

Dr. Christian Gerhards

# **Wie es dem Handwerk gelingt, genügend Nachwuchs zu gewinnen!**

Bonn, 19.08.2025

Das deutsche **Handwerk** steht vor tiefgreifenden Herausforderungen bei der Suche nach Nachwuchskräften. Heute gibt es in vielen Gewerken zu wenige Bewerberinnen und Bewerber (Bundesinstitut für Berufsbildung 2024: 16). Immer mehr Ausbildungsplätze bleiben unbesetzt, und gleichzeitig sinkt die Zahl der Betriebe, die überhaupt noch ausbilden. Dabei ist der Bedarf an Fachkräften auch im Handwerk hoch (Mohr 2024: 210). Wie kann es dem Handwerk gelingen, trotzdem genügend Nachwuchs zu gewinnen? In diesem Beitrag beleuchten wir die **aktuellen Herausforderungen** und zeigen auf, welche **Strategien und Unterstützungsangebote** bei der Nachwuchsgewinnung helfen können. Dabei wird deutlich: Erfolgreiches Recruiting im Handwerk erfordert einen Mix aus Tradition und Moderne – und die aktive Nutzung aller zur Verfügung stehenden **Instrumente**.

## Verflechtung verschiedener Herausforderungen prägen das aktuelle Bild

In zahlreichen Berufsbereichen mit akuten Fachkräfteengpässen handelt es sich um Handwerksberufe. Besonders betroffen sind etwa der Bau- und Ausbaubereich sowie Kfz-Berufe und Nahrungsmittelhandwerke (vgl. Engpassanalysen der Bundesagentur für Arbeit<sup>1</sup>). Damit trifft der Fachkräftemangel das Handwerk besonders hart, denn traditionell sicherten Handwerksbetriebe ihren Nachwuchs durch die eigene betriebliche Ausbildung.

Doch genau dieser traditionelle Weg der Fachkräftesicherung gerät zunehmend unter Druck. Die Nachfrage nach Ausbildungsplätzen im Handwerk ist seit Jahrzehnten rückläufig: Verglichen mit 1997 sank sie um mehr als 30 Prozent, ein Rückgang, der in kaum einem anderen Bereich ähnlich stark ausgeprägt ist (Kroll 2024: 100).

Gleichzeitig blieb das Ausbildungsplatzangebot im Handwerk zwischen 2015 und 2024 mit rund 155.000 angebotenen Stellen relativ konstant. Trotz dieser Stabilität bei den angebotenen Plätzen sinkt jedoch die Zahl der neu abgeschlossenen Ausbildungsverträge kontinuierlich, während die Zahl der unbesetzten Ausbildungsplätze seit Jahren steigt: Sie erhöhte sich von 14.397 im Jahr 2015 relativ kontinuierlich auf 19.075 im Jahr 2024, was einer Steigerung des Anteils unbesetzter Stellen am Gesamtangebot von 9,7 % auf 12,7 % entspricht (Weller u.a. 2024: 9, 15). Als Folge dieser Entwicklung sinkt auch die Ausbildungsbetriebsquote im Handwerk. Laut aktuellen BIBB-Daten beteiligten sich 2024 nur noch 28 % der Handwerksbetriebe an der Ausbildung, drei Prozentpunkte weniger als 2019. Zwar liegt das Handwerk damit weiterhin deutlich über dem Dienstleistungssektor, wo nur 14 % der Betriebe ausbilden, doch der negative Trend ist deutlich (Bundesinstitut für Berufsbildung 2024).

---

<sup>1</sup> <https://statistik.arbeitsagentur.de/DE/Navigation/Footer/Top-Produkte/Fachkraefteengpassanalyse-Nav.html>

Die sinkende Ausbildungsbeteiligung der Betriebe könnte in direktem Zusammenhang mit den zunehmenden Besetzungsschwierigkeiten stehen. So blieben allein im Ausbildungsjahr 2023/2024 rund 18 % aller gemeldeten Lehrstellen im Handwerk unbesetzt – das entspricht etwa 19.000 Stellen (Bundesagentur für Arbeit 2024: 19). Rechnerisch standen 2023 jedem Bewerber im Handwerk 1,12 Ausbildungsplätze gegenüber, ein deutliches Überangebot, das auf ein erhebliches Missverhältnis zwischen Angebot und Nachfrage hindeutet (Weller u.a. 2024).

Die Ursachen dieser Besetzungsprobleme sind vielfältig. Neben dem demografischen Wandel wirkt sich auch der Akademisierungstrend aus, da immer mehr Schulabgängerinnen und -abgänger ein Studium bevorzugen und somit die Gruppe potenzieller Auszubildender kleiner wird. Hinzu kommt neben regionalen und beruflichen Passungsproblemen ein qualifikatorisches Matchingproblem: Die Erwartungen der Betriebe und die Kompetenzen der Bewerber stimmen häufig nicht überein. So verfügen 44 % der Bewerber im Handwerk lediglich über einen Hauptschulabschluss, wodurch oftmals fachliche Defizite bei Bewerbern auftreten, die Betriebe abschrecken (Weller u.a. 2024).

Doch selbst wenn das Matching gelingt und ein Ausbildungsplatz besetzt werden kann, bedeutet dies noch keine dauerhafte Lösung der Fachkräftesicherung. Häufig stellt sich erst später heraus, ob die Wahl wirklich passend war und die Fachkräfte langfristig im Betrieb verbleiben – ein Problem, dass aber nicht nur im Handwerk besteht.

## Rekrutierungsstrategien im Handwerk: Was funktioniert?

Die **Suche nach Auszubildenden** im Handwerk folgt teils anderen Mustern als in Großunternehmen anderer Bereiche. Kleinbetriebe können es sich selten leisten, große Recruiting-Kampagnen zu fahren oder eine Personalabteilung zu unterhalten. Entsprechend setzt das Handwerk traditionell stark auf **direkte und persönliche Rekrutierungswäge**. Viele Betriebe gewinnen ihren Nachwuchs über **Praktika, persönliche Ansprache und lokale Netzwerke**, etwa indem sie Schülerpraktikantinnen und -praktikanten übernehmen oder im Bekanntenkreis nach interessierten Jugendlichen fragen. Gerade in ländlichen Regionen ist Mundpropaganda ein wichtiger Faktor: Meisterinnen und Meister sprechen potenzielle Lehrlinge direkt an. Auch **Berufsmessen an Schulen**, Tage der offenen Tür in Werkstätten oder lokale Zeitungsannoncen sind mögliche Wege.

**Online-Stellenbörsen** oder die Bundesagentur für Arbeit werden von Handwerksbetrieben hingegen seltener genutzt. Statt online zu inserieren, melden viele Unternehmen ihre freien Lehrstellen lieber bei der zuständigen Handwerkskammer oder Innung, die oft eigene Lehrstellenbörsen betreiben. Diese Nähe zur branchenspezifischen Organisation hat Vorteile, erreicht aber mitunter weniger Jugendliche als große Online-Plattformen.

Zudem fehlt es kleinen Betrieben nicht selten an Know-how oder Zeit für digitales Recruiting. Dennoch zeichnet sich ein **Trend** ab, dass selbst Kleinstbetriebe vermehrt **Instagram, Facebook oder WhatsApp** einsetzen, um auf sich aufmerksam zu machen. Im Friseurhandwerk etwa gewinnen Instagram-Stories und WhatsApp-Broadcasts an Bedeutung, um Einblicke in den Berufsalltag zu geben und so mode- und lifestyle-affine Jugendliche anzusprechen (Ebbinghaus 2017).

Studien des BIBB zeigen klar, welche Rekrutierungswege **besonders erfolgreich** sind. Eine zentrale Erkenntnis: „**Viel hilft viel**“ (Ebbinghaus u.a. 2023): Betriebe, die **mehrere Wege kombinieren**, besetzen ihre Lehrstellen signifikant erfolgreicher. Die Kombination aus **Online-Plattform und persönlichem Netzwerk** kann gut geeignet sein, junge Menschen zu erreichen. Das heißt: Wer zum Beispiel sowohl auf der Lehrstellenbörsen der Handwerkskammer inseriert als auch gleichzeitig aktiv im eigenen Umfeld oder auf Social Media sucht, erhöht die Chancen, passende Auszubildende zu finden.

Ein weiterer Faktor ist das **Image des Handwerks**. Viele Jugendliche – insbesondere solche mit höherer Schulbildung – haben veraltete Vorstellungen von Handwerksberufen. Eine Befragung von rund 2.000 Schülerinnen und Schülern ergab, dass **traditionell-behaftete Berufsimages** die Anziehungskraft mindern (Mischler 2017). Wird das Handwerk als altmodisch oder wenig technikaffin wahrgenommen, schreckt das die potenziellen Bewerberinnen und Bewerber ab. **Praxisnahe Einblicke** können helfen: Formate wie **Werkstatttage, Schnupperpraktika oder Makerspace-Workshops** ermöglichen es Jugendlichen, eigene Erfahrungen zu sammeln und können ihre Begeisterung wecken. Sonderleistungen, die Betriebe Auszubildenden bieten (wie etwa ein ÖPNV-Ticket oder Weihnachtsgeld) sollten aktiv in Stellenausschreibungen kommuniziert werden, um die Attraktivität des Ausbildungsbereichs zu steigern.

Ein weiterer Ansatz ist die **Senkung von Anforderungen**, indem Betriebe bei der Stellenbesetzung auch Bewerberinnen und Bewerber mit schwächeren schulischen Leistungen, niedrigeren Abschlüssen oder Defiziten in Kernfächern wie Mathematik und Deutsch berücksichtigen und dadurch das Potenzial besser ausschöpfen, um bestehende Besetzungsprobleme zu verringern. Angesichts der Besetzungslücke suchen einige Handwerksunternehmen **alternative Wege**, um Lehrstellen zu füllen. So wird im Handwerk verstärkt bei Ausländerinnen und Ausländern rekrutiert: 2023 war jeder achte Ausbildungsvertrag im Handwerk mit jungen Menschen aus dem Ausland geschlossen, wesentlich häufiger als etwa in Industrie und Handel (BMFTR 2025: 90). Diese Internationalisierung hilft, freie Stellen zu besetzen, stellt die Betriebe aber auch vor Herausforderungen, etwa bei Sprache und Integration.

Schließlich lohnt der Blick auf **neue Zielgruppen**. Bisher schöpft das Handwerk manche Potenziale kaum aus – allen voran bei jungen **Frauen**. Seit Jahren stagniert der Frauenanteil an Handwerksausbildungen, 2022 bei 16,6%, während im

Dienstleistungsbereich rund ein Drittel der Auszubildenden weiblich ist (Kroll 2024: 102). Um mehr weibliche Jugendliche anzusprechen, sind gezielte Maßnahmen gefragt: von weiblichen **Role Models** in der Berufsorientierung bis hin zu nach wie vor besonders für Frauen wichtige, familienfreundliche Arbeitszeiten in den Betrieben. Diversität zu erschließen lohnt sich nicht nur mit Blick auf Frauen, sondern etwa auch auf Studienaussteigende, leistungsbereite Jugendliche mit fehlenden Schulabschlüssen oder schlechten Noten oder geeignete Bewerberinnen aus dem Ausland oder mit geringen Deutschkenntnissen. Auszubildende mit erstem Schulabschluss (Hauptschulabschluss) gibt es im Handwerk besonders häufig (Kroll 2024b: 136). Der Ausländeranteil im Handwerk ist indes mit 13,0% im Jahr 2022 verglichen mit anderen Zuständigkeitsbereichen bereits überdurchschnittlich hoch (Kroll 2024: 104). Für all diese Gruppen gibt es bereits Projekte und Förderungen, die es gilt **aktiv zu nutzen**.

## Unterstützungsmaßnahmen für Betriebe: Sie bleiben oft ungenutzt

Angesichts der genannten Herausforderungen stellt sich die Frage: **Welche Unterstützung** gibt es für Handwerksbetriebe bei der Nachwuchssuche und wird sie auch genutzt? Tatsächlich gibt es eine Reihe von Programmen und Unterstützungsmaßnahmen, die speziell kleinen und mittleren Unternehmen unter die Arme greifen sollen. Oft sind diese jedoch in der Breite wenig bekannt oder werden von den Betrieben nur zögerlich in Anspruch genommen. Das Anbieten von **Einstiegsqualifizierungen** (EQ, wie vergütete Praktika als Brücke in die Lehre) kann dabei helfen, geeignete Kandidatinnen und Kandidaten zu finden.

Ein wichtiges Instrument ist das Förderprogramm „**Passgenaue Besetzung/Willkommenslotsen**“ des Bundesministeriums für Wirtschaft und Energie. Dabei helfen Beraterinnen (meist angesiedelt bei Kammern oder Innungen) Betrieben dabei, **passende Auszubildende** zu finden – zum Beispiel indem sie Stellenanforderungen mit Bewerberprofilen matchen und auch Bewerberinnen vorstellen, die ein Betrieb sonst vielleicht nicht gefunden oder in Betracht gezogen hätte. Rund die Hälfte der Betriebe, die über „Passgenaue Besetzung“ Auszubildende vermittelt bekamen, hätte den entsprechenden Auszubildenden ohne das Programm nicht eingestellt, wie Evaluationen zeigen (Neureiter u.a. 2019: 90). Dieses Programm – ebenso wie die Initiative der **Willkommenslotsen** (die speziell bei der Integration von Geflüchteten und Zugewanderten in Ausbildung helfen) – richtet sich vor allem an kleine Handwerksbetriebe, die keine eigenen „Recruiter“ haben.

Auch **während** der Ausbildung gibt es Hilfen: Mit der **Assistierten Ausbildung (AsA)** etwa stellt die Bundesagentur für Arbeit Betrieben und Azubis Coaches zur Seite, die bei Schwierigkeiten (fachlich oder sozial) unterstützen. Gerade **leistungsschwächere Jugendliche** können so ihre Lehre erfolgreich abschließen, was ohne Begleitung

vielleicht scheitern würde. Dennoch nehmen bislang vergleichsweise wenige Betriebe diese Möglichkeit wahr. Ein wesentlicher wichtiger Hinderungsgrund besteht darin, dass die Maßnahme kaum bekannt ist, wie Auswertungen mit dem BIBB-Qualifizierungspanel zeigen (Eckelt u.a. 2020).

Eine weitere Möglichkeit ist die **Verbundausbildung**. Dabei schließen sich zwei oder mehr Betriebe für die Ausbildung eines oder mehrerer Auszubildenden zusammen, um Ressourcen zu bündeln. Was der eine Betrieb an Ausstattung oder Fachrichtung nicht bieten kann, das übernimmt der Partnerbetrieb. Der „Azubi“ wechselt phasenweise und bekommt am Ende einen Abschluss in seinem Beruf. Diese **Kooperation statt Alleingang** kann die Suche nach geeigneten Jugendlichen erleichtern und das **Ausbildungsrisiko** verteilen. Gerade im Handwerk, wo Spezialwissen oft auf mehrere Betriebe verteilt ist, können alle Beteiligten profitieren. Dennoch fristet die Verbundausbildung noch ein Nischendasein. Vielen Handwerkern ist das Konzept nicht vertraut, oder sie fürchten hohen Abstimmungsaufwand. Hier könnten Aufklärung und **Best-Practice-Beispiele** zeigen, dass sich der Aufwand lohnt. Eine spezifische Variante des Verbundes von Ausbildungsbetrieben ist die zu Marketing- und Rekrutierungszwecken. Hierbei kooperieren die Betriebe etwa bei der Beteiligung an Ausbildungsmessen oder der Produktion von Werbefilmen und -kampagnen für ihre Ausbildungsangebote (vgl. Bahl u. a. 2023).

## Empfehlungen: Mit Tradition und Innovation die Fachkräfte von morgen sichern

Die Nachwuchsgewinnung im Handwerk ist zweifellos anspruchsvoller geworden. Kleinbetriebe, die das Rückgrat der Branche bilden, müssen sich in einem schwierigen Umfeld behaupten: Weniger potenzielle Auszubildende stehen zur Verfügung, sodass die Konkurrenz um talentierte junge Leute wächst, nicht nur mit der Industrie, sondern auch mit Hochschulen. Doch die gute Nachricht ist: **Das Handwerk hat vielfältige Möglichkeiten gegenzusteuern.**

Die Grundlage bleibt, dass genügend Betriebe ausbilden – hier kann durch **Aufklärung und Beratung** versucht werden, die Ausbildungsbereitschaft hochzuhalten oder sogar zu steigern. Bei der Ansprache von Jugendlichen ist ein Umdenken hin zu einer **breit aufgestellte Rekrutierungsstrategie** erforderlich: Persönliche Ansprache und Praktika sollten **ergänzt** werden durch Social-Media-Präsenz, Schulkooperationen und digitale Lehrstellenbörsen. Zugleich muss das Handwerk sein Image weiter modernisieren.

Wichtig ist auch, bestehende **Unterstützungsmaßnahmen** besser auszuschöpfen. Viele kleine Betriebe müssen die Nachwuchssuche nicht allein stemmen: Kammern und Arbeitsagenturen bieten Unterstützung – von der Vermittlung passender

Bewerberinnen und Bewerber bis zur Begleitung während der Ausbildung. Insbesondere in strukturschwachen Regionen oder in Berufen mit großem Nachwuchsmangel können solche Angebote das Zünglein an der Waage sein, ob eine Lehrstelle besetzt wird oder nicht. Vieles spricht dafür, die Beratung und Begleitung für Ausbildungsbetriebe auszubauen, damit insbesondere Kleinstbetriebe die nötige Professionalisierung in der Personalarbeit erreichen.

Doch noch längst nicht jeder Handwerksbetrieb weiß von diesen Angeboten. Hier sind Kammern und Verbände gefragt, **Informationsarbeit** zu leisten, damit kein Betrieb aus Unkenntnis auf Unterstützung verzichtet.

Letztlich wird Nachwuchsgewinnung im Handwerk dann gelingen, wenn die **Stärken des Handwerks** – Praxisnähe, persönliches Arbeitsumfeld, vielfältige Karrierechancen von Gesellinnen und Gesellen bis zum Meister oder zur Meisterin und darüber hinaus verbunden werden mit der **Offenheit für Neues**. Die Branche befindet sich im Wandel: Digitalisierung, neue Materialien, veränderte Kundenbedürfnisse. Das alles kann man als Chance begreifen, jungen Menschen ein attraktives, zukunftssicheres Berufsbild zu bieten.

## Quellen

**Bahl, Anke, Anke Settelmeyer, Regina Dionisius, Margit Ebbinghaus, Christine Schwerin und Leonie Wetten.** 2023. *Betriebliche Ausbildungspartnerschaften von KMU – Vier Fallanalysen zu Struktur und Praxis*. Bonn: Verlag Barbara Budrich. ISBN 978-3-8474-2874-9  
<https://www.bibb.de/dienst/publikationen/de/19125>

**Bundesinstitut für Berufsbildung (Hrsg.)**. 2024. *Datenreport zum Berufsbildungsbericht 2024. Informationen und Analysen zur Entwicklung der beruflichen Bildung*. Bonn: BIBB. Online:  
<https://www.bibb.de/datenreport/de/189191.php>

**Ebbinghaus, Margit, Friedrich Hubert Esser, Irmgard Frank, Monika Hackel, Michael Härtel, Robert Helmrich, Elisabeth Krekel, Alexandra Kurz und Bettina Milde.** 2017. *Berufliche Bildung im Handwerk: Entwicklungen und Herausforderungen im Kontext von Digitalisierung und demografischem Wandel*. 2. Aufl. Wissenschaftliche Diskussionspapiere, Nr. 179. Bonn: BIBB – Direktvertrieb. Online: <https://www.econstor.eu/handle/10419/236146>.

**Ebbinghaus, Margit, Christian Gerhards, Philipp Heyer und Sabine Mohr.** 2023. *Viel hilft viel? – Welche Wege Betriebe nutzen, um Ausbildungsplatzbewerber/-innen zu finden und wie erfolgreich sie damit sind*. BIBB Report Nr. 3. Bonn: BIBB. Online:  
<https://www.bibb.de/dienst/publikationen/de/19359>.

**Eckelt, Markus, Sabine Mohr, Christian Gerhards und Claudia Burkard.** 2020. *Rückgang der betrieblichen Ausbildungsbeteiligung: Gründe und Unterstützungsmaßnahmen mit Fokus auf Kleinstbetriebe*. Bonn: Bertelsmann Stiftung. Online: [https://datapool-bibb.bibb.de/pdfs/20200812\\_Eckelt\\_Mohr\\_Rueckgang\\_betriebliche\\_Ausbildungsbeteiligung.pdf](https://datapool-bibb.bibb.de/pdfs/20200812_Eckelt_Mohr_Rueckgang_betriebliche_Ausbildungsbeteiligung.pdf).

**Kroll, Stephan.** 2024: A 5.2 Gesamtbestand der Ausbildungsverhältnisse in der Berufsbildungsstatistik. S. 97-104 In: Datenreport zum Berufsbildungsbericht 2024. Bonn: BIBB.  
<https://www.bibb.de/dokumente/pdf/bibb-datenreport-2024-final.pdf>

**Kroll, Stephan.** 2024b: A 5.5.1 Höchster allgemeinbildender Schulabschluss bei Auszubildenden mit Neuabschluss. S. 127-142. In: Datenreport zum Berufsbildungsbericht 2024. Bonn: BIBB.  
<https://www.bibb.de/dokumente/pdf/bibb-datenreport-2024-final.pdf>

**Mischler, Thomas.** 2017. Die Attraktivität von Ausbildungsberufen im Handwerk: Eine empirische Studie zur beruflichen Orientierung von Jugendlichen. Bielefeld: W. Bertelsmann Verlag.  
<https://www.bibb.de/dienst/publikationen/de/8551>

**Mischler, Thomas.** 2018. Was eine Berufsausbildung im Handwerk attraktiv macht: Ergebnisse einer Befragung von Jugendlichen. BIBB Report Nr. 5. Bonn: BIBB – Direktvertrieb.  
<https://www.bibb.de/dienst/publikationen/de/9349>

**Mohr, Sabine.** 2024. A 7.3 Betriebliche Ausbildungsbeteiligung – Ergebnisse aus dem BIBB-Qualifizierungspanel. In: Datenreport zum Berufsbildungsbericht 2024. S. 208-211. Bonn: BIBB.  
<https://www.bibb.de/dokumente/pdf/bibb-datenreport-2024-final.pdf>

**Neureiter, Marcus, Simon Böhmer, Miguel Riviere, Thorsten Lübbbers und Henriette Reichwald.** 2019. Evaluation des Förderprogramms „Passgenaue Besetzung“: Endbericht. Studie im Auftrag des Bundesministeriums für Wirtschaft und Energie. Berlin: Bundesministerium für Wirtschaft und Energie.  
<https://www.bundeswirtschaftsministerium.de/Redaktion/DE/Evaluationen/Foerdermassnahmen/2a-pdf-rmc-evaluation-passgenaue-besetzung.pdf>.

**BMFTR (Bundesministerium für Forschung, Technologie und Raumfahrt) (Hrsg.).** 2025. Berufsbildungsbericht 2025. [https://cdn.table.media/assets/wp-content/uploads/2025/05/13142546/TOP\\_5\\_HA\\_Entwurf-BBB-2025-Kap-1-3\\_Stand-190325\\_nach-UA-BBB-1.pdf](https://cdn.table.media/assets/wp-content/uploads/2025/05/13142546/TOP_5_HA_Entwurf-BBB-2025-Kap-1-3_Stand-190325_nach-UA-BBB-1.pdf) (vorläufige Version).

**Weller, Sabrina Inez, Alexander Christ, Bettina Milde und Ralf-Olaf Granath.** 2024. Der Ausbildungsmarkt im Jahr 2024: Analysen auf Basis der BIBB-Erhebung über neu abgeschlossene Ausbildungsverträge und der Ausbildungsmarktstatistik der Bundesagentur für Arbeit zum Stichtag 30. September. BIBB Discussion Paper. Bonn: BIBB. Online:  
<https://lit.bibb.de/vufind/Record/DS-782949> &  
<https://www.bibb.de/dienst/publikationen/de/20138>.

**Wenzelmann, Felix, Myriam Baum, Peter Bott, Margit Ebbinghaus, Julia Gei, Robert Helmrich, Elisabeth M. Krekel, Stephan Kroll, Ingrid Leppelmeier, Bettina Milde, Ralf-Olaf Granath, Caroline Neuber-Pohl, Michael Tiemann und Joachim Gerd Ulrich.** 2015. Ausbildung und Beschäftigung im Handwerk: Daten und Fakten. Bonn: Bundesinstitut für Berufsbildung (BIBB).  
<https://www.bibb.de/dienst/publikationen/de/7879>