



**Die Zukunft der bAV:
Demografie und betriebliche Altersversorgung**

Claudio Thum und Silke Übelmesser

September 2023

Demografie und betriebliche Altersversorgung

In den kommenden Jahren werden in Deutschland die geburtenstarken Jahrgänge 1955 bis 1969 (die so genannten Babyboomer) nach und nach aus dem Erwerbsleben ausscheiden. In der Folge sinkt die Zahl der Erwerbstätigen und steigt die Zahl der Personen im Ruhestand. Die Gesetzliche Rentenversicherung ist als umlagefinanziertes System auf ein ausgewogenes Verhältnis von Beitragszahlern und Leistungsempfängern angewiesen. Der demografische Wandel wird Anpassungen in Form von steigenden Beiträgen in der Gesetzlichen Rentenversicherung oder höheren Steuerzuschüssen erforderlich machen. Der daraus resultierende Reformdruck kann auch zu angepassten (niedrigeren) Leistungen bzw. einem höheren Renteneintrittsalter führen. Ähnliches ist auch für andere entwickelte Länder zu erwarten, deren Alterssicherung ebenfalls zum großen Teil auf Umlagefinanzierung beruht.¹

Für die betriebliche Altersversorgung als kapitalgedecktes System ergeben sich aus der Alterung ebenfalls Herausforderung, wenn auch anderer Art. Diese betreffen vor allem die demografisch bedingten Bestandsveränderungen, von denen die betriebliche Altersversorgung besonders betroffen ist und die kurzfristig mit einem deutlichen Mehraufwand verbunden sind. Dies führt zu einer erhöhten Nachfrage nach qualifizierten Arbeitskräften, die auf einen angespannten Arbeitsmarkt trifft. Dieser Wandel bietet aber auch die Chance, die betriebliche Altersversorgung als wichtiges ergänzendes Element zur Stabilisierung der Alterssicherung in einer Welt, in der die umlagefinanzierten Systeme an ihre Grenze stoßen, nachhaltig zu stärken.

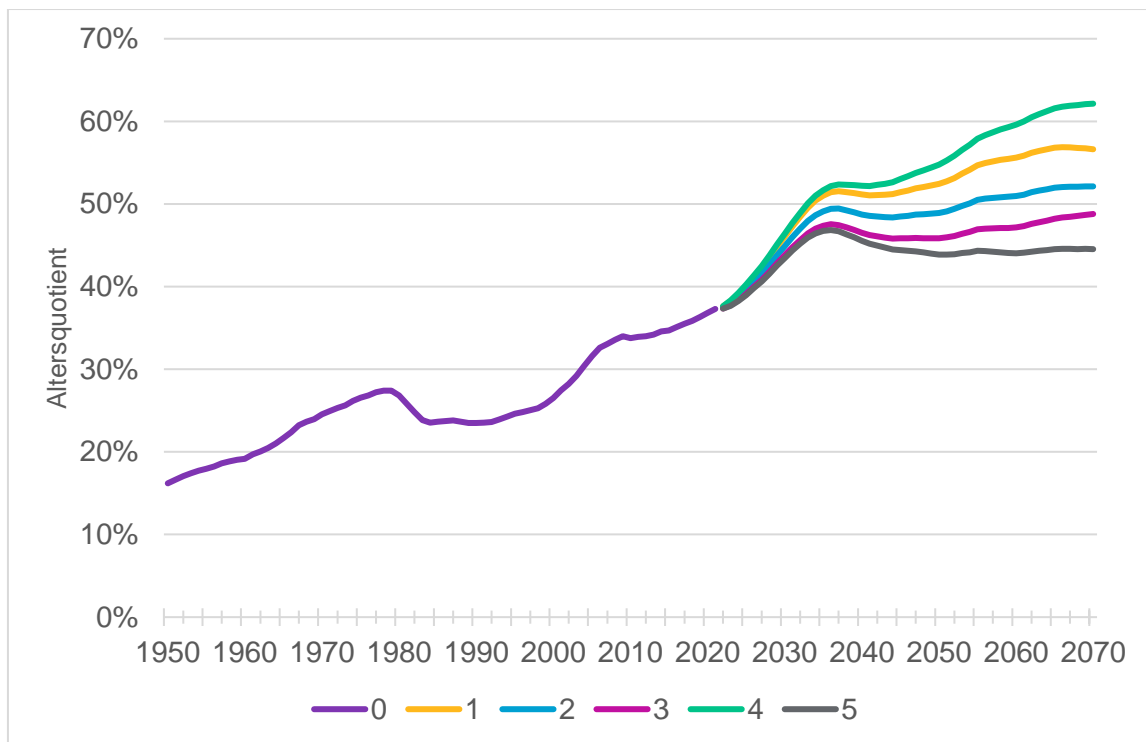
Baby Boomer Generation geht in den Ruhestand

Seit Jahrzehnten prognostiziert – nun ist es soweit: die geburtenstarken Jahrgänge gehen in Rente. Gleichzeitig werden deutlich weniger junge Menschen in den Arbeitsmarkt eintreten.² Der Altersquotient, d.h. das Verhältnis zwischen den Älteren (65 Jahre und älter) und den Jüngeren (20-64 Jahre), wird dadurch in den kommenden Jahren steigen, bevor es sich im besten Fall ab 2038 auf einem höheren Niveau für ein paar Jahre stabilisiert. Dies gilt im Wesentlichen für alle Szenarien der aktuellen 15. koordinierte

¹ Vgl. OECD, Pensions at a Glance, 2021, https://www.oecd-ilibrary.org/finance-and-investment/pensions-at-a-glance-2021_ca401ebd-en

² vgl. Statistisches Bundesamt, „Demografischer Wandel: Anteil der Bevölkerung ab 65 Jahren von 1950 bis 2021 von 10 % auf 22 % gestiegen“, Pressemitteilung Nr. N033 vom 7. Juni 2023, https://www.destatis.de/DE/Presse/Pressemitteilungen/2023/06/PD22_N033_12.html

Bevölkerungsvorausberechnung.¹ Grund dafür ist die niedrige Geburtenrate, die seit den 1970er Jahren deutlich unter der Rate von 2,1 Kindern pro Frau liegt, die langfristig eine konstante Bevölkerung ermöglichen würde. Die Zahl der Kinder reicht nicht aus, um die Elterngeneration zu ersetzen. Gleichzeitig ist die Lebenserwartung in den letzten Jahrzehnten kontinuierlich gestiegen und betrug im Jahr 2021 durchschnittlich für neugeborene Mädchen 83,2 Jahre und für neugeborene Jungen 78,2 Jahre.²



Altersquotient: Anzahl der Personen über 65 im Verhältnis zur Anzahl der Personen im Alter 20 bis 64 in Prozent
 Quelle: Statistisches Bundesamt, „15. koordinierte Bevölkerungsvorausberechnung“ (Varianten 0: realisierter Altersquotient, 1: G2L2W1, 2: G2L2W2, 3: G2L2W3, 4: G1L3W1, 5: G3L1W3)
<https://www.destatis.de/DE/Themen/Gesellschaft-Umwelt/Bevoelkerung/Bevoelkerungsvorausberechnung/begleit-heft.html>

Die Abbildung illustriert die Entwicklung des Altersquotienten für einige ausgewählte Varianten ausgehend von einem Wert von 37% für das Jahr 2021. Der obere bzw. untere Verlauf zeigt die Varianten mit der ältesten bzw. jüngsten Bevölkerung. Im ersten Fall folgt dies auf einer Kombination von niedriger Geburtenhäufigkeit und niedrigem

¹ Vgl. Statistisches Bundesamt, 15. koordinierte Bevölkerungsvorausberechnung, 2022, <https://www.destatis.de/DE/Themen/Gesellschaft-Umwelt/Bevoelkerung/Bevoelkerungsvorausberechnung/begleit-heft.html>

² Dadurch ist die Lebenserwartung im Vergleich zum letzten Vorpandemiejahr 2019 etwas gefallen: Bei Jungen um 0,6 Jahre, bei Mädchen um 0,4 Jahre. Vgl. Statistisches Bundesamt, Lebenserwartung in Deutschland seit Beginn der Pandemie gesunken, Pressemitteilung Nr. 313 vom 26. Juli 2022, https://www.destatis.de/DE/Presse/Pressemitteilungen/2022/07/PD22_313_12621.html

Wanderungssaldo mit einem starken Anstieg der Lebenserwartung. Im zweiten Fall verhält es sich genau umgekehrt: eine hohe Geburtenhäufigkeit und ein hoher Wanderungssaldo treffen auf einen nur geringen Anstieg der Lebenserwartung. Für das Jahr 2035 liegen die prognostizierten Altersquotienten dann bei 47% bzw. 52%, während nach den Prognosen für das Jahr 2070 von Werten von 45% bzw. 62% auszugehen ist. Die drei Varianten dazwischen unterstellen jeweils eine moderate Entwicklung bei der Geburtenhäufigkeit und der Lebenserwartung. Sie unterscheiden sich lediglich hinsichtlich des unterstellten Wanderungssaldos, wobei ein größerer (positiver) Saldo mit einem geringeren Altersquotienten verbunden ist.

Arbeitsmarkt im Wandel

Erste Auswirkungen des demografischen Wandels auf den Arbeitsmarkt zeigen sich bereits durch den Fachkräftemangel, auch wenn dieser Effekt in den letzten Jahren durch eine höhere Erwerbsbeteiligung von Frauen und eine höhere (Netto-)Zuwanderung abgemildert werden konnte. Eine noch stärkere Ausschöpfung des vorhandenen inländischen Arbeitskräftepotentials, z.B. durch eine weitere Erhöhung der Vollzeit-Erwerbstätigkeit von Frauen, eine generelle Erhöhung der Wochenarbeitszeit oder eine Verlängerung der Lebensarbeitszeit, ist nach wie vor möglich.¹ Aufgrund der Fortschritte der letzten Jahre und Jahrzehnte wird dies jedoch immer schwieriger. Grundlegende Veränderungen sind auch deshalb nicht zu erwarten, da einige Entwicklungen von der Politik teilweise konterkariert werden. Ein Beispiel ist die Rente für besonders langjährig Versicherte, auch als "Rente mit 63" bekannt, die der schrittweisen Erhöhung des gesetzlichen Renteneintrittsalters auf 67 Jahre entgegenläuft.

Deutschland war in der Vergangenheit sehr erfolgreich darin, Arbeitskräfte aus dem nahen EU-Ausland anzuwerben (oder Arbeit dorthin zu verlagern) und so das ausländische Arbeitskräftepotenzial zu nutzen. So kamen im Jahr 2021 46,7 % der Zuwanderer aus EU-Staaten (ohne Großbritannien). Aber auch dieser Weg wird schwieriger, denn die anderen EU-Länder stehen vor ähnlichen demografischen Herausforderungen wie Deutschland. Hervorzuheben ist hier Italien; nur Frankreich ist von der Alterung etwas weniger stark betroffen.²

¹ Fuchs, Johann; Doris Söhnlein und Brigitte Weber, Demografische Entwicklung lässt das Arbeitskräfteangebot stark schrumpfen, IAB-Kurzbericht 25/2021, <https://doku.iab.de/kurzber/2021/kb2021-25.pdf>

² Bundesamt für Migration und Flüchtlinge (BAMF). Migrationsbericht 2021, 2022, https://www.bamf.de/SharedDocs/Anlagen/DE/Forschung/Migrationsberichte/migrationsbericht-2021.pdf?__blob=publicationFile&v=10

Für viele qualifizierte Personen von außerhalb des EU-Raums ist Deutschland im Vergleich zu den angelsächsischen Einwanderungsländern nicht attraktiv genug. Die Gründe dafür sind vielfältig. Hervorzuheben sind Sprachbarrieren, komplizierte und langwierige Anerkennungsverfahren, überbordende Bürokratie und mangelnde Gastfreundschaft. Daran wird auch das neue Fachkräfteeinwanderungsgesetz wenig ändern können. Was bedeutet das für die Bevölkerungsstruktur in Deutschland? Selbst in den optimistischen Szenarien mit hoher Nettozuwanderung und einer weiteren Steigerung der Frauenerwerbstätigkeit und einer noch besseren Integration andere bis jetzt weniger am Arbeitsmarkt beteiligter Gruppen wird es in den nächsten 15 Jahren zu einer zahlenmäßigen Verschiebung von den Erwerbspersonen hin zu den Personen im Ruhestand kommen. Diese Veränderung, die sich zum Beispiel im Anstieg des Altersquotienten (siehe die Abbildung) widerspiegelt, wird dauerhaft und nicht nur temporär sein. Daher ist es wichtig, auch wegen sich der daraus ergebenden geringeren Wachstumsdynamik, andere Möglichkeiten zu nutzen, um den vielfältigen Herausforderungen der Alterssicherung zu begegnen.¹

Weitere Ansatzpunkte für die Altersvorsorge

Eine Möglichkeit, der besonderen Demografie Abhängigkeit der Altersvorsorge zu begegnen, ist eine stärkere Hinwendung zu kapitalgedeckten Elementen. Im Folgenden sollen die staatlichen und die betrieblichen Möglichkeiten, die als Ergänzungen zu privaten Lösungen in Frage kommen, vor dem Hintergrund der demografischen Entwicklung näher beleuchtet werden.

Generationenkapital

Ein Weg ist der Aufbau eines Kapitalstocks. Das von der Bundesregierung eingeführte Generationenkapital ist ein Schritt in diese Richtung. Ziel ist es, durch die erwirtschafteten Erträge auf den Kapitalstock eine Beitragssatzsenkung in der Gesetzlichen Rentenversicherung zu ermöglichen. Langfristig kann der gewünschte Effekt aber nur eintreten, wenn es gelingt, einen ausreichend großen Kapitalstock aufzubauen. Die derzeitige Kapitalausstattung im Umfang von 10 Mrd. Euro ist dafür noch viel zu gering; ob eine weitere Erhöhung in dieser und in zukünftigen Regierungen eine Mehrheit findet, ist offen. Mit einer

¹ Economist, The baby-bust economy: How declining birth rates will change the world, 2023, <https://www.economist.com/week-lyedition/2023-06-03>

Entlastung ist jedenfalls erst in der mittleren bis langen Frist zu rechnen. Kurzfristig ist durch das Generationenkapital kein Effekt zu erwarten.

Betriebliche Altersversorgung – Herausforderungen und Chancen

Eine weitere Möglichkeit, die kapitalgedeckten Elemente in der Alterssicherung zu stärken, ist die betriebliche Altersversorgung. Allerdings ist zu beachten, dass auch dieses System aus mehreren Gründen nicht unabhängig von der demografischen Entwicklung ist.¹ Zum einen folgt die Altersstruktur der Beschäftigten und Leistungsempfänger innerhalb eines Unternehmens kollektiv auch der demografischen Entwicklung in Deutschland. Dies bedeutet, dass mit dem Renteneintritt der Babyboomer viele Beschäftigte innerhalb kurzer Zeit in den Ruhestand gehen. Dadurch steigt die Zahl der Leistungsempfänger stark an. Darüber hinaus ist der Übergang in den Ruhestand über den gesamten Verwaltungszyklus der betrieblichen Altersversorgung hinweg kostenintensiv. Eine Besonderheit der betrieblichen Altersversorgung, die für die hohen Kosten des Übergangs mitverantwortlich ist, besteht darin, dass Mitarbeitende mehrere Ansprüche aus verschiedenen Zusagen haben können, was aufwendige Prüfungen erforderlich macht. Die Bewältigung des damit verbundenen Aufwands wird viele Verwaltungen der Versorgungseinrichtungen überfordern. Zum anderen ist auch die Organisation der betrieblichen Altersversorgung von dem oben beschriebenen Problem des Fachkräftemangels betroffen.

In einem ersten Schritt ist es wichtig, sich dieser doppelten Belastung durch den demografischen Wandel bewusst zu werden. Die Versorgungseinrichtungen bereiten sich auf die zu erwartenden Herausforderungen vor, indem sie der Digitalisierung Priorität einräumen. Allerdings sind viele Einrichtungen mit Schwierigkeiten bei der Mitarbeitergewinnung konfrontiert, was die digitale Transformation erschwert.

In einem zweiten Schritt müssen darauf aufbauende Strategien entwickelt werden. Bei der Digitalisierung der Verwaltungsprozesse liegt ein Schwerpunkt auf der Kommunikation und auf den Prozessen, die die rentennahen Generationen der Babyboomer besonders betreffen. Nachholbedarf besteht dagegen bei der Digitalisierung der Dienstleistungen für die Leistungsempfänger. Insbesondere die neuen Entwicklungen im Bereich der künstlichen Intelligenz bieten hier perspektivisch große Potenziale, wenn Datenschutz konforme Anwendungen gegeben sind. Chancen bestehen darin, standardisierbare Prozesse effizienter zu gestalten und so dem Fachkräftemangel zu begegnen und

¹ Siehe WTW, „Digitalisierung in der bAV-Administration“, 2023, <https://www.wtwco.com/de-de/insights/2023/06/digitalisierung-in-der-bav-administration-2023>

gleichzeitig den Serviceumfang insbesondere in der Kommunikation mit den Planteilnehmern und Leistungsempfängern zu erhöhen.

Neben diesen operativen Herausforderungen bietet sich für die betriebliche Altersversorgung die einmalige Chance, ihre Position als Instrument der Alterssicherung in der Wahrnehmung von Arbeitgebern und Arbeitnehmern auszubauen. Die Wertschätzung der Arbeitnehmer für die betriebliche Altersversorgung wird mit der absehbaren Absenkung des Leistungsniveaus der Gesetzlichen Rentenversicherung steigen. Arbeitgeber werden im Wettbewerb um Fachkräfte noch attraktivere Leistungen der betrieblichen Altersversorgung anbieten, um Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu gewinnen und zu binden. Diese Chance gilt es zu nutzen – trotz der erhöhten Anforderungen, die eine alternde Gesellschaft auch an die betriebliche Altersversorgung stellt.

Warten ist keine Option

Der demografische Wandel und seine Folgen sind nicht aufzuhalten. Entscheidend für die Bewältigung der damit verbundenen Herausforderungen ist die Vorbereitung auf diesen Wandel. Dazu ist es wichtig, dass sich alle Beteiligten der Folgen der demografischen Veränderungen bewusst sind. Nur so können die Einzelnen ihre Vorsorge entsprechend planen bzw. bereits genutzte Vorsorgeinstrumente anpassen, was immer einen längeren Zeitraum in Anspruch nimmt.

Kurzfristig müssen sich die Versorgungsträger operativ auf die demografisch bedingten Veränderungen einstellen. Der zu erwartende Mehraufwand trifft auf einen angespannten Arbeitsmarkt in Deutschland. Eine naheliegende Lösung liegt in einer beschleunigten Digitalisierung. Auch der Einsatz neuer Technologien (z.B. Künstliche Intelligenz), wie in einigen Servicebereichen bereits erfolgt, kann bei der Bewältigung dieser Transformation helfen und sollte Teil jeder zukunftsorientierten Strategie sein.



Dr. Claudio Thum

Senior Director

Willis Towers Watson GmbH
Am Heilbrunnen 47 | Wettinerstraße 3
72766 Reutlingen | 65189 Wiesbaden
Germany

Phone: +49 160 9622 3040
claudio.thum@wtwco.com
<https://www.linkedin.com/in/claudiothum>



Prof. Dr. Silke Übelmesser

Professorin für Volkswirtschaftslehre / Finanzwissenschaft
Friedrich-Schiller-Universität Jena
Carl-Zeiss-Str. 3, 07743 Jena
Deutschland

Telefon: +49 (0)3641-94323-0
silke.uebelmesser@uni-jena.de
<https://sites.google.com/view/silkeuebelmesser/home>

About WTW

At WTW (NASDAQ: WTW), we provide data-driven, insight-led solutions in the areas of people, risk and capital. Leveraging the global view and local expertise of our colleagues serving 140 countries and markets, we help you sharpen your strategy, enhance organisational resilience, motivate your workforce and maximise performance. Working shoulder to shoulder with you, we uncover opportunities for sustainable success — and provide perspective that moves you. Learn more at [wtwco.com](https://www.wtwco.com).

Copyright © 2023 Willis Towers Watson. All rights reserved.