



**„Durch die Analyse haben wir strategisch wichtige Maßnahmen frühzeitig angepackt.“**

*Christoph Ebert, Mitglied des Vorstands, Arnold AG, Friedrichsdorf*

Der demografische Wandel und damit die Änderungen auf dem Arbeitsmarkt sind nicht mehr zu leugnen. Aber was heißt das für das einzelne Unternehmen, mit seinen individuellen Rahmenbedingungen? Konkrete Antworten hierauf und praktische Empfehlungen gibt eine Altersstruktur-Analyse, wie sie die Arnold AG durchgeführt hat.

## Das Unternehmen

Die Arnold AG ist ein familiengeführtes Unternehmen der Metallverarbeitung mit Sitz im Hessischen Friedrichsdorf und einem weiteren Standort in Steinbach-Hallenberg (Thüringen). Das Unternehmen produziert Baugruppen für Kunden aus der Industrie, anspruchsvolle Designbauteile für Gebäude und im Auftrag von Künstlern international bekannte Kunstwerke aus Metall.

Viele dieser Produkte erfordern langjährige Erfahrung und echte Leidenschaft für das Produkt. Die Arnold AG legt daher großen Wert auf engagierte und zufriedene Fachkräfte, die sich dem Unternehmen verbunden fühlen. Die Umwandlung des Unternehmens in eine AG, von der die Mitarbeiter Anteile kaufen können, um von der Unternehmensentwicklung zu profitieren, ist Zeichen dieser Einstellung.

2008 stellte sich die Arnold AG erstmals die Frage, wie sich das Unternehmen auf den Demografischen Wandel vorbereiten kann und entschied sich für eine Altersstruktur-Analyse.

## Gut vorbereitet für die Zukunft

Die **Altersstruktur-Analyse** durchleuchtet den aktuellen Personalbestand unter folgenden Aspekten:

- Welche **Altersgruppen** sind besonders stark vertreten, welche besonders schwach?
- Wie stellt sich diese Verteilung für die unterschiedlichen Standorte und Abteilungen dar?
- Wie stellt sich diese Verteilung für unterschiedliche Fachqualifikationen und Führungsebenen dar?
- Wird alters-, geschlechts- und qualifikationsunabhängig weitergebildet?

- Deuten Krankentage auf kritische Arbeitsbedingungen für bestimmte Beschäftigtengruppen hin?

Für die Analyse hat die Arnold AG die Datensätze aller Mitarbeiter anonymisiert aufbereitet und durch das RKW Hessen auswerten lassen. Die Daten wurden mit den Bevölkerungs- und Ausbildungs-Daten der beiden Regionen sowie der Unternehmensstrategie abgeglichen.

Die Ergebnisse wurden zunächst im Personalbereich gesichtet und anschließend gemeinsam mit der Beraterin beim RKW Hessen und dem Führungskreis in einem Workshop diskutiert. Für die Führungskräfte der Arnold AG wurde durch die Analyseergebnisse sichtbar, wie stark das Durchschnittsalter der Beschäftigten in der Produktion in den kommenden 10 Jahren steigen wird. Die Nachrekrutierung von Fachkräften wird dagegen erst in etwa 10 Jahren eine wesentliche Rolle spielen. Andere Aspekte wie zum Beispiel die Altersverteilung der Führungskräfte und Nachfolgeregelungen waren dagegen bereits gut gelöst. Als Konsequenz aus den Ergebnissen entschied sich die Arnold AG für ein Projekt in der Produktion, das unter dem Motto „Gesund arbeiten – gesund in Rente“ für eine gesundheitsförderliche Arbeitsweise sensibilisiert.

Die Analyse wird nun in regelmäßigem Abstand wiederholt, um Entwicklungen in der **Personalstruktur** frühzeitig zu erkennen.

## Vorteile für Unternehmen

Mit Hilfe der Analyse hat die Arnold AG erkannt, was bereits jetzt gut gelöst ist und wo konkreter Handlungsbedarf besteht. Neben der Altersstruktur jeder Abteilung wurde für die Arnold AG sichtbar, wo frühzeitig Nachfolgeregelungen geplant werden müssen, in welchen Ausbildungsbereichen die Nachwuchsrekrutierung besonders wichtig wird, was relevante Einflussfaktoren auf den Krankenstand sein könnten und in welchen Bereichen ein gesundes Altern im Betrieb sicher gestellt werden muss. Dadurch wurden Personalmaßnahmen nach dem Prinzip „Gießkanne“ vermieden und Investitionen zielgerichtet getätigt.