

## Demografischer Wandel im Handwerk

Die Dynamik der für Handwerksbetriebe relevanten Veränderungen sowie deren Komplexität und Instabilität ist in den letzten Jahren ständig gestiegen und wird auch in Zukunft weiter steigen. Neben den globalen Trends, wie beispielsweise dem beschleunigten technologischen Fortschritt, der Globalisierung von Herstellungs- und Innovationsprozessen sowie der Tertiärisierung, stellt der *demografische Wandel* hohe Anforderungen an Handwerksbetriebe.

Demografische Veränderungen sind kein neues Phänomen. Auch in der Vergangenheit hat es immer wieder Veränderungen in der Alterszusammensetzung einer Gesellschaft gegeben.<sup>1</sup> Im Vergleich zu diesen sind die seit Mitte der 1970er Jahre von Bevölkerungsforschern aufgezeigten Entwicklungen jedoch deutlich tiefgreifender und werden gravierende Veränderungen auslösen.<sup>2</sup> Die Entwicklung lässt sich im Wesentlichen wie folgt skizzieren: *Der anhaltende Geburtenrückgang und die stetig steigende Lebenserwartung verändert die Alterszusammensetzung der Gesellschaft und führt zu einer abnehmenden und im Durchschnitt älteren Bevölkerung.*

Die demografischen Veränderungen fallen regional sehr unterschiedlich aus.<sup>3</sup> Abwanderung, schrumpfende Kaufkraft und ein sinkendes Fachkräftepotenzial stellen für manche Regionen Deutschlands eine zunehmende Herausforderung dar. Wo für Baden-Württemberg noch vergleichsweise gute Prognosen vorliegen, sind die Aussichten für Regionen wie Mecklenburg-Vorpommern oder das Saarland weniger positiv.<sup>4</sup>

## Auswirkungen auf das Handwerk: Chancen und Risiken

Alle Handwerksbetriebe sind direkt oder indirekt von den prognostizierten *demografischen Veränderungen* betroffen.<sup>5</sup> Wesentliche Herausforderungen des demografischen Wandels für Handwerksbetriebe,<sup>6</sup> aus denen Chancen, aber auch Risiken erwachsen können, sind:

Die *Zahl der Schulabgänger sinkt* und damit auch die Zahl der potenziellen Auszubildenden.<sup>7</sup> Der Zentralverband des Deutschen Handwerks (ZDH) beklagt nicht nur den Bewerbermangel, sondern auch das Qualifikationsniveau der Bewerber. Anfang August 2010 waren im Handwerk noch 15.000 Ausbildungsstellen offen. Zu diesem Zeitpunkt haben im Vergleich zum Vorjahr bereits 1,8% mehr Auszubildende in Handwerksbetrieben begonnen, d.h., immer mehr Handwerksbetriebe bilden aus bzw. wollen ausbilden. Sie beklagen jedoch, dass immer weniger ausreichend qualifizierte Schulabgänger vorhanden sind und die Einstellung von Auszubildenden mit eigentlich unzureichenden Qualifikationen zu einem deutlich höheren Betreuungsaufwand führt.

Das *Arbeitskräftepotential schrumpft* insgesamt,<sup>8</sup> daher wird sich für Handwerksbetriebe der *Wettbewerb um qualifizierte und engagierte Auszubildende und Fachkräfte* verschärfen,<sup>9</sup> jedoch in regional unterschiedlichen Ausprägungen.

Aufgrund des anteiligen Anstiegs der älteren Erwerbspersonen ist in den nächsten Jahren mit einem Anstieg des Durchschnittsalters in allen Betrieben zu rechnen. Dies macht betriebliche Konzepte zur angepassten Arbeits- und

<sup>1</sup> Verwiesen sei beispielsweise auf die geburtenstarken Jahrgänge Anfang der 1960iger Jahre.

<sup>2</sup> Vgl. hierzu beispielsweise Perlebach (2006), a.a.O., 220f. sowie Harlfinger-Woitzik, G.: *Der demografische Wandel in Deutschland – Eine Herausforderung für die Metall-Berufsgenossenschaften*. In: *Die BG*, 5 / 2006, S. 234f.

<sup>3</sup> Vgl. ebenda, S. 11 ff.

<sup>4</sup> Berlin-Institut für Bevölkerung und Entwicklung (2009).

<sup>5</sup> Vgl. Kranzusch, P., Suprinovič, O. und Kay, R.: *Absatz- und Personalpolitik des Handwerks im Zeichen des demografischen Wandels*. IfM-Materialien Nr. 188. Bonn 2009, S. 6ff.

<sup>6</sup> Vgl. hierzu beispielsweise Neubauer, G.: *Die Herausforderungen des Demografischen Wandels für das Handwerk*. In: *Handwerkskammer Hamburg (Hrsg.): Zukunftsfähige Konzepte für das Handwerk zur Bewältigung des demographischen Wandels*. Stuttgart 2001, S. 27 – 29.

<sup>7</sup> Vgl. beispielsweise Holz, M. und Da-Cruz, P. (Hrsg.): *Demografischer Wandel in Unternehmen – Herausforderung für die strategische Personalplanung*. Wiesbaden 2007.

<sup>8</sup> Vgl. beispielsweise Eichhorst, W. und Thode, E.: *Strategien gegen Fachkräftemangel*. Gütersloh 2002.

<sup>9</sup> Vgl. Mendius, H.: *Damit das Handwerk nicht zu den Verlierern gehört: Sensibilisierung für das Problem „demographischer Wandel*. In: *Handwerkskammer Hamburg (2001), a.a.O., S. 40.*

Personalpolitik notwendig.<sup>10</sup> Würde mit dem Alter generell eine sinkende Arbeitsproduktivität einhergehen, müsste die Altersstrukturverschiebung auch eine Verminderung der gesamtwirtschaftlichen Produktivität bewirken. Aber für diese These gibt es bisher keinen wissenschaftlichen Beleg. Zwar nimmt die physische Leistungsfähigkeit mit dem Alter ab, aber die Bedeutung der physischen Leistungsfähigkeit wird in einer wissens- und dienstleistungsbasierten Wirtschaft immer mehr in den Hintergrund rücken. Gefragt sind auch im Handwerk Erfahrung, Menschenkenntnis und Organisationstalent - Faktoren, die im Alter steigen. Ältere Beschäftigte sind nicht weniger produktiv, sie haben ihre Stärken und Schwächen auf anderen Feldern als junge Beschäftigte.

Zusätzlich verändert sich durch die demografisch bedingte Zunahme der älteren Bevölkerungsgruppe das Nachfragepotenzial und Konsumentenverhalten und führt zu Auswirkungen auf das Güter- und Dienstleistungsangebot. Eine mögliche Chance für Handwerksbetriebe liegt daher in einer stärkeren Dienstleistungsausrichtung, insbesondere in der Etablierung im Markt 50+. Diese Entwicklung ermöglicht „die Forcierung des handwerklichen Strukturwandels in Richtung auf die Wachstumspotenziale des tertiären Sektors. Dabei ist zu beachten, dass der Trend zu den Dienstleistungen auch dem warenproduzierenden Handwerk zusätzliche Absatzchancen bietet, wenn es die Dienstleistungsintensität seiner Sachgüter erhöht.“<sup>11</sup> Der zunehmende Anteil älterer Menschen in der Bevölkerung stellt für das Handwerk ein steigendes Marktpotenzial dar. Aber nicht nur aufgrund des reinen quantitativen Wachstums stellen die älteren Konsumenten ein wichtiges Marktsegment dar: Ihnen wird im Vergleich eine hohe Kaufkraft sowie eine geringe Preissensibilität<sup>12</sup> zugeschrieben.<sup>13</sup>

Ältere Konsumenten verändern mit ihren Präferenzen und ihren Konsumgewohnheiten Märkte.<sup>14</sup> Profitieren werden Anbieter, die das Potenzial dieser Konsumenten erkennen und entsprechende Strategien entwickeln. Voraussetzung dafür ist allerdings, dass sich die Unternehmen auf die Bedürfnisse älterer Menschen einstellen und ihre Produkte und Dienstleistungen, aber auch ihre Kundenansprache anpassen.<sup>15</sup>

Die Veränderungen, welche durch den demografischen Wandel entstehen werden auch in den durchgeführten Erhebungen innerhalb der Forschungsprojekte des itb deutlich:

- **Informationsstand / Sensibilisierung:** Laut einer Umfrage des Instituts für Technik der Betriebsführung im DHI e.V. vom Sommer 2012 sehen sich 80% der befragten Handwerksbetriebe über die betrieblichen Auswirkungen des demografischen Wandels gut oder sehr gut informiert. Der demografische Wandel ist im Bewusstsein der befragten Betriebe angekommen.
- **Wahrnehmung des demografischen Wandels aus betrieblicher Sicht:** 55% der befragten Unternehmen verneinten die Frage, ob sich aus den Auswirkungen des demografischen Wandels für den Betrieb Risiken ergeben würden. Diese positive Sicht wird bei einer Betrachtung möglicher Chancen bestätigt: Mehr als ¾ der befragten Betriebe gaben an, dass sich durch den demografischen Wandel für ihren Betrieb Chancen ergeben würden.
- **Beispielhafte Risiken,** die von den Betrieben wahrgenommen wurden waren neben der Tendenz zu alternder Belegschaften und der Gefahr des möglichen Wissensabflusses durch Ausscheiden älterer Mitarbeiter vor allem der potenzielle Mangel an geeigneten Auszubildenden und Fachkräften.
- **Chancen durch den demografischen Wandel** werden vor allem auf der Nachfrageseite gesehen: Die sich ändernde Kundenstruktur ermöglicht es, dem Handwerk neue Märkte zu erschließen (z.B. altersgerechter Aus- und Umbau von Wohnraum). Der älter werdende Kunde zeigt oftmals ein gesteigertes Qualitätsbewusstsein und legt gleichzeitig Wert auf kompetente Rundum-Betreuung („Alles aus einer Hand“-Lösungen).

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass der demografische Wandel Risiken jedoch auch vielfältige Chancen mit sich bringt. Sie zu erkennen und zu nutzen ist die Herausforderung der Gegenwart und der Zukunft.

<sup>10</sup> Vgl. Neubauer, G. (2011).

<sup>11</sup> Kucera, G.

<sup>12</sup> Anm.: Je preissensibler ein Kunde ist, desto stärker reagiert er auf Preise und Preisänderungen. Vgl. Winkler, J. (2008).  
Unterschiede zwischen den alten und neuen Bundesländern.

<sup>13</sup> Vgl. Zoch, B (2011).

<sup>14</sup> Vgl. Schneider (2003).

<sup>15</sup> Vgl. Schaffnit-Chatterjee (2007).