

Standort

NIEDERBAYERN

BEVÖLKERUNGSENTWICKLUNG IN DER REGION



Demografischer Wandel

Handlungsleitfaden für Unternehmen und Kommunen

6 | Allgemeine Trends
in Deutschland

8 | Demografischer
Wandel in
Niederbayern

14 | Handlungs-
empfehlungen





Vorwort

Kennen Sie das? Am Morgen schauen Sie in den Spiegel und sehen ein Gesicht, das sich im Vergleich zum Vortag eigentlich nicht verändert hat. Schlagen Sie aber zum Beispiel ein Album mit zehn Jahre alten Fotos von Ihnen auf, so sehen Sie einen deutlichen Unterschied. Das Altern ist ein langsamer Prozess, den wir meist nicht bewusst wahrnehmen – und der doch erhebliche Veränderungen mit sich bringt. Ähnlich verhält es sich mit dem demografischen Wandel. Jeder kennt dieses Schlagwort, jeder weiß um die Problematik, und doch vollzieht sich dieser Wandel so schleichend, dass er kaum direkt wahrzunehmen ist. Gerade in konjunkturell schwierigen Zeiten hat man als Unternehmer vielleicht auch dringendere Probleme, das Thema wird verdrängt oder gerät zumindest aus dem Blickfeld. Dennoch bleibt in den kommenden Jahrzehnten der demografische Wandel eine der größten Herausforderungen für die Wirtschaft.

Das Problem ist nicht neu. In Deutschland setzte der demografische Wandel bereits vor über 40 Jahren ein. Seit 1965 sinken die Geburtenzahlen kontinuierlich, seit 1972 übersteigt die Sterbeziffer die Geburtenziffer. Bei einem gleichzeitigen Anstieg der Lebenserwartung ergibt sich eine stetige Alterung der Bevölkerung. Für die Wirtschaft bedeutet das ältere Kunden und ältere Arbeitnehmer. Der Fachkräftemangel wird sich durch den demografischen Wandel weiter verschärfen, die Abga-

benlast wird steigen und auch Themen wie Betriebsnachfolge und -übergabe werden höhere Brisanz erhalten. Gegensteuern können die Betriebe beispielsweise durch eine familienfreundliche Unternehmenspolitik, flexible Arbeitszeitmodelle oder verstärkte Anstrengungen in der Ausbildung junger Arbeitnehmer sowie der Weiterbildung älterer Jahrgänge. Auch den Themen Zuwanderung und Integration ausländischer Fachkräfte muss mehr Bedeutung beigemessen werden.

Die IHK Niederbayern unterstützt die Unternehmen auf diesem Weg in unterschiedlichster Weise. In der vorliegenden Veröffentlichung zeigen wir mit Zahlen und Fakten die demografischen Trends in Niederbayern auf, und welche Auswirkungen diese haben werden. Einen Schwerpunkt bilden praktikable Handlungsempfehlungen für Unternehmen, Kommunen und Politik, wie die Herausforderungen des demografischen Wandels gemeistert werden können.

Festzuhalten bleibt: Wirtschaft und Politik müssen sich der Herausforderung des demografischen Wandels stellen. Hier und jetzt müssen Maßnahmen ergriffen werden, auch wenn deren Effekte sich erst in einigen Jahren und Jahrzehnten zeigen werden. Um den chinesischen Philosophen Konfuzius zu zitieren: „Wenn der Mensch nicht über das nachdenkt, was in ferner Zukunft liegt, wird er das schon in naher Zukunft bereuen.“

Passau, im Mai 2009



Jürgen Wallstabe
Vizepräsident

Walter Keilbart
Hauptgeschäftsführer

Inhaltsverzeichnis

Demografischer Wandel in Niederbayern – Handlungsleitfaden für Unternehmen und Kommunen

1.	Demografischer Wandel – Herausforderung für Unternehmen und Kommunen	4
2.	Demografischer Wandel in Deutschland	6
3.	Demografischer Wandel in Niederbayern	8
3.1.	Bevölkerungsentwicklung	8
3.2.	Entwicklung des Erwerbspersonenpotenzials	10
3.3.	Entwicklung der Schüler-, Studierenden- und Absolventenzahlen	12
3.4.	Auswirkungen auf den Arbeitsmarkt	13
4.	Handlungsempfehlungen	14
4.1.	Handlungsempfehlungen für Unternehmen	14
4.2.	Handlungsempfehlungen für Kommunen und Politik	16
5.	Unterstützung für Unternehmen	18
5.1.	Hilfestellungen in Form von Information	18
5.2.	Fördermöglichkeiten für Unternehmen	19
6.	Wandel aktiv gestalten – Praxisbeispiele aus den Unternehmen	20
7.	IHK-Service für Ausbildungsbetriebe	26
8.	IHK-Weiterbildung	27
9.	Ansprechpartner	28
10.	Selbstanalyse als Start	30

Impressum:

Herausgeber:
Industrie- und Handelskammer für Niederbayern in Passau
Nibelungenstraße 15
94032 Passau
Telefon: 0851 507-0
Fax: 0851 507-280
ihk@passau.ihk.de
www.ihk-niederbayern.de

Verantwortlich:
Dipl.-Volksw. Thomas Genosko, Tel: 0851 507-201
genosko@passau.ihk.de
Assessorin Eva Mühldorfer, Tel: 0851 507-288
muehldorfer@passau.ihk.de
Dipl.-Kfm. Stephan Müller, Tel: 0851 507-341
mueller@passau.ihk.de
Dipl.-Journalist Johannes Karasek, Tel: 0851 507-203
karasek@passau.ihk.de

©IHK Niederbayern, 2009.
Alle Rechte vorbehalten.
Nachdruck oder Vervielfältigung auf – auch auszugsweise – Papier und elektronischen Datenträgern sowie Einspeisung in Datennetze nur mit Genehmigung des Herausgebers. Diese Publikation erhebt keinen Anspruch auf Vollständigkeit. Obwohl sie mit größtmöglicher Sorgfalt erstellt wurde, kann eine Haftung für die inhaltliche Richtigkeit nicht übernommen werden, insbesondere bei zwischenzeitlichen Änderungen, es sei denn, der IHK wird vorsätzlich, oder grob fahrlässige Pflichtverletzung nachgewiesen.



1. Demografischer Wandel – Herausforderung für Unternehmen und Kommunen

Das Thema demografischer Wandel gewinnt seit einigen Jahren in Europa und insbesondere in Deutschland immer mehr an Bedeutung und kommt in ganz unterschiedlichen Bereichen zur Sprache. Doch was bedeutet demografischer Wandel eigentlich? Im Wesentlichen lässt sich dieses Phänomen in drei Bestandteile gliedern:

1. die veränderte Dynamik des Bevölkerungswachstums,
2. die Veränderung der Altersstruktur der Bevölkerung,
3. die wachsende Internationalisierung der Bevölkerung durch Zuwanderung aus dem Ausland.

Weniger,
älter, bunter

Für Deutschland lässt sich die zukünftige demografische Entwicklung knapp mit drei Worten beschreiben: weniger, älter, bunter. In den kommenden Jahren wird es aufgrund niedriger Geburtenraten und einer steigenden Lebenserwartung zu einem Rückgang und gleichzeitig

zur Alterung der Bevölkerung kommen. Diese Entwicklung wird jedoch nicht gleichmäßig verlaufen, sondern zum Teil große regionale Unterschiede aufweisen. Das ist nicht neu – wie bereits in der Vergangenheit, so wird es auch in Zukunft ein Nebeneinander von Regionen mit ab- und zunehmenden Einwohnerzahlen geben.

Der demografische Wandel wurde zunächst mit Blick auf die sozialen Sicherungssysteme diskutiert. Wie soll deren Finanzierung mit einer abnehmenden Zahl an Beitragszahlern künftig aufrechterhalten werden? Neben dieser wichtigen Frage hat die demografische Entwicklung aber auch weitreichende Folgen für Unternehmen und Kommunen.

Weitreichende
Folgen

Bisherige
Maßnahmen
reichen nicht
aus

Der demografische Wandel ist ein schleichender Prozess und deshalb wurden lange Zeit keine ausreichenden Maßnahmen ergriffen, um die Herausforderungen, die er mit sich bringt, zu bewältigen. Der demografische Wandel betrifft fast alle Bereiche unseres Lebens: Industrie, Immobilienwirtschaft, Handel und Dienstleistungen, Regional- und Stadtplanung, Schulen und Hochschulen, die öffentlichen und privaten Investitionen sowie den Umgang mit ausländischen Mitbürgern. Bereits jetzt erleben manche Regionen in Deutschland eine regelrechte Bevölkerungsimplosion. Dort, wo es zu wenig Arbeitsplätze gibt, wo die Innenstädte zerfallen, Gaststätten und Diskotheken leer stehen und Theater, Kinos und Freibäder schließen, sinken massiv die Chancen, dass sich junge Familien ansiedeln. Und wo der Bildungsgrad sinkt und qualifiziertes Personal fehlt, verlieren Standorte für Unternehmensinvestitionen an Attraktivität. Es ist zu befürchten, dass sich die Abwanderung aus den Schrumpfungsräumen in die urbanen Großräume in Zukunft noch verstärken wird.

Gerade weil der demografische Wandel nicht aufgehalten werden kann, ist es höchste Zeit, sich den Heraus-

forderungen zu stellen, um einerseits die Konsequenzen zumindest abmildern zu können und andererseits die sich bietenden Chancen zu nutzen. Denn werden die demografischen Veränderungen frühzeitig aktiv gestaltet, ergeben sich größere Handlungsspielräume und mehr Optionen. Frühes Handeln setzt jedoch systematisch erarbeitete Zukunftsszenarien voraus. Die Kenntnis über künftige Trends und Problemkonstellationen sowie das Bewusstsein, dass der demografische Wandel eine universale Herausforderung für Wirtschaft und Politik ist, sind notwendige Voraussetzungen, um dem Phänomen mit sachgerechten Antworten zu begegnen.

Frühzeitig aktiv
gestalten

Die vorliegende Broschüre zeigt zunächst die Trends der demografischen Entwicklung und die damit verbundenen Herausforderungen auf. Anschließend werden Handlungsempfehlungen gegeben, wie Unternehmen und Kommunen die Chancen des demografischen Wandels nutzen können. Best Practice-Beispiele von Unternehmen sowie eine Übersicht über einschlägige Förderprogramme zeigen Wege auf, wie die Empfehlungen in die Praxis umgesetzt werden können.

Konsequenzen für Unternehmen

Der demografische Wandel ist Realität. Bereits heute nimmt die Zahl der jüngeren Arbeitskräfte in einigen Branchen rapide ab. Künftig werden die Belegschaften im Durchschnitt immer älter werden. Die Folgen des Geburtenrückgangs machen sich in den nächsten Jahren verstärkt bei den Schul- und Hochschulabsolventen bemerkbar. Die Anzahl der gut ausgebildeten jungen Menschen wird hierzulande schon in wenigen Jahren nicht mehr ausreichen, um die Lücken zu schließen, die die Gruppe jener qualifizierten Arbeitskräfte hinterlässt, die in den kommenden Jahren altersbedingt aus den Unternehmen ausscheiden. Darunter leidet die In-

novationsfähigkeit, aber auch die Produktivität und die Wettbewerbsfähigkeit.

Darüber hinaus werden sich die demografischen Veränderungen auch auf der Angebotsseite der Unternehmen bemerkbar machen. Die sich verändernde Zusammensetzung von Käuferschichten in Deutschland, aber auch auf den ausländischen Märkten, bringt eine veränderte Nachfrage nach Produkten und Dienstleistungen mit sich. Dieser Wandel ist Herausforderung und Chance zugleich.

Konsequenzen für Kommunen und Politik

Neben der Wirtschaft steht auch die öffentliche Hand vor neuen Herausforderungen. Der demografische Wandel erfordert Anpassungen in vielen Lebensbereichen. Vor dem Hintergrund der demografischen Veränderungen müssen insbesondere die Anstrengungen zur Verbesserung des Bildungssystems verstärkt werden, um die Leistungsfähigkeit und die Einkommenschancen der Menschen zu erhöhen. Wo das Erwerbspersonenpotenzial sinkt, stehen weniger Personen zur Verfügung, die Abgaben zur Finanzierung der Infrastruktur entrichten können. Wie kann langfristig die Mobilität insbesondere der alternden Bevölkerung sichergestellt werden? Wie kann künftig die Versorgung der Menschen gerade in ländlichen Regionen gesichert werden? Und wie

passen wir unsere Städte und die Infrastruktur an die demografischen Veränderungen an? Die Nachfrage und Auslastung bestimmter kommunaler Infrastrukturleistungen wird sich rapide ändern, ebenso deren Finanzierbarkeit. Bestimmte öffentliche Leistungen müssen aber bedarfsgerecht vorgehalten werden, um die Attraktivität des Wohn- und Arbeitsortes aufrechterhalten zu können. Gerät eine Region in eine Abwärtsspirale, fällt es immer schwerer, Menschen in ihr zu halten. Die Region verliert schließlich an Attraktivität für neue Unternehmen und Erwerbspersonen. Die öffentlichen Einnahmen gehen zurück, was wiederum die Finanzierbarkeit der Infrastruktur erschwert.



2. Demografischer Wandel in Deutschland

Relativ zuverlässige Prognosen

Bevölkerungsentwicklung und -struktur werden bestimmt durch die Geburtenzahl, die Zahl der Todesfälle, die Lebenserwartung und die Wanderungsbewegungen. Während für ganz Deutschland vor allem die Außenwanderung von Bedeutung ist, spielt für die Bevölkerungsentwicklung der Regionen innerhalb Deutschlands die Binnenwanderung eine zusätzliche Rolle. Zum demografischen Wandel existieren relativ zuverlässige Prognosen, die auf Bevölkerungsdaten der Vergangenheit sowie Annahmen über Geburtenhäufigkeit, Sterblichkeit, Wanderungsbewegungen und erkennbaren Trends für die Zukunft basieren. Die Prognosen beziehen sich auf den Status quo. Das heißt, man geht davon aus, dass in der Zukunft Rahmenbedingungen und politisches Handeln unverändert bleiben und legt den Modellparametern eher konservative Annahmen zu Grunde. Reagiert die Politik auf die Entwicklungen, so können die ursprünglichen Prognoseergebnisse verändert werden.

Mit 82,2 Millionen ist die Einwohnerzahl Deutschlands heute um über zwei Millionen größer als noch im Jahr 1990. Seit 2002 ist die Bevölkerungszahl jedoch etwas

geschrumpft. Bis zum Jahr 2025 wird für Deutschland eine leichte Bevölkerungsabnahme um etwa zwei Prozent prognostiziert. Bis zum Jahr 2050 wird die Bevölkerung jedoch um rund 14 Millionen auf 68,7 Millionen Einwohner schrumpfen. Dies entspricht einem Rückgang von über 16 Prozent.



14 Millionen Einwohner weniger

Langfristige Einflüsse

Demografische Veränderungen haben einen langen Vorlauf. Seit Mitte der 1960er Jahre nimmt die Zahl der Geburten in Deutschland mehr oder weniger kontinuierlich ab. Zu Beginn der 1960er Jahre erlebten beide Teile Deutschlands mit 2,5 Kindern pro Frau die höchste zusammengefasste Geburtenrate der Nachkriegszeit. Die damals geborenen Kinder bilden heute die starken Jahrgänge im Alter von Mitte 40. Heute beträgt die Geburtenrate 1,4 Kinder pro Frau. Diese Zahl ist seit 30 Jahren nahezu konstant geblieben. Dass heute weniger Kinder geboren werden, liegt also nicht daran, dass die durchschnittliche Kinderzahl pro Frau sinkt, sondern daran, dass es immer weniger Frauen in der Altersgruppe der potenziellen Mütter gibt. Zudem werden immer mehr Frauen erstmals mit Anfang 30 Mutter. Bei einem insgesamt niedrigen Geburtenniveau können diese Faktoren künftig zu einem weiteren Rückgang der Kinderzahl führen.

Um den Bevölkerungsstand stabil zu halten, wären statistisch gesehen 2,1 Kinder pro Frau notwendig. Davon sind Deutschland und auch viele andere europäische Staaten derzeit weit entfernt. Dass Deutschland den Rückgang der Geburten bislang so wenig gespürt hat, hat zwei Gründe. Zum einen ist die Lebenserwartung im vergangenen Jahrhundert dank der Fortschritte in Medizin, Hygiene, Ernährung und Wohlstand kontinuierlich um über 30 Jahre gestiegen. Zum anderen hat die Zuwanderung das seit Jahren bestehende Geburtendefizit weitestgehend kompensiert. Mittlerweile leben in der Bundesrepublik zwölf Millionen Menschen mit Migrationshintergrund. Sie und die Alten haben bislang die Lücken, die durch den Geburtenrückgang entstanden sind, geschlossen. Die Annahmen über die Wanderungen sind mit großer Unsicherheit behaftet. Es ist jedoch davon auszugehen, dass die Zuwanderung aus dem Ausland künftig geringer ausfallen wird als in der Vergangenheit, da beispielsweise die ost- und südeuropäischen Länder, die traditionell einen hohen Anteil der ausländischen Zuwanderer in Deutschland ausmachen, mit ähnlichen demografischen Problemen zu kämpfen haben. Lediglich für die Türkei wird ein weiteres Bevölkerungswachstum erwartet.

Zu wenig Nachwuchs

Durchschnittsalter steigt

Die niedrige Geburtenrate in Kombination mit einer steigenden Lebenserwartung führt dazu, dass der Anteil der Älteren immer größer wird und der der Jüngeren weiter abnimmt. Das Durchschnittsalter der Bevölkerung in Deutschland wird von aktuell knapp 43 Jahren bis zum Jahr 2025 auf über 47 Jahre steigen. Als Folge wird nicht nur das Erwerbspersonenpotenzial schrumpfen, sondern auch der Anteil älterer Erwerbspersonen deutlich steigen, während die Jüngeren weniger werden. Dabei wird Deutschland zunächst die veränderte Altersstruktur der Arbeitskräfte stärker zu spüren bekommen, als den Rückgang der Erwerbspersonen, der etwa ab 2015 einsetzen wird.

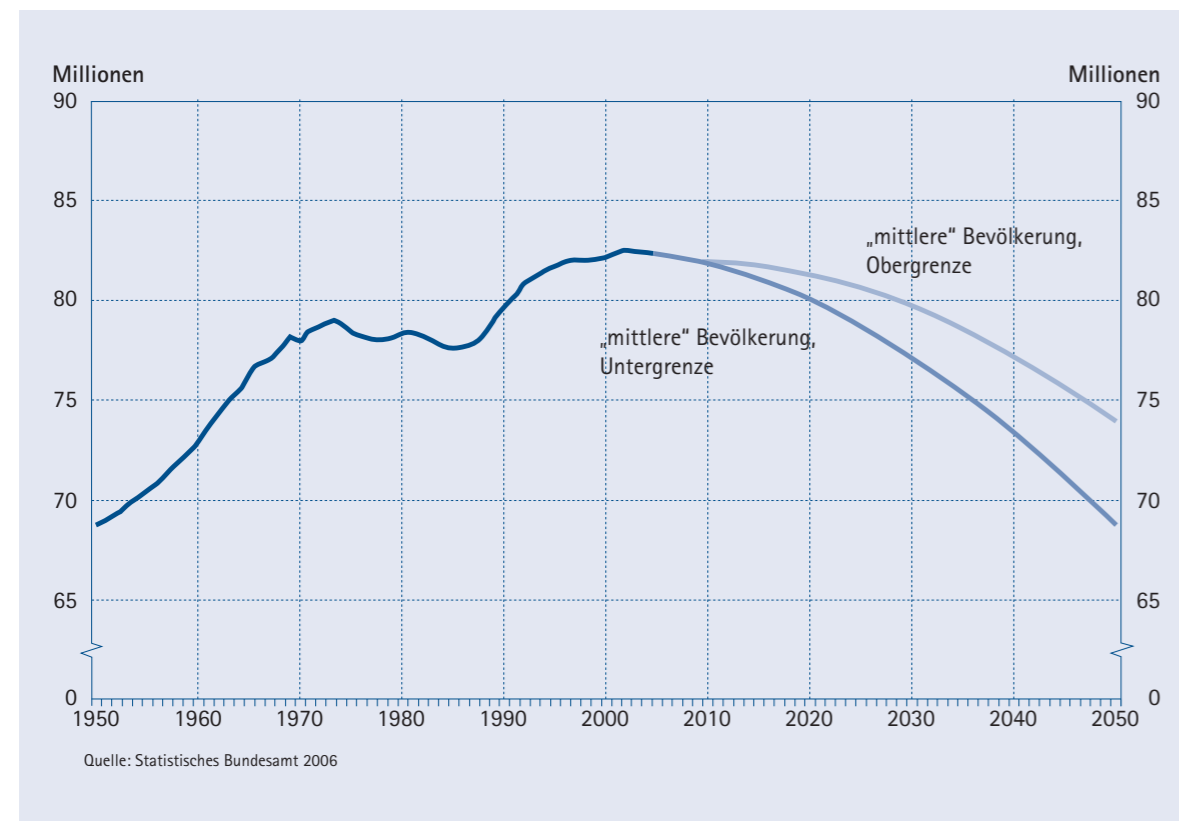
Der demografische Wandel ist kein gleichmäßig verlaufendes Phänomen. Sämtliche Prognoseergebnisse spiegeln wider, dass die Bevölkerungsentwicklung in den deutschen Regionen ganz unterschiedlich verlaufen wird. Generell wird die Bevölkerung im Osten zurückgehen, während vor allem die Bundesländer Baden-Württemberg und Bayern Bevölkerungszuwächse verzeichnen werden, die in erster Linie auf positive Wanderungssalden und weniger auf höhere Geburtenraten zurückzuführen sein werden.

Regionen mit hohem Wirtschaftspotenzial ziehen Menschen an, während weniger attraktive Regionen noch stärker schrumpfen. Dementsprechend werden die südlichen Bundesländer auch ein relativ günstigeres Verhältnis zwischen der Bevölkerung im erwerbsfähigen Alter und der Bevölkerung im Rentenalter aufweisen. Während der Osten mit einer Abnahme der Erwerbspersonen rechnen muss, wird vor allem der Süden Deutschlands steigende Zahlen verbuchen können. Allerdings wird auch hier der Anteil der älteren Arbeitnehmer stark zunehmen. Die Zahl der Erwerbspersonen im Alter zwischen 20 und 49 Jahren wird zahlenmäßig deutlich zurückgehen.

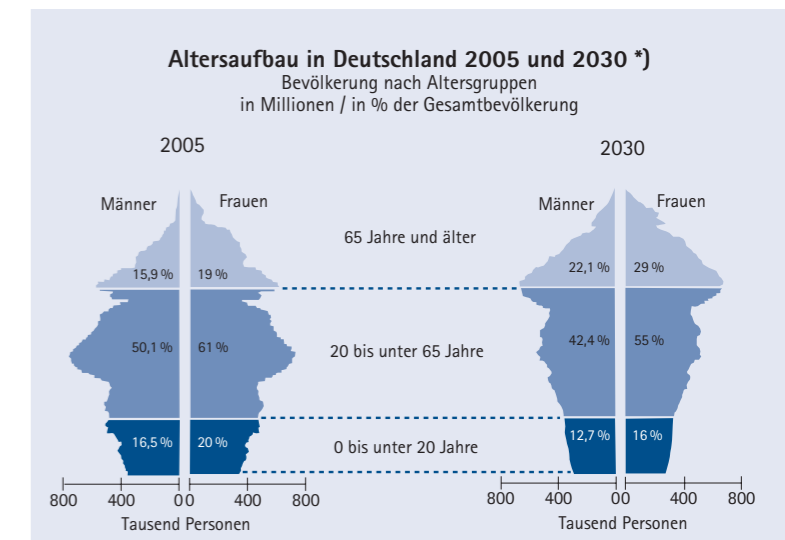
Hingegen wird die Zahl der Menschen im Alter zwischen 50 und 64 Jahren in den kommenden Jahren stark ansteigen, da dann die letzten Jahrgänge der Baby-Boomer-Generation in diese Altersgruppe eintreten. Zwischen 2020 und 2030 werden diese aus dem Erwerbsleben ausscheiden. Was den Arbeitskräftenachwuchs angeht, ist mit einem Rückgang des Potenzials zu rechnen, da die Gruppe der unter 20-Jährigen in den nächsten Jahren kleiner werden wird.

Regionale Unterschiede bei Bevölkerungsentwicklung

Im Osten weniger, im Süden mehr



Entwicklung der Bevölkerung in Deutschland (Zwei Szenarien)
(Ab 2006 Ergebnisse der 11. koordinierten Bevölkerungsvorausberechnung)



* 2030: Ergebnisse der 11. koordinierten Bevölkerungsvorausberechnung (Variante Untergrenze der „mittleren“ Bevölkerung).
Quelle: Statistische Ämter des Bundes und der Länder



3. Demografischer Wandel in Niederbayern

Bei der demografischen Entwicklung gibt es deutliche Unterschiede innerhalb Deutschlands, aber auch innerhalb Niederbayerns verläuft die Entwicklung in den einzelnen Teilräumen sehr unterschiedlich. Für die Akteure aus Wirtschaft, Politik und Verwaltung ist es von großer Bedeutung die Daten und Prognosen über die Bevölkerungsentwicklung zu kennen, um auf die damit verbundenen Herausforderungen reagieren beziehungsweise Chancen nutzen zu können.

3.1. Bevölkerungsentwicklung

Derzeit leben in Niederbayern knapp 1,2 Millionen Menschen. Laut der aktuellen Bevölkerungsvorausberechnung des Bayerischen Landesamtes für Statistik und Datenverarbeitung wird diese Zahl bis 2026 weiter wachsen, allerdings mit geringeren Steigerungsraten als in der Vergangenheit. Während die Bevölkerung in Niederbayern von 1991 bis 2007 noch um 9,3 Prozent zunahm, wird bis 2026 ein moderates Wachstum von zwei Prozent prognostiziert.

Damit belegt Niederbayern hinter Oberbayern Rang zwei unter den bayerischen Regierungsbezirken und liegt knapp über dem Durchschnittswert für Bayern von 1,9 Prozent. In Deutschland wird bis 2025 sogar ein Bevölkerungsrückgang von zwei Prozent erwartet. Wie bereits in der Vergangenheit wird innerhalb Niederbayerns, die Bevölkerungsentwicklung sehr unterschiedlich verlaufen. Während die Region Landshut aufgrund der Nähe zum Ballungsraum München mit hohen Bevölkerungszuwächsen rechnen kann, werden die Landkreise Freyung-Grafenau und Regen einen deutlichen Rückgang der Einwohnerzahlen hinnehmen müssen. Für die Region Straubing und den Landkreis Deggendorf wird ein weiteres Bevölkerungswachstum prognostiziert. In der Region Passau und den Landkreisen Dingolfing-Landau und Rottal-Inn werden die Einwohnerzahlen nahezu stagnieren.

Die prognostizierten Bevölkerungszuwächse in Niederbayern beruhen einzig und allein auf der Zuwanderung in die Region, sowohl von Ausländern als auch von Deutschen aus anderen Teilen der Bundesrepublik. Bereits seit einigen Jahren ist in Niederbayern die Zahl der Todesfälle größer als die der Geburten, so dass aufgrund dieses Geburtendefizits nur durch Zuzüge Bevölkerungswachstum in der Region entsteht. Im Jahr 2007 belief sich das Geburtendefizit im Regierungsbezirk auf rund 2.000. Im gleichen Jahr ergab sich ein positiver Wanderungssaldo für Niederbayern von rund 2.300 Personen. Allerdings haben die Landkreise Freyung-Grafenau und Regen seit einigen Jahren bereits mit einer Abwanderung der Bevölkerung zu kämpfen, ebenso der Landkreis Dingolfing-Landau, wenn auch in geringerem Umfang. Differenziert man die Wanderungsbewegungen nach Altersgruppen zeigt sich, dass in der Gruppe der 25- bis unter 30-Jährigen seit längerer Zeit ein negativer Wanderungssaldo für Niederbayern besteht. Im Jahr 2007 gilt dies auch für die 18- bis unter 25-Jährigen.

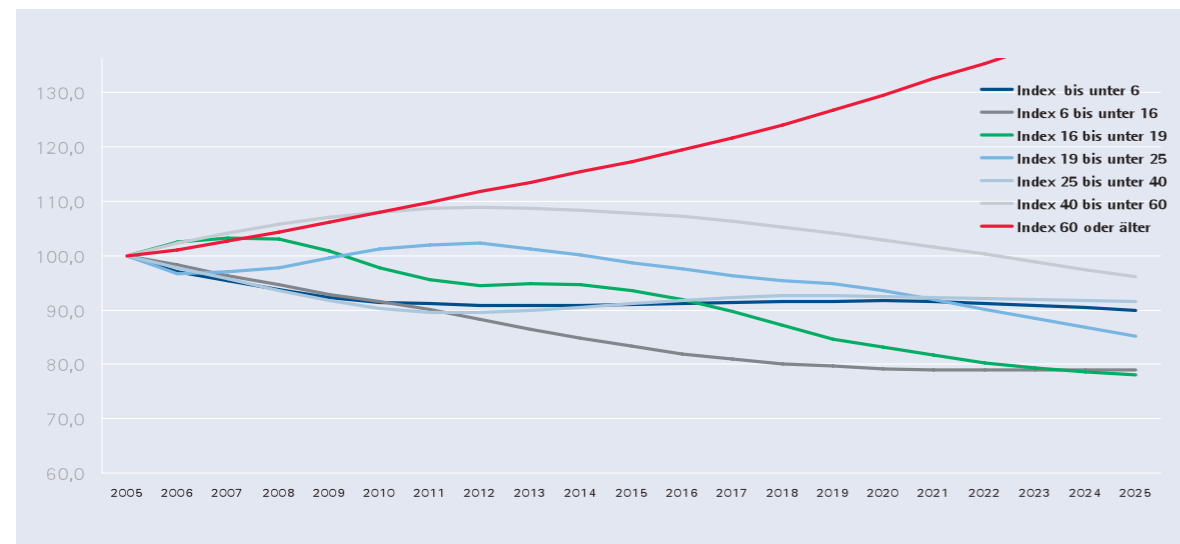
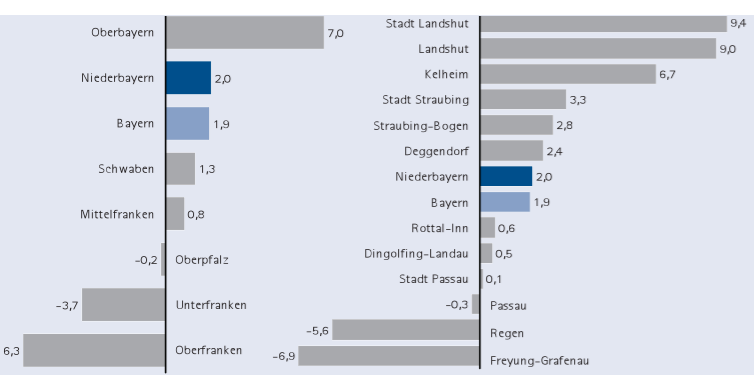
Künftig moderates Wachstum

Zuwächse im westlichen Niederbayern

Mehr Einwohner durch Zuwanderung

Abwanderung bei den 25- bis unter 30-Jährigen

Bevölkerungsänderung 2006-2026 in %

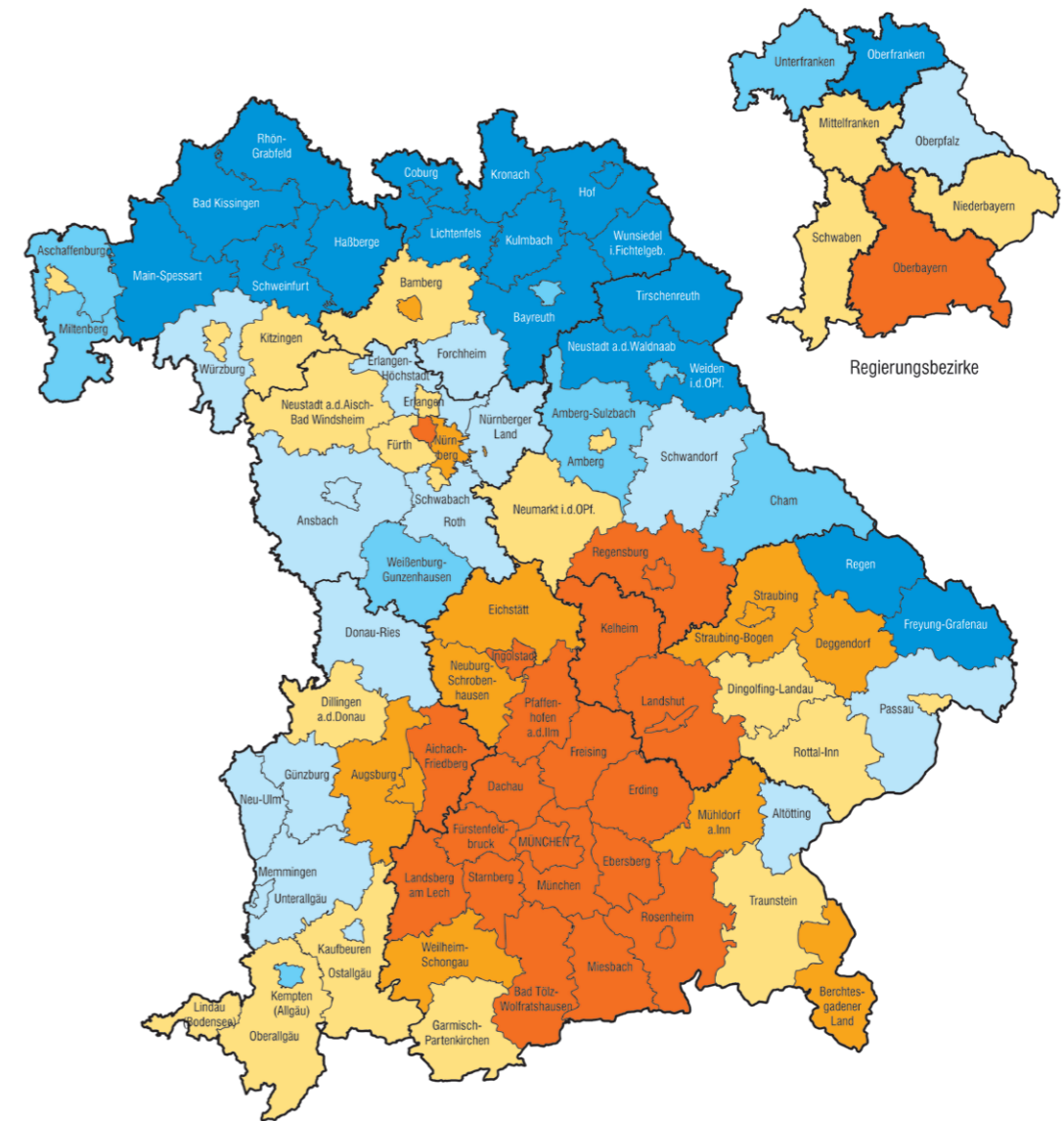


Bevölkerungsentwicklung bis 2025 in Niederbayern

Anscheinend verlassen viele junge Leute die Region nach absolvierter Ausbildung oder beendetem Studium. Diese Entwicklung stimmt aus zwei Gründen nachdenklich: Erstens rekrutiert sich aus dieser Altersgruppe der Fachkräftenachwuchs. Und zweitens umfasst sie auch potenzielle junge Mütter. Sollte dieser Trend anhalten, lässt sich daraus auf einen weiteren Rückgang der Geburten mit negativen Folgen für die Bevölkerungsentwicklung in Niederbayern schließen. Dennoch scheint Niederbayern für Arbeitskräfte attraktiv zu sein, denn bei den über 30-Jährigen sind seit langem durchweg positive Wanderungssalden zu verzeichnen. Auch ist eine hohe Zahl an Arbeitsplätzen, die ein Hauptkriterium für Zuwanderung ist, in Niederbayern vorhanden. Für die letzten zehn Jahre kann die Region ein Beschäftigungswachstum von sechs

Prozent vorweisen. Die Lebenserwartung wird in Niederbayern ebenso wie im Bundesdurchschnitt in den nächsten Jahren weiter ansteigen. In Kombination mit einer niedrigen Geburtenzahl führt dies zu einer zunehmenden Alterung der Gesellschaft. Das Durchschnittsalter der Bevölkerung in Niederbayern wird sich bis 2026 um 4,6 Jahre auf 46,3 Jahre erhöhen. Damit liegt der Regierungsbezirk dann über dem bayerischen Mittelwert von 45,6 Jahren. Wie die Grafik zeigt, wird die Zahl der Personen in fast allen Altersgruppen bis 2025 teilweise deutlich abnehmen. Nur die Gruppe der über 60-Jährigen wird massiv wachsen. 2025 wird jeder dritte Niederbayer 60 Jahre oder älter sein. Dass diese Entwicklung Konsequenzen für die Struktur des Arbeitskräfteangebots haben wird ist offensichtlich.

Durchschnittsalter steigt auf 46,3 Jahre



Bevölkerungsentwicklung bis 2026

Datenquelle: © Bayerisches Landesamt für Statistik und Datenverarbeitung, München, 2008 Für nichtgewerbliche Zwecke sind Vervielfältigung und unentgeltliche Verbreitung, auch auszugsweise, mit Quellenangabe gestattet. Die Verbreitung, auch auszugsweise, über elektronische Systeme/Datenträger bedarf der vorherigen Zustimmung. Alle übrigen Rechte bleiben vorbehalten.

Zu- oder Abnahme in Prozent	Häufigkeit
bis unter -5,0	19
-5,0 bis unter -2,2	8
-2,2 bis unter 0,0	16
0,0 bis unter 2,2	19
2,2 bis unter 5,0	12
5,0 oder mehr	22

Minimum: Lkr Wunsiedel i.Fichtelgebirge -15,3
 Maximum: Lkr Erding 12,8
 Bayern: 1,9



3.2. Entwicklung des Erwerbspersonenpotenzials

Die Entwicklung der Einwohnerzahlen und der Altersstruktur sind wichtige Größen. Vor allem von letzterer lässt sich die Entwicklung des Erwerbspersonenpotenzials – also die Zahl der Personen, die dem Arbeitsmarkt theoretisch zur Verfügung stehen – ableiten. Im Zuge der internationalen Arbeitsteilung besteht der Wettbewerbsvorteil der Industrieländer überwiegend in der Herstellung von Gütern und dem Angebot an Dienstleistungen mit hohem Qualitätsniveau beziehungsweise mit technischen Neuerungen. Eine ausreichende Zahl an qualifizierten Beschäftigten ist dafür die zentrale Voraussetzung.

Weniger Berufseinsteiger

In ganz Deutschland wird das Erwerbspersonenpotenzial demografisch bedingt stärker als die Bevölkerung zurückgehen. Grund hierfür ist, dass die Jahrgänge an Berufseinsteigern schwächer besetzt sind als die aus dem Erwerbsleben ausscheidenden Altersgruppen. In Bayern und auch in Niederbayern wird die Zahl der Erwerbstätigen bis 2025 relativ konstant bleiben. Allerdings wird das Erwerbspersonenpotenzial in Niederbayern kleiner werden. Das heißt, dass die Reihen der Mitarbeiter aus einer geringeren Zahl an erwerbsfähigen Personen rekrutiert werden müssen. Konjunkturelle Schwankungen sind bei dieser Betrachtung stets ausgeklammert. Führt man sich vor Augen, dass etwa ab 2015 das Erwerbsper-

sonenpotenzial in Niederbayern kontinuierlich – wenn auch zunächst nur leicht – abnehmen wird, ist eine Erhöhung der Erwerbsbeteiligung wichtiger denn je. Die Unternehmen werden den demografischen Wandel vor allem über eine wachsende Zahl an älteren Beschäftigten zu spüren bekommen, das Durchschnittsalter der Belegschaften wird weiter steigen. Während die Gruppe der über 45-Jährigen Arbeitnehmer stark zunehmen wird, werden die unter 45-Jährigen in den Betrieben weniger werden. Wie bei der Bevölkerungsentwicklung, wird es auch bei der Entwicklung des Erwerbspersonenpotenzials und der Altersstruktur der Erwerbspersonen innerhalb Niederbayerns regionale Unterschiede geben. Während die Regionen Landshut, Straubing und Deggendorf auch künftig mit einer Zunahme des Erwerbspersonenpotenzials rechnen können, wird in den Landkreisen Freyung-Grafenau, Passau und Regen ein Rückgang zu verzeichnen sein. Hier ist mit Abwanderungen jüngerer Arbeitskräfte zu rechnen. Dementsprechend wird auch der Anteil der Jüngeren in diesen Regionen stärker abnehmen als in der Region Landshut, die beim Wettbewerb um junge Erwerbspersonen von der Nähe zum Ballungsraum München profitiert.

Belegschaften „ergrauen“

Beschäftigung im Dienstleistungssektor steigt

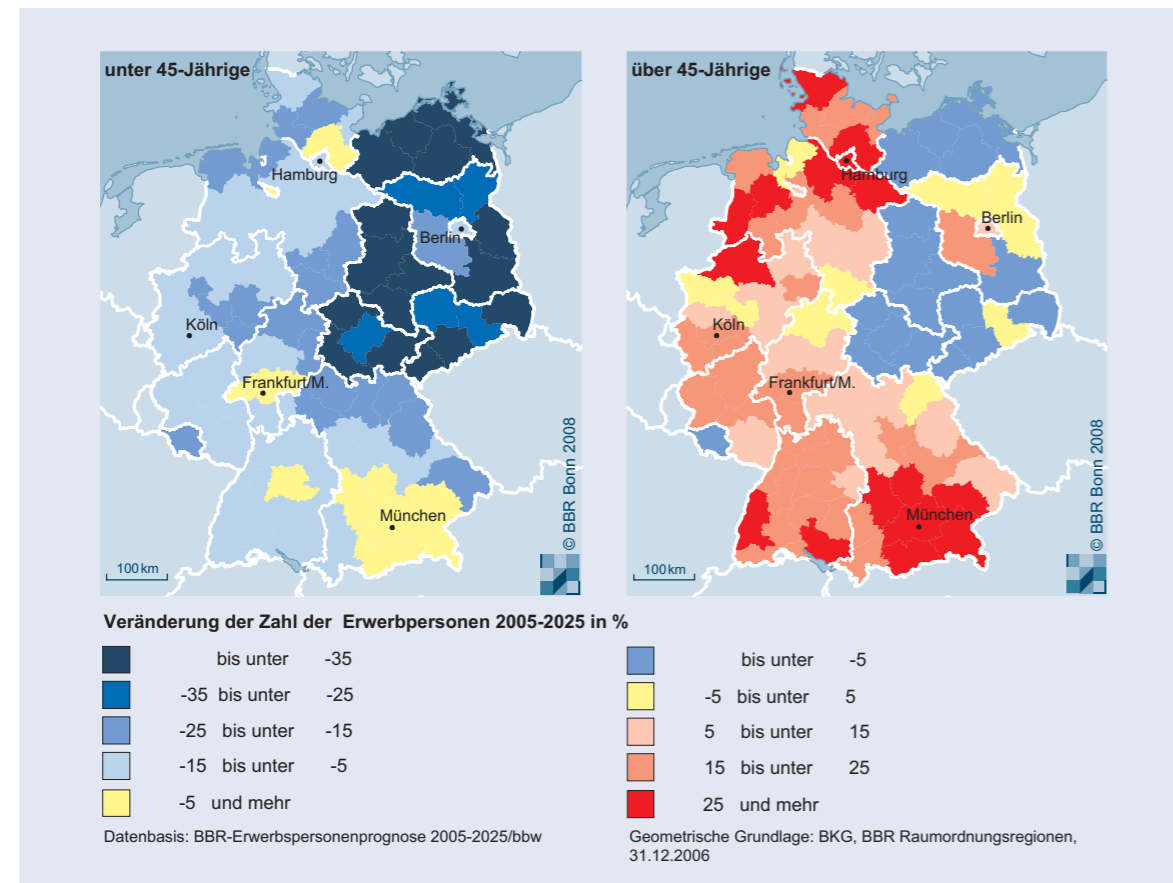
Aber auch in der Region Landshut und im Landkreis Rottal-Inn wird die Zahl der älteren Erwerbstätigen in den nächsten Jahren stärker ansteigen. Derzeit dominiert die Baby-Boomer-Generation die große Gruppe der „Arbeitskräfte im besten Alter“. In den nächsten Jahren wird das Arbeitskräftepotenzial deutlich durch das Altern dieser Gruppe beeinflusst werden. Dies macht sich im Raum Landshut stärker bemerkbar. Im Raum Straubing und im Landkreis Deggendorf wird die Zunahme der älteren Erwerbspersonen nicht ganz so stark ausfallen.

Deutschland ist und bleibt ein rohstoffarmes Land mit hohem Lohnniveau. Die zukünftige Wirtschaftsstruktur wird auch weiterhin in erster Linie durch qualitativ hochwertige Produkte und Dienstleistungen sowie einer weiter zunehmenden internationalen Arbeitsteilung gekennzeichnet sein. Der internationale Wettbewerb zwingt zu zusätzlichen Innovationen bei verkürzten Produktlebenszyklen. Dies wird auch in Niederbayern Auswirkungen auf die Erwerbstätigenentwicklung in den einzelnen Wirtschaftszweigen haben. In Niederbayern ist der Industriesektor mit einem derzeitigen Beschäftigtenanteil von rund 35 Prozent stärker als in anderen Regionen vertreten. Dies wird wahrscheinlich auch in Zukunft so bleiben. Allerdings werden auch hier die hohen Produktivitätsfortschritte im Verarbeitenden

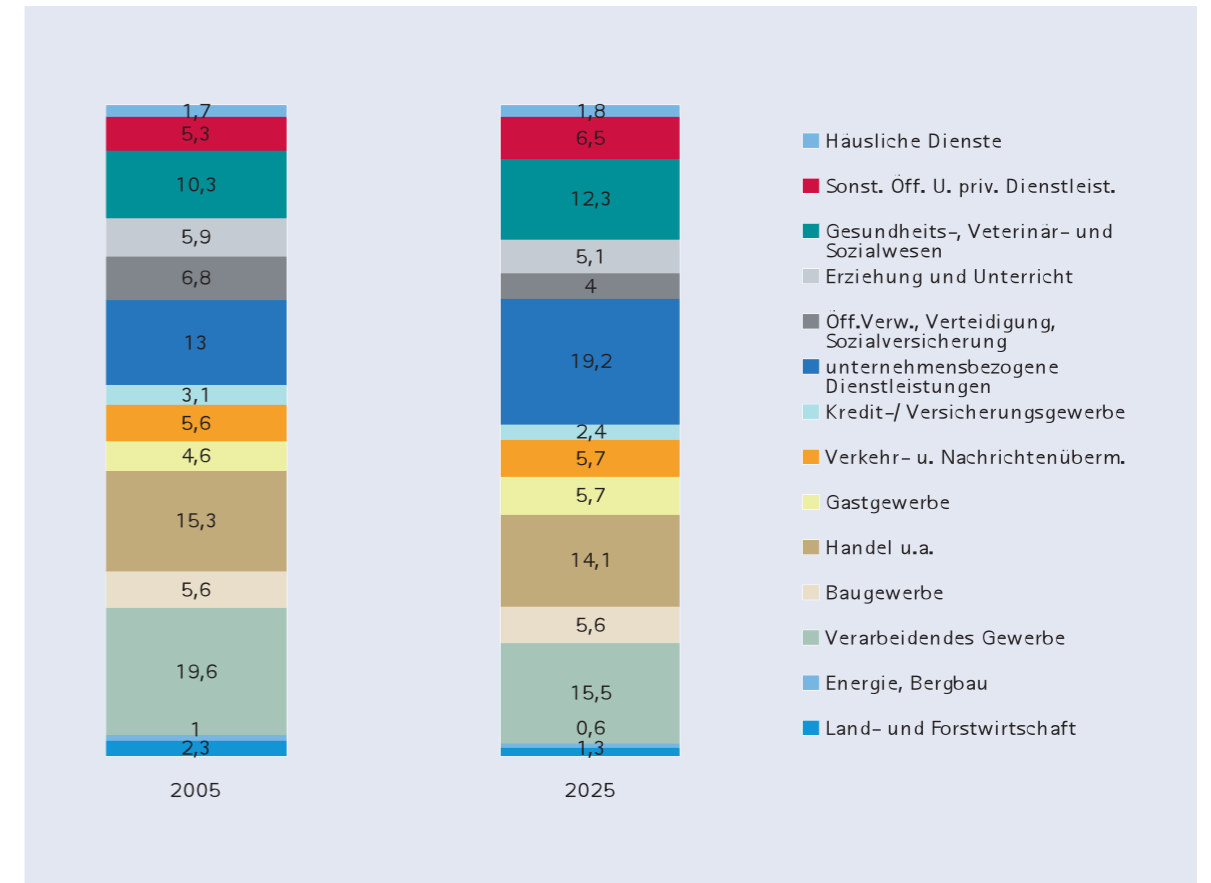
Gewerbe trotz deutlich zunehmender Wertschöpfung eine Abnahme der Beschäftigung in diesem Sektor zur Folge haben. Bei den unternehmensbezogenen Dienstleistungen werden hingegen durch den anhaltenden Prozess des Outsourcings von Unternehmensteilen und Betriebsfunktionen die Zuwächse besonders stark ausfallen. Aufgrund der Alterung der Gesellschaft wird die Zahl der Beschäftigten im Gesundheits- und Sozialwesen weiter zunehmen. Der sich abzeichnende Trend zur Dienstleistungsgesellschaft ist dabei jedoch nicht gleichzusetzen mit einer De-Industrialisierung. Die Bruttowertschöpfung in der Industrie wird weiter steigen.

Der Bedarf der Unternehmen an gut ausgebildeten und qualifizierten Arbeitskräften wird in Zukunft eher größer als kleiner werden. Eine künftig geringere Zahl an jüngeren und eine steigende Zahl älterer Mitarbeiter sowie ein insgesamt rückläufiges Erwerbspersonenpotenzial stellen die Betriebe vor große Herausforderungen. Aufgrund regionaler Differenzen sowie unterschiedlicher Personalstrukturen in den Unternehmen und Branchen kann es keine Patentrezepte für die Bewältigung der Veränderungen geben. Jedes Unternehmen muss sich mit seiner individuellen Situation und speziellen Problemkonstellationen auseinandersetzen und maßgeschneiderte Lösungen entwickeln.

Höherer Bedarf an qualifizierten Arbeitskräften



Künftige Dynamik der Erwerbspersonen



Anteil der Erwerbstätigen in den Wirtschaftszweigen in Deutschland



3.3. Entwicklung der Schüler-, Studierenden- und Absolventenzahlen

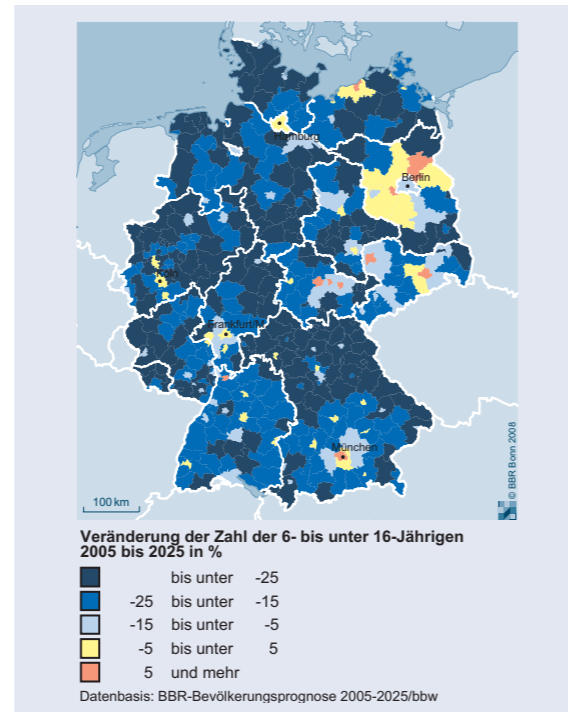
Der Strukturwandel in der Wirtschaft wird auch deutlichen Einfluss auf die künftigen Qualifikationsanforderungen der Unternehmen an ihre Beschäftigten haben. Um qualitativ hochwertige Produkte und Dienstleistungen anbieten zu können, bedarf es gut ausgebildeter Mitarbeiter. Die Nachfrage nach Hochschulabsolventen sowie nach Arbeitskräften mit einer Meister- beziehungsweise Techniker Ausbildung oder einem Fachabschluss wird voraussichtlich steigen, während der Bedarf an Personen ohne berufliche Ausbildung deutlich zurückgehen wird. Daher ist es wichtig zu wissen, wie sich die Zahl des Arbeitskräftenachwuchses entwickeln wird.

Weniger Schulanfänger

Im Jahr 2008 wurden rund 2.500 Kinder weniger eingeschult als noch zehn Jahre zuvor. Das entspricht einem Rückgang von fast 19 Prozent. Vor allem seit dem Jahr 2005 geht die Zahl der Neueinschulungen in Niederbayern zurück. Diese Zahl wird auch bis zum Jahr 2025 leicht abnehmen. Ebenso wird die Zahl der Schulabgänger nach dem Jahr 2011, in dem der erste Abiturjahrgang des achtstufigen Gymnasiums zusammen mit dem des neunstufigen die Schule verlässt, stetig zurückgehen. Die IHK Niederbayern geht deswegen davon aus, dass die Zahl der Ausbildungsverhältnisse ab diesem Zeitpunkt leicht rückläufig sein wird. Der Trend zu höheren Qualifikationen hat sich in den letzten Jahren in Bayern und Niederbayern in höheren Schülerzahlen an Gymnasien und Realschulen niedergeschlagen. Es muss damit gerechnet werden, dass die Hauptschulen in Zukunft geringere Schülerzahlen aufweisen werden. Allerdings wird wie bisher der Anteil der Schüler an Hauptschulen in Niederbayern über dem bayerischen Durchschnitt liegen.

Trend zu höheren Qualifikationen

Die Studentenzahl an den niederbayerischen Hochschulen erreichte zum Wintersemester 2006/ 2007 mit 14.400 Studenten ihren Höhepunkt. Zum Wintersemester 2007/ 2008 ist die Zahl der Studenten auf rund 14.000 zurückgegangen. Einen Einfluss auf die Entwicklung der Schüler- und Studentenzahlen haben auch die Familien- und Bildungswanderung. Der Wanderungssaldo der Familien bezieht sich auf die unter 18- sowie die 30- bis 49-Jährigen. In diesen Altersgruppen ist für Niederbayern bis zum

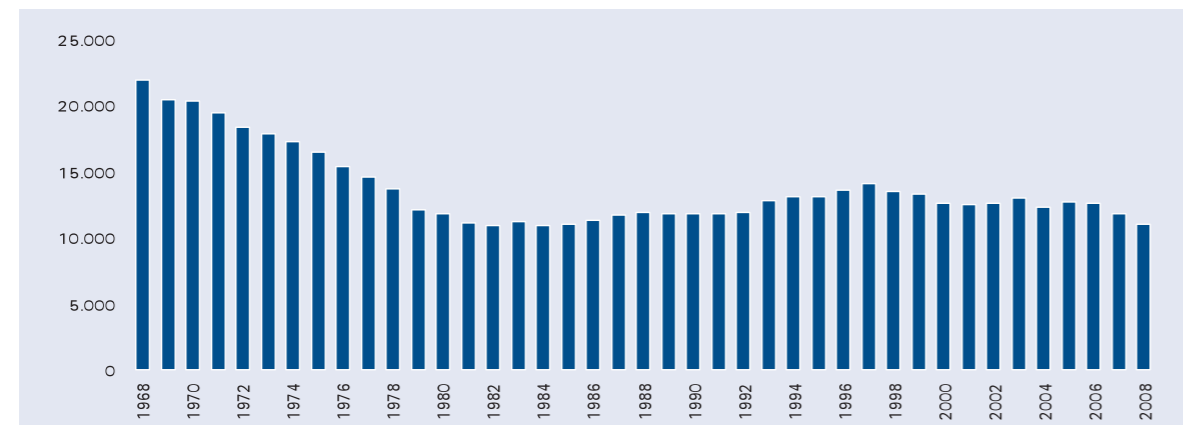


Künftige Dynamik der Schulbevölkerung

Jahr 2025 mit Wanderungsgewinnen zu rechnen, wobei diese in der Raumordnungsregion Landshut höher ausfallen werden als in der Region Donau-Wald. Dies zeigt, dass Niederbayern gerade für Familien attraktive Lebensbedingungen bietet.

Die Bildungswanderung bezieht sich auf das Wanderungsverhalten der 18- bis 24-Jährigen. Auch hier wird Niederbayern bis zum Jahr 2025 einen positiven Saldo vorweisen können. Wiederum werden in dieser Altersgruppe die Wanderungsgewinne in der Raumordnungsregion Landshut höher als in der Region Donau-Wald ausfallen. Für die Zukunft wird es noch wichtiger werden, Studenten nach ihrem Studienabschluss in Niederbayern zu halten, damit der Bedarf der Unternehmen an hoch qualifizierten Mitarbeitern gedeckt werden kann.

Zuwächse bei den 18- bis 24-Jährigen



Anzahl der Schulanfängerzahlen in Niederbayern seit 1968

3.4. Auswirkungen auf den Arbeitsmarkt

Für den Arbeitsmarkt in Niederbayern bedeutet der demografische Wandel, dass sich das Angebot an Arbeitskräften etwa ab 2015 verknapfen wird. Zugleich wird im Zuge der Internationalisierung auch die überwiegend mittelständisch geprägte Wirtschaft in Niederbayern einen weiter wachsenden Bedarf an gut bis hoch qualifizierten Arbeitskräften entwickeln. Auch wenn derzeit der Bedarf an Fachkräften konjunkturbedingt nachgelassen hat, ist es absehbar, dass der Fachkräftemangel in einigen Branchen in den kommenden Aufschwungphasen aufgrund der demografischen Entwicklung schärfer ausfallen wird als in der Vergangenheit.

Künftig mehr Wettbewerb um Fachkräfte

Für die Landkreise Freyung-Grafenau, Passau und Regen werden für die Zukunft Bevölkerungsrückgänge und ein niedrigeres Erwerbspersonenpotenzial prognostiziert. In den anderen niederbayerischen Regionen ist mit mehr

oder weniger starken Bevölkerungszuwächsen zu rechnen. Aber auch in diesen Zuwanderungsregionen stellt sich die demografische Frage. Hier wird das Arbeitskräftepotenzial häufig nicht schnell genug wachsen, um den Arbeitskräftebedarf in bestimmten Bereichen zu decken. Die Herausforderungen, die alternde Belegschaft mit sich bringen, treffen auch diese Regionen.

Der Wettbewerb um Fach- und Führungskräfte, insbesondere um den Nachwuchs, wird sich in Zukunft verschärfen. Für Wirtschaft und Politik besteht daher dringender Handlungsbedarf, um die Herausforderungen des demografischen Wandels zu meistern. Dies kann nur mit rechtzeitigen Maßnahmen und langfristigen Konzepten geschehen. Je mehr Zeit vergeht, desto schwieriger wird es, die Problemstellungen zu bewältigen.

Rechtzeitig gegensteuern



4. Handlungsempfehlungen

4.1. Handlungsempfehlungen für Unternehmen

Strategien für die Herausforderungen des demografischen Wandels zu entwickeln, und die daraus abgeleiteten Maßnahmen umzusetzen, braucht Zeit. Je eher damit begonnen wird die demografischen Veränderungen aktiv zu gestalten, desto mehr Optionen und größere Handlungsspielräume ergeben sich. Es gibt keine „Patentlösungen“, um die Herausforderungen zu bewältigen. Vielmehr bedarf es je nach Unternehmenssituation individueller maßgeschneiderter Konzepte.

Im Folgenden sind Handlungsempfehlungen angeführt, wie demografisch bedingte Probleme in Betrieben vermieden beziehungsweise gelöst werden können. Einen Anspruch auf Vollständigkeit kann daraus nicht abgeleitet werden.



■ Durchführung einer systematischen Altersstrukturanalyse

Damit demografische und personelle Risiken im Unternehmen erkennbar werden, müssen die Daten der Altersstruktur der Belegschaft mit den Daten zur Berufs- und Qualifikationsstruktur verbunden werden. Mit einer Altersstrukturanalyse kann aufgearbeitet werden, welche Mitarbeiter zu welchem Zeitpunkt altersbedingt aus dem Betrieb ausscheiden. Dies hilft dabei Personalengpässe herauszuarbeiten und Gegenmaßnahmen zu konzipieren. Zeichnet sich insgesamt oder in Teilbereichen ein hoher Anteil an Älteren ab, ist dies ein Signal für neue Anforderungen an die Personalarbeit.

■ Systematisches Wissensmanagement vermeidet Know-how-Verlust

Um einen Know-how-Verlust durch das Ausscheiden älterer Mitarbeiter zu vermeiden, sollte ein systematisches Wissensmanagement eingesetzt werden. Es bieten sich Maßnahmen wie zum Beispiel Mentoring- und Patenprogramme an, bei denen der Wissenstransfer vor Ausscheiden der älteren Mitarbeiter erfolgt und die Erfahrungen, Kenntnisse und Kompetenzen über einen gewissen Zeitraum im Unternehmen gefestigt werden können. Eine weitere Möglichkeit ist der Einsatz altersgemischter Teams.

■ Lebenslanges Lernen muss zur Alltagswirklichkeit werden

Die Betriebe müssen sich auf alternde Belegschaften einstellen. Das lebenslange Lernen wird in Zukunft noch mehr zur Alltagswirklichkeit werden müssen. Die berufsbegleitende Weiterbildung während des ganzen Erwerbslebens wird unerlässlich, um den Mitarbeitern kontinuierliches Wissen über neue Technologien und Arbeitsmethoden zu vermitteln, das vorher eher von den nachrückenden Jahrgängen an Berufseinsteigern eingebracht wurde. „Lernzeitkonten“ – also die Ansammlung von Überstunden für Qualifizierungsmaßnahmen – sind ein Beispiel für eine kostengünstige und umsetzbare Maßnahme in diesem Bereich.

■ Weiterbildung aller Mitarbeitergruppen

In einigen Jahren werden voraussichtlich weniger Menschen auf dem Arbeitsmarkt zur Verfügung stehen. Daher muss verstärkt in die Weiterbildung aller Mitarbeitergruppen investiert werden, um die Potenziale besser nutzen zu können. Dabei wird es künftig darauf ankommen, nicht nur Jüngere und Hochqualifizierte, sondern auch Ältere und Geringqualifizierte gezielt zu schulen.

■ Potenziale Älterer besser nutzen

Da in Zukunft die jüngeren Arbeitskräfte kontinuierlich weniger werden, müssen künftig noch besser die Potenziale älterer Arbeitnehmer genutzt werden. Dazu sollten ältere Beschäftigte länger im Betrieb gehalten werden, ihr Wissen, ihre Erfahrungen und ihre Leistungsfähigkeit genutzt und gefördert werden. Geeignete Maßnahmen sind zum Beispiel die Einführung eines betrieblichen Gesundheitsmanagements, entsprechende Gestaltung der Arbeitsplätze, Anerkennung und Wertschätzung der erfahrenen Mitarbeiter, bei Neueinstellungen Ältere berücksichtigen, aber auch die Schulung von Führungskräften, die mit älteren Belegschaften kalkulieren müssen. Allgemein sollten die Wertschätzung älterer Mitarbeiter und deren Erfahrungswissen Bestandteil der Unternehmenskultur sein.

■ Erwerbsbeteiligung von Frauen erhöhen

Aufgrund des künftig geringeren Erwerbspersonpotenzials, muss die Erwerbsbeteiligung von Frauen erhöht werden. Dies ist eine Möglichkeit einem Fachkräftemangel entgegen zu wirken.

Hier gilt es allgemein ein familienfreundliches Klima zu schaffen, zum Beispiel durch die Gestaltung familienfreundlicher Arbeitsbedingungen in Form von flexiblen Arbeitszeiten, Heimarbeitsplätzen, Unterstützung bei der Kinderbetreuung (eventuell in Kooperation mit anderen Unternehmen). Ebenso sollten Modelle des betrieblichen Wiedereinstiegs verstärkt Berücksichtigung finden.

■ Mitwirkung bei „lokalen Bündnissen für Familien“

Familienfreundlichkeit ist ein zentraler Faktor für die Zukunftsfähigkeit einer Region und erhöht die Standortattraktivität erheblich, was wiederum der Wirtschaft zugute kommt. Ein Engagement in diesem Bereich, kann sich durch einen attraktiven regionalen Arbeitsmarkt auszahlen.

■ Verstärkt ausbilden

Aufgrund rückläufiger Schülerzahlen wird es in Zukunft für Betriebe immer schwieriger, den Bedarf an Nachwuchskräften zu decken. Der Fachkräftemangel wird deshalb langfristig zumindest partiell ein Dauerthema bleiben. Deshalb gilt es verstärkt auf die betriebliche Ausbildung zu setzen, um sich den Fachkräftenachwuchs zu sichern.

■ Kooperationen zwischen Schulen / Hochschulen und Wirtschaft

Um den künftigen Fachkräftebedarf zu sichern, kann es hilfreich sein, Kontakte, zu den allgemein bildenden Schulen und zu den Hochschulen aufzubauen sowie sich in den örtlichen Arbeitskreisen „Schule – Wirtschaft“ zu engagieren.

Praktikable Maßnahmen in diesem Bereich sind zum Beispiel das Anbieten von Praktikumsplätzen, Werkstudententätigkeiten, Workshops für Studierende, die Betreuung von Bachelor- und Masterarbeiten, die Lehrtätigkeit von Mitarbeitern an Hochschulen und die Vergabe von Stipendien.

■ Informationsveranstaltungen für Schüler und Studenten

Spezielle Informationsveranstaltungen wie ein „Tag der offenen Tür“, die Beteiligung am „Girl’s Day“ oder die Teilnahme an Messen sind ebenfalls Möglichkeiten, um das Interesse für das eigene Unternehmen bei Schülern und Studenten zu wecken.

■ Personalmarketingkonzepte zur Sicherung von Nachwuchs- und Fachkräften

Um den Bedarf an Nachwuchs- und Fachkräften zu sichern, empfiehlt es sich ein Personalmarketingkonzept zu erstellen und je nach Zielgruppe gezielte Rekrutierungsinstrumente einzusetzen. In diesem Zusammenhang kann auch das „Employer Branding“ eine Option sein. Beim „Employer Branding“ (deutsch „Arbeitgebermarkenbildung“) geht es darum, die Attraktivität des Unternehmens als Arbeitgeber herauszustellen und sich somit am Arbeitsmarkt positiv vom Wettbewerb abzuheben.

■ Produkte und Dienstleistungen frühzeitig an neue Kundenstruktur anpassen

Permanente Marktbeobachtung und Antizipation demografisch bedingter Nachfrageverschiebungen in bisherigen und weiteren potenziellen Segmenten und Zukunftsfeldern ist geboten. Produkte und Dienstleistungen müssen an die neue Kundenstruktur angepasst werden. Bei älteren Menschen stellt sich beispielsweise häufig

eine abnehmende Sehkraft und eine Verringerung der feinmotorischen Fähigkeiten ein, die andere Anforderungen an Produkte und ihre Bedienung mit sich bringen. Dies gilt es bei der Produktentwicklung, -gestaltung und -vermarktung zu berücksichtigen.

■ Altersadäquate Werbung und Ansprache

Um die älteren Konsumenten für Produkte zu gewinnen, bedarf es altersadäquater Werbung und Ansprache, bei der Authentizität und Nutzen im Vordergrund stehen und die auf verständliche Botschaften setzt. Dabei sind Begriffe wie zum Beispiel „Senioren“ zu vermeiden. Zur Steigerung der Identifikation älterer Konsumenten mit den Produkten sollten ältere Models in der Werbung eingesetzt werden.

■ Stärkere Berücksichtigung Älterer und Singles im Handel

Einerseits erfolgt eine Abnahme der trendbewussten Zielgruppe der Kinder und Jugendlichen, der Gruppe der preisbewussten „jüngeren Erwachsenen“ sowie der finanzkräftigen „Center-of-life-Generation“. Andererseits besteht die Chance von Umsatzsteigerungen bei der 60plus-Generation und bei den konsumfreudigen Singles.

Die zahlenmäßig wachsenden älteren Nachfrager und Singles bieten künftig größeres Nachfragepotenzial und sollten daher stärker bei der Verkaufsstrategie berücksichtigt werden.

■ Verstärkte Erschließung und Bearbeitung von Auslandsmärkten

Insbesondere für Teile der Konsumgüterindustrie ergibt sich durch den bundesweiten Rückgang der Bevölkerung eine verminderte Binnennachfrage. Daher ist die Erschließung von Auslandsmärkten zu forcieren, um ein größeres Nachfragepotenzial ausschöpfen zu können.

■ Verkaufsräume an die Bedürfnisse Älterer anpassen

Im Handel sollte die Gestaltung der Verkaufsräume auch auf die Bedürfnisse der älteren Konsumenten ausgerichtet werden. Barrierefreiheit und Rutschfestigkeit, Übersichtlichkeit und Erreichbarkeit der angebotenen Waren (Licht- und Regalkonzept), Lesbarkeit der Etiketten und Schilder (gegebenenfalls Angebot an Lesehilfen, zum Beispiel Lupen am Regal), Sitzplätze und Ruhezonen für Pausen sowie breite Parkplätze, die bequemes Aus- und Einsteigen ermöglichen steigern deutlich die Attraktivität des Geschäftes für ältere Kunden.

■ Servicequalität erhöhen

Ältere Konsumenten legen erhöhten Wert auf Service, gleichzeitig nimmt die individuelle Mobilität mit zunehmendem Alter ab. Steigerung der Serviceorientierung, der Ausbau von Dienstleistungen wie Hotlines, Fernberatung und Teleservices sowie die Bündelung von Angeboten hin zu Full-Service aus einer Hand erhöhen die Attraktivität für diese Verbraucherguppe.





4.2. Handlungsempfehlungen für Kommunen und Politik

Ebenso wie bei den Handlungsempfehlungen für Unternehmen, erhebt auch die folgende Auflistung für Kommunen und Politik keinen Anspruch auf Vollständigkeit. So wurden beispielsweise die Bereiche soziale Sicherungssysteme und Bildungspolitik größtenteils ausgespart, da diese bereits intensiv in mehreren Publikationen des DIHK¹⁾ behandelt wurden. Aufgrund der regionalen Unterschiede, gilt es auch hier für die Problemstellungen vor Ort angepasste Strategien zu entwickeln.

■ Verstärkte Förderung der Weiterbildung

Das „lebenslange Lernen“ der Erwerbstätigen sollte auch von staatlicher Seite verstärkt durch finanzielle Anreize unterstützt werden. In einem rohstoffarmen Land wie Deutschland ist das Wissen in den Köpfen der Menschen die wichtigste Ressource. In diese muss auch von staatlicher Seite kontinuierlich investiert werden.

■ Technische Bereiche an Hochschulen ausbauen

Die an den Hochschulen in Niederbayern vorhandenen technischen Fakultäten sollten weiter durch naturwissenschaftliche und anwendungsorientierte Studiengänge ausgebaut werden, um den künftig wachsenden Bedarf an Ingenieuren und Informatikern in der Region decken zu können.

■ Stärkung der Hauptschule

Die demografische Entwicklung wird dazu führen, dass in einigen Jahren mehr Erwerbstätige aus dem Arbeitsleben ausscheiden, als Schul- und Studienabsolventen eintreten werden. Bei einer sich gut entwickelnden Wirtschaft wird es dadurch zu einem Wettbewerb um junge Berufseinsteiger auf allen Qualifikationsebenen kommen. Durch diese verstärkte Nachfrage erhalten mehr Hauptschüler eine Chance auf dem Ausbildungs- und Arbeitsmarkt, sofern sie die Anforderungen der Betriebe erfüllen können. Daher muss alles in Bewegung gesetzt werden, damit keiner „durch das Netz fällt“. Die Stärkung der Hauptschule ist hierfür eine unabdingbare Voraussetzung.

■ Kooperationen zwischen Schule und Wirtschaft

Um mittelständische Unternehmen als potenzielle Arbeitgeber bei den jungen Menschen in der Region bekannt zu machen und die nachkommende Generation an Arbeitskräften noch besser auf das Erwerbsleben vorzubereiten, sollten Kooperationen zwischen Schulen und Wirtschaft kontinuierlich vorangetrieben werden.

■ Ausbau der Verkehrsinfrastruktur

Die Verkehrsinfrastruktur ist ein Schlüsselfaktor für Wirtschafts- und Beschäftigungswachstum. Dies ist wiederum die Grundvoraussetzung für die Zuwanderung in eine Region. Daher muss die Verkehrsinfrastruktur in Niederbayern nicht nur erhalten und saniert, sondern kontinuierlich ausgebaut werden, auch unter besonderer Berücksichtigung des grenzüberschreitenden Verkehrs.

■ Flächendeckende Versorgung mit modernen Breitbandtechnologien

Für einen modernen Wirtschaftsstandort ist die flächendeckende Versorgung mit Breitbandtechnologien unerlässlich. Aber auch im Hinblick auf die zunehmende Alterung der Gesellschaft und die damit verbundene abnehmende Mobilität der Bevölkerung spielt dieser Standortfaktor eine bedeutende Rolle. Über das Internet werden zukünftig mehr Formen der Grundversorgung, sowohl von der Wirtschaft als auch von der öffentlichen Hand, angeboten werden müssen.

■ Ingenieur- beziehungsweise Technikermangel entgegenwirken

Um einem künftigen Ingenieur- und Technikermangel entgegenzuwirken, sind folgende Maßnahmen zu empfehlen:

- Stärkung des technisch-naturwissenschaftlichen Unterrichts an den Schulen
- Technikinteresse bei Mädchen und Frauen fördern
- Verbesserung der Ausstattung für Ingenieurstudiengänge an den Hochschulen
- Stipendienprogramme für Ingenieurstudiengänge
- Förderung der Integration bislang arbeitsloser Ingenieure in den Arbeitsmarkt

■ Stärkere Öffnung des Arbeitsmarktes für qualifizierte Arbeitskräfte aus dem Ausland

Zur Sicherung der Verfügbarkeit von Fachkräften, muss der Arbeitsmarkt für qualifizierte Arbeitskräfte aus dem Ausland stärker geöffnet werden. In diesem Zusammenhang muss auch unverzüglich die vollständige Arbeitnehmerfreizügigkeit für Arbeitskräfte aus den EU-Beitrittsländern hergestellt werden. Dies hat gerade für die wirtschaftliche Entwicklung des Standortes Niederbayern mit seiner unmittelbaren Nachbarschaftslage zu Südböhmen und Oberösterreich besondere Brisanz.

■ Kinderbetreuungsmöglichkeiten ausbauen

Um auf eine Erhöhung der Erwerbsbeteiligung von Frauen unterstützend einzuwirken, gilt es die Kinderbetreuungsmöglichkeiten auszubauen. Dies steigert zudem die Attraktivität der Region für potenzielle Zuwanderer.

Das Argument im ländlichen Raum seien im Vergleich zu Ballungsräumen relativ weniger Kinderbetreuungsplätze notwendig, da aufgrund der sozialen Strukturen hier verstärkt die Betreuung durch Familienangehörige (zum Beispiel Großeltern) erfolgt, mag zwar auf viele einheimische Erwerbstätige zutreffen. Zugewanderte Arbeitskräfte können aber in der Regel nicht auf diese Familienstrukturen zurückgreifen.

Daher müssen vermehrt wohnortnahe, flexible und kostengünstige Betreuungseinrichtungen für Kinder geschaffen werden, um die Vereinbarkeit von Familie und Beruf zu fördern.

¹⁾Zum Beispiel in „Den demografischen Wandel bewältigen – vor allem durch bessere Bildung: 10 Weichenstellungen“ (DIHK, Berlin 2008) und „Demografischer Wandel – Verstehen und gestalten“ (DIHK, Berlin 2008)

■ Lokale Bündnisse für Familien

Um die Familienfreundlichkeit in einzelnen Teilräumen zu erhöhen, sollten vermehrt „lokale Bündnisse für Familien“ eingerichtet werden, in denen Kommunen, Verbände, Kirchen und Wirtschaft gemeinsam die Familienfreundlichkeit der Region verbessern.

■ Betreuungs- und Pflegeeinrichtungen für Ältere ausbauen

Die Betreuungs- und Pflegeeinrichtungen für Ältere müssen aus zwei Gründen ausgebaut werden: Erstens wird in den kommenden Jahren die Zahl der älteren Personen massiv steigen. Und zweitens sind es in einem Großteil der Fälle die Frauen, die pflegebedürftige Familienangehörige betreuen. Aus diesen Gründen ist ein Ausbau der Betreuungs- und Pflegeeinrichtungen notwendig.

■ In attraktive Lebensräume investieren

Für die Gewinnung von qualifizierten Arbeitskräften spielen gerade die weichen Standortfaktoren eine besondere Rolle. Dazu gehört unter anderem ein attraktives Angebot an Freizeit- und Kultureinrichtungen, Naherholungsgebieten, Maßnahmen der Stadt- und Dorfgestaltung, ein ausreichendes Angebot an adäquaten Wohnräumen und ähnliches. Um den Lebensraum für die Menschen möglichst attraktiv zu gestalten, muss verstärkt in derartige Maßnahmen investiert werden.

■ Nahversorgung an demografischen Wandel anpassen

Langfristig wird die individuelle Mobilität, bedingt durch die zunehmende Alterung der Gesellschaft, abnehmen. Um die Nahversorgung aufrecht zu erhalten, müssen flexible Formen der Grundversorgung (wie zum Beispiel Bring- und Abholdienste, eCommerce-Strukturen in der Verwaltung etc.) aufgebaut beziehungsweise weiterentwickelt werden.

In der Vergangenheit hat sich die Zahl der Lebensmittelgeschäfte deutlich verringert, so dass das Netz der Nahversorgungsangebote immer grobmaschiger geworden ist. Gleichzeitig ist die Verkaufsfläche erheblich gestiegen, so dass insgesamt eine starke Konzentration vorherrscht. Die Kommunen sollten ihrerseits einen Beitrag leisten, um die Nahversorgung sicher zu stellen (unter Berücksichtigung ihrer zentralörtlichen Funktion). Dabei muss immer eine individuelle Bewertung der Situation vor Ort erfolgen.

■ Aufrechterhaltung der schulischen Grundversorgung

Die rückläufigen Geburtenzahlen haben zwangsläufig auch Auswirkungen auf die Schulen. Abwanderungsregionen bekommen dies heute schon zu spüren. Um weiteren Abwanderungstendenzen entgegen zu wirken, muss die wohnortnahe schulische Grundversorgung mit Grund- und Hauptschulen aufrechterhalten werden. Eine Möglichkeit wäre beispielsweise auch kleinere Klassenstärken zuzulassen, eventuell auch jahrgangsübergreifend.

■ Verwaltungsstrukturen anpassen

In einigen Regionen und Kommunen werden die Einwohnerzahlen (auch weiterhin) sinken. Dies geht in der Regel mit weniger Einnahmen in Form von Steuern, Abgaben und auch Finanzaufwendungen für die Gemeinden einher. Zudem kommt es demografisch bedingt zu Verschiebungen in der Nachfrage nach infrastrukturellen Angeboten wie zum Beispiel Kindergärten Schulen sowie Alters- und Pflegeheimen.

Folgende Maßnahmen sind hier zu empfehlen:

- Möglichst frühzeitige und präzise Identifizierung und
- Quantifizierung der demografisch bedingten Einflüsse auf öffentliche Einnahmen und Ausgaben
- Erhöhung der Effizienz in der Verwaltung und Nutzen von Kosteneinsparpotenzialen
- Steigerung der interkommunalen Zusammenarbeit und Nutzung von Synergieeffekten
- Verstärkte Online-Abwicklung von Verwaltungsvorgängen (E-Government)

■ Bei touristischer Infrastruktur ältere Gäste berücksichtigen

Der Tourismus stellt in Niederbayern einen wichtigen Wirtschaftsfaktor dar. Die allgemeine touristische Infrastruktur ist im Hinblick auf zunehmend ältere Gäste auf Barrierefreiheit zu überprüfen, notwendige Anpassungen sind herbeizuführen. Ebenso ist darauf zu achten, dass die topografischen Anforderungen, wie zum Beispiel innerörtliche Wege oder auch Wanderrouten, dementsprechend ausgewiesen und hierzu gegebenenfalls Alternativen angeboten werden.

■ Erhöhung der Integrationsbemühungen

Um das Geburtendefizit (einigermaßen) kompensieren zu können, wird es in Zukunft verstärkt auf die Zuwanderung aus dem Ausland ankommen. Es gilt die Integration von Zuwanderern zu optimieren.

■ Unterstützung von kleinen und mittleren Unternehmen bei Maßnahmen zur Familienfreundlichkeit

Gerade kleine und mittlere Unternehmen haben es schwerer Maßnahmen zur Familienfreundlichkeit umzusetzen als große. Daher sollten gerade mittelständische Betriebe durch Förderung verstärkt Anreize und Hilfestellungen erhalten, um Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf umsetzen zu können.

■ Unterstützung von kleinen und mittleren Unternehmen bei Konzepten für alternde Belegschaften

Vor allem kleine und mittlere Unternehmen sind bei der Erarbeitung und Umsetzung von Konzepten für ältere werdende Belegschaft zu unterstützen, zum Beispiel in Form von Coaching-Programmen.

5. Unterstützung für Unternehmen

Die Herausforderungen, denen sich Unternehmen in der heutigen Zeit stellen müssen sind vielfältig. Nicht nur der demografische Wandel, sondern auch die verschiedensten Einflüsse aus Gesellschaft, Ökonomie und Politik beeinflussen die Handlungsmöglichkeiten des Unternehmens in einem nicht zu unterschätzenden Maße.

Im Rahmen der Tätigkeiten Ihrer IHK Niederbayern erhalten Sie ein breit gefächertes Informationsangebot zu

Förderungen für Unternehmen. Der Internetauftritt unter www.ihk-niederbayern.de liefert Ihnen Erstinformationen und die zuständigen Ansprechpartner zu den jeweiligen Themenbereichen.

Eine Auswahl weiterer Hilfestellungen – ohne Anspruch auf Vollständigkeit – in den unterschiedlichsten Bereichen finden Sie im Folgenden.

5.1. Hilfestellungen in Form von Informationen

- Das Bundesministerium für Bildung und Forschung zeigt unter der Internetadresse www.demowerkzeuge.de eine Auflistung mit Erläuterungen von 20 in der Praxis bewährten „Werkzeugen“ (Vorgehensweisen, Verfahren und Instrumente) zur Unterstützung der betrieblichen Personalarbeit im Hinblick auf den demografischen Wandel.
- Ausführliche Informationen zum Thema „Demografischer Wandel“ erhalten Sie über das Ministerium für Arbeit, Gesundheit und Soziales des Landes Nordrhein-Westfalen unter www.arbeit-demografie.nrw.de. Sehr umfangreich stellt das Ministerium hier verschiedene Blickwinkel auf dieses Thema – nicht nur unter lokalen Gesichtspunkten – dar.
- Das Bundesprojekt „Innovative Arbeitsgestaltung – Zukunft der Arbeit“, getragen vom Fraunhofer – Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation stellt unter www.demotrans.de zahlreiche Hintergrundinformationen zum Themenfeld „demografischer Wandel und Arbeitswelt“ bereit.
- Das Projekt „effizient familienbewusst führen“ („eff-Projekt“) informiert über Vorteile und Möglichkeiten einer familienbewussten Arbeitswelt und bietet professionelle Beratung und praktische Anleitung, wie entsprechende Maßnahmen und Modelle umsetzbar sind. Das Projekt hat eine Laufzeit bis 2011 und wird vom Bayerischen Staatsministerium für Arbeit und Sozialordnung, Familie und Frauen, der vbw – Vereinigung der Bayerischen Wirtschaft e.V. – sowie den Verbänden der bayerischen Metall- und Elektroindustrie unter Kofinanzierung des Europäischen Sozialfonds gefördert. Nähere Informationen hierzu unter www.eff-portal.de.
- Auch das Bundesministerium für Arbeit und Soziales hat über die „Initiative Neue Qualität der Arbeit“ eine umfangreiche Rubrik zum Bereich „Demografischer Wandel“ mit Broschüren, Best-Practise-Beispielen aus der Wirtschaft und vielen weiteren Informationen erstellt. Detailinformationen erhalten Sie unter www.inqa.de.



5.2. Fördermöglichkeiten für Unternehmen

- Das beim Deutschen Industrie- und Handelskammertag (DIHK) angesiedelte Netzwerkbüro ist Ansprechpartner bei Fragen zur familienfreundlichen Personalpolitik. Es unterstützt gerade kleine und mittlere Unternehmen bei der Suche nach geeigneten Möglichkeiten zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf. Das Netzwerkbüro steht auch Multiplikatoren als Partner bei Veranstaltungen und Projekten zur Verfügung. Weitere Details und Ansprechpartner unter www.erfolgsmultiplikator-familie.de.
- Über das Bundesamt für Wirtschaft und Ausfuhrkontrolle in Eschborn werden im Rahmen der Mittelstandspolitik Beratungsleistungen für kleine und mittlere Unternehmen sowie freiberuflich Tätige gefördert. Mit dem Zuschuss auf die Beratungskosten soll ein Anreiz gegeben werden, externes Know-how in Anspruch zu nehmen. Gefördert werden unter anderem Beratungen zu allen Fragen der Unternehmensführung, zum Arbeits- und Umweltschutz, zur Einführung familienfreundlicher Maßnahmen in Betrieben sowie für Unternehmerinnen. www.bafa.de/bafa/de/wirtschaftsfoerderung/unternehmensberatungen.
- Beratungsleistungen werden ebenso über das Programm „Gründercoaching Deutschland“ innerhalb der ersten fünf Bestehensjahre des Unternehmens gefördert. Auch Themen aus dem Bereich Demografie und Vereinbarkeit von Familie und Beruf können mit Hilfe externen Wissens innerhalb des Unternehmens erarbeitet werden. Nähere Informationen hierzu erhalten Sie über Ihre IHK (www.ihk-niederbayern.de) oder über die Kreditanstalt für Wiederaufbau – KfW – unter (www.kfw-mittelstandsbank.de).
- Das Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend ist ebenfalls bestrebt Förderungen im Themenbereich Demografie, Arbeitswelt und Senioren zur Verfügung zu stellen. Unter anderem unterstützt das Ministerium seit Januar 2008 aus Mitteln des Europäischen Sozialfonds (ESF) so genannte „Mehrgenerationenhäuser“. Das Aktionsprogramm fördert das Miteinander und den Austausch der Generationen und schafft ein nachbarschaftliches Netzwerk durch derzeit 1.500 familiennahe und generationenübergreifende Dienstleistungen. Detailinformationen hierzu erhalten Sie unter www.bmfsfj.de.
- Zur Unterstützung von Weiterbildung besonders älterer Arbeitnehmer hat die Bundesregierung über die Agentur für Arbeit das Programm WeGebAU initiiert, welches zusätzlich im Rahmen des Konjunkturpakts II ausgeweitet wurde. Faltblatt und weitere Informationen hierzu unter www.arbeitsagentur.de.
- Das Bayerische Staatsministerium für Arbeit und Sozialordnung, Familie und Frauen hat sich sowohl dem Thema „Demografischer Wandel“ unter www.stmas.bayern.de/

Internet-Angebote auf einen Blick

1. IHK Niederbayern	www.ihk-niederbayern.de
2. Netzwerk „Erfolgsmultiplikator Familie“	www.erfolgsmultiplikator-familie.de
3. Bundesministerium für Bildung und Forschung	www.demowerkzeuge.de
4. Bundesministerium für Arbeit und Soziales	www.inqa.de
5. Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend	www.bmfsfj.de
6. Ministerium für Arbeit, Gesundheit und Soziales des Landes Nordrhein-Westfalen	www.arbeit-demografie.nrw.de
7. Familie und Frauen	www.stmas.bayern.de/frauen/familie
8. Bayerisches Staatsministerium für Arbeit und Sozialordnung,	www.stmas.bayern.de/arbeit/aeltere
9. Bundesagentur für Arbeit	www.arbeitsagentur.de
10. Bundesamt für Wirtschaft und Ausfuhrkontrolle	www.bafa.de
11. Projekt „effizient familienbewusst führen“	www.eff-portal.de
12. Fraunhofer – Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation	www.demotrans.de





6. Wandel aktiv gestalten – Praxisbeispiele aus den Unternehmen

■ BMW AG, Werk Dingolfing Bei BMW denkt man „Heute für morgen“

Die Arbeitswelt im Jahr 2017 stand im Mittelpunkt eines Pilotprojekts im BMW-Werk Dingolfing. BMW rechnet damit, dass dann mehr als 40 Prozent der deutschen Belegschaft älter als 50 Jahre sind. Mit 36 Mitarbeitern hatte man in Dingolfing diese prognostizierte Altersstruktur simuliert. Das entsprechende Projekt lief von Juni 2007 bis Dezember 2008.

Ziel des Pilotprojekts war es, die Arbeitsbedingungen für ältere Mitarbeiter zu optimieren. Ein erster Schritt war dabei die Verbesserung der Ergonomie am Arbeitsplatz, etwa durch federnde Holzplatten als Ersatz für harten Betonboden, spezielle Arbeitsschuhe und -stühle, größere Bildschirme oder auch Lupen als Lesehilfe für Kleinge-

drucktes. Zur Optimierung der Arbeitszeiten wurden neue Schichtmodelle mit wechselnden Arbeitszeiten erprobt, um den anstrengenden Wechsel zwischen Früh- und Spätschicht zu erleichtern. Ergänzt wurde das Programm durch Maßnahmen zur Gesundheitsprävention, etwa gymnastische Übungen in den Arbeitspausen. Das Ergebnis des Projekts fiel sehr positiv aus: Die Effizienz sei bei den teilnehmenden Mitarbeitern genau so hoch gewesen, wie in Fabriken mit jüngerer Belegschaft, die Qualität der Arbeit sogar höher.

Aufgrund dieser Erkenntnisse hat man bei BMW beschlossen, in allen Werken weitere Projekte anlaufen zu lassen. Die Ergebnisse der Projekte werden bei BMW unter dem Programm „Heute für morgen“ zusammengefasst, um daraus künftige Standards für die gesamte BMW Group zu entwickeln.



Im Rahmen des BMW-Pilotprojekts wurde unter anderem die Ergonomie der Arbeitsplätze verbessert

■ Privatbrauerei und Mineralbrunnenbetrieb Heinrich Egerer e. K., Großköllnbach Flexible Zeitmodelle, Förderung und Betreuung

Die 1919 gegründete Privatbrauerei Egerer ist heute in der vierten Generation in Familienbesitz. Die rund 220 Beschäftigten der Brauerei profitieren vom Engagement des Unternehmens zur Verbesserung der Chancengleichheit und der Vereinbarkeit von Beruf und Familie. Dieses Engagement wurde 2000, 2004 und 2008 mit der Verleihung des Bayerischen Frauenförderpreises gewürdigt. Bei Egerer versucht man, möglichst flexibel auf die Wünsche der Beschäftigten einzugehen. „Teilzeit auf Probe“ ermöglicht es beispielsweise, einige Zeit zur Probe in unterschiedlichen Modellen zu arbeiten – ohne vertragliche Bindung. Das Unternehmen bietet eine Vielzahl flexibler Zeitmodelle, etwa die Aufspaltung von Überstunden, Vertrauensarbeitszeit oder eine Reduzierung der Wochenarbeitszeit. Des Weiteren wird „Arbeit auf Abruf“

angeboten, ebenso wie ein Lebensarbeitszeitkonto, auf das Überstunden eingezahlt werden, um einmal früher in Rente gehen zu können.

Mit dem Programm „Nimmst du mein Kind,nehm ich dein Kind“ können die Mitarbeiter ihre Arbeitszeit in Eigenregie gestalten. Weitere Maßnahmen sind der Einsatz von Telearbeitsplätzen für Mütter in Elternzeit, die Umwandlung von Ganztagesjobs in Halbtagsstellen durch Jobsharing oder die Gewährung von Familienpausen bis zu zehn Jahre nach Beendigung der gesetzlichen Elternzeit samt dem Angebot der Wiedereinstellung.

Auch die Unterstützung der Beschäftigten außerhalb des Arbeitsplatzes ist der Firma Egerer wichtig. Deshalb kümmert sich das Unternehmen um die Schaffung von Belegplätzen in Kindergärten und die Betreuung von Mitarbeiterkindern während der Ferien. Ebenso werden für Kinder von sieben bis 14 Jahren Zuschüsse für den Besuch von Ganztagschulen oder Horten gewährt.



Familienfreundliche Arbeitsbedingungen erfreuen die Belegschaft bei der Firma Egerer



■ **Modehaus Garhammer GmbH, Waldkirchen**
Ein Modehaus für jede Generation

Das Modehaus Garhammer sieht sich selbst als „Modehaus für jede Generation“. Das bedeutet, dass sich das Unternehmen bei Service, Angebot und strategische Ausrichtung bewusst auch auf die wachsende Zielgruppe jenseits der 60 einstellt. Schon die Einrichtung des Modehauses soll dem Rechnung tragen: Ein eigenes Parkhaus, barrierefreie Zugänge, Lifte in allen Etagen, breite Kundenwege, zahlreiche Sitzgelegenheiten sowie ein übersichtlicher, schlüssiger Sortimentsaufbau sollen den Einkauf so komfortabel wie möglich machen. Davon profitiert selbstverständlich auch die jüngere Kundschaft. Mit zunehmendem Alter, so ist man bei Garhammer überzeugt, steigen die Ansprüche an Beratungsqualität und Serviceleistungen. Das Modehaus bietet daher besondere

Dienstleistungen wie die Terminvereinbarung mit dem Stammbereiter, die kostenfreie Zusendung verschiedener Kleidungsstücke zur Auswahl, einen Lieferservice oder auch einen Lesebrillen-Verleih. Zudem wird Wert auf eine persönliche, altersgerechte Ansprache der Kunden gelegt – konkret bedeutet das, dass rund ein Viertel aller Mitarbeiter bei Garhammer über 50 Jahre alt sind. Durch hauseigene Schulungen – auch mit externen Trainern – zu zahlreichen Themen rund um Service und Beratung sowie die eigene Ausbildung im Betrieb sollen aber auch die jüngeren Mitarbeiter für die besonderen Bedürfnisse und Ansprüche der älteren Kundengruppe sensibilisiert werden. Insgesamt nimmt das Modehaus Garhammer damit die Herausforderungen des demografischen Wandels als Chance wahr und geht mit der sich verändernden Kundenstruktur offensiv um.



Bei Garhammer wird den besonderen Bedürfnissen und Ansprüchen der älteren Kunden Beachtung geschenkt

■ **msg systems ag, Geschäftsstelle Passau**
Vielfältige Aktivitäten bei der Gewinnung von Nachwuchskräften

Die msg systems ag ist international tätig und zählt zu den führenden IT-Beratungs- und Systemintegrationsunternehmen in Deutschland. Als unabhängiges Softwarehaus entwickelt das Unternehmen sowohl komplexe individuelle Anwendungssysteme auf Basis spezieller Kundenanforderungen als auch branchenspezifische Standardsoftware. Mit der Gründung der Geschäftsstelle Passau der Münchener msg systems ag im Jahr 1998 begann am hiesigen Standort eine rasante Erfolgsstory. In den letzten zehn Jahren wurden aufgrund der guten Geschäftsentwicklung pro Jahr 35 bis 40 Mitarbeiter eingestellt, wobei mittlerweile einige davon an anderen Standorten arbeiten. In der Geschäftsstelle, die inzwischen sechs Etagen im ehemaligen Gebäude der „Passauer Neuen Presse“ belegt, sind derzeit 335 Personen beschäftigt. Am Standort Passau ist nahezu die gesamte Produktentwicklung der msg systems ag angesiedelt. „Unsere Passauer Niederlassung ist heute der größte Software-Arbeitgeber in Niederbayern“, erklärt Dr. Armin Bender, der die Dependence in der Dreiflüssestadt leitet.

Eigene Ausbildung von Fachkräften

Bei diesem rasanten Wachstum gibt es durchaus Probleme, in ausreichender Zahl qualifizierte Mitarbeiter zu finden. Das Unternehmen hat jedoch vielfältige Aktivitäten entwickelt, um den Fachkräftenachwuchs zu sichern. So wird intensiv auf die eigene Ausbildung von Fachkräften gesetzt. „In den letzten zehn Jahren haben wir hier 76 Auszubildende in den Bereichen Anwendungsentwicklung, Systemintegration und Bürokommunikation ausgebildet“, berichtet Dr. Bender. „Wir bilden aus, weil der eigene Nachwuchs gebraucht und gewollt ist. Daher bekamen auch alle Auszubildenden zum Anwendungsentwickler von der msg systems ein Übernahmeangebot“, so Dr. Bender. In den Bereichen Systemintegration und Bürokommunikation werde teilweise über Bedarf ausgebildet. Das Unternehmen geht auch in Schulen und engagiert sich beim „Girl's Day“, um Auszubildende zu werben und das Interesse für technische Berufe bei Mädchen zu wecken.

Darüber hinaus arbeitet die Geschäftsstelle Passau intensiv mit der EDV-Schule Plattling und der Berufsakademie Passau zusammen. So haben beispielsweise die Lehrkräfte der Schulen bei msg systems berufliche Zusatzqualifikationen für SAP erworben, Schüler der Berufsakademie Passau werden zwei Wochen im Rahmen eines Lehrgangs beim Unternehmen geschult. Ebenso können Praktika von

den Schülern bei msg systems absolviert werden und das Unternehmen unterstützt bei der erforderlichen Projektarbeit im Rahmen der IHK-Abschlussprüfung

Enge Kooperation mit Hochschulen

Auch bei der Akquise von Hochschulabsolventen ist das Unternehmen sehr aktiv. „Die Universität war der ausschlaggebende Grund für die Ansiedlung in Passau“, erläutert Dr. Bender. Hier bestehe eine enge Zusammenarbeit mit der Fakultät für Informatik und Mathematik sowie der wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät insbesondere im Bereich Wirtschaftsinformatik. Es werden Vorlesungen gehalten, Diplom-, Bachelor- und Masterarbeiten betreut sowie Praktikumsplätze und Werkstudententätigkeiten angeboten. Mit den Hochschulen in Deggendorf, Landshut und Rosenheim sehen die Aktivitäten ähnlich aus. Zudem besuche man die gängigen Bewerbermessen in der Region.

„Alle diese Maßnahmen helfen uns, qualifizierte Mitarbeiter zu finden, die notwendig sind, damit wir unsere Spitzenposition im Markt behaupten können“, berichtet Dr. Bender. „Daher legen wir auch großen Wert auf die umfassende Weiterbildung unserer Mitarbeiter“. Um potenzielle Bewerber auf sich aufmerksam zu machen, hat die Geschäftsstelle Passau vor kurzem einen Werbespot in Kinos in Deggendorf, Passau, Braunau und Ried laufen lassen. Der größere finanzielle Aufwand, habe sich gelohnt, so der Geschäftsstellenleiter Dr. Bender.



Erste eingereichte Masterarbeit im Fach Wirtschaftsinformatik an der Universität Passau wurde von msg systems ag betreut (von links): Dr. Armin Bender, Prof. Dr. Peter Kleinschmidt (Universität Passau), Christoph Obermeier (Student) und Frank Plechinger (msg systems ag).



■ **Schott Electronic Packaging GmbH, Landshut**
Familienfreundlichkeit als Unternehmensphilosophie

Die Schott Electronic Packaging GmbH will mit einer familienfreundlichen Unternehmenspolitik auf die demografische Entwicklung reagieren. Anfang 2008 wurde das Landshuter Unternehmen, das Elektronikkomponenten entwickelt und liefert, dafür mit dem Zertifikat „Beruf und Familie“ ausgezeichnet.

Bei Schott können Mitarbeiter mit Familie eine Kinderregel-, Ferien- und Notbetreuung nutzen. Die Mütter werden vor, während und unmittelbar nach der Elternzeit betreut. Mit flexiblen Arbeitszeiten, Teilzeitmodellen, Vertrauensarbeitszeit, Telearbeit, Gesundheitsmanagement, Freistellung zur Kinderbetreuung und -pflege oder

Weiterbildungsangeboten während der Elternzeit bietet das Unternehmen seinen Mitarbeitern unterschiedliche Möglichkeiten, Arbeit und Familie ein Einklang zu bringen.

Schott erhofft sich dadurch die Sicherung qualifizierter Mitarbeiter und deren Spezialwissen, Vorteile bei der Beschaffung von Fachkräften, geringe Fluktuation in der Belegschaft, hohe Zufriedenheit und Motivation der Mitarbeiter sowie eine Identifikation mit dem Unternehmen. Die Familienfreundlichkeit, die bei Schott auch im betrieblichen Alltag gelebt wird, ist dabei nicht nur wichtig im Hinblick auf die demografische Entwicklung, sondern stellt für das Unternehmen nach eigener Einschätzung auch einen entscheidenden Wettbewerbsvorteil dar.



Die unternehmenseigene Kinderbetreuung bei Schott wird gut angenommen

■ **S+S Separation and Sorting Technology GmbH, Schönberg**
Strategien im demografischen Wandel

Detektions-, Separations- und Sortier-Systeme sind die Kompetenz der S+S GmbH aus Schönberg. Nach wie vor werden alle Systeme und Geräte in der Marktgemeinde im Landkreis Freyung-Grafenau entwickelt, konstruiert und produziert. S+S will weiter wachsen, und gerade deswegen ist der Demografiewandel ein wichtiges Thema für das Unternehmen. Eine Analyse der Altersstruktur der Belegschaft hat gezeigt, welche Bereiche im Unternehmen wie umfangreich betroffen sind und wo Handlungsbedarf besteht.

S+S hat insgesamt eine nur leicht komprimierte Altersstruktur. Das hat im Wesentlichen zwei Gründe: Einerseits ist S+S bisher von betriebsbedingten Kündigungen und einer damit verbundenen Sozialauswahl verschont

geblieben, andererseits erfolgte der Personalaufbau kontinuierlich über Jahrzehnte hinweg. 2008 hatte S+S 230 Mitarbeiter, deren Durchschnittsalter bei 37,6 Jahren lag.

Um dem zunehmenden Nachwuchs- und Führungskräfte-mangel mittelfristig entgegenzuwirken ist S+S bestrebt, die Mitarbeiter und ihr Know-how so lange wie möglich im Unternehmen zu halten. Bleiben die Beschäftigten jedoch bis 65 im Unternehmen, hat das einen Alterungsprozess der Belegschaft zur Folge. Als Gegenmaßnahme stellt S+S in Bereichen, die verstärkt mit älteren Jahrgängen besetzt sind, jüngere Mitarbeiter ein und forciert die Ausbildung von eigenem Nachwuchs. Auf der anderen Seite werden aber auch in Bereichen mit vielen jungen Mitarbeitern bewusst ältere Bewerber hinzugenommen. S+S sieht sich somit gut gerüstet, um die Auswirkungen des demografischen Wandels zu kompensieren.



Die S+S Separation and Sorting Technology GmbH ist gut gerüstet, um die Auswirkungen des demografischen Wandels zu kompensieren

7. IHK-Service für Ausbildungsbetriebe

Seit Jahren steht den Jugendlichen im IHK-Bezirk ein breites Spektrum an Ausbildungsmöglichkeiten zur Verfügung. Derzeit betreut die IHK 12.748 Auszubildende in rund 140 anerkannten Ausbildungsberufen in 3.147 Ausbildungsbetrieben. Die Zahl der Ausbildungsbetriebe hat im vergangenen Jahr ebenfalls von 3.053 im Jahr 2007 auf 3.147, also um 3,1 Prozent, zugenommen.

Auch wenn die Dauer der Finanz- und Wirtschaftskrise und deren Auswirkungen auf den Ausbildungsstellenmarkt derzeit noch nicht absehbar sind, die Zahl der Absolventen, die die allgemein bildenden Schulen verlassen, wird kontinuierlich bis zum Jahr 2020/22 um 20 % abnehmen. Auch scheiden in den nächsten Jahren starke Jahrgänge aus dem Berufsleben aus. Der Fachkräftemangel wird deshalb zumindest partiell ein Dauerthema bleiben. Für die Betriebe dürfte es künftig immer schwieriger werden, den Fachkräftenachwuchs für die Zukunft zu sichern. Deshalb gilt es in den nächsten Jahren alle Potentiale und Talente der Schulabgänger auszuschöpfen.

Die Betriebe sollten in ihrem ureigensten Interesse frühzeitig um ihren Berufsnachwuchs werben, Praktikumsplätze für Schüler anbieten, Kontakte zu den allgemein bildenden Schulen aufbauen und sich in den örtlichen Arbeitskreisen Schule – Wirtschaft engagieren. Zudem sollten die Ausbildungsbetriebe künftig mehr Mädchen

für gewerblich-technische Berufe interessieren und auch schwächeren, mehr praktisch begabten Jugendlichen eine Chance um einen Ausbildungsplatz geben. Internetplattformen wie die Lehrstellenbörse unserer IHK (www.ihk-niederbayern.de), der Jobbörse der Agentur für Arbeit (www.arbeitsagentur.de) bieten die Möglichkeit offene Lehrstellen einzustellen und in der Internetplattform www.sprungbrett-bayern.de des Bildungswerks der Bayerischen Wirtschaft e. V. können Praktikumsplätze für Schüler, Projektthemen für das P-Seminar an den Gymnasien angeboten und Kontakte zu den Schulen aufgebaut werden.

Unsere IHK unterstützt mit der Herausgabe der Broschüre „Fit for Job“ für alle Haupt- und Realschüler, einem Kompetenzcheck für Hauptschulabgänger und Berufsinformationsveranstaltungen an allen Schularten die Jugendlichen bei ihrer Berufswahlorientierung. Zudem führen wir Informationsveranstaltungen zur beruflichen Aus- und Weiterbildung für die Pädagogen an allgemein bildenden Schulen durch und wirken in allen Arbeitskreisen Schule – Wirtschaft im IHK-Bezirk mit.

Die IHK berät die Betriebe in allen Fragen rund um die Ausbildung und informiert über neue Ausbildungsberufe und -inhalte. Dadurch bleibt das anerkannt gute Ausbildungsniveau gewahrt.



8. IHK-Weiterbildung

Mit qualifizierten Köpfen für die Zukunft gerüstet

Der globale Wettbewerb, neue Arbeits- und Produktionsformen, der zunehmende Kostendruck und die Aufgabe, mit immer besseren Produkten alte Kunden zu halten und neue Kunden zu gewinnen, machen die Qualifikation der Mitarbeiter zu einem entscheidenden Wettbewerbs- und Standortfaktor. Nur mit kompetenten Führungskräften und Mitarbeitern haben die niederbayerischen Unternehmen dauerhaft eine Chance, im Wettbewerb zu bestehen.

Als Partner der Wirtschaft sorgt die IHK Niederbayern für ein flächendeckendes, leistungsfähiges und anspruchsvolles Angebot an Seminaren und Lehrgängen im Bezirk, das flexibel auf den Bedarf der Unternehmen und Beschäftigten reagiert. Das Kernstück der IHK-Weiterbildung sind die Lehrgänge der Aufstiegsfortbildung, in denen sich die Mitarbeiter für die Übernahme von Führungsverantwortung in den Unternehmen qualifizieren. Wer aufgrund weiter Anfahrtswege oder ungünstiger Arbeitszeiten keine Präsenzlehrgänge besuchen kann, sollte alternativ die E-Learning oder Blended-Learning Angebote der IHK nutzen. Jährlich nehmen rund 5.000 Unternehmer und Mitarbeiter die Angebote der IHK in der beruflichen Weiterbildung wahr und tragen damit zur Wettbewerbsfähigkeit unserer Wirtschaft bei.

Angesichts einer fast schon unübersehbaren Fülle von Seminaren und Lehrgängen ist die neutrale und objektive Beratung der Industrie- und Handelskammer immer mehr gefragt. Dazu gehört die Beratung von Unternehmen und Mitarbeitern über den Weiterbildungsmarkt, über die IHK-eigenen und fremden Seminare und Lehrgänge, über finanzielle Fördermöglichkeiten wie zum Beispiel Meister-Bafög, WeGebAU-Maßnahmen oder Bildungsprämie sowie die Durchführung von firmeninternen Schulungen. Mit dem Arbeitskreis Personalentwicklung bietet die IHK darüber hinaus ein Forum für Personalleiter und Weiterbildungsverantwortliche aus den Unternehmen.

Was in der allgemeinen oder akademischen Bildung als großes Ziel gilt, ist in der beruflichen Bildung längst Realität, nämlich bundeseinheitliche Qualitätsstandards bei den Prüfungen. Erreicht werden diese durch eine zentrale Aufgabenerstellung bei den meisten Weiterbildungsprüfungen. 1.760 Prüflinge – so viele wie noch nie – haben im vergangenen Jahr ihre Kenntnisse und Fertigkeiten in

35 verschiedenen Fortbildungsabschlüssen unter Beweis gestellt. Ein weiteres Qualitätsmerkmal der IHK-Prüfungen ist die Praxisnähe, die durch den Einsatz von rund 1.000 ehrenamtlichen Prüfern aus Betrieben und Berufsschulen sichergestellt wird.

Persönliches Engagement und Investitionen in die Weiterbildung bringen in Zukunft eine noch höhere Rendite, denn die demografische Entwicklung wird sich am Arbeitsmarkt immer stärker auswirken und entsprechend größere Karrierechancen für die Fachkräfte des dualen Systems bringen. Schon jetzt zahlt sich die Aufstiegsbildung für die meisten Absolventen aus, wie die letzte Erfolgsumfrage der Industrie- und Handelskammern verdeutlicht: Zwei Drittel profitieren von der Weiterbildung in ihrer beruflichen Entwicklung. Besonders erfreulich ist, dass das Alter für den Erfolg nicht entscheidend ist. Dies zeigt, dass künftig das Qualifizierungspotenzial von älteren Mitarbeitern noch stärker genutzt werden kann. Die Erfolgsumfrage zeigt auch, dass die am Bedarf der Betriebe orientierten maßgeschneiderten IHK-Weiterbildungsprofile den Sprung in Fach- und Führungspositionen ermöglichen und die IHK-Absolventen damit durchaus eine Konkurrenz zu Absolventen der Hochschulen sind. Der Bildungsweg vom Auszubildenden über Berufspraxis zum Meister, Fachwirt oder Fachkaufmann bis hin zum IHK-Betriebswirt bietet gute Chancen für eine berufliche Karriere und trägt dazu bei, den Bedarf der Unternehmen nach erfahrenen Berufspraktikern mit einer breiten Handlungskompetenz zu decken.





9. Ansprechpartner

Die IHK berät die Betriebe in allen Fragen rund um die Ausbildung und informiert über neue Ausbildungsberufe und -inhalte. Dadurch bleibt das anerkannt gute Ausbildungs-niveau gewahrt. Die IHK berät die Betriebe in allen

Fragen rund um die Ausbildung und informiert über neue Ausbildungsberufe und -inhalte. Dadurch bleibt das anerkannt gute Ausbildungs-niveau gewahrt.



Stehend von links Walter Loibl, Werner Schurm, Christian Gerner, sitzend von links Richard Gell, Gisela Schallmoser

Ansprechpartner rund um die Ausbildung

Für kaufmännische Berufe und Dienstleistungsberufe:

- Richard Gell
Dipl.-Betriebswirt, FH
Tel: 0851 507-272
gell@passau.ihk.de
- Christian Gerner
Dipl.-Betriebswirt, FH
Tel: 0851 507-259
gerner@passau.ihk.de
- Gisela Schallmoser
Dipl.-Betriebswirtin, FH
Tel: 0851 507-260
schallmoser@passau.ihk.de

Für die gewerblichen Berufe:

- Walter Loibl
Dipl.-Ing., FH
Tel: 0851 507-214
loibl@passau.ihk.de
- Werner Schurm
Betriebswirt, VWA
Tel: 0851 507-254
schurm@passau.ihk.de

Ansprechpartner rund um die berufliche Weiterbildung



Weiterbildungsberatung:
Josef Hochleitner
Dipl.-Kfm., Geschäftsführer IHK-Akademie
Tel: 0851 507-141
hochleitner@passau.ihk.de



EDV/IT- und Medienweiterbildung:
Siegfried Wiesenbauer
Bw. (VWA)
Tel: 0851 507-136
wiesenbauer@passau.ihk.de



**Fortbildungsprüfungen/
Finanzielle Förderung:**
Hans Meyer
Dipl.-Kfm.
Tel: 0851 507-144
meyer@passau.ihk.de



Kaufmännische Lehrgänge/Sprachen:
Gerhard Ellersdorfer
Dipl.-Bw. (FH)
Tel: 0851 507-123
ellersdorfer@passau.ihk.de



Technische Weiterbildung:
Günter Braun
Dipl.-Ing. (FH)
Tel: 0851 507-131
braun@passau.ihk.de



**Seminare/
kaufmännische Lehrgänge:**
Gerhard Huber
Tel: 0851 507-121
huber@passau.ihk.de



**Gastronomische Weiterbildung/
Ausbilder:**
Reinhold Klee
Tel: 0851 507-133
klee@passau.ihk.de

Ansprechpartner bei der IHK Niederbayern



Demografie, Arbeitsmarkt:
Martin Frank
Stv. Hauptgeschäftsführer, Assessor
Tel: 0851 507-237
frank@passau.ihk.de



Vereinbarkeit von Familie und Beruf:
Eva Mühldorfer
Geschäftsleitung Starthilfe, Assessorin
Tel: 0851 507-288
muehldorfer@passau.ihk.de



Thomas Genosko
Dipl.-Volksw.
Tel: 0851 507-201
genosko@passau.ihk.de



Förderprogramme:
Stephan Müller
Dipl.-Kfm.
Tel: 0851 507-341
mueller@passau.ihk.de



10. Selbstanalyse als Start

Checkliste für Unternehmen


	Ja	Nein
1. Kennen Sie die Altersstruktur der Belegschaft in Ihrem Unternehmen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Berücksichtigen Sie die Alterszusammensetzung bei personalpolitischen Entscheidungen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Haben Sie Personalstrategien zur langfristigen Erhaltung der Arbeits- und Beschäftigungsfähigkeit der Mitarbeiter?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Gibt es Anreize, die Fach- und Führungskräfte an Ihr Unternehmen binden?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Erleichtern Sie Ihren Mitarbeitern durch familienfreundliche Maßnahmen die Vereinbarkeit von Beruf und Familie?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. Versuchen Sie, soweit möglich, Arbeitszeiten flexibel zu gestalten und unterschiedliche Lebenssituationen der Mitarbeiter zu berücksichtigen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. Setzen Sie Methoden zur Sicherung des Wissenstransfers zwischen Alt und Jung ein?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. Stellen Sie sicher, dass beim Ausscheiden von Mitarbeitern die Kompetenzen für das Unternehmen erhalten bleiben?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. Qualifizieren Sie auch ältere Mitarbeiter regelmäßig weiter?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. Wird lebenslanges Lernen gezielt gefördert und unterstützt?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11. Bilden Sie gezielt altersgemischte Teams und Arbeitsgruppen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sofern Ihre Kunden Privatpersonen sind:		
12. Kennen Sie den Anteil der einzelnen Altersklassen an Ihrem Kundenkreis?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13. Ist Ihre Werbung so gestaltet, dass sich auch ältere Kunden angesprochen fühlen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14. Können Ihre Kunden barrierefrei zu Ihren Angeboten gelangen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15. Trägt die Gestaltung der Räumlichkeiten, in denen Sie Ihre Produkte/Dienstleistungen anbieten, den Anforderungen älterer Kunden Rechnung?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
16. Haben Sie in Ihrer strategischen Unternehmensplanung den Wandel in der Kundenstruktur angemessen berücksichtigt?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Checkliste für Kommunen

	Ja	Nein
1. Haben Sie die demografiebedingt zu erwartenden Veränderungen in der Einnahmen- und Ausgabenstruktur ihrer Kommune ermittelt?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Sind Sie mit der kleinräumlich zu erwartenden Bevölkerungsentwicklung innerhalb Ihrer Kommune vertraut?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Liegen Ihnen fundierte Prognosen zur zukünftigen Auslastung altersspezifischer Infrastrukturangebote (Kindergärten, Alten-/ Pflegeheime, etc.) vor?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Kennen Sie die zukünftigen Auslastungsgrade Ihrer allgemeinen Infrastruktur (Abwasser-/Müllentsorgung, Kulturangebote, etc.) und die diesbezügliche Kostenentwicklung?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Treffen Sie alle Entscheidungen zum Ausbau und Erhalt Ihrer Infrastruktur unter Einbeziehung der zu erwartenden Bevölkerungsentwicklung?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. Planen Sie, bestimmte Infrastrukturen gemeinsam mit anderen Kommunen vorzuhalten?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. Konzentriert sich die Verwaltung auf Ihre Kernaufgaben?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. Haben Sie alle Verfahrensabläufe in Ihrer Verwaltung effizient und gleichzeitig kundenfreundlich gestaltet?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. Sind alle öffentlichen Einrichtungen sowie Plätze und wichtige Fußverbindungen barrierefrei ausgestaltet?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. Ist die Nahversorgung in Ihrer Kommune sichergestellt?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11. Sind Ihre Mobilitätskonzepte auf den demografischen Wandel abgestimmt?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12. Besteht für Ihre Bürger eine ausreichende Transparenz der (insbesondere haushaltsnahen) Dienstleistungsangebote vor Ort?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13. Unterstützen Sie ehrenamtliches Engagement in Ihrer Kommune?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14. Ist die Integration von Zuwanderern in ausreichendem Maße gewährleistet?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Die Checklisten verstehen sich als Impulsgeber über bestimmte Fragen nachzudenken. Sie erheben keinen Anspruch auf Vollständigkeit.

NEUE WEGE - NEUE WELTEN

Diese Initiative wird gefördert durch die Europäische Union. 

Industrie- und Handelskammer für Niederbayern in Passau
Nibelungenstraße 15 | 94032 Passau | Telefon 0851 507-0 | Fax 0851 507-280
IHK@passau.ihk.de | www.ihk-niederbayern.de

