



Die transformative Wirkung einer Altersstrukturanalyse auf die strategische Personalarbeit



Change Maker50plus
Online-Tagung am 16.10.2025



1



SPARKASSE ZOLLERNALB

Wer ist die Sparkasse Zollernalb?



- Rund 194.000 Einwohner im Geschäftsgebiet
- Flächensparkasse mit drei Mittelzentren: Balingen, Albstadt, Hechingen

2

2

2



Sparkasse Zollernalb

Geschäftsjahr	2024
Bilanzsumme	3,98 Mrd. Euro
Einlagen	3,05 Mrd. Euro
Ausleihungen	2,40 Mrd. Euro
Eigenkapital	246,6 Mio. Euro
Mitarbeiter/innen	575
davon Auszubildende	75
Ranking bundesweit	Nr. 126 (insg. 353 Spk. bundesweit)

Baden-Württemberg



3

3

Sparkasse Zollernalb

Wer sind wir?



Matthias Seeger
Mitglied des Vorstands

4

4

Sparkasse Zollernalb

Wer sind wir?



Achim Klaiber
Leiter Personal

5

5



Birgit Schön
BSP Consulting



6

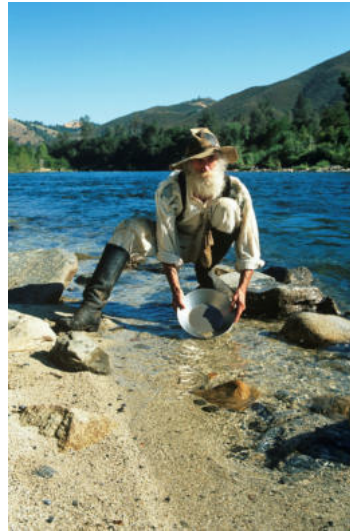
6



Die transformative Wirkung einer Altersstrukturanalyse auf die strategische Personalarbeit

Lebensphasenorientierte Organisationsentwicklung ist wie eine Goldsuche

1. Sparkasse Zollernalb
2. Ausgangssituation
3. Altersstrukturanalyse
Bereich BFI
(Baufinanzierung/Firmenkunden)
4. Altersstrukturanalyse Gesamthaus
5. Impulse BSP-Studie Chancen 50Plus
6. Erste Erfahrungen:
 - a) Quick Wins
 - b) Herausforderungen
 - c) „Harte Brocken“



Ausgangssituation 2024

➤ Fakten auf einen Blick:

- Strategische Personalarbeit ist im Haus fest implementiert
- Grundsätzlich:
Strategische Themen werden vom DSGV (Deutscher Sparkassen- und Giroverband, Berlin) und dem SVBW (Sparkassenverband Baden-Württemberg, Stuttgart) eingesteuert
- Fokus 50Plus bzw. Altersdiversität ist aktuell noch nicht in den Gremien und im Haus verankert

Demografische Entwicklung war noch kein definiertes Handlungsfeld

➤ Erste Sensibilisierung für die unternehmerische Bedeutung erfolgte durch:

BSP-Studie Chancen 50Plus





Birgit Schön und Partner
Career & Change in Balance

BSP-Studie Chancen 50Plus

Qualitative Studie
mit **51** Tiefeninterviews



9

Handelsblatt

Sparkassen

Furcht vor zu wenig Personal treibt kleine Banken zu Fusionen

Sparkassen und Volksbanken begründen Zusammenschlüsse zusehends mit dem Fachkräftemangel. Bis 2030 geht mehr als ein Drittel der Beschäftigten in den Ruhestand.

Elisabeth Atzler
05.01.2024 - 16:16 Uhr



- **Fusionen** aufgrund des Fachkräftemangels (demografischer Wandel)
- Bis 2030 gehen rd. **30-40 % der Mitarbeitenden** in den Ruhestand
- **Anhaltender Filialabbau** bei Genossenschaftsbanken und Sparkassen
- **Regulatorik**, wie z.B. MaRisk, ESG-Richtlinie
- **Spezialfunktionen** sind zu besetzen wie: Kreditspezialisten, Compliance, Nachhaltigkeit

10



Altersstrukturanalyse im Bereich BFI (Baufinanzierung/Firmenkunden)



➔ Testanalyse für einen geschäftspolitisch bedeutenden Bereich: BFI

11

11

11



Altersstrukturanalyse nach dem bundesweiten Beratungsmodell der INQA

Die INQA (Initiative Neue Qualität der Arbeit) begleitet Unternehmen, Verwaltungen und ihre Beschäftigten im Wandel der Arbeitswelt. Sie fördert eine gesunde, sichere wie erfolgreiche Arbeitskultur, von der Betriebe und Beschäftigte gleichermaßen profitieren.

- INQA als Impulsgeber** Die Initiative hat die aktuellen Trends und Themen im Blick. Mit Studien und Praxiswissen trägt sie zur Diskussion bei. Die Partner*innen und Projekte von INQA erforschen und erproben neue Ansätze.
- INQA als Coach** Die Initiative bündelt Know-how und gibt das Wissen praxisnah aufbereitet an Unternehmen, Verwaltungen und ihre Beschäftigten weiter. Sie berät, vernetzt und begleitet Prozesse der Digitalisierung und des Kulturwandels.
- INQA als Mediator** Die Initiative wird gemeinsam getragen von Politik, Arbeitgeberverbänden, Kammern und Gewerkschaften. Diese gelebte Sozialpartnerschaft schafft Vertrauen und sorgt für Ausgleich zwischen den Interessen.

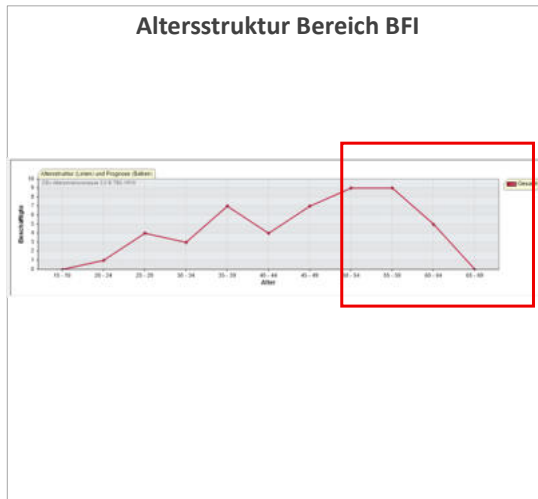
12

12

12



Ist-Stand: Altersstruktur Bereich BFI

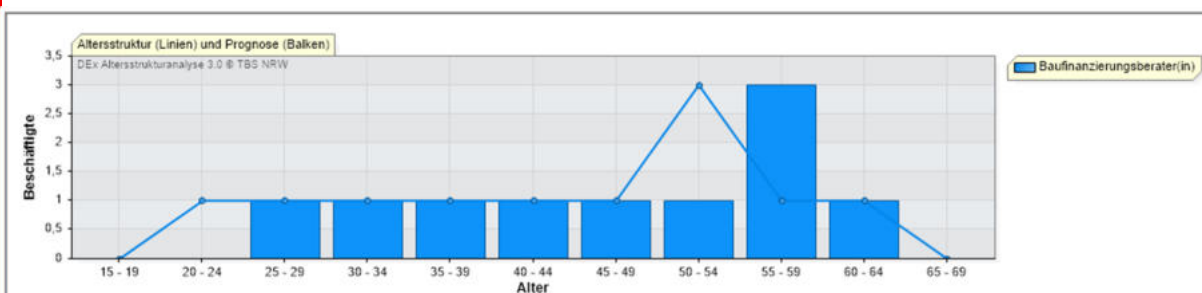


47 %

- der Mitarbeitenden im Bereich BFI sind älter als 50 Jahre und
- 61% sind älter als 45 Jahre.



Veränderungen in 5 Jahren bei den Baufinanzierungsberatern insgesamt

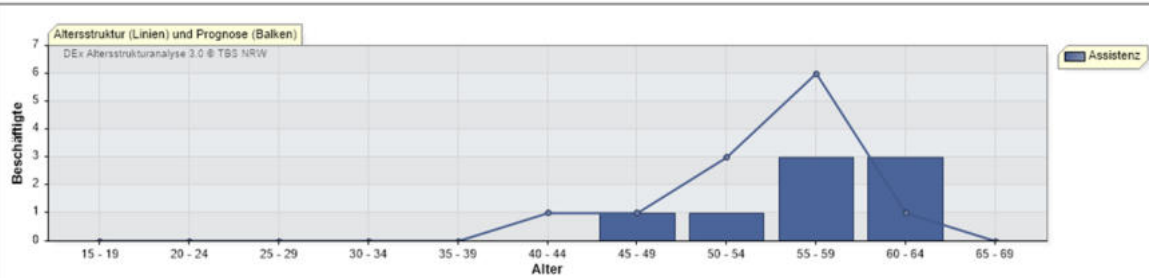


- Rd. 1/3 der 11 BauFi-Berater ist dann zwischen 50 und 54 Jahre alt
- 2 Baufinanzierungsberaterinnen bis 40 Jahre
- 1 BauFi-Berater geht innerhalb der nächsten 5 Jahre in Rente
- Insgesamt homogene Altersverteilung (bis 55 J.)

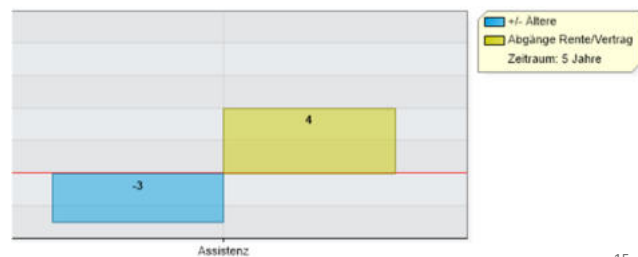


SPARKASSE ZOLLERNALB

Veränderungen in 5 Jahren in der Assistenz



- 4 MA der Assistenz gehen innerhalb der nächsten 5 Jahre in Rente
- Keine männliche Assistenz
- Bis 45 Jahre keine Besetzung



15

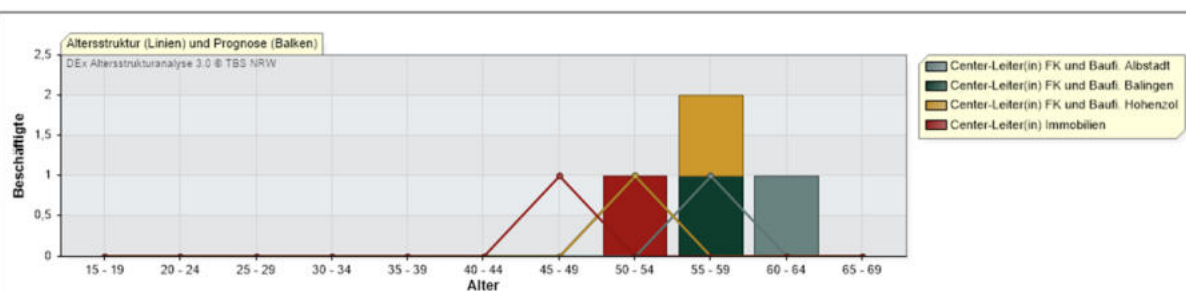
15

15



SPARKASSE ZOLLERNALB

Veränderungen in 5 Jahren bei den Centerleitern



- Alle Centerleiter sind 49 Jahre und älter
- Keine weibliche Führungskraft

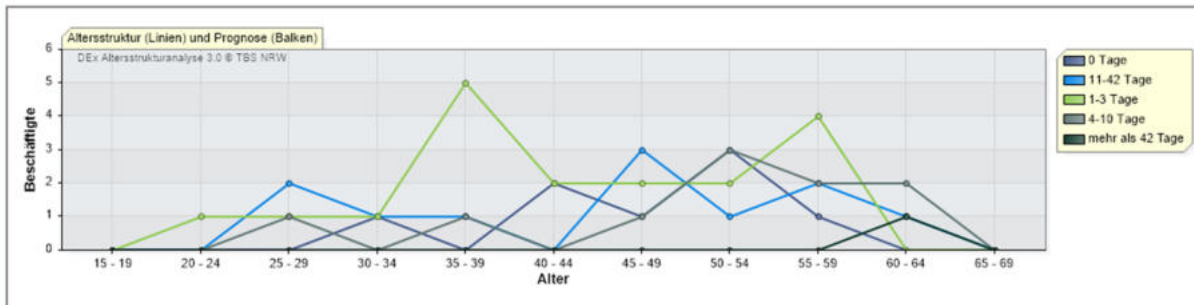
16

16

16



Arbeitsunfähigkeits-Zeiten nach Alter:



Gesamt	49
mehr als 42 Tage	1
4-10 Tage	11
1-3 Tage	18
11-42 Tage	11
0 Tage	8

- Die AU-Zeiten 1-3 Tage häufen sich im Alter von 35-39 Jahren
- Bundesdurchschnitt bei den Krankheitstagen 15 Tage im Jahr 2023 (2021= 11 Tage)
(Quelle Statista)
- 37 MA (75%) sind unter dem Bundesdurchschnitt

17

17



Erkenntnisse aus der Altersstrukturanalyse BFI

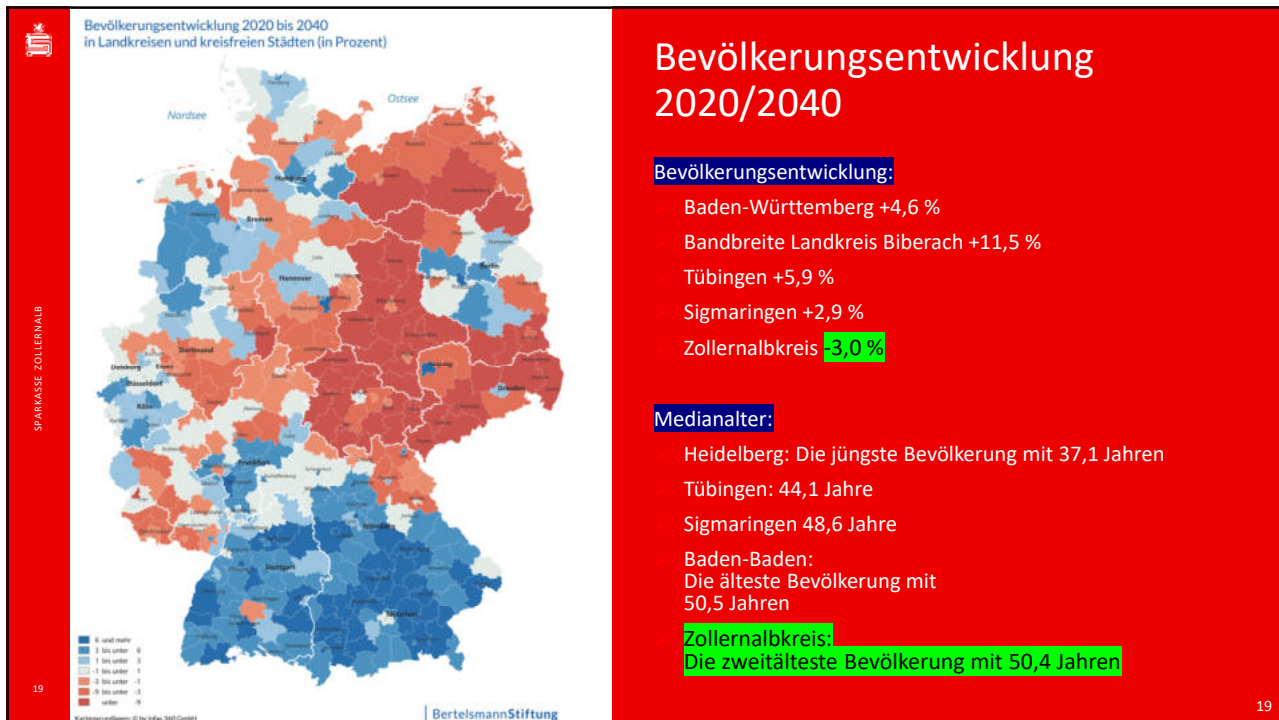
Lebensphasenorientierte Organisationsentwicklung = Goldsuche

- Rund 2/3 der Mitarbeitenden sind älter als 45 Jahre
- Rund 20 % verlassen in den nächsten 5 Jahren die Sparkasse (Annahme des Rentenalters 63 Jahre)
- Centerleitung ist ausschließlich männlich
- Keine Auffälligkeiten bei AU-Tagen, Weiterbildung
- Das geplante Austrittsalter der 50Pluser ist nicht bekannt.



18

18



19

Fazit BFI

➤ **Unternehmerische Brisanz:**
Die interne Altersstruktur im Bereich BFI ist eine **bedeutende Stellschraube** zur langfristigen Sicherung der Handlungsfähigkeit.

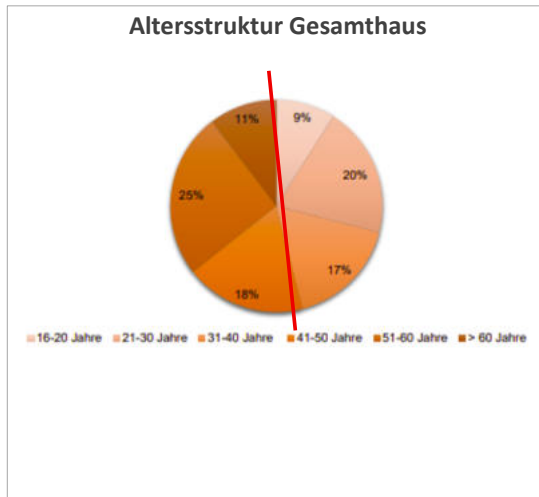
Doch: Wie sieht es im Gesamthaus aus?

20

20



Altersstruktur im Gesamthaus



36 %
der Mitarbeitenden sind
51 Jahre und älter

Über 50 %
sind 41 Jahre und älter

21

21

21



Fazit Gesamthaus

- Unternehmerische Bedeutung gilt auch für das **Gesamthaus!**

Dieses Potenzial gilt es zu heben!
Doch wie?



22

22

22



**Impulse:
BSP-Studie Chancen 50 Plus**

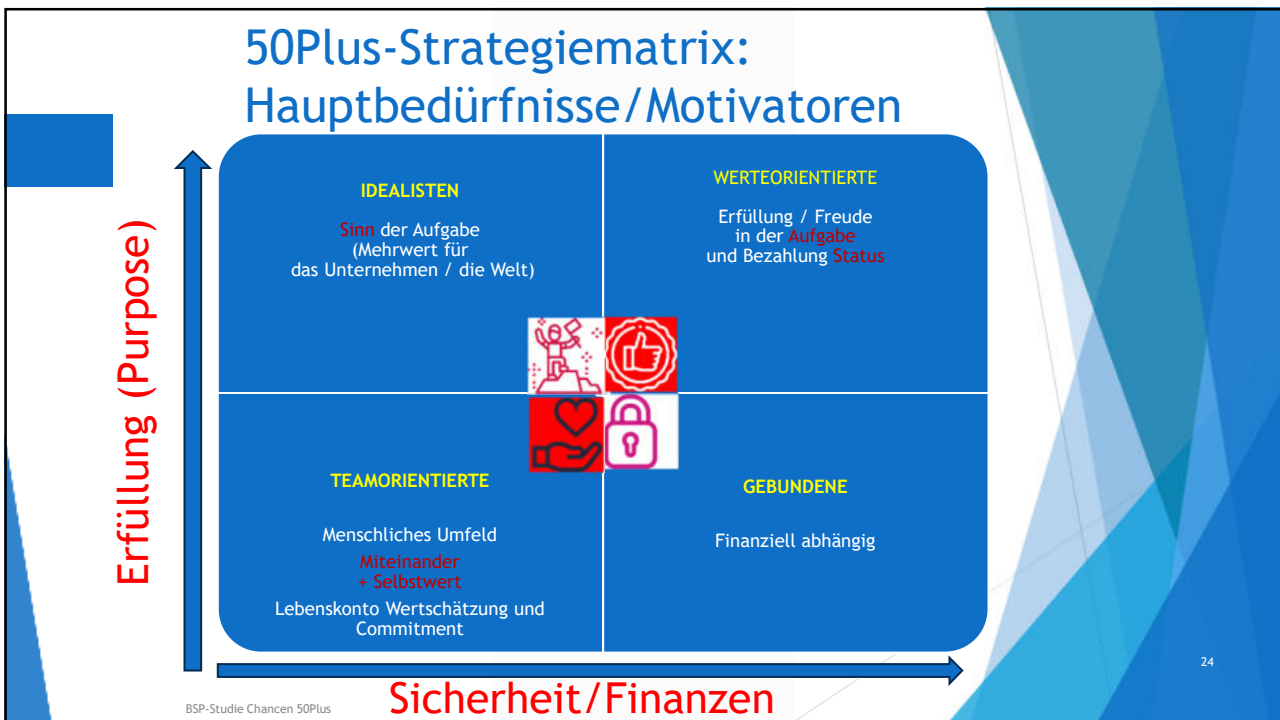
Es wird zu viel
ÜBER die 50Pluser
geredet.

Ich habe **MIT** der
Zielgruppe gesprochen!

BSP-Studie Chancen 50Plus

23

23

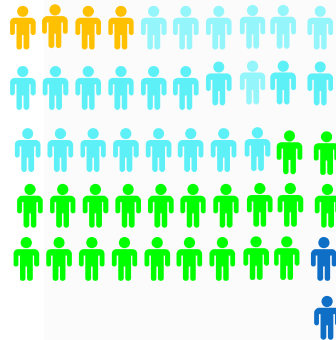


24

Verteilung der Typologien

Es dominieren die Werteorientierten und Teamorientierten

- ▶ Idealisten: 4
- ▶ Werteorientierte: 24
- ▶ Teamorientierte: 21
- ▶ Gebundene: 2



BSP-Studie Chancen 50Plus

25

25



SPARKASSE ZOLLERNALB

3 Handlungsfelder

Handlungsfeld Nr. 1

Erweiterung der strategischen Personalplanung um den Fokus der Mitarbeitenden 50Plus

Handlungsfeld Nr. 2

Ziel: Planbarkeit der beabsichtigten Austritte

Handlungsfeld Nr. 3

Implementierung Rahmenfaktoren, damit Mitarbeitende 50Plus bis zum Renteneintrittsalter und darüber hinaus mit engagierter Performance arbeiten

26

26

26



Die transformative Wirkung einer Altersstrukturanalyse auf die strategische Personalarbeit

1. Sparkasse Zollernalb
2. Ausgangssituation
3. Altersstrukturanalyse
Bereich BFI
(Baufinanzierung/Firmenkunden)
4. Altersstrukturanalyse Gesamthaus
5. Impulse BSP-Studie Chancen 50Plus
6. Erste Erfahrungen:
 - a) Quick Wins
 - b) Herausforderungen
 - c) „Harte Brocken“



Fazit:

Altersdiversität ist ein Muss in der Unternehmensstrategie

Strategische Personalarbeit muss den Fokus auf Mitarbeitende 50Plus und altersgemischte Teams legen

Wer keinen Wert auf erfahrene Mitarbeitende legt, erhält auch keine jungen Mitarbeitenden (Mundpropaganda!). Führung muss diesbezüglich neu gedacht werden.

Vielen Dank für
Ihre
Aufmerksamkeit!



Matthias Seeger, Mitglied des Vorstands
Achim Klaiber, Leiter Personal

Birgit Schön, BSP Consulting
info@birgitschoen-partner.de



29