



## Abstract

Jürgen Busch  
Gerresheimer AG, Generalbevollmächtigter

### Personalpolitik und Altersvorsorge: Konsequenzen aus dem demografischen Wandel

Die wichtigen Themen des demografischen Wandels sind allgemein bekannt: Die derzeit ungleichmäßige Altersstruktur (nicht nur) der Deutschen verschiebt sich nach oben. Anders ausgedrückt: wir werden insgesamt erst älter und dann dramatisch weniger. Noch wesentlich drastischer als die Gesamtbevölkerung sind von dem Wandel die Unternehmen betroffen, da sie nur einen bestimmten Ausschnitt der demografischen Gesamtheit benötigen.

Das Szenario dieses Wandels lässt sich wie folgt umschreiben: Die Altersstrukturen sind in den Unternehmen selten ausgewogen, die stark besetzten Altersgruppen werden jedes Jahr 365 Tage älter. Der zunehmende Fachkräftemangel (an Quantität und Qualität) erfordert trotz möglichem Leistungswandel ein längeres Verbleiben der Erfahrenen im Unternehmen. Hinzu kommt die spürbare Absenkung des gesetzlichen Rentenniveaus und die dadurch erforderliche längere Lebensarbeitszeit. Sowohl für die Mitarbeiter als auch für die Unternehmen verbietet sich daher ein vorzeitiger Renteneintritt – es sei denn, ein Beschäftigter hat rechtzeitig eine Strategie gegen Altersarmut verfolgt.

Die Zeiten des „bis 50 ranklotzen und dann aufhören“ sind endgültig vorbei. Jede Kinder-Generation ist etwa ein Drittel weniger zahlreich als die Eltern-Generation und lebt im Schnitt 5 Jahre länger. Deshalb muss ein Renteneintritt mit 67 nicht für alle Zeiten gelten.

Für eine armutsvermeidende Grundsicherung von ca. 40 % des durchschnittlichen Nettoarbeitsentgelts müssen heute 25 Beitragsjahre geleistet werden, in 2030 z. B. aber schon 37 Beitragsjahre. Selbst ein Durchschnittsverdiener wird danach erst nach 37 Beitragsjahren auf eine Rente in Höhe der „Armutsgrenze“ (Sozialhilfeniveau) kommen. Für ein Einkommen, das etwas über 80 % des Durchschnitts liegt, werden bereits 45 Beitragsjahre erforderlich sein.

Da die nicht mehr finanzierbaren Modelle der Frühverrentung der Vergangenheit angehören, ist es für Unternehmen und Mitarbeiter gleichermaßen bedeutsam, der Altersvorsorge, und hier insbesondere der betrieblichen, bedeutend mehr Aufmerksamkeit zu widmen. Hiermit lässt sich nicht nur der Lebensstandard im Alter sichern, sondern, alternativ oder ergänzend, auch ein vorzeitiges Ausscheiden aus dem Berufsleben erträglich gestalten.

Mittlerweile bieten zwar viele Unternehmen Modelle der betrieblichen AV an, aber sowohl die Beteiligungsquoten als auch die Höhe der Einzahlungen sind vielfach völlig unzureichend. Diese Erfordernisse strategisch zu erfassen und gemeinsam umzusetzen ist für Personalleiter und Betriebsrat sowie für Unternehmen und Gewerkschaften und insbesondere für jeden einzelnen Mitarbeiter ein wichtiges Handlungsfeld. Wirksam wird diese Strategie allerdings nur, wenn alle gemeinsam und in die gleiche Richtung an dem Strang der Altersvorsorge ziehen. Hierzu gibt es vielfältige Umsetzungsbeispiele und -chancen, von der Entgeltumwandlung bis zur Erfolgsbeteiligung.

Nur wenige Unternehmen können sich leisten, diesem Wandel untätig zuzusehen, und Mitarbeiter können es sich schon gar nicht leisten. In der Gerresheimer AG haben wir diese Probleme mit Unterstützung der AUPU e. V. (<http://www.aupu.de>) zukunftsorientiert gelöst.