Helaba

Im Fokus: Demografie

7. Juni 2023

Demografische Entwicklung – nicht nur bedrohlich

Der demografische Wandel stellt Staat und Gesellschaft vor immense Herausforderungen. Gegen ihn anzukämpfen dürfte wenig aussichtsreich sein. Ein konstruktiver Umgang mit der Entwicklung ist der bessere Ansatz. Dafür sind verschiedene Paradigmenwechsel erforderlich.

Marion Dezenter
Senior Country Analyst
Tel. 069/91 32-28 41

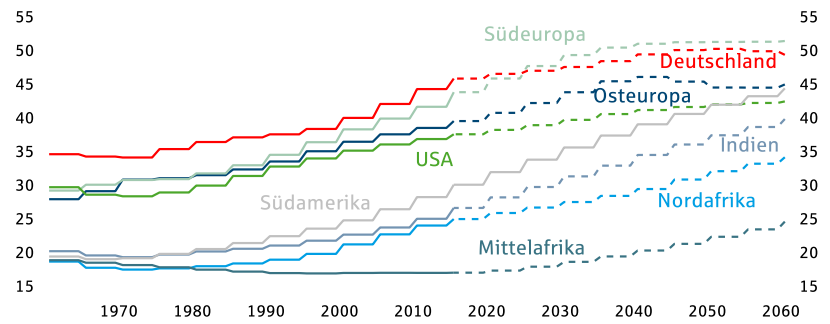
Die Welt altert. Dass dies als bedrohlich gewertet wird, ist mittlerweile fest im hiesigen Denken verankert. Warum ist das so? Zunächst ist die höhere Lebenserwartung ja unter anderem Ausdruck von **besserer Ernährung und technischem Fortschritt**. Dass die UN z.B. in ihrer Prognose für Afrika von einem kräftig steigenden Medianalter ausgeht, ist sicherlich auch diesen Erfolgen zuzurechnen. In Europa hält sich der Alterungstrend bereits seit den 1970er Jahren (siehe Chart). **Niedrige Geburtenraten und zunehmende Langlebigkeit** treiben diese Entwicklung weiter. Deutschland ist hier ganz vorne mit dabei – eine Mahnung, Probleme in den Blick zu nehmen und zügig die richtigen Weichen zu stellen.

Alterung hat ein schlechtes Image. Ökonomisch verkürzt gründet dies auf der These „Jüngere bringen die Wirtschaft weiter, Ältere belasten sie“. Wachstumsrelevant sind aber der (im Alter i.d.R. abnehmende) **Umfang des Arbeitsvolumens sowie die Produktivität** je Arbeitsstunde. In Deutschland haben die Altersgruppen **ab 60 Jahren** einen **Anteil von insgesamt rund 30 % an der Gesamtbevölkerung** – wirtschaftlich und politisch ein enormes Gewicht. Politiker, oft selbst im entsprechenden Alter und dann potenziell in Interessenskonflikten, sind daher mit Maßnahmen zurückhaltend, die Wählerstimmen kosten könnten.

Dass junge Erwachsene zwischen 18 und 30 Jahren **mit einem Anteil von gut 14 %** das Gefühl haben, mit ihren Themen nicht ausreichend gehört zu werden und um die Tragfähigkeit des Systems fürchten, ist bei diesen Größenverhältnissen leicht nachvollziehbar. Für einen kreativen Umgang mit der Thematik ist die Konfrontation älterer und jüngerer Bevölkerungsgruppen aber hinderlich. Ohne Anspruch auf Vollständigkeit sollen im Folgenden einige der meistgenannten Problemfelder der demografischen Entwicklung aufgeführt und mögliche Handlungsansätze umrissen werden.

Alterung weltweit – Ausmaß variiert

Entwicklung Medianalter, UN-Schätzungen



Quellen: UN-Bevölkerungsprognose, Helaba Research & Advisory

Wo liegt das Problem?

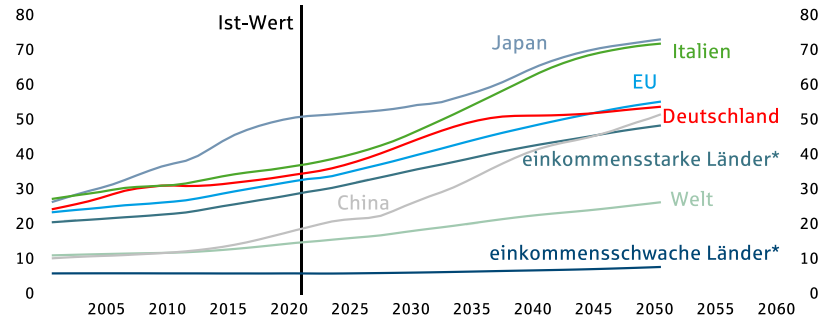
Im Vergleich der Lebensphasen wird i.d.R. die mittlere Phase **ab 20 oder 25 Jahren bis zur Rente** als die **produktivste** und für Wirtschaft sowie Gesellschaft einträglichste Phase angesehen. Ab dem Eintritt in das Berufsleben wird oft zusätzlich sogenannte Care-Arbeit (für Kinder oder Eltern) gestemmt, was den Staat entlastet. Zum Teil kommt weiteres Engagement hinzu, z.B. in Vereinen. Außerdem werden die meisten Anschaffungen getätigt, Wohneigentum erworben und eingerichtet, d.h. das Wirtschaftswachstum angekurbelt und Steuern gezahlt.

Apokalyptische Reiter des demografischen Wandels: Belastung der öffentlichen Haushalte,…

Die Weltbank prognostiziert für die nächsten Jahre einen unverminderten **Anstieg des Altersabhängigkeitsquotienten**, also der über 65-Jährigen, bezogen auf die Bevölkerung im Erwerbsalter. Damit verschiebt sich tendenziell die Zielrichtung der Staatsausgaben. Für Kinder und Jugendliche investiert der Staat in die Zukunft, u.a. in Kinderbetreuung, Schulen und Universitäten – Investitionen, die sich später für die Gesellschaft auszahlen. Demgegenüber wird das Alter vor allem mit **sinkenden Steuereinnahmen und höheren Ausgaben der Renten- und Krankenversicherung** assoziiert, zumal bei zunehmender Dauer dieser Phase wegen höherer Lebenserwartung. Denn ab dem Rentenalter verschiebt sich der Schwerpunkt von finanziellen Beiträgen an den Staat hin zum Abruf von Leistungen. Die Einnahmen der Gesetzlichen Rentenversicherung (GRV) stammen dabei nur zum Teil aus Beitragszahlungen. **Zuschüsse des Bundes** zur allgemeinen Rentenversicherung machten 2022 **rund 23 % der GRV-Einnahmen** aus. Zusammen mit Beiträgen, die der Bund z.B. für Kindererziehungszeiten leistet, waren es gut 27 %. Prognostiziert wird für diese Relationen ein leichter Anstieg in den nächsten Jahren.

Hoher Altersabhängigkeitsquotient – eine Wohlstandserscheinung

Anteil >65-Jähriger an der Erwerbsbevölkerung zw. 15 und 64 Jahren in %, Projektion Weltbank



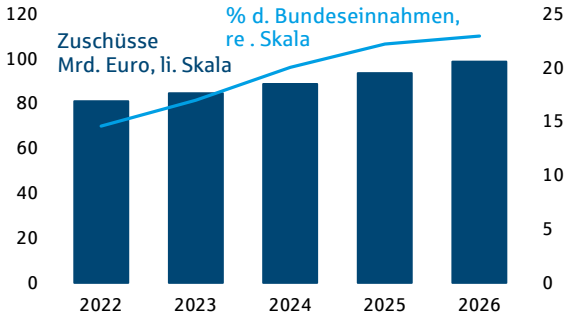
*Einkommensgrenzen 2022: Bruttonationaleinkommen pro Kopf über 13.205 bzw. unter 1.085 Dollar
Quellen: Macrobond, Helaba Research & Advisory

Kräftiger fällt das Plus bei den **Bundeszuschüssen in Relation zu den Einnahmen des Bundes** aus. Da diese nach aktueller Finanzplanung nicht mit dem Anstieg der Bundeszuschüsse schritthalten, würde der Bund 2026 bereits 22,5 % seiner Einnahmen hierfür aufwenden, statt zuletzt 14,2 % – keine dauerhaft tragfähige Entwicklung.

Das sich abzeichnende Übergewicht wenig produktiver Ausgaben im Staatshaushalt führt regelmäßig zu Schlagzeilen. Wenn sich dann, wie bei der jüngsten Steuerschätzung für Deutschland, bis 2027 allein beim Bund ein Minus von rund 70 Mrd. Euro gegenüber der letzten Schätzung abzeichnet, dürften auch beim Finanzminister die Alarmglocken schrillen.

Mehr Bundeseinnahmen in die Rente

Zuschüsse des Bundes zur allgemeinen Rentenversicherung



Quellen: DRV, Finanzpläne des Bundes, Helaba Research & Advisory

…Ausweitung des Fachkräftemangels,…

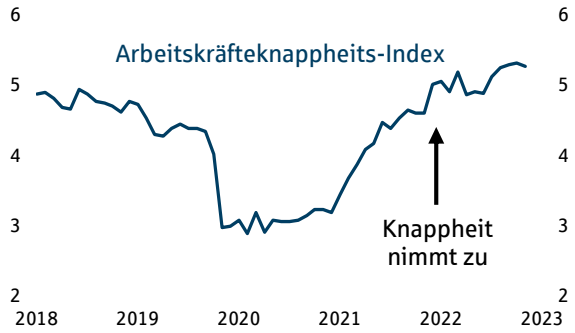
Die Probleme, die die Verschiebung der Altersstruktur in Deutschland[1] und anderen Industrieländern mit sich bringt, zeigen sich auch auf dem Arbeitsmarkt. Durch Renteneintritt sind in den letzten Jahren jeweils 800.000 bis 900.000 Personen aus dem Erwerbsleben ausgeschieden, die nicht alle durch nachfolgende Generationen ersetzt werden. Beim **Fachkräftemangel**[2] schlagen die Unternehmen daher Alarm, ersichtlich etwa beim Arbeitskräfteknappheits-Index des IAB, der nur vorübergehend durch die Pandemie zurückgegangen war. Die größten Engpässe gibt es demnach aktuell in sozialen und pflegenden bzw. betreuenden Berufen, aber auch im Handwerk und in der IT.[3]

[1] Interaktive Veranschaulichung auf **Bevölkerungspyramide: Altersstruktur Deutschlands von 1950 - 2060 (destatis.de)**
[2] Dazu auch **Vertraudlich "Die Älteren werden gebraucht"** vom 11. April 2023; Zur Bankbeschäftigung vgl. **Im Fokus Finanzplatz "Frankfurter Bankbeschäftigung im gebremsten Aufwärtstrend"** vom 13. Februar 2023
[3] **Fachkräftemangel: Größte Lücken in typischen Männer- und Frauenberufen. Institut der deutschen Wirtschaft (IW) (iwkoeln.de)**

Für die Zukunft zeichnet sich eine weitere **Verschärfung der Knappheit** ab: Nach den Vorausberechnungen des Statistischen Bundesamts wird die Altersgruppe der 65-Jährigen, die absehbar aus dem Erwerbsleben ausscheidet, im Vergleich zu den 20-Jährigen, die an der Schwelle zum Berufsleben stehen, immer größer. Damit sind die heutigen Verhältnisse nur eine Vorahnung künftiger Engpässe und die Verhandlungsposition von Arbeitnehmern verbessert sich. Gesamtwirtschaftlich nimmt damit der Kostendruck aufgrund steigender Löhne zu.

Aufwärtstrend bei Arbeitskräfteknappheit…

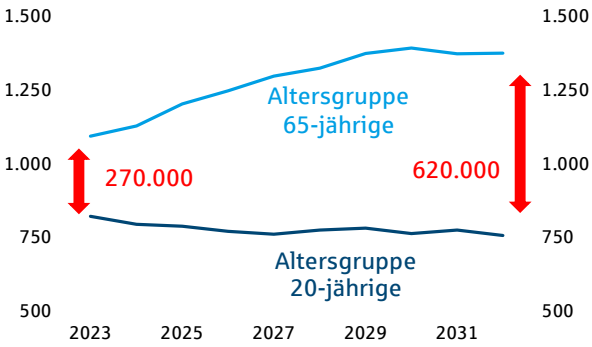
Probleme bei der Stellenbesetzung wg. Arbeitskräftemangel*



*Skala von 1-10
Quellen: IAB, Helaba Research & Advisory

…bislang nur ein Vorgeschmack

Bevölkerung in Deutschland, Jahrgangsstärke in Tausend



Quellen: Bevölkerungsvorausschätzung Destatis, Helaba Research & Advisory

…abnehmende Flexibilität und Innovationskraft

Bei zunehmender Alterung stellt sich die Frage, ob eine Gesellschaft ihre Innovationskraft und damit ihre **Wettbewerbsfähigkeit** erhalten kann – insbesondere bei hoher Regulierungsdichte. Mangelnde Anpassung an neue Herausforderungen steigert das Risiko, international abgehängt zu werden und belastet das Wirtschaftswachstum. Nimmt die aktive Bevölkerung zahlenmäßig ab, könnte eine höhere Produktivität das ausgleichen. So sorgt die **Künstliche Intelligenz** (KI) derzeit für intensive Diskussionen und dürfte an Bedeutung gewinnen. Bereits heute werden mit KI Prozesse optimiert, u.a. in der Medizin (Diagnostik), in der Landwirtschaft, im Marketing und im Finanzsektor. Das Ausmaß möglicher Produktivitätsgewinne bleibt jedoch abzuwarten, zumal die Fortschritte hier seit Jahren überschaubar sind. Auch die Nachteile und Risiken von KI sind noch zu erforschen.

Demografie-Folgen: Stellschrauben für mehr Nachhaltigkeit

Nachhaltiges Handeln heißt, ein System höchstens bis zur Grenze seiner dauerhaften Tragfähigkeit zu belasten. Dazu braucht es einen **planvollen Umgang mit knappen Ressourcen**, insbesondere ist Verschwendung zu vermeiden. Eine Patentlösung für die meistgenannten Probleme der demografischen Entwicklung mag es nicht geben, wohl aber einzelne Ansatzpunkte.

Staatshaushalt: Konsolidierungserfolge nutzen für Bildungsinvestitionen

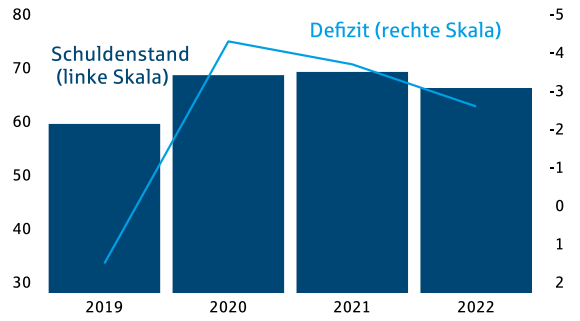
Die öffentliche Verschuldung in Deutschland ist im EU-Vergleich moderat (66 % zu 84 % des BIP). Krisenbekämpfung und Wachstumseinbußen haben jedoch ihre Spuren hinterlassen und der jüngste **Anstieg der Kapitalmarktzinsen** verteuert den Schuldendienst. Ob die vom Finanzminister für 2023 veranschlagten Zinsausgaben von rund 40 Mrd. Euro (8,4 % der Gesamtausgaben) ausreichen, muss sich noch erweisen. Der Sparkurs sollte daher eine Priorität bleiben, um Spielraum für investive, zukunftsorientierte Ausgaben zu schaffen. Bei der Bildung etwa lag Deutschland mit 8,8 % der öffentlichen Ausgaben zuletzt etwas unter dem EU-Durchschnitt (9,4 %).

Umso wichtiger ist es bei einer alternden Bevölkerung, die **Sozialsysteme zu stabilisieren** bzw. zu entlasten. Als Stellschrauben werden u.a. folgende Maßnahmen diskutiert: die weitere Erhöhung des Rentenalters unter Einbeziehung der steigenden Lebenserwartung, die Anhebung von Beitragsbemessungsgrenzen, die Aufnahme von Beamten und Selbständigen in die GRV oder die Ausgliederung bzw. Steuerfinanzierung versicherungsfremder

Leistungen. Zu bedenken sind allerdings nicht nur steigende Einnahmen, die mit einzelnen Maßnahmen verbunden sind, sondern auch die höheren Ansprüche, die sich aus einer Ausweitung von Einzahlungen ergeben und dann wiederum das System beanspruchen. Konkrete Reformen zeichnen sich bei den genannten Aspekten aktuell nicht ab.

Sparkurs im Blick behalten

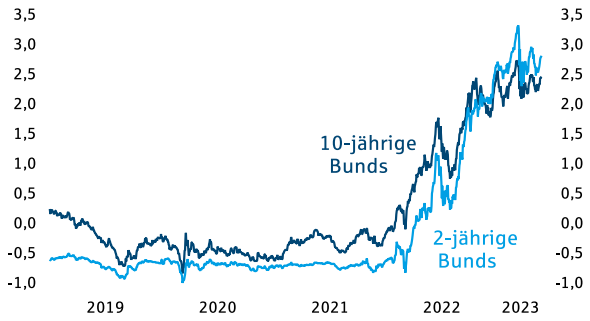
Öffentlicher Schuldenstand und Defizit, % des BIP



Quellen: Macrobond, Helaba Research & Advisory

Zinsanstieg verteuert Schuldendienst

Rendite kurz- und langfristiger Bundesanleihen, %



Quellen: Macrobond, Helaba Research & Advisory

Neuland betritt die Regierung mit der „**Aktienrente**“, in die 2023 zunächst 10 Mrd. Euro aus Krediten fließen sollen. Basis ist die „Stiftung Generationenkapital“. Erstmals soll so eine kapitalmarktbasierte Komponente das Umlagesystem ergänzen und ab ca. 2037 den Staat entlasten. Mit Blick auf **skandinavische Länder**, wo die Altersvorsorge seit Jahren Fondskomponenten enthält, ist die Einbeziehung des Kapitalmarkts als weitere Säule im deutschen Rentensystem eine sinnvolle Ergänzung, wenn sie ausreichend mit Kapital ausgestattet wird. Ob der vom Finanzminister für die kommenden Jahre anvisierte dreistellige Milliardenbetrag ausreicht, ist fraglich.

Arbeitsmarkt und Fachkräftemangel: Trends stoppen – Reserven heben

Am Arbeitsmarkt stellt sich die Frage, ob die zur Verfügung stehenden Ressourcen effizient genutzt werden. Dabei rücken **mögliche Arbeitsreserven** in den Blick: Personen im Erwerbsalter, die bereit wären, neu eine Beschäftigung aufzunehmen, oder Teilzeitbeschäftigte, die ihre Arbeitszeit aufstocken könnten. Bei den 20- bis 64-Jährigen in Deutschland ist die **Erwerbsbeteiligung** mit 81 % (EU-Durchschnitt: 75 %) bereits hoch. Besonders bei den 60- bis 64-Jährigen ist sie in den letzten Jahren deutlich gestiegen. Gleichwohl ist mit rund zwei Drittel (EU rund 50 %) noch etwas Luft nach oben. Bei den 65- bis 69-Jährigen hat sich die Beteiligung in den letzten zehn Jahren verdoppelt, sie ist mit aktuell rund 20 % aber noch ausbaufähig (EU rund 15 %).

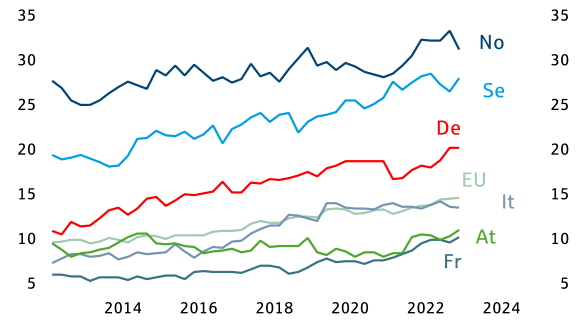
Eine weitere Reserve ist das **Arbeitsvolumen von Frauen.** Zum einen liegt die Erwerbsbeteiligung bei Frauen nichtdeutscher Staatsbürgerschaft in den mittleren Altersgruppen um bis zu 20 Prozentpunkte unter der von Frauen mit deutschem Pass. Zum anderen liegt die **Teilzeitquote** von Frauen um 20 Prozentpunkte über dem EU-Durchschnitt. Der Anteil derer, die unfreiwillig in Teilzeit sind, ist mit rund 6 % zwar niedrig. Eine bessere Integration von Zuwanderern, eine größere finanzielle Attraktivität von Mehrarbeit (Stichworte Steuern und Abgaben) sowie eine verbesserte Vereinbarkeit von Beruf und Familie dürften sich aber auf den Arbeitsumfang positiv auswirken. Trotz erhöhter politischer Aufmerksamkeit für das Thema kranken Fortschritte häufig am Personalmangel, so dass Kindergärten ihre Öffnungszeiten einschränken und der Rechtsanspruch auf einen Krippenplatz nicht eingelöst werden kann. Das heißt: **Fachkräftemangel bewirkt zusätzlichen Fachkräftemangel**.

Mehr Aufmerksamkeit benötigt auch das Thema Bildungsgerechtigkeit. Noch immer prägt die Herkunft die Bildungschancen, z.T. schon ab dem Kindergarten. Ist die Vergabe von Plätzen kompliziert, **bleiben Bildungsreserven unausgeschöpft**. Wenn Jugendliche ohne Abschluss von der Schule abgehen, ist das Ressourcenverschwendung. Seit Jahren ist die Zahl der **Schulabbrecher** mit rund 6 % hoch. Die Folgen sind drastisch: Während 2022 hierzulande fast 90 % der Personen mit hohem Ausbildungslevel einen Arbeitsplatz hatten, lag die Quote bei niedrigem Level nur bei 65 %. Für den Ausbildungserfolg sind u.a. gute Sprachkenntnisse, Lerntechniken und soziale Kernkompetenzen unabdingbar. Für deren Erwerb wird allerdings Fachpersonal benötigt.

Auch im Berufsleben müssen Bildungsreserven im Blick behalten werden. Eine weitsichtige Personalplanung und eine konsequente Förderung **lebenslangen Lernens** helfen, Engpässen frühzeitig entgegenzuwirken. Hier sind die Arbeitnehmer gefordert, am Ball zu bleiben und sich weiterzubilden. Die Arbeitgeber müssen prüfen, ob nicht Umschulung oder Fortbildung kostspieligeren Vorruhestandsregelungen vorzuziehen sind.

Erwerbstätigenquote bei Älteren steigt

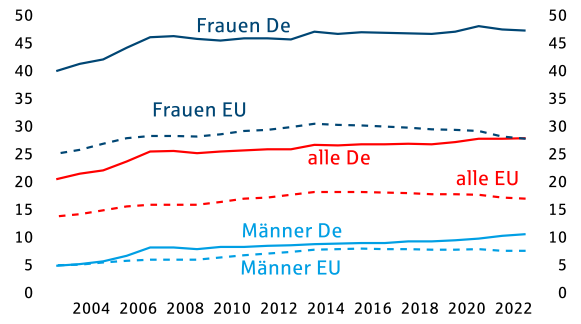
Erwerbstätige in der Altersgruppe 65-69 Jahre, %



Quellen: Macrobond, Helaba Research & Advisory

Teilzeitquote vor allem bei Frauen hoch

Teilzeitquote 20-64-Jährige, %



Quellen: Macrobond, Helaba Research & Advisory

Demografie und Migration – ein mögliches Win-Win

In den letzten Jahren zielten einige Regierungsinitiativen darauf, die **Rahmenbedingungen für Familien** zu verbessern. Jedoch hatten selbst großzügige staatliche Leistungen wie Elterngeld, zusätzliche Elternzeit für Väter oder der Anspruch auf einen Kita-Platz wenig Einfluss auf die Geburtenrate. Sie stieg von 1,37 Kindern je Frau 2007 (Einführung des Elterngeldes) bis 2021 auf 1,58. In etlichen anderen **europäischen Ländern** ähnelt die demografische Entwicklung der hiesigen (siehe Grafik S. 1). Im EU-Durchschnitt liegt die Geburtenrate mit 1,53 sogar knapp unter dem deutschen Wert.

Eine wesentlich jüngere Bevölkerungsstruktur weisen **afrikanische Länder** auf, v.a. in der Mitte des Kontinents. Mit deutlich höheren Geburtenraten von 4 bis 6 Kindern je Frau und einem Median-Alter von 17 Jahren – d.h. die Hälfte der Bevölkerung ist im Kindes- und Jugendalter – verfügt diese Region über ein großes demografisches Potenzial. Dass gerade hier auch die Länder mit dem weltweit niedrigsten Pro-Kopf-BIP zu finden sind, verdeutlicht, dass seine Entfaltung derzeit nicht gelingt. Etwas abgeschwächt gelten beide Parameter auch für einige **asiatische Länder**, z.B. das bevölkerungsreiche Indien. Abgesehen davon, dass es mit dem bloßen Anwerben von Arbeitskräften nicht getan wäre, da es sich ohne entsprechende Qualifizierung „nur“ um ein Beschäftigten*potenzial* handelt, würde der Wegzug aus den Herkunftsländern auch bedeuten, dass dieses Potenzial dort fehlt.

Eine gezielte Anwerbung Qualifizierter aus dem Ausland ist aber auch mit erheblichem Regulierungsaufwand verbunden. Das **Fachkräfteeinwanderungsgesetz** zur Steigerung qualifizierter Zuwanderung, das sich derzeit im Gesetzgebungsverfahren befindet, sieht eine vereinfachte Visavergabe sowie ein Punktesystem vor, das Sprachkenntnisse, Berufserfahrung sowie Potenzial belohnt. Die Regierung hofft auf bis zu 75.000 zusätzliche qualifizierte Arbeitskräfte pro Jahr. Ob die dafür erforderliche Effizienz der Verwaltung erreicht wird, bleibt abzuwarten. Rasches Handeln ist auch bei der Integration von Geflüchteten mit Bleibeperspektive erforderlich, denn die Zuwanderung aus Krisengebieten hat drastisch zugenommen – ein Trend, der absehbar anhalten dürfte.

Klimabedingte Migration schon jetzt mitdenken

In der Zuwanderungspolitik sind künftig außerdem **klimabedingte Migrationsbewegungen**[4] zu berücksichtigen. Betroffen sind oft Gebiete mit hohen Einwohnerzahlen, wie **Indien, Nigeria und Indonesien**. Es ist davon auszugehen, dass die Effekte in den nächsten Jahren deutlicher spürbar werden. Bei einem Wegzug aus klimatisch bedrohten Gebieten dürften dann auch entferntere Länder zum Ziel der Migranten werden.

[4] Quantifying the human cost of global warming | Nature Sustainability

Eine Chance für beide Seiten könnte in einem **stärkeren Engagement internationaler Konzerne vor Ort** liegen: Lokale Ausbildung könnte eine Basis für eine internationale Beschäftigung sein. Gleichzeitig würde das Engagement den Zugang zu den dortigen Märkten erleichtern und einen Beitrag zur wirtschaftlichen Entwicklung dieser Länder leisten. Diesen Weg geht der Maschinenbauverband (VDMA) mit seiner Initiative „Fachkräfte für Afrika“ und Ausbildungszentren u.a. in Nigeria, Botswana und Kenia. Ähnlich gelagert ist das Programm „Skills Experts“ des Bundesministeriums für Wirtschaft und Klimaschutz. Der Nutzen wird sich zwar vermutlich erst mittelfristig zeigen, die **notwendigen Bildungs- und Verwaltungsstrukturen** müssen jedoch wegen des Planungsvorlaufs **zeitnah** geschaffen werden. Die Anregung des Sachverständigenrats für Integration und Migration im aktuellen Jahresgutachten[5] zu neuen Visaformaten wie einem Klima-Arbeitsvisum sind in diesem Themenfeld nur ein Baustein.

Schlussfolgerung: Beständigkeit nur im Wandel

Was sich aktuell zeigt, sind die Auswirkungen eines Trends, der vor Jahrzehnten angelegt wurde. Eine Umkehrung, zumal kurzfristig, zeichnet sich nicht ab. Der gesellschaftliche Alterungsprozess wird vor allem dann zum Problem, wenn man die Entwicklung einfach fortschreibt. Was nicht zu ändern ist, sollte aber nicht beklagt werden, sondern erfordert einen kreativen und konstruktiven Umgang – einen Wandel, um Stabilität zu gewinnen.

- Weit stärker als bisher sollte die Politik **brachliegende Ressourcen im Inland** mobilisieren. Ein Augenmerk muss dabei Kindern und Jugendlichen gelten, die riskieren, die Schule ohne Abschluss zu verlassen. Die **Teilzeitquote** von Frauen ist ein weiterer Ansatzpunkt. Der akute Mangel an Betreuungsplätzen konterkariert dies. Fraglich ist allerdings, ob eine Vollerwerbstätigkeit beider Eltern anzustreben ist.
- Ressourcen finden sich nicht nur in jungen Generationen. Die **Aktivierung Älterer**, die heute eine längere gesunde Lebensspanne vor sich haben als vor 20 Jahren, bietet ein großes Arbeitskräftereservoir. Bei Berufen mit überdurchschnittlicher körperlicher oder mentaler Beanspruchung ist eine längere Lebensarbeitszeit allerdings schwieriger. In den letzten Jahren schon verstärkte Maßnahmen zur **Prävention** sowie zur Unterstützung der körperlichen und mentalen Fitness sollten von den Betrieben im Eigeninteresse ausgebaut werden.
- Ein Zwang zu mehr oder längerem Arbeiten kann zu Ausweichbewegungen führen. Wer unbedingt früher in Rente gehen oder weniger arbeiten will, um die berufliche Belastung zu reduzieren, wird einen Weg dafür finden oder andernfalls unmotiviert arbeiten, vielleicht sogar erkranken. Deshalb dürften **Anreize und individuelle Lösungen** zur Förderung von Mehrarbeit zielführender sein. Das können finanzielle bzw. steuerliche, aber auch nicht-finanzielle Anreize sein. Dies hat über die Generationen hinweg Gültigkeit, wird allerdings bislang vor allem für Newcomer im Job thematisiert.

Insgesamt gilt es, stärker die Chancen zu nutzen und nicht nur die Bedrohungen zu sehen. Beispiele wie der wachsende Einsatz von **Quereinsteigern in Mangelberufen**, die Wiedereinstellung **pensionierter Fachkräfte** und der **Entfall von Zuverdienstgrenzen bei Altersrenten** seit 1.1.2023 schaffen Flexibilität und zeigen, dass die Anforderungen des demografischen Wandels Bewegung in feste Strukturen bringen. Wenig Bewegung ist allerdings bei der ablehnenden Haltung der Bevölkerung gegenüber einer staatlich verordneten längeren Wochen- oder Lebensarbeitszeit zu erwarten. Wer (wieder-)gewählt werden will, dürfte bei diesem Thema Zurückhaltung üben.

Für eine gelingende Anpassung an den demografischen Wandel wird noch der ein oder andere **Paradigmenwechsel** notwendig sein. Dazu zählt ein Kulturwandel hin zu einem generell **positiven Verständnis von Arbeit**, zumal bei längerer Lebensarbeitszeit. Ist das auf der eigenen Stelle nicht möglich, dürfte rascher als in früheren Zeiten gewechselt werden. Dies erfordert auch bei den Unternehmen **mehr Flexibilität**. Sie werden sich vom Ideal glatter Lebensläufe sowie junger und gleichzeitig erfahrener Bewerber verabschieden müssen. Auch einige Gewissheiten über Ältere sind zu überprüfen: Möglicherweise ist bei attraktiver Gestaltung der Arbeitsbedingungen eine viel größere Bereitschaft vorhanden, sich länger beruflich zu engagieren, als oft vermutet. Bei einer Neuausrichtung der (Unternehmens-)Politik darf allerdings nicht auf Qualität und Professionalität verzichtet werden. Die frühzeitige Suche nach kreativen Lösungen hilft, unausgereifte Notlösungen zu vermeiden.

[5] Jahresgutachten 2023: Klimawandel und Migration (svr-migration.de)

Hier können Sie sich für unsere Newsletter anmelden:
https://news.helaba.de/research/

Herausgeber und Redaktion

Helaba Research & Advisory

Redaktion:
Dr. Stefan Mitropoulos

Verantwortlich:
Dr. Gertrud R. Traud
Chefvolkswirtin/Head of Research & Advisory

Neue Mainzer Str. 52-58
60311 Frankfurt am Main
Tel. 0 69/91 32-20 24

Internet: **http://www.helaba.de**

Disclaimer

Die Publikation ist mit größter Sorgfalt bearbeitet worden. Sie enthält jedoch lediglich unverbindliche Analysen und Prognosen zu den gegenwärtigen und zukünftigen Marktverhältnissen. Die Angaben beruhen auf Quellen, die wir für zuverlässig halten, für deren Richtigkeit, Vollständigkeit oder Aktualität wir aber keine Gewähr übernehmen können. Sämtliche in dieser Publikation getroffenen Angaben dienen der Information. Sie dürfen nicht als Angebot oder Empfehlung für Anlageentscheidungen verstanden werden.