

Helmut Muthers

Ab
50
ist
man
alt

Warum
die Generation
50+
als Kunden und
Mitarbeiter so
wertvoll ist

genug,
um zu wissen,
was man will
und kann.

PLASSEN
VERLAG



Helmut Muthers

**Ab
50
ist
man
alt**

Warum
die Generation
50+
als Kunden und
Mitarbeiter so
wertvoll ist

genug,
um zu wissen,
was man will
und kann.

PLASSEN
VERLAG



© Copyright 2017:
Börsenmedien AG, Kulmbach

Cover-Illustration: CSA Images/Archive über Getty Images
Illustrationen im Buch: Rudi Döpper, Bergisch Gladbach
Gestaltung und Satz und Herstellung: Johanna Wack
Lektorat: Karla Seedorf, Hildegard Brendel
Druck: GGP Media GmbH, Pößneck

ISBN 978-3-86470-509-0

Alle Rechte der Verbreitung, auch die des auszugsweisen Nachdrucks,
der fotomechanischen Wiedergabe und der Verwertung durch Datenbanken
oder ähnliche Einrichtungen vorbehalten.

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek:
Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der
Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten
sind im Internet über <<http://dnb.d-nb.de>> abrufbar.

BÖRSEN  MEDIEN
AKTIENGESELLSCHAFT

Postfach 1449 • 95305 Kulmbach
Tel: 0 92 21-90 51-0 • Fax: 0 92 21-90 51-44 44
E-Mail: buecher@boersenmedien.de
www.plassen-verlag.de

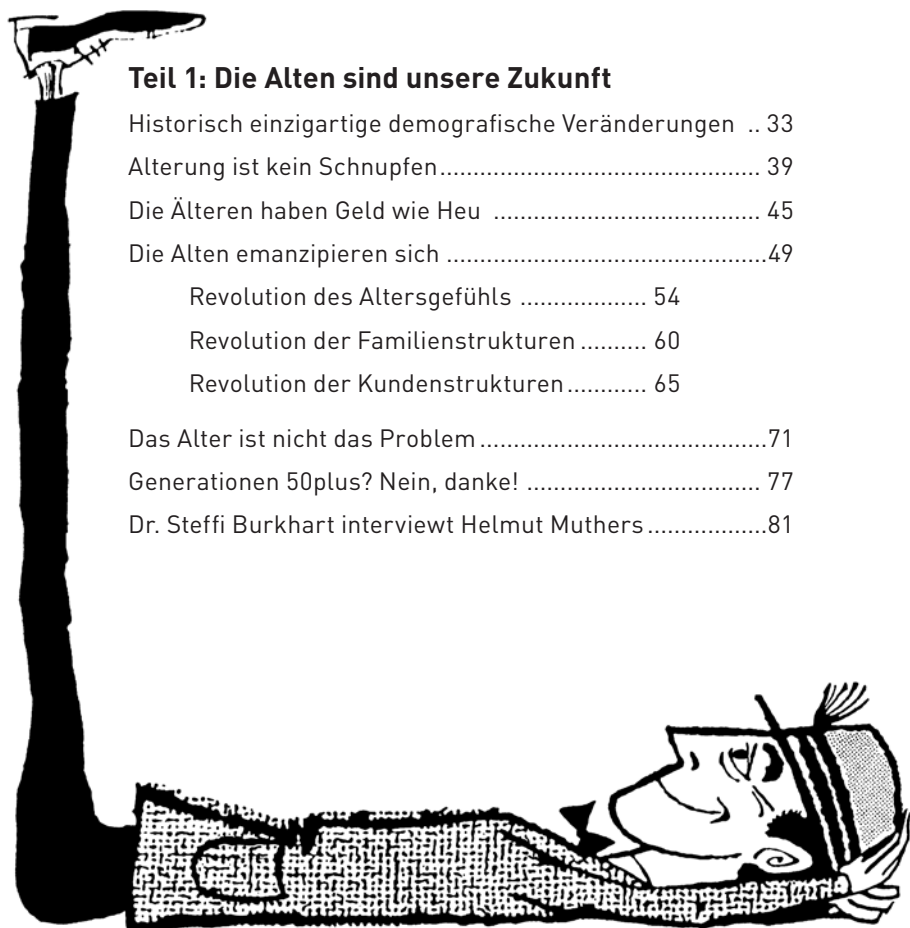
Für meine Familie

Inhalt

<i>Vorwort von Dr. Steffi Burkhart</i>	9
<i>Einführung</i>	13
<i>Die Strategie der 99 Kleinigkeiten</i>	23

Teil 1: Die Alten sind unsere Zukunft

Historisch einzigartige demografische Veränderungen ..	33
Alterung ist kein Schnupfen.....	39
Die Älteren haben Geld wie Heu	45
Die Alten emanzipieren sich	49
Revolution des Altersgefühls	54
Revolution der Familienstrukturen	60
Revolution der Kundenstrukturen.....	65
Das Alter ist nicht das Problem	71
Generationen 50plus? Nein, danke!	77
Dr. Steffi Burkhart interviewt Helmut Muthers	81



Teil 2: Ältere Kunden sind anders

Die werberelevante Zielgruppe 14 bis 49 hat ausgedient	89
Ältere Menschen waren schon jung, jüngere aber noch nie alt	95
Nennt sie bloß nicht Senioren!	105
Verkaufen an ältere Kunden ist 100 Prozent Emotion.....	111
Sieben Schlüsselfaktoren für die erfolgreiche Ansprache und den Umgang mit älteren Kunden	117
Respekt	119
Fachwissen kann man googeln – gute Kinderstube nicht	126
Sprechen Sie Deutsch	133
Überraschen Sie	141
Freunde sollt ihr sein	145
Stammkunden belohnen	148
Vergessen Sie Ihre Produkte	153
Zusammenfassung	159
Helmut Muthers interviewt seinen Sohn Simon zu Gemeinsam- keiten und Unterschieden zwischen den Generationen.....	161

Teil 3: Die Mitarbeiter werden grau – na und?

Ältere Mitarbeiter sind die Zukunft 171

Leistungsbereitschaft hat nichts mit dem Alter zu tun 181

Die Unternehmen holen ihre Rentner zurück 193

Der Aufstand gegen die Zwangspensionierung 197

Sieben Bausteine der Personalpolitik 203

Abschied vom Jugendkult 203

Integration statt Ausgrenzung206

Weg vom frühen Schongang..... 211

Weiterbildung218

Auszubildende 50plus..... 223

Die Vermarktung von Talenten226

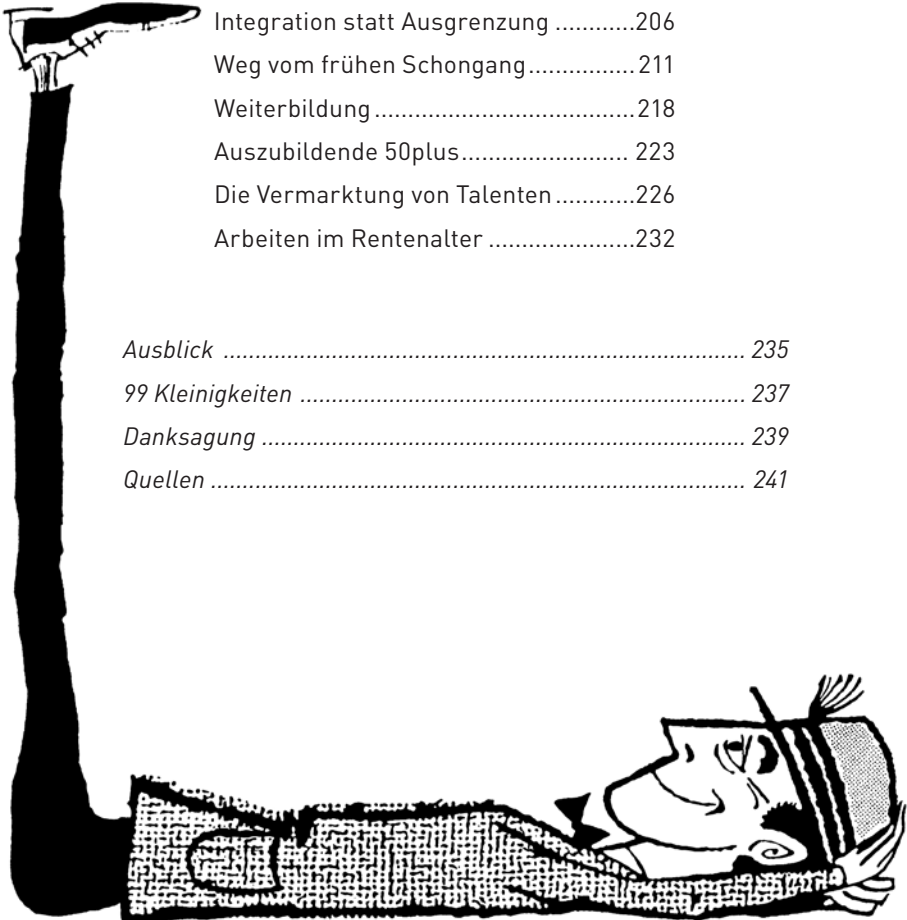
Arbeiten im Rentenalter232

Ausblick 235

99 Kleinigkeiten 237

Danksagung 239

Quellen 241



Vorwort von Dr. Steffi Burkhart

„Alle reden über die digitale Transformation und ihre disruptiven Folgen. Ähnlich radikal wird sich die demografische Entwicklung unserer Gesellschaft auf unser aller Leben auswirken.“

Dr. Steffi Burkhart, geboren 1985

Ein langes, größtenteils gesundes Leben ist heute für viele die Normalität. Und wer aktuell geboren wird, hat die Chance, 100 Jahre alt zu werden! Eine erfreuliche Nachricht, finden Sie nicht auch? Schon heute fühlen sich Menschen über 60 und 70 Jahren rund 15 Jahre jünger – und sie verhalten sich auch so: Sie sind sportlich aktiv, starten beruflich neu durch, machen sich selbstständig, gehen studieren, tragen die gleichen Klamotten wie ihre Kinder, reisen um die Welt und genießen ihr Leben in vollen Zügen. Das neue Bild der „Alten“ ist also eher cool, fit, selbstbewusst und jugendlich. Ich selbst beobachte das bei meinen Eltern. Die durchleben keine Midlife-Crisis, sondern so was wie eine zweite Pubertät. Der Ruhestand wird zum Un-Ruhestand. Das macht Spaß, mit anzuschauen. Was die Menschen subjektiv bereits leben, erfordert nun auch eine ökonomische Anpassung. Denn im Kontrast zu der beschriebenen Entwicklung bezieht

sich unsere Ökonomie sehr einseitig auf die erste Hälfte der Biografie. Der Fokus in der Arbeitswelt und konsumentenseitig ist auf Menschen unter 50 ausgerichtet – alles, was älter ist, befindet sich bei Arbeitgebern, Personalern, Dienstleistern, Produktentwicklern, Marketern und Verkäufern eher am Rand der Wahrnehmung oder wird mit Anti-Aging-Kampagnen „gedown-aged“.

Es ist an der Zeit, das Potenzial der zweiten Lebenshälfte ins Zentrum unserer Aufmerksamkeit zu lenken. Alleine mit der Kraft der Jugend können wir die Herausforderungen und die Komplexität im 21. Jahrhundert nicht bewältigen. Es braucht beides: Die Kraft der Jugend und die Weisheit, die Erfahrung und die Gelassenheit der Alten. Wir als junge Generation schätzen diese Fähigkeiten sehr – wir mögen nur die „Früher-war-alles-besser“-Denker nicht, die sich wie kleine Energievampire durch die Flure unserer Organisationen – ob in Politik, Wirtschaft oder Gesellschaft – saugen und damit das Vorankommen lahmlegen. Wir brauchen keine systematische Problematisierung des Alters, kein Anti-Aging, keine Frühverrentungen, Senioren-Programme und weiteres Alters-Vermeidungs-Vokabular. Was wir brauchen, ist ein Pro-Verständnis der zweiten Lebenshälfte, zumal wir auf eine Gesellschaft zusteuern, in der die Mehrheit aus über 50-Jährigen besteht, die noch weitere 50 Lebensjahre vor sich haben. Lassen Sie uns diese Entwicklung unserer Gesellschaft als First-Mover-Position für neue Produkte, Dienstleistungen, Geschäftsmodelle und Mitarbeiterentwicklungs- und -bindungsprogramme sehen und ein Vorbild für andere Länder dieser Welt sein, die die gleiche demografische Entwicklung durchlaufen.

Ein Hoch auf das Buch von Helmut, der diesen Weitblick seit Jahren verinnerlicht hat. Auf großen Bühnen und in Diskussionsrunden leistet er Aufklärungsarbeit und unterstützt Unternehmen dabei, die Alterung als Chance statt als Risiko zu verstehen.

Dr. Steffi Burkhart

Dr. Steffi Burkhart (Jahrgang 1985) ist das „Gesicht der Generation Y“ (MDR). Aus der Perspektive ihrer Generation liefert sie fundiertes Wissen zum Wandel der Arbeitswelt und berät Unternehmen zu den Themen Gewinnung und Bindung der jungen Generation, Generationenmanagement, Führungs- und Mitarbeiterkompetenzen der Zukunft. Steffi ist Speakerin, Autorin und Lehrbeauftragte.

Einführung

*„Im Vergleich zur demografischen Katastrophe
ist der Zusammenbruch des Kommunismus
unwichtig.“*

Claude Lévi-Strauss, 1908–2009,
französischer Ethnologe

Das Zitat stammt aus einem Beitrag des französischen Ethnologen Claude Lévi-Strauss in der Frankfurter Allgemeinen Zeitung vom **3. Januar 1992**. Er beschrieb damit schon sehr früh eine Entwicklung, welche die gesellschaftlichen, politischen und wirtschaftlichen Gegebenheiten mehr und nachhaltiger beeinflusst als vieles andere, das heute die aktuellen Diskussionen beherrscht. Die Demografie oder Bevölkerungswissenschaft ist eine Wissenschaft, die sich statistisch und theoretisch mit der Entwicklung von Bevölkerungen und ihren Strukturen befasst. Sie untersucht ihre alters- und zahlenmäßige Gliederung, ihre geografische Verteilung sowie die umweltbedingten und sozialen Faktoren, die für Veränderungen verantwortlich sind. Die Erforschung der Regelmäßigkeiten und Gesetzmäßigkeiten in Zustand und Entwicklung der Bevölkerung wird vor allem mithilfe der Statistik erfasst und gemessen. Dieses Buch konzentriert sich auf die gesellschaftliche Alterung als einen herausragenden Teil der demografischen Entwicklung.

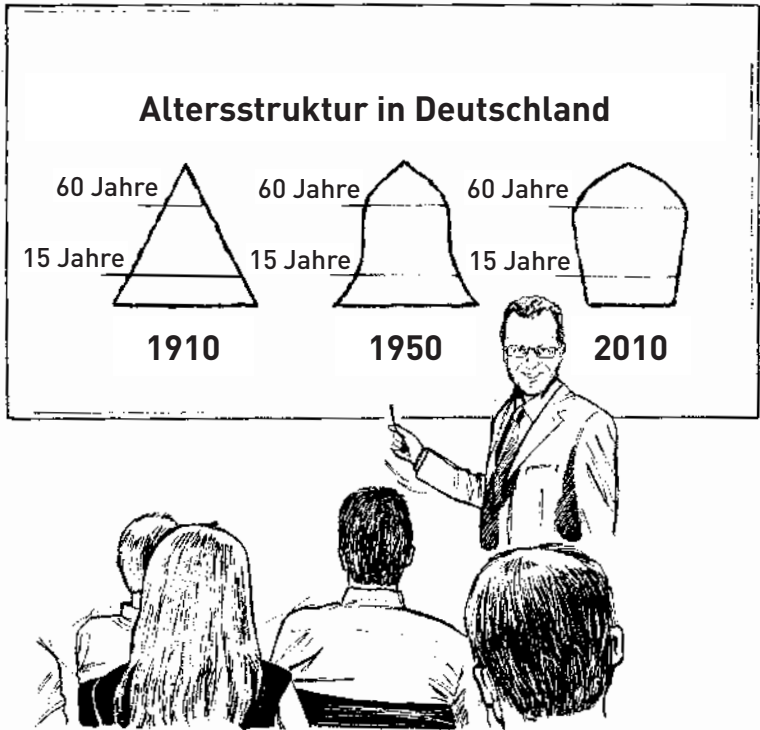
Wie ist das bei Ihnen? Welche Bedeutung hat die gesellschaftliche Alterung für Sie? Welche **Worte** fallen Ihnen ein, wenn Sie an Alter, Altern, Älterwerden, ältere Menschen, ältere Kunden und ältere Mitarbeiter denken? Vielleicht Begriffe wie Alterspyramide, Alterspräsident, Alters-Entlastungsbetrag, Altersteilzeit, Altersarmut, Altersdiskriminierung, Alters-Freibetrag, Altersheim, Altersklasse, Altersrente,

Altersvorsorge, Altersbeschränkung, Altersabbau, altes Modell, alter Schwede, Alterssturheit, altes Eisen? Und welche **Bilder** haben Sie bei diesen Themen im Kopf? Die parkbanksitzenden Taubenfütterer, das Kaffeekränzchen der Rollatoren-Fraktion, die gehbehinderte Großmutter auf dem Treppenlift, Stützstrümpfe tragende Altenheimbewohner, Inkontinenzprodukte wie Slipeinlagen und Bettauflagen, Blasentee trinkende Rentner beim Boule, 75-Jährige auf Kaffeefahrt, volle Arzt-Wartezimmer, Seniorenspielplätze und kranke, lustlose, sture, veränderungsfeindliche Mitarbeiter, die möglichst früh und schnell in die Rente wollen?

Oder haben Sie Menschen vor Augen wie Dietrich Mateschitz (Jahrgang 1944)? Er ist einer der Gründer und Anteilseigner von Red Bull und der aktuell reichste Österreicher, der 2016 mit RB Leipzig in die 1. Fußball-Bundesliga aufgestiegen ist und mit Platz 2 für Furore gesorgt hat. Vielleicht denken Sie aber auch den Rockmusiker Udo Lindenberg (Jahrgang 1946), der 2017 wieder mit 20 Konzerten durch die großen Veranstaltungshallen und Stadien getourt ist? Und was ist mit Ingeborg Rapoport (Jahrgang 1912), die in Berlin-Pankow lebt und 2015 – mit 102 Jahren – ihre Doktorarbeit verteidigte? Oder mit Margot Opferkuch (Jahrgang 1931), die 2012 – mit 80 Jahren – als Jungunternehmerin (Start-up) in Salzburg-Itzling ihre Apotheke „Zur Sonne“ eröffnete?¹ Möglicherweise sehen Sie aber auch pensionierte Mitarbeiter oder ehemalige Kollegen, die mit viel Leidenschaft ihrem früheren Unternehmen weiterhin als Projektmanager und Mentoren zur Verfügung stehen, die ein Studium an der Universität absolvieren oder selbst ein neues Unternehmen gegründet haben. Sie merken schon, es geht in diesem Buch auch darum, welches Bild vom Alter und Älterwerden wir haben, wie ältere Menschen gesehen werden, was über sie gedacht wird und wie sie beurteilt werden. Denn unser Denken prägt naturgemäß unser Bild von Menschen, unser Verhalten ihnen gegenüber, unsere Ansprache und unseren Umgang mit ihnen. Warum aber wird es immer wichtiger, wie wir über ältere Menschen denken und wie wir sie sehen? Nun, wir alle sind heute Teil und Zeugen radikaler, wirklich radikaler demografischer Umbrüche, deren

Konsequenzen überhaupt noch nicht abschließend absehbar sind. Dabei spielt die bis vor wenigen Jahrzehnten unvorstellbare Verlängerung unserer Lebenserwartung und die rasant wachsende Zahl älterer Menschen eine herausragende Rolle. Diese Veränderungen haben dazu geführt, dass sich die gesellschaftlichen, wirtschaftlichen und politischen Machtverhältnisse zwischen den Generationen unaufhaltsam zugunsten der älteren Menschen verschoben haben und sich auch künftig weiter verschieben werden. Die höheren Semester sind die aktuell einzigen zahlenmäßig wachsenden und im Durchschnitt vermögendsten Bevölkerungsgruppen. Das war vor gerade einmal 100 Jahren noch völlig anders. Es gab eine ausreichend große Zahl Neugeborener und dementsprechend viele junge Menschen. Mit zunehmendem Alter reduzierte sich die Zahl der Menschen, die Älteren gingen den Weg alles Irdischen. Das ist letztlich auch heute noch so, aber mit einer deutlichen zeitlichen Verschiebung ins höhere Alter verbunden. Grafisch wird diese Altersverteilung der Bevölkerung – die Altersstruktur – als Alters- oder Bevölkerungspyramide dargestellt. Vor 100 Jahren sah sie auch noch aus wie eine Pyramide. Damals war die demografische Situation einfach, klar, übersichtlich und schien dauerhaft sicher.

Das hat sich in den vergangenen Jahrzehnten sehr stark verändert und ist am ehesten erkennbar, wenn man sich lange Entwicklungszeiten mit ihren Abweichungen anschaut. Deutlich rückläufige Geburtenzahlen seit Mitte der 1960er-Jahre führten naturgemäß zu immer weniger Jugendlichen und jungen Erwachsenen. Gleichzeitig wuchs die durchschnittliche Lebenserwartung in Deutschland von unter 50 Jahren Ende des 19. Jahrhunderts auf aktuell rund 80 Jahre, was wiederum zu einer permanent steigenden Zahl älterer Menschen führte. Die Bevölkerungspyramide wurde zur -glocke und nimmt immer mehr die Form einer Urne oder eines Dönerspießes an. Obwohl es also schon seit den 1960er-Jahren mit den deutlich abnehmenden Geburtenzahlen gravierende Veränderungen gab, beschäftigten Demografie oder das Älterwerden der Gesellschaft viele Jahrzehnte lang eher die Wissenschaft und Insider, waren aber kaum



ein Diskussionsthema in Medien, Gesellschaft, Wirtschaft oder Politik. Und obwohl das seit einem Jahrzehnt spürbar anders geworden ist, gibt es auch heute noch eine kaum nachvollziehbare Fixierung – insbesondere der Wirtschaft und der Unternehmen – auf die Jugend. Das ist zwar grundsätzlich in Ordnung, aber nur, wenn gleichzeitig der veränderten neuen Wirklichkeit ebenfalls Rechnung getragen wird.

*„Man fürchtet das Alter, ohne dass man weiß,
ob man alt werden wird.“*

Jean de La Bruyère, 1645–1696,
französischer Schriftsteller

Gesellschaft, Wirtschaft und Politik sehen sich heute mit einer neuen, bisher unbekanntenen Konstellation konfrontiert. Bereits am 10. April 2008 titelte die BILD-Zeitung „Die Alten übernehmen die Macht“ und beschrieb die Rentner-Republik Deutschland. Das Wahlverhalten der Älteren entscheidet heute die politische Richtung. Keine Partei kann mehr ohne die Stimmen der älteren Semester Wahlen gewinnen, wenn jeder zweite Wähler über 50 ist. Und ohne ihre Bereitschaft zum Ehrenamt würden unzählige soziale Einrichtungen scheitern. Auch in den Kunden- und Belegschaftsstrukturen der Unternehmen hat sich der Anteil der älteren Generationen massiv vergrößert und wird weiter wachsen. Wenn die Älteren dann auch noch 25 Jahre länger leben als in der Mitte des letzten Jahrhunderts, verändert das massiv ihre Denk- und Verhaltensweisen wie auch ihr Konsumverhalten. So bestimmen die älteren Kunden heute schon die Existenz der Unternehmen in fast allen Branchen. Die früher gültige Formel „jung, reich und erfolgreich statt alt, arm und in Rente“, ist ein Auslaufmodell, weil sie an den heutigen demografischen Realitäten vollkommen vorbeigeht. Deshalb reicht die Gewinnung junger Kunden und Mitarbeiter für die Zukunftsfähigkeit nicht mehr aus. Gleichzeitig treten neue Bedürfnisse, Wünsche, Ansprüche und Erwartungen, aber auch Probleme, Engpässe und Herausforderungen auf, die es damals nicht gab, weil die Menschen schon gestorben waren. Das heißt aber eben auch, dass sich neue wirtschaftliche Chancen auftun, die es in dieser Form noch nicht gegeben hat – selbstverständlich nur für denjenigen, der sie sieht. Bei einem Vortrag berichtete der deutsche Zukunftswissenschaftler und Berater für Politik und Wirtschaft, Prof. Dr. Horst Opaschowski, Folgendes:

„Nehmen wir ein aktuelles Beispiel, das mir kürzlich ein Hamburger Makler erzählt hat. Acht Rentner zwischen 62 und 92 zogen genervt aus einem Hamburger Altersheim aus und mieteten, über diesen Makler vermittelt, eine alte Villa am Ratzeburger See. Jetzt sparen sie dabei Geld, haben endlich wieder was zu tun, schmieden gemeinsam Reisepläne. Sie haben sich im Altersheim