




# **Demografie – (k)ein Problem für Unternehmen: Von jungen Füchsen und alten Hasen**

**diwi**

19. November 2009

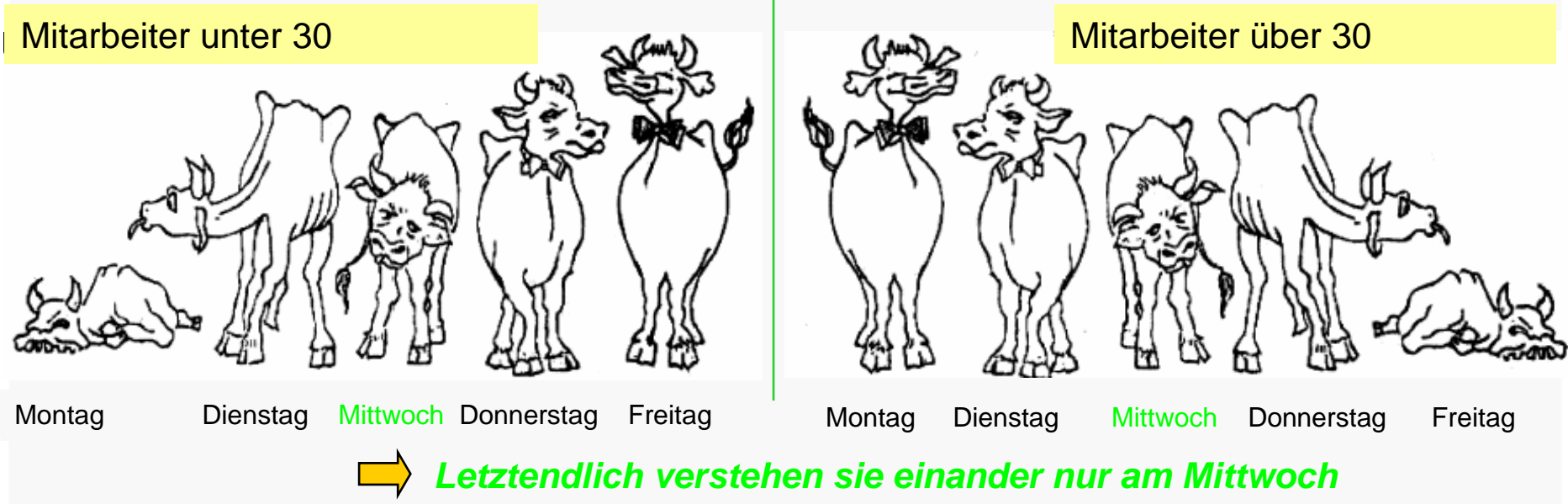
# Biografie



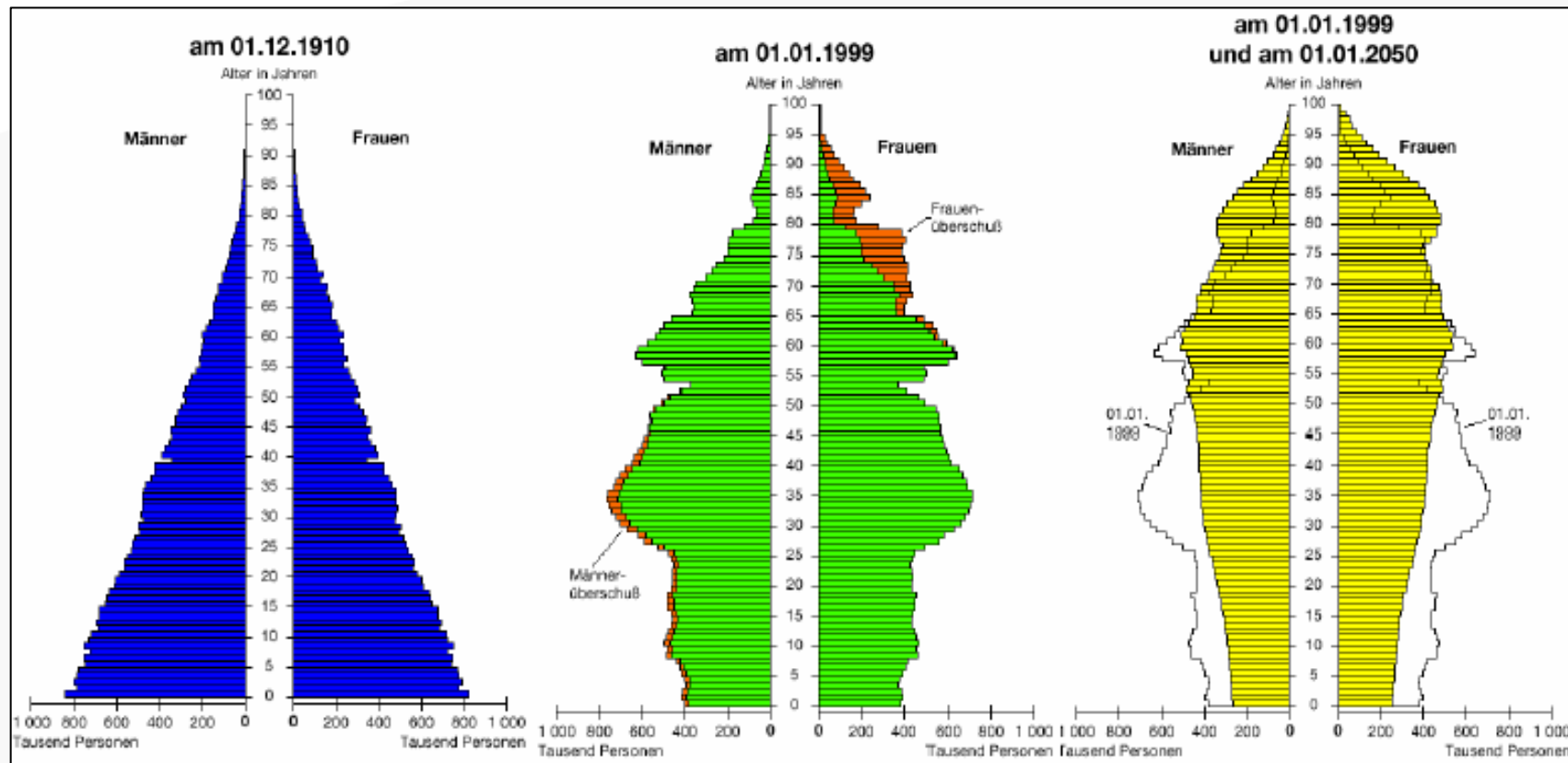
- Ausbildung als Diplom-Ingenieur Elektrotechnik
- Zusatzausbildungen u.a. als systemischer Coach und Berater sowie in Themenzentrierter Interaktion (WILL, Schweiz)
- Berufserfahrung: Entwicklungsingenieur, Geschäftsführer quatra GmbH, Abteilungsleiter Personalentwicklung, Projektleiter Change Management
-  INNOVATIONS-  
PREIS 1999
- Branchen: High-Tec, Pharma, Banken und Dienstleistungen
- Aktuell: Interimsmanager Director Human Resources Development, Coach und Projektleiter HR (Restrukturierungen und Personalabbau)

- 1. Demographische Entwicklung: Übersicht**
- 2. Metropolregion Hamburg**
- 3. Risiko-Analyse**
- 4. Auswirkungen auf Unternehmen**
- 5. Was tun?**
- 6. Beispiel aus der Unternehmenspraxis**

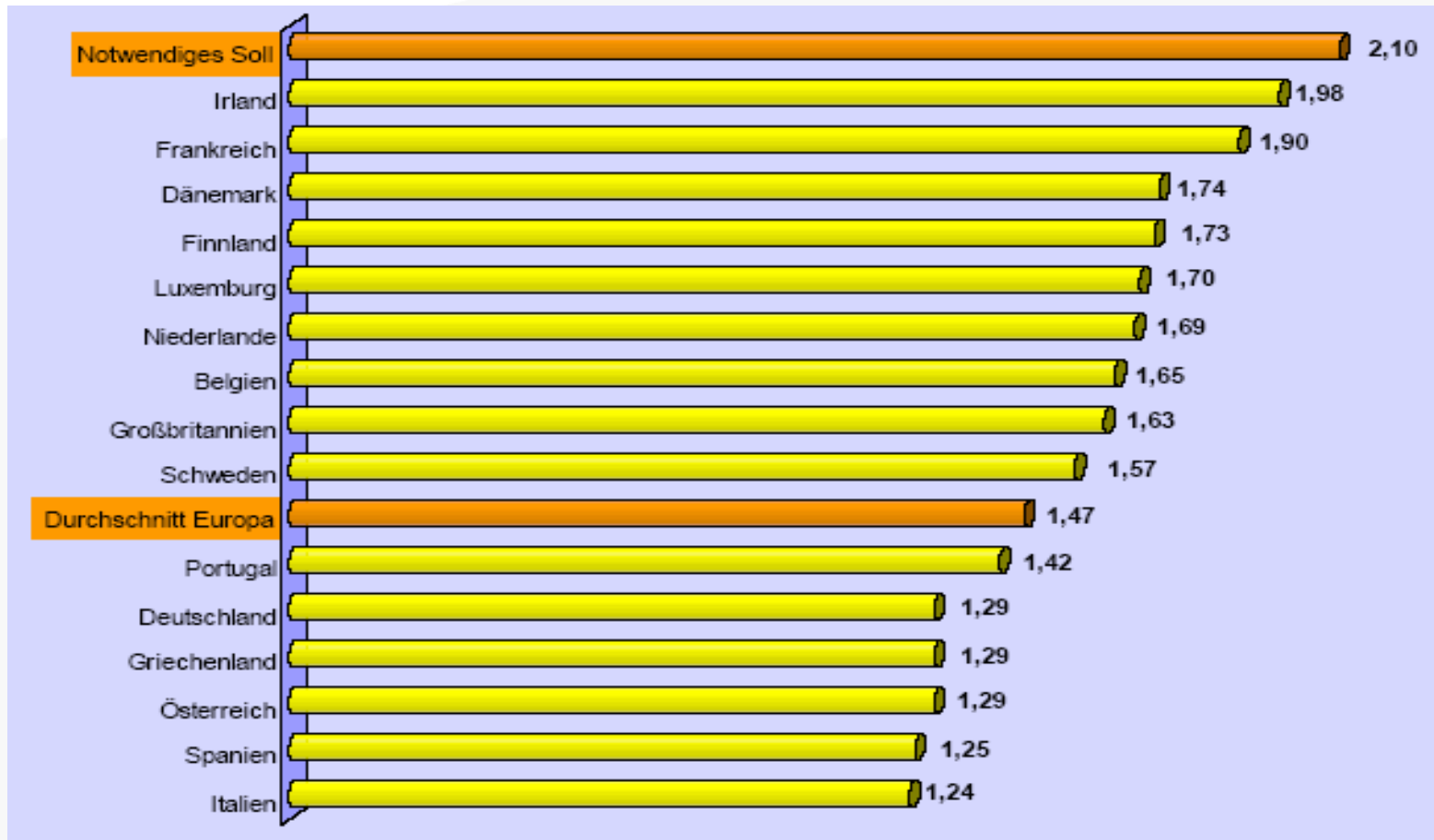
# Fremde, ferne Welten?



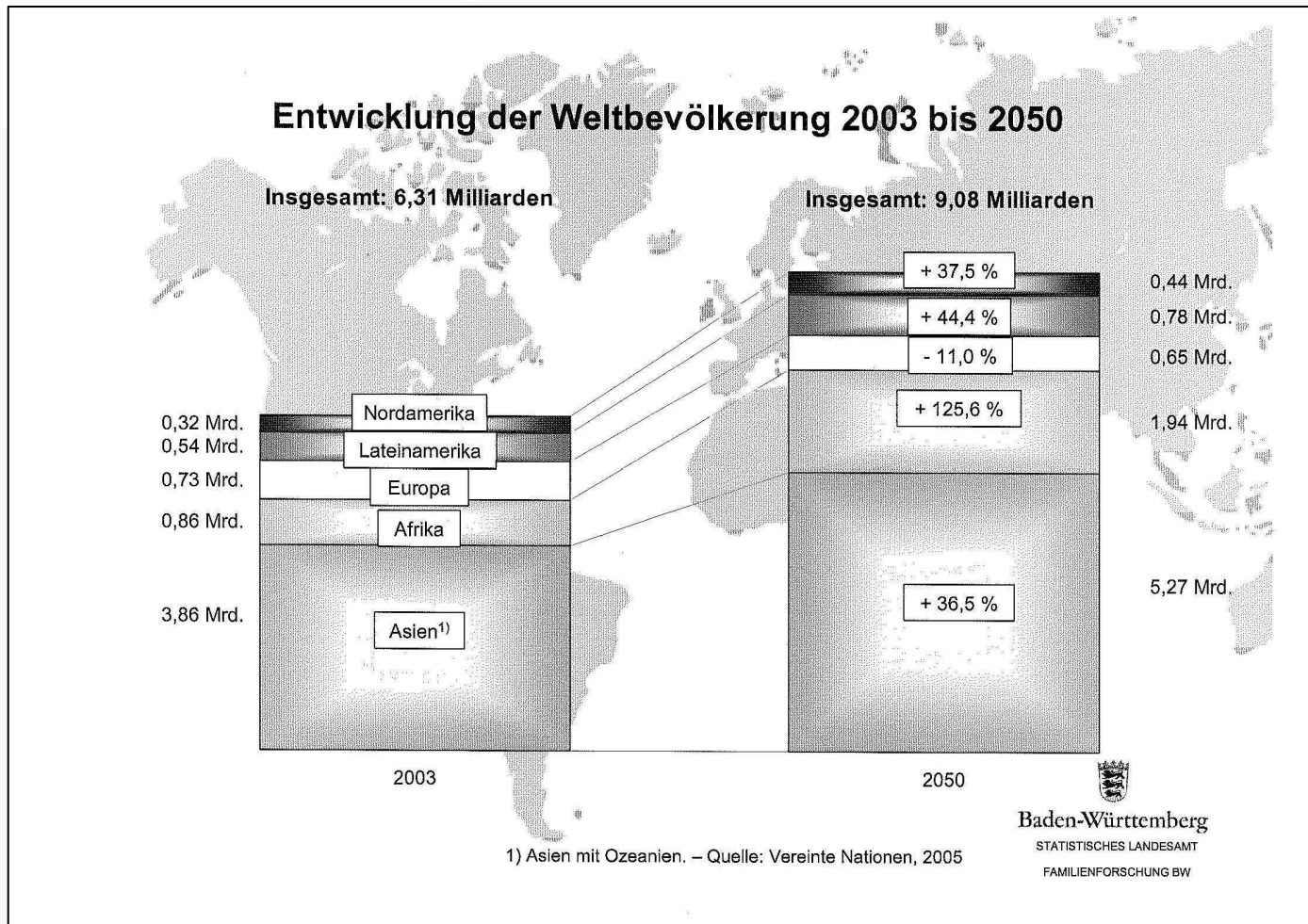
# Bevölkerungspyramiden



# Geburtenrate Europa 2002



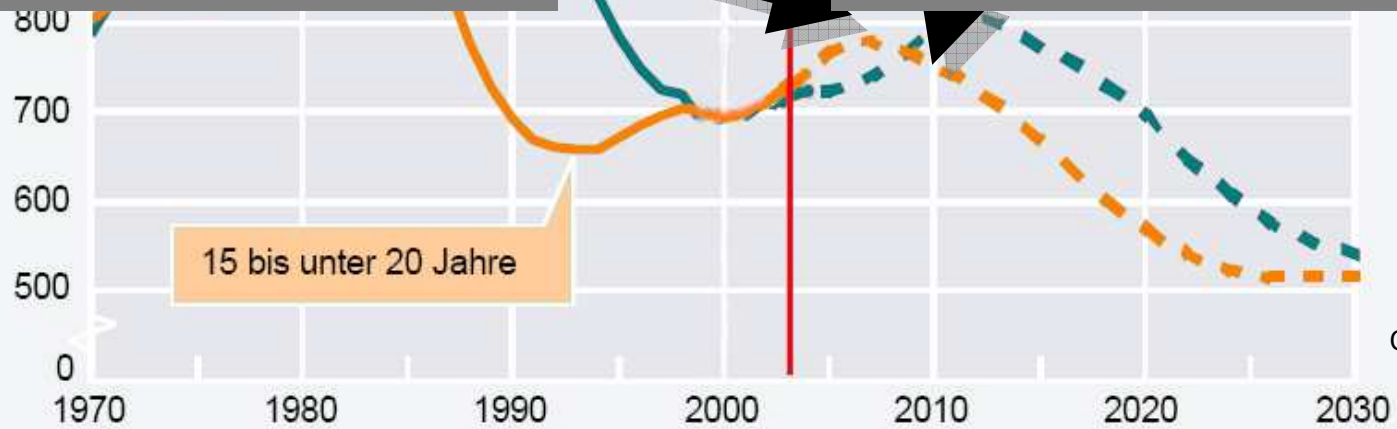
# Weltbevölkerung



# Schule



Alte Bundesländer



Entwicklung der Erwerbsbevölkerung IAB/BGR-Projektion bei Annahme von 80.000 Zuwanderern pro Jahr

## **Zuwanderung:**

Um die Anzahl der Erwerbspersonen von heute bis 2030 konstant zu halten, bedarf es einer Zuwanderung von ca. 400.000 Personen p.a.

## **Arbeitslosigkeit:**

Beispiel Ingenieure: Arbeitslosenzahl ist in diesem Jahr um 25 % gesunken, gleichzeitig hat der Fachkräftemangel um 30 % zugenommen.

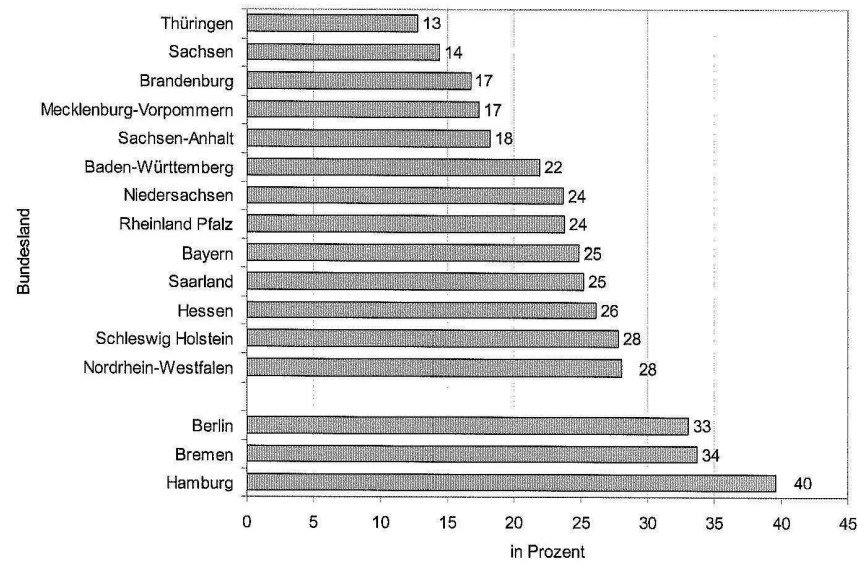
## **International:**

Auch in anderen hoch entwickelten Ländern müssen die Älteren immer mehr die Aufgaben der Jüngeren übernehmen!

Der Wettbewerb um hochqualifizierte Fachkräfte hat längst begonnen.

16.09.05, Folie 17

## Kinderlose Frauen nach Bundesländern 2004



Altersgruppe: 38 bis unter 43 Jahre

Quelle: Mikrozensus 2004

**Erich Stutzer**

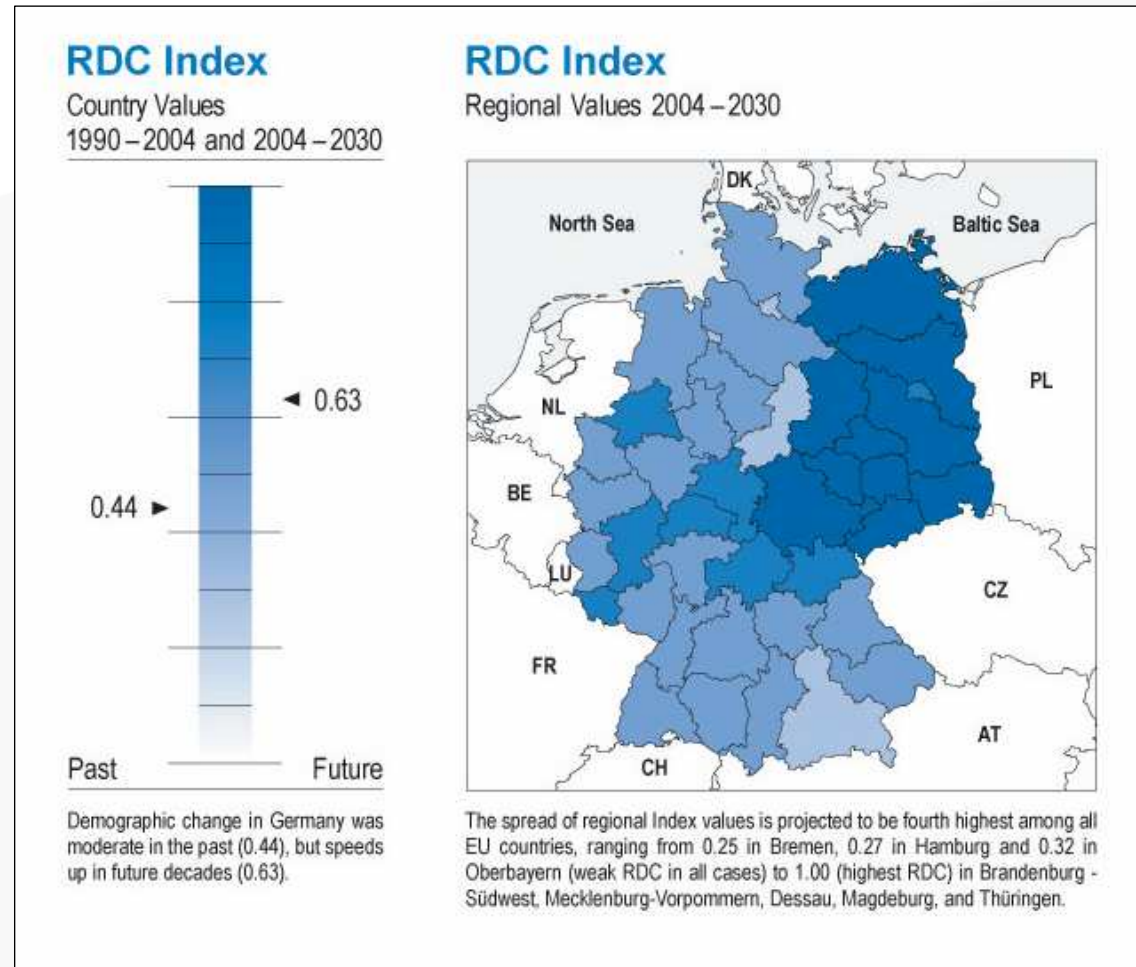


**Baden-Württemberg**  
STATISTISCHES LANDESAMT  
FAMILIENFORSCHUNG BW

# Metropolregion Hamburg: Perspektiven und Handlungsoptionen

- Die Zahl der Erwerbspersonen (Arbeitsangebot) auf dem Hamburger Arbeitsmarkt wird bis 2020 voraussichtlich zunehmen
- Allerdings wird die Gruppe der Erwerbspersonen bis 2020 deutlich altern
- Der öffentliche Dienst dürfte besonders von der Alterung der Erwerbstätigen betroffen sein
- Ältere Belegschaften und künftig wieder längere Arbeitsbiografien fördern den verstärkten Einsatz berufsbegleitender Fort- und Weiterbildungsangebote
- Regionaler Fachkräftemangel kann auch durch Zuwanderung aus dem Ausland gedeckt werden. Hierfür sollte eine Harmonisierung international unterschiedlicher Bildungsabschlüsse verfolgt werden
- Angesichts des drohenden Fachkräftemangels kommt der Vereinbarkeit von Familie und Beruf zukünftig eine größere Bedeutung zu. Neben einer pädagogischen Betreuung der Kinder nahe des Arbeitsortes sollten auch andere Lösungen für die Vereinbarkeit von Beruf und dem künftig zunehmenden Pflegebedarf älterer Familienangehöriger entwickelt werden.

Quelle: Demografischer Wandel und Arbeitskräfteangebot: Perspektiven und Handlungsoptionen für hamburgische Unternehmen, HWWI Policy, Report 12



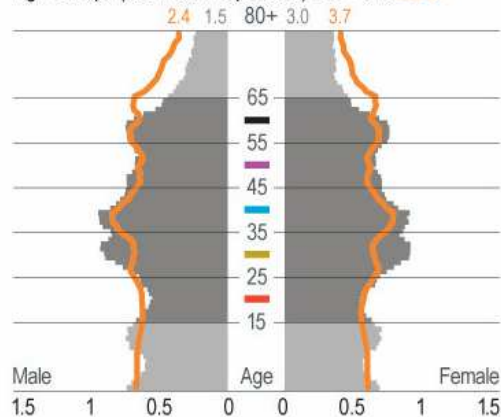
Quelle: econsense, Demographic Risk Atlas 2009



## Regional Demographic Change (RDC)

### Age Structure

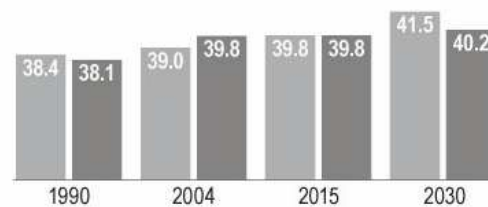
Age Groups (% of Total Population) 2004 and 2030



### Mean Age

in Years

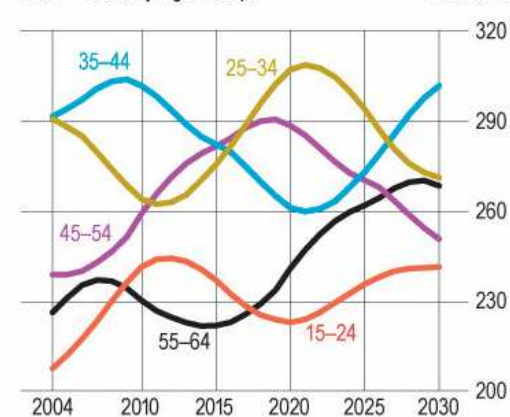
■ Total Population  
■ Active Population



### Change in Active Population

2004 – 2030, by Age Groups

Thousand

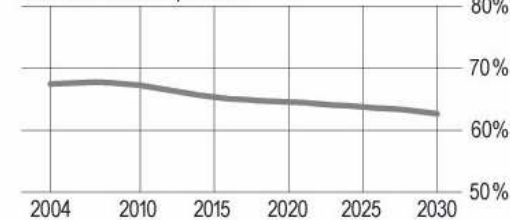


### Population Size and Active Share

1990 – 2030 in Thousand and Percentage Change

1990	1 630	+ 14.2	1 093	+ 15.0
2004	1 861	+ 6.8	1 256	+ 3.4
2015	1 987	+ 7.1	1 300	+ 2.7
2030	2 128		1 335	

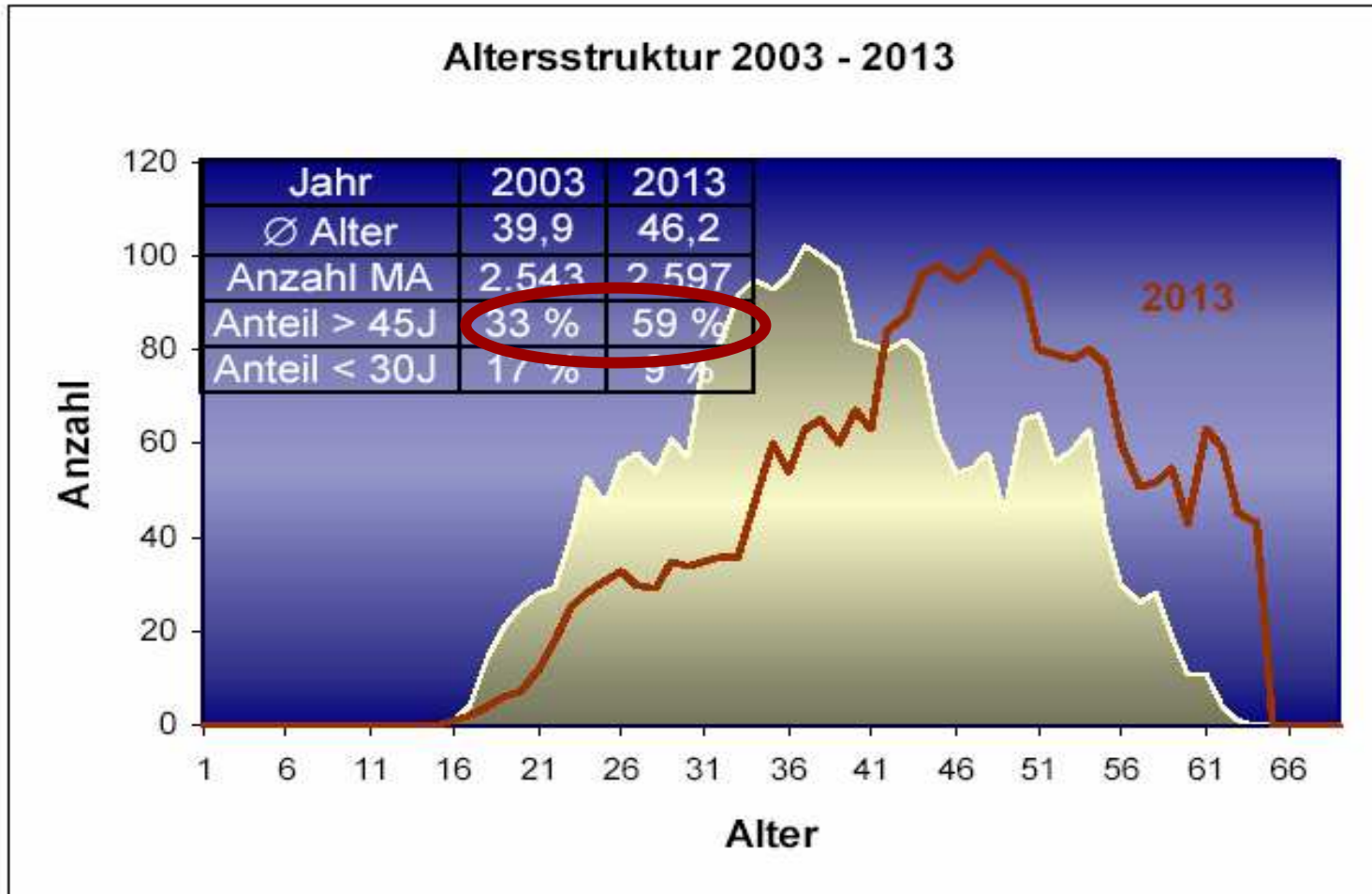
Share of Active Population



Quelle: econsense,  
Demographic Risk Atlas  
2009

# Altersstrukturanalyse I

## Erster Schritt: Alters-Simulation für eine aktive Belegschaft



1. Altersverteilung differenziert betrachten:
  - Gesamtunternehmen
  - Unternehmensbereiche
  - Funktionsgruppen
  
2. Variablen:
  - Geschäftsentwicklung
  - Betriebsbedingte Kündigungen
  - Rentenabschläge
  - Auslaufen ATZ
  - Fluktuation
  - Rekrutierung/Demografische Einflüsse
  
3. Unternehmens- und bereichsspezifische Auswirkungen bewerten
  - Steigender Anteil älterer Arbeitnehmer kann zu
    - Erhöhten Fehlzeiten
    - Mehr Leistungsgewandelten im Unternehmen
    - Eingeschränkter Personalflexibilität
    - Know-How-Lückenführen, wenn keine Gegenmaßnahmen ergriffen werden.

# Fähigkeiten verändern sich im Alter

<b>Zunehmend</b>	<b>Gleichbleibend</b>	<b>Abnehmend</b>
Lebens- und Berufserfahrung	Leistungs- und Zielorientierung	Körperliche Leistungsfähigkeit
Betriebsspezifisches Wissen	Systemdenken	Geistige Schnelligkeit
Urteilsfähigkeit	Kreativität	Geschwindigkeit der Informationsaufnahme
Pflicht- und Verantwortungsbewusstsein	Kooperationsfähigkeit	Risikobereitschaft
Positive Arbeitseinstellung	Konzentrationsfähigkeit	

# Der Wandel beginnt in den Köpfen

**50**

2000

**Zu teuer**

**Gnadenbrot**

**Abstellgleis**

**Karriereziel erreicht**

**Keine Investition**

**Altersteilzeit als  
Trennungslösung**

**50**

2009

**Wertvolle Mitarbeiterressource**

**Großer Erfahrungsschatz**

**Fundierte Fachkenntnisse**

**Stabilität & Kontinuität**

**Gute Kontakte**

**Kenntnis formeller und informeller  
Strukturen**

**Akzeptanz bei Zielkunden**

# Mangel an Fachkräften

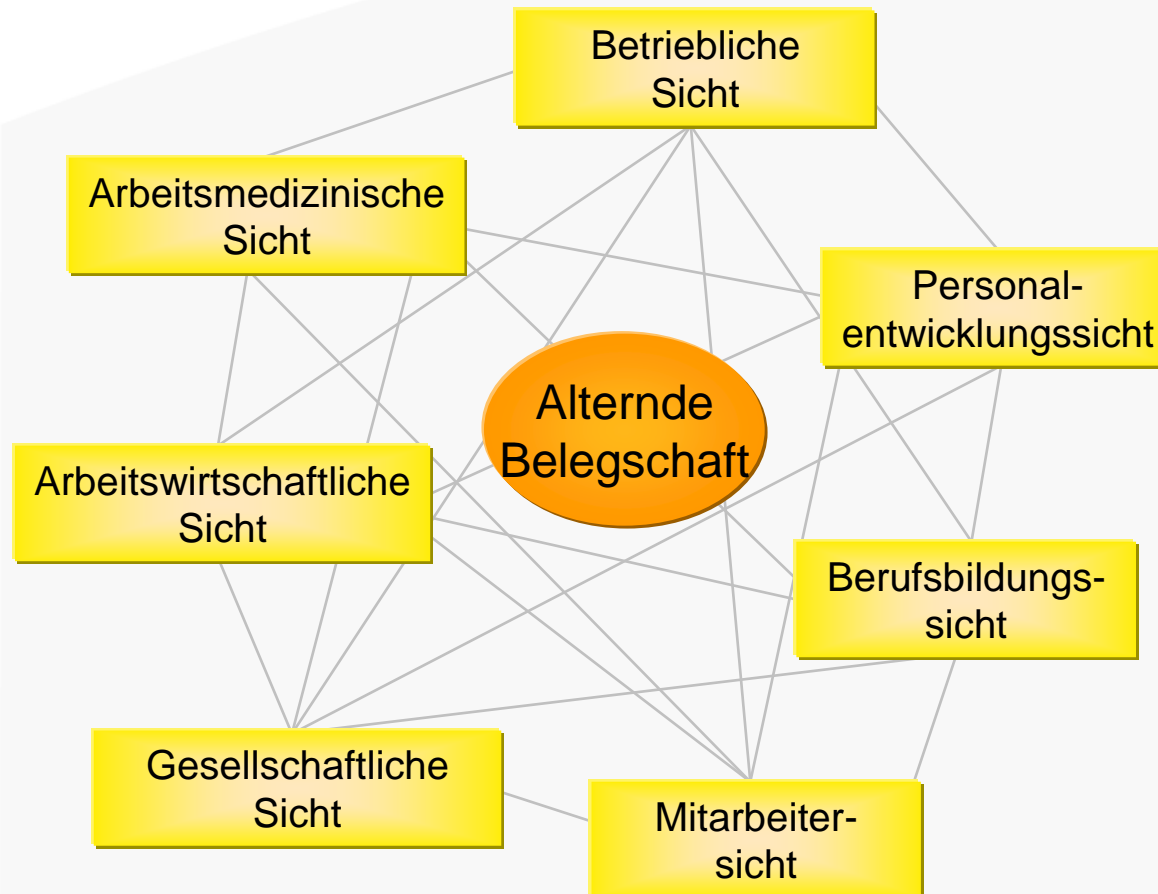
Schon heute werden Fachleute knapp.

Trotz steigender Arbeitslosigkeit existiert bereits heute in bestimmten Bereichen ein Mangel an qualifizierten Fachkräften, der sich wachstumshemmend auswirken wird.

Ab ca. 2013 werden mit dem sinkenden Arbeitskräfteangebot eine große Anzahl gut qualifizierter Personen aus dem Arbeitsmarkt ausscheiden. Gleichwertiger Ersatz wird kaum zu finden sein.

Für die Zukunft ergibt sich ein zunehmender Bedarf an anspruchsvollen Tätigkeiten - Organisation und Management, Forschung und Entwicklung, Betreuung, Beratung und Lehren sowie technischen Dienstleistungen.

## Verschiedene Perspektiven desselben Themas



Handlungsmöglichkeiten für altersgerechte und effiziente Arbeitsstrukturen sind nicht allein individuumsabhängig oder rein situationsbedingt.

Mitarbeiter-bezogene und (arbeits-)umfeld-bezogene Faktoren bei der Suche nach Lösungsansätzen sind zu beachten.

# Recruiting Berufsgruppen

Bei welchen Berufsgruppen Unternehmen hohe bis sehr hohe Rekrutierungsanstrengungen leisten, in Prozent\*



\*Mehrfachnennungen möglich. Quellen: Universität Frankfurt, Münster.

- **Demographie als Wettbewerbsvorteil**
  - Ikea, ING-Diba, Deutsche Bank, ...
- **Einschränkung der strategischen Handlungsfähigkeit**
  - Strategie-Workshop bei Energieversorgern
- **Betrieblich steuerbare Handlungsfelder**
  - KOMPASS: Persönliche Standortbestimmung 45+
  - Führung im Generationen-Mix (SAP)
  - Alter(n)sgerechte Führung
- **Neue Personalentwicklung: Karrieren, Teams, Kultur**
  - Weiterbildung für 40+ (Lufthansa, DaimlerChrysler)

# Was tun?

- **Wie entwickelt sich die Altersstruktur in Ihrem Unternehmen?**
- **Wie verändern sich Kundenstrukturen und Produkte?**
- **Welche betrieblichen Handlungsfelder gibt es kurz-, mittel- und langfristig?**
- **Welches Führungsverhalten ist angemessen?**
- **Wie kann die Mobilität der Mitarbeiter gefördert werden?**
- **Wie kann Ihr Unternehmen das Wissen und Erfahrungen sichern?**
- **Wie kann Demographie als Wettbewerbsvorteil genutzt werden?**

## **Bertelsmann-Stiftung**

Umfassende Informationen über die Projekte der operativ tätigen Gütersloher Stiftung. Große Publikationenübersicht, Expertenliste, Bildergalerie.

[www.bertelsmann-stiftung.de/](http://www.bertelsmann-stiftung.de/)

## **Berlin-Institut**

Das Berlin-Institut für Bevölkerung und Entwicklung verfolgt das Ziel, die öffentliche Wahrnehmung der weltweiten demografischen Veränderungen zu verbessern. Die Arbeit des Institutes soll helfen, die Folgen dieses Wandels im Rahmen einer nachhaltigen Entwicklung zu bewältigen.

Das Berlin-Institut konzentriert sich darauf, wissenschaftliche Erkenntnisse aufzubereiten und zu verbreiten sowie Konzepte zur Lösung demografischer Probleme zu erarbeiten.

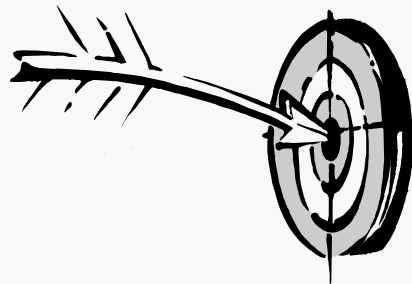
[www.berlin-institut.org/ueber-uns.html](http://www.berlin-institut.org/ueber-uns.html)

## **Das Demographie-Netzwerk (ddn)**

Das Demographie Netzwerk e. V. ist ein Netzwerk von Unternehmen für Unternehmen, die sich zusammengetan haben, um sich gemeinsam den Herausforderungen des demographischen Wandels zu stellen.

[www.demographie-netzwerk.de/](http://www.demographie-netzwerk.de/)

**Dipl.-Ing. Ben Krischausky**  
**Timmermannstr. 7**  
**22299 Hamburg**



**Fon**           **040.43 27 27 94**  
**Fax**           **040.43 27 27 95**  
**Mobil**       **0171.765 09 84**  
**Mail**         **[Info@kic-hamburg.de](mailto:Info@kic-hamburg.de)**  
**Internet**   **[www.kic-hamburg.de](http://www.kic-hamburg.de)**