

Erik Händeler

## Demographie als Wettbewerbsvorteil – gewinnen mit 55plus

---

- Ob das Altern der Berufstätigen ein Wettbewerbsvorteil oder -nachteil ist, das ist in einem größeren Zusammenhang zu sehen. Fest steht: Die Aussicht auf die nächsten Jahre ist sehr ungemütlich – unabhängig von der demographischen Frage: Die Informationstechnik macht die Volkswirtschaften in ihrer Breite nicht mehr produktiver, deswegen schmelzen Gewinne dahin, ist Arbeit und Unternehmertum zunächst weniger lohnenswert. Wir befinden uns in einen Übergang zu einem neuen Strukturzyklus (Kondratieff).

- Der künftig entscheidendste Standortfaktor in der globalen Wirtschaft der Informationsgesellschaft wird nun die Fähigkeit der Menschen vor Ort, produktiv mit Information umzugehen, also getrennte Sachkompetenzen zusammenzuführen – und das ist vor allem eine soziale Tätigkeit in einem größeren, überindividuellen System.

- Nicht ausreichend effiziente interne Informationsflüsse sind der größte Produktivitätsfresser, der Knappheitsfaktor („Realkostengrenze“) im Sinne der Kondratiefftheorie: Statuskämpfe, Mobbing, Kompetenzstreitigkeiten, Kommunikationsprobleme zwischen Männern und Frauen, mangelndes Vertrauen, kurzfristige Erfolgsorientierung. Wer diese Probleme am besten meistert, wird am Markt überleben.

- Produktiver Umgang mit Information erfordert flache Hierarchien, die sich an den tagesaktuell geforderten Kompetenzen herausbilden – jemand kann in der Firma bei einem Projekt mal wichtig sein und beim nächsten Projekt unwichtig. Früher kannte die Hierarchie nur den Weg nach oben oder in die Rente. Durch dieses neue Paradigma ist es älteren Mitarbeitern möglich, wieder operative Aufgaben zu übernehmen, anstatt in der Führung zu bleiben – in derselben Augenhöhe mit jüngeren.

- Zusammenarbeit in Teams verschiedener Informationsarbeiter erfordert Kompetenzen, die sich in der Regel erst nach einer längeren Berufserfahrung herausbilden. Obwohl dies sehr individuell zu sehen ist, lässt sich allgemein sagen: Ältere Mitarbeiter

- überblicken komplexere Sachverhalte besser, wie den gesamten Arbeitsprozess, das Unternehmen, den Markt, und sie wissen, was der Kunde will.
- haben häufig kommunikative Fähigkeiten besser ausgeprägt (auch durch die gesammelten eigenen Niederlagen), können deshalb gut mit Kunden umgehen, schaffen dort Vertrauen.
- haben genug Fehler gemacht, um entstehende Fehler und Sackgassen des Teams vorherzusehen.
- sind flexibler einsetzbar, weil sie ihre Kinderphase hinter sich haben.
- haben ein hohes Durchhaltevermögen, weil sie die Aufgaben realistisch einschätzen und danach ihre Ressourcen einteilen.
- sind toleranter für alternative Handlungsstile.
- streben in der Regel keinen Unternehmenswechsel mehr an und sind deshalb besser planbar.
- sichern Entscheidungen fundierter ab und geben diesen den erforderlichen zeitlichen Raum.

=> alles Fähigkeiten, die zunehmend über den Wohlstand in der Informationsgesellschaft entscheiden.

- Wenn ältere Mitarbeiter ein Wettbewerbsnachteil sind, dann hat das Unternehmen etwas falsch gemacht: Man hat sie demotiviert, in dem man ihnen keine Perspektiven mehr geboten hat oder nicht auf ihre Wünsche eingegangen ist, flexibler oder weniger zu arbeiten. Dequalifizierung – das Fehlen oder Verkümmern von Qualifikationen – ist keine Frage des Älterwerdens, sondern eine Frage des Nicht-Nutzens, des Vernachlässigens von Qualifikationen. Die Mitarbeiter sind nicht lernungewohnt, weil sie älter werden, sondern weil es ihnen nicht mehr abverlangt wurde, zu lernen.

- Auch die zweite große „Realkostengrenze“ kann sich für uns positiv auswirken: Das Gesundheitswesen bricht zusammen, Gesundheit wird zum größten Knappheitsfeld in der Gesellschaft. An ihm werden sich Strukturen, Märkte und neue Berufe ausrichten. Auch die sich entwickelnden Länder werden altern, nur werden wir als erste unser System umstellen (müssen).
- Damit sich die Nachfrage nach Gesundheit entfalten kann, braucht es ein völlig neues Gesundheitssystem, das vor allem die Gesunden gesund erhält (anstatt lediglich die Kranken zu reparieren): Krankenkassen zahlen für die Gesunderhaltung (Ernährungsberater, Vorsorge, gesunderhaltende Produkte), dafür funktioniert das System im Krankheitsfall wie eine Kfz-Teilkaskoversicherung mit hoher Zuzahlung. Dann werden die Menschen mehr in ihre Gesundheit investieren, sich mehr körperlich bewegen, Stress reduzieren. Investitionen in Gesunderhaltung sollten dann auch steuerlich absetzbar sein – so wie früher Investitionen in Maschinen.
- Neue Arbeitsplätze entstehen hauptsächlich durch Investitionen in Gesunderhaltung: Niedrigere Lohnkosten machen Arbeit wieder wirtschaftlicher; eine durch Gesundheitsinvestitionen ermöglichte längere Lebensarbeitszeit erzeugt zusätzliche Wertschöpfung, die in allen Branchen ausgegeben wird; und zusätzliche Arbeit entsteht in Dienstleistungen und Produkten der Gesunderhaltung.
- Dieses System führt dazu, dass wir länger gesund an den Problemen der Gesellschaft mitwirken können.

(Kernthesen des Buches: "Die Geschichte der Zukunft"  
von Erik Häндeler)

Kontakt:

Beethovenstraße 1

85 101 Lenting

E-Mail: [Haendeler@aol.com](mailto:Haendeler@aol.com)

Tel. (0177) 725 15 71

Tel. (08456) 5503