

Risiken und Chancen für Unternehmen



Der demografische Wandel bietet den Unternehmen Chancen, stellt sie aber auch vor Risiken. Im Folgenden sind einige dieser Themen beispielhaft aufgelistet.

Thema	Risiken	Chancen
Personalgewinnung	Rekrutierung: Es werden nicht mehr die passenden Arbeitskräfte gefunden.	Lebensphasenorientierte Arbeitszeitmodelle, Rekrutierung von Quereinsteigern, Studienabbrechern usw., Auslandsrekrutierung, insb. in Grenzregionen
	Investitionen notwendig: mehr Aufwand bei der Auswahl und Betreuung von Azubis notwendig, da Qualität der Bewerbungen sinkt, hohe Abbrecherquoten in Ausbildung	Innerbetriebliche Nachqualifizierung (evtl. im Verbund mit weiteren Betrieben) Tandems/ Patenschaften bilden
	Konkurrenz mit anderen Branchen und Betrieben um neue Beschäftigte	Neue Formen wie Personalpools aus Unternehmensnetzwerken nutzen, Arbeitgeberattraktivität darstellen
	Strukturschwache Regionen, Abwanderung von Fachkräften in attraktivere Regionen	Arbeitgeberattraktivität besonders herausstellen, gemeinschaftliche Initiativen zur Stärkung der Region (IHK; Wirtschaftsförderung, HWK; Politik), bilden von Kooperationen/Netzwerke

Thema	Risiken	Chancen
Personalbindung	Gefahr der Abwerbung guten Personals nimmt zu, je weniger Fachkräfte verfügbar sind	Mitarbeiterbindung durch Qualifikationsmöglichkeiten, materielle Anreize (betriebliche Altersvorsorge) und immaterielle Anreize (gutes Betriebsklima)
	Veränderte Beschäftigtenstruktur (Diversity)	Gezielte Einbindung von Personen unterschiedlichen Alters, verschiedenen kulturellen Hintergründen, Werten und Normen
	Einsatzmöglichkeiten älterer Beschäftigter	Nutzen von Erfahrungswissen: ältere Beschäftigte in der Kundenberatung und auf Messen einsetzen
	Teilweise geringe Motivation zur Weiterbildung vorhanden	Perspektiven und Entwicklungsmöglichkeiten konkret aufzeigen und Unterstützung anbieten
	Gratifikationskrise (Altersgruppen im Unternehmen bzw. neue Beschäftigte werden bei gleichwertiger Tätigkeit unterschiedlich bezahlt/anerkannt)	Gerechte, nachvollziehbare und begründete Honorierung der Arbeit, fairer Umgang aller Beschäftigter, angemessener Ausgleich für erbrachte Leistungen
	Fehlende lebensphasenorientierte Flexibilität (Kinder/Pflege)	Lebensphasenorientierte Arbeitszeitmodelle (wie Teilzeit, Telearbeit, Job Sharing)

Thema	Risiken	Chancen
Personalaktivierung	Geringe Produktivität von Beschäftigten und keine Nutzung der Ressourcen	Mitarbeiterorientierte Führung, Wertschätzung der Fähigkeiten aller: Strategische Personalentwicklung durch Kompetenzentwicklung; ergonomische Arbeitsbedingungen
	Verlust von Erfahrungen und Wissen, wenn Beschäftigte ausscheiden	Wissenserhalt durch Dokumentation der Prozesse, Tandems: altersgemischte Teams; Ältere in die Ausbildung Jüngerer stärker einbinden
	Erkrankungen älterer Beschäftigter und auch Leistungseinschränkung älterer Beschäftigter	Erhalt der Arbeitsfähigkeit über alle Altersgruppen durch altersgerechte Arbeitsbedingungen und Gesundheitsförderung
	Steigende psychische Gesundheitsbelastung durch geringere Personalkapazitäten	Verstärkte Integration des Themas in die Gefährdungsbeurteilung, gesundheitsorientierte Personalführung

Thema	Risiken	Chancen
Personalentwicklung	Möglichkeiten der Beschäftigten werden nicht ausgeschöpft und neue Anforderungen können nicht bewältigt werden	Aus- und Fortbildung ermöglichen
	Beschäftigte bleiben auf ursprünglichem Wissensniveau stehen und Innovationsmöglichkeiten werden nicht genutzt	Bei allen Altersgruppen die Einsicht in die Notwendigkeit von ständigen Lernprozessen fördern, lebenslanges Lernen gezielt unterstützen
	Die Gestaltung von Arbeitsbedingungen unterstützt nicht die Arbeitsfähigkeit von einzelnen Altersgruppen	Arbeit altersgerecht gestalten, um es allen Personengruppen zu ermöglichen, ihre Fähigkeiten und Kompetenzen einzubringen
	Abwanderung von Fachkräften wegen fehlender Entwicklungsperspektiven	Individuelle Entwicklungsplanung
	Unternehmensnachfolge	Neue Unternehmensmodelle: Beteiligungen

Thema	Risiken	Chancen
Neues Marktsegment „ältere Generationen“	Neue Möglichkeiten für Produkte und Leistungen im Marktsegment „ältere Generationen“ werden nicht genutzt	Neue Produkte und Dienstleistungen entsprechende der Strategie und der Kernkompetenzen des Unternehmens für „ältere Generationen“ entwickeln zielgruppenspezifische Vertriebswege aufbauen
	Veränderte Kundenstruktur nicht erkennen, nicht altersgemäße Kundenansprache	Analyse des veränderten Kundenbedarfs, Eigenverständnis anpassen, Marketing muss angepasst werden, Anpassung der Kommunikationsformen, und Einstellungen gegenüber den Kunden



Herausgeber: „Offensive Mittelstand – Gut für Deutschland“ – Stiftung „Mittelstand – Gesellschaft – Verantwortung“ Kurfürsten-Anlage 62, 69115 Heidelberg, E-Mail: info@offensive-mittelstand.de; Heidelberg 2019

© Stiftung „Mittelstand – Gesellschaft – Verantwortung“, 2019 Heidelberg. Gemeinsam erstellt von BC GmbH Forschung, Wiesbaden; BGF GmbH – Institut für Betriebliche Gesundheitsförderung, BG RCI – Berufsgenossenschaft Rohstoffe und chemische Industrie, itb im DHI e. V., Mercer, Deutschland GmbH, VDSI – Verband Sicherheit, Gesundheit und Umweltschutz bei der Arbeit e. V. – gefördert vom BMBF/DLR, Projektträger für das BMBF „Arbeitsgestaltung und Dienstleistungen“.