



# **Demographic Fitness Survey 2009**

## **Deutschland**

Peter Auth

März 2009

# Agenda

- **Survey Design**
- **Der Demografische Fitness Index: Wie fit sind Deutschlands Unternehmen im europäischen Vergleich?**
- **Analyse der Altersstruktur, Vorlauf der Personalplanung und Fachkräfteverfügbarkeit**
- **Die fünf Handlungsfelder:  
Laufbahnplanung, Lebenslanges Lernen, Wissensmanagement,  
Gesundheitsmanagement, Altersvielfalt**
- **Auswirkungen der Wirtschafts- und Finanzkrise auf die Personalpolitik**
- **Schlussfolgerungen**

# Der demografische Fitness Index (DFX) – Survey Design

## ■ Stichprobe

- 504 Interviews in Deutschland

Unternehmensgrößen: Mittelstand (Jahresumsatz: 10-50 Mio. EUR): 240 Interviews

Groß-Unternehmen (Jahresumsatz: 50 Mio. EUR +): 264 Interviews

Branchen: Handel: 160 Interviews/ Industrie: 172 Interviews/ Dienstleistungen: 172 Interviews

## ■ Zielgruppe

- Personalentscheider in den definierten Unternehmen

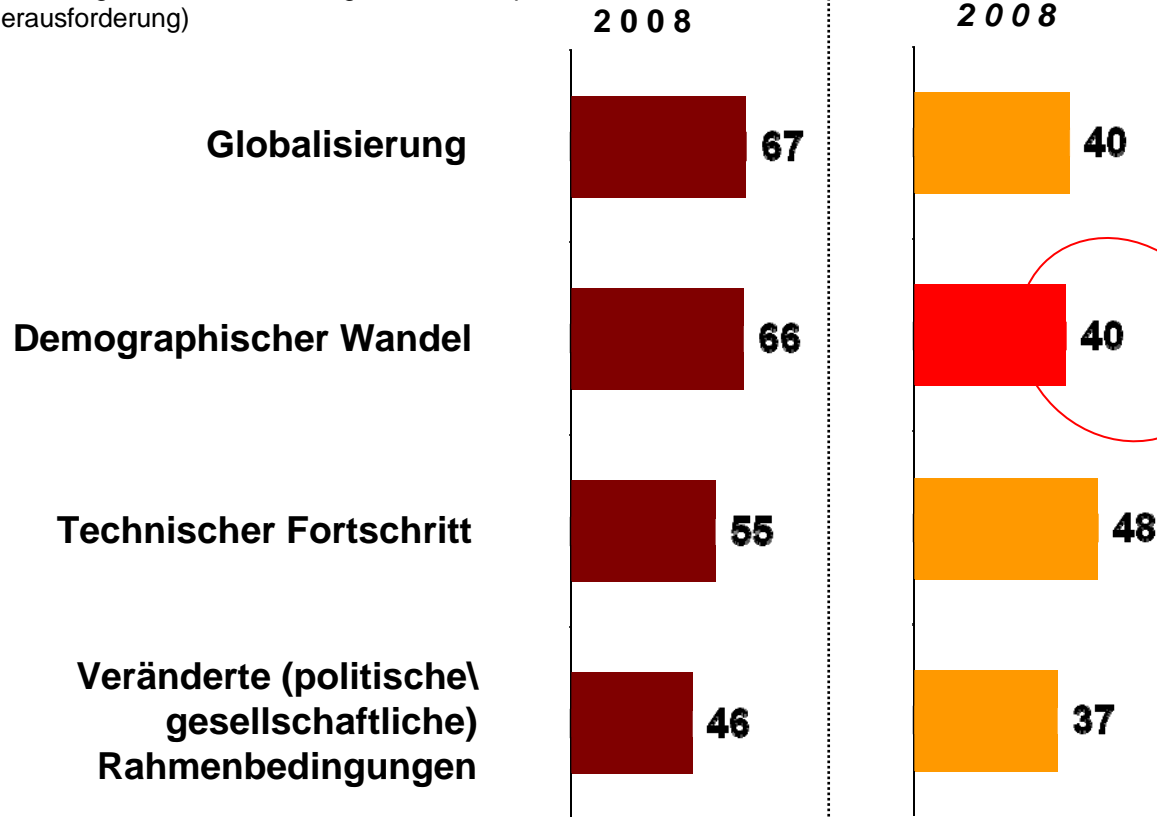
## ■ Methode

- Computergestützte telefonische (CATI) Befragung

# Der demografische Wandel als große Herausforderung

## Anteile in %

Top Two- Werte auf einer Skala von 1 bis 6  
(1 = sehr große Herausforderung, 6 = überhaupt keine Herausforderung)



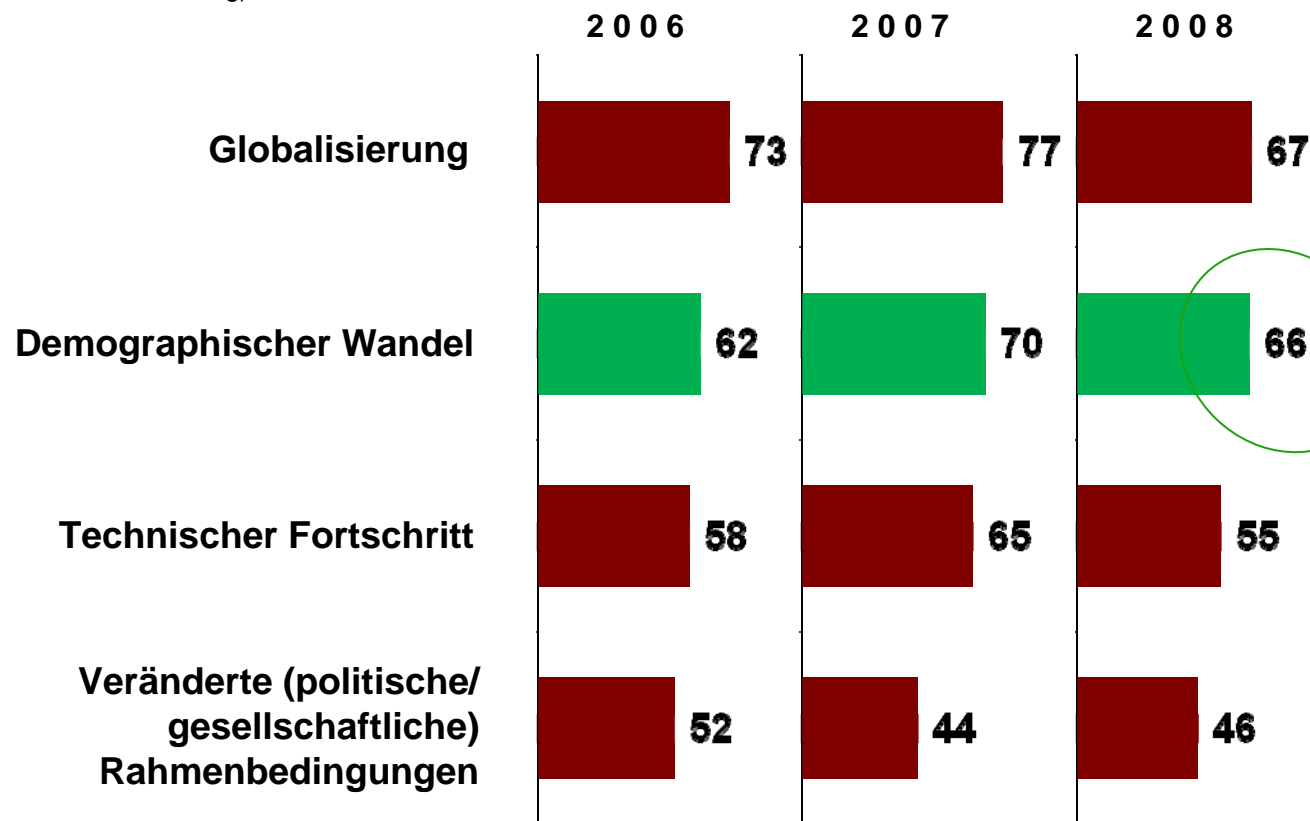
Während in anderen europäischen Ländern die Relevanz des Demografischen Wandels im Lichte der Finanzkrise gesunken ist, ...

Frage: Was glauben Sie: In welchen dieser Bereiche stehen die Unternehmen in Deutschland und weltweit vor großen Herausforderungen?

# Der demografische Wandel als große Herausforderung

## Anteile in %

Top Two- Werte auf einer Skala von 1 bis 6  
(1 = sehr große Herausforderung, 6 = überhaupt keine Herausforderung)



... ist er für die Mehrheit der deutschen Unternehmen noch immer eine zentrale Herausforderung – und dies in allen Wirtschaftszweigen gleichermaßen stark.

Frage: Was glauben Sie: In welchen dieser Bereiche stehen die Unternehmen in Deutschland und weltweit vor großen Herausforderungen?

# Der demografische Fitness Index (DFX): Die Entwicklung in den EU BIG 5

DFX	EU Big 5	Deutschland	UK	Frankreich	Italien	Spanien
durchschnittlicher DFX 2006	183	181	189	172	186	185
	↓ - 1	↓ + 5	↓ - 3	↓ + 2	↓ - 4	↓ - 5
durchschnittlicher DFX 2007	182	186	186	174	182	180
	↓ - 10	↓ - 2	↓ - 10	↓ - 8	↓ - 14	↓ - 18
durchschnittlicher DFX 2008	172	184	176	166	168	162

Deutschland kann den DFX mit 184 Punkten als einziges EU BIG 5 – Land relativ stabil halten.  
In den Nachbarländern fallen Maßnahmen zum Demografischen Wandel ersten Einsparungen zum Opfer.

# Der demografische Fitness Index (DFX): Der europäische Vergleich

Index	Deutschland	EU Big 5	Nordic Countries	Benelux	Switzerland
durchschnittlicher DFX 2008	184	172	191	182	172
Ranking innerhalb der EU Big 5, 2008	1	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ GER: 184</li> <li>→ UK: 176</li> <li>→ FRA: 166</li> <li>→ ITA: 168</li> <li>→ ESP: 162</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ DEN: 183</li> <li>→ NOR: 194</li> <li>→ SWE: 196</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ BEL: 182</li> <li>→ NL: 183</li> </ul>	
Ranking innerhalb der 11 europäischen Länder, 2008	3				

Im Ranking der 11 befragten europäischen Länder belegt Deutschland damit Platz 3, hinter Schweden und Norwegen.

# Der demografische Fitness Index (DFX): Die Entwicklung in Deutschland nach Sektoren

DFX	Deutschland	Mittelstand	Groß-Untern.	Handel	Industrie	Dienstl.
durchschnittlicher DFX 2006	181 ↓ + 5	173 ↓ + 9	190 ↓ + 3	172 ↓ - 4	176 ↓ + 15	199 ↓ + 7
durchschnittlicher DFX 2007	186 ↓ - 2	182 ↓ - 4	193 ↓ + 3	168 ↓ + 4	191 ↓ - 4	206 ↓ - 6
durchschnittlicher DFX 2008	184	178	196	172	187	200

- Mittelstand musste erste Kürzungen hinnehmen, Großunternehmen konnten sich weiter konsequent verbessern.
- Handelssektor holt auf, Dienstleistungs- und Industriesektor halten den Wert noch relativ stabil.

Was unternehmen die Verantwortlichen aktuell,  
um den Risiken des Demografischen Wandels in Deutschland zu begegnen,

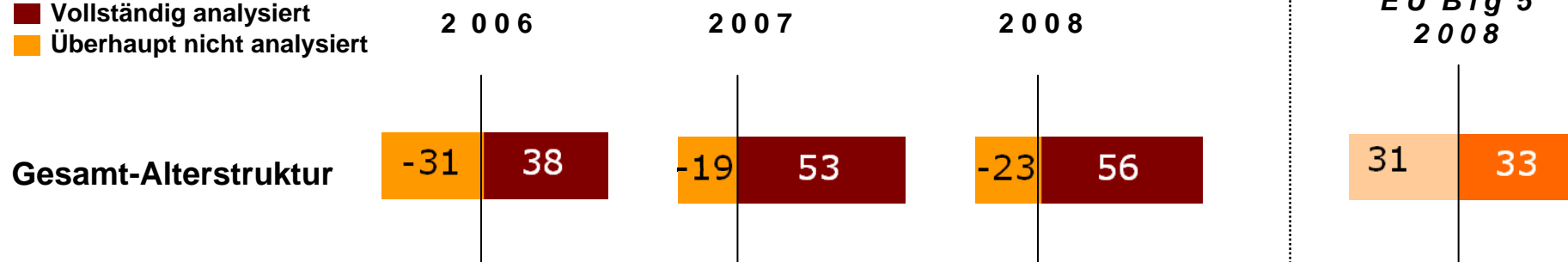
speziell hinsichtlich:

**Analyse der Altersstruktur**  
**Vorlauf der Personalplanung**  
**Fachkräfterekrutierung**

# Analyse der Altersstruktur in deutschen Unternehmen

Anteile in %

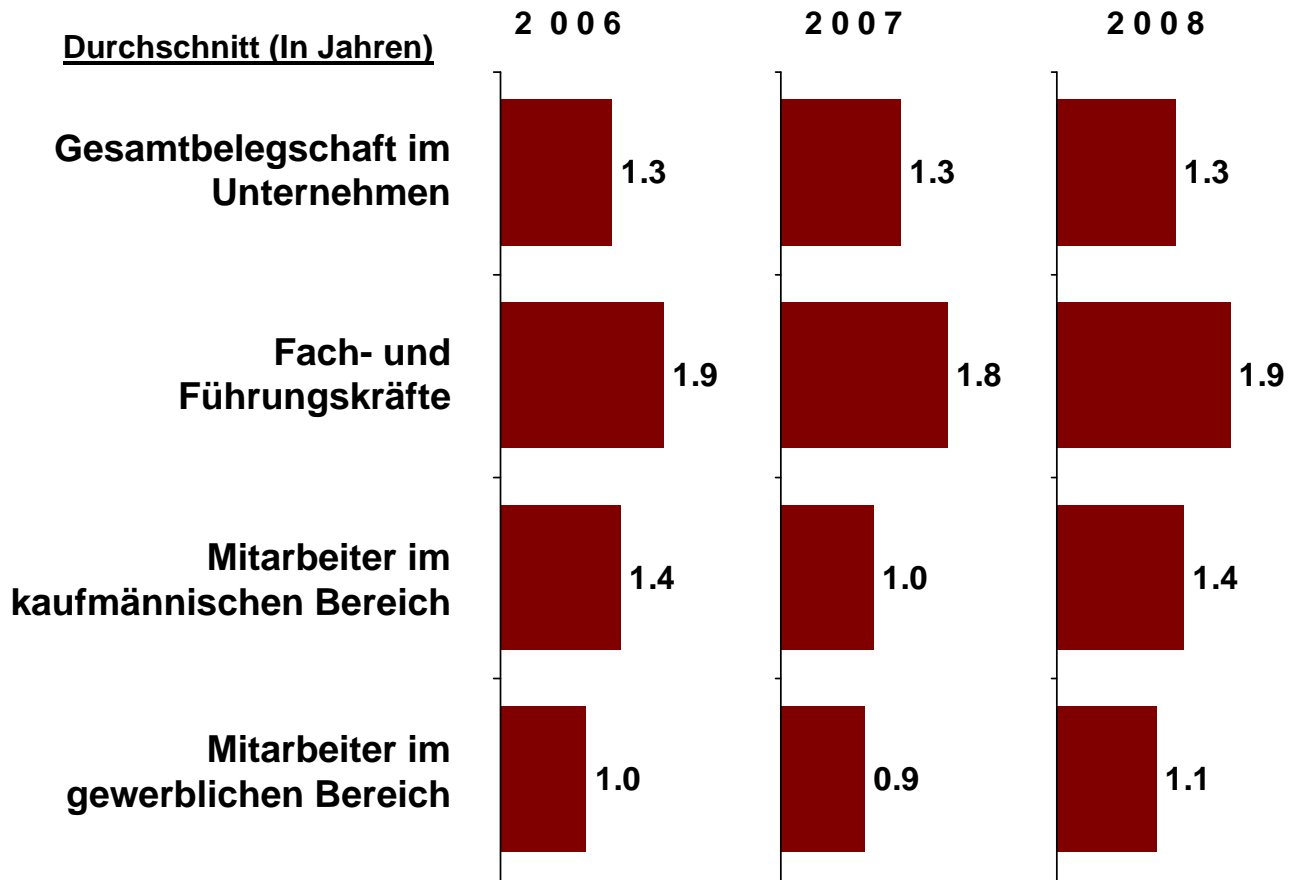
■ Vollständig analysiert  
■ Überhaupt nicht analysiert



Frage: In welchem Maße haben Sie die Altersstruktur in Ihrem Unternehmen statistisch analysiert?

Die Analyse und Bewertung der Altersstruktur innerhalb der Unternehmen wird weiter verbessert und erreicht im Vergleich zu den BIG 5 – Nachbarländern ein ordentliches Niveau.

# Vorlauf der Personalplanung: Deutschland 2006 - 2008



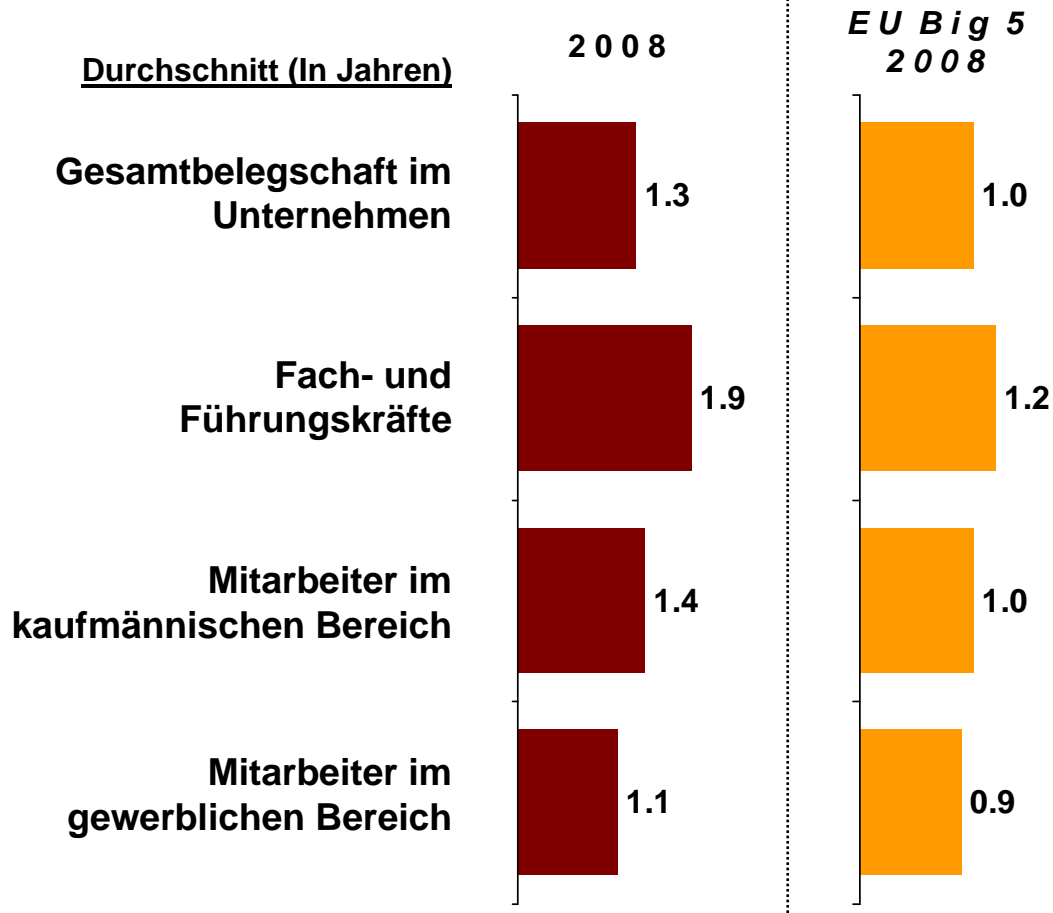
Die aktuellen Planungshorizonte sind weiter ein großes Manko in Deutschland:  
Kaum ein deutsches Unternehmen plant seine Stellenbesetzung länger als 18 Monate voraus.



Die Analyse der Altersstruktur ist zwar verbessert, eine entsprechende Mündung in eine zukunftsorientierte Stellenbesetzung läßt aber weiter zu Wünschen übrig.

Frage: Wie weit planen Sie in der Regel Ihren Personalbedarf voraus?

# Vorlauf der Personalplanung: Vergleich mit EU BIG 5



Die Planungshorizonte der europäischen Nachbarn sind allerdings noch signifikant kürzer.

Frage: Wie weit planen Sie in der Regel Ihren Personalbedarf voraus?

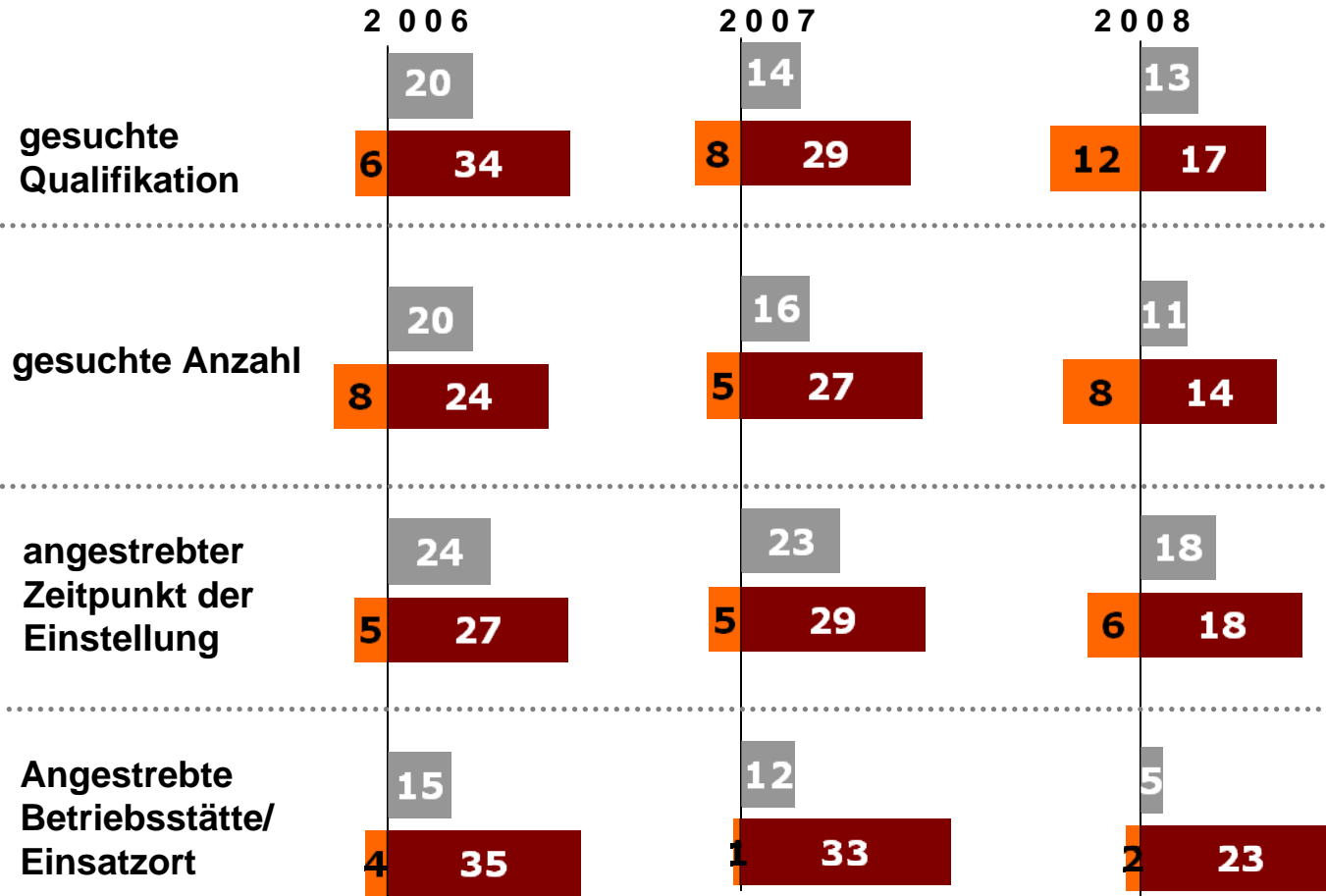
# Stellenanforderungen vs. tatsächliche Einstellungen

Anteile in %

Stellen, die nicht bedarfsgerecht besetzt wurden

Ausblick: wird sich verbessern

Ausblick: wird sich verschlechtern

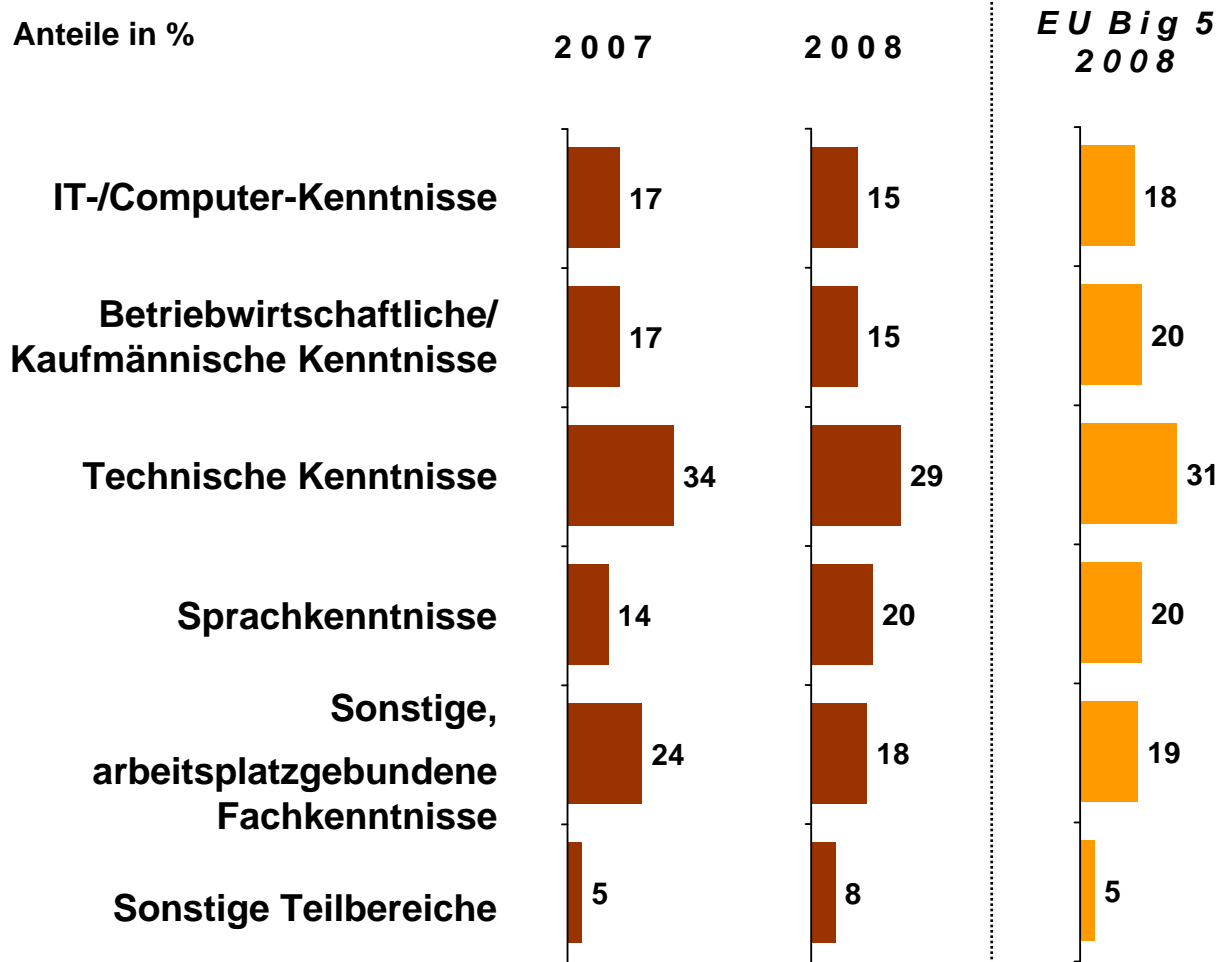


Die Zurückhaltung bei der Neubesetzung von Vakanzen führt dazu, dass Stellen aktuell besser mit geeigneten Kandidaten besetzt werden können.

Frage: Wie viele der im letzten Jahr zur Neubesetzung geplanten Stellen sind tatsächlich bedarfsgerecht besetzt worden? Und wie wird sich die Neubesetzung von offenen Stellen in Ihrem Unternehmen bis zum Jahr 2012 entwickeln?

# Mangel an Fachkräften: Welche Bereiche sind am stärksten betroffen?

Anteile in %



Der Fachkräftemangel in speziellen Bereichen ist davon allerdings im Moment noch relativ unbeeindruckt.



Hauptsächlich fehlt es an ausreichend technisch qualifizierten Mitarbeitern (hauptsächlich in Großunternehmen) und zunehmend Mitarbeitern mit Sprachkenntnissen.

Frage: In welchen Teilbereichen konnten Sie das Anforderungsprofil in Hinblick auf die gesuchte Qualifikation des Mitarbeiters nicht bedarfsgerecht besetzen?

Was unternehmen die Verantwortlichen aktuell,  
um den Risiken des Demografischen Wandels zu begegnen,

speziell hinsichtlich  
der fünf Handlungsfelder:

**Laufbahnplanung**

**Lebenslanges Lernen**

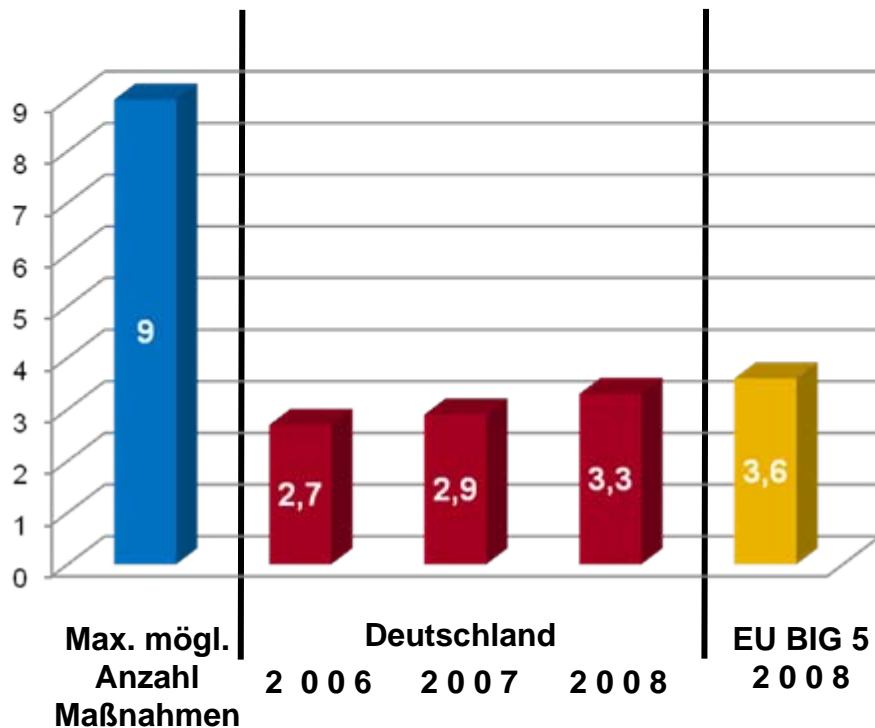
**Wissensmanagement**

**Gesundheitsmanagement**

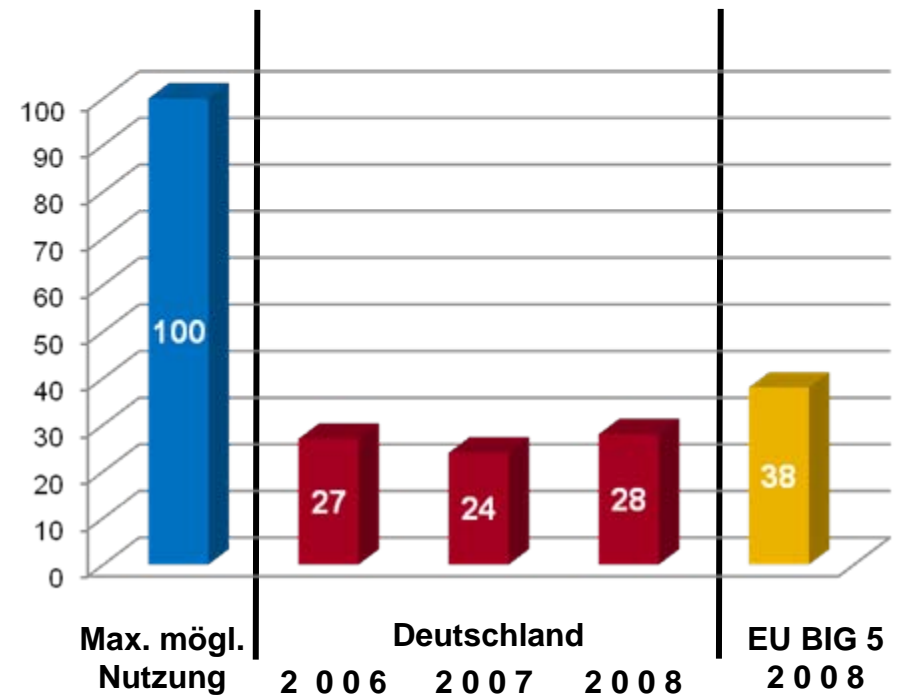
**Altersvielfalt**

# Laufbahnplanung

## Angebotene Maßnahmen (Anzahl)



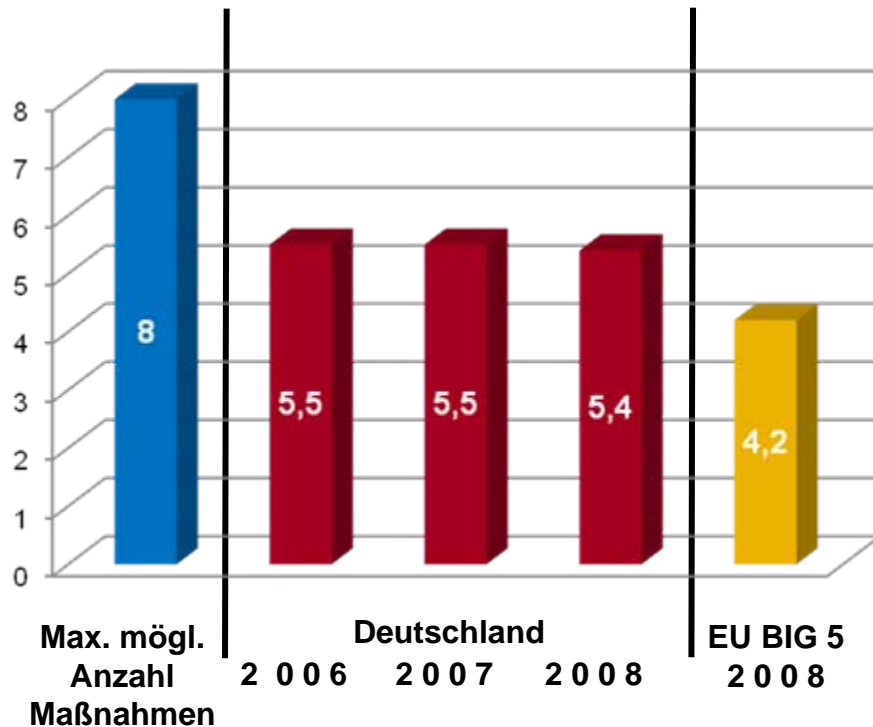
## Anteil der Mitarbeiter (in Prozent), die angebotene Maßnahmen nutzen



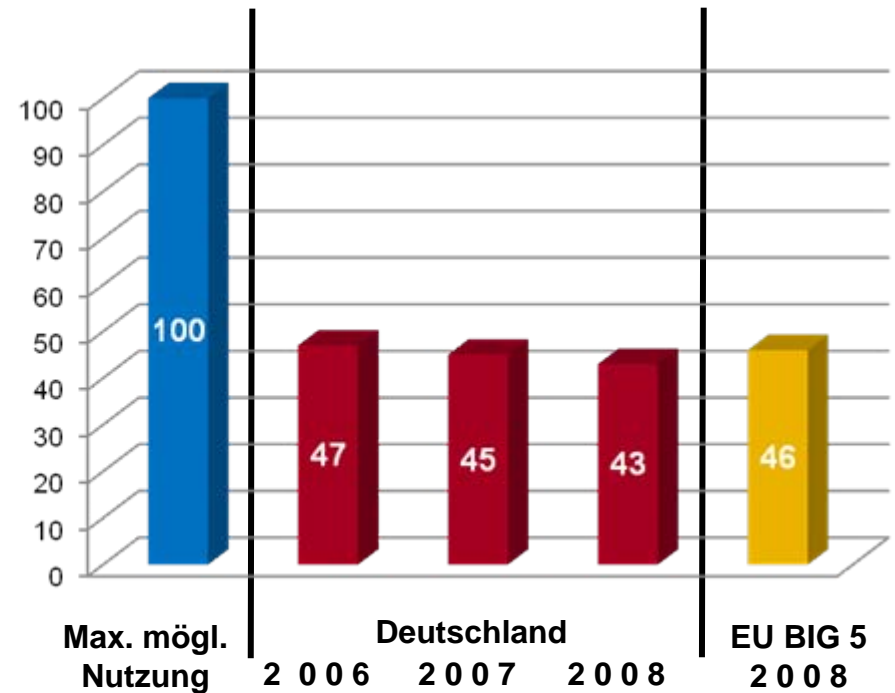
- Während in den Nachbarländern deutlich eingespart wurde, haben deutsche Unternehmen verstärkt in die Karriereplanung investiert.
- Dennoch hat Deutschland im EU BIG 5-Vergleich immer noch den größten Nachholbedarf, vor allem im Mittelstand und Handel und auch bei der Nutzung der Maßnahmen.

# Lebenslanges Lernen

## Angebotene Maßnahmen (Anzahl)



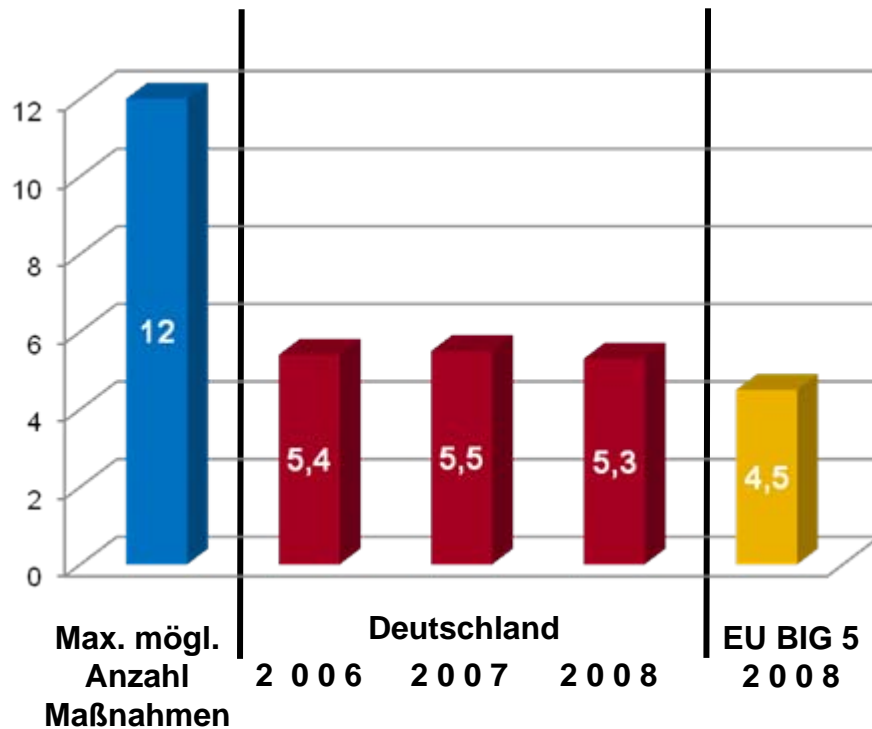
## Anteil der Mitarbeiter (in Prozent), die angebotene Maßnahmen nutzen



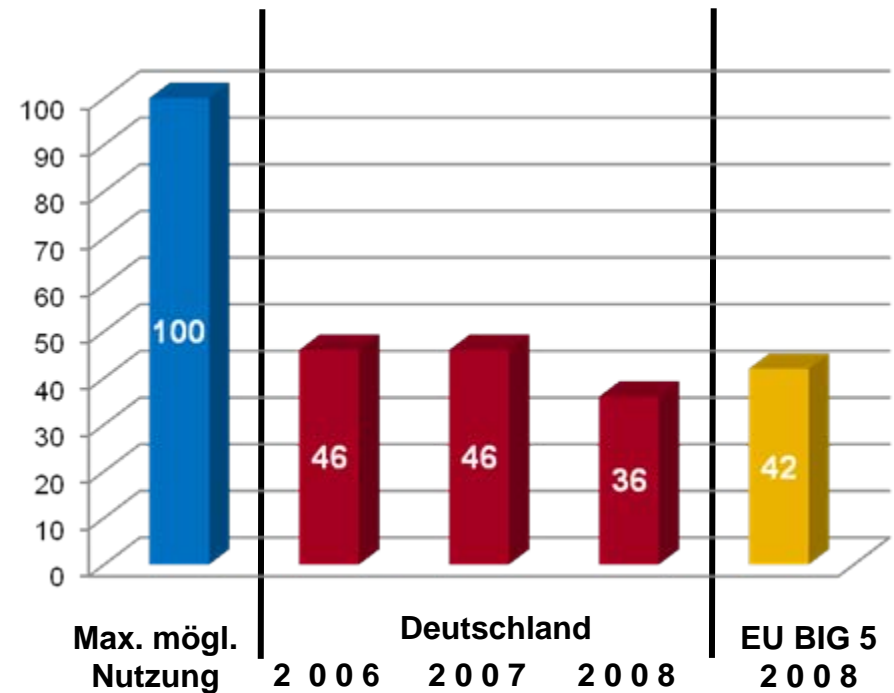
- Lebenslanges Lernen ist nach wie vor das stärkste Feld der Deutschen. Konstant viele Maßnahmen werden angeboten und genutzt.
- Das Niveau in den Nachbarländern war stets niedriger und fällt nun in Krisenzeiten noch weiter ab (v.a. in UK).

# Wissensmanagement

## Angebotene Maßnahmen (Anzahl)



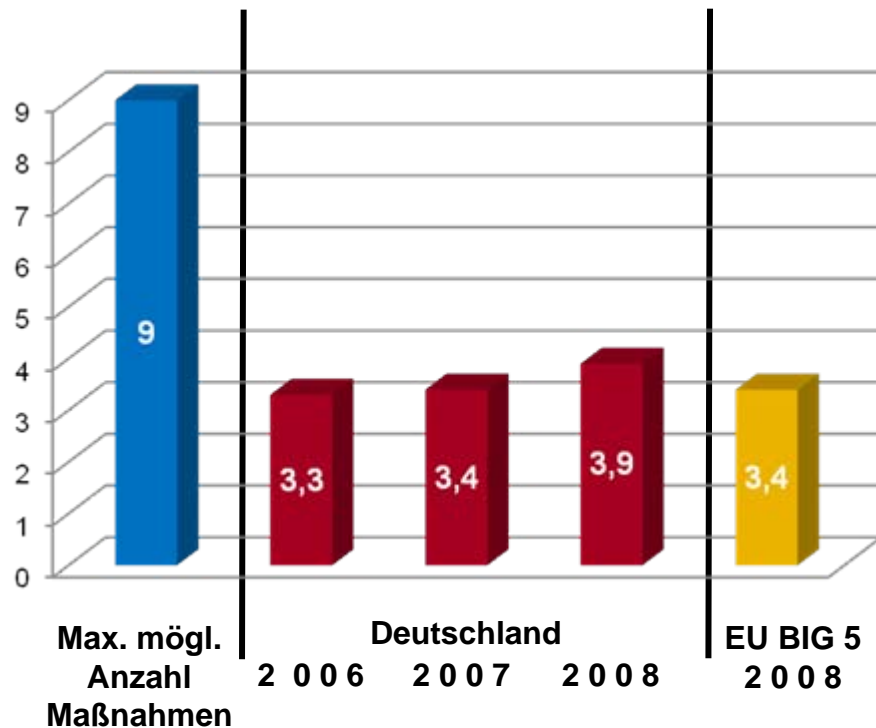
## Anteil der Mitarbeiter (in Prozent), die angebotene Maßnahmen nutzen



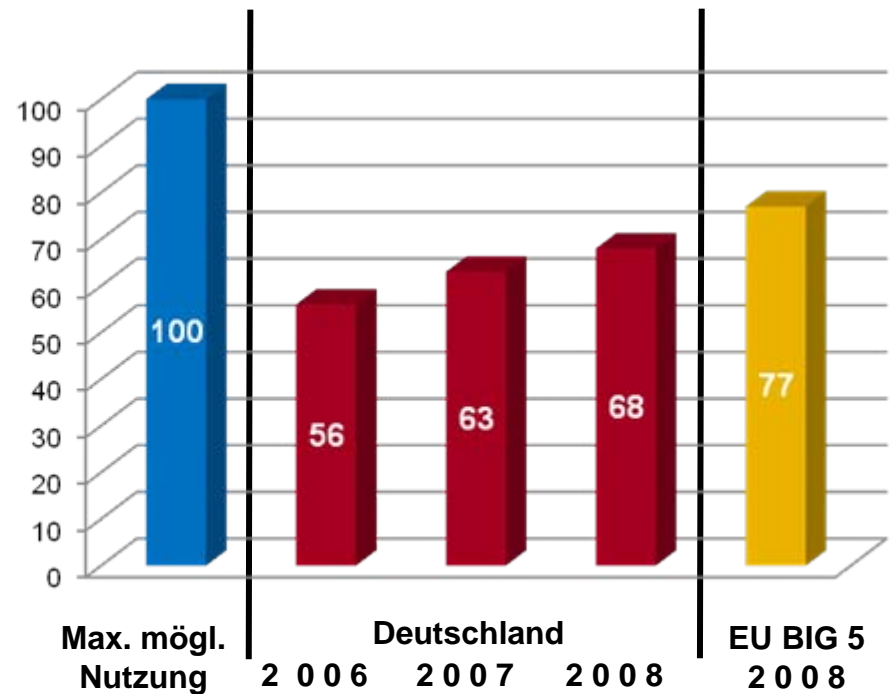
- Beim Wissensmanagement erreicht Deutschland im BIG 5-Vergleich nach wie vor ein relativ gutes Niveau, dennoch wurden bereits erste Einsparungen vorgenommen. Die erfolgreich eingeführten Plattformen und Instrumente zum Wissenstransfer bleiben hiervon aber unberührt.
- Auffallend ist der Abfall in der Nutzung der Instrumente; Schulungen hinsichtlich der Anwendung der Wissenssysteme kommen offensichtlich zu kurz.

# Gesundheitsmanagement

## Angebotene Maßnahmen (Anzahl)



## Anteil der Mitarbeiter (in Prozent), die angebotene Maßnahmen nutzen



- Das Niveau im Gesundheitsmanagement wird gehalten bzw. teilweise gar ausgebaut. Eingeführte und etablierte Maßnahmen hierzu werden beibehalten oder sind in Teilen sogar gesetzlich vorgeschrieben.
- In den Nachbarländern hingegen wurde der Rotstift bereits angesetzt.

# Altersvielfalt

Anteile in %

Durchschn. Anzahl angebotene Maßnahmen :

2 0 0 6 5.2 (von 11)  
 2 0 0 7 5.3 of 11)  
 2 0 0 8 5.4 (von 11)

EU Big 5  
 2008

4.6 (von 11)



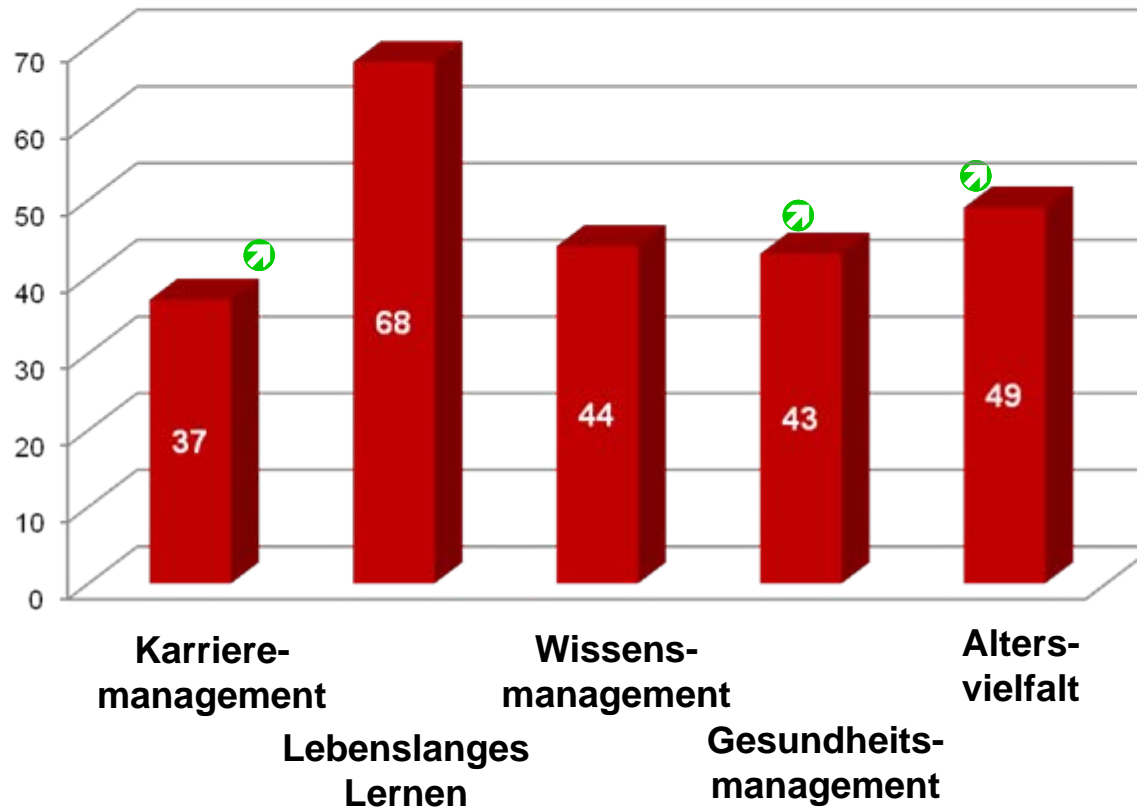
Auch das Age Diversity - Thema bleibt ein konstant gut organisiertes Feld der deutschen Unternehmen.

Substantielle Programme zur Förderung der gegenseitigen Wertschätzung werden im Vergleich zu EU BIG 5 überdurchschnittlich häufig angeboten.

Frage: Kommen wir nun zum Thema Diversity-Management: Dazu lese ich Ihnen einige Maßnahmen vor, die ein Unternehmen im Rahmen des Age-Diversity-Managements einsetzen kann. Welche davon werden in Ihrem Unternehmen derzeit angewendet?

# Zusammenfassung: Implementierung der 5 DFX-Handlungsfelder

Angebotene Maßnahmen in % in 2008



**Wie wirkt sich die derzeitige  
Finanz- und Wirtschaftskrise  
auf die Wahl der Instrumente der Personalpolitik aus?**

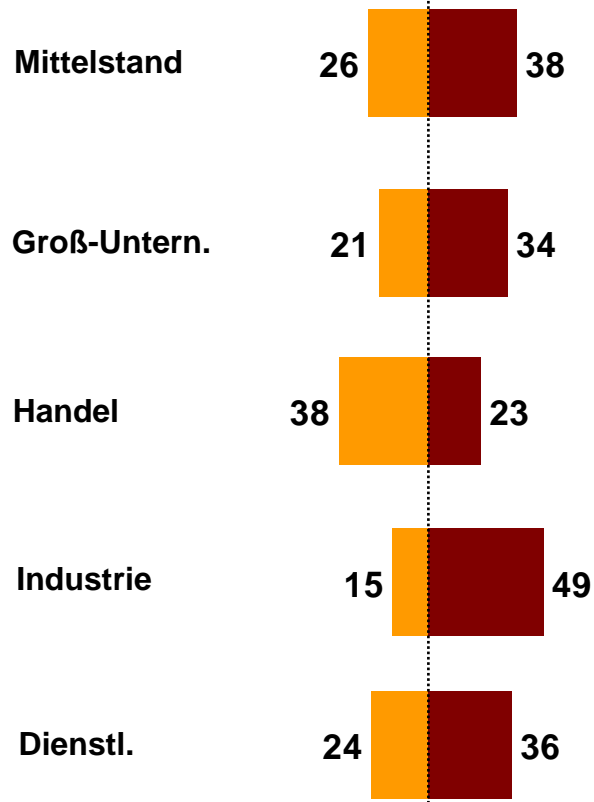
# Finanzkrise als Herausforderung für die Personalpolitik

Anteile in %

■ Große Herausforderung (Top two)

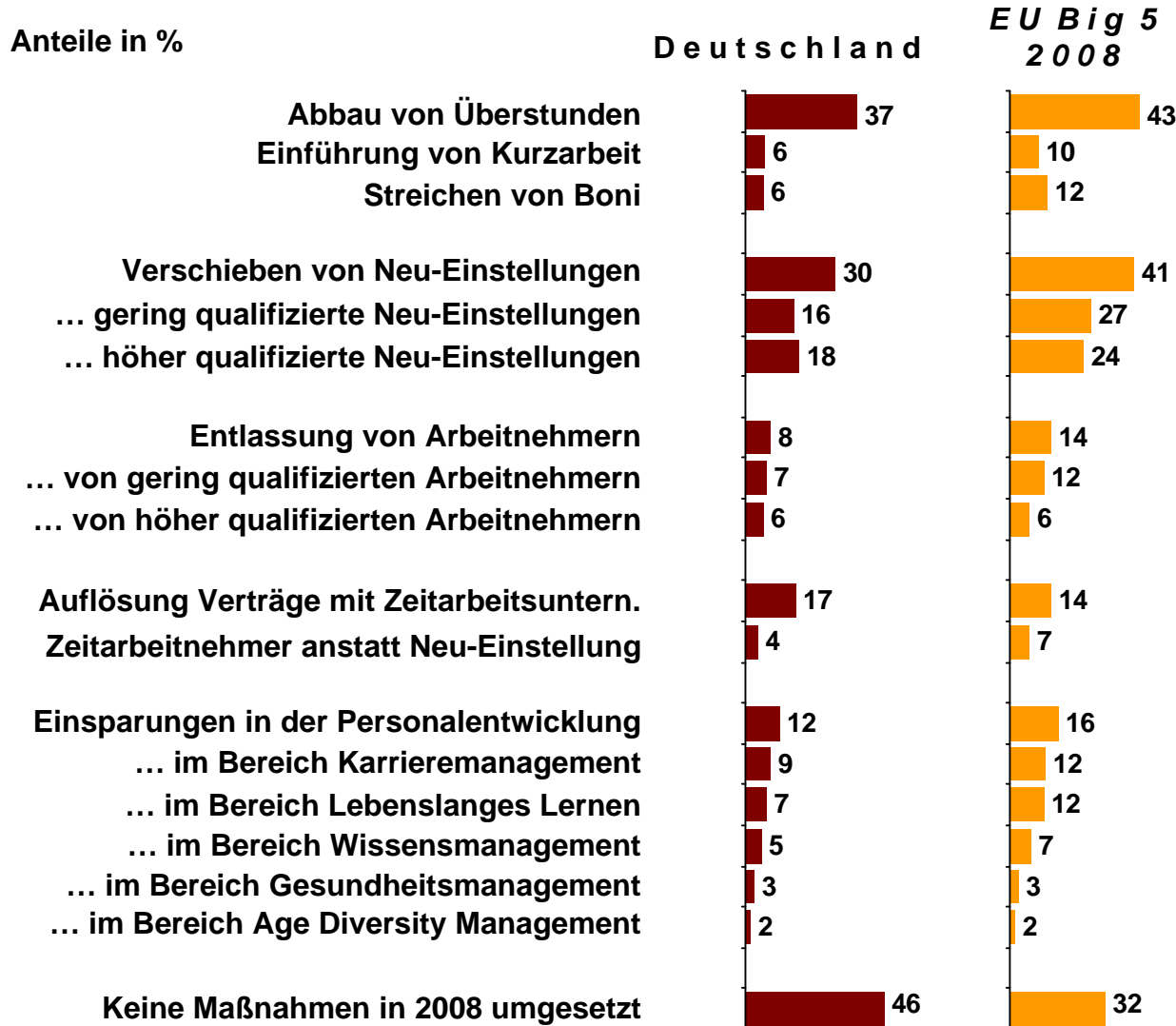
■ Geringe Herausforderung (Bottom Two)

auf einer Skala von 1 bis 6 (1 = sehr große Herausforderung, 6 = überhaupt keine Herausforderung)



Vor allem die Industrie sieht die Finanzkrise als große Herausforderung an und hat begonnen signifikante Einsparmaßnahmen umzusetzen; im Handel hingegen wird der vergleichsweise geringste Handlungsbedarf gesehen.

# Bis Ende 2008 umgesetzte personalpolitische Maßnahmen

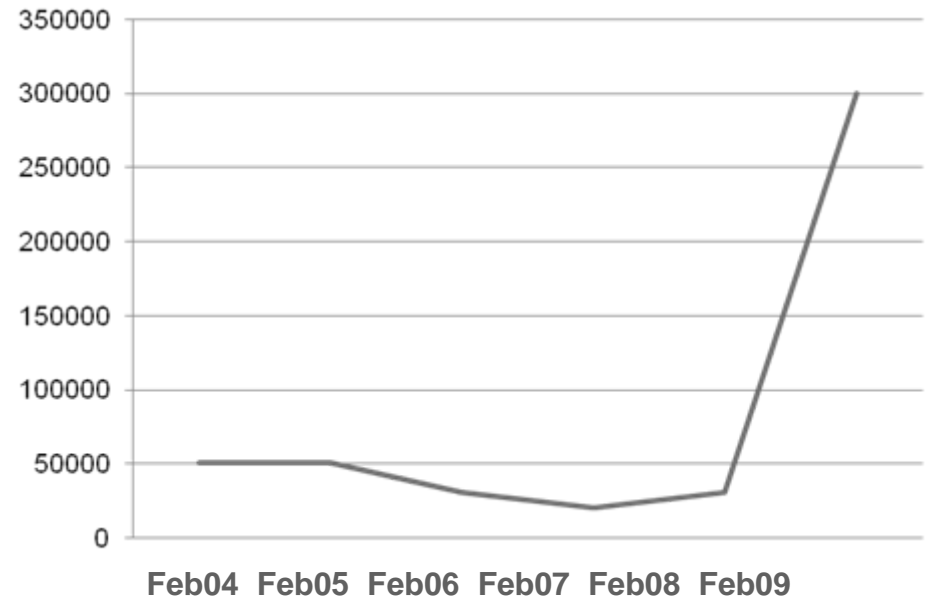
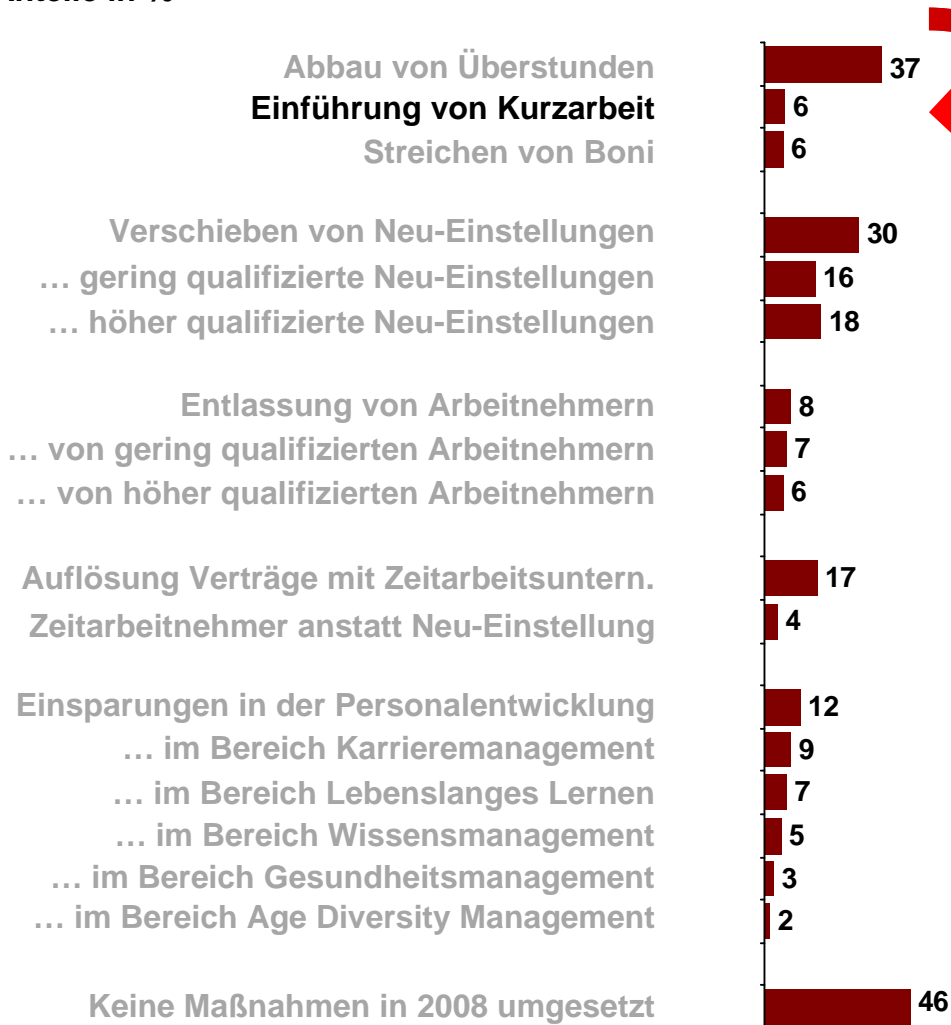


Zu Beginn der Krise werden noch flexible Personalanpassungsinstrumente gewählt wie Abbau von Überstunden, Verschieben von Neueinstellungen, Reduzierung von Zeitarbeit und Kurzarbeit.

Einsparungen in der Personalentwicklung fallen noch gemäßigt aus.

# Aktuell umgesetzte personalpolitische Maßnahmen

Anteile in %



**Sprunghafter Anstieg der Kurzarbeitsanzeigen im Februar 2009!**

Frage: Welche der folgenden Maßnahmen hat Ihr Unternehmen bereits in diesem Jahr als Folge der Finanz-/ Wirtschaftskrise eingeleitet

# Die Rolle der Zeitarbeit in der Wirtschafts- und Finanzkrise

Anteile in %

■ Starke Zustimmung (Top two)

■ Geringe Zustimmung (Bottom Two)

auf einer Skala von 1 bis 6 (1= ja, auf jeden Fall, 6= nein, auf keinen Fall)

## Unternehmen, die Zeitarbeit einsetzen:

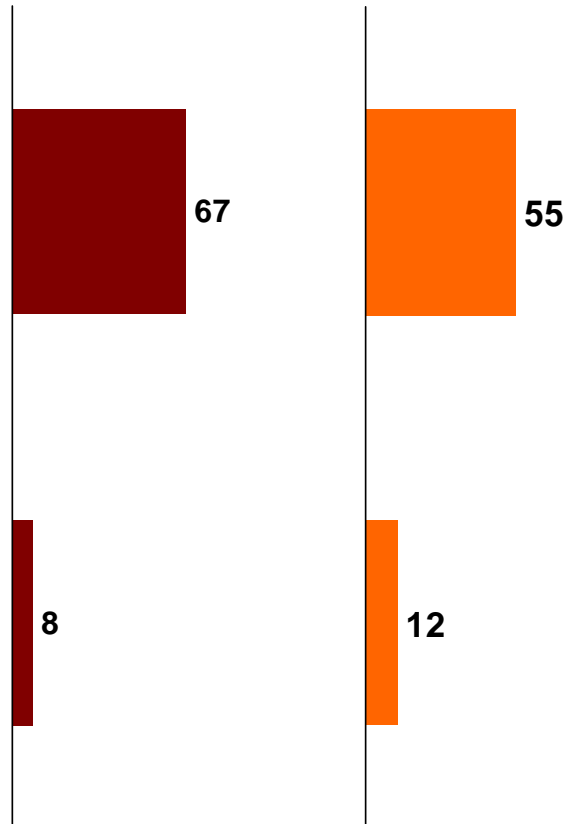
” Das Instrument Zeitarbeit hilft unserem Unternehmen, flexibel auf die Wirtschafts-/ bzw. Finanzkrise reagieren zu können.”

## Unternehmen, die keine Zeitarbeit einsetzen :

“Wir werden in Zukunft auf das Instrument Zeitarbeit zurückgreifen, um flexibler auf die Wirtschafts-/ bzw. Finanzkrise reagieren zu können.”

Deutschland

EU Big 5



Unternehmen, die Zeitarbeit nutzen, schätzen diese als effizientes, flexibles Anpassungsinstrument.

Frage: Bitte beurteilen Sie abschließend die folgenden Aussagen

**Welche Lösungsansätze  
sehen deutsche Unternehmen  
hinsichtlich der Meisterung der Herausforderungen auf dem Arbeitsmarkt?**

# Unternehmen wünschen PPP auf dem Arbeitsmarkt

Durchschnitt der Verteilung von 100 Punkten zwischen beiden Sektoren



Frage: Um zu Anforderungen des Arbeitsmarktes in Zukunft erfüllen und die Integration von Arbeitssuchenden verbessern zu können, empfehlen Sie...

Quelle: separate Umfrage unter CEOs, 100 Interviews pro Land

# Schlussfolgerungen und Ausblick

- Während in anderen europäischen Ländern die Relevanz des Demografischen Wandels im Zuge der Finanzkrise gesunken ist, sieht die Mehrheit der deutschen Unternehmen diesen immer noch als eine der größten Herausforderungen.
- Deutschland kann den DFX und damit verbundenen Maßnahmen als einziges EU BIG 5-Land stabil halten. In den Nachbarländern fallen die Initiativen zum Demografischen Wandel ersten Einsparungen zum Opfer. Vor allem Italien und Spanien erleben signifikante Einbrüche.
- Der Handel holt auf, Industrie und Dienstleistungen verlieren leicht an Boden. Großunternehmen legen im DFX zu, der Mittelstand nimmt erste Kürzungen in den Maßnahmen vor.
- Die Analyse und Bewertung der Altersstrukturen innerhalb der Unternehmen wird weiter verbessert und erreicht im Vergleich zu den BIG 5 – Nachbarländern ein ordentliches Niveau.

# Schlussfolgerungen und Ausblick

- In Maßnahmen zum Lebenslangen Lernen ist Deutschland in Europa führend.
- Die Planungshorizonte und die Anwendung der Instrumente der Laufbahnplanung sind weiter ein großes Manko.
- Stellen können in Zeiten der Krise besser mit geeigneten Kandidaten besetzt werden; der Fachkräftemangel ist davon allerdings noch unbeeindruckt, v.a. fehlt es an technisch qualifizierten Mitarbeitern in Industrieunternehmen. Investitionen in die demografische Fitness sind trotz Krise daher weiter unerlässlich, um zu den Gewinnern des darauffolgenden Aufschwungs zu werden.
- Zur Bewältigung der Herausforderungen auf dem Arbeitsmarkt wünschen sich deutsche Unternehmen mehr Public Private Partnership, somit kooperatives Vorgehen von öffentlicher und privater Arbeitsvermittlung.

**BACKUP**

# Laufbahnplanung

Anteile in %

Durchschn. Anzahl angebotene Maßnahmen :

2 0 0 6

2 0 0 7

2 0 0 8

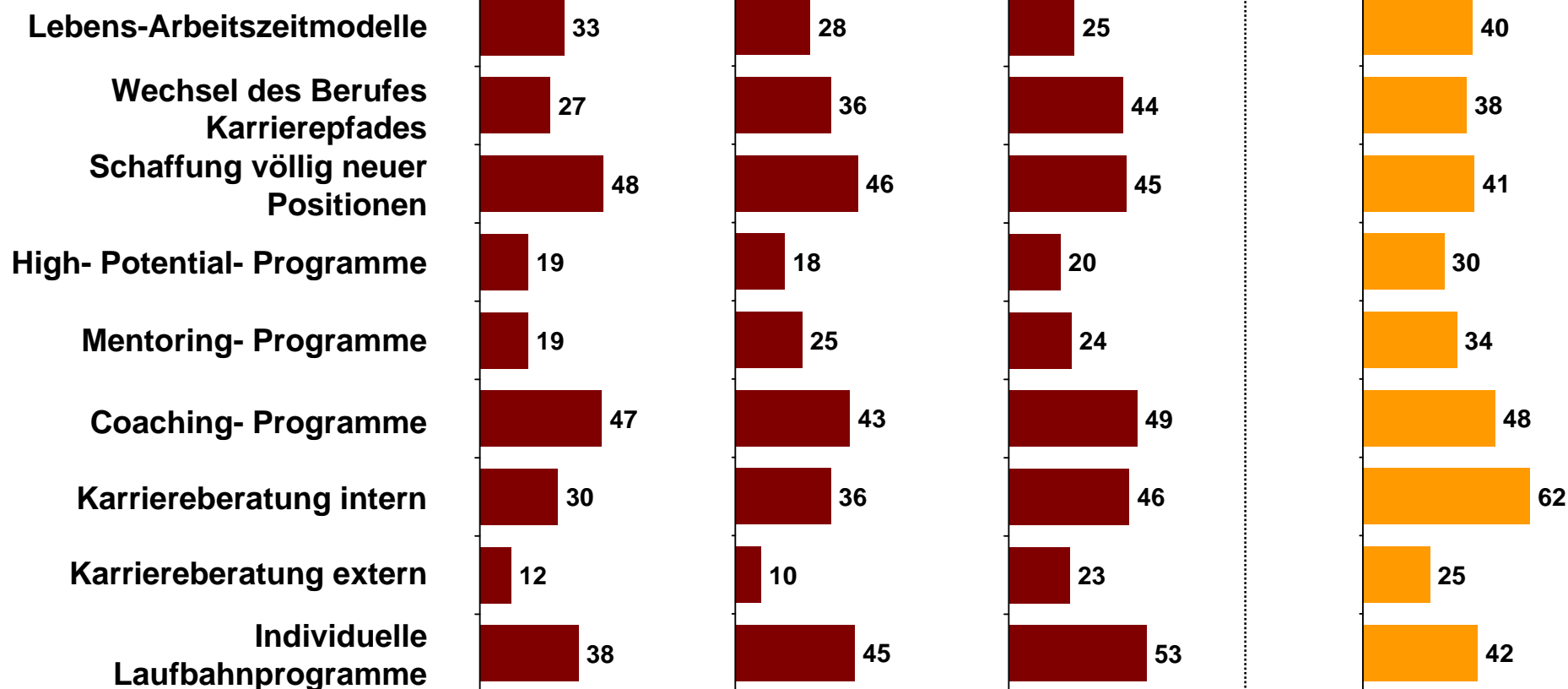
*EU Big 5*  
2 0 0 8

2.7 (von 9)

2.9 (von 9)

3.3 (von 9)

3.6 (von 9)

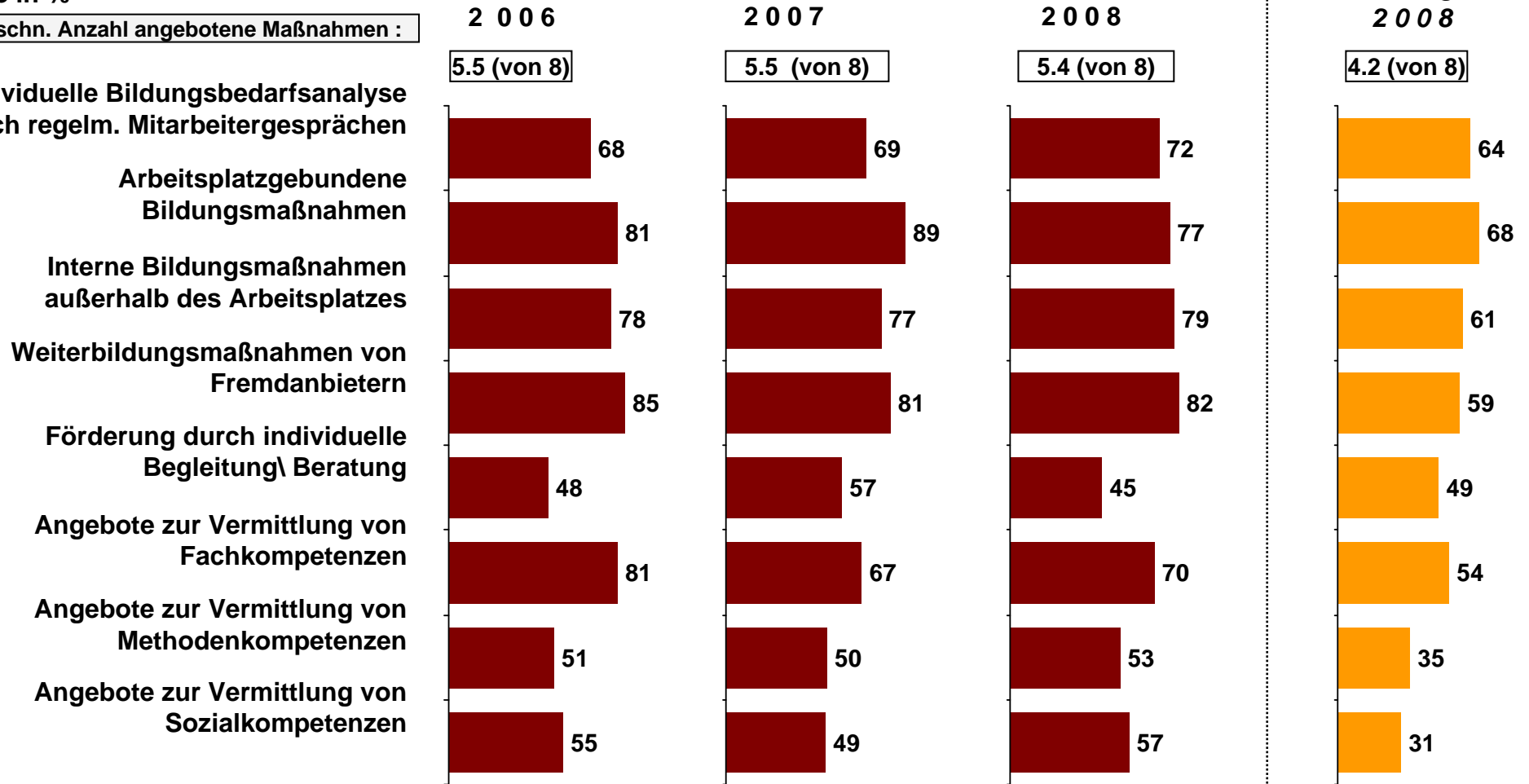


Frage: Ich lese Ihnen nun einige Instrumente des Karrieremanagements vor. Welche davon werden in Ihrem Unternehmen derzeit angewendet?

# Lebenslanges Lernen

Anteile in %

Durchschn. Anzahl angebotene Maßnahmen :

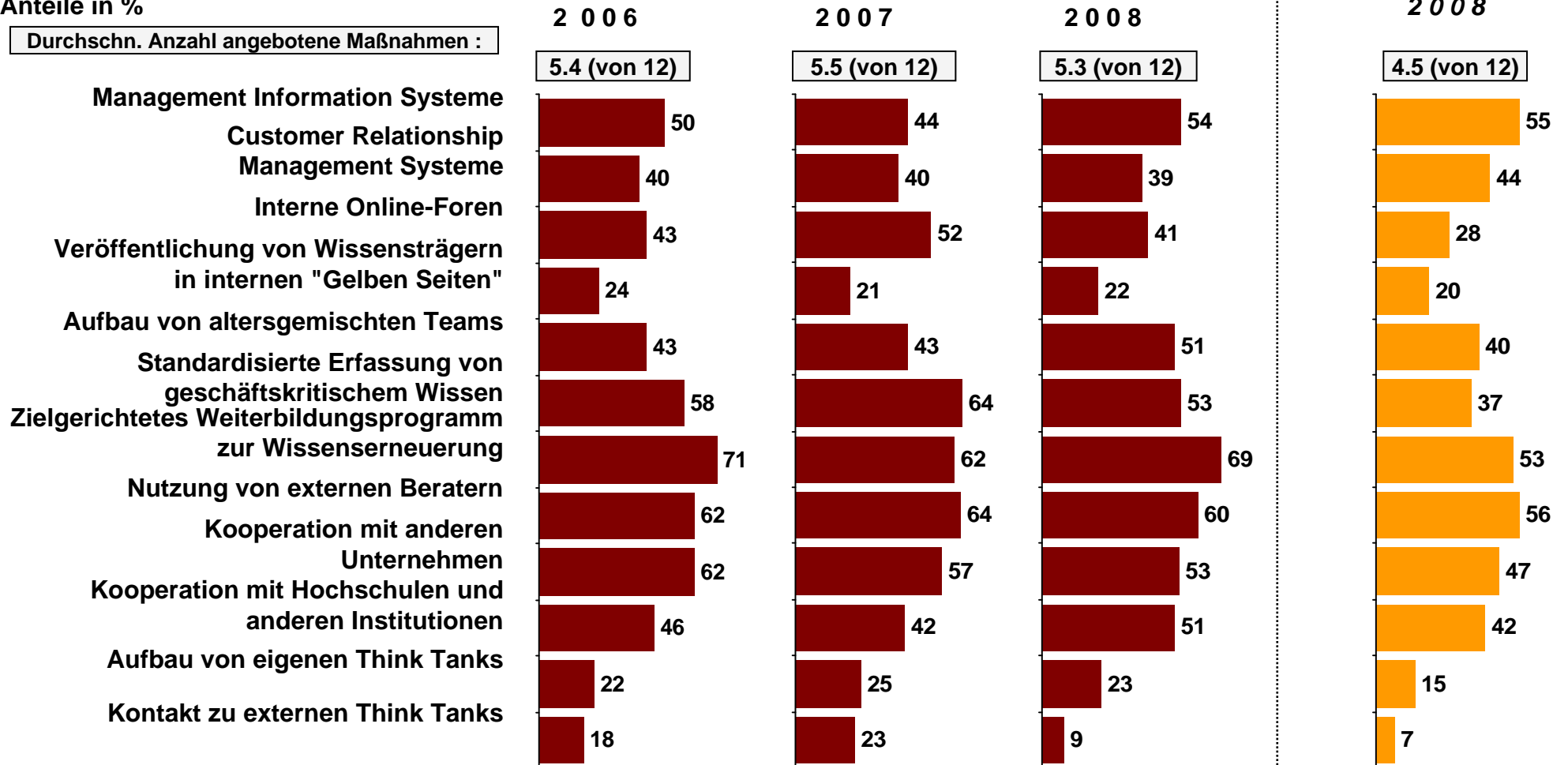


Frage: Ich lese Ihnen nun wieder einige Maßnahmen vor, die ein Unternehmen zur Personalentwicklung einsetzen kann. Welche davon werden in Ihrem Unternehmen derzeit angewendet?

# Wissensmanagement

Anteile in %

Durchschn. Anzahl angebotene Maßnahmen :

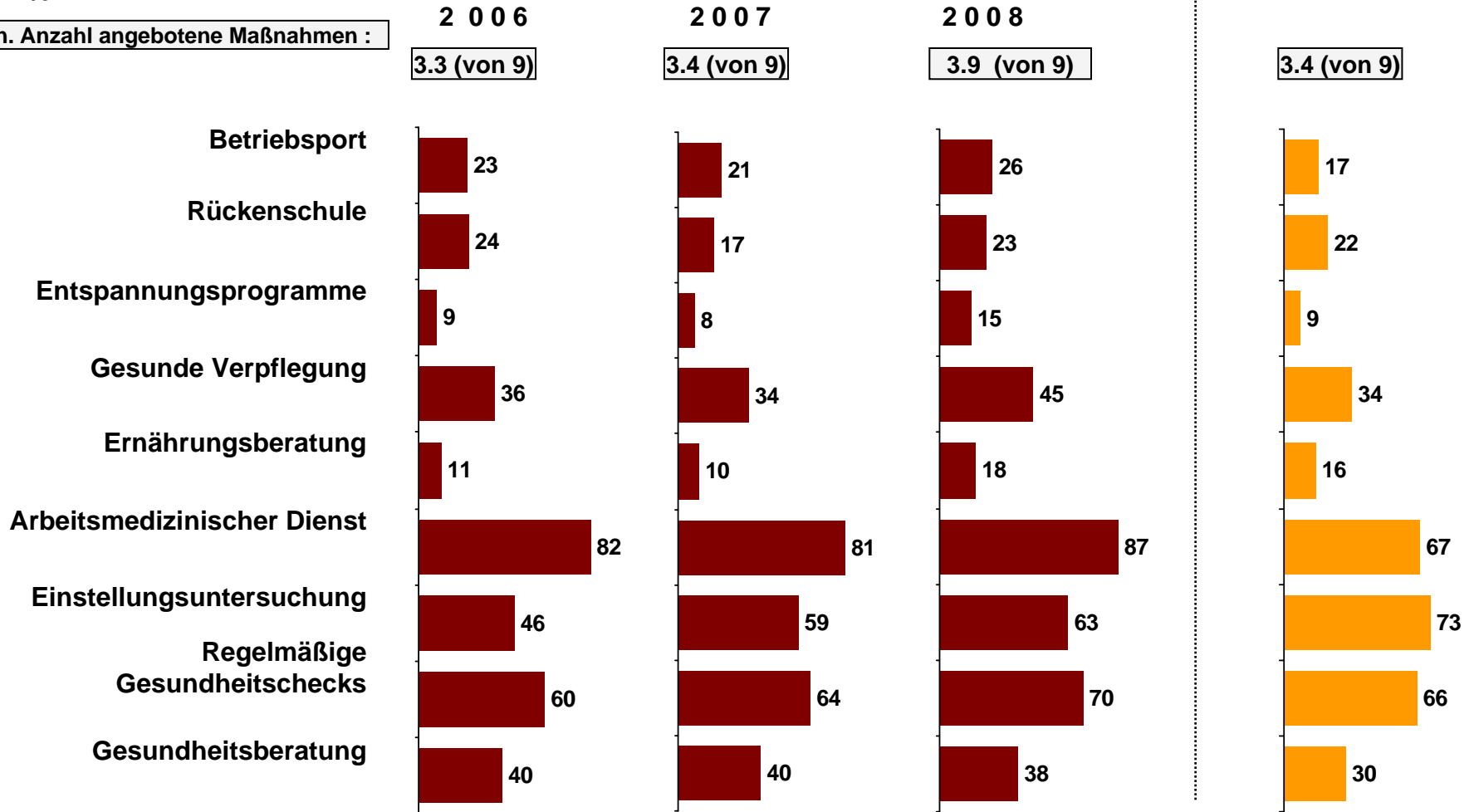


Frage: Ich lese Ihnen nun einige Maßnahmen vor, die ein Unternehmen im Bereich der Wissensnutzung, -sicherung und -erneuerung einsetzen kann. Welche davon werden in Ihrem Unternehmen derzeit genutzt?

# Gesundheitsmanagement

Anteile in %

Durchschn. Anzahl angebotene Maßnahmen :



Frage: Ich lese Ihnen jetzt einige Instrumente und Maßnahmen vor, die ein Unternehmen zum Erhalt der Gesundheit seiner Mitarbeiter einsetzen kann. Welche davon werden in Ihrem Unternehmen derzeit angewendet?