

Black Box Mittelstand

Einblicke, Eindrücke und Erkenntnisse aus 30 vertraulichen Gesprächen mit Unternehmerinnen und Unternehmern

AKTIONSTAG

GEWINNEN – HALTEN – ENTWICKELN

FACHKRÄFTE

HAUS DER WIRTSCHAFT, HAMBURG

Martina Schmeink, Geschäftsführerin ddn e.V

DAS DEMOGRAPHIE NETZWERK STELLT SICH VOR

Regionale Netzwerke

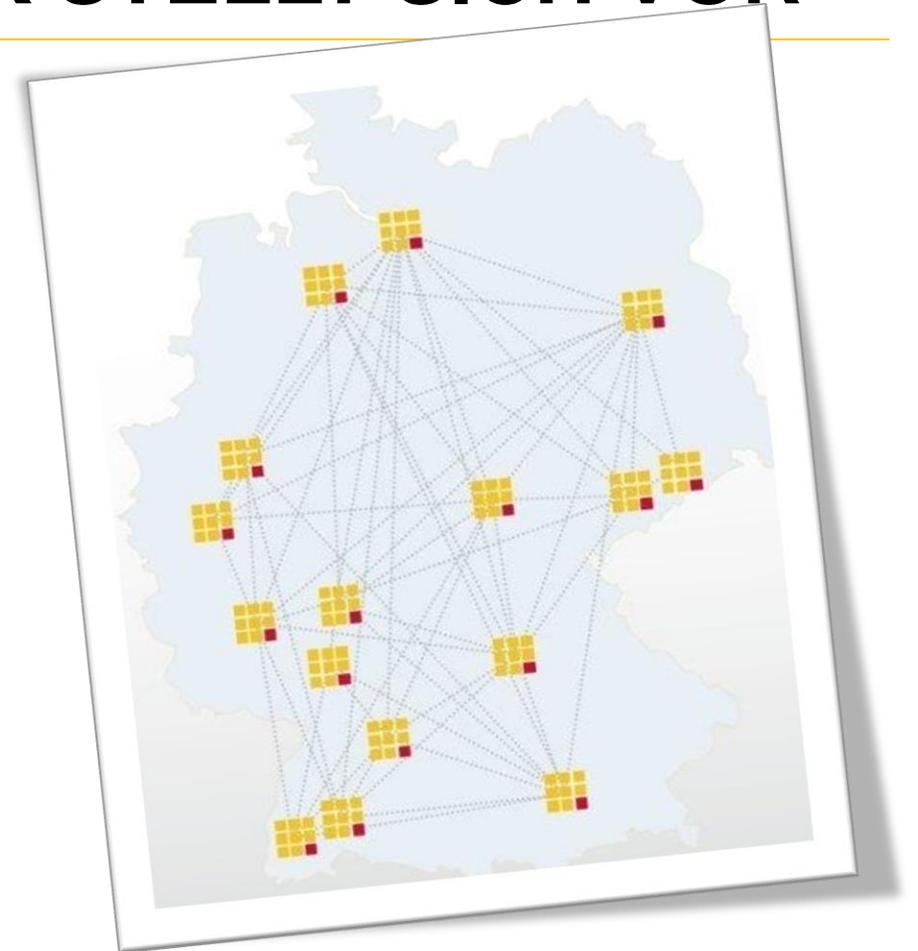
- Gemeinnütziges Netzwerk von Unternehmen für Unternehmen
- Rund 300 Unternehmen und Institutionen
- Über 2 Millionen Beschäftigte
- 18 regionale ddn-Netzwerke

Goldene Regeln

- Nicht diskriminierende, altersneutrale Personalpolitik
- Ausgewogene Altersstruktur der Belegschaft
- Ganzheitliche Gesundheitsförderung
- Wissenstransfer zwischen den Generationen

Arbeitskreise

- Gesundheit
- Arbeitsorganisation
- Qualifizierung und Weiterbildung
- Führungs-und Unternehmenskultur
- uvm.



Fragen im Fokus

Wie können sich Unternehmen optimal auf die **alternde Belegschaften** einstellen?

Wie gehen andere Firmen mit dem **demographischen Wandel** um und wo steht das eigene Unternehmen im Vergleich?

WIE GEHEN MITTLERE UNTERNEHMEN MIT DEN THEMEN DEMOGRAPHIE, DIGITALISIERUNG UND DIVERSITY UM?



WAS MACHT MITTLERE UNTERNEHMEN ERFOLGREICH? NÄHE & FLEXIBILITÄT

„Mittelstand ist für mich, wenn die Geschäftsleitung noch operative Entscheidungen trifft.“

„Wir haben schlanke Prozesse, sind direkt am Markt, wir sind kein schwerfälliger Tanker, der den Kurs nicht ändern kann.“

„Typisch Mittelstand ist, neue Ideen umsetzen, von denen manch anderer sich zunächst fragt, ob das was wird.“

PERSPEKTIVWECHSEL 3D



3D-PERSPEKTIVE: DEMOGRAPHIE

Betriebsübergabe

Bis Ende 2019 suchen 236.000
Firmen einen Nachfolger

**Generationswechsel wird für
Mittelstand zum Problem**

Deutsche Wirtschafts Nachrichten | 04.04.18, 12:27

DEMOGRAFISCHER WANDEL

Alte Mitarbeiter schaden nicht unbedingt

VON MAJA BRANKOVIC - AKTUALISIERT AM 29.06.2017 - 09:00



WIRTSCHAFT UMFRAGE

**Mittelstand setzt auf Flüchtlinge im Kampf gegen
Fachkräftemangel**

MITTELSTAND

**Große Probleme bei Suche nach
Nachfolgern im Mittelstand**

Deutsche Wirtschafts Nachrichten | Veröffentlicht: 28.12.17 17:02 Uhr

UNTERNEHMENSNACHFOLGE IM MITTELSTAND

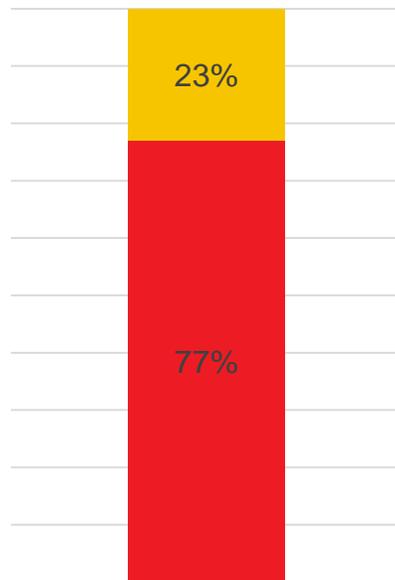
**Greise in der Chefetage
machen innovationsmüde**

FACHKRÄFTE & QUALIFIKATION

„Das Wissen und die Erfahrung der heute älteren Mitarbeiter werden uns noch fehlen.“

„Ältere, über 60 Jahre sind für uns eine echte Zielgruppe im Markt, wir zeigen da Flagge, durch spezielle Angebote und Engagement in Vereinen an unserem Hauptsitz.“

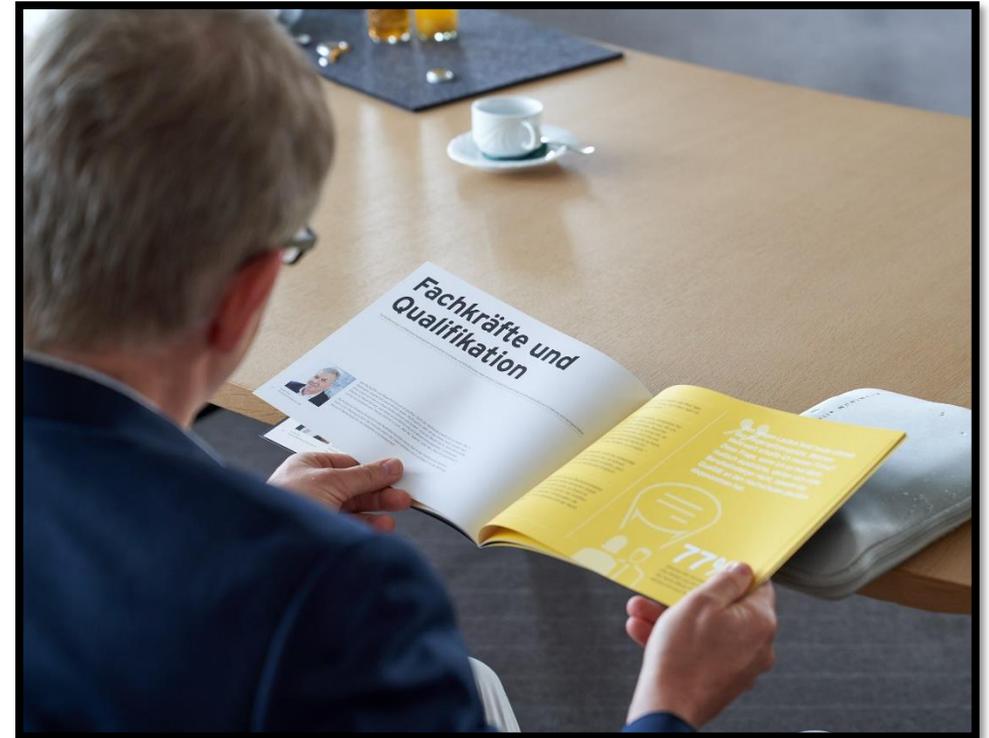
„Heute haben wir ganz andere Alte, Best Ager und da ist es von Vorteil auch Best Ager im Kundenkontakt zu haben“



■ stimme zu ■ stimme nicht zu

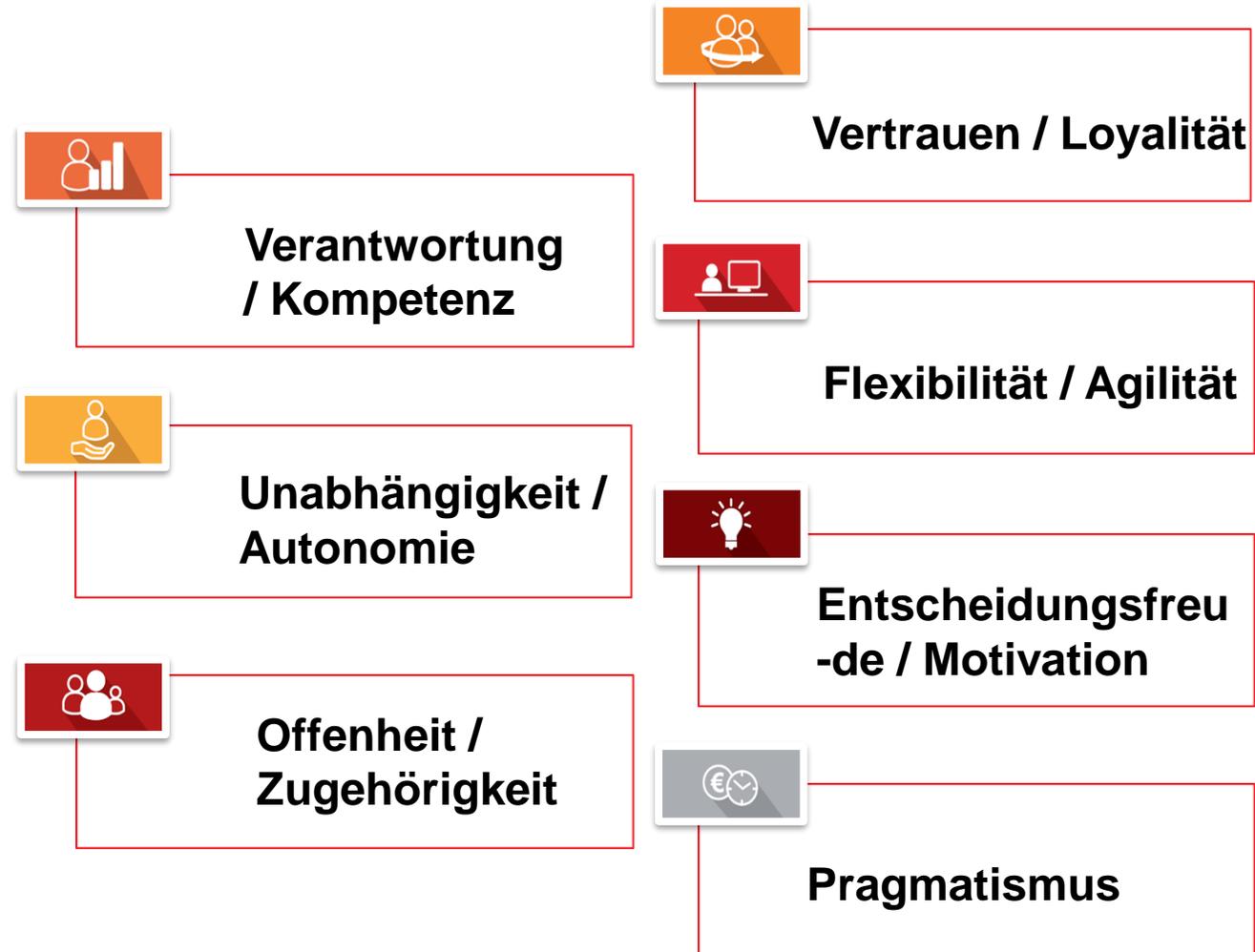
RUN FOR EXPERIENCE

- Der Fachkräfte- und Bewerbermangel ist greifbar
- Der Mittelstand weiß sich zu helfen: Minijob nach der Rente als Lösungsvorschlag
- Ältere können und wollen nach wie vor viel leisten
- Erfahrung und Fingerspitzengefühl als Mehrwert für Unternehmen



FAZIT: DEMOGRAPHISCHER WANDEL

- Wertschätzung Erfahrung älterer Mitarbeiter ist hoch
- Kenntnisnahme von Unterschieden der Generationen – in beide Richtungen
- Wertewandel, Work-Life-Balance, schwindende Loyalität – die gemeinsame Kultur verändert sich
- Für Wertschätzung und Kommunikation gibt es unterdessen keine Alternative



PERSPEKTIVWECHSEL 3D



3D-PERSPEKTIVE: DIGITALISIERUNG

4. Teil: Mittelstand verschläft digitale Revolution - Bosch, Siemens und SAP preschen vor

Digitalisierung der Wirtschaft: Mittelstand verpasst Chancen

24.03.2015 | Marketing + Vertrieb | Im Fokus | Onlineartikel

Mittelstand verschläft die Digitalisierung



 kapilendo

Kategorien: Anlageprojekte So funktioniert die Geldar

eröffentlicht: 21.03.2018



Mittelstand verschläft digitales Industrie 4.0-Zeitalter

IT-Strategie

Digitalisierung in mittelständischen Unternehmen

Mittelstand hängt an alten Prozessen

25.07.2017

Von



[Susanne Köppler \(Autor\)](#)

Kfw-Research-Studie

Digitalisierung: Der Mittelstand lässt Potenzial liegen

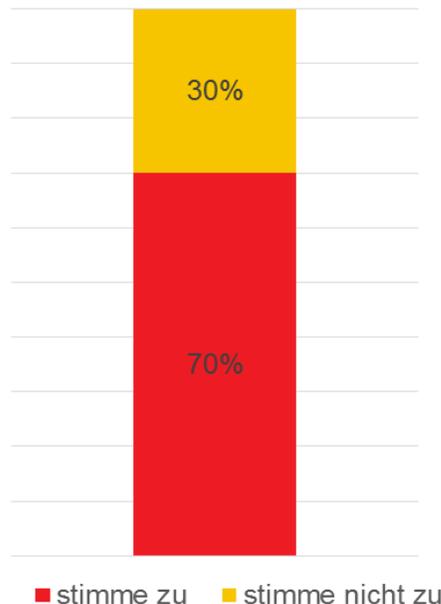
Stefan Weinzierl am 19. März 2018 um 10:46 Uhr

TECHNIK ALLEINE MACHT NOCH KEINE DIGITALISIERUNG: ES KOMMT AUF DEN MENSCHEN AN

- „Digitalisierung kann Prozesse vereinfachen, aber auch komplizierter machen. Es bedeutet viel Trial and Error, Zeitaufwand und bindet Kapazitäten.“
- „Es geht nicht alleine um Budget und Systemwahl. Digitalisierung bedeutet, einen Change-Prozess in Angriff nehmen. Bei uns in der Branche heißt Digitalisierung **Kulturwandel**. Das wichtigste ist, die Mitarbeiter vorzubereiten und einzubeziehen.“
- „Ich beobachte, dass große Unternehmen in Richtung Industrie 4.0 unterwegs sind, es gibt inzwischen eigene Abteilungen oder Pilotprojekte bei denen... Je kleiner die Unternehmen sind, desto weniger sind diese vorbereitet.“

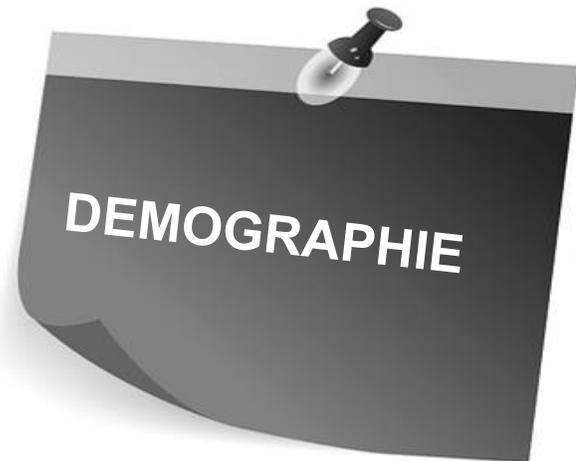
FAZIT: DIGITALISIERUNG & INNOVATION

„Wir sehen in der Digitalisierung erst einmal Wachstumschancen.“



- Befragte sehen sich grundsätzlich gut gerüstet
 - Probleme und Unstimmigkeiten werden eher bei „den Anderen“ gesehen
- Alarmszenarien beeindrucken die Befragten nicht
- Negative Auswirkungen werden eher im gesellschaftspolitischen Gesamtkontext gesehen
- Mehr „Augmented Humanity“ von Nöten

PERSPEKTIVWECHSEL 3D



3D-PERSPEKTIVE: DIVERSITY

FRAUENQUOTE

Das Schweigen des Mittelstands

Die Wissenschaftlerin Kerstin Fehre sucht nach den Ursachen fehlender Karrieren von Frauen. Ihre bisherigen Erkenntnisse sind ernüchternd und müssten vor allem die deutschen Familienunternehmen aufschrecken.



Vielfalt statt Einfall: Wichtig ist auch ein Arbeitsalltag ohne Diskriminierung.

PERSONAL

FACHKRÄFTEMANGEL ALS TREIBER

Der Mittelstand entdeckt das Thema Diversity

DIVERSITY-MANAGEMENT

Viel Wille, wenig Taten

von Katharina Matheis

12. August 2016

Diversity ist eines der beliebtesten Ziele in den Strategien der Unternehmen – doch im Alltag spielen vielfältige Teams kaum eine Rolle. Das muss sich ändern.

STUDIE DER PAGE GROUP

Deutschland ist Diversity-Entwicklungsland

„DIVERSITY MANAGEMENT“ IST KEIN BEGRIFF UND WIRD NICHT AKTIV GESTEUERT

- Die Hälfte der Befragten kennt Diversity als HR-Kategorie **nicht**.
- Assoziationen mit Sortiments- und Produktdiversifikation (also Marketingkonzepte oder Strategien der Produktgestaltung bzw. Produktentwicklung)
- Einige Befragte haben den Begriff Diversity im Zusammenhang mit Personalführung gehört (z.B. weil man in großen, insbesondere amerikanischen Unternehmen tätig war mit einem gesonderten Diversity Management).

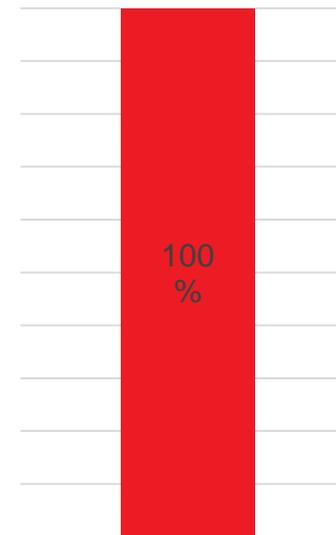


„Wenn ich mich vor meine Mitarbeiter stellen würde und würde sagen, ab heute ist hier Diversity, die würden mich mit großen Augen und ratlos anschauen!“

FAZIT: DIVERSITY MANAGEMENT

- Diversity Management ist kaum bekannt und wird meist nicht in Zusammenhang mit Leistung und Erfolg gebracht
- Der Ansatz des Vielfaltsmanagements erscheint ethisch-normativ, um nicht zu sagen: karitativ
- Jedoch: einzelne setzen ganz gezielt auf Diversity.
- Blinde Flecken: Wieso fällt Attrahierung verschiedener Talente schwerer (z.B. Frauen)

„Wir müssen innovativ sein, und dazu brauchen wir in Zukunft mehr unterschiedliche Mitarbeiter!“



■ stimme zu

ERFOLGSFAKTOREN: PERSONAL IST SCHLÜSSEL FÜR ZUKUNFTSERFOLG



„Ich glaube auch, dass viele Mittelständler, egal ob sie das als Agil bezeichnen oder nicht, agil agieren, weil das auch die Notwendigkeit ist, um schnell und wendig tätig sein zu können.“

„Wir haben crossfunktionale, selbstorganisationale Teams, die entscheiden, ob wir einen Auftrag annehmen oder nicht, ob er zu uns passt.“

„Man macht keinen Plan von oben nach unten, sondern man motiviert seine Leute persönlich“

ZUKUNFTSRISIKO: RECRUITING



- In der Gesellschaft entsteht der Trend: Wandel zum Arbeitnehmermarkt
- Immer höhere Gehaltserwartungen und Ansprüche
 - Forderungen übersteigen das Gefüge des Unternehmens und den Markt
- Andererseits: Steigende Qualifikationsanforderungen von Seiten der Unternehmen
- Bewerber bringen oft nicht die notwendige Ausbildung aus Schule und Hochschule mit

Es stellt sich die Frage:

Kann das Bildungssystem die Anforderungen der Unternehmen noch erfüllen und ist der Bildungsstandort Deutschland für die Digitalisierung gewappnet?

SCHLUSSBEMERKUNG

- Der Mittelstand kann nicht über einen Kamm geschoren werden; Angebote und Lösungen müssen differenziert, umsetzbar und praktisch bleiben
- Offene Fragen und blinde Flecken brauchen weitere Beobachtung beisteuern?
- Spread the word: der Mittelstand ist in vielen Arbeitsbereichen (u.a. Führung, Flexibilität) besser als sein Ruf und dient als Vorbild für Unternehmen jedweder Größe
- Die Herausforderungen der Zukunft verlangen den Unternehmen einiges ab. Der Mittelstand zeigt sich aber bereit, aktiv mitzuwirken an (überbetrieblichen) Lösungen

→ von der Vernetzung zur KOOPERATION!

**DEMOGRAFIE, DIGITALISIERUNG, DIVERSITY
DER MITTELSTAND MACHT'S EINFACH.**

