



von links nach rechts: Frank Specht, Ralf Kreutzer, Katharina Schulze, Florian Streibl, Florian von Brunn, Winfried Bausback, Enzo Weber, Bertram Brossard

VBW – Paradoxe Arbeitsmarkt: Zwischen struktureller Arbeitslosigkeit und Fachkräftesicherung



[Rüdiger Frey](#)

5. Juni 2025

Im Rahmen der Veranstaltung der vbw – Vereinigung der Bayerischen Wirtschaft wurde eindrücklich gezeigt, dass die derzeitige Situation auf dem Arbeitsmarkt mehr als nur oberflächliche Probleme birgt. Der dramatisch prognostizierte Rückgang der erwerbstätigen Bevölkerung – auch als 7-Millionen-Lücke bezeichnet – erfordern nicht nur staatliche Reformen, sondern fordern Unternehmen selbst heraus, jetzt präventiv neue Strategien zu entwickeln.

Ziel dieses Berichts ist es, darzulegen, welche Potenziale bislang ungenutzt blieben und wie diese gehoben werden können, um den demografischen Herausforderungen nachhaltig zu begegnen. Es geht um die Handlungsebene!

Die 7-Millionen-Lücke und ihre Implikationen

Die demografische Entwicklung in Deutschland zeichnet ein klares Bild: Qualifizierte Arbeitskräfte werden zunehmend knapper, während die Zahl der Erwerbstätigen sinkt. Die 7-Millionen-Lücke symbolisiert nicht nur einen quantitativen Rückgang, sondern auch einen tiefgreifenden Wandel in der Altersstruktur. **Für Unternehmen bedeutet dies, dass Personalplanung, Produktionsprozesse und Innovationskraft neu ausgerichtet werden müssen.**

Und ja, das ganze Umfeld, in dem wir uns bewegen, ist wahrscheinlich so komplex wie nie. Die Hauptschwierigkeit besteht vermutlich darin, aus der Vielzahl an wissenschaftlichen Analysen herauszufiltern, was wichtig oder nicht so wichtig ist. Das brachte mich auf den Gedanken, die Stimmung der Wirtschaft zuerst einmal trübe zu zeichnen:



Ist das die Stimmung im Lande?

Nichtstun ist bekanntlich keine Option. Aber was kann ich als Unternehmen selber tun? Ich glaube, dass ist das, was den Unterschied ausmachen wird. Nicht warten, bis es eine allgemeingültige Lösung gibt, sondern selber anfangen und sich mit der Situation im eigenen Unternehmen auseinandersetzen. Und damit kann es auch schon losgehen: Machen wir uns zuerst einmal ein Bild von der eigenen Lage:

Handlungsfelder auf Unternehmensseite

- Wäre mein Geschäftsmodell eigentlich auf weniger Personal ausgerichtet?

Eine kritische Analyse der betrieblichen Abläufe kann aufzeigen, inwiefern Digitalisierung, Automatisierung und Prozessoptimierung dazu beitragen können, Effizienz und Produktivität auch mit einer kleineren Belegschaft zu gewährleisten. Genauso kann es dazu führen, dass die Personalausstattung eben nicht reduzierbar ist. **Es kommt also darauf an, genau hinzuschauen.**

- Wie bewältige ich die anstehenden Transformationsaufgaben?

Der Umstieg auf moderne Technologien und nachhaltige Verfahren eröffnet neue Möglichkeiten, stellt aber gleichzeitig höhere Anforderungen an Kompetenzen und Ressourceneinsatz. **Es kann zu der Erkenntnis führen, dass ein mehr an Ressourcen ein Mehr an Personal bedeutet.** Und das kann bei der Kombination auf Ruhestandswelle und Nachwuchslücke richtig schwierig werden.

- Kann ich mit weniger Personal mehr Aufgaben erfüllen?

Oft wird die Lösung nicht darin liegen, mit weniger Personal mehr zu leisten, sondern darin, das vorhandene Personal bestmöglich zu halten und zu fördern – gerade in Transformationsphasen, in denen ein abrupter Personalabbau kaum realistisch ist.

Und jetzt ist eines superwichtig: wir dürfen uns jetzt nicht entmutigen lassen. Wir müssen mit der richtigen Einstellung an die Sache rangehen. Denn natürlich kann alles negativ kommen, aber es muss es eben nicht!

Ich glaube, das folgende Bild trifft es deshalb viel besser. Wir haben auf der linken Seite die gleichen Informationen, aber wir drehen das Bild, indem wir beginnen in Lösungen zu denken.



Die Lösungsebene passt besser, oder?

Was können wir also tun?

Potenzialhebel – Wege aus der demografischen Krise

1. Positionierung als attraktiver Arbeitgeber

Unternehmen, die sich als attraktive Arbeitgeber positionieren, können in ihrem Marktumfeld entscheidende Wettbewerbsvorteile erzielen. Flexible Arbeitszeitmodelle, Home-Office-Optionen, moderne Arbeitsplätze sowie eine offene Unternehmenskultur – ergänzt durch Gesundheits- und Weiterbildungsangebote – **tragen dazu bei, sowohl junge Talente als auch erfahrene Mitarbeiter zu binden.**

Übrigens zeigt die letzte Gallup-Umfrage 2024, dass nur noch 9% der deutschen Mitarbeitenden eine hohe Bindung zu ihrem Unternehmen empfinden – **hier liegt ein enormes Potenzial von erstaunlichen 91% (!!), das Unternehmen gezielt nutzen können.**

2. Bindung der jungen Altersgruppe (18–29 Jahre)

Laut einer Forsa-Studie sind 49% der 18- bis 29-Jährigen aktuell wechselwillig. **Unternehmen sollten daher frühzeitig in die Nachwuchsförderung investieren, um langfristige und loyale Beziehungen aufzubauen.**

3. Wiedereinstellung und Inklusion der Altersgruppe 50+

Erfahrene Fachkräfte ab 50 Jahren werden häufig durch automatisierte Recruiting-Tools (ATS) bereits vorab im Bewerbungsprozess ausgegrenzt – dabei wird wertvolles Know-how verschenkt. **Um diesen Erfahrungsschatz zu nutzen, sollten Unternehmen ihre internen Recruiting-Strategien überdenken und Bewerbungen wieder persönlich sichten,** um die besten Kandidaten:innen auswählen zu können. Dabei ganz nebenbei bemerkt: Altersgemischte Teams erbringen in Summe die besten Leistungen!

Fazit

Die demografische Entwicklung und die daraus resultierende 7-Millionen-Lücke mögen auf den ersten Blick als unüberwindbare Hürde erscheinen. Doch zugleich bieten sie die Chance, interne Strukturen und Prozesse neu zu gestalten – hin zu einem nachhaltigen, mitarbeiterorientierten Geschäftsmodell. Die Verbesserung der Arbeitsbedingungen, die gezielte Bindung junger Talente sowie die Wiedereinstellung und Inklusion älterer Mitarbeiter sind zentrale Stellschrauben, um den Herausforderungen des Fachkräftemangels aktiv zu begegnen.

Innovationen, Digitalisierung und Nachhaltigkeit müssen Hand in Hand gehen, damit Unternehmen auch in einem sich wandelnden Arbeitsmarkt langfristig erfolgreich bleiben. Die Veranstaltung der vbw hat eindrücklich gezeigt, dass es an der Zeit ist, die bislang vernachlässigten Potenziale zu heben und den **Ansatz der generationenübergreifenden Fachkräftesicherung** konsequent auszubauen.

Dank an Veranstalter, Moderator und Referenten

Ein herzlicher Dank gilt der [vbw – Vereinigung der Bayerischen Wirtschaft e. V.](#), die mit der Organisation dieser Veranstaltung einen perfekten Rahmen für den Austausch über den paradoxen Arbeitsmarkt geschaffen hat. Ebenso danken wir [Frank Specht](#) als Moderator, dessen Steuerung der Diskussionsrunde maßgeblich zum Gelingen beigetragen hat.

Unser besonderer Dank gilt auch den Referenten – [Bertram Brossardt](#), [Enzo Weber](#), [Florian Streibl](#), [Katharina Schulze](#), [Florian von Brunn](#), Ralf Kreuzer und [Winfried Bausback](#) –, die mit ihren fundierten Daten und Meinungen den Weg für konstruktive Lösungsansätze geebnet haben.

Eines noch – die obigen drei Handlungsfelder sind Maßnahmen, die jedes Unternehmen selber auf den Weg bringen kann. Sollten sich die Rahmenbedingungen durch die Politik verbessern, dann gibt das einen weiteren positiven Effekt. Was wir dabei allerdings nicht wissen, das ist, wie lange es dauern wird, bis man vor Ort Effekte spürt. **Unser Tipp ist deshalb – wir packen gleichzeitig an beiden Stellen an!**

Kontakt

Der Einstieg in diese Thematik ist übrigens gar nicht so schwer. Bei PRO ZWEI stellen wir Ihnen zu Beginn drei Schlüsselfragen – aus den Antworten lässt sich bereits viel über den Status quo Ihrer Personalsituation ermitteln. **In einem kurzen 10-minütigen Gespräch beleuchten wir gemeinsam, wo verborgene Potenziale und Risiken liegen,** und bieten Ihnen so den ersten Ansatz zur Bekämpfung des Fachkräftemangels.

Antworten Sie direkt auf diese Nachricht oder kontaktieren Sie mich unter: ruediger.frey@pro-zwei.com. Ich freue mich auf einen inspirierenden Austausch!