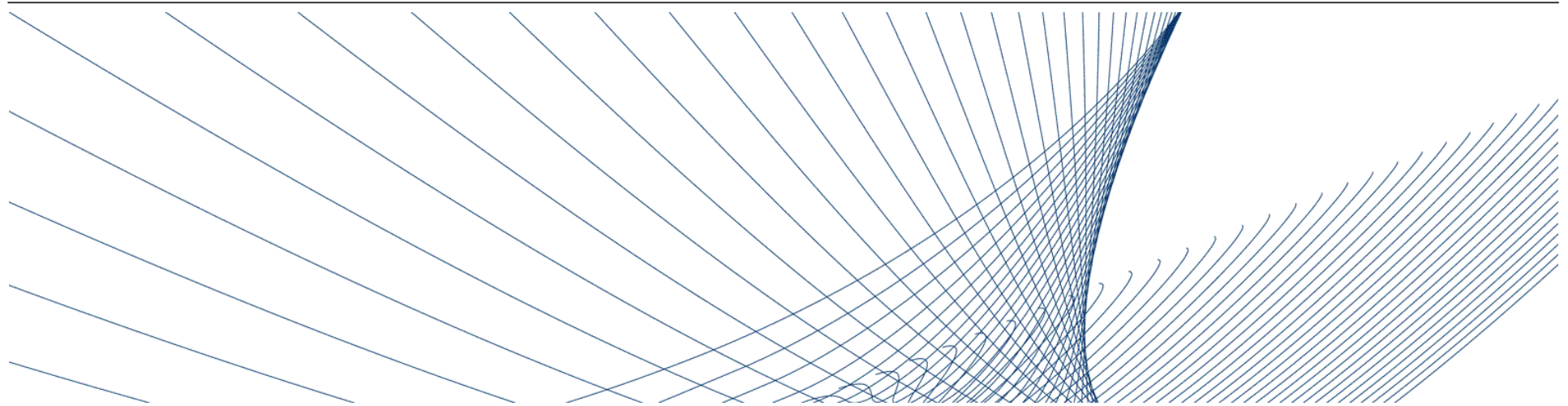


VOLKSWAGEN FINANCIAL SERVICES

AKTIENGESELLSCHAFT



Personalentwicklung als Herausforderung für Betriebsrat und Unternehmen - Konzepte und Strategien der Volkswagen Financial Services AG

25. Juni 2009, TU-Braunschweig

Agenda

1. Die gute alte Zeit

2. Die gute alte Zeit und der Siegeszug der Informatik

**3. Rahmenbedingungen Banken und Finanzdienstleister
Erste Zeichen starker Veränderung**

4. Herausforderungen und Handlungsfelder in und/oder nach der Krise

5. Personalentwicklung - Konzepte und Strategien Status Quo

6. Personalentwicklung - Zukunftskonzepte und Strategien

1. Die gute alte Zeit

- **Positive Entwicklung aller Gesellschaften des Finanzdienstleistungskonzerns – 2009**

1949–2009



- **Über Jahre Innovationsführer**
 - wirtschaftlichem Wachstum folgte Belegschaftswachstum
 - Chancen für Menschen in der Region und bestehender Belegschaft
- **stetiges Wachstum – notwendiger Personalbedarf**
- **Personalbeschaffung (Aufnahme aus Region, ganze Azubi Jahrgänge)**
- **Verschiedene Grundqualifikationen**
 - **Bankkaufmann, Versicherungskaufmann, Industriekaufmann**
- **Hohes Maß an Eigenverantwortung**
 - Weiterqualifizierung berufsbegleitend – Fachwirte – Betriebswirte, etc.
- **Sprachunterricht für MitarbeiterInnen (Englisch, Italienisch, Spanisch, etc.)**
- **Selbstlernzentrum**

2. Die gute alte Zeit und der Siegeszug der Informatik

- **Beginn gravierender Veränderungen**
 - **Anwendung von Technik und Beginn des Informatikzeitalters**
 - **Produktivitätsgewinne werden durch Wachstum kompensiert**
Belegschaftsaufbau reduziert
 - **Bedeutet:** Veränderung der Arbeitsinhalte, Techniken, Prozesse und Strukturen
 - **Aber:** Chancen für MitarbeiterInnen und deren persönliche Weiterentwicklung
- **Großer Schulungs – und Qualifizierungsaufwand**
- **Heute bringen die MA dieses Wissen - bis auf firmeneigene Spezifika - mit**

Bis dahin war die Welt in Ordnung , Entwicklungen waren positiv und überschaubar

3. Rahmenbedingungen Banken und Finanzdienstleister **Erste Zeichen von starker Veränderung**

- **Aus Kundenberatung wird Call Center**
 - große Unterschiede in der Qualifikation / Bezahlung entwickeln sich

- **Entwicklung von Schichtarbeit in angestammten Angestelltenbereichen**
 - Hohe Belastung, vermehrt gesundheitliche Probleme

- **Veränderungen feststellbar (zuerst im Sprachgebrauch)**
 - Investmentbanking im Vordergrund (Renditediskussion)
 - Hedge Fonds (Gewinn getrieben)
 - Trennung der Kundengruppen (Bsp: Bank 24)
 - Maßlose Renditeforderungen
 - Banking über Internet (Aufgabenverlagerung an den Kunden)
 - Kredit von Privat zu Privat im Internet
 - Freie Finanzdienstleister treten massiv in den Markt ein

- **Auch gesellschaftlich haben sich Veränderungen angekündigt**
 - „Geiz ist Geil“
 - Schnell und billig
 - Verkaufen statt beraten
 - Banker statt Bankier

3.1 Rahmenbedingungen Banken und Finanzdienstleister **Erste Zeichen von starker Veränderung**

- **Kennzeichnend für diese Entwicklung ist u.a. die Kennzahlengläubigkeit**
- **Taylorisierung von Arbeitsprozessen - Beispiel USA**
- **Technische Prozessunterstützung und Umsetzung auf klassische Sachbearbeitung**
- **Fabrikationsansatz in der Banken - und FD Landschaft**
- **Statt Vertriebsunterstützung - Operations oder Abwicklung**
- **„Man lernt zu verlernen“ - Aussage einer Führungskraft**
- **Personalkapazitäten Marktbereiche vs. Administration (Basel II, MAK, MaRisk, etc.) verschieben sich**
- **Slogan entsteht: Arbeiten ohne Ende (Entgrenzung von Ort und Zeit)**

4. Personalentwicklung als Herausforderung **- Konzepte und Strategien Status Quo**

- **Unternehmenskultur für die Zukunft**
 - Vertrauen in Kompetenz und selbstständiges Handeln

- **Demographie als Herausforderung**
 - Gesundheit
 - Belastungsprofil
 - JOB – Anforderungsprofil
 - Soziales Gefüge

- **Chancengleichheit**
 - Frauen mit gleichen Chancen, Riesenpotenzial wird aktuell ignoriert

- **Wettbewerbsfähigkeit durch Flexibilität**
 - Win – win Situation
 - Unternehmen (Wettbewerbsfähigkeit, schnelle Marktreaktionen)
 - Mitarbeiter (eigene Zukunftssicherung durch breite Qualifikation)
 - Task Forces (Situationsbedingter Einsatz)
 - Arbeitszeit dem Lebenszyklus angepasst

- **Kompetenzmanagement**

- **Qualifikationsmanagement**

5. Herausforderungen und Handlungsfelder in und/oder nach der Krise

- **VW weltweit einziger Konzern, in dem wirtschaftlicher Erfolg gleichrangig mit der Beschäftigungssicherung ist**

- **An – und Einsichten:**
 - **MA und deren Qualifikation - kein Kostenfaktor sondern Vermögenswert**
 - **Seit längerem in der Diskussion: Bilanzierung von Humankapital**
 - **Abbilden von Strukturen und Prozessen ausgehend vom Qualifizierungsniveau**
 - **Entwicklungs – und Veränderungszyklen werden immer kürzer**
 - **Vorsprünge (Produkt, Prozess, Struktur, etc.) halten nur kurze Zeit**

Es geht nicht um (nennenswerten) Aufbau von Beschäftigung, sondern die Frage, wie wir allein in Braunschweig die Beschäftigten unter sich permanent verändernden Rahmenbedingungen und Anforderungen in Beschäftigung halten können.

6. Zukunftskonzepte und Strategien **- Personalentwicklung als Herausforderung**

- **Wir haben die aktuelle Krise (Finanz / Wirtschaftskrise)**
 - **Optimisten:** 2010 ist problematisch, danach erreichen wir altes Niveau
 - **Pessimisten:** Dauer der Krise bis zu 5 Jahren
Automobilwirtschaft Prognosen: frühestens 2014 Niveau von 2008
 - **Erkenntnis:** Nicht alle (Hersteller, Banken) werden die Krise überleben

- **Die aktuelle Krise beschleunigt Entwicklungsprozesse und Trends**
 - Automobile Antriebsarten
 - Energiesituation (Öl ist endlich)
 - Gesellschaftliche Entwicklung
 - Vermögens / Einkommensentwicklung
 - Demographie – Kosten und wer hat das Geld für den Konsum
 - Rückkehr Land => Stadt, Revitalisierung der Innenstädte
 - Was bedeutet Mobilität 2020?

6.1 Zukunftskonzepte und Strategien **- Personalentwicklung als Herausforderung**

- **Auch gesellschaftliche Probleme müssen gelöst sein**
 - Wie sieht der Sozialstaat aus
 - Wie lang dauert ein realistisches Arbeitsleben
 - Beendigung der Bildungsmisere (Bulimiebildung)

- **Die große Frage lautet:**
 - Ist unser Geschäftsmodell 2020 noch trag- und wettbewerbsfähig
 - Oder müssen wir uns neu erfinden

- **Wenn wir diese Frage beantwortet haben, können wir ableiten**
 - wie viele Menschen
 - mit welcher Qualifikation
 - in welcher Alterstruktur
 - persönliche Fähigkeiten**wir wann und an welchem Ort zu welcher Zeit benötigen**

Entlang dieser Zukunftsstrategie sind Personalentwicklungsstrategien rechtzeitig und umfassend anzustoßen, ohne Menschen abzuhängen.