

Demographischer Wandel als Handlungsfeld regional orientierter Unternehmen?

Eine Bestandsaufnahme für Oberfranken

1 Einführung

Der demographische Wandel vollzieht sich bereits heute auf kleinräumiger Ebene in vielen Teilräumen Deutschlands. Besonders ländlich-periphere Regionen zeichnen sich durch eine sichtbare Alterung der Bevölkerung sowie durch Abwanderungen und Entleerungen aus. Zu den von solchen Schrumpfungsprozessen betroffenen Räumen zählt auch der Regierungsbezirk Oberfranken (*Bayerisches Landesamt für Statistik und Datenverarbeitung 2011; BBSR 2005*).

Unternehmen in solchen Räumen sind allerdings in unterschiedlichem Ausmaß mit möglichen Wirkungen der demographischen Schrumpfung konfrontiert, je nachdem wie sehr sie regionale Märkte bedienen und am Standort verankert sind. Es scheint realistisch anzunehmen, dass gerade Unternehmen mit regionalem Marktradius und starker Standortbindung auf zahlreiche Herausforderungen stoßen, die jedoch in ihrer Komplexität bisher keinen Eingang in den wissenschaftlichen Diskurs in der Geographie und verwandten sozial- und wirtschaftswissenschaftlichen Disziplinen gefunden haben. Offene Fragen sind: Welche Bedeutung hat der demographische Wandel für solche Unternehmen? Welche Assoziationen und Wahrnehmungsmuster verbinden sie mit demographischen Schrumpfungsprozessen, und welche Zuschreibungen finden auf welchen Ebenen statt? Ist der demographische Wandel insgesamt ein relevanter Einflussfaktor auf unternehmerisches Handeln im lokal-regionalen Kontext?

Das vorliegende Projekt greift diese Fragen auf und unterzieht sie für die Fallregion Oberfranken (Regierungsbezirk Oberfranken, NUTS-2-Region) einer umfassenden Bestandsaufnahme. Die Erhebungen beziehen sich auf einen empirischen Datensatz, der 2011 erhoben wurde und eine Reihe qualitativer Interviews mit einer postalischen Befragung in der Fallregion kombiniert.

Im weiteren Verlauf dieser Publikation findet zunächst eine theoretische Hinführung zu den genannten Leitfragen statt (Kapitel 2), die die Abbildung demographischer Schrumpfung als Forschungsgegenstand in der Human- bzw. Wirtschaftsgeographie, die Komplexität der beobachteten Schrumpfungsphänomene und die Bedeutung regional orientierter Unternehmen

besonders im Kontext ländlich-peripherer Räume thematisiert. Kapitel 3 fasst Forschungsziel und -design der Untersuchung zusammen, während Kapitel 4 die Befragungsergebnisse des Projekts präsentiert. Die – mangels konzeptioneller Ansätze – induktiv gewonnen Befunde münden im Rahmen des vorliegenden Beitrags in einen theoretischen Modellrahmen (Kapitel 5), der Arbeitshypothesen für eine mögliche Anschlussforschung ableitet und die Handlungsfelder regional orientierter Unternehmen im Kontext demographischer Schrumpfung und als in regionale Produktionssysteme eingebettete Akteure auf unterschiedlichen Ebenen darstellt.

2 Theoretische Hinführung

2.1 Demographischer Wandel und seine Abbildung als aktueller Forschungsgegenstand

Der Diskurs über demographische Schrumpfung wird in der Humangeographie vor allem im Kontext stadtgeographischer Forschungsarbeiten geführt. Im Fokus stehen dabei Schrumpfungsprozesse innerhalb von Städten (BERNT et al. 2010; FRANZ 2004). Weitere Forschungsrichtungen thematisieren den wirtschaftlichen Niedergang und Strukturwandel in Industrieregionen (GELHAR 2010; FARSHCHI 2009; LAGEMAN et al. 2006; HOSPERS 2004) oder Schrumpfungsphänomene in ländlich-peripheren Räumen (BEHRENDT 2005; THRUN 2003). Aus diesen aktuellen Debatten lässt sich eine übergeordnete Ebene herausheben (Abbildung 1), die sich auf eine demographisch induzierte Schrumpfung bezieht, welche im Zusammenspiel der natürlichen Bevölkerungsentwicklung und von Wanderungsbewegungen gestaltet wird.

Größen, die die gegenwärtige bzw. zukünftige Bevölkerungsdynamik in einer Region steuern, sind das Verhältnis zwischen Geburten- und Sterberate sowie der Saldo der Migration in eine bzw. aus einer Region. In vielen Räumen Deutschland führt ein Rückgang der Fertilität zu einer schrumpfenden Bevölkerung und löst darüber hinaus über eine steigende Lebenserwartung strukturelle Verschiebungen zwischen den Altersgruppen in der Bevölkerung aus

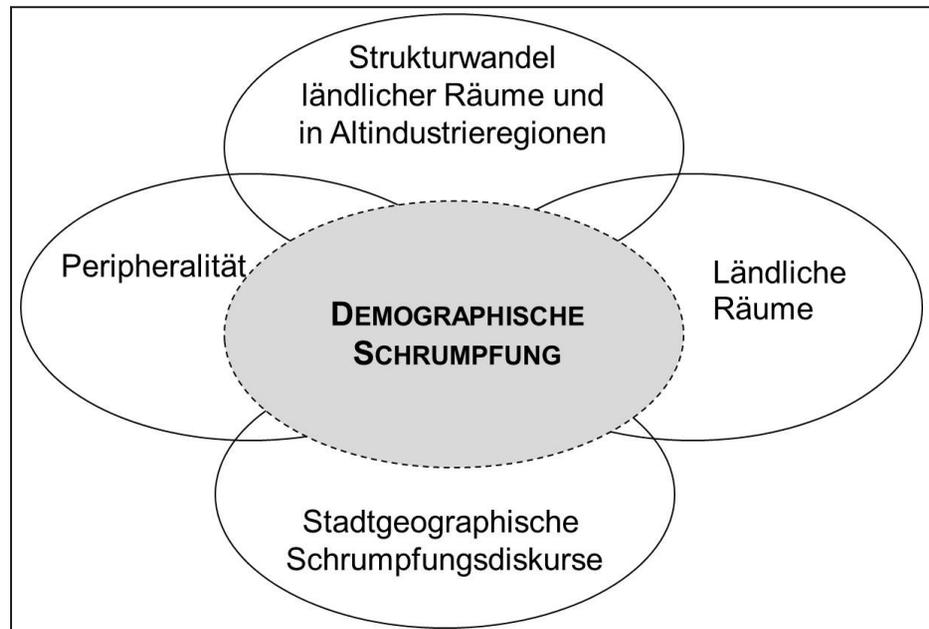


Abb. 1:
Demographische
Schrumpfung im Lichte
humangeographischer
Diskurse
(Quelle:
Eigene Darstellung)

(BUCHER et al. 2004.). Wanderungsgewinne oder -verluste können einen demographisch induzierten Schrumpfungsprozess abfedern bzw. verstärken.

Demographische Schrumpfung im Zusammenhang mit der Transformation der Altersstruktur und Wanderungen innerhalb der Teilräume Deutschlands wird als Forschungsthema in der wissenschaftlichen Literatur bis dato allerdings nur punktuell und selektiv aufgegriffen. Dies gilt für die aktuelle humangeographische Forschung, die sich schwerpunktmäßig den Auswirkungen der Bevölkerungsveränderungen auf die regionale Daseinsvorsorge und die daraus abgeleiteten Anpassungsstrategien für Schrumpfungsräume (PERSSON 2003; WINKLER-KÜHLKEN 2003) sowie den angesprochenen stadtgeographischen Schrumpfungsdiskursen widmet.

Spiegelbildlich dazu beschäftigen sich wissenschaftliche Debatten in der Betriebswirtschaftslehre vor allem mit den Herausforderungen für die betriebliche Personalpolitik und den Bereich „Human Resources“ (KUEBLER et al. 2009; STREB et al. 2008; THUN et al. 2007), während andere Aspekte der betriebswirtschaftlichen Unternehmensforschung (bspw. Fragen des Managements, der Unternehmensführung und der Corporate Governance) unterrepräsentiert sind. Aus einer geographischen Perspektive ist besonders die Bedeutung demographischer Schrumpfung für bestimmte regionale Teilmärkte, beispielsweise Güter- und Bezugsmärkte, und standortgebundene, regional orientierte Unternehmen interessant. Diese Erkenntnisobjekte stehen allerdings noch kaum im Fokus entsprechender Forschungsarbeiten (mit Ausnahme beispielsweise von LÖWER 2009 und SUPRINOVIC/KAY 2009).

Debattenübergreifend und interdisziplinär zeichnet sich der aktuelle Diskurs außerdem durch eine pragmatische Herangehensweise aus (VERWORN et al. 2009); konzeptionelle Forschungsansätze existieren kaum. Dabei fordert gerade die Komplexität des demographischen Wandlungsprozesses theoriebildende Arbeiten heraus.

2.2 Zur Komplexität demographischer Schrumpfung

Auf regionaler Ebene führt demographische Schrumpfung zu einem Rückgang der Zahl regionaler Nachfrager und einer altersstrukturellen Veränderung innerhalb der Nachfragergruppen in der Region. Damit beeinflusst dieser Prozess über diesen Kanal die Güternachfrage in quantitativer und qualitativer Hinsicht. Parallel dazu ergeben sich Auswirkungen auf das regionale Angebot an Arbeitskräften und gegebenenfalls das regionale Einkommen (POOT 2008; ROSENFELD 2006, 2003). Aufgrund der Alterung der Bevölkerung und möglichen Abwanderungen gerade junger, qualifizierter Arbeitskräfte aus Schrumpfungsräumen scheint ein Rückgang des regionalen Arbeitskräftepotenzials wahrscheinlich. Weitere Effekte sind fiskalischer Natur, betreffen in einem föderalen System wie der Bundesrepublik Deutschland jedoch neben der regionalen vor allem die makroökonomische, gesamtstaatliche Ebene (MISOULIS 2008).

Die sektorale Betroffenheit regionaler Teilmärkte durch diese Veränderungen variiert allerdings und ist – so die theoretische Annahme – im Konsumgüterbereich und bei personenbezogenen Dienstleistungen

besonders hoch (BÖRSCH-SUPAN 2003). Komplexe Veränderungen aufgrund der demographischen Entwicklung am Standort betreffen insbesondere standortgebundene Branchen und Unternehmen und, so ist anzunehmen, in geringerem Maße exportorientierte Branchen und standortneutrale Branchen (ROSENFELD 2006, vgl. auch KEIL 2007: 126 f.; JUSTMAN 1994).

Demographische Schrumpfung vollzieht sich dabei als ein sich im Zeitverlauf verstärkender Prozess, dessen Effekte sich kumulativ aufbauen. Dies lässt sich sehr plakativ am Beispiel des sog. demographischen Echos verdeutlichen: Mit einem Rückgang einer vormals stärker besetzten Alterskohorte von Frauen im gebärfähigen Alter und potenziellen Müttern gehen zeitverzögert weitere Rückgänge dieser und jüngerer Altersklassen in der Zukunft einher. Die volle Komplexität der erwarteten Effekte zeigt sich also erst in der langen Frist, was die demographische Schrumpfung von anderen, schockhaft wirkenden Ereignissen (beispielsweise Absatzkrisen und plötzlichen Nachfrageeinbrüchen) im Umfeld einer regionalen Wirtschaft unterscheidet.

Obwohl für die Unternehmen und Branchen in demographischen Schrumpfungsräumen langfristige Prognosen über die Basisdaten der regionalen Bevölkerungsentwicklung vorliegen, ist für das einzelne Unternehmen zum gegenwärtigen Zeitpunkt das Ausmaß der Veränderungen auf unterschiedlichen Ebenen kaum in der möglichen Komplexität zu antizipieren, zu quantifizieren und als Einflussfaktor im lokalen Umfeld in existierende Handlungsroutinen und –praktiken einzubinden. Das Verständnis einzelner lokaler Akteure für den ubiquitären Charakter demographischer Schrumpfung wird zudem beeinflusst durch einen einseitig geführten medialen Diskurs, der sein Hauptaugenmerk auf potenzielle Engpässe auf regionalen Arbeitsmärkten legt, aber nur andeutungsweise die gesamte Bandbreite der Effekte auf lokale Betriebe aufzeigt. Angesichts dieser Eigenschaften demographischer Schrumpfungprozesse und der geführten Diskurse stellt sich die Frage, welche Rolle demographische Schrumpfung im Handlungsumfeld besonders regional orientierter und standortgebundener Unternehmen spielt.

2.3 Regional orientierte Unternehmen als lokale Akteure am schrumpfenden Standort

Regional orientierte Unternehmen werden in dieser Publikation nachfrageseitig anhand einer vorrangig regionalen Marktausdehnung insbesondere im Hinblick auf die Ausrichtung ihrer Absatzmärkte abgegrenzt (LEICK/STRÖHL 2013). Unternehmen mit den zugeschriebenen Struktureigenschaften sind aufgrund einer deutlichen Standortbindung und Bearbeitung

regionaler Märkte angesichts der Schrumpfung am Standort und ihrer Wirkung auf regionale Märkte nur begrenzt in der Lage, eine räumliche Ausdehnung in Form eines überregionalen Absatzes oder durch Exporte zur Sicherung ihrer Wettbewerbsfähigkeit vorzunehmen (Commerzbank 2009; ROSENFELD 2006). Ferner rekrutieren sie in der Regel ihr Personal im regionalen Radius, so dass sie nicht nur von Nachfrageveränderungen, sondern auch von arbeitsmarktbezogenen Effekten der Schrumpfung betroffen sein können. Eine erste Annäherung an die Konzeptionalisierung regional orientierter Branchen und Unternehmen lassen die Arbeiten von ROSENFELD (2003, 2006) zu, die theoretische Aussagen zur Entwicklungsperspektive von Konsumgüter- und Dienstleistungsindustrien im Kontext demographischer Schrumpfung über volkswirtschaftliche Grundzusammenhänge ableiten (Tabelle 1).

Besonders in ländlich-peripheren Räumen lassen die aktuellen Statistiken und die Bevölkerungsprognosen eine Schrumpfung regionaler Märkte für Güter und Dienstleistungen zumindest in bestimmten Branchen erwarten. Marktbezogene Schrumpfungprozesse verstärken in solchen Regionen daher andere Konfigurationen, die aus einer wirtschaftlichen Strukturschwäche in der Folge struktureller Transformationen, einer (nicht allein durch die demographische Entwicklung ausgelösten) Abwanderung aus der Region und einer geographisch peripheren Lage resultieren (BORN 2011; BUCHER/MAI 2006; THRUN 2003). Diese Problemkonfigurationen implizieren

Tab. 1: Erwartete Effekte demographischer Schrumpfung auf der Branchenebene

Branche	Erwartete Entwicklung der Nachfrage
Nahrungs- und Genußmittelherstellung	-
Herstellung von Produkten für Kinder (z.B. Spielwaren, Kinderwagen)	-
Herstellung von medizinischen und pharmazeutischen Produkten	+
Regionaler Einzelhandel	-
Regionaler Lebensmitteleinzelhandel	-
Personenbezogene Dienstleistungen	-
Pflegedienstleistungen	+
Verkehrsdienstleistungen	+
Bildungsdienstleistungen	+
Tourismusleistungen	unklar
Landwirtschaft	unklar bzw. -
Versandhandel	+

(Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an ROSENFELD (2003, 2006))

eine Stigmatisierung ländlich-peripherer Standorte (BÜRK et al. 2012) und eine Benachteiligung regional orientierter Unternehmen. Verschiedene aktuelle Forschungsarbeiten, die sich mit unternehmerischem Verhalten an wirtschaftlich benachteiligten und ländlich-peripheren Standorten auseinandersetzen (HUGGINS/JOHNSTON 2009; COPUS et al. 2008; DINIS 2006) weisen darauf hin, dass unternehmensinterne Faktoren wie Unternehmergeist, Learning-by-doing-Prozesse und Innovativität sowie wissensbasierte Netzwerke von Unternehmen und Akteuren mögliche Standortnachteile wettmachen können.

3 Ziel der Untersuchung und Forschungsdesign

Das übergeordnete Ziel der vorliegenden Untersuchung besteht darin, anhand des regionalen Fallbeispiels Oberfranken zu einer umfassenden Bestandsaufnahme hinsichtlich der folgenden Leitfragen zu gelangen:

- Welche Bedeutung hat der demographische Wandel für regional orientierte Unternehmen?
- Welche Assoziationen verbinden diese lokalen Akteure mit demographischen Schrumpfung-

prozessen, und welche Zuschreibungen finden auf welchen Ebenen statt?

- Ist der demographische Wandel angesichts seines kumulativen Charakters zum Analysezeitpunkt bereits als relevanter Einflussfaktor auf unternehmerisches Handeln im lokalen Kontext zu betrachten?

Die Bestandsaufnahme bildet ein erstes Teilprojekt eines umfangreichen Forschungsprojekts, das sich mit den adaptiven Strategien von Unternehmen und der Rolle regionaler Institutionen im Kontext demographischer Schrumpfungsräume beschäftigt (LEICK 2012).

Zur Exploration des bisher kaum erschlossenen Forschungsfelds wird ein Methodenmix aus einer quantitativ ausgerichteten, postalischen Befragung und vorlaufenden bzw. ergänzenden persönlichen oder telefonischen Interviews im Regierungsbezirk Oberfranken (NUTS-2-Region) gewählt (vgl. zum Forschungsdesign MATUSCHEWSKI/LEICK 2012; LEICK/MATUSCHEWSKI 2012). Die Datenerhebung erfolgte im Verlauf des Jahres 2011. Den ersten Schritt bildeten qualitative Interviews (n=24) mit Geschäftsführern, Inhabern bzw. leitenden Managern ausgewählter Unternehmen, die aus unterschiedlichen regional orientierten Branchen stammen. Die Branchenauswahl orientiert sich an den theoretischen Erwägungen nach ROSENFELD (2003, 2006)

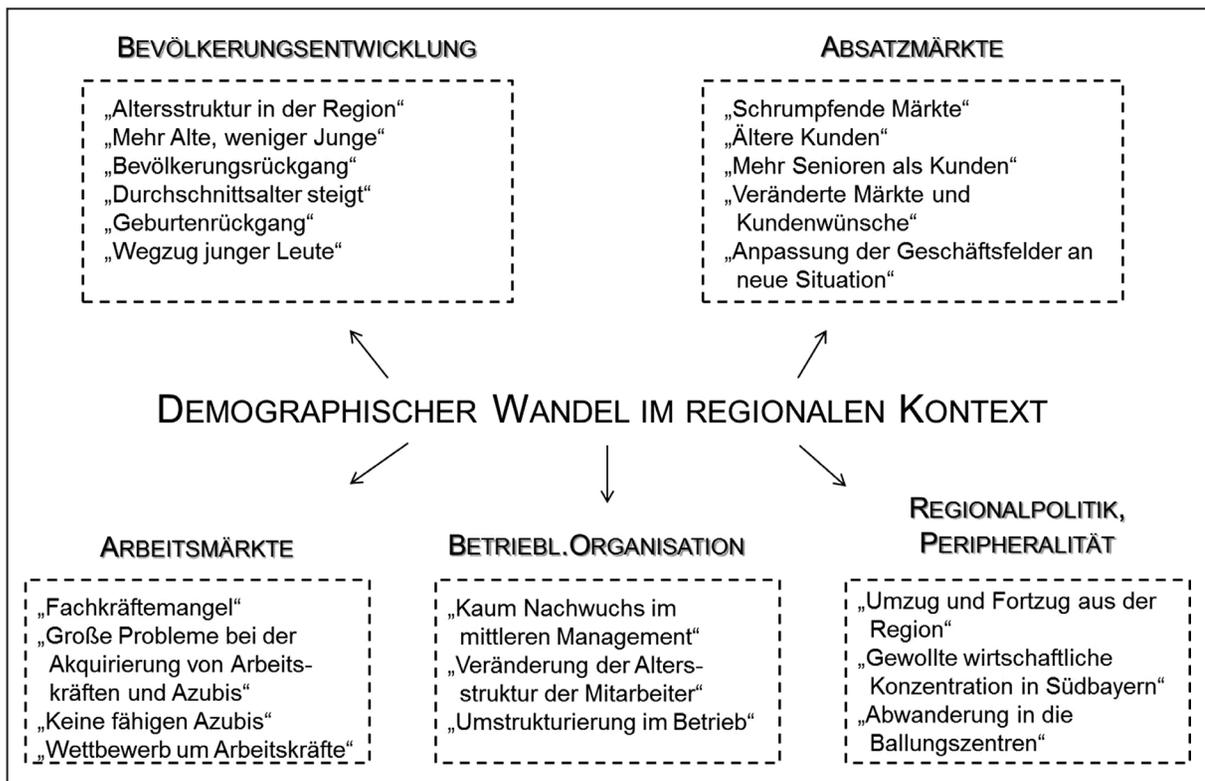


Abb. 2: Assoziationen der Unternehmen zum demographischen Wandel (Quelle: Eigene Darstellung, postalische Befragung Oberfranken 2011)

[vgl. LEICK / STRÖHL 2013]. Die Interviews zielen darauf ab, in einem induktiven und iterativen Prozess die unterschiedlichen Wahrnehmungen und Bedeutungszuschreibungen demographischer Schrumpfung seitens der Unternehmen zu erfassen. Dabei flossen in einem mehrstufigen Forschungsprozess neue Erkenntnisse und Interpretationen in die Auswahl der Unternehmen und Gestaltung des teilstrukturierten Leitfadens ein. Ergänzend diente die nachgelagerte postalische Befragung (Rücklauf $n = 81$ bzw. 13,7%, Stichprobengröße: $n = 589$) einer Systematisierung bekannter Antwortschemata und einer Unterstützung der Theoriebildung im qualitativen Prozess der Forschungsarbeit (vgl. MATUSCHEWSKI / LEICK 2012; LEICK / MATUSCHEWSKI 2012).

4 Befragungsergebnisse

4.1 Demographischer Wandel: Assoziationen und Zuschreibungen

Um die Assoziationen zu erfassen, die die befragten Unternehmen mit dem Themenfeld des demographischen Wandels verknüpfen, startete der Fragebogen der postalischen Befragung mit einer einführenden offenen Frage „Was bedeutet für Sie persönlich der Begriff demographischer Wandel?“. Die Ergebnisse dieser Frage werden als Zuschreibungen interpretiert, die mit dem Begriff im regionalen Kontext verknüpft werden. Kategorisiert man die Antworten (Abbildung 2), so zeichnet sich mit den Bereichen Bevölkerungsentwicklung, Absatzmärkte, Arbeitsmärkte, betriebliche Organisation und Regionalpolitik bzw. Peripheralität das Spektrum der unterschiedlichen Ebenen ab, für die die Unternehmen in der Stichprobe – spontan geäußerte – Zuschreibungen vornehmen. In ihrer Wahrnehmung spiegelt sich der demographische Wandel im regionalen Kontext also in Veränderungen und neuen Entwicklungen auf unterschiedlichen Teilmärkten, in der Unternehmensorganisation und über die Regionalentwicklung wieder. Ferner weisen einzelne Assoziationen auf einen gesamtgesellschaftlichen Kontext hin, beispielsweise in Form der Äußerungen „Altersarmut durch Rentenkürzung“, „Staatsverschuldung“ und „Diktatur der Alten“.

4.2 Bedeutung des demographischen Wandels als strategisch relevanter Einflussfaktor

Nur rund 11 Prozent der befragten Unternehmen haben den demographischen Wandel als sehr wichtiges strategisches Thema auf ihrer Agenda stehen, während die meisten Unternehmen diesem Entwicklungspro-

zess eine geringere Bedeutung im Vergleich zu anderen strategisch relevanten Einflüssen und Themenfeldern zuschreiben (Tabelle 2). Diese Beurteilung verweist auf zwei mögliche Interpretationen: Entweder sind die konkreten Wirkungen der demographischen Schrumpfung und des Wandels im regionalen Radius bisher für die Unternehmen in Oberfranken noch kaum spürbar, oder sie sehen sich weitgehend demographiefest aufgestellt bzw. erachten den demographischen Wandel damit kaum als relevanten Einflussfaktor auf ihr Geschäftsmodell bzw. ihre Geschäftspraktiken.

Sehr wichtig	11,1
Wichtig	32,1
Teils/teils	38,3
Unwichtig	16,0
Sehr unwichtig	2,5

Tab. 2: Bedeutung des demographischen Wandels im Vergleich zu anderen strategischen Themen (in Prozent, $n = 81$)
(Quelle: Eigene Berechnungen, postalische Befragung Oberfranken 2011)

4.3 Wahrnehmung einzelbetrieblicher Effekte demographischer Schrumpfung im Überblick

Gegen die erste Interpretation einer bisher unzureichenden Wahrnehmung demographischer Transformationsprozesse spricht, dass die meisten Unternehmen in der Stichprobe (66,7 Prozent, $n = 81$, postalische Befragung) angeben, dass sie den demographischen Wandel im regionalen Umfeld durchaus wahrnehmen. Die konkreten einzelbetrieblichen Effekte sind dabei allerdings unterschiedlichen Ebenen zuzuordnen.

Marktbezogene Effekte des demographischen Wandels

Spürbar ist für die Unternehmen ein Wandel der regionalen Absatzmärkte – hin zu weniger Kunden und mehr älteren Nachfragern. Aber in ihrer Wahrnehmung manifestieren sich vor allem auch Veränderungen auf den Arbeitsmärkten, die sich in Form eines Mangels an Arbeitskräften, besonders qualifizierten Arbeitskräften, und potenziellen Auszubildenden als konkrete Effekte auf tun (Tabelle 3). Interessanterweise stehen damit eng verbundene, mögliche Auswirkungen auf die betriebliche Organisation der Unternehmen, beispielsweise über einen Eigentümer- oder Geschäftsführerwechsel, veränderte Verantwortlichkeiten im Unternehmen und interne Umstrukturierungen, kaum im Vordergrund der Wahrnehmung der befragten Unternehmen. Die Interviewergebnisse bekräftigen die festgestellten Tendenzen grundsätzlich.

Die Ergebnisse aus beiden Befragungen verdeutlichen zusammenfassend, dass marktbezogene Effekte des demographischen Wandels bisher durchaus von den Unternehmen als solche wahrgenommen werden.

Tab. 3: Konkrete Auswirkungen des demographischen Wandels im regionalen Umfeld (in Prozent, Mehrfachnennungen, n=195)

Mehr ältere Kunden	62,5
Insgesamt weniger Arbeitskräfte	62,5
Weniger qualifizierte Arbeitskräfte	60,7
Weniger Auszubildende	44,6
Weniger junge Kunden	42,9
Weniger Kunden insgesamt	35,7
Probleme mit der Unternehmensnachfolge	16,1
Weniger Zulieferer und Dienstleister	10,7
Weniger unqualifizierte Arbeitskräfte	8,9
Sonstige Auswirkung	3,6

(Quelle: Eigene Berechnungen, postalische Befragung Oberfranken 2011)

Vor allem im Bereich regionaler Arbeitsmärkte stellt der demographische Wandel in der Tat einen relevanten Einflussfaktor auf unternehmerisches Handeln im regionalen Kontext dar, und die individuelle Bewusstseinsbildung der Unternehmen konzentriert sich wesentlich auf eine spürbare Verknappung des regionalen Angebots an passenden Arbeitskräften. Potenzielle Veränderungen der für regional orientierte Unternehmen wichtigen Absatzmärkte, also bezüglich der Gesamtzahl der regionalen Konsumenten, der Kundenstrukturen und –präferenzen, werden nur nachrangig thematisiert. Ferner ist aufgrund der festgestellten Bedeutungszuschreibungen zu vermuten, dass die Auswirkungen demographischer Schrumpfung auf die betrieblichen Organisationsstrukturen bisher eher gering sind.

Netzwerkeffekte des demographischen Wandels

Aus Sicht einer relationalen Wirtschaftsgeographie (BATHOLT/GLÜCKLER 2003) sind unternehmerische Praktiken eingebunden in regionale Netzwerke von Unternehmen, Branchen, Akteuren und Institutionen. Netzwerkkonfigurationen unterliegen dabei ebenfalls Transformationsprozessen, die ihren Ursprung in demographisch induzierter Schrumpfung haben können. Beispielsweise kann ein aufgeschobener Generationenwechsel in familien- oder inhabergeführten Partnerunternehmen auf kurze oder lange Sicht einen Zulieferer- oder Kundenwechsel innerhalb existierender Netzwerkstrukturen erfordern.

Tabelle 3 verdeutlicht zunächst, dass die Effekte des demographischen Wandels auf regionale Zuliefer- und Dienstleistungsnetzwerke gegenüber den marktbezogenen Auswirkungen in der Wahrnehmung der Unternehmen bisher kaum ins Gewicht fallen. Diese Tendenz bestätigt sich in den Interviews. Kaum eines der Unternehmen nimmt eine Ausdünnung der Dichte

an Netzwerkunternehmen wahr, die bspw. durch anstehende Generationenwechsel in Zulieferernetzwerken ausgelöst werden. Allerdings nutzen die Unternehmen regionale Netzwerke selten ausschließlich, sondern überwiegend parallel zu überregionalen und globalen Beziehungsnetzwerken.

Institutionelle Effekte des demographischen Wandels

Institutionen stellen eine weitere Betrachtungsebene für die Handlungsfelder und -praktiken regional orientierter Unternehmen dar. Nach NORTH (1990) beziehen sich Institutionen auf Mechanismen, die Agency und Interaktionen strukturieren sowie unternehmerisches Handeln steuern. Dabei erfüllen sie im Sinne einer neoinstitutionalistischen Auffassung mehrere Funktionen (ERLEI et al. 2007; WILKENS et al. 2003). Über einen transaktionskostensenkenden und effizienzfördernden Wirkmechanismus erleichtern Institutionen Unternehmen die Suche nach marktrelevanten Informationen und strukturieren marktliche wie nicht-marktliche Interaktionsprozesse, auch indem sie kooperatives Verhalten von Akteuren fördern. Im Rahmen dieser steuernden Funktion unterstützen sie überbetriebliche Kooperationsmöglichkeiten und können die Bildung und Dynamik von Netzwerken merklich beeinflussen. Dieses Institutionenverständnis wird komplettiert durch die Sichtweise, dass Institutionen auch daran beteiligte Personen in Organisationen bündeln (NORTH 1990). Aus dem Blickwinkel einer Regionalwirtschaft ist anzunehmen, dass gerade Organisationen im Sinne von Institutionen unmittelbar am Standort (lokale Institutionen) und im regionalen Radius (regionale Institutionen) diese Funktionen gewährleisten und darüber hinaus Handlungsspielräume im Kontext demographischer Transformationsprozesse erweitern. Allerdings wirken Institutionen im lokal-regionalen Kontext auch restringierend in dem Sinne, dass sie im Rahmen der zugeschriebenen Steuerungsfunktion betriebliche Handlungsoptionen begrenzen können (WILKENS et al. 2003).

Im Spannungsfeld dieser bipolaren Funktionalität stellt sich die Frage, inwieweit demographische Wandlungsprozesse aus Sicht der oberfränkischen Unternehmen die regionale Ausstattung mit Institutionen – im Sinne des North'schen Organisationsbegriffs – beeinflussen. Zunächst ist festzustellen, dass nur wenige der befragten Unternehmen (27,8 Prozent, n=81, postalische Befragung) überhaupt lokal-regionale Institutionen bekannt sind, die sich mit dem demographischen Wandel im regionalen Kontext auseinandersetzen. Gleichwohl nehmen einige Unternehmen institutionelle Unterstützung in Anspruch, und zwar überwiegend lokal (auf der Ebene der Stadt- oder kommunalen Verwaltung) und regional (etwa die Industrie- und Handels- bzw.

Handwerkskammern in Oberfranken), aber auch im überregionalen Kontext (beispielsweise durch landesweite Branchen- und Industrieverbände oder Vereinigungen). In der postalischen Befragung kommen diese Fälle jedoch nur vereinzelt vor.

Aus den persönlichen Interviews ergeben sich weitere Hinweise in dem Sinne, dass nur wenige Unternehmer tatsächlich eine Ausdünnung der institutionellen Dichte im lokal-regionalen Radius beobachten. Institutionelle Unterstützungsleistungen wie bspw. Informationsangebote oder der Zugang zu regionalen/überregionalen Netzwerken aus lokalen Akteuren werden aus Sicht der Interviewpartner trotz der Bevölkerungsschrumpfung in der Region in ausreichendem Maße aufrechterhalten. Allerdings greifen nur wenige der befragten Unternehmen auf diese Angebote zurück, sondern organisieren sich typischerweise selbst Lösungsansätze für Probleme im Zusammenhang mit demographischer Schrumpfung. Die persönlichen Gespräche mit regional orientierten Unternehmen legen ferner nahe, dass institutionelle Veränderungen im lokal-regionalen Umfeld nicht ausschließlich demographischen Prozessen zugeschrieben werden, sondern dass die demographische Entwicklung im Zusammenspiel mit anderen kurz- und mittelfristigen Rahmenbedingungen wirkt, die sich je nach Geschäftstätigkeit der Unternehmen und Branchenzuordnung unterscheiden (MATUSCHEWSKI/LEICK 2012). Als Tendenz kann insgesamt gefolgert werden, dass die demographische Schrumpfung in der Wahrnehmung der regionalen Unternehmen bisher noch keinen merklichen Effekt auf die Dichte und Funktionalität der Institutionen bzw. Organisationen im lokal-regionalen Kontext hat.

4.4 Demographie-feste betriebliche Handlungspraktiken trotz demographischer Schrumpfung?

Betrachtet man demographische Schrumpfungsprozesse auf der Ebene von Branchen oder regionalen Produktionssystemen, lassen sich grundlegende Aussagen zu der erwarteten Branchenbetroffenheit ableiten. Befasst man sich allerdings mit Einzelbeispielen regional orientierter Unternehmen in der Fallregion, dann wird das Bild der theoretisch abgeleiteten Hypothesen durch eine größere Vielfalt und individuelle Konfigurationen von Wahrnehmungsmustern ausdifferenziert.

Augenfällig sind besonders Konstellationen von Unternehmen, die theoretisch oder faktisch schrumpfenden Branchen zuzuordnen sind, aber gleichzeitig über demographie-feste Geschäftsmodelle verfügen und dem demographischen Wandel im regionalen Absatzmarkt eher positive Wirkungen zuschreiben.

Betriebsübergreifend sind dies Fallbeispiele aus den persönlichen Interviews, die entweder qualitativ hochwertige Güter und Dienstleistungen für einkommensstarke, konsumfreudige sog. „best ager“ in Oberfranken erbringen oder die teilweise eine überregionale, zum Teil bundesweite Marktausdehnung erreicht haben (LEICK/STRÖHL 2013). Die Betriebe stammen in diesen Fällen aus dem Gesundheits- und Pflegebereich, der Tourismusbranche oder dem Ernährungsgewerbe bzw. der (ökologischen) Landwirtschaft. Den Beispielen ist gemein, dass die Unternehmen eine intensive Bewerbung der einkommensstarken älteren Konsumenten betreiben, diese Marketingaufwendungen aber als Reaktion auf eine höhere Nachfrage dieser Kundengruppe entstanden und nicht als bewusster und intentionaler Fokus auf „best ager“. Andere und jüngere Kundengruppen verlieren durch demographische Veränderungsprozesse nicht ihre Bedeutung für die Fallunternehmen. Einige der befragten Unternehmer agieren dabei überregional, etwa ein bundesweit tätiges Spezialreisebüro oder ein Kurhotel mit überregionalem Einzugsgebiet. Die Marktexpansion ist in diesen Fällen allerdings immer als bewusste Handlungspraktik im Sinne einer konkreten Strategie zur Vermeidung von Umsatzeinbußen im regionalen Markt zu betrachten (LEICK/STRÖHL 2013).

Eine gegensätzliche Konfiguration aus den persönlichen Gesprächen in der Fallregion besteht aus „echt“ standortgebundenen Unternehmen mit begrenzter räumlicher Marktausdehnung, die typischerweise der Immobilien-, Finanz- und Sozialwirtschaft zugeordnet werden. Diese Unternehmen thematisieren zum Befragungszeitpunkt die Relevanz lokal-regionaler Schrumpfungsprozesse auf unterschiedlichen Teilmärkten deutlich und eindringlich. Gleichwohl gelingt es ihnen, innovative Lösungsansätze für ihr regional ausgerichtetes Geschäftsmodell zu entwickeln, um am schrumpfenden Standort wettbewerbsfähig zu bleiben. Dazu trägt unter anderem ein Ausgleich schrumpfender Marktsegmente durch am Standort wachsende oder stabile Segmente bei (LEICK/STRÖHL 2013). Beispiele für solche Ansätze sind Flexibilisierungen hinsichtlich der Güter- und Leistungsbereitstellungen in Kombination mit einer selektiven Reduktion der Angebotspalette oder einer stärkeren regionalen Netzwerkbildung.

Die unterschiedlichen Beispiele unterstreichen die Notwendigkeit einer Einzelfallbetrachtung auf der Mikro-Ebene und einer erweiterten Darstellung des Handlungsumfelds regional orientierter Unternehmen, um die komplexen Wirkmechanismen demographischer Schrumpfung und ihre Interaktion mit anderen Einflussfaktoren im Umfeld der Unternehmen in einer wirtschaftsgeographischen Perspektive darzustellen.

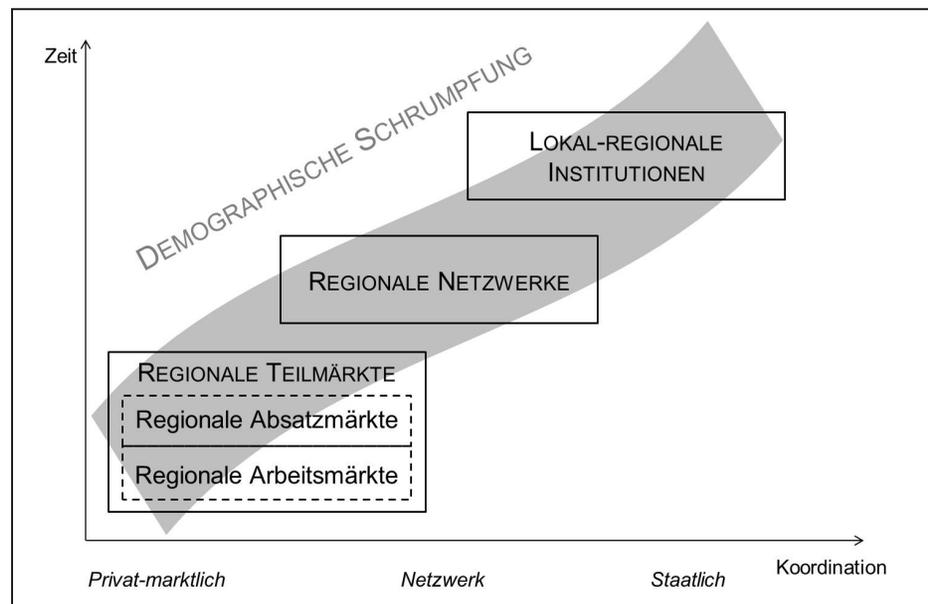


Abb. 3:
Demographische Schrumpfung als
Einflussfaktor auf unternehmerisches
Handeln im lokal-regionalen Kontext
(Quelle: Eigene Darstellung)

5 Zusammenfassung, Forschungshypothesen und -ausblick

Demographische Schrumpfung im regionalen Kontext vollzieht sich für die befragten regional orientierten Unternehmen in Oberfranken als langfristiger Prozess, der bisher nur auf einzelnen Betrachtungsebenen wahrgenommen wird. Demographische Veränderungsprozesse stellen dabei einen relevanten Einflussfaktor auf ihre unternehmerischen Handlungen dar, werden aber in ihrer ubiquitären Komplexität noch nicht wahrgenommen. Im Vordergrund der Bewusstseinsbildung über den demographischen Wandel im regionalen Umfeld stehen vor allem marktbezogene Effekte, die sich in erster Linie auf den Arbeitsmarkt und nachrangig auf die Bereitstellung von Gütern und Dienstleistungen im regionalen Kontext beziehen. Dies verwundert kaum, sind regional orientierte Unternehmen aufgrund ihrer Marktausrichtung doch gerade über diese regionalen Teilmärkte unmittelbar betroffen. Darüber hinaus ist es wahrscheinlich anzunehmen, dass potenzielle Effekte der Schrumpfung auf regionalen Märkten kurzfristiger sichtbar und spürbar werden als auf der Ebene regionaler Netzwerkstrukturen und im Hinblick auf die Ausprägungen und Funktionsweisen lokal-regionaler Institutionen. In der Wahrnehmung der Unternehmen in Oberfranken wirkt sich die demographische Schrumpfung bisher auf diesen beiden Ebenen noch kaum aus bzw. beobachtete Veränderungen in diesen Bereichen werden nicht per se demographischen Schrumpfungsprozessen zugeschrieben. Mögliche Auswirkungen für regional

orientierte Unternehmen werden sich hier erst in der längeren Frist manifestieren. Daraus lässt sich eine erste Arbeitshypothese ableiten (Abbildung 3):

Hypothese 1

Der prozesshafte und kumulative Charakter demographischer Schrumpfung hat eine unterschiedliche Temporalität in der Wahrnehmung der Schrumpfung durch regional orientierte Unternehmen auf den Ebenen Markt, Netzwerk und Institutionen zur Folge. Netzwerk- und institutionelle Effekte werden dabei zeitlich verzögert spürbar, während marktbezogene Auswirkungen – und hier insbesondere Effekte im Bereich regionaler Arbeitsmärkte – sich unmittelbarer und schneller für regional orientierte Unternehmen manifestieren.

Aus dieser ersten Arbeitshypothese lässt sich ein Forschungsbedarf an regionalen Fallstudien ableiten, die zunächst die Erkenntnisse für die Fallregion Oberfranken validieren und im zweiten Schritt vor allem die Veränderungen auf der Netzwerk- und Institutionenebene in den Blickpunkt rücken. Dabei sollte der Zusammenhang zwischen unternehmerischen Handlungen bzw. Strategien und der Steuerung von Netzwerken und Institutionen im Kontext der Schrumpfung beleuchtet werden: Wie beeinflussen und steuern die in einer Region vorhandenen institutionellen Rahmenbedingungen eine Anpassung der regionalen Wirtschaft an die demographische Schrumpfung? Und (wie) institutionalisieren sich Initiativen der regionalen Wirtschaft im Kontext des demographischen Wandels? Welche Bedeutung haben regionale Netzwerk- und Beziehungsstrukturen in diesem Prozess?

Die explorativ gewonnenen Forschungsergebnisse verdeutlichen ferner die Bedeutung einzelbetrieblicher, unternehmensinterner Erklärungsmuster im Kontext demographischer Schrumpfung. Diese Faktoren sind über die theoretische Abgrenzung der Unternehmen auf der Branchen- und Meso-Ebene hinaus bedeutsam und müssen bei der Analyse der Bedeutung demographischer Schrumpfung für die regionale Wirtschaft berücksichtigt werden. Im Ergebnis sind weitere empirische Fallstudien mit einem Fokus auf einzelnen Unternehmen als betriebswirtschaftliche „single case studies“ erforderlich, um einen möglichen Zusammenhang zwischen unternehmensinternen Einflussfaktoren und Wirkmechanismen auf der Regionsebene aufzuzeigen. Daraus folgt eine zweite Arbeitshypothese:

Hypothese 2

Die Wahrnehmung demographischer Schrumpfung wird beeinflusst von unternehmensbezogenen Verhaltensbedingungen, die – so ist zu vermuten – im Zusammenhang mit der allgemeinen unternehmerischen Ausrichtung („entrepreneurial spirit“), der Ressourcenausstattung und „learning capacity“ des Unternehmens sowie seiner Fähigkeit zu Innovationen im Kontext von Transformationsprozessen stehen.

Die Ergebnisse der vorliegenden Bestandsaufnahme sollten abschließend im Lichte des aktuell geführten medialen Diskurses reflektiert werden. Dieser verengt den Blickwinkel recht einseitig auf arbeitsmarktrelevante Fragestellungen und Probleme auf der Unternehmensebene, vernachlässigt aber die offensichtliche Komplexität der mit demographischer Schrumpfung einher gehenden Effekte auf unterschiedlichen Ebenen einer Regionalwirtschaft. Unklar bleibt etwa, inwieweit die Bedeutungszuschreibung bestimmter Teilaspekte in der Fallstudie für Oberfranken von Debatten bspw. um einen sog. Fachkräftemangel beeinflusst wird und von der Nichtexistenz breiter öffentlicher Diskurse über weitere unternehmerische Herausforderungen – etwa in organisationaler Hinsicht oder bezüglich regionaler Netzwerkstrukturen – geprägt ist. Eine Anschlussforschung sollte daher diesen möglichen „bias“ in Form von Weiterentwicklungen in der theoretischen Konzeptionalisierung regional orientierter Unternehmen und ihres Handlungsumfelds sowie in Bezug auf Methodik und Forschungsdesign berücksichtigen.

Literatur

- BATHELT, Harald & Johannes GLÜCKLER. 2003: Wirtschaftsgeographie: Ökonomische Beziehungen in räumlicher Perspektive. Stuttgart.
- Bayerisches Landesamt für Statistik und Datenverarbeitung. 2011: Regionalisierte Bevölkerungsvorausberechnung für Bayern bis 2030. München.
- Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung BBSR. 2005: Raumordnungsbericht 2005. Bonn.
- BEHRENDT, Dieter. 2005: Regionale demographische Entwicklung abseits der Verdichtungsräume. Göttingen.
- BERNT, Matthias et al. (Hg.). 2010: Stadumbau komplex: Governance, Planung, Prozess. Darmstadt.
- BÖRSCH-SUPAN, Axel. 2003: Gesamtwirtschaftliche Folgen des demographischen Wandels. In: IAW-Report 1/2003: 1–26.
- BORN, Karl Martin. 2011: Ländliche Räume in Deutschland. Differenzierungen, Entwicklungspfade und -brüche. In: Geographische Rundschau 63/2: 4–10.
- BUCHER, Hansjörg & Ralf MAI. 2006: Bevölkerungsschrumpfung in den Regionen Europas. In: Zeitschrift für Bevölkerungswissenschaft 31/3–4: 311–344.
- BUCHER, Hansjörg et al. 2004: Die Bevölkerungsentwicklung in den Kreisen der Bundesrepublik Deutschland zwischen 1990 und 2020. In: Informationen zur Raumentwicklung 3–4/2004: 107–126.
- BÜRK, Thomas et al. 2012: Stigmatisation of cities. The vulnerability of local identities. In: Raumforschung und Raumordnung 70/4: 337–347.
- Commerzbank 2009: Abschied vom Jugendwahn? Unternehmerische Strategien für den demografischen Wandel. Frankfurt am Main.
- COPUS, Andrew et al. 2008: Innovation and peripherality. An empirical comparative study of SMEs in six European Union member countries. In: Economic Geography 84/1: 51–82.
- DINIS, Anabela. 2006: Marketing and innovation: useful tools for competitiveness in rural and peripheral areas. In: European Planning Studies 14/1: 9–22.
- FARSHCHI, Mahtab Akhavan et al. (Hg.). 2009: Technological change and mature industrial regions. Firms, knowledge and policy. Cheltenham.
- FRANZ, Peter. 2004: Shrinking Cities – shrinking Economy? The case of East Germany. In: German Journal of Urban Studies 44/1. <<http://www.difu.de/publikationen/shrinking-cities-shrinking-economythe-case-of-east.html>> 14.05.2013.
- GELHAR, Monika. 2010: Altindustrieregionen zwischen Verfall und Neuorientierung. In: Geographische Rundschau 62/2: 4–9.
- HOSPERS, Gert-Jan. 2004: Restructuring Europe's Rustbelt. The case of the German Ruhrgebiet. In: Intereconomics 39/3: 147–156.
- HUGGINS, Robert. & Andrew JOHNSTON. 2009: Knowledge networks in an uncompetitive region. In: Growth and Change 40/2: 227–259.
- JUSTMAN, Moshe. 1994: The effect of local demand on industry location. In: The Review of Economics and Statistics 76/4: 742–753.
- KEIL, Tobias. 2007: Der demographische Wandel als Grenze des Wirtschaftswachstums? In: o.V. (Hg.): Ausweg Wachstum? Arbeit, Technik und Nachhaltigkeit in einer begrenzten Welt. Wiesbaden: 115–137.
- KUEBLER, Anette et al. 2009: Enterprises face the ageing demographic: some options to overcome demographic challenges in a multinational company. In: International

- Journal of Human Resources Development and Management 9/2–3: 275–293.
- LEICK, Birgit. 2012: Unternehmerische Adaptation an den demographischen Wandel und regionale Institutionen. Eine Forschungskonzeption aus wirtschaftsgeographischer Perspektive. Vortrag auf der Jahrestagung 2012 des AK Industriegeographie, 11.–12. Oktober 2012, Naurod-Niedernhausen (mimeo).
- LEICK, Birgit & Alexander STRÖHL. 2013: Demographischer Wandel im ländlichen Raum: Anpassungsdruck und Anpassungsstrategien regional orientierter Unternehmen. In: *Europa Regional* 19.1, S.41–55.
- MATUSCHEWSKI, Anke & Birgit LEICK. 2012: Wirtschaftsentwicklung in demographischen Schrumpfungsräumen – Unternehmerische Herausforderungen und Strategien am Beispiel von Oberfranken. In: *Raumforschung und Raumordnung* 70/6: 515–530.
- LEICK, Birgit & Anke MATUSCHEWSKI. 2012: Demographischer Wandel und unternehmerische Anpassungsstrategien. Auswirkungen demographischer Veränderungen für die oberfränkische Wirtschaft. Bayreuth.
- LÖWER, Markus. 2009: Sicherung der Wettbewerbsfähigkeit von kleinen und mittleren Unternehmen durch Anpassungsstrategien an die Auswirkungen des demografischen Wandels. In: GOTTWALD, Marc & Markus LÖWER (Hg.): *Demografischer Wandel – Herausforderung und Handlungsansätze in Stadt und Region*. Münster: 123–145.
- MISOULIS, Nicholas. 2008: Demographic effects on economic growth and consequences for the provision of pensions. In: *Economic Affairs* 28/1: 29–34.
- NORTH, Douglass C. 1990: *Institutions, institutional change and economic performance*. Cambridge.
- PERSSON, Lars Olof. 2003: Anpassungsstrategien für Regionen mit starkem Bevölkerungsrückgang – Gibt es solche Strategien für Schweden? In: *Informationen zur Raumentwicklung* 12/2003: 719–723.
- POOT, Jacques. 2008: Demographic change and regional competitiveness: the effects of immigration and ageing. In: *International Journal of Foresight and Innovation Policy* 4/1–2: 129–145.
- ROSENFELD, Martin T.W. 2006: Demographischer Wandel, unternehmerische Standortentscheidungen und regionale Disparitäten am Standort. In: GANS, Paul & Ansgar SCHMITZVELTIN (Hg.): *Demographische Trends in Deutschland. Folgen für Städte und Regionen*. Hannover: 65–83.
- ROSENFELD, Martin T.W. 2003: Auswirkungen des Bevölkerungsrückgangs auf die räumliche Verteilung von unternehmerischen Aktivitäten. In: MÜLLER, Bernhard & Stefan SIEDENTOP (Hg.): *Räumliche Konsequenzen des demographischen Wandels, Teil 1: Schrumpfung – neue Herausforderungen für die Regionalentwicklung in Sachsen/Sachsen-Anhalt und Thüringen*. Hannover: 68–80.
- STREB, Christoph K. et al. 2008: Managing the aging workforce: Status quo and implications for the advancement of theory and practice. In: *European Management Journal* 26/1: 1–10.
- SUPRINOVIC, Olga & Rosemarie KAY. 2009: Demografischer Wandel und die absatzpolitischen Anpassungsmaßnahmen kleiner und mittlerer Unternehmen. In: *Zeitschrift für Betriebswirtschaft, Special Issue 6/2009*: 113–133.
- THRUN, Thomas. 2003: Handlungsansätze für ländliche Regionen mit starkem Bevölkerungsrückgang. In: *Informationen zur Raumentwicklung* 12/2003: 709–717.
- THUN, Jörn-Henrik et al. 2007: The impact of the demographic transition on manufacturing: effects of an ageing workforce in German industrial firms. In: *Journal of Manufacturing Technology Management* 18/8: 985–999.
- VERWORN, Birgit et al. 2009: Changing workforce demographics: strategies derived from the resource-based view of HRM. In: *International Journal of Human Resource Development and Management* 9/2–3: 149–161.
- WILKENS, Uta et al. 2003: Institutionensoziologische Ansätze. In: WEIK, Elke & Rainhart LANG (Hg.): *Moderne Organisationstheorien 2: Strukturorientierte Ansätze*. Wiesbaden: 190–242.
- WINKLER-KÜHLKEN, Bärbel. 2003: Voneinander lernen – Bevölkerungsrückgang und Strukturanpassung in ländlichen Regionen Europas. In: *Informationen zur Raumentwicklung* 12/2003: 779–787.

Autorin

Birgit Leick
Geographisches Institut
der Universität Bayreuth
birgit.leick@uni-bayreuth.de