

+++ Studium an der Berufsakademie Sachsen im Wintersemester 2010 beginnt mit wiederum hohen Studienanfängerzahlen- Wirtschaft fordert noch mehr-Doppelte Abiturientenjahrgänge und geplante Aussetzung der Wehrpflicht wird die Lage im Jahr 2011 voraussichtlich noch verschärfen +++

(fw) Wie die Freie Presse Chemnitz am 17.10.2010 vermeldet, stemmen sich die Hochschulen im Freistaat Sachsen erfolgreich gegen den prognostizierten Rückgang der Studentenzahlen infolge des Geburtenknicks nach der Wende.

Die Berufsakademie Sachsen steht den Hochschulen dabei nicht nach. So sind auch in diesem Jahr

...dass schon jetzt die geregelten Studienplatz-Kapazitätsgrenzen der Berufsakademie Sachsen ausgeschöpft sind.



Immatrikulationsveranstaltung Staatliche Studienakademie Dresden 2011

wieder 1.745 Studienanfänger für ein Studium an der Berufsakademie in Sachsen immatrikuliert worden. An den Studienakademien der Berufsakademie im Freistaat studieren somit derzeit insgesamt 5.177 Studenten in mehr als 50 Studienangeboten der Studienbereiche Technik, Wirtschaft und Sozialwesen.

Für den Freistaat Sachsen werden aufgrund des demografischen Wandels bis zum Jahr 2015 bis zu 7.000 Studienanfänger/Jahr weniger erwartet – dies steht allerdings den Zahlen von bundesweit ca. 275.000 mehr zu erwartenden Studienanfängern – u.a. aufgrund der Verkürzung der Gymnasialschulzeit (doppelte Abiturjahrgänge) – sowie bis zu 50.000 mehr Studienanfängern aufgrund der für 2011 avisierten Aussetzung der Wehrpflicht gegenüber. Früher als gedacht könnten somit ca. 300.000 bis 350.000 Studienanfänger bundesweit in die Hochschulen und Berufsakademien strömen.

Für die Berufsakademie Sachsen ist – trotz demografischer Entwicklung – von einer konstanten Nachfrage von ca. 1.700 Studienanfängern/Jahr auszugehen.

Seit Jahren ist allerdings die Anzahl der Plätze, die Praxispartner für ein BA-Studium anbieten, um ca. 25 Prozent höher als die Zahl der Studienanfänger, die dann immatrikuliert werden konnten. Dies ist auch auf die Auswahlverfahren bei den Praxispartnern zurückzuführen, die an studien- und leistungsfähigen Studienbewerbern interessiert sind.

Die zunehmenden Förderungen der Wirtschaft zum Bedarf an BA-Studenten und Absolventen können jedoch kaum erfüllt werden – denn es bleibt festzustellen, dass schon jetzt die geregelten Studienplatz-Kapazitätsgrenzen der Berufsakademie Sachsen ausgeschöpft sind.

Die Attraktivität eines Studiums an der Berufsakademie Sachsen und ihre Bestehensberechtigung als Alternative innerhalb der Hochschullandschaft steht angesichts der Alleinstellungsmerkmale und ihrer Ergebnisse außer Frage und wird durch die Wirtschaft immer wieder neu belegt.

Angesichts dessen, dass mittelfristig aufgrund der Alleinstellungsmerkmale des praxisintegrierenden Studienmodells keine Einbrüche in den Studierendenzahlen der Berufsakademie Sachsen zu erwarten sind und die Berufsakademie in Sachsen einen erheblichen Beitrag zur Bereitstellung von bundes- und sachsenweit dringend benötigten Studienplätzen leisten könnte, sei im Sinne der Qualität der Lehre auf die Warnungen der Präsidentin der Hochschulrektorenkonferenz (HRK), Margret Wintermantel verwiesen, die betont, dass der Bedarf an Ressourcen (Personal, neuen Räumen und Laboren) dadurch „noch dringlicher“ werden dürfe. Bereits mit der Einführung von Bachelorstudiengängen an der Berufsakademie in Sachsen und der damit verbundenen zwischenzeitlich erfolgreich erfolgten Akkreditierung der Studiengänge ist auf den Mehrbedarf an Ressourcen zur Aufrechterhaltung der Qualität der Lehre – dies betrifft insbesondere den Mehrbedarf an professoraler Betreuung – hingewiesen worden.

Die Berufsakademie Sachsen wird – wie die Hochschulen auch – ihr Möglichstes daran setzen, den zusätzlichen Herausforderungen zur Bereitstellung von akademisch ausgebildeten Fach- und Führungskräften für die Bedarfe des Arbeitsmarktes auch in den kommenden Jahren gerecht zu werden.

Demografischer Wandel als Chance für die Unternehmensführung

Vertieft man sich in das Thema demografischer Wandel, so fällt auf, dass dazu schon viel gedacht, gesagt und geschrieben wurde und wird.

Der Prozess des demografischen Wandels ist hinlänglich beschrieben und seine Ursachen sind erklärt worden. Es ist bekannt, dass die Entwicklung nicht lediglich wahrscheinlich ist, sondern sicher. Die bislang begründet erwartbaren Folgen des demografischen Wandels sind bekannt. Wir wissen, dass der demografische Wandel nicht nur einzelne Bereiche der Gesellschaft, sondern alle Politik- und Lebensfelder betrifft und wandeln wird.

Die Risiken selbst werden immer wieder umfassend beschrieben: Risiken für die Gesellschaft, Risiken für Arbeitsorganisationen aller Art, Risiken für Individuen. Und weiterhin sind die Vor- und Ratschläge zum Umgang mit den Effekten des demografischen Wandels buchstäblich allumfassend – Bücher, Aufsätze, Artikel zum Thema könnten ganze Regale füllen. Talkshows und Nachrichtensendung thematisieren das Problem.

Doch viel zu wenig wird über die Chancen nachgedacht, gerechnet und geschrieben. Nur was ist eigentlich gemeint, wenn von einer Chance gesprochen wird?

Ursprünglich wird mit dem Wort Chance der „glückliche Fall“ der Würfel beim Glücksspiel bezeichnet. Daraus geht der Gedanke des „glücklichen Umstandes“ hervor. Dieser glückliche Umstand ist mit dem demografischen Wandel gegeben. Es entsteht eine Situation, in der festgefügte Märkte ins Wanken geraten, in der die Karten (um bei dem Bild des Glücksspiels zu bleiben) neu gemischt werden. Die Herausforderungen, die der demografische Wandel an Unternehmen stellt, werden so weitgreifende Erschütterungen in der bestehenden Unternehmens- und

Marktstruktur zur Folge haben, dass daraus für alle unweigerlich eine Neupositionierung hervorgeht. Inwieweit diese neue Position eine bessere oder schlechtere ist, also eher chancen- oder risikobehaftet, bestimmt jedes Unternehmen zum jetzigen Zeitpunkt selbst.

Denn nicht umsonst beinhaltet das verbundene Verbenbündel Worte wie „ergreifen“ oder „nutzen“. Chancen wollen ergriffen oder genutzt werden, ansonsten bleiben die ihnen innewohnenden Potentiale wirkungslos. Es handelt sich eben nur um den Aufbau von Chancen, die pfiffig genutzt werden wollen, um erfolgreich zu sein.¹ So bescheiden würde die intensivere Auseinandersetzung mit den Chancen des demografischen Wandels, die es zweifelsohne gibt,² viel dazu beitragen die Wahrnehmung des Geschehens differenzierter zu beurteilen und endlich auch damit einhergehende Gelegenheiten aufzuzeigen und sogar Strategien zu deren Nutzung bzw. Ergreifung zu entwickeln. Optimismus könnte sich ausbreiten und dabei helfen, kreative Ideen freizusetzen.³ Wir können LAUDICINA zu Wort kommen lassen, der seinen Lesern mitgibt, dass:

„[e]rfolgreiche Unternehmen erkennen, dass ihr Umfeld von .. [verschiedenen] Megatrends bestimmt wird und das[s] sie [erkennen, dass sie] die Resultate [dieser Megatrends] ganz erheblich beeinflussen können. Diejenigen, die den Einfluss externer Trends richtig einschätzen, werden .. weniger anfällig für strategische Überraschungen sein. Mehr noch: Unternehmen, welche sich das Auf und Ab der demographischen Gezeiten gezielt zunutze machen, werden im Wettlauf um

Humankapital und Verbrauchermärkte weltweit Sieger sein.“⁴

Nun sollte man meinen, dass in den Unternehmen emsige Betriebsamkeit herrscht, um intelligent auf die bevorstehenden, nein auf die sich gegenwärtig vollziehenden Veränderungen zu reagieren. Das scheint jedoch nicht der Fall zu sein. Untersuchungen zeigen, dass sich zwei Drittel aller Unternehmen bisher noch nicht einmal intensiv mit den Auswirkungen des demografischen Wandels auseinandergesetzt haben.⁵ Was also ist los? Ist der Leistungsdruck noch nicht groß genug? Ist das Problem zu abstrakt, als dass es die verantwortlichen Entscheider in ihrer Bedeutung vollständig erfassen könnten? Reicht der eigene

Autoren



Dr. Thomas Graßmann
Dozent für Betriebswirtschaftslehre, insbes. Unternehmensführung u. Internationalisierung
Staatliche Studienakademie Dresden

Kontakt
Weinbergstraße 24 in 01129 Dresden
Tel./Fax: 0351 84023-73/29



Tanja Leonov
Marketing | Vertrieb
K4Verlag, Peter Schubert

Kontakt
Tübinger Strasse 2 in 01189 Dresden
Tel./Fax: 0351 40 424-40/44
E-Mail: tanja.leonov@k4verlag.de

Autorin



Franziska Wels, M. A.
Referentin
Staatliche Studienakademie Dresden

Kontakt
Heideparkstraße 8 in 01099 Dresden
Tel./Fax: 0351 81334-20/29
E-Mail: wels@ba-dresden.de

1 Gälweiler, A. (2005), S. 26.

2 Vgl. bspw. Bogedan, C./Müller-Schoell, T./Ziegler, A. (2008a) und (2008b); BMFSFJ (2007) (Hrsg.).

3 Vgl. z. B. Comelli, G./Rosenstiel, L. v. (2009), S. 311 ff.

4 Laudicina, P. A. (2005), S. 99.

5 Vgl. Langhoff, T. (2009), S. 28 f. Vgl. auch o. V. (2010), S. XX; o. V. (2007), S. 7;

Planungshorizont nicht weit genug?
Ist das Problem zu komplex?

NOTWENDIGE UND HINREICHENDE BEDINGUNGEN

Nehmen wir die Unterscheidung in notwendige und hinreichende Bedingungen⁶ zu Hilfe. Bedingungen, die im Unternehmen dafür erfüllt sein wollen, dass man sich auf allen Ebenen intensiv damit auseinandersetzt, welche Ratschläge und Instrumente für das sog. Demografiemanagement in den einzelnen Wertschöpfungsstufen entwickelt worden sind, welche von diesen geeignet für das eigene Haus sind und schließlich wie ausgewählte Instrumente implementiert werden können.

Notwendige Bedingung für die Auseinandersetzung mit dem Thema ist das Bewusstsein dafür...

Notwendige Bedingung für die Auseinandersetzung mit dem Thema ist das Bewusstsein dafür, dass sich das Unternehmen durch den Einsatz von Instrumenten des Demografiemanagements besser stellt als ohne ein solches Engagement. Demografiemanagement „ist kein Selbstzweck, sondern lohnt sich ... dann, wenn der zu verteilende Kuchen dadurch tatsächlich größer wird, als er es ohne ... wäre.“⁷ Also werden Unternehmer dann und nur dann ihre Aufmerksamkeit dem Demografiemanagement widmen, wenn sie davon überzeugt sind, dass der damit verbundene Nutzen die damit einhergehenden Kosten rechtfertigt. Dazu gehören „Kosten der ...[P]lanung und der Maßnahmen selbst (z. B. externe Beratung, Projektteams und Schulungen) und ... Opportunitätskosten durch nicht erfolgte Verbesserungen.“⁸ Das ist die Effizienzbedingung erfolgreichen Demografiemanagements. Die Ausarbeitung eines umfassenden Demografiemanagementsystems, das der

Effizienzbedingung gerecht wird, liegt in der Verantwortung derjenigen, die die Unternehmen führen. Schließlich handelt es sich dabei um eine sog. Design-Aufgabe.⁹

Daneben ist es erforderlich, dass die einzelnen Mitarbeiter die Investition in ein Demografiemanagementsystem auch persönlich für vorteilhaft halten. Sie werden also ihren Teil zum Demografiemanagement immer dann beitragen, wenn das dadurch erzielte Ergebnis individuell vorteilhaft ist. Um im Bild des Kuchens zu bleiben: Der einzelne Mitarbeiter ist nicht zwingend daran interessiert, wie groß der Kuchen für das gesamte Unternehmen ist, sondern eher daran, wie groß sein individuelles Stück, was er davon abbekommt, ist.¹⁰ Damit ist gesagt, dass es auch darauf ankommt, den einzelnen Mitarbeitern zu verdeutlichen, was sie persönlich von den Maßnahmen des Demografiemanagements haben.¹¹

Im Folgenden soll bzw. kann nur kurz angerissen werden, welche Handlungsfelder sich für Unternehmen in der Diskussion über die Chancen des demografischen Wandels ergeben. Um dann die verantwortlichen Unternehmensbereiche zu identifizieren, die zur Ergreifung und Nutzung angesteuert werden können.

Tatsächlich sind so gut wie alle Elemente der betrieblichen Wertschöpfungskette von den Vorgängen betroffen.¹² Prominentestes Beispiel ist – selbstverständlich – das Personalmanagement. Aber auch die Unternehmensorganisation, die Unternehmenskommunikation, Marketing & Vertrieb, Forschung & Entwicklung und last but not least die strategische Planung, die Unternehmensführung, deren unmittelbare Aufgabe es ist, sich Gedanken

um die Erfolgspotentiale ihres Unternehmens zu machen.

ORIGINÄRE UND DERIVATIVE HANDLUNGSFELDER

Die demografieinduzierten Handlungsfelder sind so mannigfaltig, dass allein deren bloße Benennung an dieser Stelle zu weit gehen würde. Es möge der Hinweis darauf genügen, dass die originären Handlungsfelder, diejenigen also, die sich unmittelbar aus den demografischen Veränderungen ableiten lassen um derivative Handlungsfelder, diejenigen also die als Folgeaufgaben aus den originären Aufgaben resultieren, ergänzt werden müssen.

UNTERNEHMENSINTERNE CHANCEN

bleiben wir zunächst beim augenscheinlich originärsten Handlungsfeld, dem Personalmanagement. Denn sehr viele Unternehmer sagen von ihren Mitarbeitern, dass diese die zentralen Erfolgspotentiale ihrer Unternehmen seien. Sollten dies bislang vornehmlich schicke Fassaden gewesen sein,¹³ beginnt sich nun abzuzeichnen, wie viel Wahrheit in dieser an sich banalen Botschaft steckt.

Für die Personalarbeit eröffnet sich mit dem demografischen Wandel ein Betätigungsfeld, das es rechtfertigt von einem „neuen Mandat“ für das Human Resource Management zu sprechen. Um die demografische Hürde zu meistern, sollte das Personalmanagement

1. bei der Strategieentwicklung und -verwirklichung als Partner des Top-Managements aktiv einbezogen werden,
2. sich als (Arbeits-)Prozessexperte qualifizieren und etablieren,
3. als Advokat der Mitarbeiter- und Unternehmensinteressen agieren und schließlich

4. als Change Agent, Prozessgestalter und Förderer einer alter(n)sgerichteten Unternehmenskultur, einer Kultur der Altersarbeit aktiv werden.¹⁴

Die demografiebedingt erforderlichen Aufgaben machen das Personalmanagement, welches bislang in vielen Unternehmen ein Dasein im Schatten der vermeintlich „harten“, quantitativen Funktionen (z. B. Rechnungswesen und Controlling) führt, zum »neuralgischen Punkte für das Überleben von Unternehmen. Personalverantwortliche und Linienführungskräfte werden nicht umhin können, neben den Bedürfnissen der jungen und der älteren Mitarbeiter auch die einer tendenziell „bunteren“ Belegschaft (noch) mehr zu beachten. Das führt für alle Beteiligten eher zu einer Verbesserung der (Arbeits-)Situation, nicht zu einer Verschlechterung. Vor einer Verlängerung des Arbeitslebens (Rente mit 67), braucht sich dann niemand zu fürchten.

Wenn bspw. der Personalbedarf nicht mehr aus der autochthonen Bevölkerung gedeckt werden kann, werden Unternehmen auf Migranten angewiesen sein. Deren Bedürfnisse gilt es dann verstärkt zu berücksichtigen: Arbeitsgewohnheiten, Kommunikationsgewohnheiten, Nahrung, Gestaltung des täglichen Miteinanders, religiöse Bedürfnisse usw. Äußerungen wie die von Herrn Seehofer bezüglich der Zuwanderung aus fremden Kulturkreisen muten da schon grotesk an und sind kontraproduktiv.

Hand in Hand mit den Überlegungen zur Ausgestaltung der Personalarbeit werden Veränderungen in der Arbeitsorganisation gehen müssen. Die gesamte Ausrichtung der Leistungsprozesse auf dominant ältere Belegschaften, ggf. sogar deren vollständige Neukonzeption, ist originäres Arbeitsfeld der Unternehmensorganisation bzw. der mit

dieser Aufgabe betrauten Funktionsbereiche. Um den „Brain Drain“ zu verhindern, ist das Ideen- bzw. Wissensmanagement im Unternehmen zu professionalisieren und alter(n)sgerecht zu gestalten. Daneben steht die Umgestaltung „jugendzentrierter“ Anreizsysteme mit den dazugehörigen Leistungsmaßstäben auf der Agenda usw. Die Frage, welche Hilfestellungen für die alter(n)sgerichtete Umgestaltung der Unternehmen Web 2.0 anbieten kann, ist noch gar nicht intensiv erörtert worden. Gerade erst haben FÖRSTER und KREUZ ein Buch veröffentlicht, in dem sie die grundsätzlichen Möglichkeiten von Web 2.0 für die Unternehmensorganisation auseinandersetzen (Stichwort: Unternehmensinfrastruktur).¹⁵ Nun zeigen bereits verschiedene Untersuchungen, dass sich die Möglichkeit, Wertschöpfungsketten aufzulösen und besonders arbeitsintensive Wertschöpfungsschritte in Länder zu verlagern, die über eine geeignete Kombination aus qualifizierten Fachkräften, preiswerter Produktion und angenehmen Geschäftsumfeld (Stichwort: kulturelle Ausstattung) verfügen.

UNTERNEHMENSEXTERNE CHANCEN

Wichtig ist jedoch, dass die Aufmerksamkeit nicht ausschließlich auf unternehmensinterne Funktionsbereiche fokussiert wird. Es ist ebenso bedeutsam, dass die unternehmensexternen Chancen wahrgenommen werden. Denn der demografische Wandel ist zwar ein wesentlicher Einflussfaktor auf die interne Struktur von Unternehmen, aber bei weitem nicht nur darauf.¹⁶ Deswegen schreibt LAUDICINA schon 2005, dass

„die demographischen Veränderungen für vorausblickende Unternehmen ungeahnte Chancen mit sich bringen [können] ... [N]iedrigere Geburtenraten und kleinere Familiengrößen [führen bspw.] zu

einem höheren verfügbaren Einkommen für Frauen. Und während die schnelle Urbanisierung für Entwicklungsländer eine gewaltige Herausforderung darstellt, bieten die wachsenden Megacities eine fertige Infrastruktur für Vermarktung und Verkauf von Produkten und Dienstleistungen, die sich an die Menschen am unteren Ende der Einkommenspyramide wenden.“¹⁷

Wirft man einen Blick auf das Marketing, wird deutlich was gemeint ist. Marketingüberlegungen – mit Marketing als Unternehmensphilosophie, Methode und Instrument – nehmen ihren Ausgangspunkt im Markt und enden im Markt, d. h. sie beginnen und enden bei den Leistungsadressaten.¹⁸ Nun zeigen bereits verschiedene Untersuchungen, dass sich das Verbraucherverhalten demografiebedingt verändern wird.¹⁹ Und zwar aus zwei Gründen: Zum einen aufgrund des Alters der einzelnen Individuen und zweitens aufgrund

Älter und bunter, das bedeutet anderes Essen, anderes Wohnen, anderes Reisen, der Wunsch nach Unterhaltung, anderes Investitionsverhalten, intensivere Gesundheitsvorsorge, der Erhalt von Mobilität, der Erhalt von Kommunikationsmöglichkeiten ...

der Veränderung der Bevölkerungsstruktur. Die Länder (nicht nur Deutschland) werden heterogener, die Zahl der Deutschen mit Migrationshintergrund wird absolut und/oder relativ zunehmen. Älter und bunter, das bedeutet anderes Essen, anderes Wohnen, anderes Reisen, der Wunsch nach Unterhaltung, anderes Investitionsverhalten, intensivere Gesundheitsvorsorge, der Erhalt von Mobilität, der Erhalt von Kommunikationsmöglichkeiten usw. Ohne diese Aspekte hier im Einzelnen abhandeln zu können,

17 Laudicina, P. A. (2005), S. 99.

18 Vgl. Vollert, K. (2006), S. 324 ff.

19 Vgl. z. B. Buslei, H./Schulz, E./Steiner, V. (2007); Laudicina, P. A. (2005), S. 100 ff. und insbes. S. 104 f.; Lehmann, H. (2004).

15 Vgl. Förster, A./Kreuz, P. (2010).

16 Vgl. Meffert, H./Burmann, Ch./Kirchgeorg, M. (2008), S. 45 und S. 848 ff.

14 Vgl. dazu umfassend Ulrich, D. (1997), S. 124 ff.

13 Vgl. Kübl, S. (2010).

9 Milgrom/Roberts (1992), S. 91 f.; Milgrom/Roberts (1995), S. 241 ff.

10 Vgl. Wolff (1999), S. 73.

11 Vgl. Graßmann, T. (2007), S. 152 ff.

12 Vgl. für das Konzept der Wertschöpfungskette Müller-Stewens, G./Lechner, C. (2005), S. 216 ff. und S. 374 ff.

6 Vgl. für die Erfüllung von Bedingungsätzen Seiffert (1997), S. 37 f.

7 Wolff, B. (1999), S. 72.

8 Wolff, B. (1999), S. 5; vgl. auch Laux, H./Liermann, F. (1997), S. 585.

lässt sich absehen, dass einzelne Branchen bzw. Produkte profitieren werden, andere werden verlieren. Aber: Ist das denn wirklich ein Verlust? Ist das nicht das gewöhnliche Los der Teilnehmer an einem Prozess, den SCHUMPETER so treffend als Prozess der „schöpferischen Zerstörung“ bezeichnet hat?²⁰ Sind diese Prozesse nicht gleichzeitig eine große Chance für die Entwicklung neuer Produkte, für das Design altengerechter Dienstleistungen (Stichwort: Service-Design)?²¹ Bereits heute wird bspw. am Fraunhofer-Institut in Darmstadt intensiv an sog. „Ambient Assisted Living“-Technologien wie dem intelligenten Haus oder intelligenter Kleidung geforscht.²² Dem werden Unternehmen nicht nachstehen - ein Auftrag für aktive Handeln für die Abteilung Forschung & Entwicklung.

Am Ende dieser Überlegungen steht doch ein positives Fazit: Das Gute an den durch den demografischen Wandel ausgelösten Veränderungen ist doch, dass diese bekannt sind und sich Unternehmen darauf gezielt vorbereiten können. Genau das macht sie zur Chance.

LITERATUR

BERGMANN, J. (2008): Schlimmer geht immer, in: brandeins, Heft 1/2008, S. 90-95.

BERNDT, E. ET AL. (2009): Marktpotenziale, Entwicklungschancen, gesellschaftliche, gesundheitliche und ökonomische Effekte der zukünftigen Nutzung von Ambient Assisted Living (AAL)-Technologien, Rostock/Darmstadt/Berlin, in: <http://publica.fraunhofer.de/starweb/pub09/servelet.starweb>

BMFSFJ (2007) (Hrsg.): Europäischer Kongress „Demografischer Wandel als Chance: Wirtschaftliche Potentiale der Älteren, Dokumentation, in: <http://www.perspektive50plus.de/perspektive50plus/content/e141/e8561/e8562/EU-Kongress-Demografischer-Wandel.pdf>.

BOGEDAN, C./MUELLER-SCHOELL, T./ZIEGLER, A. (2008a) (Hrsg.): Demografischer Wandel als Chance. Erneuerung gesellschaftlicher Solidaritätsbeziehungen?, Hamburg.

BOGEDAN, C./MUELLER-SCHOELL, T./ZIEGLER, A. (2008b): Thesenpapier: Demografischer Wandel als Chance, WSI-Tagung am 10./11. April 2008 in Berlin, in: http://www.boeckler.de/pdf/v_2008_04_11_bogedan_mueller_ziegler.pdf.

BUSLEI, H./SCHULZ, E./STEINER, V. (2007): Auswirkungen des demografischen Wandels auf die private Nachfrage nach Gütern und Dienstleistungen in Deutschland bis 2050, Berlin.

²⁰ Schumpeter, A. (1993), S. 134 ff. u. insbes. S. 137 f.

²¹ Vgl. dazu bspw. Mager, B./Gais, M. (2009).

²² Vgl. z. B. Berndt, E. et al. (2009).

Viele werden mit dem demografischen Wandel die damit einhergehenden Risiken verbinden. Diese sind es ja auch, die im Zentrum der Aufmerksamkeit stehen.²³ Die ausschließliche Fokussierung auf Risiken könnte jedoch die gleiche Wirkung erzielen, wie eine Schlange, die auf ein Kaninchen start. Die Betroffenen verfallen in Schockstarre, nur ja nicht bewegen. Oder man macht Musik bis zum Untergang; ein gängiger Scherz am Ende der »Ära DDR«. Vielleicht sind es genau diese Effekte, die zwei Drittel der Unternehmen dazu veranlassen haben, sich bislang nicht umfassend dem Thema zu widmen. Die Risiken erscheinen derartig überwältigend, dass es völlig unerheblich ist, ob das Unternehmen handelt oder nicht.

Aber schon der Volksmund weiß, dass jeder seines Glückes Schmied ist. Und schmieden soll man, solange das Eisen heiß ist: Immerhin wird der Übergang von den 40-50jährigen zu den über 50jährigen als stärkster Altersgruppe bereits für das Jahr 2012/2013 erwartet. Und „[a]lles, was bis dahin veräumt worden ist ... wird nur schwer zu reparieren sein.“²⁴

COMELLI, G./ROSENSTIEL, L. V. (2009): Führung durch Motivation. Mitarbeiter für Unternehmensziele gewinnen, 4., erweiterte und überarbeitete Auflage, München.

EISENFÜHR/WEBER (2003): Rationales Entscheiden, 4., neubearbeitete Auflage, Berlin et al.

FÖRSTER, A./KREUZ, P. (2010): Nur Tote bleiben liegen: Entfesseln Sie das lebendige Potenzial in Ihrem Unternehmen, Frankfurt/New York.

GÄLWEILER, A. (2005): Strategische Unternehmensführung. Zusammengestellt, bearbeitet und ergänzt von Markus Schwaning. Mit einem Vorwort von Fredmund Malik, 3. Auflage, Frankfurt/New York.

GRABMANN, T. (2007): Ökonomische Analyse der Umsetzung effizienzorientierter Reformideen in öffentlichen Verwaltungen. Ursachen des Scheiterns und Bedingungen des Gelingens, München/Mering.

KÜHL, S. (2010): Die Fassade der Organisation, Working Paper 1/2010, in: http://www.uni-bielefeld.de/soz/forschung/orgsoz/Stefan_Kuehl/pdf/Schausseite-Working-Paper-1_19052010.pdf.

LANGHOFF, T. (2009): Den demographischen Wandel im Unternehmen erfolgreich gestalten. Eine Zwischenbilanz aus arbeitswissenschaftlicher Sicht, Berlin/Heidelberg.

LAUDICINA, P. A. (2005): Trendbuch Internationalisierung. Wie Ihr Unternehmen vom Wandel profitiert, Frankfurt a. Main/New York.

LAUX, H./LIERMANN, F. (1997): Grundlagen der Organisation. Die Steuerung von Entscheidungen als Grundproblem der Betriebswirtschaftslehre, 4., vollst. überarbeitete Auflage, Berlin et al.

LEHMANN, H. (2004): Auswirkungen demografischer Veränderungen auf Niveau und Struktur des Privaten Verbrauchs – eine Prognose für Deutschland bis 2050, Diskussionspapier des IWH, Nr. 195, Halle a. d. Saale.

MAGER, B./GAIS, M. (2009): Service Design, Stuttgart.

MEFFERT, H./BURMANN, CH./KIRCHGEORG, M. (2008): Marketing. Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung. Konzepte-Instrumente-Praxisbeispiele, 10., vollständig überarbeitete und erweiterte Auflage, Wiesbaden.

MILGROM, P./ROBERTS, J. (1995): Continuous adjustment and fundamental change in business strategy and organization, in: Siebert, H. (Hrsg.): Trends in business organization: do participation and cooperation increase competitiveness?, Tübingen, S. 251-264.

MILGROM, P./ROBERTS, J. (1992): Economics, Organization and Management, New Jersey.

MÜLLER-STEWENS, G./LECHNER, C. (2005): Strategisches Management. Wie strategische Initiativen zum Wandel führen, 2., überarbeitete und erweiterte Auflage, Stuttgart.

O. V. (2010): Alternde Belegschaften. Unternehmen in Verzug, in: iwd, Jahrgang 36, Nr. 32, S. XX.

O. V. (2007): Personalpolitik. Viel zu tun bis 2050, in: iwd, Jahrgang 33, Nr. 39, S. 7.

SÄCHSISCHE STAATSKANZLEI (HRSG.) (2006): Empfehlungen zur Bewältigung des demografischen Wandels im Freistaat Sachsen, in: <http://www.demografie.sachsen.de/5437.htm>.

SCHUMPETER, J. A. (1993): Kapitalismus, Sozialismus und Demokratie. Einführung von Eberhard K. Seifert, 7., erweiterte Auflage, Tübingen/Basel.

SEIFFERT, H. (1997): Einführung in die Wissenschaftstheorie, Band 4: Wörterbuch der wissenschaftstheoretischen Terminologie, München.

ULRICH, D. (1998): A New Mandate for Human Resources, in: Harvard Business Review, January-February 1998, pp. 124-134.

VOLLERT, K. (2006): Marketing – ein integrierter Ansatz, in: ALTENDORFER, O./HILMER, L. (Hrsg.): Medienmanagement. Band 3: Medienbetriebswirtschaftslehre – Marketing, Wiesbaden, S. 323-339.

WOLFF, B. (1999): Anreizkompatible Reorganisation von Unternehmen, Stuttgart.

Senioren auf dem Bauernhof

Soziale Dienstleistungen durch landwirtschaftliche Unternehmen



ZWEI PROBLEMLAGEN – EIN LÖSUNGSANSATZ

Teilt man Deutschland in 39 Teilregionen ein und untersucht das Bevölkerungswachstum, so prognostiziert Giannakouris (2010) in 27 dieser Teilregionen eine sinkende Bevölkerungszahl bis zum Jahr 2030. Sowohl das natürliche Gleichgewicht zwischen Geburtenrate und Sterbefällen als auch Migrationsbewegungen wirken auf die sinkende und durchschnittlich alternde Population ein. Mit dem höchsten Durchschnittsalter von 52,8 Jahren in 2030 werden europaweit sieben der zehn ältesten Teilregionen in Deutschland zu finden sein: östliches Mecklenburg-Vorpommern, Brandenburg-Südwest, Brandenburg-Nordost, Thüringen, Sachsen-Anhalt sowie die Regionen Dresden und Chemnitz. Demographische Prognosen weisen die Region Chemnitz mit über 37 Prozent Anteil der über 65-jährigen Menschen an der Population im Jahr 2030 als die älteste Region Europas aus (Giannakouris 2010). Entsprechend werden in den kommenden Jahren vor allem die ländlich geprägten Regionen in den ostdeutschen Bundesländern die stärksten Bevölkerungsverluste und die im Durchschnitt ältesten Einwohner zu erwarten haben (Martetzke u.a. 2009). Die demografischen Ent-

wicklungen in Deutschland erfordern intensive wissenschaftliche Begleitarbeit differenzierter und dezentralisierender Lösungsansätze für Dienstleistungen an der Zielgruppe älterer Menschen.

Teilt man die landwirtschaftlichen Unternehmen in Deutschland nach deren bewirtschafteter Fläche ein, so lag im vergangenen Jahrzehnt die Wachstumsschwelle bei 75 Hektar je Betrieb.

Somit nimmt die Zahl der landwirtschaftlichen Unternehmen unterhalb 75 Hektar bewirtschafteter Fläche ab, wohingegen Unternehmen mit 75 Hektar und mehr an Zahl zunehmen. Die Summe aller landwirtschaftlichen Unternehmen ist um etwa 20 Prozent in den vergangenen zehn Jahren gesunken. Demnach sollten landwirtschaftliche Unternehmen über eine Betriebsgröße von mindestens 75 Hektar verfügen, um betriebswirtschaftlich nachhaltig durch die landwirtschaftliche Urproduktion bestehen zu können (Statistisches Bundesamt 2009). Die begrenzte Ressource Boden verlangt somit

alternative Unternehmenskonzepte für kleinflächige landwirtschaftliche Unternehmen, um deren Bestehen langfristig zu ermöglichen. Insbesondere der breite Wirkungsbereich der Landwirtschaft bietet Entwicklungspotential zur Diversifizierung für landwirtschaftliche Unternehmen, um sich dem markt- wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Strukturwandel zu stellen. Unternehmensstrategien, die auf Erwerbskombinationen basieren, können ein nachhaltiger Lösungsansatz sein, um auch in der folgenden Generation ein Unternehmen

attraktiv und wirtschaftlich auszurichten (L.f.L. 2007).

Verbindet man nun das dargestellte gesellschaftlich demografische Zukunftsbild mit den Entwicklungstrends landwirtschaftlicher Unternehmen, so gilt es soziale Dienstleistungen für die Zielgruppe SENIOREN durch landwirtschaftliche Anbieter zu betrachten. Zur Veranschaulichung des Ist-Standes sollen Fallbeispiele aus der Praxis dargestellt werden, die zu spezifischen Themen und Detailfragen im Rahmen der breiten Thematik „Senioren auf dem Bauernhof“ Lösungsansätze bieten.

Autor



Heike Delling, M. Sc.
Dozentin Agrarmanagement
Staatliche Studienakademie Dresden
Doktorandin der Justus-Liebig-Universität
Gießen

Kontakt

Heideparkstraße 8 in 01099 Dresden
Tel./Fax: 0351 81334-33/89
E-Mail: delling@ba-dresden.de