

Stephan Eschler

---

# Ökonomische Folgen des demographischen Wandels

Diversity Management als Lösungsansatz



*Diplomica Verlag*

**Eschler, Stephan: Ökonomische Folgen des demographischen Wandels: Diversity Management als Lösungsansatz, Hamburg, Diplomica Verlag GmbH 2016**

Buch-ISBN: 978-3-95934-975-8

PDF-eBook-ISBN: 978-3-95934-475-3

Druck/Herstellung: Diplomica® Verlag GmbH, Hamburg, 2016

**Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek:**

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

---

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlages unzulässig und strafbar. Dies gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Bearbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Die Informationen in diesem Werk wurden mit Sorgfalt erarbeitet. Dennoch können Fehler nicht vollständig ausgeschlossen werden und die Diplomica Verlag GmbH, die Autoren oder Übersetzer übernehmen keine juristische Verantwortung oder irgendeine Haftung für evtl. verbliebene fehlerhafte Angaben und deren Folgen.

Alle Rechte vorbehalten

© Diplomica Verlag GmbH  
Hermannstal 119k, 22119 Hamburg  
<http://www.diplomica-verlag.de>, Hamburg 2016  
Printed in Germany

## **Executive Summary**

Der demographische Wandel in Deutschland zieht weitreichende Folgen mit sich. Dies wird deutlich durch eine niedrige Geburtenziffer von 1,40 Kindern pro Frau, ein seit 1970 herrschendes Geburtendefizit, ein stetiger Anstieg des Alters der Mütter bei der Geburt, einen Anstieg der kinderlosen Frauen, eine steigende Lebenserwartung sowie ein hohes, positives Migrationssaldo. Die Erwerbstätigenquote in Deutschland wird bis 2060 um etwa ein Viertel fallen. Das Sozialversicherungssystem wird in der derzeitigen Struktur keine Zukunft haben. Die Bildung wird zunehmend an Bedeutung gewinnen. Positiv wirkt sich der demographische Wandel auf das Gesundheitswesen aus. Die Bevölkerung wird insgesamt länger und dabei auch länger gesund leben. Der Bedarf an Gesundheitsdienstleistungen wird steigen, was sich unter anderem positiv auf die Arbeitskräftenachfrage in dieser Branche auswirken wird.

Das Diversity Management als Lösungsstrategie bietet die Möglichkeit besonders die ungenutzten Erwerbspotenziale, Frauen und Migranten, besser auszunutzen sowie ältere Arbeitnehmer langfristig an das Unternehmen zu binden. Mentoring, altersgemischte Teams, Retention Management, Employer Branding oder ein betriebliches Gesundheitsmanagement sind einige Instrumente des Diversity Managements.

Die erhobene Umfrage zeigt, dass der demographische Wandel in den Unternehmen angekommen ist. Erste Auswirkungen sind aufgetreten und die Unternehmen mussten und haben reagiert. Lösungsstrategien mit potentiellen hohen Erfolgsfaktor werden dabei aber bisher weder effizient genug umgesetzt noch als effektiv betrachtet. Dies wird Auswirkungen auf die Zukunftsfähigkeit der Unternehmen haben.



# Inhaltsverzeichnis

<b>I</b>	<b>ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS</b> .....	<b>VIII</b>
<b>II</b>	<b>ABBILDUNGSVERZEICHNIS</b> .....	<b>IX</b>
<b>III</b>	<b>TABELLENVERZEICHNIS</b> .....	<b>X</b>
<b>1</b>	<b>EINLEITUNG</b> .....	<b>11</b>
<b>2</b>	<b>DEMOGRAPHIE IN DEUTSCHLAND</b> .....	<b>13</b>
2.1	Faktoren der Demographie .....	13
2.1.1	Fertilität .....	13
2.1.2	Mortalität und Lebenserwartung .....	16
2.1.3	Migration.....	18
2.2	Bevölkerungsstruktur in Deutschland 1950 – 2014 .....	19
2.3	Bevölkerungsprognose bis 2060.....	23
2.4	Auswirkungen des demographischen Wandels .....	26
2.4.1	Soziale und ökonomische Auswirkungen .....	28
2.4.2	Auswirkungen für Unternehmen.....	34
2.4.3	Sonstige Auswirkungen .....	36
<b>3</b>	<b>LÖSUNGSANSÄTZE</b> .....	<b>39</b>
3.1	Allgemeine Lösungsansätze .....	39
3.2	Diversity Management .....	41
3.2.1	Diversity Dimensionen und Diversity Instrumente.....	44
3.2.2	Ökonomische Möglichkeiten .....	51
3.2.3	Kritik und Bewertung des Diversity Management.....	52
<b>4</b>	<b>UMFRAGE ZUM DEMOGRAPHISCHEN WANDEL</b> .....	<b>55</b>
4.1	Struktur und Zielsetzung der Umfrage .....	55
4.2	Auswertung und Interpretation der Umfrage .....	56
<b>5</b>	<b>FAZIT</b> .....	<b>63</b>
<b>IV</b>	<b>LITERATURVERZEICHNIS</b> .....	<b>65</b>
<b>ANHANG</b>	.....	<b>75</b>

# I Abkürzungsverzeichnis

Abb.	Abbildung
AGG	Allgemeines Gleichbehandlungsgesetz vom 14. August 2006, zuletzt geändert durch Gesetz vom 03. April 2013.
Aufl.	Auflage
bzw.	beziehungsweise
BiB	Bundesinstitut für Bevölkerungsforschung
ca.	circa
d. h.	das heißt
2003/361/EG	Empfehlung der Kommission vom 06. Mai 2003 betreffend die Definition der Kleinstunternehmen sowie der kleinen und mittleren Unternehmen
et al.	et alii (lateinisch: „und andere“)
EU	Europäische Union
f.	folgende
ff.	fortfolgende
Hrsg.	Herausgeber
KMU	kleine und mittlere Unternehmen
OECD	Organisation for Economic Co-operation and Development (englisch: Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung)
S.	Seite
Eurostat	Statistisches Amt der Europäischen Union
Destatis	Statistisches Bundesamt
Tab.	Tabelle
TFR	Total Fertility Rate (englisch: Zusammengefasste Geburtenziffer)
vgl.	vergleiche
z. B.	zum Beispiel

## II Abbildungsverzeichnis

Abb. 1: Fertilität und Mortalität in Deutschland von 1950 – 2014.....	14
Abb. 2: Lebenserwartung in Deutschland von 1950 – 2014.....	17
Abb. 3: Migration in Deutschland von 1950 – 2014.....	18
Abb. 4: Bevölkerungsentwicklung in Deutschland von 1950 – 2014.....	20
Abb. 5: Arbeitsmarkt in Deutschland 1960 – 2015.....	22
Abb. 6: Bevölkerungsentwicklung in Deutschland 2015 – 2060.....	24
Abb. 7: Jugend-, Alten- und Abhängigenquotient in Deutschland 2015 –2060 .....	25
Abb. 8: Lebendgeborene und Gestorbene in Deutschland 2015 – 2060.....	26
Abb. 9: Entwicklung der Erwerbspersonenzahl in Deutschland bis 2030 .....	29
Abb. 10: „Four Layers of Diversity“.....	44
Abb. 11: Anzahl der Mitarbeiter im Unternehmen .....	56
Abb. 12: Altersstruktur der Mitarbeiter .....	57

### III Tabellenverzeichnis

Tab. 1: Auswirkungen des demographischen Wandels nach Unternehmensgröße I	57
Tab. 2: Auswirkungen des demographischen Wandels nach Unternehmensgröße II	58
Tab. 3: Ranking der Lösungsstrategien bezüglich der Effektivität	60
Tab. 4: Ranking der Lösungsstrategien bezüglich der Umsetzbarkeit	61
Tab. 5: Geburten, Sterbefälle und Migration in Deutschland 1950 – 2014	76
Tab. 6: Branchenzugehörigkeit	84
Tab. 7: Unternehmensgröße	85
Tab. 8: Unternehmensalter	85
Tab. 9: Familienunternehmen	85
Tab. 10: Altersstruktur im Unternehmen	86
Tab. 11: Auswirkungen des demographischen Wandels I	86
Tab. 12: Auswirkungen des demographischen Wandels II	86
Tab. 13: Auswirkungen des demographischen Wandels III	87
Tab. 14: Reaktion auf Auswirkungen des demographischen Wandels I	88
Tab. 15: Reaktion auf Auswirkungen des demographischen Wandels II	88
Tab. 16: Lösungsansätze zum demographischen Wandel I	89
Tab. 17: Lösungsansätze zum demographischen Wandel II	89
Tab. 18: Effektivität vorgegebener Lösungsansätze	90
Tab. 19: Umsetzbarkeit vorgegebener Lösungsansätze	91



# 1 Einleitung

Der demographische Wandel gilt als einer der Megatrends der heutigen Zeit. Der deutschen Bevölkerung widerfährt eine Entwicklung bezüglich der Altersstruktur und Bevölkerungsanzahl wie sie noch nie zuvor dagewesen ist.

Der Schwerpunkt dieser Untersuchung liegt in der Analyse der Demographie, also der Bevölkerungsentwicklung in Deutschland sowie den Auswirkungen des demographischen Wandels. Unter Berücksichtigung der Faktoren Fertilität, Mortalität, Lebenserwartung und Migration wird die Entwicklung der Bevölkerungszahlen in Deutschland der Jahre 1950 bis 2014 wiedergegeben. Auf Grundlage der 13. koordinierten Bevölkerungsvorausberechnung des Statistischen Bundesamtes wird eine Prognose der zu erwartenden Entwicklung aufgestellt. Anzumerken ist hier, dass lediglich eine Prognose berücksichtigt wurde. Das Statistische Bundesamt hat insgesamt acht Prognosen erstellt, jeweils mit unterschiedlichen Werten für die Geburtenzahl, Lebenserwartung und Migrationssaldo. In dieser Untersuchung wurde Variante 2 berücksichtigt. Sie geht von einer konstanten Geburtenzahl von 1,4 Kindern je Frau, einer auf hohem Niveau steigenden Lebenserwartung bis zum Jahr 2060 und einem positiven Wanderungssaldo von +200.000 bis zum Jahr 2060 aus.

Aufbauend auf die Bevölkerungsentwicklung werden die Auswirkungen dieser Entwicklung für die Wirtschaft genauer untersucht. Die Grundlage bildet hier vor allem die Beschäftigtenstruktur. Neben den sozialen und ökonomischen Auswirkungen werden die Auswirkungen für die Unternehmen sowie sonstige, nicht genauer einzuordnende Auswirkungen dargestellt.

Im dritten Kapitel werden für die zuvor dargestellten Auswirkungen Lösungsvorschläge vorgestellt. Zunächst werden einige allgemeine Lösungsansätze erläutert. Der Schwerpunkt dieses Kapitels liegt auf der Untersuchung des Diversity Managements. Es zielt nicht darauf ab, den demographischen Wandel in positiver Weise zu beeinflussen, sondern wird als Konzept betrachtet, das von Unternehmen umgesetzt wird, um aus der sich ändernden Beschäftigtenstruktur den größtmöglichen Nutzen zu erzielen. Zunächst erfolgt eine historische Einordnung beziehungsweise (bzw.) die Darstellung der Entstehung des Diversity Managements. Darauf aufbauend wird das Diversity Management genauer beschrieben und es werden einige Instrumente