



Wir verstehen Menschen, Unternehmen und Karrieren

Vita Michael Hopfinger

Senior Partner NewPlacement AG

Bis 2006 Vorstandsvorsitzender ; Aufbau Marktführer Dienstleistungsunternehmen
(Sportwetten)

davor Geschäftsführer Produktionsunternehmen – saniert und verkauft

davor Vertriebsleiterpositionen in Handel und Dienstleistungen

Basis: Offizier bei der Bundeswehr im In – und Ausland

Diplom-Wirtschaftspädagoge, Trainer und Coach

Seit 5 Jahren SeniorPartner beim Qualitätsführer im OutPlacement mit schnellsten
Vermittlungszeiten

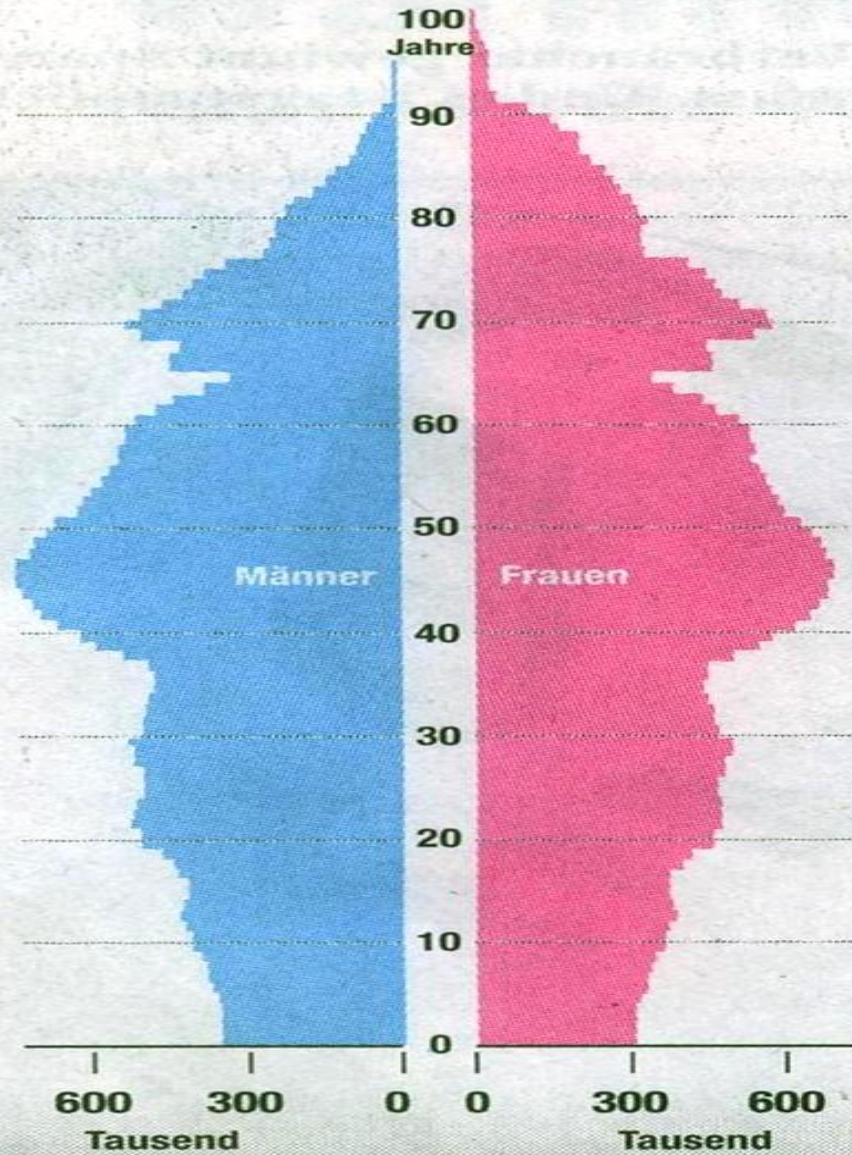
Demographischer Wandel? Na und?

Auswirkungen auf Personalplanung und
Personalentwicklung
Einstellen oder Auslagern (Outsourcing)?
ODER...?

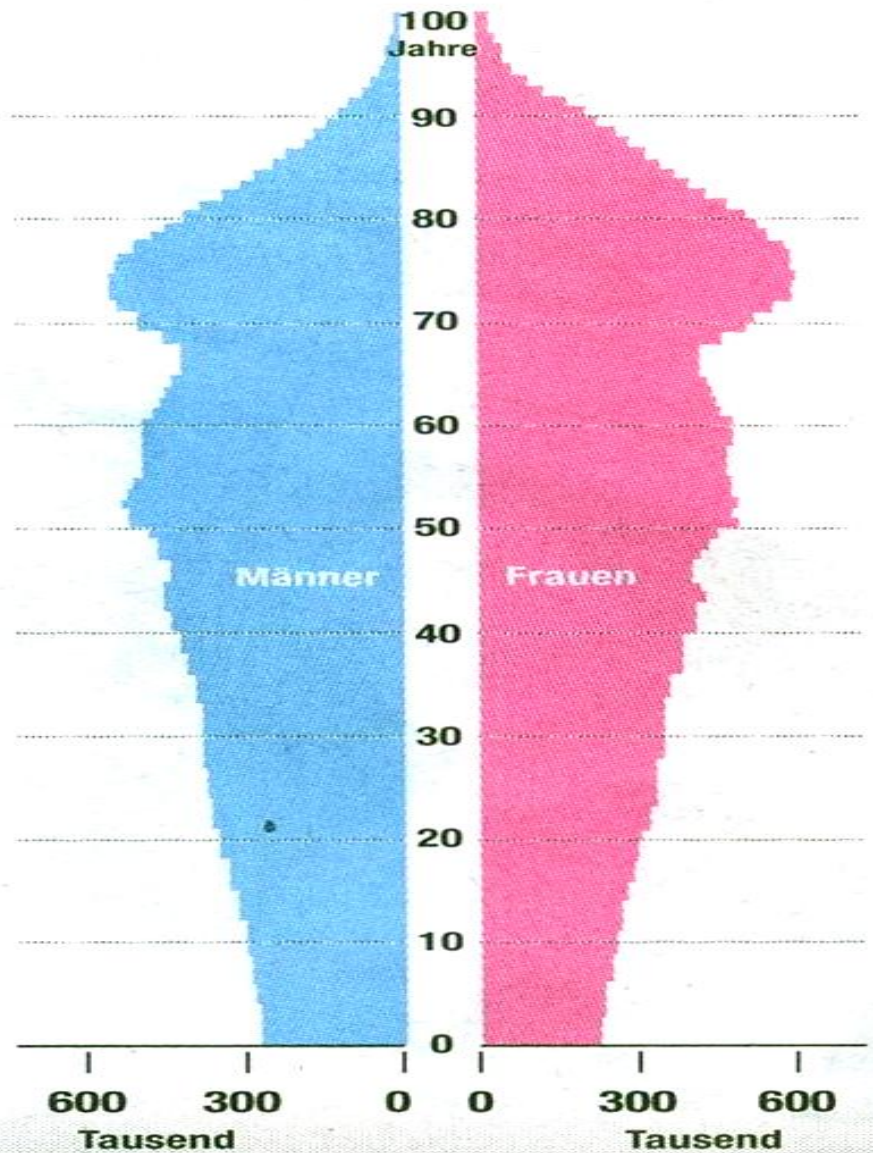
Basis: Benchmarkingstudie mit der Uni Berlin

- Studiendesign
 - NewPlacement AG und FU Berlin
- Erhebungsregion und -zeitraum
 - Bundesweit – April 2008 bis März 2009
- Erhebungsreichweite
 - Unternehmen aller Branchen und Größenklassen
- Erhebungsgruppe
 - 170 Unternehmen mit 234.590 Mitarbeitern
 - Anteil Fach- und Führungskräfte 20,88 Prozent
- Erhebungsmethoden
 - Strukturierte Interviews und Fragebogen
- Befragte Zielgruppe
 - Executives, HR- und Linienverantwortliche

Altersaufbau 2009



Altersaufbau 2040

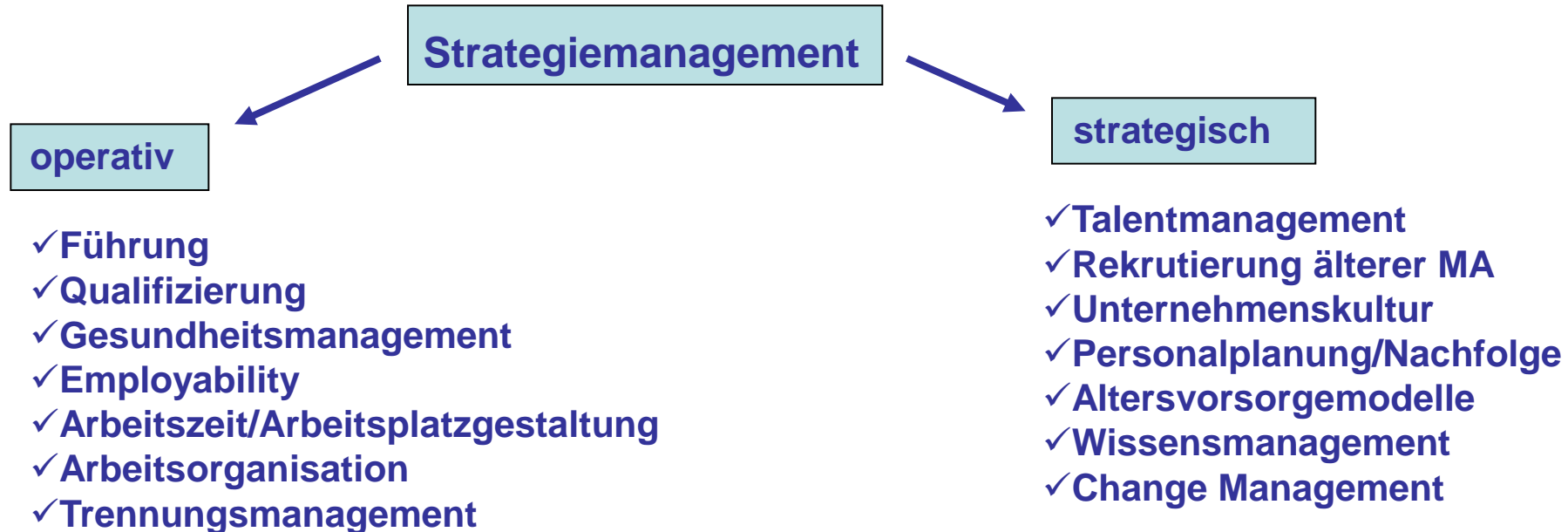


-

Ex-Bundesminister der Arbeit Olaf Scholz:

„In den nächsten zwei Jahrzehnten droht ein Personalmangel ungeheuren Ausmaßes.“

Demografische Handlungsfelder



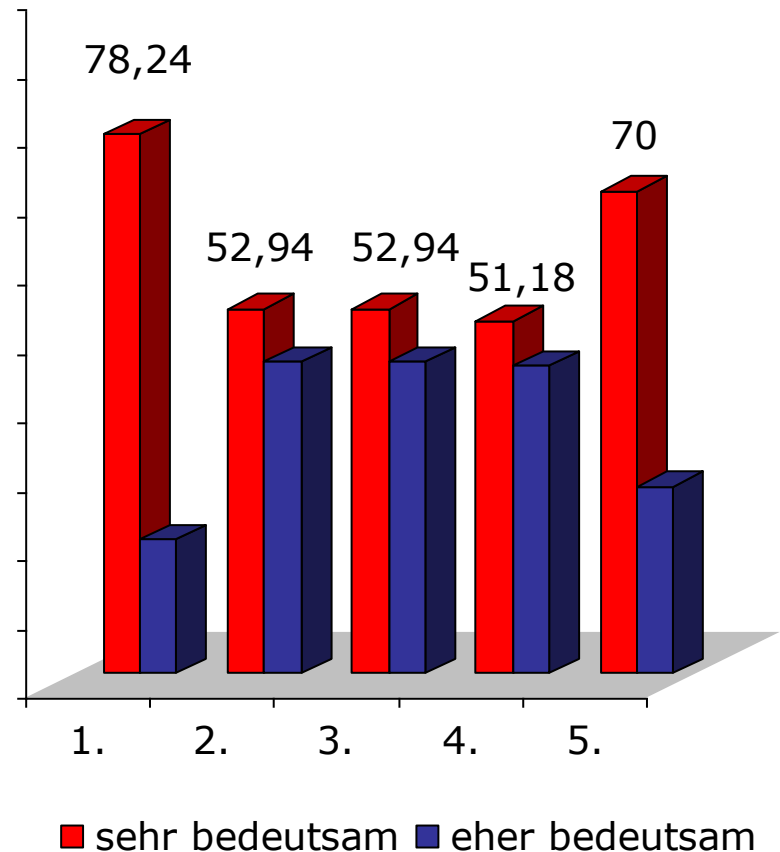
Häufigkeit und Kosten von Trennungen

- 1864 Kündigungen im Zeitraum von 12 Monaten vor der Befragung
- Deutliche Erhöhung der Kündigungen von Fach- und Führungskräften seit 2007:
 - Zuwachs von 19,24 Prozent
- 51,61 Prozent sind unternehmensseitige Kündigungen
 - führten in 22,3 Prozent zu gerichtlichen Auseinandersetzungen
- 48,39 Prozent sind Eigenkündigungen
- Direkte Kosten pro Kündigung im Durchschnitt 50 T€
- Indirekte Kosten nicht quantifizierbar

Was geht verloren?

Binnenperspektive

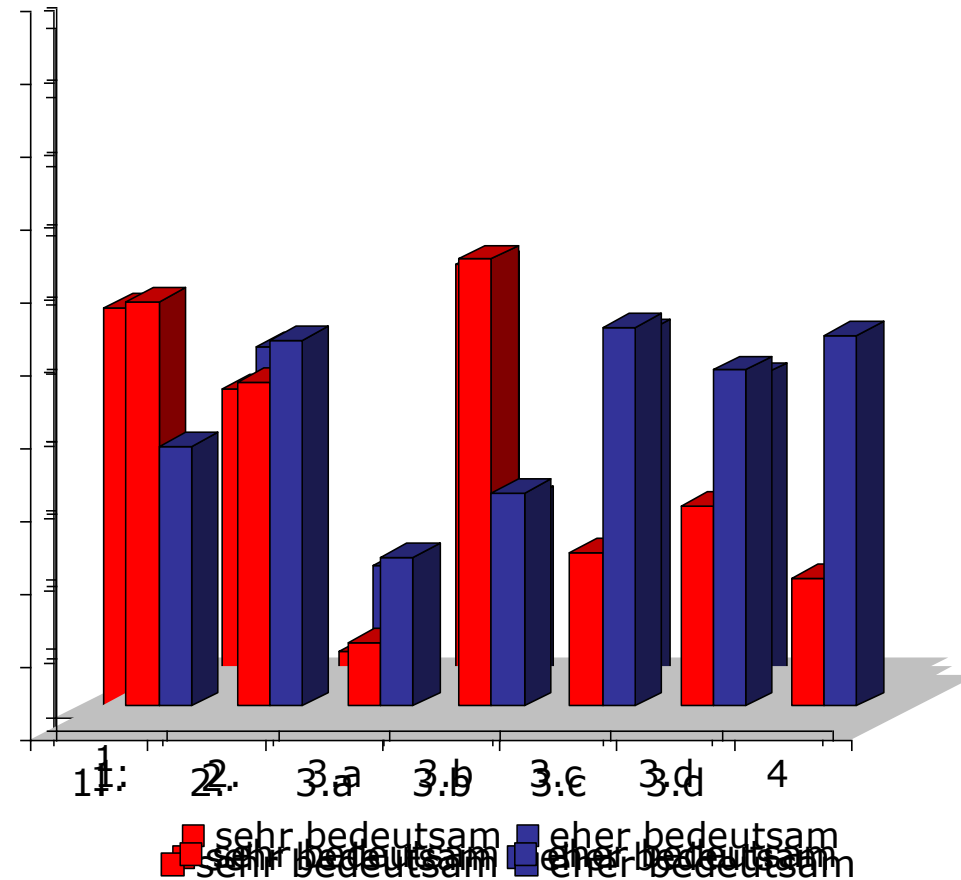
1. Kompetenz zur Führung und Motivation von Mitarbeitern
2. Betriebsspezifisches Wissen über Produkte und Abläufe
3. Arbeitsleistung zur Erledigung fachspezifischer Aufgaben
4. Flexibilität und Einsatzbereitschaft
5. Loyalität und Engagement für die Unternehmensziele



Was geht verloren?

Außenperspektive

1. Kompetenzen zur Verhandlung mit Geschäftspartnern
2. Wissen über Märkte, Technologien etc.
3. Persönliche Netzwerke zu
 - a) Geldgebern
 - b) Kunden
 - c) Lieferanten
 - d) Arbeitskräften
4. Bekanntheit und persönliche Reputation



Kündigungsgründe von Fach- und Führungskräften (1)

– Anreizbedingt

- **Fehlende materielle Anreize** **42,14%**
- **Ungenügende Entwicklungschancen** **25,16%**
- Mangelnde Herausforderung und unzureichender Handlungsspielraum 22,01%
- Mangelnde Aufstiegsmöglichkeiten 5,66%
- Mangel an Verantwortung 5,03%

– Persönlich

- **Persönliche Gründe (unspezifisch)** **51,11%**
- Umzug 46,67%
- Anfahrtsweg 4,44%

Kündigungsgründe von Fach- und Führungskräften (2)

- **Mangel an Zufriedenheit und Zugehörigkeit**
 - **Management- und Vorgesetztenkonflikte** **26,32%**
 - **Wertschätzung und Status** **21,05%**
 - Unzufriedenheit (unspezifisch) 15,79%
 - Zieldivergenz 15,79%
 - Unternehmenskultur 10,53%
 - Work-Life-Balance 10,53%

- **Reorganisationsbedingte Gründe**
 - **Standortwechsel** **41,67%**
 - **Unsicherheit** **37,50%**
 - Veränderung der Unternehmensstruktur 16,67%
 - Fehlende Zukunftsperspektiven durch Reorganisationsmaßnahmen 4,17 %

Kündigungsgründe – unternehmensseitig (1)

- **Mängel in der Aufgabenausübung**
 - **Performancemängel** **57,80%**
 - **Nichteignung für die Position** **23,85%**
 - Führungsprobleme 18,35%

- **Soziale Defizite und Konflikte**
 - **Verhaltensbedingte Gründe** **23,61%**
 - **Defizitäre Schlüsselqualifikationen** **18,06%**
 - Vorgesetzten- und Managementkonflikte 16,67%
 - Veränderungsresistenz 15,28%
 - Mangelnde Teamfähigkeit 12,50%
 - Fehlverhalten 8,33%

Kündigungsgründe – unternehmensseitig (2)

- **Sonstige, in der Person liegende Gründe**
 - **Identifikationsdefizite** **50,00%**
 - **Zerstörtes Vertrauensverhältnis** **22,22%**
 - Krankheit 22,22%
 - Unzufriedenheit 5,56%

- **Organisationsbedingte Kündigungsgründe**
 - **Reorganisation und Umstrukturierung** **57,45%**
 - Strategie- und Zieldivergenzen 23,40%
 - Personalabbau 19,15%

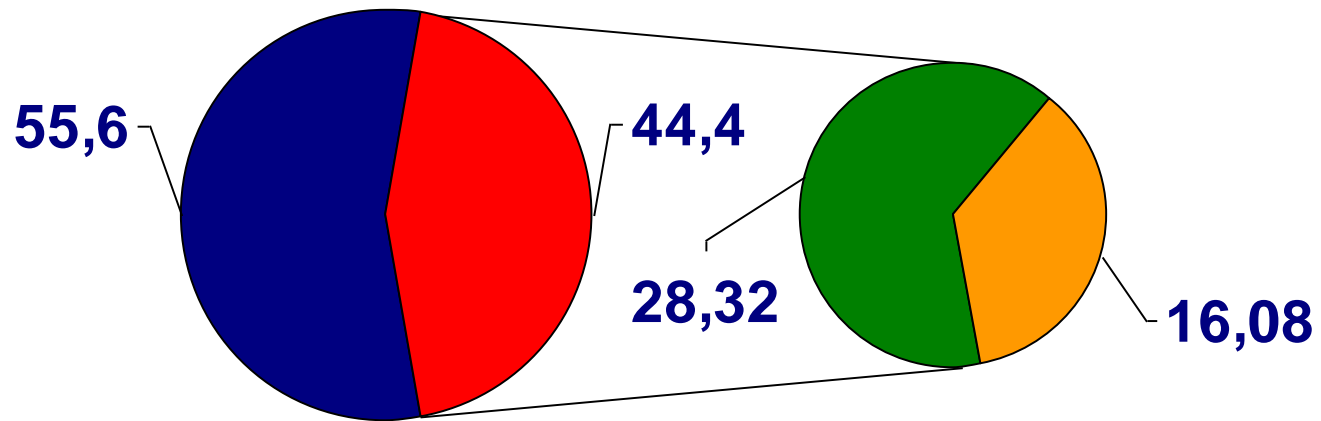
Vermeidbarkeit von Kündigungen durch das Unternehmen

- Verbesserung der Missstände, die im Verhalten der Vorgesetzten liegen
 - Verbesserung des Führungsverhaltens durch Weiterbildung
 - Einzel-Coaching für jüngere und ältere Führungskräfte
 - Rechtzeitiges und regelmäßiges Feedback durch Gespräche und Supervision (intern und extern)
 - Gesprächsführungskompetenz und Kommunikationsfähigkeit steigern
 - Steigerung der Wahrnehmungsfähigkeit der Führungskraft für das Mitarbeiterverhalten

- **Adäquate Maßnahmen seitens des Personalbereiches**
 - ✓ Potentialanalysen
 - ✓ Ernennung/Berufung in Führungsfunktionen durch vorgeschaltete Auswahlverfahren (eignungsdiagnostische Instrumente)
 - ✓ Mehr Objektivität in der Personalbeurteilung durch qualifizierte Führungskräfte und Entkopplung von Vergütungssystemen
 - ✓ Leistbare Ergebniserwartungen auf Basis konkreter Zielvereinbarungen in verschiedenen Kategorien
 - ✓ Etablierung eines Frühwarnsystems
 - MA-Zufriedenheitsbefragung
 - Fluktuationsanalysen
 - Exitgespräche
 - Vorgesetztenbeurteilung

- **Hilfestellungen und Anreize für Fach- und Führungskräfte**
 - Aufzeigen von Entwicklungschancen vertikal (**Career**) und horizontal (**Job-Enrichment, Job-Enlargement Job-Rotation**)
 - Coaching – intern/extern
 - Fachliche und persönliche Weiterbildung
 - Mentoring und Lernpartnerschaften
 - Finanzielle Anreize – leistungsbezogene Vergütungsbestandteile sowie sonstige benefits
 - Soziale Hilfestellungen, z.B. Unterstützung in finanziellen Notlagen
 - Work Life Balance, wie Gesundheitsmanagement
 - Vereinbarkeit von Beruf und Familie

Abwendung von Eigenkündigungen



■ Eigenkündigung

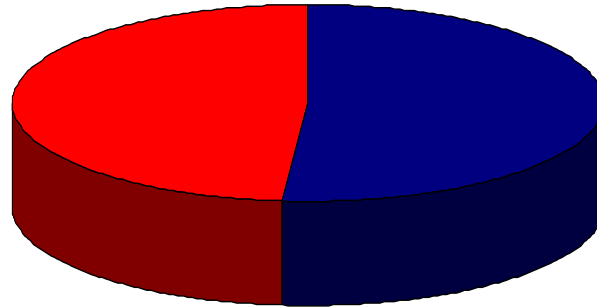
■ abgewendet

■ bedauert

■ nicht abgewendet

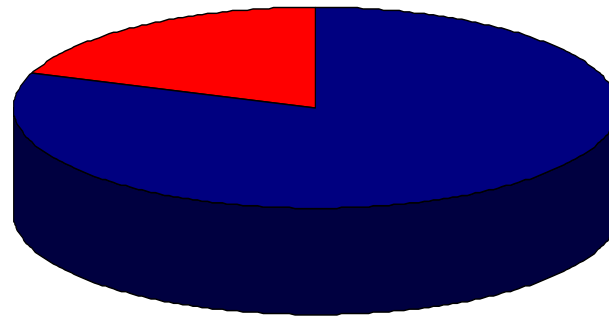
Praxis der Wiederbesetzung

Nur 51,25 Prozent aller freigewordenen Stellen wurden wieder besetzt



Praxis der Wiederbesetzung

Bei Eigenkündigungen liegt die
Wiederbesetzungsquote bei
80,59 Prozent



Wiederbesetzungen bleiben hinter Kündigungen zurück

**Prognose 2016: Dramatischer Zuwachs
(demografischer Wandel)**

Zielsetzung Trennungsprävention

- Unerwünschten Fortgang von Potenzial- und Leistungsträgern verhindern
 - Verluste für das Unternehmen vermeiden
 - Vorhandenes Know how sichern
 - Erfahrung im Unternehmen behalten
 - Fach- und Führungskräften als Ressource sichern
 - Finanziellen Schaden abwenden
 - materiell
 - immateriell

Trennungsprävention gewinnt an Bedeutung

- Trennungsprävention ist Aufgabe vom Personalbereich und der Linienvorgesetzten
- Die Verzahnung von Ergebnissen der Frühwarnsysteme mit den daraus abzuleitenden Maßnahmen führen erst zu einer systematischen Trennungsprävention

- Ohne Trennungsprävention wird die demografische Entwicklung zu einer noch größeren Gefahr
- Gerade in Krisenzeiten ist es bei allem Kostendruck wichtig, mit Blick auf die Zukunft vorausschauend zu handeln

- Zu viele Trennungen ungewollt, Tendenz steigend
- Hohe materielle/immaterielle Schäden durch unerwünschte Trennungen
- Abwendung/Reduzierung ungewollter Eigenkündigungen durch Implementierung trennungspräventiver Maßnahmen
- Bewusstsein und Offenheit vorhanden, Wissen über Instrumente mäßig ausgeprägt
- Trennungsverhindernde Maßnahmen tendenziell reaktiv
- Geeignete Frühwarninstrumente kaum entwickelt und etabliert

- Förderung von Zufriedenheit und Zusammengehörigkeit, um Trennungen zu vermeiden
- Interne Rekrutierung geeignet bis sehr geeignet
- Großes Potential im Führungs- und Kommunikationsverhalten von Vorgesetzten

Unternehmensberatung (einer der big five)

- Mit Flexible Futures Talente zu halten
 - Urlaubsübertragung auf Folgejahr bis 3 Jahre
 - Halbe/Halbe: Freistellung bei halbem Gehalt mit Aufstockung, z.B. für die berufliche Fortbildung
- Home Office auch als Vertrauensmaßnahme
- Work Life Balance
 - Erwartungsmanagement bei Kunden und Vorgesetzten (Klärung von notwendiger Verfügbarkeit und Reduzierung überzogener Erwartungen)
- Elternzeit ohne Karriereknick, auch für Männer
- FlexLife für Manager
- Förderung weiblicher Potentialträger

Medizintechnikunternehmen – weltweit tätig

- Situation
 - 42% der MA zwischen 30 und 50 Jahren alt
 - 30% der MA zwischen 50 und 64 Jahren alt
 - Tendenz: beide Gruppen steigend, letztere auf 40% in 2020
 - Mangel an Fachkräften heute schon spürbar
- Handlungsfelder für HR
 - Umfassende Diversity-Politik
 - Entsprechendes Wissen- und Generationsmanagement
 - Strategisches Gesundheitsmanagement
 - Vereinbarkeit von Beruf und Familie

Qualifizierte Arbeitskräfte sind in Deutschland alles andere als reichlich vorhanden
- die Konjunkturkrise ist der richtige Zeitpunkt, um hier zu handeln.
Klaus F. Zimmermann, Dt. Institut f. Wirtschaftsforschung

- Flexible Arbeitszeiten auch für Führungskräfte
(Condat AG, Berlin, Landesbank Berlin u.v.a.m)
- Sabbaticals zur Fortbildung oder Nutzung in Familienzeit (BASF, Condat AG, B.Braun-Melsungen)

- Jobsharing oder Teilzeit auch bei Führungskräften (Condat AG, BfA)
- Atmende Vergütung mit stärkerem Bezug zur Leistung (BASF Coating)
- Umbesetzung/neue Aufgaben (BASF)

- **Mentoring jüngerer weiblicher Führungskräfte**
(Deutsche BP)
- **Coaching gerade auch für ältere Führungskräfte**
(VW)
- **Generationenteams** (BASF, Generations@Work, Studie bei Robert Bosch)

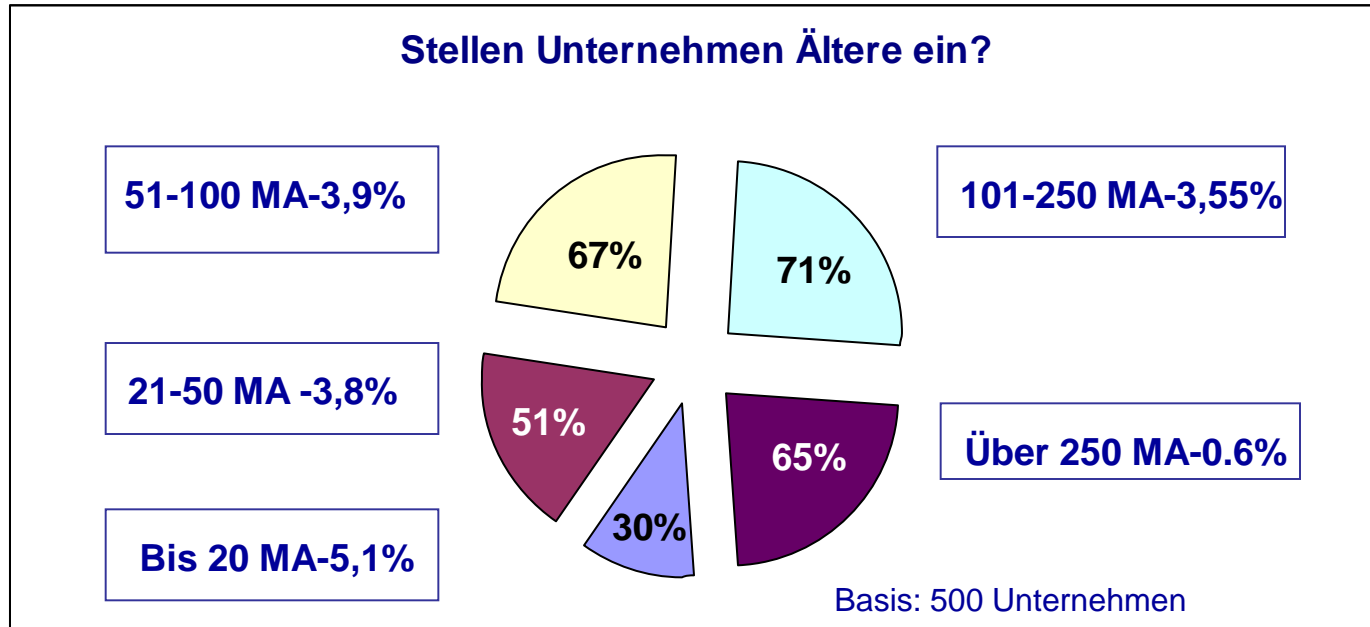
- **Work-Life-Balance** (Ford AG)
- **Vereinbarkeit von Beruf und Familie** (BASF, B.Braun-Melsungen, Deutsche Bahn u.v.a.m.)
- **Exitgespräche bei scheidenden Führungskräften** (Tarkett)

Demografischer Wandel – ÄLTERE MA

- Die Zahl der 55 – 64-Jährigen steigt bis 2030 um 40 – 75%
- Von 2010 - 2012 sinkt die Zahl der 16–20-Jährigen um 25%
- Viele Unternehmen sind nicht auf die steigende Anzahl älterer Mitarbeiter eingestellt

Demografischer Wandel-ÄLTERE MA

- Gerade Spezialisten und Führungskräfte sind in der Zukunft schwer wieder zu beschaffen



Demografischer Wandel-ÄLTERE MA

- Gerade Spezialisten und Führungskräfte sind in der Zukunft schwer wieder zu beschaffen

Und hier ein Lösungsansatz:

Kurzprofil Lars Hartenstein



Lars Hartenstein

Geschäftsführer sentiso GmbH

- Bankkaufmann und Bankberater
- Studium Kulturwissenschaft, Wissensmanagement, Logistik
- Trainer in der Erwachsenenbildung und Moderator von Innovationsworkshops
- Unternehmensberatung von Innovations- und Wissensmanagementprozessen
- Projektleiter Fachkräfteentwicklung
- Lehrbeauftragter der Uni Magdeburg für Wissensmanagement

sentiso als Lösung für das Problem des Fachkräftemangels

**Erfahrungsangebot
trifft
Erfahrungsnachfrage**



- Online-Netzwerk für Projektarbeit von Fachkräften im Ruhestand
- Ruheständler bringen ihre wertvollen Erfahrungen wieder aktiv zum Einsatz
- Unternehmen erhalten einen Pool motivierter und kompetenter Fachkräfte
- Direkte, einfache und unbürokratische Zusammenführung auf einer Plattform

Hohe und wachsende Anzahl potenzieller Nutzer

Ruheständler



20.242.823 Rentner



Relevante Kernzielgruppe **4.402.000**

(zwischen 60 und 70 Jahre und mit relevanten Rentenarten die einen Hinzuverdienst erlauben)



48,5% der 60 bis 69 jährigen nutzen bereits regelmäßig das Internet



67,3% sind qualifiziert für Fach Tätigkeiten und **35%** wollen arbeiten

502.000 Rentner als potenzielle Nutzer

(Tendenz steigend: mehr Rentner, steigende Internetnutzung und größere Anzahl arbeitswilliger Senioren)



Win-Win-Situation für alle Beteiligten

Kundennutzen

Ruheständler

- Aktiv werden, sich einbringen, Wertschätzung erfahren
- Einfache und kostenfreie Nutzung von sentiso
- Informationsmöglichkeiten
- Eigenständiges, ergebnisorientiertes, selbständiges und flexibles Arbeiten
- Geistige und körperliche Fitness



Unternehmen

- Angebot qualifizierter Fachkräfte
- Erfahrungswissen halten/erhalten
- Gesunder Mitarbeitermix
- Kosteneffizienz und Zeitersparnis
- Flexibler und bindungsfreier Einsatz
- Fachkräfte auch für strukturschwache Regionen



Win-Win-Situation





Pool an erfahrenen und flexibel einsetzbaren Fachkräften.



Möglichkeit sich im erlernten Berufsfeld einzubringen.

Was sentiso Unternehmen bietet

Unternehmensnutzen

- Pool qualifizierter Fachkräfte aus verschiedenen Branchen 
- Experten mit praktischer Erfahrung und sozialen Kompetenzen
- Informationsmöglichkeiten und Services rund um das Thema „Arbeiten mit Fachkräften im Ruhestand“
- Transparente, faire und kostengünstige Preisgestaltung
- Schnelle und unbürokratische Zusammenführung von Unternehmen und Senior-Experten
- Unternehmensdarstellung und Personalmarketing 
- Keine langfristige Personalbindung

sentiso Funktionen

Matching: Zeitsparende, automatische Vorschläge von Senior-Experten, die zu Ihrem Unternehmen und Ihren Projekten passen

Kontaktaufnahme: Direkte Kontaktmöglichkeiten der Senior-Experten und damit eine unbürokratische Zusammenführung

Projekteinstellung & Profildaten: Schnelle und einfache Projekteinstellung sowie Zugriff auf eine Vielzahl von Bewerberprofilen

Bewerbungsmanagement: Übersichtliche und schlanke Verwaltung ausgeschriebener Projekte und eingehender Bewerbungen

Kontaktdaten der sentiso GmbH




sentiso

sentiso GmbH

Mittelweg 177

20148 Hamburg

Tel: +49 (0)40 39 99 13 61

Fax: +49 (0)40 39 99 13 62

Internet: <http://www.sentiso.de>

E-mail: info@sentiso.de

USt-IdNr.: DE269130914

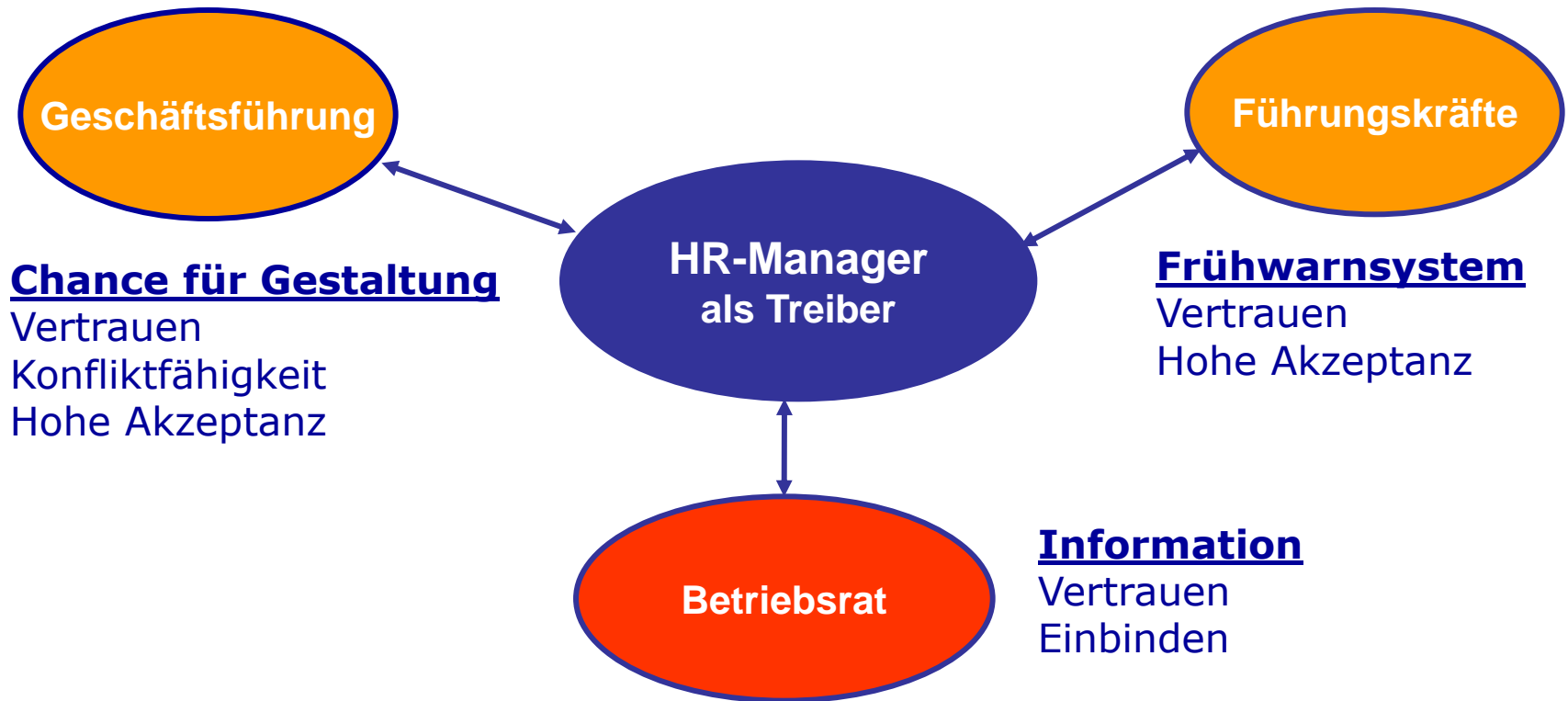
Amtsgericht Hamburg, HRB 112502

Geschäftsführer: Jakob Knolle,

Lars Hartenstein, Michael Seegers

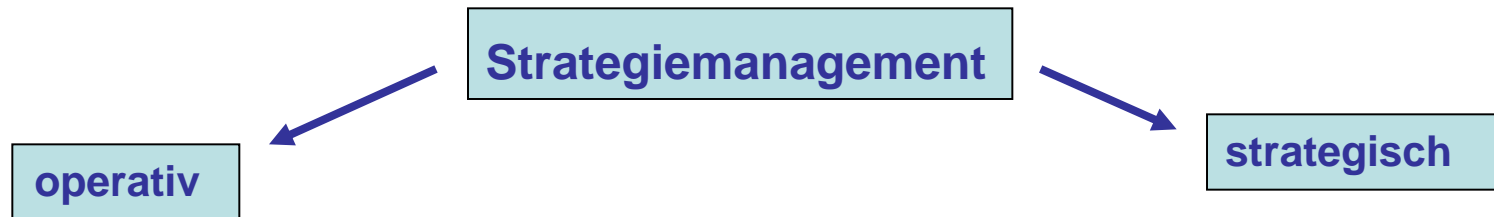
- **Kosten:** In kurzfristigen Maßnahmen gilt es, auf den Kostendruck zu reagieren und trotzdem Balance halten
- **Demografie:** Sicherung von HR-Ressourcen nachhaltig und rechtzeitig
- **Know how Transfer** im Unternehmen: Übergänge verlustfrei gestalten
- **Nachwuchssicherung:** Anreizsysteme für junge MA (Ausbildung, BA-Studium, Personalmarketing in geeigneten Plattformen)
- **Bindung/Effizienz:** Kreativ in der Gestaltung neuer Modelle hinsichtlich der Vereinbarkeit von Beruf und Familie und zur Realisierung neuer Lebensmodelle

Personalentwicklung aktiv gestalten



➔ **Tabus brechen, Transparenz herstellen, Lösungen anbieten**

Demografische Handlungsfelder



Die Langfriststrategie für den Erhalt der Wettbewerbsfähigkeit heißt:
10 – 15-Jahresplanung auf der Grundlage der Demografieentwicklung
Konzepte für die flexible Gestaltung von Übergängen zur Steuerung des Kapazitätsrisikos
(wie viel und welches Personal brauchen wir) und der Steuerung des Produktivitätsrisikos
(wie stelle ich die Leistung des Unternehmens sicher)

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit

Michael Hopfinger
Senior Partner der NewPlacement AG
Ulmenstr. 23 B
22299 Hamburg
Telefon: +49 (0) 40-2278052
Email: hopfinger@NewPlacement.de

NewPlacement (NewPlacement AG)

- ist die Weiterentwicklung des klassischen OutPlacements
- arbeitet ganzheitlich, individualisierend
- begleitet in der Regel **bis zum Erfolg** zum Festpreis
- ist ein Angebot an Unternehmen
- ist ein Angebot an Führungskräfte/Nachwuchs-Führungskräfte
- ist ein Angebot an Fachkräfte
- wird bundesweit angeboten
- ist Qualitätsführer bei Beratung und Coaching des gehobenen und Spitzen-Managements