

# E



# E<sup>1</sup>

## Trends und Szenarien: Der Berufskraftfahrer der Zukunft

Im Folgenden geht es darum, die Bestandsaufnahme und die Trends und Tendenzen, die in der zweiten ZF-Zukunftsstudie FERNFAHRER beschrieben werden, mit den identifizierten Fahrertypen zusammenzuführen, um daraus Rückschlüsse auf die Fahrertypen der Zukunft zu ziehen. Wenn klar ist, welche Werte und welche Leistungsanreize bei den Fahrern der nächsten Generation aller Voraussicht nach dominieren, lassen sich die Anforderungen an das Einsatzprofil und das Arbeitsplatzangebot hierauf abstimmen. Auf dieser Basis kann dann ein zielgruppengerechtes Akquisitionskonzept zur Nachwuchs- und Quereinsteigergewinnung gestaltet werden.

Um diese Frage zu klären, waren zwei Themenkomplexe handlungsleitend: zum einen die Frage nach der Attraktivität des Berufsbildes aus Sicht der unterschiedlichen Fahrertypen. Zum anderen die Frage nach den Einflussfaktoren auf das zukünftige Angebot an verschiedenen Fahrertypen. Gemeinsam geben diese beiden Themenkomplexe Antwort auf die Frage, welche Entwicklungen zukünftig in welcher Intensität die Wettbewerbssituation der in Deutschland ansässigen Unternehmen, die Berufskraftfahrer im gewerblichen Güterkraftverkehr einsetzen, beeinflussen werden.

### Leitmotive der Analyse:

Was beeinflusst die Attraktivität des Berufsbildes aus Sicht der jeweiligen Fahrertypen?

Was beeinflusst das zukünftige Angebot an Fahrern der unterschiedlichen Typen?



## Der Berufene



### Industrialisierte Einsatzbereiche kommen für den Berufenen auch zukünftig nicht in Frage.

Die Entwicklung hin zu einer stärkeren Industrialisierung im Transportbereich mindert aus der Perspektive des klassischen Fernfahrers die Attraktivität des Berufsbildes. Er ist nicht bereit, die Konsequenzen der Industrialisierung, wie etwa das Teilen des Fahrzeugs mit anderen Fahrern, zu tragen. Industrialisierte Einsatzbereiche kommen für ihn auch in Zukunft nicht in Frage. Der Berufene als traditionell geprägter Fahrer passt mit seinem Profil nicht in diesen Einsatzbereich.

Da der Fahrertyp 1 aufgrund seiner Erwartungen an den Beruf auf weiten Entfernungsbereichen, insbesondere im internationalen Trampverkehr, eingesetzt werden will, stehen die ihn beschäftigenden Unternehmen vor allem mit osteuropäischen Transportunternehmen im Wettbewerb. Ein Zurückdrehen der Entwicklung aus den vergangenen Jahren, in welchen die deutschen Transportunternehmen hohe Anteilsverluste erleiden mussten, ist für die Zukunft aller Voraussicht nach nicht zu erwarten. Vielmehr ist davon auszugehen, dass die ausländischen Anbieter weiter Marktanteile hinzugewinnen werden.

Aufgrund des Wettbewerbs vor allem mit osteuropäischen Unternehmen kann nicht erwartet werden, dass das Lohnniveau der in Deutschland beschäftigten Fahrer zukünftig deutlich steigt und auf diesem Wege Attraktivitätssteigerungen erzielt werden können. Dies gilt besonders für standardisierte und damit leicht austauschbare Transportleistungen. In Spezialsegmenten hingegen, in denen eine starke Kundenorientierung, spezielles Equipment und Zusatzkenntnisse erforderlich sind, könnten zukünftig auch im internationalen Bereich die Fahrerlöhne steigen und die deutschen Unternehmen konkurrenzfähig sein. Dies kann zukünftig ein wesentlicher Einsatzbereich für den Berufenen sein.

Auch technische Entwicklungen am Lkw werden sich auf die Attraktivität des Berufes auswirken. Eine eindeutige positive oder negative Wirkung auf die Motivation des Fahrers lässt sich dabei noch nicht ausmachen. So beeinflusst etwa das teilautonome Fahren die Fahrtätigkeit unmittelbar und schränkt die Autonomie des Fahrers ein. Andere Assistenzsysteme, welche das Fahren unterstützen, dürften sich hingegen positiv auf die Attraktivität des Fahrerberufs aus der Sicht des Berufenen auswirken. Im Bereich der Infrastruktur dürfte sich die

brisanter Parkplatzsituation an Autobahnen und die damit verbundene fehlende Möglichkeit, Ruhezeiten auch „in Ruhe“ verbringen zu können, auf die Attraktivität des Fahrerberufs auch in Zukunft negativ auswirken. Der Einfluss von Be- und Entladezeiten auf die Zufriedenheit ist bei den Berufenen ebenfalls groß. Die Entwicklung und Verbreitung von Einsatzkonzepten, bei denen eine Entkopplung von Be- und Entladetätigkeiten einerseits und Fahrtätigkeiten andererseits stattfindet, sodass der Berufene sich auf das Fahren konzentrieren kann (Stichwort „Trailer Yards“), würde unter diesem Blickwinkel eine deutliche Attraktivitätssteigerung ermöglichen.

Eine flexiblere Auslegung der Sozialvorschriften, insbesondere der Lenk- und Ruhezeitenverordnung (EG) Nr. 561/2006, würde die Attraktivität des Fahrerberufs aus Sicht des Berufenen steigern, da dann die Möglichkeit bestünde, längere Ruhezeiten am Stück zu Hause zu verbringen. Einschränkend muss jedoch beachtet werden, dass die Höchstgrenzen für die Lenkzeit in einer Doppelwoche nicht überschritten werden und ein Ausnutzen flexiblerer Vorschriften zulasten des Fahrers durch den Arbeitgeber vermieden werden muss.

### Die Nachfrage nach Fahrern des Typs Berufener wird zurückgehen.

Der Berufene wird als Fahrertyp zwar immer existieren und es wird auch immer eine Nachfrage nach diesem Fahrertyp vorhanden sein. Allerdings werden aus verschiedenen Gründen sowohl die absolute Zahl und der relative Anteil der Berufenen einerseits, aber auch die Nachfrage nach Fahrertyp 1 andererseits zukünftig zurückgehen.

Ein wesentlicher Grund ist die zunehmend sinkende Bereitschaft beim Fahrpersonalnachwuchs, sein Leben vollständig an den Anforderungen des Fernfahrerberufes auszurichten und vor allen Dingen die langen Abwesenheitszeiten von zu Hause hinzunehmen. Der Wertewandel und die Diskussion um die „Generation Y“ treffen die Zielgruppe des



Foto: Karl-Heinz Augustin

Berufenen in besonderer Weise. Wenn Fahrer dieses Typs ausscheiden, ist es daher momentan sehr schwer, diese entsprechend zu ersetzen. Zudem ist zu berücksichtigen, dass mit zunehmendem Alter tendenziell die Bereitschaft abnimmt, im internationalen Trampverkehr zu fahren und sich damit auch das Fahrerprofil mit dem Alter ändern kann. Anstatt diese Fahrer mit Druck in ihrem Einsatzbereich zu belassen und damit zu riskieren, dass diese ganz aus dem Beruf ausscheiden, muss in diesem Zusammenhang das Aufzeigen von Veränderungsmöglichkeiten und das Anbieten alternativer Einsatzgebiete verstärkt genutzt werden. Beispielsweise kann bereits jüngeren Fahrern frühzeitig signalisiert werden, dass sie nicht dauerhaft auf den internationalen Trampverkehr fixiert sind, sondern je nach Lebensphase auch in andere Bereiche wechseln können.

## Der Überzeugte

Die zunehmende Industrialisierung im Transportbereich kann die Attraktivität des Berufes aus Sicht des Überzeugten durchaus erhöhen, da für ihn verlässlichere und überschaubarere Arbeitszeiten zentral sind. Wenn dies für ihn erkennbar realisiert wird, so ist er bereit, vordergründige Nachteile der Industrialisierung wie etwa den Fahrzeugtausch oder eine geringere „gefühlte“ Autonomie in Kauf zu nehmen. Der Fahrertyp 2 fügt sich aber nur in industrialisierte Systeme, wenn die Vorteile des Berufes, insbesondere der „Spaß am Fahren“, nach wie vor vorhanden sind.

### Lkw-affine Fahrer des Typs 2 sind flexibel und „systemfähig“.

Der Überzeugte hat den Wunsch, überwiegend im nationalen Fernverkehr und teilweise im Regionalverkehr tätig zu sein. In beiden Fällen handelt es sich um Bereiche, die derzeit noch – unter anderem aufgrund der geltenden Kabotagebestimmungen – weniger von ausländischer Konkurrenz bedroht sind. Der Fahrermangel wird in diesem Bereich besonders stark zu spüren sein, was letztlich zu steigenden Löhnen führen wird. Hier ist davon auszugehen, dass die knapper werdende „Resource“ Fahrpersonal zukünftig teurer werden wird, was letztlich steigende Löhne in diesem Bereich bedeutet. Sollte eine Freigabe der Kabotage erfolgen, so wäre davon aller Voraussicht nach zunächst insbesondere der nationale Trampverkehr im Fernbereich betroffen. Da der Überzeugte allerdings erstens „systemfähig“ ist und zweitens auch bereit ist, im Regionalverkehr zu fahren, sind die für ihn zu erwartenden Auswirkungen, wenn es im nationalen Trampverkehr zu einem umfassenden Markteintritt ausländischer Wettbewerber kommen sollte, geringer als beim Berufenen.

Die Ansprüche des Überzeugten an den Beruf steigen zukünftig, insbesondere was die Kombinationsmöglichkeit von Beruf und Familie bzw. mit dem sozialen Umfeld betrifft („Work-Life-Balance“). Eine entsprechende Vergütung wird zukünftig eher



Foto: Karl-Heinz Augustin





# E3

stillschweigend vorausgesetzt, als dass sie im Zentrum der Motivation zur Berufsausübung steht. Andere Aspekte werden (mindestens) ebenso bedeutsam.

Zukünftige technische Entwicklungen beeinflussen die Attraktivität des Berufes ebenso wie beim Berufenen. Der Überzeugte begrüßt grundsätzlich mehr Flexibilität bei den Lenk- und Ruhezeiten. Da er aber bereits jetzt in kürzeren Entfernungsbereichen eingesetzt wird und daher auch regelmäßiger Kontakt zu seinem sozialen Umfeld hat als der Berufene, spielt dieser Aspekt dennoch insgesamt eine geringere Rolle für ihn.

## Die Fahrer des Typs 2 werden für Unternehmen immer wichtiger.

Im Rahmen des diskutierten Wertewandels kann bereits heute eine deutlich reduzierte Bereitschaft beobachtet werden, lange Abwesenheitszeiten und nicht planbare Arbeitszeiten in Kauf zu nehmen. Insofern ist davon auszugehen, dass die Bedeutung des Überzeugten für die Unternehmen insbesondere im Vergleich zum Berufenen zukünftig steigen wird. Neben der zu beobachten

zunehmenden Attraktivität dieses Fahrerprofils beim Nachwuchs ist zu berücksichtigen, dass voraussichtlich mit zunehmendem Alter tendenziell die Bereitschaft abnehmen wird, auf weiten Distanzen eingesetzt zu werden. Für die Verfügbarkeit an Fahrern, die dem Typ des Überzeugten zuzuordnen sind, kann dies von Vorteil sein.

Die zu beobachtende zunehmende Finanzierung der Fahrerlaubnis durch den Arbeitgeber, der damit in gewisser Weise die Bundeswehr als diesbezüglichen Ausbilder ablöst, trifft auf eine wertewandelbedingte sinkende Bereitschaft, aus privaten Mitteln erheblich in die eigene berufliche (Aus-)Bildung zu investieren. Insofern dürfte die Finanzierung des Fahrerlaubniserwerbs durch den Arbeitgeber die Zugangshürden zum Kraftfahrerberuf senken und sich positiv auf die Anzahl der Fahrer auswirken.

Insgesamt ist davon auszugehen, dass die absolute Zahl an Fahrern des Typs 2 zukünftig eher konstant bleiben oder gar – allerdings zulasten der Berufenen – zunehmen wird. Damit wird der Anteil der Überzeugten an der Fahrerschaft mittelfristig steigen.



## Der Rationale

Der Rationale stimmt am deutlichsten der Aussage zu, dass der Fahrerberuf zukünftig ein Job wie jeder andere sein wird. Überschaubare und planbare Arbeitszeiten stellen für ihn eine wichtige Anforderung dar. Insofern bedeutet die zunehmende Industrialisierung im Transportbereich für ihn eine deutliche Attraktivitätssteigerung. Er sieht auch das Fahrerhaus als einen austauschbaren Arbeitsplatz an und hat keine ausgeprägte Bindung zu einem Fahrzeug. Der Rationale passt daher gut in industrialisierte Systeme mit getakteten Verkehren.

Überwiegend wird der Rationale im Regionalverkehr und im Nahverkehr eingesetzt. In beiden Fällen handelt es sich um nationalen Verkehr und damit um Teilbereiche des Transportmarkts, die derzeit noch wenig von ausländischer

Konkurrenz bedroht sind. Es ist davon auszugehen, dass auch in diesem Segment aufgrund des damit einhergehenden begrenzten Fahrpersonalpools die Löhne zukünftig steigen werden. Eine Freigabe der Kobotage würde sich in diesem Bereich wohl allenfalls zeitverzögert auswirken. Somit sind die zu erwartenden Auswirkungen auch hier geringer als beim Berufenen.

Auch die Ansprüche des Rationalen in Bezug auf die „Work-Life-Balance“ werden in Zukunft steigen. Der Fahrerberuf wird nach seiner Einschätzung zukünftig deutlich familienfreundlicher sein. Gerade vor diesem Hintergrund steigern industrialisierte Systeme mit regelmäßigen, möglichst täglichen Zuhausezeiten die Attraktivität des Berufes. Auch zukünftige technische Entwicklungen wie das teilautonome Fahren dürften den Beruf attraktiver machen. Der „Spaß am Fahren“ steht für ihn nicht in der Weise im Vordergrund, wie es bei den anderen Fahrertypen der Fall ist.

Rationale haben per se eine geringe Bereitschaft, lange Abwesenheitszeiten und nicht planbare Arbeitszeiten in Kauf zu nehmen. Die intrinsische Berufsmotivation ist nur schwach ausgeprägt. Gleichwohl stellt der Rationale eine wichtige Zielgruppe für viele Transportunternehmen dar, denn die Fahrer des Typs „Berufener“ und „Überzeugter“ allein werden nicht ausreichen, um den zukünftigen Bedarf zu decken. Insofern gilt es, möglichst viele Hürden beim Berufszugang abzubauen, die öffentliche Wahrnehmung des Berufes zu verbessern und auf eine Imageverbesserung hinzuwirken. Beim Rationalen ist eine Bereitschaft, den Fahrerlaubniser-

werb selbst zu finanzieren, nicht vorhanden. Die Finanzierung der Fahrerlaubnis durch den Arbeitgeber hat daher eine zentrale Bedeutung, um Rationale überhaupt in größerer Menge für den Beruf zu gewinnen. Vergleichbares gilt für die erforderlichen Qualifikationen nach dem BKrFQG. Gerade die Rationalen dürften wenig Bereitschaft mitbringen, die Weiterbildung regelmäßig selbst zu finanzieren und auch noch in ihrer Freizeit zu absolvieren.

## Der Rationale eignet sich gut für industrialisierte Systemverkehre.

Das negative Image des Berufskraftfahrers resultiert nach Meinung der Auszubildenden hauptsächlich aus den fehlenden Möglichkeiten, regelmäßig Teil des eigenen sozialen Umfeldes sein zu können. Die Verdeutlichung, dass Fernfahren nicht gleichzusetzen ist mit wochenlanger Abwesenheit von zu Hause, ist daher von großer Bedeutung für den Nachwuchs aus dieser Zielgruppe. Dies ist aber nur ein Baustein auf dem Weg zu einer erforderlichen Steigerung der absoluten Zahl an Rationalen. Da bei diesem Fahrertyp die Berufsmotivation am geringsten und der Wettbewerb mit anderen Branchen am stärksten ausgeprägt ist, gilt es hier ganz besonders, die Zugangshürden zu reduzieren und das Image zu verbessern.



## Der Zufällige

Durch diverse Rekrutierungsbemühungen kommen Menschen mit unterschiedlichsten Hintergründen in Kontakt mit dem Berufsbild Kraftfahrer. Diese Gruppe der Zufälligen stellt für Unternehmen jedoch zunächst keine planbare Größe dar und kann auch bei der Entwicklung neuer Ansprachekonzepte nicht gezielt berücksichtigt werden. Es dominiert beim Zufälligen allein der Wunsch nach einer Erwerbsperspektive. Insofern übt die gesamtwirtschaftliche Entwicklung mit alternativen Erwerbsmöglichkeiten hier großen Einfluss aus. Kann sich ein Zufälliger jedoch mit den Arbeitsbedingungen im Güterverkehr arrangieren, ist auch eine Einordnung zu Typ 3 (siehe dort) oder gar Typ 2 nicht ausgeschlossen.



## Fahrertypen und Wettbewerbssituation auf dem Transportmarkt

### Beeinflusst die Entwicklung des Fahrpersonals die Wettbewerbssituation deutscher Transportunternehmen?

Berufene (Typ 1) werden, wie oben dargestellt, typischerweise auf weiten Distanzen, meist im internationalen Bereich, eingesetzt. Gerade hier stehen die deutschen Unternehmen im Wettbewerb insbesondere mit osteuropäischen Anbietern, die derzeit insbesondere bei den Fahrpersonalkosten deutliche Vorteile haben. Auch wenn die Löhne für osteuropäische Fahrer in der Zukunft steigen werden, so dürfte eine vollständige Nivellierung der Unterschiede in den nächsten Jahren nicht zu erwarten sein. Mit anderen Worten: Im internationalen Bereich wird ein in Deutschland beschäftigter Fahrer auch in Zukunft teurer sein als ein osteuropäischer Fahrer. Die Fahrer werden auch nicht

bereit sein, auf einem Lohnniveau, das demjenigen der internationalen Konkurrenz entspricht, zu arbeiten. Insofern ist davon auszugehen, dass die deutschen Unternehmen insbesondere im internationalen Trampverkehr zukünftig weiter Marktanteile an ausländische Unternehmen verlieren, und dass diese kaum Fahrpersonal aus Deutschland einsetzen werden. Ohnehin wird es zukünftig sehr schwer sein, Nachwuchs für den allgemeinen internationalen Fernverkehr in Deutschland zu akquirieren. Die Einsatzbereiche des Berufenen dürften sich vielmehr weiter in den nationalen Bereich verlagern oder aber in internationalen Spezialsegmenten liegen.



Foto: Thomas Kupperts

Der Überzeugte wird typischerweise im nationalen Fernverkehr, teilweise aber auch im Regionalverkehr eingesetzt. In diesen Bereichen stehen die deutschen Unternehmen tendenziell untereinander und weniger mit ausländischen Anbietern im Wettbewerb, zumindest bei Beachtung der derzeitigen Kabotageregelungen. Der Fahrertyp 2 wird sowohl im Tramp- als auch im Linienverkehr eingesetzt. Für die Bewältigung des prognostizierten Wachstums im Straßengüterverkehr werden daher weitere Fahrer dieses Typs benötigt.

Rationale werden typischerweise im Regional- und Nahverkehr eingesetzt. Aufgrund seines Profils eignet sich Fahrertyp 3 insbesondere als „Systemfahrer“ und weniger für den Trampverkehr. Wenn der nationale Systemverkehr weiter an Bedeutung gewinnt, wird alleine aus diesem Grund auch eine größere Zahl an Rationalen benötigt werden. Hinzu kommt, dass zur Bewältigung des allgemeinen Fahrermangels zwangsläufig auch Rationale akquiriert werden müssen. Dies muss freilich nicht nur in Deutschland geschehen, wo Quereinsteiger ein relativ großes Potenzial darstellen. Beispiele zeigen, dass deutsche Transportunternehmen auch im europäischen Ausland erfolgreich Nachwuchs akquirieren können.

Erheblichen Einfluss werden die Entwicklungen im Bereich der Kabotage haben. Sollten die derzeitigen Kabotageregelungen der Verordnung (EG) Nr. 1072/2009 (drei Fahrten innerhalb von sieben Tagen) aufgehoben und die Kabotage im Zuge der Verkehrsmarkliberalisierung vollständig freigegeben werden, so ist eine Intensivierung des Kostenwettbewerbs auch im Inland zu erwarten. Insbesondere der nationale Trampverkehr im Fernbereich dürfte davon betroffen sein. Hingegen ist im Regionalverkehr tendenziell eine Substitution inländischer Frachtführer durch ausländische Anbieter weniger gut möglich, da von den Unternehmen häufig eine starke Verankerung in der Region und ein intensiverer Kundenkontakt gefordert werden. Diese Einsatzbedingungen passen nahezu ideal auf den Fahrertyp des Überzeugten, der ausgeprägten „Spaß am Fahren“



Foto: Jan Bergrath

### Die zunehmende Liberalisierung des Transportmarktes verändert auch die Anforderungen an Berufskraftfahrer.

hat, aber auch regelmäßig zu Hause sein möchte. Auch bei den industrialisierten, systematisierten Einsatzbereichen sind zunächst weniger Auswirkungen einer Freigabe der Kabotage zu erwarten als im Trampverkehr im Fernbereich. Somit dürfte auch der Rationale von dieser Entwicklung weniger betroffen sein.

Zusammenfassend ist festzuhalten, dass die ohnehin schwierige betriebswirtschaftliche Lage derjenigen Unternehmen, die im internationalen Fernverkehr tätig sind, durch die zukünftigen Entwicklungen im Fahrpersonalbereich zusätzlich erschwert wird. Für die nationalen Tätigkeitsbereiche kommt es darauf an, dem Nachwuchs regelmäßige und planbarere Einsatzbedingungen zu bieten. Dies kann vor allem durch eine stärkere regionale Fokussierung oder aber durch eine „Industrialisierung“ des Einsatzbereiches verfolgt werden. Gleichzeitig entfernt sich das geforderte Fahrerprofil damit aber immer weiter vom einstmaligen prägenden „King of the Road“.



## Handlungsempfehlungen

Die ZF-Zukunftsstudie FERNFAHRER enthält eine Vielzahl an Hinweisen, aus denen sich konkrete Handlungsempfehlungen für jedes Unternehmen ableiten lassen. Die strategische Positionierung eines einzelnen Unternehmens hängt jedoch von sehr vielen individuellen Einflüssen ab.

Daneben richten sich die Ergebnisse und Handlungsempfehlungen der ZF-Zukunftsstudie FERNFAHRER, die gleichzeitig aber auch als eine Aufforderung zu betrachten sind, an zwei Zielgruppen:

1. Die **Branche** als Gesamtheit der deutschen Transportunternehmen und deren Interessenvertretungen, die ein originäres Interesse an der Akquise von Nachwuchskräften im Fahrpersonalbereich haben muss. Sollte es in Zukunft nicht gelingen, mehr Menschen für den Fahrerberuf zu begeistern, lässt sich der Fahrerbedarf in Deutschland nicht mehr decken.

2. Die **Politik**, die die Aufgabe hat, die Fahrpersonalgewinnung durch die richtige Gestaltung der Rahmenbedingungen im Straßengüterverkehr zu beeinflussen und die über Rahmenbedingungen auch auf die Attraktivität des Berufsbildes „Krafftfahrer“ einwirkt.



Angesichts der demografischen Entwicklung und der damit in Zusammenhang stehenden Ansprüche an die Branchen- und Betriebsbindung sowie an die Nachwuchssicherung wurden in der Studie wichtige Hinweise für die zukünftige Gestaltung des Berufsbildes „Krafftfahrer“ identifiziert. Die Branche muss auf die Bedürfnisse des aktuellen und des zukünftigen Personals angemessen reagieren, wenn sie kontinuierlich einen ausreichenden Personalbestand sicherstellen will. Aus der Fahrerbefragung sind als positive Faktoren zunächst einmal eine derzeit noch – und ungeachtet aller bestehenden Probleme – relativ hohe Berufszufriedenheit und kein übermäßig ausgeprägter Einsatzbereichswunsch festzuhalten. In dieselbe Rich-

tung deuten auch die Ergebnisse der Auszubildendenbefragung. Die Attraktivität des Berufes für Auszubildende orientiert sich – wie auch für die aktiven Fahrer – aus dem „Spaß am Fahren“ und der Erwartung, einen insgesamt interessanten und abwechslungsreichen Beruf zu ergreifen, in dem sich Autonomiewünsche realisieren lassen. Eine besondere Herausforderung wird in der Aufgabe bestehen, den Anspruch der kommenden Generation auf eine angemessene Work-Life-Balance zu erfüllen. Zudem muss – hier tritt die „Generation Y“ selbstbewusst und fordernd auf – das Gehaltsgefüge stimmig sein und den Vorstellungen nach leistungsgerechter Entlohnung entsprechen. Faktisch bedeutet dies, dass höhere Löhne unumgänglich sind. Dazu kommt die Forderung der Nachwuchsfahrer nach Karriereperspektiven und Entwicklungs- und Gestaltungsoptionen, die auch wieder aus dem Beruf herausführen können. Dieser Weg muss der nachwachsenden Generation eröffnet und transparent gemacht werden.

Besondere Beachtung verdienen die sehr hohen Vertragslösungsquoten. Als auslösende Ursachen gelten vor allem persönliche Konflikte im Ausbildungsbetrieb sowie zwischen Auszubildenden und Ausbildern, aber auch Enttäuschung über die Qualität der Ausbildung. Angesichts des allein schon demografisch bedingt geringer werdenden Auszubildendenpotenzials ist die Ausbildungsordnung also ein wesentlicher Ansatzpunkt zur Attraktivitätssteigerung. Will man mehr Auszubildende gewinnen und vor allem halten, muss aber auch das Image der Branche und des Berufsbildes weiter verbessert werden, unter anderem durch eine intensivier-

Öffentlichkeitsarbeit. Es muss noch stärker betont werden, dass Berufskraftfahrer in einer zukunftssicheren Wachstumsbranche arbeiten, in der Beschäftigungssicherheit gegeben ist. Der Weg zur Gewinnung neuer Berufskraftfahrer und damit zu einer Reduzierung des Problems des Fahrer Mangels muss nach den Ergebnissen der zweiten ZF-Zukunftsstudie FERNFAHRER zusammenfassend folgende Elemente enthalten:

- Erhöhung der Ausbildungsquote, beispielsweise durch eine Unterstützung von Verbundausbildungen.
- Qualitätsmanagement in der Ausbildung, um der derzeit starken Ernüchterung im Verlauf der Ausbildung und der hohen Vertragslösungsquote entgegenzuwirken.
- Imageentwicklung zur Betonung der Attraktivität des Ausbildungsberufes, wobei eine stärkere Fokussierung auf die Berufswahlmotive der zukünftig vermehrt nachgefragten Fahrertypen geboten ist.
- Entwicklung alternativer Arbeitszeit- und Einsatzmodelle unter vermehrter Berücksichtigung der Work-Life-Balance, wobei die Reduzierung von Abwesenheitszeiten und die Möglichkeit, den Entfernungsbereich wechseln zu können, eine zentrale Rolle spielen.
- Leistungsgerechte, differenzierte Entlohnung der Fahrer, die Spitzenbelastungen auch angemessen vergütet.
- Überprüfung einer Flexibilisierung der Lenk- und Ruhezeiten im Sinne der Fahrer, d. h. insbesondere ohne Ausweitung der Gesamtlentzeiten.
- Prüfung eines Pilotversuchs zum Begleiteten Fahren für Auszubildende, die noch nicht 18 Jahre alt sind.

