

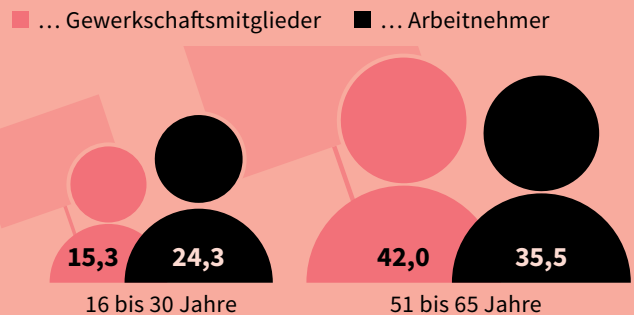
## Überall ähnliche Probleme

**Gewerkschaften.** Ob Dänemark, Österreich oder Polen: Die Gewerkschaften stehen überall vor sehr ähnlichen Problemen, wie eine Untersuchung des IW Köln zeigt. Am drängendsten ist der „Verrentungseffekt“, denn den Gewerkschaften fehlt der Nachwuchs. Zudem gelingt es ihnen nur teilweise, „atypisch“ Beschäftigte für sich zu begeistern und in kleinen Betrieben Fuß zu fassen. Warum es im Interesse aller ist, starke Gewerkschaften zu haben, erklärt IW-Experte Hagen Lesch im iwd-Interview.

→ [Seiten 2-4](#)

### Alte Gewerkschaften

So viel Prozent aller ... in Deutschland gehörten im Jahr 2014 dieser Altersgruppe an



Ursprungsdaten: European Social Survey  
© 2017 IW Medien / iwd

Institut der deutschen Wirtschaft Köln

Rund **775.000**

E-Autos haben die zehn absatzstärksten Hersteller 2016 weltweit verkauft – davon kamen fast 125.000 aus Deutschland

Quelle: ev-sales.blogspot.de  
© 2017 IW Medien / iwd

Institut der deutschen Wirtschaft Köln

## Auswärts gut, daheim schwach

**E-Autos.** Im Jahr 2016 stammte fast ein Fünftel aller weltweit verkauften Elektroautos aus Deutschland. Dass die deutsche Automobilindustrie den Trend zum Elektromobil verpasst hätte, kann man also nicht sagen. Wahr ist aber auch, dass die Bundesrepublik ihr selbst gestecktes Ziel, bis 2020 zum Leitmarkt für Elektroautos zu werden, nicht mehr erreichen kann – dazu ist der inländische Absatz viel zu gering.

→ [Seite 5](#)

## Geld, Lob und Sinn

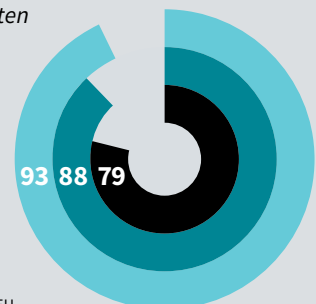
**Arbeitszufriedenheit.** Die meisten Arbeitnehmer in der EU sind mit ihrem Job zufrieden. Das gilt sogar für jene, die ihr Gehalt als zu niedrig empfinden, und jene, die nach eigener Einschätzung keine guten Karrierechancen haben. Offenbar werden Einflüsse, die die Arbeitszufriedenheit mindern können, oft durch andere Faktoren ausgeglichen. Wichtig sind für die Beschäftigten auch die Wertschätzung durch den Vorgesetzten sowie das Gefühl, einer sinnvollen Tätigkeit nachzugehen.

→ [Seiten 6-7](#)

### EU-Arbeitnehmer meist happy

So viel Prozent der Beschäftigten waren 2015 mit ihrer Haupttätigkeit sehr zufrieden oder zufrieden

- Platz 1: Österreich
- Platz 10: Deutschland
- Platz 28: Frankreich



Befragung von 28.324 Arbeitnehmern in der EU

Ursprungsdaten: Eurofound  
© 2017 IW Medien / iwd

Institut der deutschen Wirtschaft Köln

# Jungbrunnen gesucht

**Gewerkschaften.** Der Anteil der Arbeitnehmer, die in einer Gewerkschaft sind, reicht in Europa von 5 Prozent in Ungarn bis knapp 70 Prozent in Dänemark. Doch trotz dieser großen Spanne stehen die Gewerkschaften überall vor sehr ähnlichen Problemen – das größte ist die Altersstruktur.

Die IG Metall hat die Zeichen der Zeit erkannt: Mit ihrer Kampagne „Revolution Bildung“ wendet sich die Gewerkschaft derzeit gezielt an den Nachwuchs. Schon vor einigen Jahren arbeitete die IG Metall mit der Jugend an der „Operation Übernahme“ – also daran, dass die Azubis im Anschluss an ihre erfolgreiche Berufsausbildung von dem Ausbildungsbetrieb übernommen werden. Dennoch ist der Nachwuchs in den Gewerkschaften eindeutig unterrepräsentiert (Grafik Seite 3):

**Nur gut 15 Prozent der Gewerkschaftsmitglieder in Deutschland sind zwischen 16 und 30 Jahre alt – obwohl diese Altersgruppe fast ein Viertel aller Arbeitnehmer stellt.**

In der Altersklasse von 51 bis 65 Jahre ist es umgekehrt: Sie stellt 42 Prozent der Gewerkschaftler, aber nur knapp 36 Prozent aller Arbeitnehmer.

Deutschland ist diesbezüglich kein Einzelfall, wie eine aktuelle Auswertung des European Social Survey (ESS) durch das IW Köln zeigt. Im Gegenteil: In allen 16 unter-

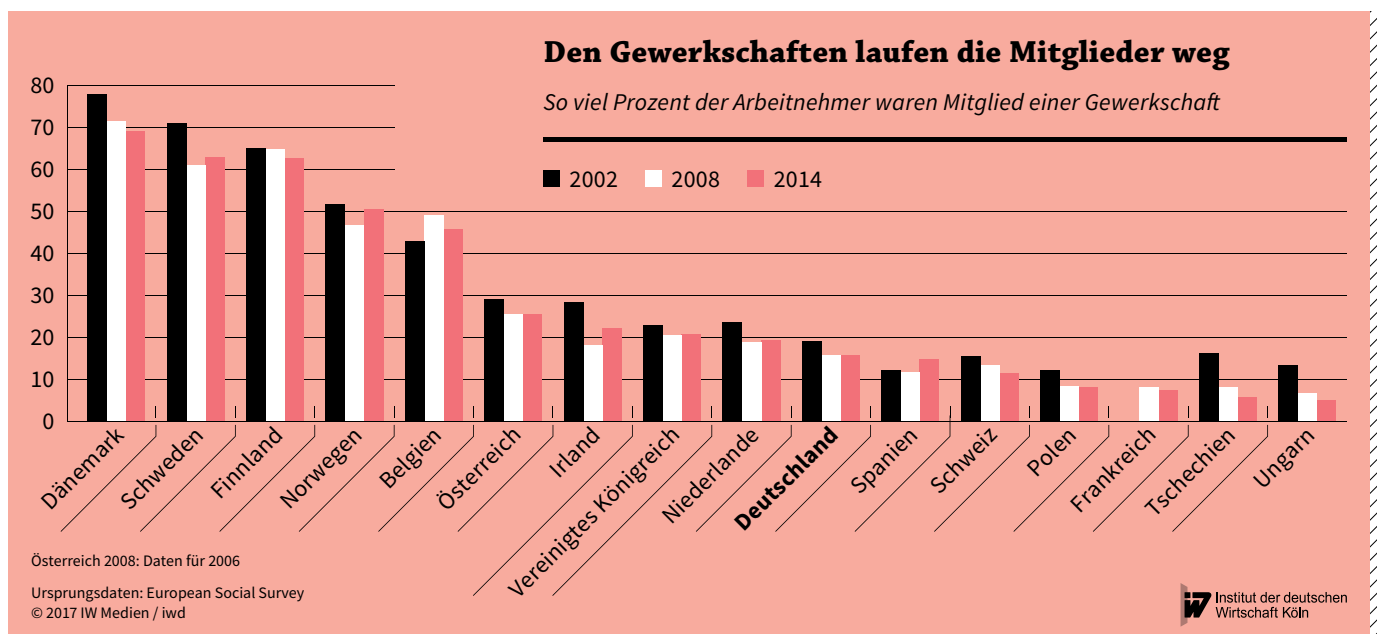
suchten europäischen Ländern sind die Jüngsten in den Gewerkschaften unterrepräsentiert. Am größten ist die Kluft bei Deutschlands östlichem Nachbarn:

**In Polen stellen die Jüngeren gut ein Viertel aller Arbeitnehmer, aber nur knapp 7 Prozent der Gewerkschaftsmitglieder.**

Die Gewerkschaften müssen sich also überlegen, wie sie dem „Verrentungseffekt“ entgegenwirken. Denn nur mit jungen Mitgliedern ließe sich der Trend stoppen, dass die Gewerkschaften seit vielen Jahren europaweit immer mehr an Bedeutung verlieren (Grafik):

**Nur in Belgien und Spanien gab es 2014 prozentual mehr Gewerkschaftsmitglieder als 2002. In allen anderen untersuchten europäischen Ländern nahm der Anteil – zum Teil drastisch – ab.**

Diese Entwicklung vollzieht sich unabhängig davon, wie hoch der sogenannte Organisationsgrad im jeweiligen Land ist – also der Anteil der Gewerkschaftsmitglieder an allen Beschäftigten.



Mit Blick auf den Organisationsgrad trennen die europäischen Staaten Welten: Die skandinavischen Staaten und Belgien liegen mit Anteilen von 45 bis 70 Prozent an der Spitze, das Mittelfeld, zu dem auch Deutschland mit seinen knapp 16 Prozent gehört, hat einen Organisationsgrad zwischen 15 Prozent (Spanien) und 26 Prozent (Österreich). Am Ende der Skala liegen die osteuropäischen Länder sowie die Schweiz und Frankreich mit maximal 11 Prozent.

Der Hauptgrund für diese ungewöhnliche Spreizung sind die Aufgaben, die den Gewerkschaften in den einzelnen Ländern zufallen beziehungsweise einst zugefallen sind: In Staaten mit hohem Organisationsgrad sind oder waren die Arbeitnehmervertreter für die Arbeitslosenversicherung (mit)verantwortlich. Entsprechend sind bis heute viele Versicherte auch Mitglied beim Versicherer, also in einer Gewerkschaft.

Neben der demografischen Herausforderung identifiziert die IW-Studie für fast alle untersuchten Länder noch zwei weitere gewerkschaftliche Problemfelder:

**Atypisch Beschäftigte.** Den Gewerkschaften gelingt es bislang nur spärlich, auch Menschen für sich zu gewinnen, die befristet oder in Teilzeit beschäftigt sind. So sind beispielsweise beim Spitzenreiter Dänemark über 78 Prozent der Vollzeitkräfte gewerkschaftlich organisiert, aber nur knapp 41 Prozent der Teilzeitkräfte. Von den Unbefristeten sind fast 75 Prozent in einer Gewerkschaft, von den Befristeten nicht einmal 59 Prozent. Ganz ähnlich ist es in der Bundesrepublik:

**In Deutschland sind fast 18 Prozent der Vollzeitkräfte in einer Gewerkschaft, aber nur knapp 10 Prozent der Teilzeitkräfte.**

Bei den Unbefristeten liegt der Anteil hierzulande bei knapp 18 Prozent, die Befristeten kommen auf etwas mehr als 8 Prozent. Dieser Befund ist aus Sicht der Gewerkschaften insofern unbefriedigend, als Teilzeitkräfte und befristete Arbeitnehmer in vielen Staaten einen erheblichen Teil aller Beschäftigten stellen.

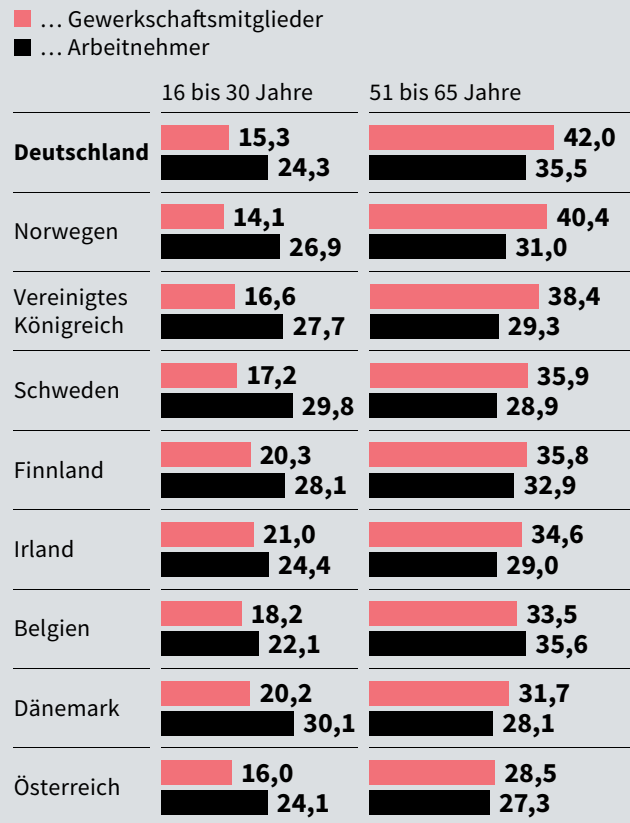
Dabei könnten gerade atypisch Beschäftigte besonders stark von Tarifverträgen profitieren – doch die kann eine Gewerkschaft natürlich nur dann durchsetzen, wenn sie genügend betroffene Mitglieder in ihren Reihen hat.

Dieser Zusammenhang gilt auch für geringqualifizierte Arbeitskräfte – diese Gruppe ist in den Gewerkschaften Europas ebenfalls fast überall unterrepräsentiert.

**Kleine Betriebe.** Den Gewerkschaften gelingt es laut IW-Studie in vielen europäischen Ländern schlecht, Mitarbeiter kleiner Betriebe an sich zu binden – das gilt vor allem für jene Staaten, in denen die Gewerkschaften nicht an der Organisation der Arbeitslosenversicherung beteiligt sind.

## Alte Gewerkschaften

So viel Prozent aller ... gehörten im Jahr 2014 dieser Altersgruppe an



Länderauswahl

Urspungsdaten: European Social Survey  
© 2017 IW Medien / iwd

iw Institut der deutschen  
Wirtschaft Köln

So sind zum Beispiel in Österreich nur knapp 13 Prozent der Arbeitnehmer in Firmen mit weniger als zehn Mitarbeitern in einer Gewerkschaft, dagegen lassen sich 46 Prozent der Mitarbeiter aus Unternehmen mit mehr als 500 Beschäftigten gewerkschaftlich vertreten.

Dabei kommt den kleinen Firmen eine wichtige Rolle in der europäischen Wirtschaftsstruktur zu:

**In den 16 untersuchten Ländern arbeiten 19 bis 36 Prozent aller Arbeitnehmer in Betrieben mit weniger als zehn Mitarbeitern.**

Deshalb ist es für die Arbeitnehmervertreter eine zentrale Aufgabe, in kleinen Unternehmen präsenter zu werden.

### Aus IW-Trends 3/2017

Saskia Dieke, Hagen Lesch: Gewerkschaftliche Mitgliederstrukturen im europäischen Vergleich – Ergebnisse des European Social Survey

[iwkoeln.de/gewerkschaftsmitglieder](http://iwkoeln.de/gewerkschaftsmitglieder)

# „Schwache Gewerkschaften bringen uns nicht weiter“

**Interview.** Die Gewerkschaften in Europa haben einen schweren Stand, in fast allen Ländern sinken die Mitgliederzahlen – zum Teil rapide. Warum das eine brisante Entwicklung ist, erläutert **Hagen Lesch**, Tarifexperte des Instituts der deutschen Wirtschaft Köln, im iwd-Interview.



Foto: Straßmeier

**Als Wissenschaftler eines Instituts, das von Unternehmen und Unternehmensverbänden getragen wird, müssten Sie sich über den Mitgliederschwund der Gewerkschaften doch freuen.**

Nein, ganz im Gegenteil. Der Mitgliederschwund ist problematisch, weil dadurch die Durchsetzungskraft der Gewerkschaften sinkt und die Tarifbindung abnimmt. Infolgedessen greift der Staat verstärkt in die Tarifautonomie ein. Der Gesetzgebungsprozess ist aber träger, als Tarifparteien es sind. Wohin das führt, lässt sich ganz gut in Frankreich beobachten. Dort gibt es kein funktionierendes Tarifsysteem, der Staat greift deshalb massiv ein. Am Ende kommt es zu einem Reformstau und wenn der dann endlich aufgelöst werden soll, richtet sich der Zorn gegen den Staat. Der Staat kennt auch die Belange einzelner Branchen nicht so gut wie die Tarifparteien. Er schert alles über einen Kamm, während die Tarifparteien differenzieren.

**Was haben die Gewerkschaften in den letzten Jahren versäumt?**

Wir haben die strukturellen Defizite der Gewerkschaften in Europa untersucht. Und die lauten fast überall: Die Gewerkschaften haben zu wenige jüngere Mitglieder, zu wenige befristet Beschäftigte und Teilzeitkräfte, und sie organisieren zu wenige Arbeitnehmer aus Kleinbetrieben. Kurz gesagt: Die Gewerkschaften haben die Veränderungen in der Arbeitswelt ein Stück weit verschlafen.

**Wie könnten die Gewerkschaften das ändern?**

Die IG Metall hat vor ein paar Jahren ein Studierendenprojekt an den Hochschulen gestartet und anschließend tatsächlich einen Zuwachs bei den jüngeren Mitgliedern verzeichnet. Wie sich andere Gruppen stärker organisieren lassen, kann man in Skandinavien sehen. In Schweden etwa gibt es eine eigenständige Gewerkschaft nur für Akademiker.

**Lassen sich die sinkenden Mitgliederzahlen der Gewerkschaften in Deutschland nicht auch dadurch erklären, dass angesichts des akuten Fachkräftemangels die**

**Arbeitsbedingungen immer besser werden?**

Ja, eine hohe Arbeitszufriedenheit macht es für die Gewerkschaften tatsächlich schwieriger, einen Fuß in die Tür zu bekommen. Sie haben es nachgewiesenermaßen in solchen Betrieben leichter, wo es hakt.

**Und wie steht es nach den vielen Streiks der vergangenen Jahre um die Akzeptanz der Gewerkschaften in der Bevölkerung?**

Die Streiks einzelner Sparten-gewerkschaften haben den Blick auf die Sinnhaftigkeit von Gewerkschaften insgesamt kaum beeinflusst. Man sieht die Notwendigkeit, aber die Bereitschaft, in einer Gewerkschaft mitzumachen, ist tatsächlich oft nicht sehr hoch. Wir haben bei Gewerkschaften das typische Trittbrettfahrerproblem: Von Tarifabschlüssen profitieren alle – auch jene, die gar nicht in der Gewerkschaft sind.

# Daheim pfui, im Ausland hui

**E-Autos.** Hat die deutsche Autoindustrie das Elektroauto verpennt? Die Absatzzahlen des vergangenen Jahres sprechen eine klare Sprache: Zwar sind E-Autos in Deutschland noch immer Ladenhüter, auf dem Weltmarkt mischen die deutschen Hersteller jedoch kräftig mit und erreichen einen fast so hohen Marktanteil wie bei den konventionellen Pkws.

Die Zielsetzung war ambitioniert: Die Nationale Plattform Elektromobilität, ein 2010 gegründetes Beratungsgremium der deutschen Bundesregierung, hat das Ziel ausgerufen, dass Deutschland bis 2020 zum Leitmarkt, also zum weltweit standardsetzenden Absatzmarkt, und zum Leitanbieter für Elektroautos – batterieelektrische (BEV) und Plug-in-Hybride (PHEV) – werden sollte.

Das Leitmarktziel wirkt inzwischen illusorisch. Auch wenn der Absatz von BEV und PHEV im ersten Halbjahr 2017 deutlich angezogen hat, wurden Elektroautos hierzulande zu lange von den Autokäufern verschmäht, um diesen Anspruch noch ernsthaft erheben zu können:

**Im ersten Halbjahr 2017 wurden in Deutschland 22.025 Elektroautos verkauft, fast so viele wie im ganzen Jahr 2016 – aber auch etwa 5.000 weniger als im kleinen Norwegen.**

Der weitaus größte Absatzmarkt für E-Autos ist China, aber ist das Land auch der Leitmarkt? Fakt ist, dass dort fast nur heimische Modelle verkauft werden, die aber so gut wie nie exportiert werden. Unter den zehn Topsellern findet sich kein ausländisches Fahrzeug. Ein ähnliches Bild bietet der US-Markt, wo mit Tesla und General Motors ebenfalls heimische Anbieter dominieren. In Norwegen dagegen, dem drittgröß-

ten Markt für Elektroautos, sind gleich sechs deutsche Modelle unter den Top Ten.

Diese Zahlen legen nahe, dass das deutsche Ziel des Leitanbieters noch deutlich realistischer erscheint als das des Leitmarktes. Deutsche Hersteller vermarkten ihre E-Autos weltweit und erreichen auch relevante Stückzahlen (Grafik):

**Im Jahr 2016 kamen 19 Prozent der rund um den Globus verkauften Elektroautos von deutschen Herstellern. Bei den konventionellen Pkws betrug ihr Marktanteil etwa 23 Prozent.**

Die Absatzzahlen zeigen, dass die deutschen Hersteller das Elektroauto zwar keineswegs verpennt haben – aber sie sind auch nicht die Leitanbieter. Weltmarktführer ist die Ende 2016 besiegelte Renault-Nissan-Mitsubishi-Allianz, die 2017 bislang auf einen Marktanteil von 14 Prozent kam. Es folgen Tesla mit 10 Prozent und BMW mit 9 Prozent.

Allerdings verschieben sich die Marktanteile durch neue Modelle stark, wie der Toyota Prius PHV zeigt: Das Modell hat den japanischen Hersteller in die Top Ten des ersten Halbjahres 2017 befördert.

## E-Autos: Deutsche Hersteller mischen kräftig mit

So viele batterieelektrische Pkws und Plug-in-Hybride haben die zehn absatzstärksten Hersteller verkauft

Jahr 2016		1. Halbjahr 2017	
BYD (China)	102.470	Renault-Nissan-Mitsubishi	61.951
Renault-Nissan (Niederlande)	86.247	Tesla	47.000
Tesla (USA)	76.243	BMW Gruppe	42.573
VW Gruppe (Deutschland)	62.480	BYD	35.758
BMW Gruppe (Deutschland)	62.157	BAIC	30.151
BAIC (China)	46.420	Toyota (Japan)	26.920
Zotye (China)	37.363	VW Gruppe	25.711
Geely Gruppe (China)	32.760	General Motors	23.104
General Motors (USA)	32.700	Zhidou (China)	18.718
Mitsubishi (Japan)	32.179	Hyundai-Kia (Südkorea)	15.049
<b>Weltweit</b>	<b>774.384</b>	<b>Weltweit</b>	<b>452.329</b>

Mitsubishi: wurde im Oktober 2016 offiziell Teil der Renault-Nissan-Allianz

Quelle: ev-sales.blogspot.de  
© 2017 IW Medien / iwd

# Schlecht bezahlt und trotzdem glücklich?

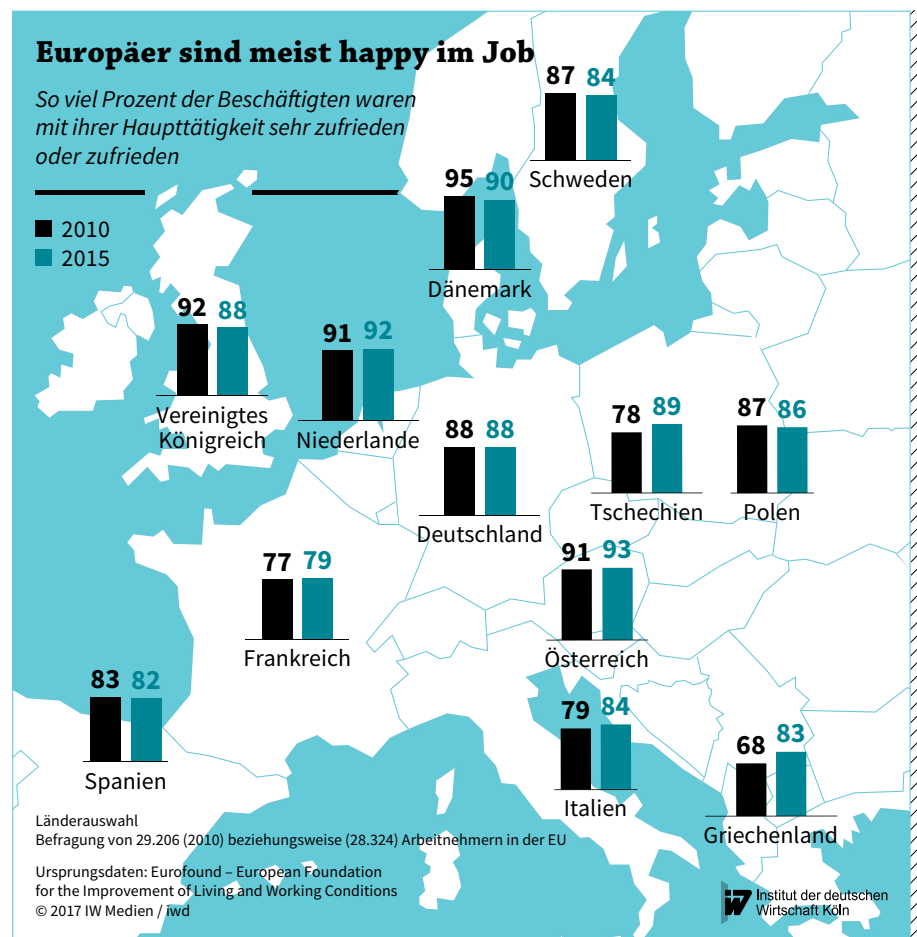
**Arbeitszufriedenheit.** Fast neun von zehn Beschäftigten in der Europäischen Union sind mit ihrem Job zufrieden. Dass das Gehalt und die Karriereperspektiven nicht immer den eigenen Wünschen entsprechen, wirkt sich nur moderat auf die Arbeitszufriedenheit aus. Offenbar werden negative Einflüsse oft durch positive Aspekte wettgemacht.

„Gute Arbeit“ – unter dieses Motto stellen Gewerkschaften und Politik schon seit längerem ihre tarif- beziehungsweise arbeitsmarkt- und sozialpolitischen Initiativen. Dabei gibt es auf die Frage, was gute Arbeit ausmacht und wie es um die Qualität der Arbeitsverhältnisse in Deutschland bestellt ist, kaum eine allgemeingültige, objektive Antwort. So sind Schichtarbeit, befristete Jobs und Zeitarbeitsverhältnisse per se weder gut noch schlecht – es kommt darauf an, wie die Beschäftigten selbst das sehen.

Deshalb liegt es nahe, die Qualität der Arbeit daran zu messen, wie zufrieden die Arbeitnehmer mit ihrer Tätigkeit sind. Das Institut der deutschen Wirtschaft Köln (IW) hat daher Daten zur Arbeitszufriedenheit in Europa ausgewertet, die die Europäische Stiftung zur Verbesserung der Lebens- und Arbeitsbedingungen (Eurofound) im Jahr 2015 bereits zum sechsten Mal erhoben hat. Die aktuellen Ergebnisse sind ausgesprochen positiv (Grafik):

**In den 28 EU-Ländern waren im Jahr 2015 zwischen 79 und 93 Prozent der Arbeitnehmer mit ihrer Haupttätigkeit zufrieden oder sogar sehr zufrieden.**

Deutschland lag mit 88 Prozent leicht über dem europaweiten



Durchschnitt. Verglichen mit 2010 hat sich der Anteil (sehr) zufriedener Arbeitnehmer hierzulande kaum verändert. In vielen anderen EU-Staaten ist die Quote gestiegen – vor allem dort, wo die Arbeitszufriedenheit 2010 noch deutlich unter dem EU-Durchschnitt lag. In Griechenland zum Beispiel legte sie um

15 Prozentpunkte zu, in Estland, Litauen und Ungarn um je 14 Punkte und in Tschechien um 10 Punkte.

Insgesamt sind die Arbeitnehmer in der EU in jüngster Zeit tendenziell noch zufriedener geworden – der auch in Deutschland immer wieder zu hörende Ruf nach dem Staat, der die Arbeitsverhältnisse verbessern

müsse, lässt sich somit nicht rechtfertigen.

Die IW-Studie liefert auch Antworten auf die Frage, welche Arbeitsplatzmerkmale für die Zufriedenheit der Beschäftigten wichtig sind – und somit Ansatzpunkte für Unternehmen, die die Arbeitszufriedenheit noch weiter steigern wollen.

Kaum überraschend ist, dass Lohn und Gehalt einen erheblichen Einfluss haben (Grafik):

**In allen EU-Ländern waren 2015 jeweils mehr als 90 Prozent der Beschäftigten, die sich gut bezahlt fühlten, auch mit ihrer Arbeit zufrieden.**

Umgekehrt gilt allerdings nicht automatisch, dass ein als zu gering empfundenes Gehalt auch zu Unzufriedenheit mit dem Job führt. Zwar hält im EU-Durchschnitt etwa jeder zweite Arbeitnehmer seine Arbeitsvergütung für zu niedrig. Doch selbst von diesen Beschäftigten sind rund drei Viertel mit ihrer Arbeit zufrieden. Am niedrigsten ist diese Quote mit 69 Prozent in Spanien, in Deutschland beträgt sie 77 Prozent. In den Niederlanden haben sogar 87 Prozent derjenigen, die ihr Gehalt zu dürftig finden, trotzdem Spaß an ihrem Job.

Offenbar werden Einflüsse, die die Arbeitszufriedenheit mindern können, oft durch andere Faktoren ausgeglichen. Dies zeigt sich auch bei den Karrierechancen, die für sich genommen die Arbeitszufriedenheit deutlich steigern können. In allen EU-Ländern sind mindestens neun von zehn jener Beschäftigten mit ihrer Arbeit happy, die ihre Karriereperspektiven positiv beurteilen.

**Selbst von denjenigen, die nach eigener Einschätzung keine guten Aufstiegsaussichten haben – und das sind mehr als sechs von zehn**

**Arbeitnehmern in der EU –, zeigen sich fast 80 Prozent zufrieden mit ihrem Job.**

Im Land mit dem niedrigsten Wert – Kroatien – sind es immer noch mehr als 72 Prozent, in Deutschland knapp 84 Prozent und in Österreich sogar 90 Prozent.

Gehalt und Karrieremöglichkeiten drücken die Wertschätzung, die die Betriebe ihren Beschäftigten entgegenbringen, direkt oder mittelbar in finanzieller Form aus. Doch es geht nicht nur ums Geld – auch Lob und Anerkennung durch den Vorgesetzten tragen dazu bei, dass Arbeitnehmer zufriedener mit ihrem Job sind. Angesichts dessen ist es erfreulich, dass eine große Mehrheit der Beschäftigten in der EU – von 63 Prozent in Ungarn über 70 Prozent in Deutschland bis hin zu 83 Prozent in Malta – sich von ihrer unmittelbaren Führungskraft gewürdigt fühlt.

Wo das allerdings nicht der Fall ist, leidet die Arbeitszufriedenheit zum Teil massiv:

**In Deutschland beispielsweise sind 96 Prozent der Arbeitnehmer, die sich von ihrem direkten Chef wertgeschätzt fühlen, mit dem Job zufrieden – aber nur 71 Prozent derer, die eine solche Anerkennung vermissen.**

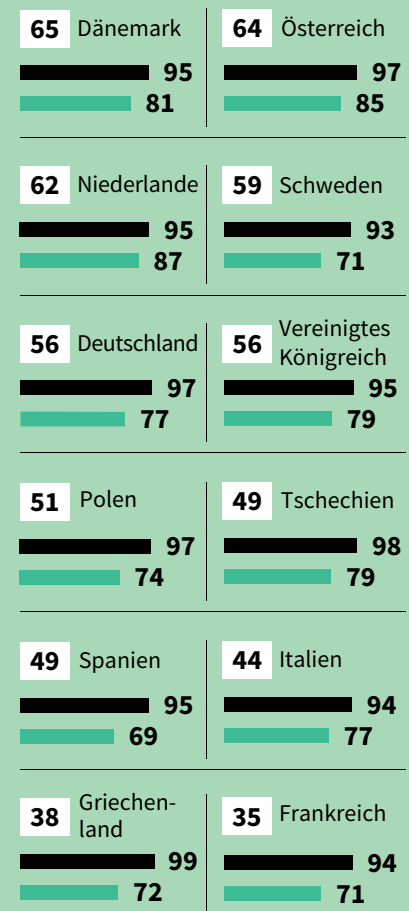
Am stärksten ist das Gefälle mit 93 gegenüber 56 Prozent in Griechenland.

Wichtig für die Arbeitszufriedenheit ist der IW-Studie zufolge auch, dass die Beschäftigten selbst das Gefühl haben, eine sinnvolle Aufgabe zu erfüllen sowie eigene Ideen verwirklichen und die Arbeitsorganisation mitgestalten zu können. Ist dies der Fall, sinkt die Arbeitszufriedenheit selbst dann nicht allzu stark, wenn zum Beispiel der Termindruck im Job hoch ist.

## Arbeitszufriedenheit: Geld ist wichtig, aber nicht alles

im Jahr 2015

- So viel Prozent der Beschäftigten waren mit ihrem Gehalt zufrieden
- So viel Prozent der mit dem Gehalt zufriedenen Beschäftigten waren mit ihrer Arbeit zufrieden
- So viel Prozent der mit dem Gehalt unzufriedenen Beschäftigten waren mit ihrer Arbeit zufrieden



Länderauswahl  
Befragung von 28.324 Arbeitnehmern in der EU im Jahr 2015

Ursprungsdaten: Eurofound – European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions  
© 2017 IW Medien / iwd

 Institut der deutschen Wirtschaft Köln

### IW-Report 23/2017

Andrea Hammermann, Oliver Stettes:  
Qualität der Arbeit in Europa – Eine empirische Analyse auf Basis des EWCS 2015

[iwkoeln.de/qualitaet\\_der\\_arbeit](http://iwkoeln.de/qualitaet_der_arbeit)



Grafiken mit Daten zur Arbeitszufriedenheit in allen EU-Ländern finden Sie auf [iwd.de/arbeitszufriedenheit](http://iwd.de/arbeitszufriedenheit)

# Zu gut für die Tonne

**Lebensmittel.** Jedes Jahr werfen die Bundesbürger im Schnitt 82 Kilogramm Lebensmittel weg. Allerdings sind längst nicht alle Generationen gleich verschwenderisch – auch aus historischem Grund.

Privathaushalte sind für drei Fünftel des Lebensmittelmülls in Deutschland verantwortlich. Etwa die Hälfte davon wäre noch uneingeschränkt genießbar. Und ein weiteres Fünftel – beispielsweise Brotrinden oder Apfelschalen – wandert nur deshalb auf den Müll, weil die Menschen unterschiedliche Essgewohnheiten haben.

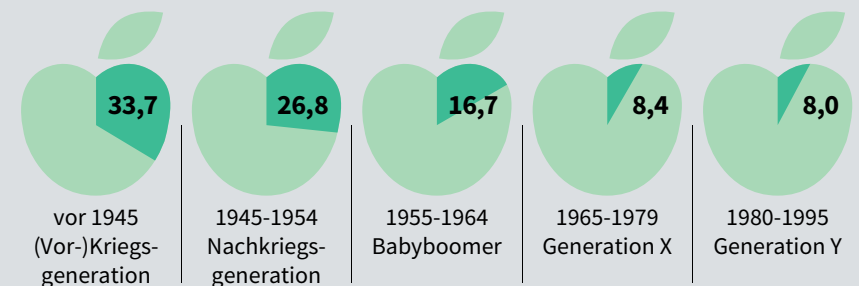
**Die in privaten Haushalten vermeidbaren Lebensmittelabfälle summieren sich laut kürzlicher Antwort der Bundesregierung auf eine Anfrage derzeit auf ungefähr 3,5 Millionen Tonnen pro Jahr. Das entspricht 35 Milliarden Tafeln Schokolade.**

Laut neuester Umweltbewusstseinsstudie entsorgen drei von zehn Bundesbürgern mindestens einmal die Woche Essen, nur ein Sechstel wirft nie etwas weg. Das Institut der deutschen Wirtschaft Köln (IW) hat analysiert, in welchem Zusammenhang diese Befragungsergebnisse mit der Zugehörigkeit zu einer bestimmten Generation stehen. Dabei zeigt sich, dass Entbehren das Essverhalten nachhaltig prägen (Grafik):

**Ein Drittel der Menschen, die vor 1945 geboren wurden, wirft niemals Essen weg. Weitere zwei Fünftel tun dies maximal einmal im Monat.**

## Verschwenderischer Nachwuchs

So viel Prozent der jeweiligen Generation gaben an, im vergangenen Monat zu Hause keine Lebensmittel weggeworfen zu haben



Onlinebefragung von 1.876 Personen ab 21 Jahren im Jahr 2016

Ursprungsdaten: Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz, Bau und Reaktorsicherheit, Umweltbundesamt  
© 2017 IW Medien / iwd

Institut der deutschen  
Wirtschaft Köln

Schon die Generation, die von 1945 bis 1954 geboren wurde, ist deutlich verschwenderischer. Die Mitglieder der Generationen X und Y, also die Jahrgänge 1965 bis 1995, sind fast vollends in der Wegwerfgesellschaft angekommen: Nur jeweils 8 Prozent werfen nie Lebensmittel weg, 39 respektive 36 Prozent dagegen mindestens einmal die Woche.

Deutschland hat sich zur Umsetzung der Agenda 2030 der Vereinten Nationen verpflichtet (Kasten). Zu deren globalen Nachhaltigkeitszielen gehört auch, die weltweite Nahrungsmittelverschwendung auf der Einzelhandels- und Verbraucherebene bis 2030 zu halbieren.

Das ist allerdings nicht einfach umzusetzen, wenn Menschen aus unterschiedlichen Gründen – seien es immer dagewesener Überfluss oder schlechte Haushaltsplanung – Essen verschwenden. Allerdings gibt es zumindest einen Ansatz, der Deutschland dem Nachhaltigkeitsziel näherbringen könnte:

**Drei Viertel der (Vor-)Kriegsgeneration stimmen der Aussage zu, dass viele weggeworfene Lebensmittel noch essbar wären. Bei den Generationen X und Y beträgt der Anteil nur noch je drei Fünftel.**

Um das Problem an der Wurzel zu packen, sollten die Kinder schon in der Schule lernen, was es mit der Haltbarkeit von Lebensmitteln auf sich hat. Zudem sollten Verbraucher lernen, wie sie ihre Einkäufe so planen und ihr Essen so zubereiten, dass es möglichst wenig Reste gibt.

## Die Agenda 2030

Auf insgesamt 17 globale Nachhaltigkeitsziele mit 169 Zielvorgaben haben sich die Vereinten Nationen in ihrer Agenda 2030 für nachhaltige Entwicklung verständigt. Die G-20-Staaten haben sich ebenfalls dazu verpflichtet. In Deutschland erfolgt die Umsetzung durch die Neuauflage der Deutschen Nachhaltigkeitsstrategie.



# Riskante Rohstoffquellen

**Rohstoffmarkt.** Vor allem die deutsche Industrie ist auf Rohstofflieferungen aus dem Ausland angewiesen. Der Wert dieser Importe hat sich zwischen 1995 und 2011 verfünffacht. Auch der Anteil der Einfuhren aus politisch und wirtschaftlich besonders risikobehafteten Ländern ist gestiegen – auf mittlerweile deutlich über 60 Prozent.

Brennende Autos, verwüstete Stadtteile, Straßenschlachten des „Schwarzen Blocks“ mit der Polizei: Vom G-20-Gipfel in Hamburg sind andere Dinge in Erinnerung geblieben als die politischen Inhalte. Die aber hatte die Großveranstaltung in der Hansestadt auch: Das Motto lautete „Eine vernetzte Welt gestalten“ und eine zentrale Frage war, wie nachhaltige Entwicklung, darunter auch nachhaltige Lieferketten, global gelingen kann.

Die zunehmende Vernetzung der globalisierten Welt bedeutet gerade für die exportstarke deutsche Industrie eine große Verantwortung. Denn vor allem beim Einbinden von Mensch und Rohstoff müssen die Hersteller Nachhaltigkeitsstandards beachten.

Das Thema spielt aber auch auf der Importseite eine große Rolle. Weil es hierzulande kaum für die industrielle Fertigung und die Energieversorgung wichtige Rohstoffe gibt, muss die Bundesrepublik die meisten Metalle einführen.

**Im Jahr 2011 – das ist für diese Analyse das aktuellste Jahr – importierte Deutschland Rohstoffe für mehr als 76 Milliarden Dollar; Mitte der 1990er Jahre waren es noch weniger als 16 Milliarden Dollar.**

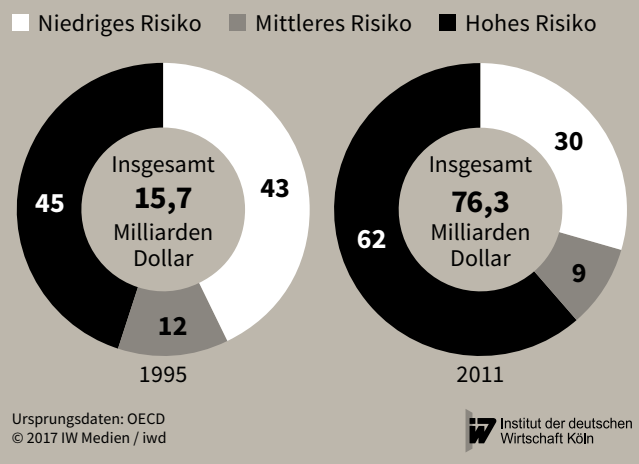
Für sich genommen ist diese Entwicklung unproblematisch. Grund zur Sorge bereitet aber die Tatsache, dass immer mehr Rohstoffimporte sowohl absolut als auch relativ betrachtet aus riskanten Staaten stammen (Grafik):

**Im Jahr 1995 erhielt Deutschland erst 45 Prozent seiner Rohstoffe aus Ländern mit hohem politischen und/oder ökonomischen Risiko, 2011 stammten bereits 62 Prozent aus solchen Staaten.**

Die entsprechende Risikoeinstufung berücksichtigt unter anderem, wie stark Geschäftsprozesse in einem Land reguliert werden, wie verlässlich staatliche Institutionen wie Gerichte sind und wie weit verbreitet Korruption ist. Als besonders riskant gelten demnach Argentinien, China, Kambodscha, Russland und Vietnam.

## Rohstoffe: Viele riskante Lieferländer

Wichtigste direkte Rohstofflieferanten für Deutschland nach Risikogruppen in Prozent



Für deutsche Firmen bedeutet diese Abhängigkeit von riskanten Staaten künftig voraussichtlich mehr Arbeit: Die G-20-Staaten, aber auch die UN und andere internationale Institutionen wollen – zum Beispiel mit der Agenda 2030 (siehe Kasten Seite 8) – sicherstellen, dass entlang der gesamten Lieferkette grundlegende Arbeits-, Sozial- und Umweltstandards gelten.

Zudem schreibt eine neue EU-Verordnung eine Sorgfaltspflicht beim Import sogenannter Konfliktminerale ab 2021 vor. Das soll verhindern, dass mit den Erlösen aus dem Verkauf von Gold, Wolfram und ähnlichen Rohstoffen Kriege und Menschenrechtsverletzungen in Entwicklungsländern finanziert werden.

Allerdings handeln viele deutsche Firmen, die im Ausland investieren, schon heute nachhaltig: Laut IW Consult haben gut vier von fünf Unternehmen nicht nur ihre ökologischen, sondern auch ihre sozialen Standards bei ihren ausländischen Ablegern eingeführt.

# Der Schatz in den Köpfen

**Ideenmanagement.** In Banken und Versicherungen beteiligen sich gerade einmal 12 Prozent der Beschäftigten am Ideenmanagement – in der Metall- und Elektro-Industrie dagegen bringen fast zwei Drittel der Beschäftigten ihre Firmen mit Verbesserungsvorschlägen voran. Wie gut oder schlecht das Ideenmanagement in einem Unternehmen funktioniert, liegt vor allem an den Führungskräften.

Das Team der Maschinentechnik hatte eine Idee: Es wollte die Dampferzeugung effizienter und kostengünstiger machen, also setzten die Mitarbeiter der Continental AG für

den Gasverbrennungsprozess nicht mehr die kalte bodennahe Luft ein, sondern saugten die deutlich wärmere Luft in Deckenhöhe an. Das neue Verfahren bekam den Namen

„Warm Air“ – und wurde im vergangenen Jahr mit dem „European Innovation Impact Award“ ausgezeichnet.

Der Preis wird auch in diesem Jahr vergeben, und zwar Ende September auf einer Konferenz des Deutschen Instituts für Ideen- und Innovationsmanagement in Brüssel. Sollte sich die Qualität der Bewerbungen an die Verbreitung des Ideenmanagements in den einzelnen Branchen anlehnen, dann dürften die meisten der insgesamt 18 Preisträger aus der Industrie kommen und nicht aus Banken und Versicherungen oder dem öffentlichen Dienst.

Doch was macht eigentlich ein betriebliches Ideenmanagement erfolgreich? Dieser Frage ging 2016 die Beratungsfirma HLP in Kooperation mit der FOM Hochschule Stuttgart nach. Die Unternehmensbefragung kam unter anderem zu dem Ergebnis, dass sich ein zielgerichtetes Ideenmanagement reichlich auszahlt:

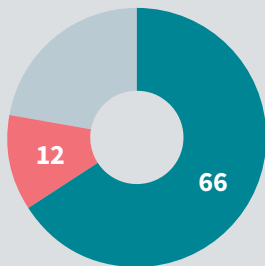
**Für jeden Euro, der in das Ideenmanagement investiert wird, kommt im Schnitt das Drei- bis Vierfache ins Unternehmen zurück.**

Die Studie untersuchte auch, welche Faktoren für den Erfolg des Ideenmanagements ausschlaggebend sind: Unterstützung durch das Topmanagement ist demnach sehr

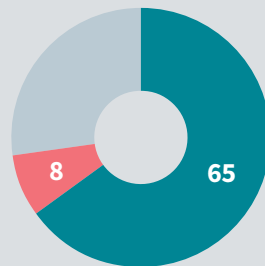
## Ideenmanagement: Ungenutzte Potenziale

Antworten der Unternehmen in Prozent

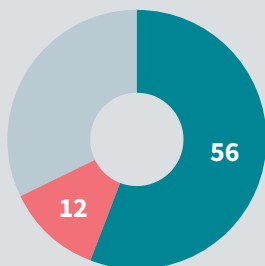
■ Trifft voll und ganz oder eher zu ■ Trifft eher nicht oder überhaupt nicht zu



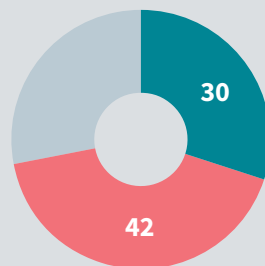
Eine definierte Vorgehensweise für Planung, Umsetzung und Kontrolle von Ideen ist für den Erfolg des Unternehmens sehr wichtig



Das Topmanagement des Unternehmens unterstützt das Ideenmanagement vollkommen



Der überwiegende Teil der Führungskräfte unterstützt das Einreichen von Ideen



Das Zielsystem der Führungskräfte unterstützt das Ideenmanagement vollkommen

Rest zu 100 Prozent: teils, teils; Befragung von 186 Unternehmen im Jahr 2012

Ursprungsdaten: Universität Marburg, IHK Innovationsberatung Hessen © 2017 IW Medien / iwd

Institut der deutschen Wirtschaft Köln

wichtig, aber auch Workshops und Kampagnen können das Ideenmanagement voranbringen. Und nicht zuletzt hängt vieles an der Person des Ideenmanagers – denn Unternehmen, die solch einen Coach haben, weisen eine signifikant höhere Beteiligungsquote am Ideenmanagement auf als Unternehmen ohne Coach.

Was aber motiviert die Mitarbeiter, sich am betrieblichen Ideenmanagement zu beteiligen? Dieser Frage widmete sich eine Dissertation an der Universität Heidelberg. Ein Ergebnis überrascht wenig: Wichtig sind die positive Einstellung der Mitarbeiter zum Ideenmanagement und das unterstützende Verhalten der Führungskraft. Ein anderes Ergebnis überrascht dagegen sehr: Wie hoch die Prämie für den Verbesserungsvorschlag ausfällt, ist für die Motivation der Mitarbeiter genauso wenig bedeutsam wie die Zeit, die vom Einreichen der Idee bis zum Feedback vergeht.

Den großen Einfluss der Führungskräfte auf den Erfolg des betrieblichen Ideenmanagements konnte auch eine Studie der Universität Marburg in Kooperation mit der IHK Innovationsberatung Hessen nachweisen (Grafik Seite 10):

**Fast zwei Drittel der Unternehmen geben an, ihr Ideenmanagement werde von der obersten Führungsebene unterstützt.**

Allerdings haben erst 30 Prozent der Unternehmen das Ideenmanagement in die Ziele der Führungskräfte eingebunden. Daher empfehlen die Autoren der Studie für ein erfolgreiches Ideenmanagement unter anderem:

- das Ideenmanagement im Zielsystem der Führungskräfte formal zu verankern,
- mehr Freiräume für die Mitarbeiter zu schaffen und mehr Maßnahmen zur Ideenförderung zu ergreifen,

- den Ideenbearbeitungsprozess zu professionalisieren (Prozesse für kleine und große Ideen schaffen, Ideenbearbeitung ausdifferenzieren),
- das Ideenmanagement mit angrenzenden Managementsystemen wie dem Qualitätsmanagement, dem Wissensmanagement oder dem Innovationsmanagement zusammenzuführen.

Dass der letztgenannte Vorschlag alles andere als selbstverständlich ist, zeigen folgende Umfrageergebnisse (Grafik):

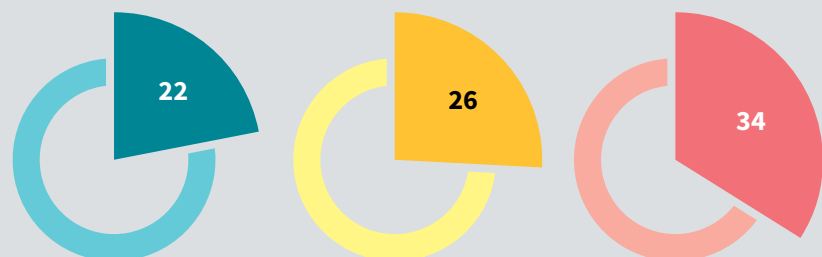
**Fast 80 Prozent der Unternehmen geben zu, dass bei ihnen keine Schnittstelle zwischen dem Ideen- und dem Qualitätsmanagement existiert. Selbst eine Verbindung zum Wissensmanagement ist nur in rund einem Viertel der Unternehmen vorhanden.**

Weiterhin empfehlen die hessischen Forscher, dass die Betriebe die Ideen ihrer Mitarbeiter nicht nur passiv einsammeln, sondern die Belegschaft aktiv ermutigen, Vorschläge einzubringen.

### Ideenmanagement: Allein auf weiter Flur

So viel Prozent der Unternehmen sagen, dass es eine Schnittstelle zwischen dem Ideenmanagement und dem ... gibt

- ... Qualitätsmanagement
- ... Wissensmanagement
- ... Innovationsmanagement



Befragung von 186 Unternehmen im Jahr 2012

Quellen: Universität Marburg, IHK Innovationsberatung Hessen  
© 2017 IW Medien / iwd

iw Institut der deutschen  
Wirtschaft Köln



## Von der Idee bis zur Prämie

Das Buch „Erfolgreiches Ideenmanagement in der Praxis“ will Unternehmen unterstützen, die ein Ideenmanagement etablieren oder reaktivieren wollen. Es informiert über den Aufbau, den Ablauf und die rechtlichen Hintergründe. Außerdem beleuchtet der Autor Querschnittsthemen – zum Beispiel, wie das Ideenmanagement in ein bestehendes Qualitätskonzept integriert werden kann – und erläutert verschiedene Arten der Prämierung. | **Christiane Flüter-Hoffmann**

*Hans-Dieter Schat: Erfolgreiches Ideenmanagement in der Praxis – Betriebliches Vorschlagswesen und Kontinuierlichen Verbesserungsprozess implementieren, reaktivieren und stetig optimieren, Springer Gabler, Wiesbaden 2017, ISBN 978-3-658-14492-0, 210 Seiten, 34,99 Euro*

Adressaufkleber

**Impressum**

**Herausgeber:**  
Institut der deutschen Wirtschaft Köln  
**Chefredakteur:** Ulrich von Lampe  
(verantwortlich)  
**Stellv. Chefredakteur:** Jork Herrmann  
**Redaktion:** Andreas Wodok (Textchef),  
Irina Berenfeld, Carsten Ruge, Berit Schmiedendorf,  
Sara Schwedmann, Alexander Weber  
**Redaktionsassistent:** Ines Pelzer  
**Grafik:** IW Medien GmbH  
**Telefon:** 0221 4981-523  
**Fax:** 0221 4981-504  
**E-Mail:** iwd@iwkoeln.de  
**Bezugspreis:**  
€ 9,01/Monat, zzgl. € 3,08 Versandkosten,  
inkl. Mehrwertsteuer,  
Erscheinungsweise 14-täglich

**Abo-Service:** 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:** Henke GmbH, Brühl

Rechte für den Nachdruck oder die  
elektronische Verwertung über:  
lizenzen@iwkoeln.de

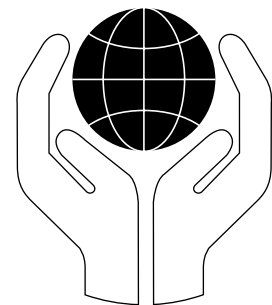
**iw.köln.wissen**  
SCHAFFT KOMPETENZ.

# Top-Liste: Auf Fortbildungskurs

Neben Lehrgängen, die zu einem anerkannten Abschluss führen, und informellen Formen wie dem Besuch einer Fachtagung sind non-formale Kurse die dritte wichtige Weiterbildungsmöglichkeit. Rund 38 Prozent der 23- bis 69-jährigen Bundesbürger haben von 2009 bis 2013 einen oder mehrere solcher Kurse belegt. Fast ein Drittel der Seminare entfiel auf den Bereich Soziales, Erziehung und Gesundheit – dazu gehören auch Pflicht-Weiterbildungen für Lehrer, Erzieher und Ärzte. An dritter Stelle lagen Kurse zur Informations- und Kommunikationstechnologie, die angesichts der Digitalisierung der Arbeitswelt immer bedeutsamer werden. Von diesen Fortbildungen entfielen 39 Prozent auf Software-Kurse für Kaufleute. Weitere 18 Prozent waren allgemeine EDV-Kurse, etwa zum Thema Datensicherheit.

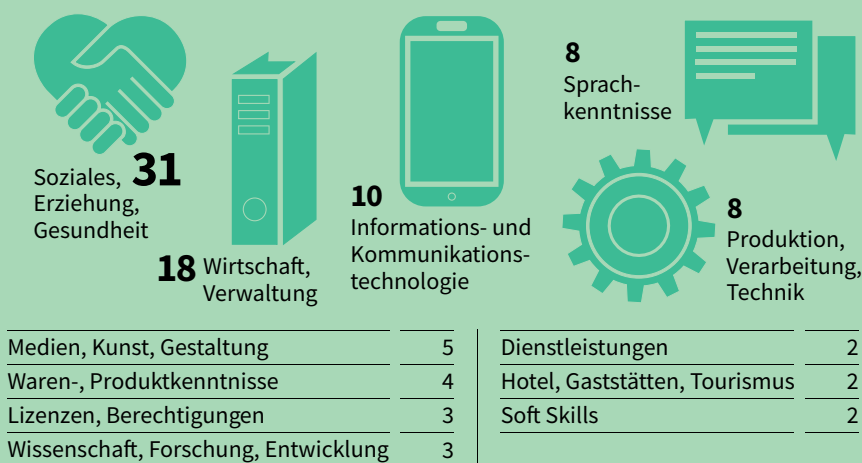
**Zahl der Woche**

**66**  
**Milliarden Euro**



**Weiterbildung: Soziale Themen liegen vorn**

So viel Prozent der non-formalen Weiterbildungskurse, die die Bundesbürger zwischen 2009 und 2013 absolvierten, behandelten diese Themen



Befragung von je 9.300 bis 14.100 Bundesbürgern (23 bis 69 Jahre) in den Jahren 2009 bis 2013  
Non-formale Weiterbildungskurse: Kurse, die in organisierten Einheiten stattfinden, aber zu keinem formal anerkannten Abschluss führen  
Rest zu 100: unter anderem Transport und Verkehr, Bau und Architektur

Quellen: Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung, Nationales Bildungspanel © 2017 IW Medien / iwd

**iw** Institut der deutschen  
Wirtschaft Köln

Umsatz haben das Produzierende Gewerbe und der Sektorservice im Jahr 2015 mit Waren, Bau- und Dienstleistungen für den Umweltschutz erzielt. Davon entfielen allein 38 Milliarden Euro auf den Klimaschutz, vor allem auf Maßnahmen zur Verbesserung der Energieeffizienz und zur Energieeinsparung (19,8 Milliarden Euro) sowie auf Maßnahmen zur Nutzung erneuerbarer Energien (16,5 Milliarden Euro). Abnehmer waren vor allem deutsche Kunden – der Inlandsabsatz machte zwei Drittel des Gesamthandels mit Umweltschutzgütern aus. Insgesamt waren in Deutschland 2015 knapp 260.000 Beschäftigte in der Umweltschutzwirtschaft tätig.