

Fachkräftemangel kostet Wachstum

Für das neue Werk in Leipzig hat BMW die Älteren wieder entdeckt. "Ein Unternehmen braucht eine ausgewogene Altersstruktur", sagt Rudolf Reichenauer, Personalchef in Leipzig. Deshalb wolle das Unternehmen einen Teil der 5 000 Stellen gezielt mit Arbeitnehmern über 40 Jahre besetzen.

Bei über 20 % der bisherigen Einstellungen hat Reichenauer sein Versprechen wahr gemacht. Für Bewerber ab 50 bleibt allerdings auch bei BMW die Luft dünn. Vier bis fünf Prozent betrage der Anteil dieser Altersgruppe, räumt Reichenauer ein.

Trotzdem ist BMW eine löbliche Ausnahme. Denn in vielen Personalabteilungen herrscht der Jugendwahn. Bewerber ab 35 Jahre haben kaum eine Chance. Dass BMW es anders macht, betrachtet Reichenauer als ein Stück Zukunftsvorsorge. "Die Fachkräfte werden knapp", ahnt der Personalexperte.

Bevölkerungsexperten warnen: Spätestens zu Beginn des nächsten Jahrzehnts schlägt die Vergrößerung der Deutschen auf den Arbeitsmarkt durch. Das Durchschnittsalter der Arbeitskräfte steigt, vor allem aber fehlt der qualifizierte Nachwuchs. Nach einer Studie des Forschungsinstituts IAB der Bundesagentur für Arbeit sinkt bis 2015 die Zahl junger Akademiker bis 34 Jahre um mehr als ein Viertel. Das Stuttgarter Fraunhofer- Institut warnt bereits, deutsche Unternehmen liefen in die "Altersfalle". Wer keine nachhaltigen Konzepte im Umgang mit alternden Belegschaften entwickle, der laufe Gefahr, an Innovationskraft und Leistungsfähigkeit zu verlieren, beobachtet Fraunhofer-Experte Hartmut Buck.

VW will "demographische Arbeitszeit" einführen

Konzerne wie BMW haben das Risiko erkannt und beginnen gegenzusteuern. Denn im Werk Regensburg hat der Autobauer die Erfahrung gemacht, was passiert, wenn das Thema Alterung einfach ausgeblendet wird. Dort war vor 20 Jahren eine fast ausschließlich junge Belegschaft eingestellt worden. Seitdem altert diese Generation gemeinsam der Rente entgegen, mit der Folge, dass der kontinuierliche Personalaustausch klemmt. "Da fehlt dann die Mischung, weil wir über Jahre keine jungen Leute nachschieben können", sagt Reichenauer. Auch wolle BMW heute nicht mehr auf die Erfahrung älterer Kollegen verzichten.

Volkswagen steht vor einem ähnlichen Problem. Die Altersstruktur der Belegschaft hat ein Übergewicht bei etwa vierzig Jahren. Die Einschnitte bei der Frühverrentung sowie ein zukünftig höheres Renteneintrittsalter werden die Lebensarbeitszeit dieser Beschäftigten verlängern. "Vor allem in der Produktion ist ein Arbeitsleben bis 65 Jahre oder sogar noch länger problematisch", sagt VW-Personalleiter Josef-Fidelis Senn. Der Wolfsburger Autokonzern will deshalb eine "demographische Arbeitszeit" einführen. Das Konzept aus der Ideenschmiede von Personalvorstand Peter Hartz sieht längere Arbeitszeiten für junge Beschäftigte vor. Das Plus wird angespart und kann im Alter genutzt werden für den vorzeitigen Ausstieg aus dem Job oder um die Arbeitszeit bei gleichem Lohn zu verringern.

Beim Arbeitgeberverband Gesamtmetall hofft man, dass solche Beispiele Schule machen. "Der demographische Wandel zwingt die Unternehmen, ihre Personalplanung zu ändern", beobachtet Gesamtmetall-Geschäftsführer Karsten Tacke. Ab 2010 seien sie massiv auf ältere Arbeitnehmer angewiesen. Denn qualifizierte junge Arbeitskräfte würden zunehmend knapp und teuer. Vor allem für mittelständische Unternehmen könnte dies zum Problem werden, da sie im Wettbewerb um Spitzenkräfte gegenüber den Großen das Nachsehen haben.

Ein Blick auf die Statistik zeigt die gewaltigen Folgen des Alterungsprozesses in Deutschland für den Arbeitsmarkt. Nach Berechnungen des Ifo-Instituts wird die Zahl der verfügbaren Arbeitskräfte von heute fast 41 Millionen bis zum Jahr 2050 auf nur noch knapp 34 Millionen sinken. Dabei verringert sich der Anteil der 15- bis 45-Jährigen von 64 auf 55 Prozent. Die OECD warnt Deutschland, ab 2015 werde sich die Überalterung negativ auf das Wirtschaftswachstum auswirken. Ökonomen schätzen die Wachstumseinbuße durch den Mangel an Arbeitskräften mittelfristig auf 0,2 bis 0,5 Prozentpunkte. Bei jährlichen Steigerungsraten des Bruttoinlandsprodukts von ein bis zwei Prozent ein empfindlicher

Verlust. Ursache dieser Bremsspur ist der Mangel hoch qualifizierter Fachkräfte. Axel Plünnecke vom arbeitgebernahen Institut der deutschen Wirtschaft (IW) hat in einer demnächst erscheinenden Studie festgestellt: "Die steigende Nachfrage nach Höherqualifizierten auf dem Arbeitsmarkt kann seitens des Akademikerangebots nicht befriedigt werden."

Wirtschaft setzt auf Zuwanderung und Frauen

Die Wirtschaft drängt deshalb seit Jahren auf ein Zuwanderungsrecht, das die Anwerbung ausländischer Fachkräfte erleichtert. Auch sind künftig mehr denn je die Frauen gefragt. Dazu müssen aber Beruf und Familie besser zusammenpassen. Die Unternehmensberatung McKinsey hat Frauen mit Kindern im Vorschulalter nach den Gründen gefragt, warum sie keiner Erwerbsarbeit nachgehen. Acht von zehn antworteten, es fehle eine Betreuungsmöglichkeit für den Nachwuchs.

Eine höhere Erwerbsbeteiligung aber ist entscheidend für Deutschlands künftigen Wohlstand. Dass immer weniger Arbeitskräfte den Konsum einer wachsenden Rentnerschar erwirtschaften, "fresse" etwa ein Drittel des langfristigen Produktionsfortschritts auf, warnt der Mannheimer Ökonom Axel Börsch-Supan. Darum müsse die Politik ebenfalls dringend den Trend zur Frühverrentung umkehren. Zurzeit gehen deutsche Männer im Schnitt mit knapp über 60 Jahren in Rente – damit liegen sie im unteren Drittel der Industrieländer.

Neben der staatlichen Subvention der Frühverrentung sieht Börsch-Supan die Schuld auch bei den Unternehmen. Ihre Personalpolitik sei noch immer von dem Vorurteil geprägt, ältere Arbeitnehmer seien weniger produktiv. "Empirisch lässt sich das nicht erhärten", betont Börsch-Supan. Vielmehr investiere die Wirtschaft zu wenig in die Weiterbildung der Arbeitnehmer. Daran hapert es vor allem bei den Älteren. Während im Jahr 2000 immerhin 36 Prozent der 35- bis 49-Jährigen ihr berufliches Wissen auffrischten, war die Quote bei den über 50-Jährigen gerade mal halb so hoch. Einseitige Arbeitsbedingungen machten alt und verbraucht. "Zum älteren Arbeitnehmer wird man gemacht", warnt Fraunhofer-Experte Buck.

(...)

Den vollständigen Artikel finden Sie in der Wirtschaftswoche vom 15.06.2004.