

vbw

Die bayerische Wirtschaft



Position

Arbeit im Alter

Stand: August 2016
www.vbw-bayern.de

Vorwort

Neue Wege für eine höhere Erwerbsbeteiligung Älterer

Der demografische Wandel schreitet unaufhörlich voran. Deutschlands Bevölkerung wird älter. Diese Entwicklung stellt nicht nur die sozialen Sicherungssysteme vor immense Herausforderungen, sondern auch die Unternehmen. Denn die Deckung des Fachkräftebedarfs mit innovativen und leistungsfähigen Mitarbeitern ist eine wichtige Voraussetzung für wirtschaftlichen Erfolg. Die vbw – Vereinigung der Bayerischen Wirtschaft e. V. befasst sich daher seit Jahren mit dem Thema Fachkräftesicherung und setzt sich dafür ein, strategisch zu handeln und ganzheitliche Problemlösungen zu erarbeiten.

Ein wichtiger Baustein bei der Sicherung des Fachkräftebedarfs ist, mehr Ältere für den Arbeitsmarkt zu aktivieren und die Rahmenbedingungen für Arbeitnehmer so zu gestalten, dass sie gesund und leistungsfähig bis zum 67. Lebensjahr arbeiten können – und wollen. Die Verlängerung der Lebensarbeitszeit ist eine logische Folge der steigenden Lebenserwartung. Ohne sie drohen dem Wirtschaftsstandort Deutschland ebenso wie den Sozialsystemen erhebliche Gefahren. Wir können es uns nicht mehr erlauben, immer kürzer zu arbeiten und gleichzeitig mehr Zeit im Ruhestand zu verbringen. Die Erhöhung des gesetzlichen Rentenalters war deshalb ein notwendiger Schritt in die richtige Richtung.

Bei der Erwerbsbeteiligung Älterer sind wir in den letzten Jahren bereits ein gutes Stück vorangekommen. Ein Blick in andere Länder, z. B. in die Schweiz oder nach Schweden, zeigt aber, dass durchaus noch Luft nach oben besteht. Es gilt daher, alle Potenziale zu aktivieren und gesellschaftliche, rechtliche, politische sowie wirtschaftliche Hürden zu beseitigen, die einer Erwerbstätigkeit Älterer bis zum Erreichen der Regelaltersgrenze – oder auf Wunsch der Beteiligten auch darüber hinaus – im Wege stehen. Unser Positionspapier enthält hierfür konkrete Vorschläge.

Bertram Brossardt
01. August 2016

Inhalt

1	Kernbotschaften	1
2	Mehr Ältere in Arbeit bringen	3
2.1	Ältere sind wertvolle Fachkräfte	4
2.2	Länger arbeiten ist ein Gebot der demografischen Veränderung.....	5
3	Wir können mehr	7
3.1	Erwerbstätigkeit Älterer in Zahlen.....	7
3.2	Deutschland im internationalen Vergleich	8
3.3	Gesellschaftliche Hemmnisse der Beschäftigung Älterer weiter abbauen	9
4	Arbeitsbedingungen altersgerecht gestalten	11
4.1	Betriebliche Gesundheitsförderung	11
4.1.1	Verhaltens- und Verhältnisprävention	11
4.1.2	Freiwilligkeit der betrieblichen Gesundheitsförderung.....	12
4.2	Demografiebewusste Personal- und Führungskultur	12
4.3	Der Beitrag der bayerischen Wirtschaft – Projekte im Profil.....	13
5	Weiterbildung als Schlüssel zur Beschäftigungsfähigkeit Älterer	15
5.1	Weiterbildung sichert bestehende Arbeitsplätze	15
5.1.1	Erhalt des eigenen Arbeitsplatzes	16
5.1.2	Erhalt und Steigerung der betrieblichen Wettbewerbsfähigkeit.....	16
5.2	Weiterbildung kann neue Beschäftigungschancen eröffnen	16
5.3	Weiterbildung benötigt ein solides Fundament.....	16
5.4	Der Beitrag der bayerischen Wirtschaft – Projekte im Profil.....	17
6	Rechtsrahmen flexibler gestalten	19
6.1	Rechtliche Hindernisse für die Beschäftigung Älterer	19
6.2	Flexiblere Übergänge in den Ruhestand ermöglichen	20
6.2.1	Hinzuverdienstmöglichkeiten flexibilisieren	20
6.2.2	Steuernachteile bei späterem Renteneintritt vermeiden.....	21
6.2.3	Wertguthabenvereinbarungen attraktiver gestalten.....	21

6.2.4	Befristete Beschäftigung bei Erreichen der Altersgrenze rechtssicher.....	22
6.3	Keine weitere Regulierung des Arbeitsmarktes.....	22
	Ansprechpartner	23

1 Kernbotschaften

Handlungsempfehlungen für eine höhere Erwerbsbeteiligung Älterer

Unsere Kernbotschaften für eine höhere Erwerbsbeteiligung Älterer lauten:

- Arbeiten bis zum Erreichen der Regelaltersgrenze muss sich materiell wie ideell lohnen. Wir müssen Fehlanreize für ein frühzeitiges Aussteigen aus dem Berufsleben beseitigen.
- Die gesundheits- und demografiegerechte Gestaltung der Arbeitsbedingungen in den Unternehmen trägt dazu bei, die Leistungs- und Beschäftigungsfähigkeit der Mitarbeiter bis ins hohe Alter zu erhalten.
- Betriebliche Gesundheitsförderung muss freiwillig bleiben und darf nicht gesetzlich vorgeschrieben werden.
- Lebenslanges Lernen wird zur Normalität werden. Schule und Hochschule müssen dafür das Rüstzeug vermitteln.
- Unternehmen sollten die Anreize für ihre Mitarbeiter zur Weiterbildung weiter erhöhen, insbesondere auch für ältere Beschäftigte. Von regulierenden Eingriffen seitens der Politik im Bereich der Weiterbildung ist abzusehen.
- Altersprivilegien im Arbeits- und Sozialversicherungsrecht sind zu beseitigen und zu verhindern.
- Der rechtliche Rahmen für die Übergänge vom Erwerbsleben in den Ruhestand muss weiter flexibilisiert werden.
- Deutschland braucht einen Mentalitätswechsel dahingehend, dass der Renteneintritt nicht zwangsläufig mit dem Ausscheiden aus dem Erwerbsleben verbunden sein muss.
- Die Rente mit 63 für besonders langjährig Versicherte ist der falsche Weg. Vielmehr muss die Rente mit 67 konsequent umgesetzt werden.
- Der Arbeitsmarkt darf nicht weiter reguliert werden.

2 Mehr Ältere in Arbeit bringen

Ältere leisten wertvolle Beiträge in der Arbeitswelt

Der demografische Wandel in Deutschland und die damit verbundene drohende Fachkräftelücke sind unbestrittene Realität. Ein neues Selbst- und Arbeitsverständnis der Älteren in Deutschland kann einen wichtigen Beitrag zur Lösung dieser Herausforderung leisten. Eine längere Lebensarbeitszeit ist bei Erhaltung der Gesundheit ein Schlüssel zum künftigen Erfolg des Landes. Dabei ist keineswegs „Arbeiten bis zum Umfallen“ das Ziel. Heute erreichen mehr Menschen als früher ein höheres Alter bei guter Gesundheit. Diese Vitalität gilt es, für das Arbeitsleben zu nutzen.

In den letzten Jahren hat sich die Beschäftigungsquote älterer Arbeitnehmer erfreulicherweise erhöht. Im Zeitraum von 2010 bis 2015 stieg die Beschäftigungsquote in der Altersgruppe der 60- bis 65-Jährigen um knapp zehn Prozent an und liegt nun bei 35,6 Prozent. Die Erwerbsquoten liegen nochmal deutlich höher. Im Umkehrschluss steigt das Renteneintrittsalter ebenfalls an. So lag in Deutschland im Jahr 2014 das tatsächliche Renteneintrittsalter (Rente wegen Alters und wegen verminderter Erwerbsfähigkeit) bei durchschnittlich 61,8 Jahren.

Allerdings liegt die Arbeitslosenquote Älterer immer noch über dem allgemeinen Durchschnitt. Im Jahresdurchschnitt 2015 betrug die Arbeitslosenquote der 55- bis unter 65-Jährigen bundesweit 7,3 Prozent und lag damit 0,9 Prozentpunkte über dem allgemeinen Durchschnitt in Deutschland (6,4 Prozent). Damit wird deutlich, dass bei der Arbeitsmarktintegration Älterer weiterhin Handlungsbedarf besteht. Um die Beschäftigung Älterer nachhaltig zu steigern und die so die Potenziale Älterer für die Deckung des Fachkräftebedarfs zu besser zu nutzen, müssen folgende Ziele erreicht werden:

- Wer über 50 Jahre und arbeitslos ist, muss durch effektive Aktivierung, Qualifizierung und Vermittlung möglichst schnell in Arbeit gebracht werden.
- Das Renteneintrittsalter von 67 Jahren muss von der Papierform in die Realität umgesetzt werden.
- Die Übergänge vom Erwerbsleben in den Ruhestand müssen weiter flexibilisiert werden.
- Wir brauchen einen Bewusstseinswandel dahingehend, dass der Renteneintritt nicht zwangsläufig mit dem Ausscheiden aus dem Erwerbsleben verbunden sein muss.
- Wir müssen gesetzliche Regelungen, die ein vorzeitiges Ausscheiden aus dem Erwerbsleben fördern, wie etwa die Rente mit 63 für besonders langjährig Versicherte, abschaffen.

2.1 Ältere sind wertvolle Fachkräfte

Die Studie Arbeitslandschaft 2040 der vbw – Vereinigung der Bayerischen Wirtschaft e. V. zeigt, dass Deutschland und Bayern großen Bedarf an Fachkräften haben. Gelingt es nicht, diesen zu decken, sind Wachstum, Wohlstand sowie die Finanzierbarkeit unserer Sozialsysteme gefährdet. Zur Sicherung des Fachkräftebedarfs hat die vbw – Vereinigung der Bayerischen Wirtschaft e. V. bereits im Frühjahr 2011 ein wegweisendes Aktionsprogramm vorgelegt, das einen integrierten Ansatz verfolgt und alle wesentlichen Zielgruppen einschließt. Besonders im Fokus stehen Jugendliche, Frauen und Ältere.

Ältere sind als Zielgruppe dabei von besonderer Bedeutung, da sie bereits über berufliche Erfahrung verfügen und somit einen qualifizierten Beitrag zur Fachkräftesicherung leisten können. Unternehmen profitieren vom Erfahrungsschatz und der Kompetenz älterer Mitarbeiter und können so die Qualität ihrer Produkte und Dienstleistungen steigern.

Untersuchungen zeigen, dass bis zu einem relativ fortgeschrittenen Alter der positive Produktivitätseffekt der jüngeren Beschäftigten im Durchschnitt signifikant unterhalb der Werte der älteren Kollegen liegt (1. Fortschrittsreport Altersgerechte Arbeitswelt des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales). Hier schlägt sich vor allem die größere Berufserfahrung Älterer nieder, die zur Fehlervermeidung beiträgt. Die Auffassung, dass die Produktivität älterer Arbeitnehmer abnimmt und Leistungsdefizite gegenüber Jüngeren erkennbar sind, hat sich weder in der Wissenschaft noch in der betrieblichen Praxis bestätigt.

Forschungsergebnisse – beispielsweise aus der Neurobiologie – zeigen deutlich, dass die produktive Leistungsfähigkeit älterer Beschäftigter, insbesondere durch abwechslungsreiche Arbeitsbedingungen, erhalten werden kann (1. Fortschrittsreport Altersgerechte Arbeitswelt). Danach ist auch das Lernpotenzial bei Älteren hoch. Diese Erkenntnisse sind keineswegs neu. Schon seit über 20 Jahren wird von der notwendigen Überwindung des sogenannten „Defizitmodells“ des Alters gesprochen. Sinnvoll ist es dagegen, ein „Kompetenzmodell“ des Alters zu vermitteln. Ältere Mitarbeiter sind Mitarbeiter mit Wissen und Erfahrung und somit von unschätzbarem Wert für die Unternehmen.

Es ist zu begrüßen, dass die Politik die Auswirkungen des demografischen Wandels auf die Arbeitswelt als wichtiges Thema erkannt hat. Auf bayerischer Ebene wurde z. B. die Initiative „Ältere und Arbeitswelt“ ins Leben gerufen, an der sich auch die vbw – Vereinigung der Bayerischen Wirtschaft e. V. als Partner beteiligt. Wesentliches Ziel der Initiative ist es, älteren Beschäftigten eine lange Erwerbstätigkeit bei guter Gesundheit und Motivation zu ermöglichen (mehr Informationen unter www.stmas.bayern.de/arbeit/initiative/aeltere).

2.2 Länger arbeiten ist ein Gebot der demografischen Veränderung

Deutschlands Bevölkerung altert. In unserem Rentensystem werden zukünftig immer weniger Beitragszahler immer mehr Rentenempfängern gegenüberstehen. Gleichzeitig ist die durchschnittliche Rentenbezugsdauer von Versichertenrenten in der Vergangenheit kontinuierlich gestiegen. Lag sie im Jahr 1960 noch bei 9,9 Jahren, betrug sie in 2014 bereits 19,3 Jahre. Die Politik hat in den vergangenen Jahren richtig gehandelt, indem sie die private Vorsorge gestärkt und das gesetzliche Renteneintrittsalter erhöht hat. Umso bedauerlicher ist, dass mit der Rente mit 63 für besonders langjährige Versicherte die Reformbemühungen wieder zurückgedreht wurden.

Ziel muss es sein, dass ältere Arbeitnehmer, sofern sie gesundheitlich dazu in der Lage sind, auch tatsächlich bis 65 beziehungsweise bis 67 arbeiten. Anders gesagt: Die Anstrengungen für die Über-50-Jährigen, die bereits in Arbeit sind, müssen verstärkt werden, so dass sie bis zum Erreichen der Regelaltersgrenze in Beschäftigung bleiben können und wollen.

Zudem brauchen wir einen Mentalitätswechsel in Deutschland: Der Renteneintritt muss nicht zwangsläufig und in jedem Fall mit dem Ausscheiden aus dem Erwerbsleben verbunden sein. Viele ältere Menschen sind körperlich und geistig fit und wollen in der Berufswelt weiterhin gebraucht werden.

3 Wir können mehr

Die Anstrengungen für mehr Beschäftigung Älterer müssen intensiviert werden

Die Erwerbstätigkeit in Deutschland boomt. Laut dem Statistischen Bundesamt verzeichnete Deutschland 2015 im Jahresdurchschnitt einen Höchststand von fast 43 Millionen Erwerbstätigen. Ein großer Anteil an diesem Rekordergebnis und dem allgemeinen Anstieg der Beschäftigung seit dem Jahr 2000 ist auf mehr Ältere in Arbeit zurückzuführen. Allen gegenteiligen Behauptungen zum Trotz ist längeres Arbeiten bei weiterhin guter Gesundheit möglich. Damit zieht die Dauer der Erwerbstätigkeit langsam der steigenden Lebenserwartung nach. Lag diese 1970 im Durchschnitt noch bei rund 70 Jahren, erreicht sie derzeit nach Daten des Statistischen Bundesamts bereits über 80 Jahre.

3.1 Erwerbstätigkeit Älterer in Zahlen

Die Erwerbstätigkeit älterer Personen in Deutschland ist, wie folgende Tabelle zeigt, in den vergangenen Jahren deutlich gestiegen.

Tabelle 1

Erwerbstätigenquote in Deutschland nach Altersgruppen im Zeitablauf

	2000	2005	2010	2015
15- bis 64-Jährige	65,3 %	65,5 %	71,3 %	74,0 %
50- bis 54-Jährige	74,3 %	75,3 %	80,6 %	84,1 %
55- bis 59-Jährige	56,4 %	63,4 %	71,7 %	77,5 %
60- bis 64-Jährige	19,6 %	28,2 %	41,1 %	53,3 %
65- bis 69-Jährige	4,9 %	6,5 %	8,6 %	14,5 %

Quelle: Eurostat

Die Erwerbstätigenquote gibt an, wie viele Personen einer Altersgruppe erwerbstätig sind. Deutschlandweit nahm 2015 bereits über die Hälfte der 60- bis 64-Jährigen am Erwerbsleben teil. Innerhalb von zehn Jahren hat sich damit die Erwerbstätigenquote in dieser Altersklasse fast verdoppelt. Dennoch bleibt hier noch beträchtliches Steigerungspotenzial.

Dies gilt auch für die Gruppe der 65- bis 69-Jährigen. Deren Erwerbstätigenquote hat sich seit 2005 mehr als verdoppelt. Dennoch zeigen die Zahlen, dass heutzutage der Renteneintritt immer noch mit dem Ausscheiden aus dem Erwerbsleben verbunden ist – jedenfalls in der Regel.

Differenziert man nach Geschlechtern, so lag die Erwerbstätigenquote bei Männern in der Altersgruppe der 55- bis 64-Jährigen mit 71,3 Prozent im Jahr 2015 deutlich höher als bei Frauen mit 61,2 Prozent. Die Differenz ist auch angesichts einer allgemein niedrigeren Beschäftigungsquote bei Frauen überdurchschnittlich groß, was vor allem auf überholte gesellschaftliche Konventionen zurückzuführen ist.

Tabelle 2

Erwerbstätigenquote nach Geschlecht in Deutschland im Jahr 2015

	<i>Erwerbstätigenquote gesamt (15 bis 64 Jahre)</i>	<i>Erwerbstätigenquote Älterer (55 bis 64 Jahre)</i>	<i>Erwerbstätigenquote Äl- terer im Verhältnis zur Er- werbstätigenquote gesamt</i>
Männer	78,0 %	71,3 %	91,4 %
Frauen	69,9 %	61,2 %	87,6 %

Quelle: Eurostat; eigene Berechnungen

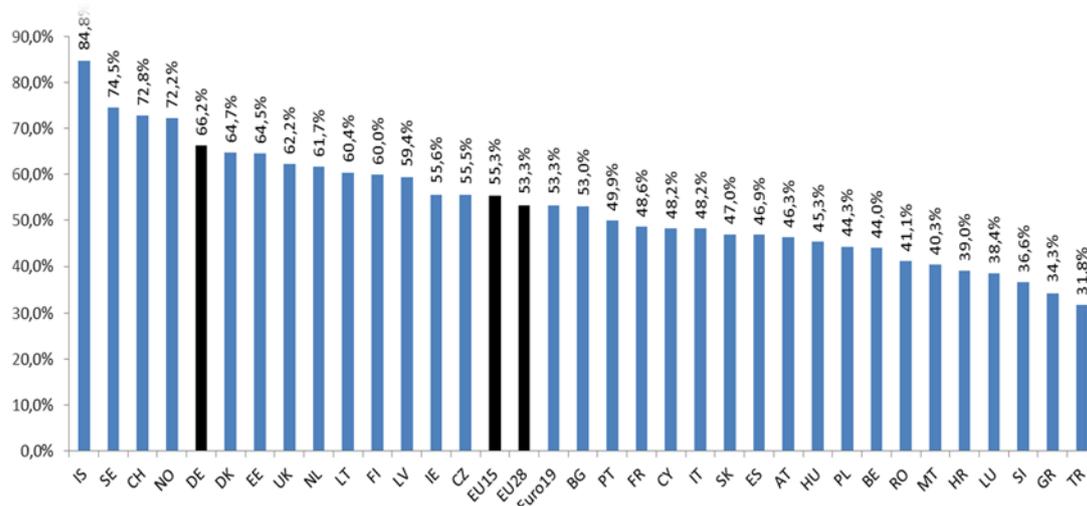
3.2 Deutschland im internationalen Vergleich

Deutschland hat im internationalen Vergleich eine relativ hohe Erwerbstätigenquote der 55- bis 64-Jährigen. Mit 66,2 Prozent im Jahr 2015 lag sie um 12,9 Prozentpunkte über dem EU-28-Durchschnitt.

Auch an der Erwerbstätigenquote der Älteren lässt sich die hohe Dynamik auf dem deutschen Arbeitsmarkt ablesen. Mittelfristig ist die Entwicklung von einer deutlichen Steigerung gekennzeichnet. Noch 1995 lag die Quote mit 37,8 Prozent nur 2,0 Prozentpunkte über dem EU-15-Durchschnitt. Seitdem stieg die deutsche Quote überproportional um 28,4 Prozentpunkte an, gegenüber 19,5 Prozentpunkten im EU-15-Durchschnitt. Andere hochentwickelte Länder zeigen aber auf, dass durchaus noch Steigerungspotenzial besteht, wie beispielsweise Schweden (74,5 Prozent), die Schweiz (72,8 Prozent) oder Norwegen (72,2 Prozent).

Abbildung 1

Erwerbstätigenquoten der 55- bis 64-Jährigen 2015 international



Quelle: Eurostat

3.3 Gesellschaftliche Hemmnisse der Beschäftigung Älterer weiter abbauen

Zwar wurden in Deutschland in den vergangenen Jahren die rechtlichen wie auch die tarifpolitischen Gegebenheiten der Realität gesteigener Lebenserwartung, gesteigertem Bedarf an Fachkräften und dem internationalen Vergleich angepasst. Dennoch besteht weiter Aufholbedarf. Hierzu müssen auch überkommene Vorstellungen, die teilweise in der Gesellschaft noch verankert sind, auf den Prüfstand. Ältere sind häufig körperlich und geistig in bester Verfassung und fühlen sich fit und leistungsfähig. Sie können auch nach Renteneintritt noch beruflich aktiv sein, wollen gebraucht und nicht auf das Abstellgleis gestellt werden.

In unseren Köpfen muss daher ein Umschalten dahingehend stattfinden, dass der Renteneintritt nicht zwangsläufig mit dem Ausscheiden aus dem Erwerbsleben verbunden sein muss, sondern auch ein Weiterarbeiten – z. B. auf reduzierter Stundenzahl – möglich sein kann. Ein bewusstes „Zurückschalten“ älterer Arbeitnehmer als sanfter Übergang in den Ruhestand sollte entsprechend wertgeschätzt werden. Andere Länder, beispielsweise Schweden, haben einen enormen Vorsprung und begünstigen, dass Arbeitnehmer auch nach Erreichen des Renteneintrittsalters noch im Berufsleben bleiben und ihr Erfahrungs- und Fachwissen weiter im Betrieb einbringen.

4 Arbeitsbedingungen altersgerecht gestalten

Ein altersgerechtes Arbeitsumfeld kann zu langen Erwerbsbiografien beitragen

Die zunehmende Alterung der Belegschaften stellt die Wirtschaft vor große Herausforderungen. Gesunde, motivierte und leistungsfähige Mitarbeiter sind tragende Säulen unternehmerischen Erfolgs. Gleichzeitig profitieren Unternehmen in erheblichem Maße vom Wissens- und Erfahrungsschatz älterer Beschäftigter.

Daher liegt es im eigenen Interesse der Unternehmen, die Arbeitsbedingungen altersgerecht zu gestalten. Ein demografiefestes Arbeitsumfeld, einschließlich betrieblicher Maßnahmen der Gesundheitsprävention, sowie eine demografiebewusste Personal- und Führungskultur fördern sowohl die Aktivierung Älterer für den Arbeitsmarkt als auch die Erwerbstätigkeit Älterer bis zum Erreichen der Regelaltersgrenze oder darüber hinaus.

4.1 Betriebliche Gesundheitsförderung

Unternehmen, die es schaffen, ihre Belegschaften bis ins Alter gesund und leistungsfähig zu halten, haben im Wettbewerb Vorteile. Denn: Geht es den Mitarbeitern gut, werden sie seltener krank und sind produktiver. Zudem können die Betriebe länger von der Kompetenz, der Erfahrung und den Fähigkeiten der älteren Beschäftigten profitieren. Ein guter Gesundheitszustand ist wesentliche Voraussetzung für die Beschäftigungsfähigkeit und -bereitschaft Älterer. Das zahlt sich aus – kurz, mittel- und langfristig. Jedes Unternehmen hat deshalb ein Eigeninteresse an einer möglichst gesunden Belegschaft.

4.1.1 Verhaltens- und Verhältnisprävention

Angesichts dieser Tatsachen hat für die Unternehmen die Gesundheit der Mitarbeiter in den letzten Jahren über den gesetzlich geregelten Arbeitsschutz hinaus immer mehr an Bedeutung gewonnen. Die betriebliche Praxis kennt eine Vielzahl von Methoden und Programmen, die zum Erhalt und zur Stärkung der physischen und psychischen Gesundheit der Beschäftigten Anwendung finden. Hierbei sind zu unterscheiden:

- Maßnahmen, die auf eine Veränderung und Förderung des individuellen Gesundheitsverhaltens zur Stärkung der Eigenverantwortung und der eigenen Gesundheitsressourcen abzielen (Verhaltensprävention), z. B. Stressbewältigungstraining,
- Ernährungs- und Suchtberatung, Rückenschulen, sowie
- Maßnahmen, die die gesunde Gestaltung der Arbeitsbedingungen betreffen (Verhältnisprävention), z. B. ergonomische Gestaltung des Arbeitsplatzes, altersgerechte Arbeitsorganisation und -abläufe.

4.1.2 Freiwilligkeit der betrieblichen Gesundheitsförderung

Die gesamtgesellschaftliche Aufgabe der Gesundheitsprävention darf allerdings nicht einseitig auf die Unternehmen abgewälzt werden. Dem Einfluss und den Aktivitäten der Unternehmen in diesem Bereich sind aus verschiedenen Gründen Grenzen gesetzt.

Unmittelbaren Einfluss haben die Unternehmen nur auf die Gestaltung der konkreten Arbeitsbedingungen. Auf den individuellen Lebensstil, der großen Einfluss auf die Gesundheit eines Menschen hat (Rauchen, Übergewicht, Bewegungsmangel etc.), können die Unternehmen dagegen nur mittelbar durch Anregung und Information einwirken. Die Verantwortung für die Gesundheit eines jeden liegt bei ihm selbst.

Zudem existieren wirtschaftliche Grenzen. Maßnahmen der betrieblichen Gesundheitsförderung sind mit Kosten verbunden. Jedes Unternehmen muss individuell entscheiden, welche Investitionen sinnvoll und wirtschaftlich vor dem Hintergrund der eigenen finanziellen Leistungsfähigkeit vertretbar sind. Maßnahmen der betrieblichen Gesundheitsförderung müssen in einem angemessenen Kosten-Nutzen-Verhältnis stehen.

Betriebliche Gesundheitsförderung bzw. -prävention kann zielgenau und erfolgreich nur unter Berücksichtigung der jeweiligen betrieblichen Strukturen auf Unternehmens-ebene gestaltet werden. Die betrieblichen Freiräume zur Verbesserung der Verhältnisprävention im Unternehmen sowie zur Förderung des gesundheitsbewussten Verhaltens der Beschäftigten müssen deshalb komplett erhalten bleiben. Auch zukünftig muss gelten:

- Keine Pflicht zur Durchführung gesundheitsförderlicher Maßnahmen.
- Keine betriebliche Mitbestimmung bei Maßnahmen der betrieblichen Gesundheitsförderung.
- Keine Pflicht zur Normierung und Zertifizierung von Maßnahmen und Aktivitäten.

4.2 Demografiebewusste Personal- und Führungskultur

Die Auswirkungen des demografischen Wandels werden immer offensichtlicher. Der Fachkräftemangel und der Anstieg des Durchschnittsalters der Belegschaften erfordern neue Handlungsweisen in den Betrieben. Für die Unternehmen besteht die strategische Herausforderung, angesichts dieser Rahmenbedingungen die betriebliche Leistungsfähigkeit im Wettbewerb zu erhalten und zu stärken.

Hierfür ist eine demografiebewusste Personal- und Führungskultur in den Unternehmen hilfreich, die das Ziel „länger besser arbeiten“ im Blick hat. Dies reicht von einer demografiefesten Personalrekrutierung, welche das gesamte Rekrutierungsspektrum ausschöpft und die gezielte Suche nach älteren Mitarbeitern umfasst, bis hin zu altersgemischten Teams und der gezielten Weiterbildung von älteren Mitarbeitern.

Die Wirtschaft hat die Dringlichkeit der Thematik erkannt und begegnet aktiv den

Herausforderungen des demografischen Wandels in den Unternehmen. Dies zeigt sich nicht zuletzt daran, dass die Erwerbstätigkeit älterer Personen in den letzten Jahren deutlich gestiegen ist.

4.3 Der Beitrag der bayerischen Wirtschaft – Projekte im Profil

Die vbw – Vereinigung der Bayerischen Wirtschaft e. V. und die bayerischen Metall- und Elektro-Arbeitgeber bayme vbm unterstützen ihre Mitgliedsunternehmen in ihrem Engagement für die Gesundheit ihrer Mitarbeiter und helfen ihnen dabei, fit für den demografischen Wandel zu werden:

Projekt gesund(me)

Das Projekt gesund(me) zielt darauf ab, die M+E Unternehmen in Bayern in regelmäßigen, exklusiven Veranstaltungen und Workshops bei ihren Maßnahmen zur Gesundheitsförderung oder gar bis hin zu einem betrieblichen Gesundheitsmanagement zu unterstützen.

Projekt Psyche und Arbeitswelt

Das Projekt Psyche und Arbeitswelt bietet eine ganzheitliche Antwort auf die Herausforderungen rund um psychische Belastungen. Um die arbeitspsychologische Kompetenz in den Unternehmen zu steigern, bieten wir Workshops und Inhouse-Trainings für Geschäftsführer, Führungskräfte und Personalverantwortliche sowie Betriebsärzte an. Zudem wurde ein telefonischer Beratungsservice für die Beschäftigten der Mitgliedsunternehmen eingerichtet. Das Angebot ist sowohl für Mitarbeiter als auch für Führungskräfte gedacht. Hier können Betroffene anonym anrufen und ein erstes Beratungsgespräch führen. Nähere Informationen finden Sie unter www.gesund-me.de.

Projekt demografie(me)

Das Projekt demografie(me) unterstützt die M+E Unternehmen in Bayern bei der Entwicklung einer demografiefesten Personalpolitik mit Tools, Weiterbildungsangeboten sowie persönlicher Beratung und Trainings. In unternehmensindividuellen Bedarfsanalysen werden z. B. Altersstruktur und alterskritische Faktoren im Betrieb identifiziert und hieraus gemeinsam mit den Unternehmen Handlungsstrategien für eine nachhaltige Personalpolitik abgeleitet. Mit einem Inhouse-Training Ergonomie sowie ergonomischen Arbeitsplatzanalysen vor Ort können die Unternehmen aktiv den Erhalt der Arbeitskraft der Mitarbeiter, die Vermeidung von Gesundheitsschäden und damit die Senkung ihres Krankenstands fördern.

5 Weiterbildung als Schlüssel zur Beschäftigungsfähigkeit Älterer

Lebenslanges Lernen ist Voraussetzung für das Arbeiten bis 67

Weiterbildung ist eine effektive Möglichkeit, sich fachlich und persönlich weiter zu entwickeln. Sie ist eine Chance für jeden Einzelnen, egal welchen Alters, sein Wissen und seine Kompetenzen zu erweitern und zu optimieren. Beschäftigte stehen vor der Herausforderung, sich permanent an die Anforderungen der modernen Technologien und an die sich verändernden Arbeitsprozesse anzupassen, um beruflich auf dem Stand der aktuellen Entwicklungen zu bleiben und ihr Aufgabenspektrum meistern zu können.

Insbesondere der Megatrend Digitalisierung wirkt sich auf alle Lebens- und Arbeitsbereiche aus: Der Alltag wird genauso wie die Arbeitswelt zunehmend von Informations- und Kommunikationstechnik durchdrungen und digitalisiert. Diese Entwicklungen haben auch direkten Einfluss auf die notwendigen Kompetenzen der Beschäftigten. Digitale Kompetenzen müssen daher noch mehr als heute zum selbstverständlichen Gegenstand der Weiterbildung in allen Altersstufen werden.

Eigenverantwortung und Eigeninitiative in der beruflichen Weiterbildung bieten für jeden die Möglichkeit, sich im Erwerbsleben positiv zu positionieren und sichern die Beschäftigungsfähigkeit. Neue Aufgaben motivieren dann statt zu überfordern und haben positive Rückkopplungen auf die individuelle Gesundheit und Leistungsfähigkeit. Hier sind Jung und Alt gleichermaßen gefordert.

Insgesamt lässt sich festhalten: Lebenslanges Lernen erhöht, beziehungsweise verlängert die Beschäftigungsfähigkeit Älterer. Ebenso bietet der Erwerb neuer Qualifikationen Älteren die Chance auf einen beruflichen (Wieder-)Einstieg.

5.1 Weiterbildung sichert bestehende Arbeitsplätze

Arbeitskräfte mit veralteten Arbeitstechniken und überholtem Wissensstand laufen Gefahr, Produktivität und letztlich den Anschluss an das Berufsleben zu verlieren. Im gleichen Umfang müsste zur gleichbleibenden Wirtschaftlichkeit die Entlohnung reduziert werden. In der Realität ist dies meist kein fließender Prozess, sondern es droht dann oftmals abrupt der Wegfall des Arbeitsplatzes des älteren Arbeitnehmers. Lebenslanges Lernen kann diese Fehlentwicklung durch den Erhalt beziehungsweise die Wiedergewinnung oder Erhöhung der individuellen Produktivität nachhaltig beeinflussen.

5.1.1 Erhalt des eigenen Arbeitsplatzes

Jeder Mitarbeiter sollte schon allein aus eigenem Interesse seine Fähigkeiten und Qualifikationen an die veränderten Anforderungen des Arbeitsumfelds anpassen, um fachlich auf dem neuesten Stand zu bleiben. Dies gilt insbesondere auch für ältere Beschäftigte. Neben der Erhöhung der Arbeitsplatzsicherheit ist Weiterbildung häufig auch mit beruflichen Aufstiegschancen verbunden – und mit den finanziellen Anreizen, die sich durch eine konsequente Teilnahme an Weiterbildungsmaßnahmen ergeben. Zusätzlich erweitern Mitarbeiter ihre Möglichkeiten, Veränderungen und Entwicklungen ihres beruflichen Umfeldes aktiv mitzugestalten und schaffen so die Voraussetzung dafür, bis zur Rente in Beschäftigung zu bleiben.

5.1.2 Erhalt und Steigerung der betrieblichen Wettbewerbsfähigkeit

Motivierte und qualifizierte Mitarbeiter haben maßgeblich Anteil am Erfolg von Unternehmen. Auf betrieblicher Ebene ist es erforderlich, Mitarbeiter mit aktuellem und bedarfsspezifischem Fachwissen zu beschäftigen, um im internationalen Wettbewerb zu bestehen. Der technologische Wandel bedingt immer abstraktere und komplexere Aufgaben. Ältere Beschäftigte müssen Aktivposten in den Unternehmen und dafür entsprechend qualifiziert sein. Dann sind sie in der Lage, ihren größeren Erfahrungsschatz auch auf die aktuellen Herausforderungen anzuwenden. Mitarbeiter vergrößern durch Weiterbildung ihre Möglichkeiten, Veränderungen und Entwicklungen aktiv mitzugestalten, und das Unternehmen gewinnt an Innovationskraft, Produktivität und Fachwissen.

5.2 Weiterbildung kann neue Beschäftigungschancen eröffnen

Geringqualifizierte unterliegen einem höheren Risiko, (dauerhaft) arbeitslos zu werden. Konsequente (Höher-)Qualifizierung ist daher ein bewährtes Rezept zur Prävention und Überwindung von Arbeitslosigkeit, gleich in welcher Altersstufe. Ältere Arbeitnehmer stehen vor der zusätzlichen Herausforderung, ihren Wissensstand und ihre Kenntnisse auf dem Laufenden zu halten. Gerade körperlich anstrengende, gering qualifizierte Tätigkeiten sind überproportional von einem vorzeitigen Ende der Erwerbskarriere bedroht. Es müssen daher verstärkt Anstrengungen unternommen werden, um den (potenziell) Betroffenen beizeiten den Wechsel in andere qualifikationsadäquate, weniger belastende Branchen zu erleichtern und damit auch zum Erhalt der Gesundheit beizutragen. Gleiches gilt für ältere Arbeitslose, deren Chancen gesteigert werden müssen, wieder Arbeit zu finden. Konsequente aktuelle Qualifizierung und Fortbildung sowie lebenslanges Lernen sind hier der Schlüssel, um sich neue Beschäftigungschancen zu erschließen und den beruflichen (Wieder-)Einstieg zu schaffen.

5.3 Weiterbildung benötigt ein solides Fundament

Weiterbildung basiert wesentlich auf der Eigenverantwortung und Eigeninitiative der Beschäftigten. Das bloße Bereitstellen von Weiterbildungsangeboten reicht daher nicht

aus. Speziell Ältere mit einer niedrigen Ausgangsqualifikation, die trotz positivem Trend noch immer seltener an Weiterbildungsmaßnahmen teilnehmen als jüngere Beschäftigte, sind aufgerufen, noch mehr als bisher in gezielte und betriebsspezifische Weiterbildung zu investieren und die berufliche Weiterbildung als lebensbegleitende Aufgabe und Chance zu begreifen. Da die Grundlagen für jedes spätere, erfolgreiche Lernen bereits wesentlich früher im Sekundarbereich gelegt werden, ist hier auch der Staat gefordert, um die Grundlagen für ein erfolgreiches, lebenslanges Lernen zu legen. Da der Qualifizierungsbedarf in den Unternehmen sowie der einzelnen Beschäftigten sehr unterschiedlich ausfallen kann, müssen betriebliche Gestaltungsspielräume im Bereich der betrieblichen Weiterbildung erhalten bleiben. Jegliche Form staatlicher Regulierung ist strikt abzulehnen.

5.4 Der Beitrag der bayerischen Wirtschaft – Projekte im Profil

Die Unternehmen engagieren sich in hohem Maße und haben ihre Weiterbildungsanstrengungen in den letzten Jahren erheblich verstärkt. Bei den 55- bis 64-Jährigen ist seit acht Jahren ein durchgängiger Zuwachs bei den Teilnahmequoten zu verzeichnen. Im Jahr 2014 betrug die Weiterbildungsquote bei den 55- bis 64-Jährigen laut dem AES Trendbericht 39 Prozent. Dies entspricht einem Plus von 12 Prozentpunkten innerhalb weniger Jahre. Dieser Trend muss weiter fortgesetzt werden. Auch die vbw – Vereinigung der Bayerischen Wirtschaft e. V. und die bayerischen Metall- und Elektro-Arbeitgeber bayme vbm tragen hierzu bei.

WeGebAU-Hotline

Ein Ziel des Sonderprogramms WeGebAU (Weiterbildung Geringqualifizierter und beschäftigter älterer Arbeitnehmer in Unternehmen) ist es, dass Arbeitnehmer ihre Qualifikationen aktualisieren oder fehlende Berufsabschlüsse nachholen können, ohne dass dafür das Beschäftigungsverhältnis unterbrochen werden muss. Die Agenturen für Arbeit finanzieren in diesen Zielgruppen unter bestimmten Voraussetzungen die Qualifizierungen und Schulungen für Mitarbeiter. Die vbw und bayme vbm haben im Bildungswerk der Bayerischen Wirtschaft eine Telefon-Hotline (0931-797 32-15) und eine Beratungsstelle eingerichtet, um den Mitgliedern die bestmögliche Unterstützung anzubieten, wie mit dem Programm WeGebAU umzugehen ist.

Chance Teilqualifizierung für Un- und Angelernte

An- und ungelernte Mitarbeiter werden im Rahmen der Teilqualifizierung in modularem Aufbau für Teilbereiche der Facharbeitertätigkeit qualifiziert und können ihr Einsatzfeld dadurch erweitem beziehungsweise auch grundlegend ändern. Aufgrund des modularen Aufbaus der Programme kann die Weiterbildung flexibel, bis hin zur Externenprüfung, an die betrieblichen Bedürfnisse angepasst werden. Diese Weiterbildungsmaßnahme kann im Rahmen des Sonderprogramms WeGebAU gefördert werden. Mit dem Projekt Chance Teilqualifizierung wurden seit 2007 über 14.500 Arbeitskräfte weiterqualifiziert. Gemeinsam mit dem Bildungswerk der Bayerischen Wirtschaft wurden bisher rund 4.700 Betriebe zu Möglichkeiten und Finanzierungswegen der

Teilqualifizierung beraten. Angebote existieren branchenübergreifend. Ausführlicher dargestellt ist das Instrument der Teilqualifizierung in der Information Fachkräftesicherung: Chance Teilqualifikation von vbw und bayme vbm.

6 Rechtsrahmen flexibler gestalten

Rechtliche Barrieren für die Beschäftigung Älterer beseitigen

Gesetzliche Regelungen, die ein vorzeitiges Ausscheiden aus dem Erwerbsleben fördern und die Kosten hierfür solidarisieren, müssen abgeschafft werden. Darüber hinaus geht es darum, den Übergang vom Erwerbsleben in den Ruhestand flexibler zu gestalten.

In der Vergangenheit wurden bereits erste Hindernisse für die Beschäftigung Älterer angegangen, so zum Beispiel die Anhebung der Altersgrenze bei den besonderen Altersrenten wegen Arbeitslosigkeit oder nach Altersteilzeit (§ 237 SGB VI). Ebenso war es richtig, die Ende 2007 ausgelaufene sogenannte 58er-Regelung (§ 428 SGB III, § 65 Abs. 4 SGB II) nicht zu verlängern. Arbeitslose ab 58 Jahren konnten danach Arbeitslosengeld (oder Arbeitslosengeld II) beziehen, ohne der Arbeitsvermittlung zur Verfügung zu stehen.

6.1 Rechtliche Hindernisse für die Beschäftigung Älterer

Privilegierungen Älterer im Bereich des Arbeits- und Sozialrechts erschweren deren Zugang zum Arbeitsmarkt, da sie die dringend benötigte Flexibilität der Arbeitgeber einschränken. Dies betrifft insbesondere die folgenden Bestimmungen, die einer Anpassung beziehungsweise der Abschaffung bedürfen:

Einstellungshindernisse aus Arbeitgebersicht

- § 1 Abs. 3 KSchG (Alter als Kriterium für die Sozialauswahl bei betriebsbedingten Kündigungen)

Anreize für Ältere, auf eine Beschäftigungsaufnahme zu verzichten

- § 147 SGB III (längere Bezugsdauer von Arbeitslosengeld für Ältere)
- § 34 SGB VI (Hinzuverdienstgrenze für Rentenansprüche wegen Alters vor Erreichen der Regelaltersgrenze)
- § 53 a Abs. 2 SGB II (statistische Erfassung älterer erwerbsfähiger Leistungsberechtigter in der Grundsicherung als nicht arbeitslos)

Anreize für Beschäftigte, früher in Rente zu gehen

- Die abschlagsfreie Rente mit 63 für besonders langjährig Versicherte (§ 236 b SGB VI) setzt Anreize, früher in Rente zu gehen und verwässert so die Rente mit 67. Sie setzt in Zeiten des demografischen Wandels ein völlig falsches Signal zur Frühverrentung und muss deshalb rückgängig gemacht werden.

6.2 Flexiblere Übergänge in den Ruhestand ermöglichen

Wir begrüßen, dass sich die Große Koalition dazu entschlossen hat, die Übergänge aus dem Erwerbsleben in den Ruhestand weiter zu flexibilisieren. Die seitens der Koalitionsarbeitsgruppe Flexible Übergänge vorgelegten Vorschläge enthalten viele richtige Ansatzpunkte und müssen nun zügig umgesetzt werden.

Erfreulich ist, dass der Fokus klar darauf liegt, das Weiterarbeiten im Alter zu ermöglichen und zu erleichtern und es nicht darum geht, Arbeitnehmer möglichst früh aus den Betrieben in die Rente zu schicken. Trotzdem sind insbesondere mit Blick auf die Hinzuverdienstgrenzen weitere Flexibilisierungen nötig.

6.2.1 Hinzuverdienstmöglichkeiten flexibilisieren

Die bestehenden Regelungen für ein flexibles Weiterarbeiten vor Erreichen der Regelaltersgrenze (bei gleichzeitigem Rentenbezug) sind bürokratisch und unflexibel. So kann neben einer vorzeitig als Vollrente bezogenen Altersrente grundsätzlich nur bis zu 450 Euro monatlich hinzuverdient werden. Bei einer Teilrente orientieren sich die Hinzuverdienstgrenzen am individuellen Verdienst der letzten drei Kalenderjahre und lassen sich regelmäßig nur mit Unterstützung der Deutschen Rentenversicherung ermitteln.

Werden die Hinzuverdienstgrenzen überschritten, beginnt ein kompliziertes Verwaltungsverfahren: Zunächst wird die vorzeitig bezogene Rente gekürzt oder gestrichen und zu viel geleistete Rente zurückgefordert. Spätestens mit Erreichen der Regelaltersgrenze kann dann jedoch die Rente wieder – nach erneuter Beantragung und Berechnung – als Vollrente ausgezahlt werden.

Künftig soll es möglich sein, die Teilrenten stufenlos zu wählen. So kann jeder individuell darüber bestimmen, in welchem Umfang die berufliche Tätigkeit fortgesetzt werden soll und zu welchem Anteil über die Teilrente ein schrittweiser Ausstieg aus dem Beruf eingeleitet wird.

Um Frühverrentungsanreize zu verhindern, soll grundsätzlich an den Hinzuverdienstgrenzen festgehalten werden. Allerdings soll das Hinzuverdienstrecht vereinfacht werden und flexible Anrechnungsregelungen gefunden werden.

Geplant ist, dass der Hinzuverdienst im Rahmen einer Jahresbetrachtung stufenlos bei der Rente berücksichtigt wird. Wird die Hinzuverdienstgrenze von 6.300 Euro im Jahr überschritten, werden 40 Prozent des übersteigenden Betrags abgezogen. Das gilt auch für Renten wegen verminderter Erwerbsfähigkeit.

Um die Komplexität, Bürokratie und negativen Arbeitsanreize durch die Hinzuverdienstgrenzen noch stärker zu beseitigen, sollten die angedachten Regelungen folgendermaßen weiterentwickelt werden:

- Fall 1: Bei Bezug einer abschlagsbehafteten Rente und Weiterarbeit bei einem anderen Arbeitgeber fordern wir die komplette Streichung der Hinzuverdienstgrenzen.
- Fall 2: Bei Bezug einer abschlagsbehafteten Rente und Weiterarbeit beim gleichen Arbeitgeber sind die Hinzuverdienstregelungen gemäß „Kombi-Renten-Modell“ zu lockern: Bei Bezug einer vorgezogenen Altersrente soll Rente und Hinzuverdienst in Höhe des zuletzt erzielten Bruttoeinkommens möglich sein.
- Fall 3: Beim Bezug einer abschlagsfreien Rente (Rente mit 63 für besonders langjährig Versicherte) soll die bisherige Hinzuverdienstgrenze von 450 Euro weiter gelten.

6.2.2 Steuernachteile bei späterem Renteneintritt vermeiden

Aufgrund der sukzessiven Einführung der nachgelagerten Besteuerung steigt derzeit Jahr für Jahr der steuerpflichtige Anteil der Rente. Damit ist es derzeit sehr attraktiv, eher früher als später in Rente zu gehen, um weniger versteuern zu müssen. Künftig muss sich daher die Höhe des Besteuerungsanteils der Rente nach dem Geburtsjahr der Rentner richten und nicht wie bisher nach dem Jahr des Rentenbeginns.

6.2.3 Wertguthabenvereinbarungen attraktiver gestalten

Wertguthaben, die aus Arbeitsentgelt aufgebaut wurden, um für Zeiten der Arbeitsfreistellung oder Arbeitszeitverringerung zur Verfügung zu stehen, sind ein mögliches Instrument, um den flexiblen Übergang vom Erwerbsleben in den Ruhestand zu unterstützen. Über die aufgebauten Wertguthaben kann ein gleitender Übergang vom Erwerbsleben in den Ruhestand erfolgen, ohne dass dies zu Nachteilen für den betroffenen Beschäftigten führt, wie z. B. Entgelteinbußen oder Abschläge bei der Altersversorgung.

Ihre Nutzung sollte daher vereinfacht und attraktiver gemacht werden. Damit können sich Wertguthaben künftig stärker zu einer Alternative für Altersteilzeitvereinbarungen entwickeln. So sollte es beispielsweise wieder ermöglicht werden, dass Wertguthaben – wie nach früherer Rechtslage – auch für die betriebliche Altersversorgung verwendet werden können. Zudem gilt es, die praxisfremde Regelung, wonach jeder einzelne Beschäftigte bei einem Wechsel des Insolvenzschutzträgers des Wertguthabens zustimmen muss, zu streichen. Hier sollte in jedem Fall die Zustimmung eines bestehenden Betriebsrats ausreichen. Auch sollte die Pflicht des Arbeitgebers, Beschäftigte über den getroffenen Insolvenzschutz zu informieren, anwenderfreundlich ausgestaltet werden. Die bisher verlangte Schriftform sollte durch die elektronische Form ersetzt werden.

6.2.4 Befristete Beschäftigung bei Erreichen der Altersgrenze rechtssicher

Für die Erleichterung eines flexiblen Weiterarbeitens nach Erreichen der Regealtersgrenze fordern wir, dass die zeitlich begrenzte Beschäftigung ermöglicht wird. Die vom Bundestag im Rahmen des Rentenpakets beschlossene sogenannte „Flexi-Rente“ ist ein substanzieller Fortschritt. So wird sichergestellt, dass ein Arbeitsverhältnis zeitlich begrenzt über die gesetzliche Altersgrenze hinaus fortgesetzt werden kann – ggf. auch mehrmals hintereinander. Wir fordern darüber hinaus, dass diese „Flexi-Rente“ dadurch ergänzt wird, dass Arbeitnehmer, die bereits aus dem Arbeitsleben ausgeschieden sind, erneut eine zeitlich begrenzte Beschäftigung bei ihrem alten Arbeitgeber eingehen können.

6.3 Keine weitere Regulierung des Arbeitsmarktes

Die Flexibilisierung des Arbeitsmarktes in Deutschland hat zu positiven Beschäftigungseffekten geführt und mehr Menschen in Arbeit gebracht. Auch Ältere haben hiervon in erheblichem Maße profitiert, wie die deutliche Steigerung der Erwerbstätigkeit älterer Personen in den vergangenen Jahren zeigt. Umso wichtiger ist es, dass die Reformen nicht wieder zurückgenommen werden. Jede weitere Regulierung des Arbeitsmarktes, etwa im Bereich der Zeitarbeit, der geringfügigen Beschäftigung oder der Befristungen, wäre kontraproduktiv und würde die positive Entwicklung der letzten Jahre – auch im Bereich der Beschäftigung Älterer – gefährden.

Um mehr Ältere in Arbeit zu bringen, brauchen wir nicht weniger, sondern mehr Flexibilität auf dem Arbeitsmarkt.

Ansprechpartner

Friedrich Stanner

Abteilung Sozial- und Gesellschaftspolitik

Telefon 089-551 78-215

Telefax 089-551 78-214

friedrich.stanner@vbw-bayern.de

Impressum

Alle Angaben dieser Publikation beziehen sich grundsätzlich sowohl auf die weibliche als auch auf die männliche Form. Zur besseren Lesbarkeit wurde meist auf die zusätzliche Bezeichnung in weiblicher Form verzichtet.

Herausgeber:

vbw

Vereinigung der Bayerischen
Wirtschaft e. V.

Max-Joseph-Straße 5
80333 München

www.vbw-bayern.de

© vbw August 2016