

MIT 55 PLUS IST SCHLUSS – VERSCHLAFEN DIE DEUTSCHEN UNTERNEHMEN DEN DEMOGRAFISCHEN WANDEL?

Gemischte Teams

en sprechen eine dra- che Sprache: In hland sind derzeit 0 Prozent der 55- bis 60-jährigen Beschäftigten werbstätig. Zum Ver- gegen, Schweden oder nd es knapp 70 Pro- will – und muss – die ng die Rente mit 67 müssen also handeln. chen Arbeitgeberver- tigen sich seit einiger it diesem Thema. Seit nes beraten wir un- men in dieser Frage erschrift „Mit Erfah- meistern“. Denn der r Altersstruktur der d völlig neue Heraus- r die Personalpolitik en mit sich bringen. um Ältere länger im a. Dazu gehören eine ng der Altersstrukt- ehmen, ein sinnvoller e gezielte Fördern der e Ältere auszeichnen. en viele Dinge sehr üngere Kollegen.

nehmen gerade beim Umgang mit Kunden haben: Bewährte Ansprechpartner führen ihre Nachfolger ein.

Bisher werden ältere Mitarbeiter oft in Endphasen von Projekten eingesetzt, die kaum mehr Dynamik haben. Wenig Abwechslung und mangelnde Herausforderungen führen aber zu einer abnehmenden Flexibilität. Deshalb hat die oft beschworene Jobrotation hier eine besondere Bedeutung. Sie sorgt dafür, dass ältere Arbeitnehmer ihre Fähigkeiten einsetzen, ausbauen und so ihre Leistungsfähigkeit erhalten.

Die Arbeitnehmer müssen mehr Freizeit in die Weiterbildung einbringen

Wer nicht bis zum Alter von 67 arbeiten möchte, kann vorsorgen und früher ausscheiden. Das geht immer dann, wenn ein Lebensarbeitszeitkonto angelegt ist. Dieses Instrument wird in Zukunft in den Unternehmen enorm an Bedeutung gewinnen. Ähnlich einem Sparkonto werden Sonderzahlungen, Zuschläge oder Überstunden aufs Lebensarbeitszeitkonto „eingezahlt“. Das Guthaben kann das frühere Ausscheiden oder einen gleitenden Übergang in die Rente ermöglichen. Ein solches Konto erfordert aber frühzeitige Planung beider Seiten, denn es lohnt sich erst bei einem Vorlauf von mindestens zehn Jahren.

Auch aus einem anderen Grund kann es für Unternehmen verlockend sein, Ältere einzustellen. Sie

sind nur für eine absehbare Zeit im Betrieb tätig. Bei einem heute 60-Jährigen ist klar, dass er ein paar Jahre später wieder ausscheidet. Das gibt dem Unternehmen die Möglichkeit, flexibler auf konjunkturelle Entwicklungen reagieren zu können, ohne in schwierigen Zeiten Mitarbeitern kündigen zu müssen.

Ältere Mitarbeiter können aber nur im Unternehmen bleiben, wenn sie gesund sind. Die Gesundheitsförderung wird deshalb wichtiger werden. In Zirkeln zeigen Betriebe heute schon, wie körperliche Fehlbelastungen am Arbeitsplatz vermieden werden können. In vielen Betrieben sind Fitnesscenter, Rückenschulen oder Ernährungsberatungen eingerichtet worden.

Freilich müssen auch die Arbeitnehmer einen Beitrag leisten. Das heißt auch, dass sie mehr Freizeit für Weiterbildung aufwenden müssen – heute finden nach einer Untersuchung des Instituts der deutschen Wirtschaft 76 Prozent der Weiterbildung während der Arbeitszeit statt.

Die Beschäftigung älterer Arbeitnehmer kann eine Win-win-Situation sein. Eines ist aber auch klar: Das alles nutzt nichts, wenn die allgemeine Wachstums- und Beschäftigungskrise in Deutschland nicht gelöst wird. Nur wenn wir die großen Reformprojekte unseres Landes entschlossen angehen, haben wir trotz des demografischen Wandels die Chance, im internationalen Wettbewerb bestehen zu können

RANDOLF RODENSTOCK ist Präsident der VWV – Vereinigung der Bayerischen Wirtschaft.

Merkwürdige Warenwelt

Beim Deutschen Seniorentag in Köln haben sich vor einiger Zeit den über 10 000 überwiegend älteren Besuchern rund 100 Aussteller mit ihren Produkten präsentiert. Ist der demografische Wandel bei den Unternehmen also als Potenzial für Wachstum und Produktabsatz erkannt? Wenn man den Mitteilungen der Kommunikationsabteilungen vieler Unternehmen glauben schenken darf, dann ja.

Doch der Eindruck täuscht: Die Reaktion auf den demografischen Umbruch pendelt bei den Firmen zwischen Unwissen, Blauäugigkeit und Ignoranz. So belegt eine Studie der Beratungsgesellschaft Booz Allen Hamilton, dass beispielsweise die deutschen Finanzdienstleister keine Antworten auf den zukünftigen Wachstumsmarkt der Generation „55 plus“ haben. Dabei geht es um einen Milliardenmarkt in einer Zielgruppe, die in weniger als 20 Jahren mehr als ein Drittel der Bevölkerung stellen wird.

Nicht anders die Elektro- und Konsumgüterindustrie. Das Telefon in hoffnungslos uninspiriertem Design, dessen überdimensionierte Tasten schon von weitem erkennen lassen „Ich bin alt und kann nichts mehr richtig erkennen“, zählt zu den Merkwürdigkeiten dieses sonst so innovativen Industriebereichs.

Dabei hat sich der Grundsatz „Wer für die Jugend konstruiert, schließt das Alter aus. Wer für das Alter konstruiert, schließt die Jugend ein“ längst am Markt bewiesen. Es sind die benutzerfreundlichen, funktionalen, ästhetischen und sicheren Produkte, die für jede Generation

geeignet sind. Dass es auch anders gehen kann, haben einige Produkte mit universellem „Design for All“ statt des „Design for Oldies“ längst gezeigt. Ein hohes Maß an Komfort und Qualität kommt allen Generationen zugute.

Mit solchen Produkten entstehen neue Wachstums- und Beschäftigungschancen. Das betrifft die personenbezogenen Dienstleistungen, aber auch traditionelle Bereiche wie die Autoindustrie. Mit den richtigen Produkten lässt sich die Lebensqualität verbessern und die beachtliche

Seniorenhaushalte verfügen über ein Drittel der gesamten Kaufkraft

Kaufkraft älterer Menschen mobilisieren. Bereits heute verfügen die Seniorenhaushalte (über 60 Jahre) mit über 300 Mrd. € jährlich über ein Drittel der Kaufkraft.

Die Gesundheits- und Freizeitindustrie hat dies erkannt und stellt sich darauf ein. In der Konsumgüterindustrie ist die Erkenntnis immer noch nicht ausreichend angekommen – dabei gilt auch hier: Die Gruppe der über 65-Jährigen hat in allen Altersgruppenvergleichen die höchsten Konsumquoten.

Aber nicht nur über Produkte, auch über ältere Arbeitnehmer wird viel geredet und wenig getan. Da ist von drohendem Facharbeitermangel oder der dringend notwendigen betrieblichen Weiterbildung die Rede – doch Konzepte und überzeu-

gende Antworten sind immer noch die absolute Ausnahme. Unternehmen wie Fahrion Engineering in Kornwestheim, das gezielt über 50-Jährige einstellt, und die mit einem Sonderpreis für „Deutschlands Beste Arbeitgeber 2006“ ausgezeichnete SMA Technologie AG sind immer noch Einzelfälle, die als Leuchttürme gehandelt werden.

Die in Zukunft weiter rückläufige Gruppe der Jungen wird nicht systematisch durch eine gezielte Unternehmenspolitik für ältere Arbeitnehmer ersetzt. Im Gegenteil, die bestehenden Frühverrentungsmöglichkeiten werden bis zum letztmöglichen Zeitpunkt ausgenutzt, statt an tragfähigen Personalkonzepten für die Zukunft zu arbeiten.

Hier wird eine Entwicklung verschlafen, die die deutsche Wirtschaft nicht nur Märkte und Kunden kosten wird. Die Zahlen der Bevölkerungsentwicklung sind bekannt. Der Präsident des Statistischen Bundesamtes, Johann Hahlen, hat bei der Vorstellung des Mikrozensus darauf hingewiesen, dass allein die Menschen mit Migrationshintergrund den Alterungsprozess unserer Gesellschaft deutlich bremsen konnten. Doch wer sich auf die Zuwanderung als Demografiebremse verlässt, reagiert naiv. Wenn nicht Konzepte für Produkte und Arbeitsplätze von den Unternehmen selbst entwickelt werden, profitieren andere von der demografischen Entwicklung in Deutschland.

PETER RUHENSTROTH-BAUER war von 2002 bis 2005 Staatssekretär im Bundesfamilienministerium.