesellschaft		Chemnitz	Immobilien	96,5
Hamburger Volksbank	✓	Hamburg	Finanz	96,3
BASS	✓	Niederstetten	Metall	95,8
Prof. Schumann	✓	Göttingen	IT	93,8
Ossberger		Weißenburg	Maschinenbau	93,1
Westdeutscher Bindegarn-Vertrieb Eselgrimm	✓	Oelde	Großhandel	91,7
KSG Hannover		Hannover	Immobilien	91,6
Peter Köln	✓	Elmshorn	Lebensmittel	91,2
Erwin Rumpf		Nortorf	Landschaftsbau	91,0
Raiffeisenbank Pfaffenwinkel	✓	Peiting	Finanz	90,4
Volksbank Hochrhein	✓	Waldshut-Tiengen	Finanz	89,9
Allen Overy Shearman Sterling	✓	Frankfurt am Main	Rechtsberatung	89,9
Sparkasse Hameln-Weserbergland	✓	Hameln	Finanz	89,6
Wiedemann	✓	Husum	Metall	89,0
GuS Glass + Safety	✓	Lübbecke	Verteidigung	88,5
John	✓	Hallstadt	Landschaftsbau	88,3
Heinrich Voss		Haselünne	Gebäudetechnik	88,3
Spirit 21		Böblingen	IT	88,1
Dr. Fink-Stauf	✓	Much	Bau	88,0
Destilla		Nördlingen	Lebensmittel	87,9
Bellmer	✓	Niefern-Öschelbronn	Maschinenbau	87,4
Volksbank Backnang	✓	Backnang	Finanz	87,2
PSD Bank Rhein Neckar Saar		Stuttgart	Finanz	87,0
Schnoor Industrieelektronik	✓	Büdelsdorf	Funktechnik	87,0
Volksbank Uelzen-Salzwedel	✓	Uelzen	Finanz	87,0
Axro		Hamburg	Großhandel	86,8
Carl Roth	✓	Karlsruhe	Handel	86,5
J.N. Kreiller		Traunstein	Handel	86,0
Vema Versicherungsmakler		Heinersreuth	Versicherung	85,8
Volksbank Westrhauderfehn		Rhauderfehn	Finanz	85,7
Epi		Recklinghausen	Elektro	85,5
Glöckle Holding	✓	Schweinfurt	Bau	84,9
Volkswagen Immobilien	✓	Wolfsburg	Immobilien	84,7
Kreyenberg		Norderstedt	Metall	84,3

Fortsetzung Seite 33

Teambuilding

Besser als Boni

Die Zahl der Ausbildungsabbrüche in Deutschland bleibt hoch. Umso wichtiger ist es für Unternehmen, schon in der Anfangsphase in den emotionalen Zusammenhalt zu investieren.

Franziska Andre Köln

Wer passende Auszubildende findet, hat lediglich ein Etappenziel erreicht. Denn nach dem Unterzeichnen des Vertrags besteht die Gefahr, dass sie die Lehrstelle wieder verlassen. Knapp 30 Prozent aller Ausbildungen in Deutschland werden mittlerweile vorzeitig ohne Abschluss beendet, wie eine Erhebung des Bundesinstituts für Berufsbildung (BIBB) zeigt. In zehn Prozent der Fälle erfolgt die Trennung noch während der Probezeit.

Vor allem die Frage nach den Gründen beschäftigt das BIBB – und die Antwort hängt vor allem davon ab, wen man fragt. Ausbilder bemängeln hohe Fehlzeiten, fehlendes Durchhaltevermögen und Überforderung. Die Azubis selbst wiederum nennen laut BIBB überwiegend betriebliche Gründe – zum Beispiel, dass sie nicht ausreichend ausgebildet, sondern als günstige Arbeitskraft beschäftigt werden und unbezahlte Überstunden machen müssen. Auch Kommunikationsprobleme und Konflikte mit Ausbildern und Vorgesetzten werden genannt.

Ist es am Ende vor allem eine Geldfrage? Um Auszubildende zu motivieren, locken schließlich viele Unternehmen mit finanziellen Anreizen – etwa Boni bei guten Prüfungsleistungen. Karl-Friedrich Ossberger glaubt nicht daran. Der CEO des mittelständischen Maschinenbauers Ossberger im bayrischen Weißenburg versucht es mit einem nachhaltigen Ansatz. „Wir fördern das soziale Miteinander, weil wir der Meinung sind, dass ein gutes Betriebsklima die beste Motivation ist“, sagt Ossberger. Vor allem sei wichtig, dass sich die Auszubildenden als Mitglieder der Betriebsfamilie sehen und auch als solche behandelt werden. „Wer gerne in seinem Job arbeitet, sich angenommen und respektiert fühlt, hat eine stärkere Verbundenheit mit seinem Ausbildungsbetrieb.“

Auch die Vergütung zählt

Mit seinem Konzept gehört Ossberger zu den besten Ausbildungsbetrieben des Landes. Zu dem Ergebnis kommt das Sozialwissenschaftliche Institut Schad (SWI), das in einer Erhebung für das Handelsblatt mehr als 2000 Unternehmen untersucht hat. Die Betriebe wurden unter anderem danach bewertet, wie viele ihrer Auszubildenden einen ausgezeichneten Abschluss machen, wie die Ausbildung vergütet wird und wie sie als Betriebe die Azubis integrieren und fördern.

Im SWI-Ranking erreicht Ossberger 93,1 Punkte und liegt damit weit vorn bei den Unternehmen mit 100 bis 500 Beschäftigten. Das Familienunternehmen in fünfter Generation ist spezialisiert auf die Bereiche Wasserkraft, Kunststofftechnik und Oberflächentechnik. Ausgebildet wird hier bislang zum Industriekaufmann und Industriemechaniker – im Herbst kommen die Berufe Mechatroniker und Immobilienkaufmann dazu. „Wir verfügen über viel Expertise und möchten diese an die Jugend weitergeben“, sagt CEO Ossberger.



Neben der praktischen Lehre greift der Maschinenbauer seinen Auszubildenden auch bei der Berufsschule unter die Arme – etwa mit zusätzlichem Unterricht im Betrieb und Unterstützung beim Lernen für Prüfungen. Aber auch bei Sorgen und Zweifeln möchte man für den Nachwuchs da sein. „Dank unserer flachen Hierarchien haben die Azubis ein enges Verhältnis zu ihren Ausbildern, die immer ein offenes Ohr für die jungen Kollegen haben“, sagt Ossberger. Dass junge Leute ihre Ausbildung abbrechen, sei bei ihnen die absolute Ausnahme.

Auf 120 Mitarbeiter kommen bei Ossberger zehn Auszubildende. Im September machen zwei ihren Abschluss und sieben neue Azubis starten. Zum gegenseitigen Kennenlernen dient ein spezielles Azubi-Event, das den neuen Lehrlingen das Ankommen und Integrieren im Team erleichtern

Methodik

Zielsetzung Mit der Studie zeichnet SWI Human Resources Unternehmen in vier Größenklassen für hervorragende Leistungen bei der Ausbildung aus.

Vorgehen An der Onlineumfrage beteiligten sich mehr als 2000 von knapp 40.000 eingeladenen Firmen. Zur Ermittlung der besten Ausbilder beantworteten die Unternehmen Fragen unter anderem zum Ausbildungserfolg, zur Ausbildungsbetreuung, zur Gestaltung des Alltags und zur Ausbildungsstruktur. Abgefragt wurde beispielsweise, ob den Auszubildenden zusätzliche freiwillige Leistungen angeboten werden. Es wurde gefragt, wie sie in den Arbeitsalltag eingebunden werden und ob es eine individuelle Förderung bei Leistungsschwächen gibt. Auch die Zukunftsperspektiven der Auszubildenden fanden Berücksichtigung. Erhoben wurde etwa, ob sie mit einem Übernahmeangebot rechnen können.

Bewertung Für das Vorhandensein eines Angebots wurden je nach Erfüllungsgrad null bis 100 Punkte vergeben. Ausgezeichnet wurden Unternehmen, die mindestens 70 Prozent der Maximalpunktzahl erreicht haben.

soll. Solche Auftaktveranstaltungen sind ein wichtiger Bestandteil des sogenannten Onboardings, also des geplanten und begleiteten Einstiegs. Ein gutes Onboarding kann den Experten des BIBB zufolge dabei helfen, Ausbildungsabbrüche zu vermeiden.

Aber auch nach der Willkommensphase sollten Unternehmen ihre Lehrlinge weiter eng begleiten – zum Beispiel durch Mentoren oder persönliche Paten. Das gibt es zum Beispiel bei der Hilfswerk-Siedlung GmbH (HWS) in Berlin. „Jeder Auszubildende hat eine Ansprechperson für fachliche und persönliche Anliegen“, sagt Fabian Mayer, Ausbildungsbeauftragter bei der HWS.

Das gemeinwohlorientierte Immobilienunternehmen der Evangelischen Kirche Berlin-Brandenburg-schlesische Oberlausitz (EKBO) verwaltet nach eigenen Angaben rund 10.000 Wohnungen, Einfamilienhäuser und



kirchliche Liegenschaften in Berlin, Brandenburg, Sachsen und Mecklenburg-Vorpommern und bildet zum Immobilienkaufmann aus. Seit zehn Jahren gibt es zusätzlich regelmäßig einen Praxisplatz für duale Studenten im Fach BWL/Immobilienwirtschaft. Mit 93,1 Punkten im Ranking zeichnet das SWI die HWS als einen der besten Ausbilder Deutschlands bei den kleinen Unternehmen aus.

Ein Pate hat alles im Blick

Aktuell hat die HWS zwei duale Studenten und zwei Auszubildende – ein dritter startet im Herbst. Damit die Lehrlinge sich jederzeit an ihre Ausbildungspaten wenden können, plant die HWS die Arbeitsplätze im Büro so ein, dass sie sich in unmittelbarer Nähe befinden. Der Azubipate ist aber nicht nur Ansprechpartner bei Fragen, sondern „der Pate behält auch die Ausbildungsziele im Blick“, sagt Fabian Mayer. Einmal pro Quartal gebe es außerdem ein abteilungsunabhängiges Gespräch mit ihm als Ausbildungsbeauftragtem zur Gesamtentwicklung der Azubis. Mit ihren Fragen, Sorgen oder Zukunftsüberlegungen können sich die Auszubildenden außerdem an eine firmeninterne Mentorin wenden.

30

Prozent
aller Ausbildungsverhältnisse in Deutschland werden vorzeitig beendet.
Quelle: BIBB

Seit 2009 gehört ein eigenes Forstgebiet zum Unternehmensportfolio. Dort veranstaltet die HWS mehrmals im Jahr Waldtage als Teamevent. „Unsere Mitarbeitenden bekommen die Möglichkeit, einen etwas anderen Arbeitstag abseits des Büros zu erleben“, sagt Fabian Mayer. „Gleichzeitig bekommt unser Förster Unterstützung bei seinen Aufgaben.“ Auch andere Teamaktivitäten wie Yogastunden und Stand-up-Paddling stehen auf dem Programm. Und: Einmal im Monat lädt das Unternehmen alle gut 40 Mitarbeitenden, Azubis und dual Studierenden zum gemeinsamen Essen ein. „Das stärkt unser Miteinander und gibt allen die Chance, sich abteilungsübergreifend auszutauschen“, sagt Mayer. Eine Möglichkeit auch für Azubis, in einem ungezwungeneren Rahmen als im Büro mit den Chefs ins Gespräch zu kommen.

„Wir wollen alle Perspektiven im Unternehmen einbeziehen und den größten gemeinsamen Nenner finden“, sagt Mayer. Er ist überzeugt: „Zufriedene Mitarbeitende sind auch motivierte Mitarbeitende. Das zählt am Ende auch auf das Unternehmensergebnis ein.“ Die Philosophie scheint sich auszuzahlen: Die Ausbildungsplätze bei der HWS seien beliebt. Probleme bei der Nachwuchssuche? Mayer winkt ab. Habe man keine.

Die Gewinner 2025

Unternehmen mit der besten Ausbildung in Deutschland nach Unternehmensgröße

100 bis 500 Beschäftigte	Duales Studium	Sitz¹ • Branche	Punkte
MPC Capital	✓	Hamburg • Finanz	83,7
Raico Bautechnik	✓	Pfaffenhausen • Bau	83,6
Paul Serafini	✓	Iserlohn • Metall	83,6
Romaco Pharmatechnik	✓	Karlsruhe • Maschinenbau	83,4
MNT Revision und Treuhand	✓	Limburg • Wirtschaftsprüfung	83,3
QFM Fernmelde- und Elektromontagen		Berlin • Elektro	83,2
Tiger und Palmen		Frankfurt am Main • Gastronomie	83,2
Schloemer	✓	Recklinghausen • Großhandel	83,0
Friedrich Schütt + Sohn	✓	Lübeck • Bau	82,9
Werner Langer		Meschede • Metall/Kunststoff	82,7
Möck Lebensmittel		Reutlingen • Handel	82,0
Ordix	✓	Paderborn • IT	81,7
Prognos	✓	Berlin • Beratung	81,5
NHF Netzgesellschaft Heilbronn-Franken		Heilbronn • Energie	81,4
Dr. Gemmeke	✓	Hannover • Steuerberatung	80,6
4 Sellers	✓	Rain am Lech • IT	80,6
ARC-Greenlab		Berlin • Ingeniurdienstleistung	80,5
PSD Bank Nürnberg		Nürnberg • Finanz	80,3
Holter Regelarmaturen	✓	Schloß Holte-Stukenbrock • Maschinenbau	80,2
Alpenhotel Oberjoch Mayer		Bad Hindelang-Oberjoch • Hotellerie	80,2
Der Birkenhof Spa & Genuss		Neunburg v. W. • Hotellerie	79,8
Krämer IT Solutions	✓	Eppelborn • IT	79,5
Kraft	✓	Ludwigsburg • Bau	78,9
Sparkasse Hattingen		Hattingen • Finanz	78,8
Donau-Speditions-Gesellschaft Kiessling		Regenstauf • Logistik	78,8
Gelo Holzwerke		Weißensstadt • Sägeindustrie	78,8
Oelkers Hotel Betriebsgesellschaft	✓	Bad Sachsa • Hotellerie	78,7
Heiterblick		Leipzig • Fahrzeugbau	78,6
Hawle Armaturen		Freilassing • Metall	78,4
Guidant Smith Meter		Ellerbek • Maschinenbau	77,9
Saxonie-Franke		Göppingen • Metall	77,8
Soeffing Kälte Klima		Hilden • Klimatechnik	77,4
Residenz am Wiesenkamp		Hamburg • Gesundheit	77,3
Dockweiler	✓	Neustadt-Glewe • Metall	77,0
Plastro Mayer		Trochtelfingen • Kunststoff	76,8
Lodenfrey Verkaufshauss		München • Handel	76,6

Ausgezeichnet wurden 210 von mehr als 2.000 Unternehmen, die an der Studie teilgenommen haben. Die Gewinner haben mindestens 70 von 100 möglichen Punkten erreicht.
HANDELSBLATT • 1) Unternehmenssitz

	Duales Studium	Sitz¹ • Branche	Punkte
Modehaus Garhammer	✓	Waldkirchen • Handel	76,2
Klüter Elektromontagen		Berlin • Elektro	76,1
Fritz Husemann		Gütersloh • Elektro	76,1
Kernwasser Wunderland Freizeitpark	✓	Kalkar • Freizeit	76,0
Wilhelm Severt Maschinenbau		Vreden • Maschinenbau	75,9
Brilliant		Gnarrenburg • Beleuchtung	75,8
GKS Gesellschaft für Kommunikationsservice		Passau • Dienstleistung	75,6
Schieffer		Lippstadt • Kunststoff	75,5
Elektro Schöffmann	✓	Weilheim • Elektro	75,4
Hesse	✓	Paderborn • Maschinenbau	75,0
PSZ Electronic		Vohenstrauß • Elektrotechnik	74,8
Nicko Cruises Schiffsreisen	✓	Stuttgart • Tourismus	74,5
Universal Bau	✓	Mühlhausen • Bau	73,9
Edgar Borrmann	✓	Fernwald • Großhandel	73,1
Ritter von Kempski Privathotels & Resorts	✓	Südharz OT Stolberg • Hotellerie	72,6
Klotz & Gangloff		Eschweiler • Maschinenbau	72,5
Biokaiser	✓	Mainz-Kastel • Lebensmittel	72,3
Fuchs + Sanders	✓	Lotte • Großhandel	71,9
Hotel Michaelis	✓	Leipzig • Hotellerie	71,9
Dr. Hahn		Mönchengladbach • Metall/Kunststoff	71,7
Kieselmann	✓	Knittlingen • Metall	71,1
Winter Beratende Ingenieure für Gebäudetechnik	✓	Düsseldorf • Ingeniurdienstleistung	71,0
Aug. Heding		Stuttgart • Großhandel	70,8
Gustav Winterhalter		Elzach • Lebensmittel	70,8
The Grand Green - Familux Resort	✓	Oberhof • Hotellerie	70,6
GSR Ventiltechnik		Vlotho • Maschinenbau	70,4
Gera		Gera • Immobilien	70,0
Hase Kaminofenbau	✓	Trier • Metall/ Keramik	70,0
Koch Industrieanlagen		Dernbach • Maschinenbau	70,0

500 bis 1.000 Beschäftigte

Sparkasse Kraichgau	✓	Bruchsal • Finanz	96,7
Stadtwerke Kiel	✓	Kiel • Energie	95,5
Landratsamt Weilheim-Schongau	✓	Weilheim i.OB • Öffentliche Verwaltung	94,1
Sparkassen-Versicherung Sachsen	✓	Dresden • Versicherung	93,6
Würth IT	✓	Niedernhall • IT	93,5

Fortsetzung Seite 35 ➔

Quelle: SWI

Pascal Mühle Köln

Alles begann mit einer persönlichen Anfrage. Der Sohn eines Bauleiters wollte Bauingenieurwesen studieren – aber statt nur im Hörsaal Theorie zu büffeln, bevorzugte er das duale Modell. „Wir haben gesagt: Wir probieren das jetzt einfach“, erinnert sich Florian Höhns, Junior-Geschäftsführer der Höhns-Bau aus Niedersachsen. Heute, 15 Jahre später, gehört das duale Studium fest zur Ausbildungskultur des Mittelständlers. Höhns ist von den Vorteilen überzeugt: Wer dual studiert, lasse sich gut in laufende Bauprojekte einbinden und nach den Maßstäben des Unternehmens zur Fachkraft entwickeln.

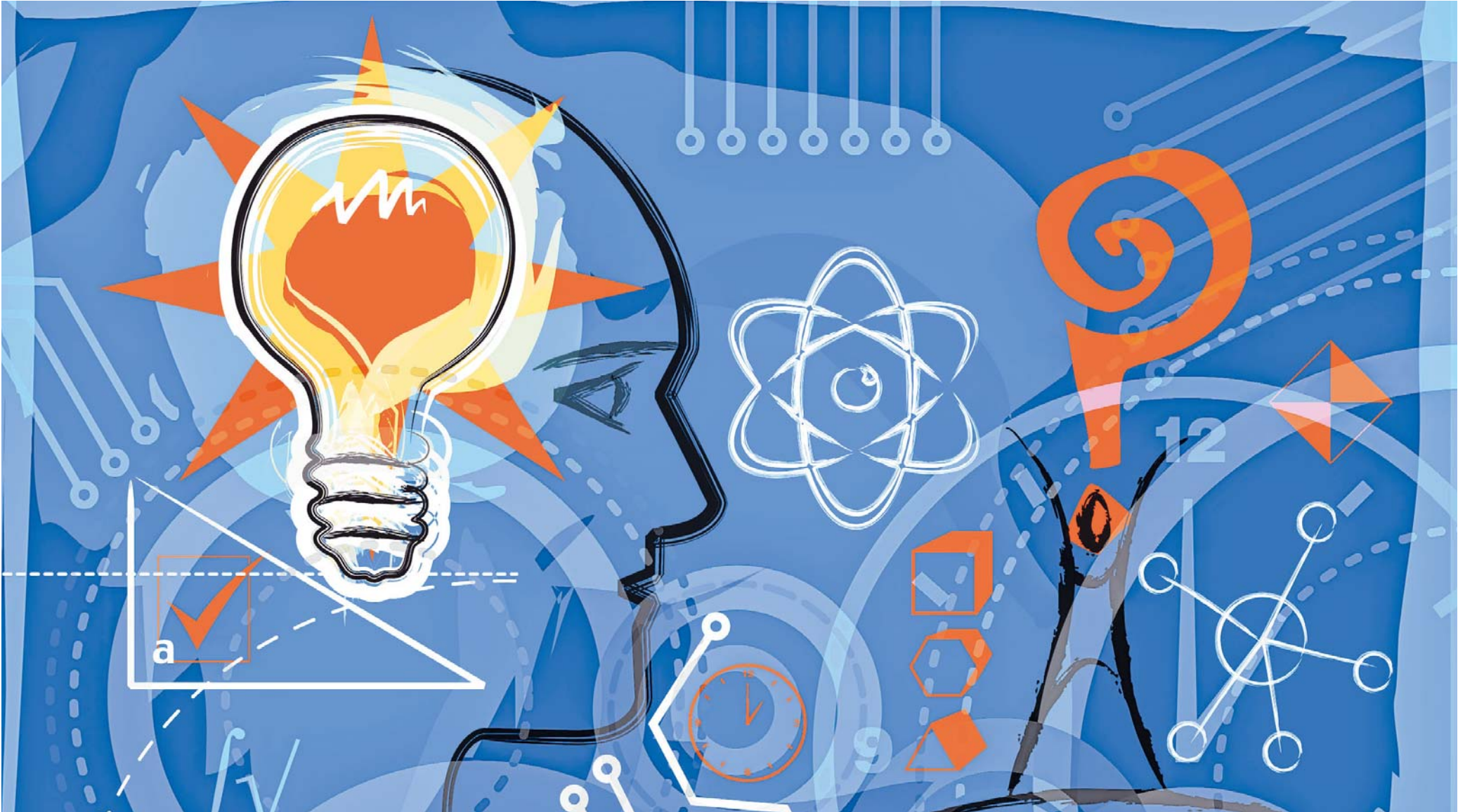
Der Mangel an diesen Fachkräften trifft kleine Unternehmen besonders hart – das zeigen die jüngsten Zahlen des Sozialwissenschaftlichen Instituts Schad (SWI). Mehr als die Hälfte der befragten Betriebe berichten von einem spürbaren Rückgang der Ausbildungsbewerber binnen Jahresfrist. Und doch sehen 93 Prozent in der betrieblichen Ausbildung ein wirksames Mittel gegen den Fachkräftemangel.

Alternative zum Klassiker

Dabei wäre das duale Studium, das Ausbildung und Hochschulstudium kombiniert, eine Alternative. „Das duale Studium wird immer beliebter, bleibt aber noch ein Nischenphänomen“, sagt Bildungsforscherin Sigrun Nickel vom Centrum für Hochschulentwicklung (CHE). Eine ihrer Analysen zeigt, dass der Anteil dual Studierender nach wie vor nur bei fünf bis sechs Prozent liegt. „Etliche Unternehmen scheuen die Investition ins duale Studium, dabei ist die Ausbildungsform auch für kleine bis mittlere Unternehmen eine Chance, dem Fachkräftemangel zu begegnen“, sagt sie.

Höhns-Bau zeigt, wie es funktionieren kann. Das Bauunternehmen gehört laut SWI-Studie zu den besten Ausbildern unter den kleinen Firmen. „Unsere dual Studierenden verstehen, wie Baustellen funktionieren. Sie kennen die Abläufe, die Sprache, das Miteinander“, sagt Luiza Chrobotek, Assistentin der Geschäftsführung und mitverantwortlich für duale Studierende. Im Vergleich zu reinen Hochschulabsolventen seien die dual Ausgebildeten oft praxistauglicher, weil sie das Gelernte direkt anwenden können.

Beide Seiten profitieren: „Die Arbeitslosenquote bei dual Studierenden ist noch einmal niedriger als bei Akademikerinnen und Akademikern ohnehin schon“, ergänzt CHE-Expertin Nickel. So steigt auch die Nachfrage nach dualen Studienplätzen kontinuierlich, sagt Nickel. „Das Problem ist: Das Angebot wächst nicht im gleichen Tempo mit.“ Die meisten Betriebe, die sich im dualen Studium engagieren, seien größer – ab 250 Mitarbeitenden aufwärts. Kleine bis mittlere Betriebe scheitern oft schon an den Voraussetzungen: Sie müssen eine Hochschule finden, Kooperationsverträge abschließen, Studieninhalte mit der Praxis ver-



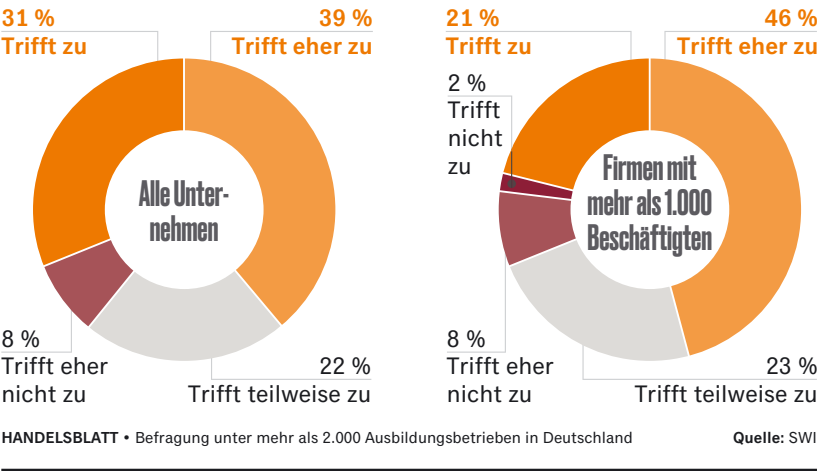
Duales Studium

Praxis und Theorie klug kombiniert

Kleinen Unternehmen fällt es immer schwerer, Fachkräfte zu finden. Das duale Studium bietet die Chance, mehr junge Menschen für praxisnahes Lernen zu begeistern.

Lohnende Investition

Bewertung der Aussage: „Wir können den Fachkräftemangel mittelfristig durch gute Ausbildung kompensieren.“



zahlen und ausreichend Personal für die Betreuung bereitstellen.

Hinzu kommt die finanzielle Frage. „Effektiv habe ich die Leute vier, vielleicht viereinhalb Monate im Jahr im Betrieb, aber ich zahle zwölf Monate Gehalt“, sagt Timo Welzer, Fachanwalt für Steuerrecht. „Das sehe ich persönlich nicht kritisch.“ Er halte das duale Studium trotz der Kosten für eine gute Sache. Seine Kanzlei Welzer & Partner gehört laut SWI-Auswertung ebenfalls zu den besten Ausbildern. Hinzu kommt: Ein Partner der Kanzlei müsse zwei Jahre lang täglich ein bis zwei Stunden in die Ausbildung investieren. So sei das duale Studium alles andere als ein Sparmodell. Dennoch betont Welzer: Wer Talente früh binden und langfristig halten wolle, müsse bereit sein, in sie zu investieren. Welzer selbst habe dual studiert, wie die Hälfte der Partner der Kanzlei auch.

Bei Höhns-Bau folgen auf das Bewerbungsgespräch zwei bis drei Schnuppertage auf der Baustelle oder im Projektmanagement. „Da geht es nicht nur um Fachliches oder eine Abiturnote“, sagt Chrobotek. „Wir wollen wissen: Passt der- oder diejenige menschlich ins Team? Und die Bewerbenden sollen genauso rausfinden, ob die Arbeit bei uns wirklich zu ihnen

passt.“ Im Alltag begleitet das Unternehmen die dual Studierenden eng. Praxisphasen werden so gestaltet, dass sie mit den theoretischen Inhalten der Hochschule zusammenpassen. Jeder Studierende hat Ansprechpersonen, die ihr langjähriges Praxiswissen weitergeben. „Die Jungen bringen digitale Impulse, die Alten geben Kniffe weiter, die so vielleicht nicht im Lehrplan stehen“, sagt Chrobotek.

Echte Wegbegleiter gesucht

Doch eine Sorge treibt gerade kleinere Unternehmen um: Man investiert in dual Studierende – und anschließend wandern sie ab. Florian Höhns findet diese Angst aus eigener Erfahrung unberechtigt. „Man ist nicht nur Ausbilder, man ist Wegbegleiter“, sagt er. „Wenn junge Menschen spüren, dass man aus ernsthaftem Interesse in sie investiert und ihnen ein gutes Umfeld bietet, bleiben sie auch.“

In der Steuerkanzlei von Timo Welzer ist die Zahl der dual Studierenden auf jeweils zwei begrenzt. Die Studierenden arbeiten dann an echten Fällen mit, diskutieren Lösungsvorschläge, bereiten Mandantengespräche mit vor. „Sie sollen nicht nur mitschreiben – sie sollen mitdenken“, sagt Welzer. Jeder Studierende bekommt einen fes-



Die Gewinner 2025

Unternehmen mit der besten Ausbildung in Deutschland nach Unternehmensgröße

500 bis 1.000 Beschäftigte	Duales Studium	Punkte	Sitz¹	Branche
Kleemann	✓ Göppingen • Baumaschinen	93,4		
Sparda-Bank München		93,2	München • Finanz	
Leue & Nill	✓ Dortmund • Versicherung	92,8		
Stulz	✓ Hamburg • Klimatechnik	92,0		
Alexander-Stift Dienste für Senioren	✓ Kernen-Stetten • Gesundheit	91,5		
Sparkasse Passau		90,2	Passau • Finanz	
Welser Profile Deutschland		90,2	Bönen • Metall	
Sparkasse Fürth	✓ Fürth • Finanz	89,9		
Emil Löffelhardt	✓ Schorndorf • Großhandel	88,7		
Wafios	✓ Reutlingen • Maschinenbau	87,4		
Realcore Group	✓ Essen • IT	86,6		
Günther Spelsberg		86,3	Schalcksmühle • Elektro	
SWN Stadtwerke Neumünster Beteiligungen	✓ Neumünster • Energie	84,9		
Bode - Die Tür	✓ Kassel • Fahrzeugbau	84,8		
GS Elektromedizinische Geräte G. Stemple	✓ Kaufering • Medizintechnik	84,2		
Salzlandsparkasse	✓ Staßfurt • Finanz	81,9		
Möbel Heinrich		81,6	Stadtthagen • Handel	
Richter Fleischwaren		81,4	Oederan • Lebensmittel	
Neckar-Odenwald-Kliniken	✓ Mosbach • Gesundheit	81,2		
Westerwald Bank	✓ Montabaur • Finanz	80,8		
Gisa	✓ Halle • IT	80,1		
Klinikum Peine	✓ Peine • Gesundheit	79,0		
Firmengruppe Nagel	✓ Ulm • Bau/Metall	77,2		
Sparkasse Ingolstadt Eichstätt	✓ Ingolstadt • Finanz	75,0		
Seetel Hotel		70,3	Seebad Ahlbeck • Hotellerie	
Spedition Brucker	✓ Aalen • Logistik	70,1		
ZEG Zentraleinkauf Holz + Kunststoff	✓ Kornwestheim • Handel	70,0		

Mehr als 1.000 Beschäftigte

Adidas	✓ Herzogenaurach • Sportartikel	95,6
Dürr Systems	✓ Bietigheim-Bissingen • Maschinenbau	95,2
Schwan-Stabilo	✓ Heroldsberg • Schreibgeräte	93,9
Sparkasse Osnabrück	✓ Osnabrück • Finanz	93,8
Allianz	✓ München • Versicherung	93,6
WWK Lebensversicherung	✓ München • Versicherung	93,5
Hanse-Merkur Krankenversicherung	✓ Hamburg • Versicherung	93,3

Ausgezeichnet wurden 210 von mehr als 2.000 Unternehmen, die an der Studie teilgenommen haben. Die Gewinner haben mindestens 70 von 100 möglichen Punkten erreicht.

HANDELSBLATT • 1) Unternehmenssitz

Quelle: SWI

	Duales Studium	Punkte	Sitz¹	Branche
BPW Bergische Achsen	✓ Wiehl • Logistik	93,3		
Griesson - de Beukelaer	✓ Polch • Lebensmittel	92,4		
Provinzial Holding	✓ Münster • Versicherung	92,2		
BIG Bechtold-Gruppe	✓ Karlsruhe • Immobilien	92,0		
Volksbank in Ostwestfalen	✓ Bielefeld • Finanz	91,7		
Fresenius	✓ Bad Homburg • Gesundheit	91,6		
Benteler	✓ Paderborn • Automobil	91,4		
Autohaus Widmann	✓ Aalen • Handel	91,4		
Rohde & Schwarz	✓ München • Elektronik	91,2		
Atruvia	✓ Münster • IT	91,0		
Firmengruppe Max Bögl	✓ Sengenthal • Bau	90,5		
Generali Deutschland	✓ München • Versicherung	89,5		
VHV Vereinigte Hannoversche Versicherung	✓ Hannover • Versicherung	88,8		
Debeka Krankenversicherungsverein	✓ Koblenz • Versicherung	88,1		
Herrenknecht	✓ Schwanau • Maschinenbau	87,7		
Unternehmensgruppe Fischer	✓ Waldachtal • Bau	87,6		
MRH Trowe	✓ Frankfurt am Main • Versicherung	87,6		
Getec Contracting	✓ Magdeburg • Energie	87,1		
Passauer Wolf Medizin fürs Leben	✓ Roththalmünster • Gesundheit	86,9		
Meesenburg	✓ Flensburg • Großhandel	86,1		
Dortmunder Volksbank	✓ Dortmund • Finanz	85,4		
Pflaum Logistik	✓ Strullendorf • Logistik	84,8		
Luther Rechtsanwalts-gesellschaft		84,6	Köln • Rechtsberatung	
De-Vau-Ge Gesundheitswerk Deutschland	✓ Lüneburg • Lebensmittel	84,1		
VSE-Gruppe	✓ Saarbrücken • Energie	83,7		
Biotronik Corporate Services	✓ Berlin • Medizintechnik	83,1		
Debeka	✓ Koblenz • Versicherung	82,7		
Klinikum Darmstadt	✓ Darmstadt • Gesundheit	81,8		
MBDA Deutschland	✓ Schrobenhausen • Verteidigung	81,0		
Schwörerhaus	✓ Hohenstein • Bau	80,6		
Jaeger Gruppe	✓ Dortmund • Bau	79,6		
Stadt Regensburg		79,5	Regensburg • Öffentliche Verwaltung	
Lamilux Heinrich Strunz Holding	✓ Rehau • Fahrzeugbau/Gesundheit	79,3		
Deutsche Wertpapierservice Bank	✓ Frankfurt am Main • Finanz	79,3		
Mühlbauer Group	✓ Roding • Maschinenbau	70,1		
GPR Gesundheits- und Pflegezentrum Rüsselsheim		70,0	Rüsselsheim am Main • Gesundheit	