Arbeitsmarkt und Demografie

Ergebnisse einer DIHK-Unternehmensumfrage zur Demografie und den Folgen für den Arbeitsmarkt

DIHK
Deutscher
Industrie- und Handelskammertag

Der Deutsche Industrie- und Handelskammertag (DIHK) hat im Rahmen seiner Umfrage zu "Wirtschaftslage und Erwartungen" im Herbst 2010 die Industrie- und Handelskammern (IHKs) gebeten, die Unternehmen auch zu dem Thema Arbeitsmarkt und Demografie zu befragen. Die einzelnen Fragen sind im Anhang aufgeführt.

Grundlage für die DIHK-Ergebnisse sind mehr als 28.000 Unternehmensantworten. Diese verteilen sich auf die Industrie (31 Prozent), die Bauwirtschaft (6 Prozent), den Handel (23 Prozent) und die Dienstleistungen (40 Prozent).

Copyright

Alle Rechte liegen beim Herausgeber. Ein Nachdruck – auch auszugsweise – ist nur mit ausdrücklicher Genehmigung des Herausgebers gestattet.

Herausgeber

© Deutscher Industrie- und Handelskammertag e. V.| Berlin | Brüssel

DIHK Berlin:
Postanschrift: 11052 Berlin | Hausanschrift: Breite Straße 29 | Berlin-Mitte
Telefon (030) 20 308-0 | Telefax (030) 20 308 1000

DIHK Brüssel:
Hausanschrift: 19 A-D, Avenue des Arts | B-1000 Bruxelles
Telefon ++32-2-286 1611 | Telefax ++32-2-286 1605

Internet: www.ihk.de

Redaktion

Dr. Achim Dercks, Dr. Stefan Hardege

Stand

Dezember 2010

Arbeitsmarkt und Demografie – Ergebnisse einer DIHK-Unternehmensumfrage zur demografischen Entwicklung und den Folgen für den Arbeitsmarkt

Ergebnisse in Kurzform:

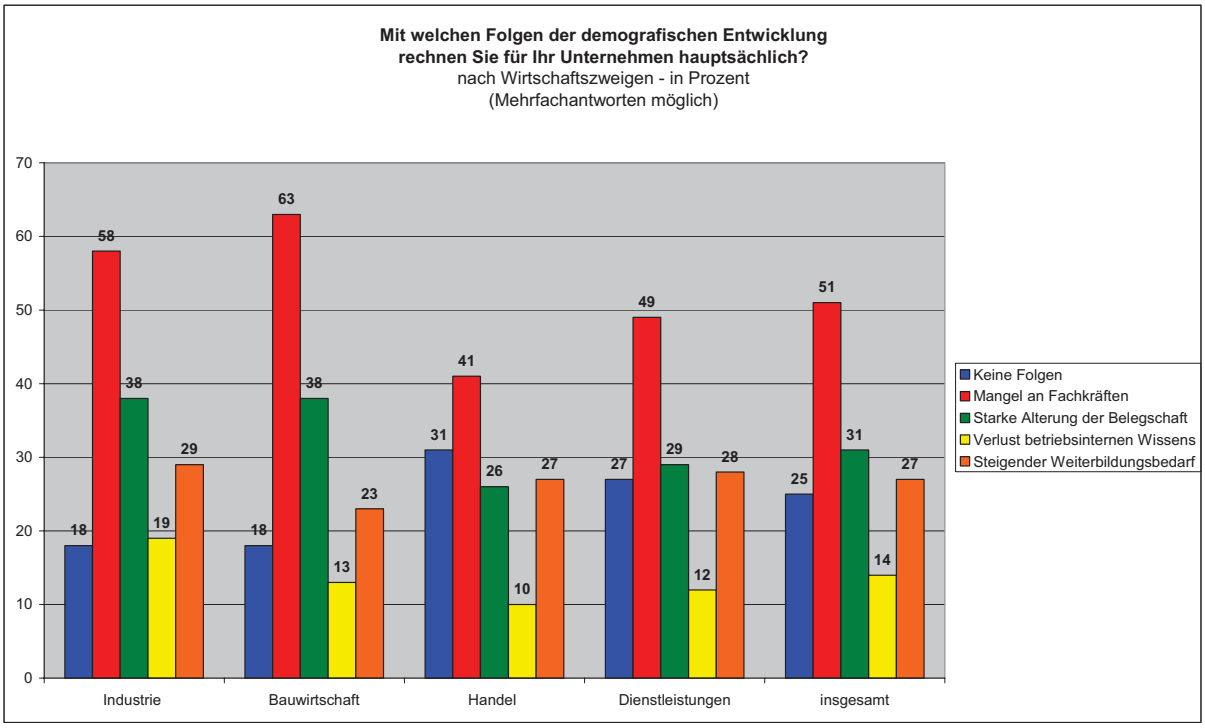
- Drei Viertel der Unternehmen in Deutschland rechnen mit deutlichen Folgen der demografischen Entwicklung. In größeren Unternehmen mit mehr als 200 Beschäftigten sind es sogar fast 90 Prozent.
- Ganz oben steht dabei der Fachkräftemangel (51 Prozent). Besonders im Baugewerbe (63 Prozent) und der Industrie (58 Prozent) sind die Befürchtungen vor Engpässen beim Personal ausgeprägt.
- An zweiter Stelle bei den Demografiefolgen steht bereits die spürbare Alterung der Belegschaft, die die Betriebe vor neue Herausforderungen stellen wird (31 Prozent) – dies gilt besonders für Ostdeutschland (35 Prozent).
- Steigenden Weiterbildungsbedarf sehen mehr als ein Viertel der Unternehmen (27 Prozent). Künftig werden daher gerade ältere Arbeitnehmer sowie auch geringer Qualifizierte stärker an Weiterbildungsmaßnamen teilnehmen. Hier sind beide Seiten - Betriebe und Beschäftigte - gefordert.
- Mit dem Ausscheiden älterer Leistungsträger droht der Verlust von langfristig aufgebautem betriebsinternen Wissen. Insgesamt befürchten dies 14 Prozent der Unternehmen, in der Industrie sind es mit 19 Prozent überdurchschnittlich viele. In größeren Unternehmen sind diese Befürchtungen ausgeprägter (21 Prozent) als im Mittelstand. Eine Maßnahme zum Erhalt bzw. zur Weitergabe von betrieblichem Wissen besteht in altergemischten Teams. Aus Sicht der IHK-Organisation ist es zudem wichtig, künftig noch stärker vor Ort über Entwicklungen, Folgen und Handlungsoptionen zu beraten.
- Als Reaktion auf den demografischen Wandel gilt es, künftig die Potenziale Älterer noch stärker zu nutzen – und an die Verbesserungen der letzten Jahre anzuknüpfen. Die Unternehmen können ihrerseits dazu mit Maßnahmen wie z.B. flexibler Arbeitsorganisation, betrieblicher Gesundheitsförderung und der Personalentwicklung Älterer einen wichtigen Beitrag leisten.
- Reformen bei den Rahmenbedingungen am Arbeitsmarkt sollten die Anstrengungen der Betriebe unterstützen. So wünscht sich fast jedes zweite Unternehmen einen flexibleren Kündigungsschutz zur Erleichterung der Einstellung Älterer. Eine Anhebung des Schwellenwertes von zehn auf 20 Beschäftigten, ab dem der Kündigungsschutz in den Betrieben gilt, wäre ein sinnvoller Schritt gerade für kleine Unternehmen. Auch die Möglichkeit, bei Vertragsabschluss eine Abfindungszahlung anstelle des Kündigungsschutzes vereinbaren zu können, würde die Bereitschaft zur Einstellung in den Unternehmen steigern.
- Eine Lockerung der Befristungsregeln sieht rund jedes dritte Unternehmen als Einstellungshilfe für Ältere. Die derzeitige Altersgrenze und die mindestens viermonatige Arbeitslosigkeit als Voraussetzung für eine erweiterte Befristungsregel sind nicht dienlich. Hier sollte die drohende Arbeitslosigkeit als Kriterium ausreichen.
- Mit dem Alter und der Betriebszugehörigkeit steigende Löhne sind in Deutschland noch immer weit verbreitet. 16 Prozent der Unternehmen geben an, dass eine Milderung dieser Entlohnungsform (Senioritätslöhne) und statt dessen eine durchgängige Orientierung an der Produktivität die Beschäftigungschancen Älterer positiv beeinflussen würde. In westdeutschen Bundesländern ist es sogar jeder fünfte Betrieb.

I. Demografischer Wandel in den Betrieben

Alternde Belegschaften als Folge des demografischen Wandels

Drei Viertel der Unternehmen in Deutschland rechnen mit gravierenden Folgen des demografischen Wandels - von den Betrieben mit mehr als 200 Beschäftigten sind es sogar fast 90 Prozent. Das sind Ergebnisse einer aktuellen DIHK-Umfrage bei rund 20.000 Unternehmen. An erster Stelle stehen dabei mögliche Fachkräfteengpässe, mit denen jedes zweite Unternehmen rechnet. Im Baugewerbe sind es fast zwei Drittel (63 Prozent) und in der Industrie 58 Prozent. Nicht überraschend ist daher auch, dass mit 27 Prozent mehr als jedes vierte der Unternehmen den Fachkräftemangel als eines der größten Risiken für 2011 sieht – bei der letzten Umfrage waren es nur 16 Prozent. Hier hat die gute Konjunkturentwicklung mit steigendem Auftragsvolumen und steigender Nachfrage nach qualifiziertem Personal die Fachkräftesituation nach der Krise wieder schnell auf die Agenda gebracht.

Gleich nach möglichen Fachkräfteengpässen sehen die Betriebe eine starke Alterung ihrer Belegschaften als wesentlichen Demografieeffekt: Dies gilt für fast jedes dritte Unternehmen (31 Prozent). In Industrie und Bau sind es mit jeweils 38 Prozent mehr als bei den Dienstleistern (29 Prozent) und dem Handel (26 Prozent). Diese Einschätzung der Unternehmen ist angesichts der absehbaren Entwicklung der Bevölkerung im erwerbsfähigen Alter auch gerechtfertigt: Während der Anteil der 20 bis unter 30-Jährigen derzeit bei 20 Prozent und der der 50 bis unter 65-Jährigen bei 31 Prozent liegt, verschieben sich diese Anteile innerhalb der nächsten 10 Jahre auf 18 Prozent (bei den 20 bis unter 30-Jährigen) bzw. 40 Prozent (bei den 50 bis unter 65-Jährigen).



Von den Unternehmen im Osten rechnen 35 Prozent mit einer starken Alterung ihrer Belegschaft. Im Westen sind es mit 30 Prozent etwas weniger (Nord: 32 Prozent, Süd: 31 Prozent). Hierin kommt die im Osten bereits stärker voranschreitende demografische Entwicklung zum Ausdruck. So wird die Anzahl der Personen im Erwerbsalter (20 bis unter 65 Jahre) bezogen auf das Jahr 2008 bis zum Jahr 2030 um 30 Prozent und bis zum Jahr 2060 um 50 sinken. In den westdeutschen Flächenländern werden es hingegen „lediglich" 12 Prozent bzw. 31 Prozent sein.

Der Blick in die Branchen zeigt ein recht heterogenes Bild. So liegen die Anteile der Unternehmen, die mit einer starken Alterung ihrer Belegschaften rechnen, z.B. in der Chemischen und Pharmazeutischen Industrie mit 47 Prozent deutlich über dem Durchschnitt. Gleiches gilt für Gesundheits- und soziale Dienste (46 Prozent). Neben der Beschäftigtenstruktur der entsprechenden Unternehmen dürfte hierfür auch ein ausgeprägteres Problembewusstsein in diesen Branchen den Ausschlag geben, das sich allein schon aus der eigenen Produkt- und Dienstleistungspalette und dem Bezug zu Demographie, Alterung und Gesundheit ergibt.

Am anderen Ende des Spektrums liegen Branchen wie beispielsweise Werbung und Marktforschung (15 Prozent), Unternehmensberatung (18 Prozent), das Gastgewerbe (18 Prozent), aber auch IT-Dienstleistungen (22 Prozent). Hierbei handelt es sich um Branchen, in denen in der Regel jüngere Menschen tätig sind, sodass die Alterung der Belegschaften nicht im Vordergrund steht.

Weiterbildungsbedarf steigt

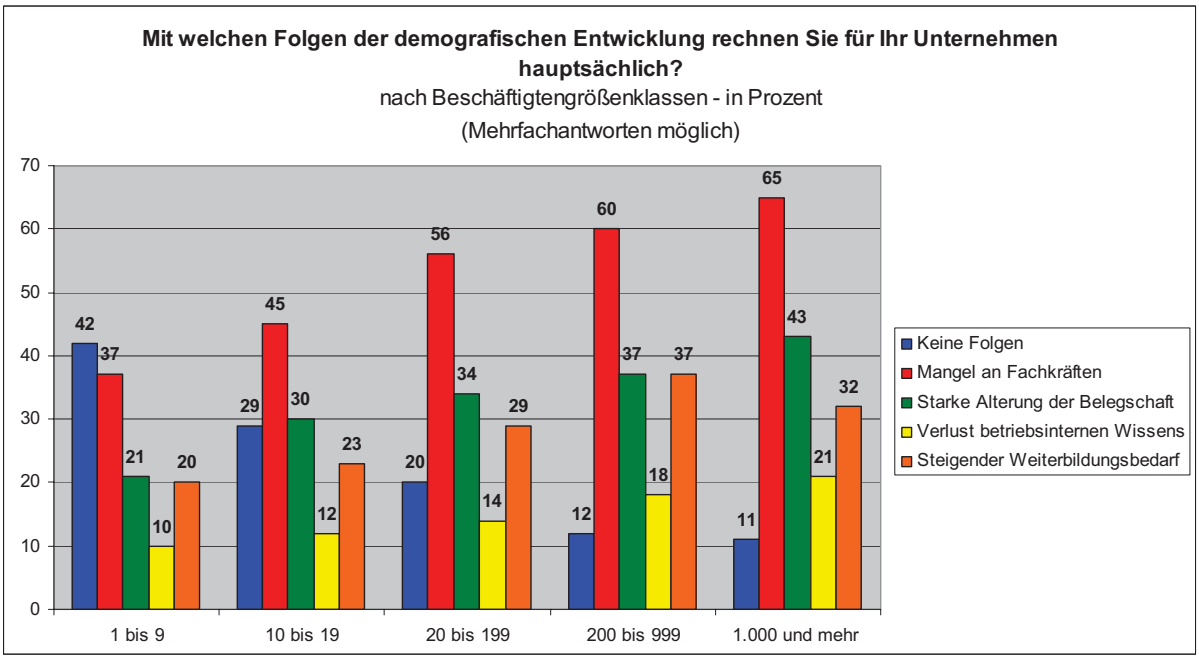
Vor dem Hintergrund zunehmender Fachkräfteengpässe und der Alterung der Belegschaften kommt der Weiterbildung eine wichtige Bedeutung zu. Steigenden Weiterbildungsbedarf sehen mehr als ein Viertel der Betriebe (27 Prozent) als eine Folge der demografischen Entwicklung. In größeren mittelständischen Unternehmen mit 200 bis 1.000 Beschäftigten liegt dieser Anteil mit 37 Prozent noch deutlich höher als der Durchschnitt. Kleinere Unternehmen mit bis zu neun Beschäftigten, bei denen der Anteil, der einen steigenden Weiterbildungsbedarf sieht, bei 20 Prozent liegt, haben es in der Regel schwerer, formale Weiterbildungen anzubieten.

Gerade ältere Mitarbeiter gilt es künftig stärker zu fördern, damit deren Leistungsfähigkeit über das gesamte Arbeitsleben erhalten bleibt. Eine stetige Weiterqualifizierung – gerade auch im Alter – steigert nicht nur die Beschäftigungsfähigkeit im bestehenden Arbeitsverhältnis, sondern erhöht für den Fall der Arbeitslosigkeit auch die Chancen, schneller eine neue Beschäftigung zu finden. Bislang ist die Weiterbildungsbeteiligung Älterer geringer als in anderen Altersgruppen. Hier sind künftig sowohl die Betriebe, aber auch die Beschäftigten gefordert, wobei letztere z.B. verstärkt Freizeit für Weiterbildung einbringen können. Auch vergleichsweise gering Qualifizierte gilt es in Zukunft stärker in die betriebliche Weiterbildung

einzubeziehen, damit diese langfristig auch bei steigenden Anforderungen beschäftigungsfähig bleiben. Die Betriebe müssen die verfügbaren Potenziale am Arbeitsmarkt künftig noch besser nutzen, Weiterbildungsbedarfe frühzeitig erkennen und passgenaue Lösungen anbieten. Verstärkte Weiterbildung wird auch von den Betrieben als notwendige Maßnahme zur Fachkräftesicherung gesehen. So sind es vielfach gerade solche Unternehmen, die demografiebedingt einen besonderen Weiterbildungsbedarf sehen, die mit einem verschärften Fachkräftemangel rechnen. Eine weitere aktuelle DIHK-Unternehmensumfrage offenbart ferner, dass jedes zweite Unternehmen, das bereits heute Fachkräfteengpässe beklagt oder zukünftig damit rechnet, mit zusätzlichen Weiterbildungsangeboten auf die Fachkräfteentwicklung reagieren will.[1]

Betriebsinternes Wissen erhalten

Eine Folge der Alterung der Belegschaften besteht in der Gefahr, dass langfristig aufgebautes betriebsinternes Wissen der Mitarbeiter mehr oder weniger schlagartig verloren geht. Dieses Risiko besteht insbesondere dann, wenn statt einer gleichmäßigen Altersverteilung im Betrieb eine komprimierte Alterstruktur vorliegt. Diese ist z.B. in der Vergangenheit dann entstanden, wenn Frühverrentungsmaßnahmen und gleichzeitige Einstellungsstopps vorgenommen wurden. Mit einem Verlust von betriebsinternem Wissen rechnen vor diesem Hintergrund 14 Prozent der Betriebe. In der Industrie ist es gut jedes fünfte Unternehmen. Am wenigsten betroffen zeigt sich der Handel (zehn Prozent). Dies dürfte darauf zurückzuführen sein, dass dort weniger betriebsspezifisches Wissen gebunden ist als z.B. in der stärker technisch-naturwissenschaftlich geprägten Industrie.



[1] Vgl. Deutscher Industrie- und Handelskammertag (DIHK), Mitarbeiter dringend gesucht! Fachkräftesicherung – Herausforderung der Zukunft, Berlin 2010

Die Befürchtungen des Wissensverlustes steigen zudem mit der Unternehmensgröße. So liegt der Anteil bei den Unternehmen mit 200 bis 1.000 Beschäftigten bei 18 Prozent und bei denjenigen mit mehr als 1.000 Beschäftigten bei 21 Prozent. Bei kleinen Unternehmen mit bis zu neun Mitarbeitern sind es hingegen nur 10 Prozent. Eine Ursache für diese Differenz kann darin liegen, dass es bei kleinerer Betriebsgröße in der Regel einfacher fällt, die entsprechenden Kenntnisse an jüngere Mitarbeiter zu übertragen und zudem das Problem auch quantitativ geringere Bedeutung hat. Ferner ist nicht auszuschließen, dass Betriebe, insbesondere dann, wenn sie kein professionelles Personalmanagement haben, die möglichen negativen Effekte eines Wissensverlustes derzeit noch unterschätzen.

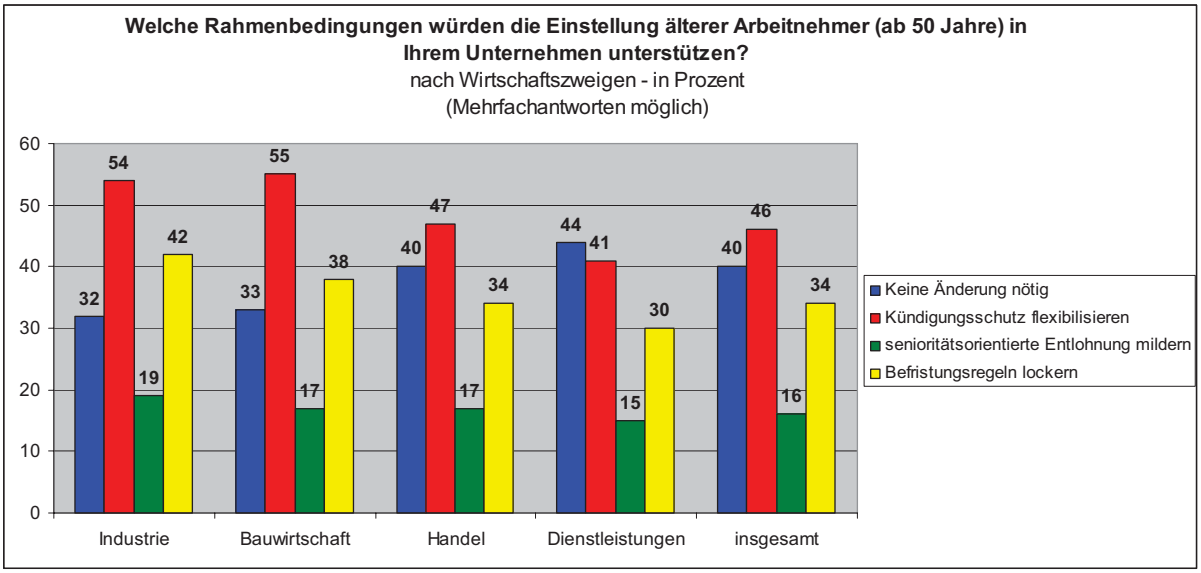
Hier ist es aus Sicht der IHK-Organisation wichtig, die Betriebe künftig noch stärker über die Entwicklungen, mögliche Effekte und Handlungsoptionen zu informieren und vor Ort zu beraten – auch in Kooperationen mit den lokalen Arbeitsmarktpartnern.

Um das Know-how nach dem altersbedingten Ausscheiden von Fachkräften im Betrieb zu erhalten, ist der Wissenstransfer zwischen Jung und Alt wichtig. Hierzu können die Betriebe z.B. bewusst altersgemischte Teams zusammenstellen. Diese ermöglichen, dass betriebsspezifische Kenntnisse und Informationen von Älteren auf Jüngere im täglichen Arbeitsprozess übertragen werden. Zugleich vermitteln die jüngeren Mitarbeiter im Team ihr aktuelles Fachwissen – z.B. aus Ausbildung und Studium – an die Älteren. Auch durch den Einsatz von älteren Beschäftigten als Trainer, Ausbilder oder Berater im Betrieb kann Wissen übertragen und gesichert werden.

II. Rahmenbedingungen gestalten

Potenziale Älterer besser nutzen

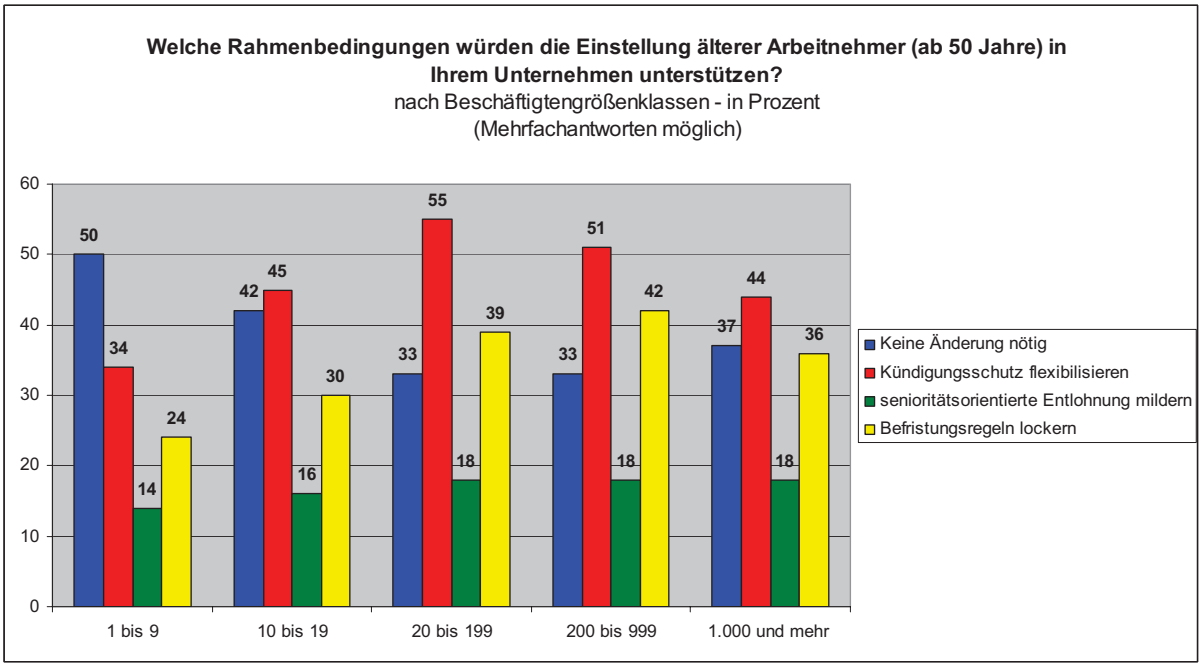
Demografische Entwicklung und Fachkräfteengpässe führen künftig dazu, dass die Beschäftigten zum einen älter werden und dass zum anderen mehr Ältere im Arbeitsprozess stehen werden. Ein wichtiger Baustein in einem Gesamtkonzept zur Fachkräftesicherung ist daher die Ausweitung der Beschäftigung Älterer. Hier zeigt sich in den zurückliegenden Jahren bereits eine positive Entwicklung: Die Erwerbsbeteiligung der 60 bis 64-Jährigen hat sich in den vergangenen zehn Jahren nahezu auf 40 Prozent verdoppelt. Allerdings bestehen bezüglich der Erwerbsbeteiligung Älterer weitere Steigerungspotenziale, die es zu heben gilt, wie z.B. der Blick in Länder wie Schweden, Norwegen und die Schweiz verdeutlicht. Beim weiteren Ausbau der Beschäftigung Älterer sind sowohl die Unternehmen als auch die Politik gefordert. Um die Beschäftigungsfähigkeit sowie die Motivation Älterer langfristig zu sichern, sind vielfältige personalpolitische Maßnahmen nötig. Dazu gehört z.B. die Arbeitsorganisation, bei der flexible Arbeitszeiten und –orte oder eine lernförderliche Arbeitsumgebung eine Rolle spielen. Gleiches gilt für die betriebliche Gesundheitsförderung, zu der z.B. eine entsprechende Arbeitsplatzgestaltung ebenso gehören kann wie Betriebssport oder Gesundheitschecks. Auch mit Blick auf die Personalentwicklung älterer Ar-



beitnehmer bestehen Potenziale – z.B. im Rahmen von Personalentwicklungsplänen und Karrieremöglichkeiten für Ältere.

Zugleich sollten aber Reformen der Rahmenbedingungen am Arbeitsmarkt das Engagement der Betriebe unterstützen und so zusätzliche Anreize zur Einstellung und Beschäftigung von älteren Arbeitnehmern liefern. Insgesamt sehen sechs von zehn Unternehmen hier Handlungsbedarf. An der Spitze potenzieller Maßnahmen steht für die Unternehmen der Wunsch nach einer Flexibilisierung des Kündigungsschutzes (46 Prozent). Besonders ausgeprägt ist diese Einschätzung im Baugewerbe (55 Prozent) und in der Industrie (54 Prozent). Der aktuelle Kündigungsschutz in Deutschland ist im internationalen Vergleich starr. Obgleich für Ältere keine speziellen gesetzlichen Kündigungsschutzregelungen existieren, wirken rechtliche Rahmenbedingungen faktisch in diese Richtung. So gelten bei längerer Betriebszugehörigkeit, die häufig mit dem Lebensalter korreliert, längere gesetzliche Kündigungsfristen. Ferner enthalten die Kriterien der Sozialauswahl im Rahmen der betriebsbedingten Kündigung mit dem Lebens- sowie dem Dienstalter ebenfalls Senioritätselemente.

Diese Regelungen sind zwar gut gemeint, da Älteren ein besonderer Bestandsschutz gewährt werden soll, haben aber in der Praxis häufig einen negativen Beschäftigungseffekt: Da Unternehmen fürchten, sich bei schlechter Geschäftlage und ausbleibenden Aufträgen von älteren Beschäftigten kaum oder nur unter hohen Kosten trennen zu können – z.B. infolge der Sozialauswahl – verzichten sie von vornherein auf deren Einstellung. Stattdessen wird vielfach auf flexible Beschäftigungsformen zurückgegriffen wie z.B. Zeitarbeit und Befristung. Dies wiederum hat eine Tendenz zur Zweiteilung des Arbeitsmarktes zur Folge.



Kündigungsschutz flexibilisieren

Um die Einstellungschancen gerade Älterer zu verbessern, sollte der Kündigungsschutz moderat reformiert werden. Hierzu bietet es sich an, den bestehen Schwellenwert, ab dem der Kündigungsschutz in den Betrieben gilt, von derzeit zehn auf 20 Beschäftigte anzuheben. Kleine und mittlere Unternehmen würden so von potenziellen Kosten entlastet und die Rechtssicherheit stiege. Ältere Arbeitnehmer würden von besseren Einstellungschancen profitieren.

Eine weitere Flexibilisierungsmaßnahme stellt eine Abfindungsoption dar. Bereits bei Abschluss des Arbeitsvertrages sollten sich Arbeitgeber und Arbeitnehmer auf die Zahlung einer festgelegten Abfindungssumme für den Fall einer betriebsbedingten Kündigung einigen können. Das Problem, dass derzeit viele Kündigungen vor dem Arbeitsgericht landen, um letztlich eine Abfindung zu erstreiten, würde so entfallen – und damit auch hoher bürokratischer Aufwand und zusätzliche Kosten wie Rechtsanwaltsgebühren oder das Lohnfortzahlungsrisiko. Auch die Kriterien im Rahmen der Sozialauswahl sollten zugunsten der Beschäftigungsperspektiven Älterer angepasst werden. Zumindest das Alter sollte als Kriterium entfallen. Da zusätzlich auch die Betriebszugehörigkeit bei der Sozialauswahl Beachtung findet, ist ohnehin schon ein Senioritätselement enthalten.

Befristungsregeln rechtssicher machen

Neben einem flexiblen Kündigungsschutz würde eine Lockerung der Befristungsregeln in jedem dritten Unternehmen die Einstellungsneigung mit Blick auf ältere Arbeitnehmer steigern. Bei Industriebetrieben sind es 42 Prozent. Hier kommen die hohen Flexibilitätsanforderungen zum Ausdruck, was insbesondere für exportorientierte Unternehmen gilt, die im internationalen Wettbewerb stehen. Dort ist es wichtig,

schnell auf kurzfristige Auftragsschwankungen reagieren zu können. Gerade für Unternehmen des Werkzeugmaschinenbaus (67 Prozent) oder für Hersteller von Kfz-Teilen und -zubehör (52 Prozent) sind die Möglichkeiten flexibler Beschäftigungsverhältnisse besonders wichtig.

Gerade in Anbetracht des strikten Kündigungsschutzes – insbesondere für ältere Arbeitnehmer – kommt der Befristung aus Sicht der Betriebe eine Ausweichfunktion zu. Dies gilt nicht nur für temporäre Auftragsschwankungen, sondern auch mit Blick auf eine Erprobung neuer Mitarbeiter. Vielfach sind sich die Unternehmen bei der Einstellung älterer Arbeitsloser unsicher, ob diese noch über die notwendigen Qualifikationen und aktuellen Fachkenntnisse verfügen.

Derzeit bestehen für Arbeitnehmer ab dem 52 Lebensjahr gesonderte Befristungsregeln. Voraussetzung für die Befristung ist neben der Altersgrenze, dass der Arbeitnehmer vor Beginn des befristeten Arbeitsverhältnisses mindestens vier Monate beschäftigungslos war, Transferkurzarbeitergeld bezogen oder an einer öffentlich geförderten Beschäftigungsmaßnahme teilgenommen hat. Betriebe wünschen sich hier etwas pragmatischere Regelungen. So sollte darüber nachgedacht werden, die Voraussetzung der viermonatigen Arbeitslosigkeit zu lockern. Sinnvoll wäre es z.B., wenn bereits eine drohende Arbeitslosigkeit als Kriterium für eine sachgrundlose Befristung ausreicht. Damit ließe sich erreichen, dass ein potenzieller Arbeitnehmer nicht zunächst in der Arbeitslosigkeit eine Wartefrist hätte, in der bereits wichtiges Humankapital verloren gehen kann, was wiederum die Wiedereinstellung erschwert. Auch die Arbeitslosenversicherung würde entlastet.
Als mögliche Erleichterung wird teilweise die Absenkung der Altersgrenze auf 50 Jahre genannt. In diesem Zusammenhang ist jedoch zu bedenken, dass die Definition von Altersgrenzen der Gefahr unterliegt, aus europarechtlicher Sicht als Altersdiskriminierung beurteilt zu werden. Von daher steht auch die aktuelle Regelung unter diesem Vorbehalt. Bereits die Vorgängerregelung wurde vom Europäischen Gerichtshof (EuGH) gekippt. Diese rechtliche Unsicherheit ist sicherlich mit ein Grund, dass Betriebe zurzeit vielfach auf die befristete Beschäftigung Älterer unter der bestehenden Sonderregelung verzichten. Denn sie müssen befürchten, dass die Arbeitsverhältnisse nach einem möglichen EuGH-Urteil in unbefristete Arbeitsverhältnisse umgewandelt werden. Hier sollte möglichst rasch Rechtsklarheit geschaffen werden. Vor diesem Hintergrund wäre es sinnvoll, generell auf eine Altersgrenze zu verzichten und nur auf das Kriterium der drohenden Arbeitslosigkeit abzustellen.

Löhne leistungsorientiert gestalten

Mit dem Alter und der Betriebszugehörigkeit steigende Löhne – so genannte Senioritätslöhne – sind in Deutschland immer noch verbreitet. Diese Form der Entlohnung ist zwar aus personalpolitischer Sicht nachvollziehbar, um z.B. Investitionen in Humankapital zu honorieren oder um junge Arbeitnehmer mit der Aussicht auf steigende Löhne langfristig zu binden. Sie bedeuten aber gerade für Ältere nicht unerhebliche Beschäftigungshürden, die die Weiter- und Wiederbeschäftigung erschweren. Übersteigt

nämlich mit zunehmendem Alter die Lohnzahlung die entsprechende Produktivität des Mitarbeiters, entsteht der Anreiz, Ältere durch Jüngere zu ersetzen.

In 16 Prozent der Unternehmen würde eine Milderung der senioritätsbezogenen Entlohnung die Einstellung Älterer positiv beeinflussen. In der Industrie gilt das für jedes fünfte Unternehmen. Im Baugewerbe und im Handel sind es 17 Prozent und bei den Dienstleistern 15 Prozent. Auffällig ist, dass in wesdeutschen Bundesländern mit rund 20 Prozent der Anteil der Unternehmen, die in den Senioritätslöhnen eine Beschäftigungshürde sehen, deutlich höher ist als in Ostdeutschland mit elf Prozent. Hierfür dürfte auch die im Osten nach wie vor geringere Tarifbindung eine Rolle spielen.

Die Einstellungschancen Älterer werden infolge von Senioritätslöhnen verringert. Zum einen vergleichen Arbeitslose den Lohn bei einer neuen möglichen Anstellung mit ihrem vormaligen Verdienst. Stellen mit vergleichsweise geringer Entlohnung scheinen dann unattraktiv. Gerade nach Zeiten längerer Arbeitslosigkeit wäre jedoch die Aufnahme einer auch geringer entlohnten Tätigkeit wichtig. Zum anderen führen Senioritätsregelungen in der Praxis vielfach dazu, dass bevorzugt jüngere Bewerber eingestellt werden, bei denen eine geringere Entlohnung gegenüber älteren Mitarbeitern mit längerer Betriebszugehörigkeit weniger konfliktträchtig erscheint.

Um die Weiter- und Wiederbeschäftigungsperspektiven älterer Arbeitnehmer zu verbessern, sollte auf einen „Automatismus" steigender Löhne mit dem Alter verzichtet werden. Die Entlohnung muss sich vielmehr an der Produktivität der Beschäftigten orientieren – also an deren Leistungsfähigkeit und Qualifikationen. Eine weitere Option besteht in der stärkeren Flexibilisierung von Lohnbestandteilen. So können z.B. Ziel- und leistungsorientierte Gehaltsmodelle sowie Prämien und Zulagen für besondere Tätigkeiten gute Performance belohnen – für Alt und Jung in gleichem Ausmaß.

Weichen richtig stellen

Insgesamt bedarf es mit Blick auf die Beschäftigung älterer Arbeitnehmer und der zunehmenden Alterung der Belegschaften wichtiger Weichenstellungen. Die Verlängerung der Lebensarbeitszeit mit der Rente bis 67 ist richtig – sie muss konsequent umgesetzt werden. Eine längere Lebenserwartung muss sich in einer längeren Lebensarbeitszeit widerspiegeln. Es wäre fahrlässig, diesen Zusammenhang in der aktuellen Diskussion auszublenden. Denn sonst würden die Lasten der demografischen Entwicklung auf die Beitragszahler und die künftigen Generationen abgewälzt. Dies wiederum hätte negative Beschäftigungseffekte zur Folge: Der Faktor Arbeit würde durch einen steigenden Beitragssatz zusätzlich verteuert und damit Arbeitsplätze aufs Spiel gesetzt. Auch zur Fachkräftesicherung ist eine Verlängerung der Lebensarbeitszeit wichtig. Gerade in Zeiten, in denen es immer weniger junge Erwerbstätige geben wird, können die Betriebe nicht auf die Fähigkeiten, Kenntnisse und Erfahrungen älterer Arbeitnehmer verzichten.

Neben der Umsetzung der Rente mit 67 gilt es, bestehende Anreize zur Frühverrentung weiter abzubauen. So ist es richtig, dass die direkte Förderung der Altersteilzeit ausläuft. Wichtig wäre aber, auch die indirekte Förderung durch die Steuer- und Beitragsfreiheit der Arbeitgeberaufstockungsbeiträge zu beenden. Ein weiterer Fehlanreiz besteht in der verlängerten Bezugsdauer des Arbeitslosengeldes I (ALG I) für über 55-Jährige. Ferner sind flexible Übergänge in die Rente ohne Mehrkosten für die Beitragszahler sinnvoll – z.B. durch das Instrument der Teilrente. Dabei wird vor Erreichen der Regelaltersgrenze ein Teil der Rente in Anspruch genommen, allerdings mit Abschlägen, um den längeren Bezug auszugleichen. Parallel zur Teilrente kann hinzuverdient werden. Diese Hinzuverdienstmöglichkeiten sind derzeit jedoch eng begrenzt - diese Einschränkung sollte entfallen.