

Vom Problem zum Potenzial

Wie sich Unternehmen in Sachsen-Anhalt den demografischen Wandel zu Nutze machen können

Jana Meyer | Florian Ringel | Walter Thomi¹

Der demografische Wandel wirkt sich sowohl auf die Belegschaft eines Unternehmens als auch auf dessen Kundenstruktur aus. Welche Probleme und Chancen können daraus für kleine und mittlere Unternehmen aus Sachsen-Anhalt entstehen?

Sachsen-Anhalt ist besonders stark vom demografischen Wandel betroffen, und kann deshalb eine Vorreiterrolle bei der Lösung der dadurch verursachten Probleme übernehmen. Dabei geht es insbesondere darum, für die kleinen und mittleren Unternehmen des Landes einerseits die innerbetriebliche Problematik der alternden Belegschaften und andererseits die Seniorenwirtschaft als Absatzpotenzial zu erkennen.

Methodik

Die Ergebnisse basieren auf einer computergestützten telefonischen Befragung mittels standardisiertem Fragebogen. Mittels einer geschichteten Stichprobe (Sektor und Betriebsgrößenklasse) wurden repräsentativ 10 % der 83.283 aktiven KMU-Betriebe Sachsen-Anhalts befragt. Ergänzt wurde diese quantitative Erhebung mit qualitativen Analysen: Insgesamt wurden 65 leitfadengestützte Experteninterviews sowie eine persönliche Befragung von Senioren durchgeführt und ausgewertet.

KMU:

Nach der Definition der EU-Kommission solche Unternehmen, die weniger als 250 Personen beschäftigen und entweder einen Jahresumsatz von höchstens 50 Mio. Euro erzielen oder deren Jahresbilanzsumme sich auf höchstens 43 Mio. Euro beläuft

Ergebnisse: Alternde Belegschaft als Potenzial

Dem Großteil der Unternehmen Sachsen-Anhalts ist es nicht zuletzt durch die mediale Präsenz bewusst: Der demografische Wandel kann aufgrund der veränderten Altersstrukturen der Belegschaften zu Problemen führen, wenn keine Maßnahmen getroffen werden. Probleme werden zwar nach wie vor primär hinsichtlich der Ausbildungsprobleme und des Fachkräftemangels gesehen. Doch rückt in letzter Zeit vermehrt in den Fokus, dass der demografische Wandel auch im hinteren Drittel des Arbeitslebens angekommen ist:

- Die älteren Mitarbeiter werden vielfach als wertvoller Teil der Belegschaften angesehen. Die Wahrnehmung ihrer potenziellen Stärken überwiegt diejenige ihrer potenziellen Schwächen.
- Das passt zu den Ergebnissen zahlreicher Studien: Sie haben widerlegt, dass die Produktivität mit steigendem Alter abnehme.
- Die Bedeutung älterer Arbeitnehmer ist vielen Unternehmen durchaus bewusst und deren (Weiter-)Beschäftigung auch aufgrund der demografischen Entwicklung unabdingbar.

Seniorenwirtschaft:

Der Teil der Wirtschaft, der sich systematisch mit den Bedürfnissen und Konsumwünschen älterer Menschen beschäftigt und entsprechend neue und/oder angepasste Produkte und Dienstleistungen anbietet. Hauptbranchen sind Bildung/Freizeit/Tourismus, Ernährungswirtschaft, Wohnen/Dienstleistungswirtschaft, Transport, Handwerk sowie Medizin/Gesundheit/Pflege

¹ Jana Meyer (jana.meyer@geo.uni-halle.de), Florian Ringel (florian.ringel@geo.uni-halle.de) und Prof. Dr. Walter Thomi (walter.thomi@geo.uni-halle.de) lehren und forschen am Institut für Geowissenschaften und Geographie der Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg, Fachgruppe Wirtschaftsgeographie

Lebenslanges Lernen:

Umfasst alles formale, nicht-formale und informelle Lernen an verschiedenen Lernorten von der frühen Kindheit bis einschließlich der Ruhestandsphase. Dabei wird Lernen verstanden als konstruktives Verarbeiten von Informationen und Erfahrungen zu Kenntnissen, Einsichten und Kompetenzen

In Bezug auf die Umsetzung verschiedenartiger Maßnahmen, die das Älterwerden der Beschäftigten berücksichtigen, mangelt es vielen kleinen und mittleren Unternehmen jedoch an Umsetzungskonzepten. Weder wurde das Konzept des lebenslangen Lernens in das Weiterbildungsmanagement der Unternehmen aufgenommen, noch werden die Rahmenbedingungen geschaffen, die es erst ermöglichen, gesund und produktiv bis ins Rentenalter im Unternehmen zu verbleiben.

Best-Practice Beispiele gibt es in Sachsen-Anhalt gerade im Segment der kleinen und mittleren Unternehmen nur vereinzelt. Diese können aber zusammen mit den Beispielen aus dem Bereich der Großunternehmen eine Vorreiterrolle spielen, indem sie die Umsetzung von altersadäquaten Maßnahmen erproben, ausbauen und verbessern, damit diese zukünftig auch im KMU-Bereich einfacher implementiert werden können.

Ergebnisse: Seniorenwirtschaft als Potenzial

Hinsichtlich der Potenziale der Seniorenwirtschaft haben sich viele Unternehmen des Landes noch keine genauen Vorstellungen erarbeitet. Insbesondere fehlt es bisher daran, sich nachdrücklich genug mit Senioren als einer speziellen Kundengruppe insbesondere für die je eigenen Geschäfte

auseinanderzusetzen. Es gibt jedoch in jeder von uns betrachteten Branche – Einzelhandel, verarbeitendes Gewerbe, Baugewerbe, Gesundheitswesen, Gastgewerbe und Freizeit sowie Dienstleistungen – Best-Practice Beispiele: Diese können anderen Unternehmen als Orientierung dienen.

In Angebot und Nachfrage besteht eine branchenspezifische Heterogenität hinsichtlich Produkten und Dienstleistungen für Ältere. Eine starke Entwicklung im Rahmen der ambulanten und stationären Pflege ist beispielsweise in der Gesundheitswirtschaft zu erwarten. Für Branchen wie den Einzelhandel ist die Kaufkraft zentral. Diese bleibt in Sachsen-Anhalt deutlich unter den Zahlen, wie sie in bundesweiten Studien zur Seniorenwirtschaft ermittelt werden konnten: In Sachsen-Anhalt gaben 58,2 % der Befragten ein Haushaltsnettoeinkommen zwischen 500 und 1.500 Euro an.



Abb. 1: Tasse der Reihe „Easy Function“ der Annaburg Porzellan GmbH im Universal-Design, speziell entwickelt für Senioren

Für regionale Unternehmen bleibt es trotzdem wichtig, Ältere anzusprechen. Denn durch die kommenden Veränderungen der Bevölkerungsstruktur wird die bisherige Zielgruppe der 14- bis 49-Jährigen absolut und relativ weiter abnehmen. Damit wird die Bedeutung der Senioren als Kunden weiter steigen. Hierbei sollte in Bezug auf die Produktgestaltung mehr Wert auf Integration statt Separation der über 65-Jährigen gelegt werden, etwa durch Prinzipien des Universal-Designs.

Universal Design:

Design von Produkten, das eine Benutzung unabhängig von Alter, Geschlecht, Körpergröße oder Behinderung ermöglicht

Trotz der Potenziale, die die Seniorenwirtschaft insgesamt für die Wirtschaft des Landes bietet, treffen die Annahmen auf einen Großteil der kleinen und mittleren Unternehmen nicht zu, weil deren Produkte bzw. Dienstleistungen weder direkt noch indirekt einen Altersbezug haben und damit auch keinem entsprechenden Anpassungsdruck unterliegen.

Handlungsoptionen

Die Weiterbeschäftigung älterer Mitarbeiter stellt zukünftig einen zentralen Teil des Umgangs mit dem Altern der Belegschaften dar. Dazu müssen die entsprechenden Rahmenbedingungen geschaffen werden:

- Weiterbildungskonzept, das alle Altersgruppen berücksichtigt,
- inner- und außerbetriebliche Fortbildung insbesondere in den KMU,
- innerbetriebliches Gesundheitsmanagement,
- altersgerechte Arbeitsplatzgestaltung,
- vor allem zeitliche Flexibilisierung.

Unternehmen müssen ihre Produkte bzw. Dienstleistungen im Sinne der Seniorenwirtschaft hinterfragen, ob sie für ältere Kunden angemessen sind:

- Dabei sollten Senioren in den Gestaltungsprozess von Produkten und Dienstleistungen einbezogen werden.
- Mindestens aber müssen ihre Wünsche und Bedürfnisse bedacht werden.
- Eine adäquate Zielgruppenansprache beim Marketing wird bisher zu stark vernachlässigt. Daher sind Unternehmen mit demografiekompatiblen Produkten zwingend Werbemaßnahmen, die über 65-Jährige ansprechen, zu empfehlen.

Zum Weiterlesen:

☞ Jana Meyer (2013): Die Bedeutung älterer Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer in Zeiten des demografischen Wandels – ein Beitrag zum Umgang mit dem Fachkräftemangel. In: Fortschrittsforum Friedrich Ebert Stiftung – Expertisen und Dokumentationen zur Wirtschafts- und Sozialpolitik: Demografie und Wachstum in Deutschland – Perspektiven für wirtschaftlichen und sozialen Fortschritt, April 2013.

☞ Jana Meyer/Walter Thomi (2012): Zur sektoralen Dimension der Altersstruktur der SV-Beschäftigten in Sachsen-Anhalt. In: Klaus Friedrich/Peer Pasternack (Hrsg.): Demographischer Wandel als Querschnittsaufgabe – Fallstudien der Expertenplattform „Demographischer Wandel“ beim Wissenschaftszentrum Sachsen-Anhalt. Universitätsverlag Halle-Wittenberg, Halle (Saale) 2012.

☞ Florian Ringel (2012): Die Auswirkungen des demografischen Wandels auf das Gastgewerbe in Sachsen-Anhalt. In: Birgit Leick/Anke Matuschewski: Demographischer Wandel und unternehmerische Anpassungsstrategien – Auswirkungen demographischer Veränderungen für die oberfränkische Wirtschaft. Bayreuther Geographische Arbeiten Band 32. Naturwissenschaftliche Gesellschaft Bayreuth e.V., Bayreuth 2012.

☞ Walter Thomi (Hrsg.) (2014): Betriebliche und unternehmerische Dimensionen des demografischen Wandels – Kleine und mittlere Unternehmen in Sachsen-Anhalt im Spannungsfeld von Fachkräftemangel und neuen Absatzpotenzialen. Peter Lang GmbH Europäischer Verlag der Wissenschaften, Frankfurt am Main 2014.