

## 7. Mangel an (qualifizierten) Arbeitskräften

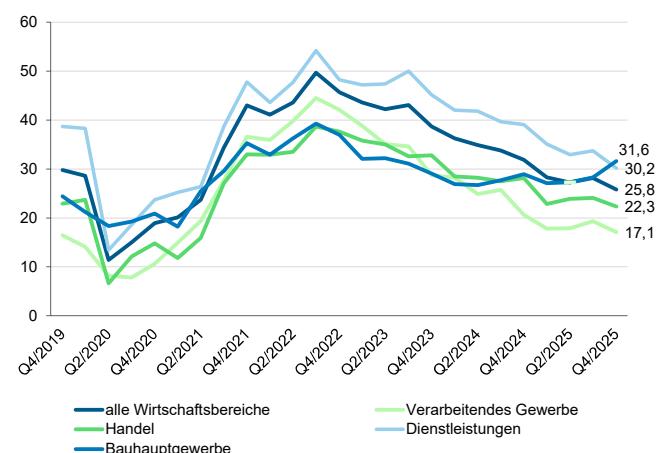
Autorinnen: Dr. Elisabeth Grewenig, Tel. 069 7431-55722, [elisabeth.grewenig@kfw.de](mailto:elisabeth.grewenig@kfw.de),  
Kathrin Schmidt, Tel. 069 7431-13091, [kathrin.schmidt@kfw.de](mailto:kathrin.schmidt@kfw.de)

Ein stetig steigender Mangel an Fachkräften ist ein weiterer dämpfender Faktor für die deutsche Industrie und besonders den Mittelstand.

### Wie ist die aktuelle Lage?

Der Mangel an (qualifizierten) Arbeitskräften stellt viele Unternehmen in Deutschland vor erhebliche Herausforderungen. Im zweiten Quartal 2025 konnten mehr als 360.000 offene Stellen rechnerisch nicht besetzt werden, was bundesweit einem Anteil von 33 % entspricht.<sup>1</sup> Im KfW-ifo-Fachkräftebarometer meldeten 25,8 % der Unternehmen im Oktober 2025 eine Behinderung ihrer Geschäftstätigkeit durch fehlende Arbeitskräfte (Grafik 7.1).<sup>2</sup> Im Vergleich zu den Höchstständen im Jahr 2022 hat sich die Fachkräfteknappheit zwar etwas entspannt, das Niveau bleibt aber weiterhin historisch hoch.

**Grafik 7.1: KfW-ifo-Fachkräftebarometer**



Anteile der Unternehmen mit Behinderungen der Geschäftstätigkeit durch Fachkräftemangel.

Anmerkung: Q4/2024 bedeutet z. B. 4. Quartal 2024, wobei die Befragung jeweils im ersten Monat des Quartals durchgeführt wird, das heißt aktuell im Oktober.

Quelle: KfW Research, ifo Institut.

Besonders ausgeprägt ist der Fachkräftemangel derzeit im Dienstleistungssektor. Doch auch in der Industrie bleibt die Situation angespannt. Die anhaltende Konjunkturschwäche und die durch den protektionistischen und volatilen Kurs der US-Regierung ausgelöste weltweite Unsicherheit haben in vielen Industrieunternehmen zuletzt zu Entlassungen und

<sup>1</sup> Vgl. Tiedemann, J. Kunath G. und P. Herzer (2025). Fachkräftebericht Q3 – Viel Bewegung in Gesundheitsberufen. Oktober 2025. KOFA Kompakt.

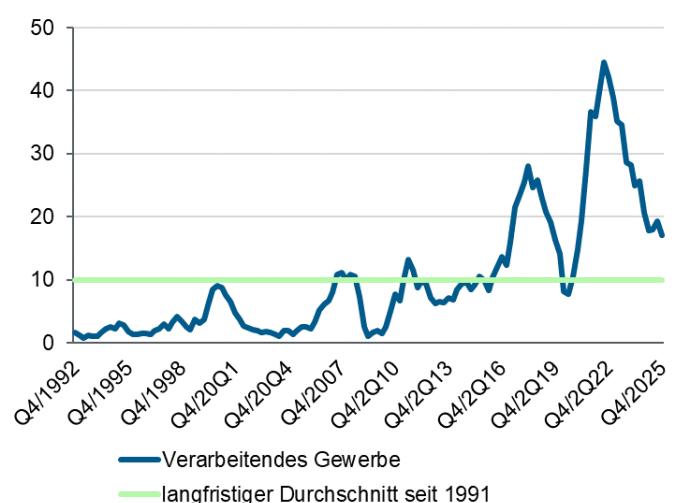
<sup>2</sup> Vgl. Müller, M. (2025). Fachkräftemangel nimmt weiter ab, KfW-ifo-Fachkräftebarometer November 2025, KfW Research.

<sup>3</sup> Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (2025). IAB-Stellenerhebung

Einstellungsstopps geführt. Im Verarbeitenden Gewerbe meldeten damit im vierten Quartal 2025 „nur“ noch 17,1 % der Unternehmen einen Arbeitskräftemangel – weniger als halb so viele wie zum Höchststand von 44,5 % im dritten Quartal 2022 (Grafik 7.2). Dennoch ist dieser immer noch deutlich höher als im langfristigen Mittel seit 1991 (10 %). Zudem bleibt die Diskrepanz zwischen offenen Stellen und verfügbaren Arbeitskräften in der Industrie weiterhin ausgeprägt. Die Zahl offener Stellen im Verarbeitenden Gewerbe lag im zweiten Quartal des Jahres 2025 bei 126.000.<sup>3</sup>

### Grafik 7.2: Fachkräftemangel in der Industrie trotz langer Konjunkturflaute weiterhin historisch hoch

KfW-ifo-Fachkräftebarometer, beeinträchtigte Unternehmen in Prozent



Quelle: KfW Research, ifo Institut.

Die Arbeitskräfteknappheit spiegelt sich auch auf dem Ausbildungsmarkt wider. Während 2010 auf 483.519 Berufsausbildungsstellen noch 552.168 Bewerberinnen und Bewerber entfielen, hatte sich diese Entwicklung bereits 2016 umgekehrt und lag 2025 bei rund 477.000 Stellen und 444.000 Ausbildungsplatzsuchenden.<sup>4</sup> Insbesondere in technischen Berufen, aber auch in der Lebensmittelherstellung, im Hoch- und Tiefbau oder der Lagerlogistik fällt die Zahl der gemeldeten betrieblichen Ausbildungsstellen deutlich höher aus als die Zahl der gemeldeten Bewerberinnen und Bewerber.

– Offene Stellen nach Wirtschaftszweigen (abgerufen am 09.09.2025 unter <https://iab.de/das-iab/befragungen/iab-stellenerhebung/aktuelle-ergebnisse/>)

<sup>4</sup> Vgl. Statistik der Bundesagentur für Arbeit (2025): Arbeitsmarkt kompakt – Situation am Ausbildungsmarkt 2024/2025. Bundesagentur für Arbeit, Nürnberg.

## Was sind die treibenden Faktoren?

Ein wesentlicher Faktor für den zunehmenden Arbeits- und Fachkräftemangel ist der voranschreitende demografische Wandel. In Deutschland scheiden die geburtenstarken Jahrgänge der Nachkriegszeit seit Beginn der 2020er-Jahre zunehmend aus dem Arbeitsleben aus, während die Zahl der jungen Menschen, die in den Arbeitsmarkt eintreten, abnimmt. Dies führt zu einem signifikanten Rückgang der erwerbsfähigen Bevölkerung. So prognostiziert die UN eine Schrumpfung der inländischen Erwerbsbevölkerung (Personen im erwerbsfähigen Alter zwischen 15 und 65 Jahren) um 9,4 % bis zum Jahr 2035, was einem Rückgang um etwa 5 Mio. Personen entspricht (Grafik 7.3).<sup>5</sup>

In einem engen Zusammenhang mit der demografischen Entwicklung steht auch die Entwicklung der Zuwanderung. Die Anzahl und Qualifikation der nach Deutschland kommenden Arbeitskräfte spielen eine zentrale Rolle dafür, ob die bevorstehenden Engpässe auf dem Arbeitsmarkt gelindert oder verschärft werden.<sup>6</sup> Eine verstärkte Zuwanderung qualifizierter Arbeitskräfte könnte den Rückgang der Erwerbspersonen zumindest teilweise kompensieren. Bleibt die Migration hingegen gering, dürfte sich der Arbeits- und Fachkräftemangel weiter intensivieren. Ein Blick auf die internationale Entwicklung zeigt jedoch, dass viele traditionelle Herkunftsländer von Arbeitsmigrantinnen und -migranten wie Polen oder andere osteuropäische Staaten selbst zunehmend vom demografischen Wandel betroffen sind und in den kommenden Jahren einen deutlichen Rückgang ihrer Erwerbsbevölkerung verzeichnen werden (Grafik 7.3). Ähnliche Herausforderungen bestehen auch in zahlreichen großen Industriestaaten wie Spanien, Italien, Japan oder China.

Daneben unterliegt das Wirtschaftssystem ständigen Transformationsprozessen. Zu den aktuellen Trends gehören etwa die Digitalisierung und die Dekarbonisierung. Diese Transformationsprozesse führen dazu, dass sich die Nachfrage nach bestimmten Kompetenzen und Berufsbildern verschiebt: Während einige Qualifikationen und Tätigkeiten an Bedeutung verlieren, steigt der Bedarf an anderen Fachkenntnissen, wie zum Beispiel digitalen oder technischen Kompetenzen, deutlich an.<sup>7</sup> Durch den verstärkten Einsatz moderner Technologien können außerdem

<sup>5</sup> Vgl. UN (2024). World Population Prospects 2024. Genutzt wurde die mittlere Variante der Bevölkerungsprojektion der Vereinten Nationen dar. Diese Variante geht von einer normalen Sterblichkeit und Migration sowie einer mittleren Fertilität aus.

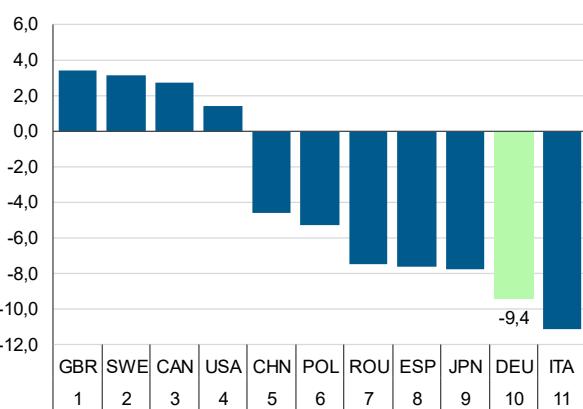
<sup>6</sup> Vgl. Peichl, A., Sauer, S. und K. Wohlrabe (2025). Arbeits- und Fachkräftemangel – aktuelle Lage und Projektionen im europäischen Vergleich. ifo Schnelldienst 3/2025.

<sup>7</sup> Vgl. Grewenig, E. (2023). Vielfältiger Kompetenzbedarf zur Umsetzung von Klimaschutzmaßnahmen – Stellschraube Weiterbildung? Fokus Volkswirtschaft Nr. 444, KfW Research, oder Zimmermann, V. (2023). Fehlende Digitalkompetenzen erschweren die Besetzung offener Stellen in digital aktiven

wiederkehrende oder standardisierte Aufgaben zunehmend von Maschinen übernommen werden, was nicht nur zu einer Verschiebung sondern auch zum Wegfall von Arbeitsplätzen führt. Das Ausmaß dieser Veränderungen wirken sich direkt auf den Arbeitsmarkt und den Bedarf an (qualifizierten) Arbeitskräften aus. Die langfristigen Folgen sind zwar heute noch nicht in vollem Umfang absehbar. Es besteht jedoch die Gefahr eines sogenannten „Mismatch“.<sup>8</sup> Das heißt, es kann gleichzeitig zu einem Mangel an Arbeitskräften in bestimmten Bereichen und zu Arbeitslosigkeit in anderen kommen, wenn der Wandel nicht von einer gezielten Qualifizierung der Beschäftigten begleitet wird.

## Grafik 7.3: Entwicklung der Bevölkerung im Erwerbsalter im internationalen Vergleich

Projizierte Veränderung von 2025 bis 2035 in Prozent



Quelle: World Population Prospects 2024 der UN, eigene Darstellung.

## Was sind die Folgen?

Die Auswirkungen des Arbeitskräftemangels machen sich in der mittelständischen Wirtschaft zunehmend bemerkbar. Knapp drei Fünftel aller kleinen und mittleren Unternehmen rechnen damit, in den kommenden fünf Jahren Schwierigkeiten bei der Besetzung offener Stellen zu haben.<sup>9</sup> Rund 40 % dieser Unternehmen halten es für sehr wahrscheinlich oder wahrscheinlich, dass sie angesichts des Mangels an Arbeitskräften künftig weniger Aufträge annehmen können. Ein gutes Drittel der betroffenen Unternehmen sieht sich zudem gezwungen, die Produktion, die Öffnungszeiten oder die Erreichbarkeit zu reduzieren, während 13 % sogar

Unternehmen, Fokus Volkswirtschaft Nr. 420, KfW Research., oder Grewenig, E. (2023). Mangelnde Digitalkompetenzen erschweren die Rekrutierung von Fachkräften in klimaaffinen Unternehmen, Volkswirtschaft Kompakt Nr. 240, KfW Research.

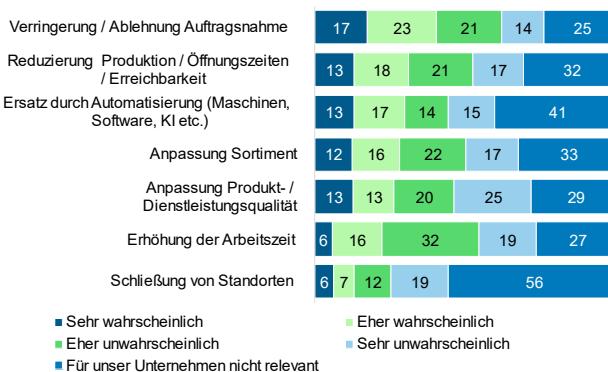
<sup>8</sup> Vgl. Wissenschaftlicher Beirat beim BMWK – Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz (2022), Die Zukunft der Arbeit in der digitalen Transformation. BMWK, Berlin.

<sup>9</sup> Vgl. Grewenig, E. und J. Gerstenberger (2025). Mittelstand stellt sich auf Herausforderungen durch demografischen Wandel ein, Fokus Volkswirtschaft Nr. 489, KfW Research.

mit Standortschließungen rechnen (Grafik 7.4). Nicht zuletzt sehen ein Drittel der Mittelständler wegen des Arbeitskräftemangels mittel- bis langfristig sogar ihre Existenz in Gefahr (Grafik 7.5).

#### Grafik 7.4: Erwartete Durchführung verschiedener Maßnahmen zur Verringerung des Arbeitskräftebedarfs

Bezogen auf 58 % aller KMU, die in den nächsten 5 Jahren (in jedem Fall oder eher) mit Stellenbesetzungsproblemen rechnen, Anteile in Prozent



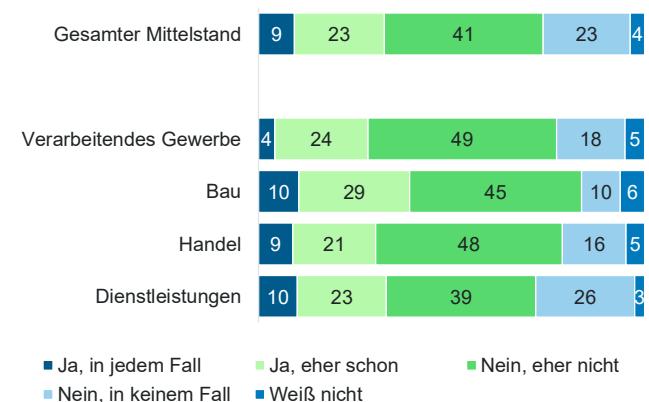
Quelle: Sondererhebung zum KfW-Mittelstandspanel September 2024.

Sollte es also nicht gelingen, dem zunehmenden Mangel an (qualifizierten) Arbeitskräften mit gezielten Maßnahmen entgegenzuwirken, drohen gravierende Konsequenzen für das Wirtschaftswachstum und die Wettbewerbsfähigkeit Deutschlands.<sup>10</sup> Dennoch gibt es vielfältige Ansatzpunkte, um gegenzusteuern: Mit einem

Bündel gezielter Reformen und weitergehenden Maßnahmen, wie sie auch in der Vergangenheit bereits ergriffen wurden, bestehen durchaus Chancen, den Herausforderungen auf dem Arbeitsmarkt wirksam zu begegnen (Details siehe Kapitel 20).<sup>11</sup>

#### Grafik 7.5: Erwartete mittel- bis langfristige Existenzbedrohung des Unternehmens aufgrund von Arbeitskräftemangel

Anteile mittelständischer Unternehmen in Prozent



Quelle: Sondererhebung zum KfW-Mittelstandspanel September 2024.

<sup>10</sup> Vgl. Müller, M. (2023). Zeitenwende durch Fachkräftemangel: Die Ära gesicherten Wachstums ist vorbei, Fokus Volkswirtschaft Nr. 414, KfW Research.

<sup>11</sup> Vgl. Müller, M. (2025). Wachstumsschwäche durch Fachkräftemangel: Wohin führt ein „weiter so“, was können wir tun? KfW Research.