

---

## Vorwort der Herausgeber

Der demografische Wandel, ausgelöst durch das Sinken der Geburtenrate einerseits und den Anstieg der Lebenserwartung andererseits, bedeutet tiefgreifende und existenzielle Veränderungen in nahezu allen Lebensbereichen. Auswirkungen auf das Wirtschaftswachstum, den Arbeitsmarkt, die Umwelt, technische Innovationen und Entwicklungen, die sozialen Sicherungssysteme und das Konsumverhalten sind bereits spürbar.

Die FOM hat mit dem **1. Wirtschaftswissenschaftlichen Forum Essen „Wirtschaftliche Implikationen des demografischen Wandels – Herausforderungen und Lösungsansätze“** eine Tagung initiiert, die zum Ziel hatte, die Auswirkungen dieser Entwicklung unter Berücksichtigung aller wirtschaftswissenschaftlichen Disziplinen zu analysieren, den fachlichen Austausch zwischen Wissenschaftlern und Praktikern anzuregen und damit aktiv den Dialog zwischen Theorie und Praxis zu fördern.

Unter der **Schirmherrschaft von Prof. Dr. Annette Schavan, Bundesministerin für Bildung und Forschung**, diskutierten mehr als 200 Experten aus ganz Deutschland sowie hochrangige Wirtschaftsvertreter vom 28.–30.09.2011 in Essen die Folgen des demografischen Wandels: Es war die formulierte Zielsetzung des Forums gemeinsam praxisorientierte Lösungsansätze für die Herausforderungen zu entwickeln, vor die der demografische Wandel unsere Gesellschaft stellt.

Das Programm umfasste fünf Sessions mit jeweils fünf parallelen Tracks. Sie deckten alle Bereiche ab, die von der demografischen Entwicklung betroffen sind – von der Personalwirtschaft über Marketing und Finanzen bis zur Gesundheit. Zu den **Keynote-Speakern** zählten der ehemalige Chefvolkswirt der Deutschen Bank, **Prof. Dr. Norbert Walter**, **Dr. Jürgen R. Karsten** von der Steuerberatungsgesellschaft ETL sowie Frau **Hella Hagen** Partnerin der Unternehmensberatung Rundstedt & Partner.

Mit 85 Vorträgen an drei Konferenztagen war das 1. Wirtschaftswissenschaftliche Forum der FOM in Essen ein voller Erfolg. Dass das Thema aktueller denn je ist, machten bereits die Eröffnungsredner – Essens Bürgermeister Rolf Fliß und Dirk Grünewald, Präsident der IHK für Essen, Mülheim an der Ruhr, Oberhausen zu Essen – deutlich: „Demografie ist ein Thema der Gegenwart, nicht der Zukunft“, stellte der IHK-Präsident heraus und belegte seine Aussage mit Zahlen einer Umfrage aus der Region: „Zwar haben die meisten Unternehmen Demografie als Megatrend erkannt, geben aber gleichzeitig zu, dass

sie in diesem Bereich sehr schlecht aufgestellt sind. Bereits heute hat jeder zweite Betrieb Schwierigkeiten, offene Stellen zu besetzen“, erklärte Grünewald.

„Wir müssen auf ein Bündel an Maßnahmen setzen, um den Folgen des demografischen Wandels Herr zu werden“, stellte Dr. Jürgen R. Karsten von Europas größter Steuerberatungsgesellschaft ETL heraus. „Sie reichen von Ausgabenkürzungen über die Erhöhung der Zahl der Erwerbstätigen bis zu Steuererhöhungen bzw. Maßnahmen zur Stärkung des Wirtschaftswachstums.“ Insbesondere verwies er auf die Notwendigkeit einer Verjüngung des Steuersystems. Denn, so Karsten: „Nicht die Alten sind das Problem, sondern die alten Strukturen.“ Um den drohenden Fachkräftemangel abzuwenden, müsse man Älteren schmackhaft machen, ihre Arbeitskraft der Wirtschaft länger zur Verfügung zu stellen. Zum Beispiel durch niedrigere Steuersätze für all jene, die nach Eintritt ihres Rentenalters weiterarbeiten, oder höhere Steuerfreibeträge für die, die sich regelmäßig weiterbilden oder in gesundheitliche Präventionsmaßnahmen investieren.

Norbert Walter ging in seinem Vortrag noch einen Schritt weiter: Der ehemalige Chefvolkswirt der Deutschen Bank forderte eine Erhöhung des Renteneinstiegsalters bei einer gleichzeitigen Kürzung der Pensionen. „Schließlich müssen wir das Rentenalter unseren steigenden Lebenserwartungen anpassen“, so Walter. Zudem empfahl er, mehr für die Vereinbarkeit von Beruf und Familie zu tun. „Seit 35 Jahren liegt die Geburtenrate in Deutschland bei 1,3 bis 1,5 Kinder pro Frau – das ist zu wenig. Wir müssen für bessere Rahmenbedingungen sorgen, damit Frauen nicht erst mit 35, sondern bereits während der Ausbildung oder der ersten Berufsjahre Kinder bekommen.“

Bis diese Forderung greife, müsse Deutschland allerdings weiterhin auf Einwanderung setzen: „Wir brauchen mehr Auslandsschulen und Goethe-Institute in deutschlandfreundlichen Ländern wie der Türkei, Ägypten, dem Iran oder Irak, um qualifizierte Nachwuchskräfte für eine Tätigkeit in deutschen Unternehmen zu gewinnen.“

Und was können einzelne Unternehmen schon jetzt tun, um sich für die Folgen des demografischen Wandels zu wappnen? Auf diese Frage hatte Hella Hagen sehr konkrete Antworten. Die Partnerin der Unternehmensberatung Rundstedt & Partner GmbH stellte in ihrem Vortrag heraus: „Firmen müssen ihre Attraktivität als Arbeitgeber erhöhen. Um auch in Zukunft qualifizierte Fachkräfte an sich zu binden, muss aus dem ‚War for Talents‘ ein ‚Care for Talents‘ werden – egal, ob es sich dabei um Ältere, Frauen, Azubis oder ausländische Mitarbeiter handelt.“

Wie das in der Praxis aussehen kann, zeigte Hagen u. a. am Beispiel eines Maschinenbauers. Das Unternehmen führt alle zwei Jahre eine neue Personalplanung durch und bietet den Mitarbeitern die Möglichkeit, ihre Arbeitszeit individuell festzulegen: Soll die Wochenarbeitszeit erhöht werden, um demnächst ein dreimonatiges „Sabbatical“ einzulegen? Oder ist Teilzeit gefragt, um sich um den Nachwuchs oder pflegebedürftige Familienmitglieder zu kümmern? „Natürlich nimmt nur ein kleiner Teil der Mitarbeiter dieses Angebot wahr“, räumte Hagen ein. Aber allein die Möglichkeit zu haben, mache den Arbeitgeber attraktiver als andere. „Wir gehen spannenden Zeiten entgegen“, lautete daher ihr Fazit. „Unsere Gesellschaft, unser Denken und Handeln wird sich durch den demografischen Wandel und seine Folgen von Grund auf ändern.“

Der vorliegende Tagungsband führt die Ergebnisse der Konferenz zusammen und macht ausgewählte Beiträge der Tagung einer breiteren Öffentlichkeit zugänglich. Die Auswahl erfolgte durch ein zweifach anonymisiertes Begutachtungsverfahren.

**Die FOM-Edition im Springer/Gabler-Verlag** erscheint in einer Lehrbuch- und in einer Brennpunktreihe. Die Lehrbücher transportieren die bewährten didaktischen Methoden der Hochschule im berufsbegleitenden Studium in die Buchform. Sie ergänzen konsequent die praxisorientierte Lehre an der FOM.

Die Brennpunktreihe – in welche auch der vorliegende Band einzuordnen ist – reflektiert den für die FOM als anwendungsorientiert ausgerichtete Hochschule der Wirtschaft wichtigen Diskurs zwischen Theorie und Praxis. Ausgewählte Themen werden hier von Autoren aus der Wissenschaft und Unternehmenswelt dargestellt und kritisch diskutiert.

Das vorliegende Buch gliedert sich in acht Teile, die nachfolgend kurz gekennzeichnet werden sollen:

Der **erste Teil** wird durch die **komparative Perspektive** gebildet, in welchem der Beitrag von *Schramm/Kattenbach/Lücke* das „Altersmanagement in Südkorea und Deutschland“ adressiert und *Müller/Pöllmann* den demografischen Wandel in der Bundesrepublik Deutschland mit der vollzogenen Entwicklung und den existenten Problemkreisen in der Volksrepublik China vergleichen.

**Teil zwei** widmet sich der **makropolitischen & rechtlichen Perspektive** und wendet sich damit den erweiterten Rahmenbedingungen des demografischen Wandels zu. *Christiaans* betrachtet in seinen beiden Beiträgen aus volkswirtschaftlich-theoretischer Perspektive Wirtschaftswachstum bei schrumpfender Bevölkerung und Arbeitsnachfrage bei alternden Arbeitnehmern. *Fielenbach* beschreibt aus juristischer Sicht die Auswirkungen des demografischen Wandels auf die Sozialauswahl bei betriebsbedingten Kündigungen. Ergänzt wird diese rechtliche Auseinandersetzung durch die Beiträge von *Hermann* und *Kars-ten*. Ersterer betrachtet das Kinderwahlrecht vor dem Hintergrund des demografischen Wandels und wirtschaftlicher Entwicklung. Letzterer trifft die Aussage: Die Alterspyramide kippt: Viele Alte – wenig Steuern!

Im **dritten Teil** steht die **konsumentenseitige & logistische Perspektive im Fokus**. *Runia/Wahl* untersuchen aus Sicht des Marketing die Implikationen des demografischen Wandels für die Marketingkonzeption, während sich *Küpper/Lukas* der Reziprozität von Arbeitnehmer- und Kundenstruktur als Chance des Einzelhandels bei der Bewältigung des demografischen Wandels widmen. In der logistischen Betrachtung schließlich beleuchten *Klump/Bioly/Abidi* Aspekte von Demografie und Urbanisierung in der Logistikwirtschaft.

**Teil vier** wendet sich der **gesundheitswirtschaftlichen Perspektive** zu. Den initialen Beitrag leistet hier *Rimbach*. Untersucht werden die Gestaltungsoptionen im demografieorientierten Personalmanagement mittels einer Motivations- und Arbeitssituationsanalyse. Im darauf folgenden Beitrag von *Mennicken/Augurzky* „Der demografische Wandel und die Pflege“ stehen die zukünftigen Herausforderungen für den Pflegebereich in der Diskussion. Eine thematische Facette, die auch durch die Beiträge von *Heil* „Zwischen Pragmatismus und Strategieorientierung – aktives Personalmarketing in Gesundheitsinstitutionen“ sowie

von *Jüngerhans/Braun v. Reinersdorff* „Fachkräfte sichern: Wie Krankenhäuser sich für die Zukunft rüsten können“ branchenspezifisch vertieft wird.

Der **fünfte Teil** ist mit **finanzwirtschaftliche & mathematische Perspektive** überschrieben und betrachtet in einem ersten Beitrag die betriebliche Altersversorgung in Deutschland. *Mehrbecks* untersucht hier die Herausforderungen für das betriebliche Finanzmanagement infolge des demografischen Wandels. *Schöning/Nolte* verhandeln die Beschäftigung älterer Mitarbeiter in Kreditinstituten, und *Schnier* arbeitet den Zusammenhang von demografischem Wandel und europäischen Aktienmärkten heraus. Aus mathematischer Perspektive bieten *Arto/Hu/Vetter* einen Ansatz, um den demografischen Wandel mit Hilfe von „System Dynamics“ zu verstehen.

Im **Teil sechs** wird die **personalpolitische Perspektive** erschlossen. Als thematischen Auftakt stellt hier *Sander* die Frage: „Vitamin (D)emographie für die Personalpolitik?“ Es schließen sich an die Beiträge von *Krins* „Age Diverse Recruiting“, *Fuchs/Wanger/Weber* „Kann ein Anstieg der Arbeitszeit den Rückgang des Arbeitskräfteangebots kompensieren?“ sowie *Schinnenburg/Adam* „Warum Mütter sich (nicht) für Führungspositionen entscheiden“.

In enger Korrelation zum vorausgehenden Kapitel werden im **siebten Teil** unmittelbar betriebliche Facetten der Personalpolitik beleuchtet. Unter der Überschrift **Personalmanagement-Perspektive** betrachten verschiedene Autoren die mit dem demografischen Wandel besonders eng verbundene Personaldiskussion. So untersucht *Büttner* die Korrelation des Alters mit Arbeitsmotivation und -zufriedenheit. *Knörzer/Berblinger/Ďuranová* beschreiben differenziert das Demografiemanagement in deutschen Unternehmen, und *Schat* fokussiert demografische Personalmaßnahmen und Innovationserfolge. Abschließend für diese Perspektive thematisieren *Hoch/Heupel* „Demografiekonformes Controlling in KMU“ und *Tomenendal* die „Effektivität altersgemischter Teams“.

Der **achte Teil** des Buches ist mit **Kompetenzzentrierte Perspektive** überschrieben. In diesem abschließenden Kapitel werden Aspekte des Wissensmanagement und der Bildungspolitik zusammengeführt. „Wissenswerter Wissenswert – Wie Unternehmen das unsichtbare Kapital schätzen lernen“ lautet der Titel des Beitrages von *Weber/Hipp*, der sich dem intellektuellen Kapital eines Unternehmens zuwendet. *Müller* betrachtet in seinem Beitrag „Kompetenzträger 50plus“ die Erwartungen älterer Mitarbeiter, und *Lombeck* beschäftigt sich mit dem Thema „Lebenslanges Lernen“ als Folge des demografischen Wandels. *Fichtner-Rosada/Nettesheim* wiederum analysieren im abschließenden Beitrag die Qualität in der Hochschulbildung.

Der Dank der Herausgeber gilt zuerst den engagierten Autoren, die zu diesem Buchprojekt einen Beitrag geleistet haben. Darüber hinaus gebührt Herrn Kai Stumpp – dem Leiter des Publikationswesens der FOM – ein ausdrücklicher Dank für die zuverlässige Sicherstellung der formalen Standards. Springer Gabler danken wir für die stets gute Zusammenarbeit und die Aufnahme des Werkes in die Schriftenreihe.

Schließlich möchten wir der FOM Hochschule für Oekonomie & Management unseren Dank aussprechen. Sie hat nicht nur die Entstehung des vorliegenden Werkes gefördert,

sondern auch die basierende Demografie-Tagung durch einen größeren finanziellen Zuschuss erst möglich gemacht.

Möge dieses Buch von der interessierten Praxis sowie von Studierenden und Wissenschaftlern mit Interesse und gewinnbringend gelesen werden.

Essen, im Sommer 2012

Prof. Dr. Thomas Heupel, Prorektor Forschung  
Prof. Dr. Michael Göke, Dekan Volkswirtschaftslehre

Wirtschaftliche Implikationen des demografischen  
Wandels

Herausforderungen und Lösungsansätze

Goeke, M.; Heupel, Th. (Hrsg.)

2013, XVI, 535 S. 132 Abb., Hardcover

ISBN: 978-3-658-00306-7