

Den Schatz weitergeben



Ein starkes Team: Wirtschaftssenior Erwin Heimberger (75) und Existenzgründerin Miriam Quentin (31).

Erwin Heimberger entspricht so gar nicht dem Klischee vom Ruheständler. Bis noch vor einem Jahr war der 75jährige als Geschäftsführer und Mitinhaber eines Verlages tätig. In seinem langen Berufsleben arbeitete Heimberger unter anderem als Vertriebsleiter namhafter Medien, später gründete er selbst zwei Verlage, den letzten noch im Jahr 2000. Die Branche kennt er seit 56 Jahren. Und auch nach seinem Austritt aus dem aktiven Geschäftsleben ist er weiter mittendrin: Er engagiert sich bei den Wirtschaftssenioren in Hamburg. „Schon vor dem Ruhestand habe ich Zei-

tungsberichte über die Arbeit solcher Vereine gesammelt, das ist eine ganz spannende Sache“, findet er.

Wirtschaftssenioren, wie es sie mittlerweile in allen Bundesländern gibt, beraten Unternehmen in Krisensituationen und Firmen, die ihre Nachfolge regeln wollen. Vor allem aber finden junge Existenzgründer bei den Experten mit dem geballten Know-how Unterstützung auf ihrem Weg in die Selbständigkeit. Die Beratung erfolgt entweder ehrenamtlich oder gegen eine geringe Kostenpauschale. Im Hamburger Verein sind derzeit etwa dreißig Wirtschaftsseni-

oren aus allen Branchen aktiv. Früher waren sie selbst Unternehmer, arbeiteten als Prokuristen und Geschäftsführer oder hatten andere Top-Positionen. Seit Gründung des Vereins 1984 wurden 14 000 Beratungen durchgeführt. Die Wirtschaftssenioren treffen sich regelmäßig zum Austausch und um gemeinsam die aktuellen Beratungsfälle zu diskutieren. Bei dieser Gelegenheit werden auch die zahlreichen neuen Anfragen Ratsuchender weitergegeben. Der Wirtschaftssenior, der einen Fall übernimmt, ist verpflichtet, binnen 48 Stunden Kontakt mit dem Ratsuchenden aufzunehmen.

Miriam Quentin, die sich vor mehr als einem Jahr mit einer Agentur und einem Verlag selbständig gemacht hat, hätte kaum einen besseren Ratgeber als Erwin Heimberger finden können. Die 31jährige PR-Beraterin hat ein Spielkreiert, das sie neben ihrer PR-Arbeit über den eigenen Verlag vertreiben möchte. „Ich hatte zwar die kreative Idee. Aber wie mein Produkt zum Kunden kommt, das wußte ich nicht“, erzählt sie. Von der Entwicklung eines Geschäftsplans über Fragen der Bud-

getierung bis hin zum Produktionsplan steht ihr Erwin Heimberger mit Rat und Tat zur Seite. „Manchmal bremst er mich auch und weist mich auf Dinge hin, an die ich noch gar nicht gedacht habe“, sagt die Existenzgründerin.

In der Gründerszene und bei den Banken sind die Wirtschaftssenioren eine gute Referenz. Das kommt der Gründerin bei ihren Verhandlungen zu gute: „Ich kann viel selbstbewußter auftreten“, sagt sie. Seniorcoach und Jungunternehmerin ist anzumerken, daß die Chemie zwischen ihnen stimmt. „Wenn man jemanden über längere Zeit begleitet, entsteht oft ein enges und schönes Verhältnis“, sagt Erwin Heimberger, für den es eine große Befriedigung darstellt, sein Wissen weitergeben zu können. Auch Miriam Quentin sieht das so: „Ich gestatte ihm nicht nur Einblick in meine Bücher, sondern öffne ihm auch mein Herz, wenn ich mal einen Rückschlag erlitten habe.“

Die Weitergabe der reichen Berufserfahrung muß sich nicht nur auf das Inland beschränken. Der Senior Experten Service (SES) mit Sitz



Erwin Heimberger: „Es ist eine große Befriedigung, sein Wissen weitergeben zu können.“

in Bonn entsendet fachkompetente Ruheständler sogar ins Ausland. Seit Gründung der Stiftung vor mehr als zwei Jahrzehnten haben die Seniorenexperten bei über 15 500 Einsätzen weltweit Hilfe zur Selbsthilfe geleistet, vor allem in Entwicklungs- und Schwellenländern. Das Durchschnittsalter der fast 7 000 Senioren, die sich in der Kartei des Expertendienstes finden lassen, liegt bei 65 Jahren.

Zu ihnen zählt Friederike Grotebrune. Bereits viermal

war die 67jährige im Auslandseinsatz, um ihr Wissen und Können weiterzugeben. In Moldawien etwa bildete die ehemalige Hauswirtschaftslehrerin benachteiligte junge Frauen im Alter zwischen 16 und 21 Jahren für die Gastronomie aus. Besonders der lockere, partnerschaftliche Stil der patenten Expertin war für ihre Schützlinge eine neue Erfahrung. „Dort ist der Unterricht in einer Weise autoritär, wie wir es uns kaum noch vorstellen können“, erzählt Friederike Grotebrune. Unter ihrer Anleitung blühten die jungen Frauen förmlich auf. „Bereits nach einer Woche zeigte sich, wie intelligent und aufgeschlossen sie eigentlich waren“, erinnert sie sich. Obwohl ihr Arbeitstag oft zwölf bis 14 Stunden zählte, würde sie es jederzeit wieder machen: „Vor Ort entfaltet man eine große Kreativität und Kraft“, sagt sie. Neben der

Deutschland im internationalen Vergleich: Erwerbsbeteiligung 55 bis 64jähriger (in Prozent)



Friederike Grotebrune (2.v.r.) bildete junge Frauen in Moldawien aus,



fachlichen Kompetenz sei es vor allem die Lebenserfahrung, die zähle: „Kulturen mögen unterschiedlich sein, doch menschliche Probleme gleichen sich überall auf der Welt. Und wir Älteren haben viele Beispiele aus unserem Leben parat, wie man sie lösen kann.“

Die Erfahrung zählt

Gegenwärtig verändert sich unsere Arbeitswelt rasant. Heute müssen sich Beschäftigte und Unternehmen immer wieder neu den veränderten Bedingungen anpassen. Oft reicht eine einzige Ausbildung nicht mehr aus, um damit das gesamte Erwerbsleben zu gestalten. Wie gut, daß die Jüngeren auf den Erfahrungsschatz der Älteren zählen können.

Doch in der Arbeitswelt galt das Erfahrungswissen der Älteren in den letzten Jahrzehnten nicht viel. Im Gegenteil: Nicht nur durch die Möglichkeit zur Frühverrentung grassierte in einigen Branchen und Belegschaften förmlich der Jugendwahn. Die Beschäftigungsquote der 55- bis 64jährigen lag in Deutschland im vergangenen Jahr bei knapp über 45 Pro-

zent. In einigen EU-Ländern ist das anders. In Schweden etwa sind fast 70 Prozent der älteren Arbeitnehmer noch fest in den Arbeitsprozeß integriert, in Dänemark knapp 60 Prozent. Eine höhere Beteiligung der Älteren am Erwerbsleben als bei uns gibt es auch in Ländern wie den USA und Japan. Doch aufgrund des demographischen Wandels wird die Verschwendung von Kompetenzen, Erfahrung und Können zukünftig auch hierzulande nicht mehr möglich sein. Denn in den nächsten Jahrzehnten wird die Zahl der verfügbaren Arbeitskräfte durch den Geburtenrückgang spürbar sinken. Bis zum Jahr 2020, so die Prognosen, wird bereits jeder dritte Arbeitnehmer älter als 50 Jahre sein. Die Auffassung, daß Älterwerden zwangsläufig mit dem Verlust an Qualifikation und Leistung einhergeht, ist längst überholt. Einige Experten gehen inzwischen davon aus, daß viele

Fähigkeiten erst in der zweiten Lebenshälfte heranreifen. Dazu zählen etwa kommunikative, soziale und organisatorische Kompetenzen.

Senioren coachen Jüngere

**Senior Experten Service
Stiftung der Deutschen
Wirtschaft für internationale
Zusammenarbeit gGmbH**

Buschstraße 2
53113 Bonn
Tel.: 0228/26090-0
www.ses-bonn.de

**Wirtschafts-Senioren beraten
– Alt hilft Jung – e.V.**

Habichtstraße 41
22306 Hamburg
Tel. 040/611 700 300
www.wirtschafts-senioren-beraten.de

**Bundesweite Wirtschafts-
senioren-Vereine**

www.althilftjung.de

Voneinander profitieren



Herr Buck, kehrt sich der Trend zur Frühverrentung durch den für die nächsten Jahrzehnte prognostizierten Fachkräftemangel langsam um?

Bislang noch nicht. Das Altersteilzeitgesetz gilt bis 2009. Erst danach wird es für Arbeitgeber schwieriger und teurer werden, ältere Mitarbeiter vorzeitig zu entlassen. Allerdings ist es auch heute nicht überall so, daß man bevorzugt Ältere entläßt, wenn Personalabbau ansteht – einige Unternehmen sind sich bewußt, daß ältere Mitarbeiter über wertvolles Know-how verfügen.

Gibt es Branchen, die dies besonders schätzen?

Ein typisches Beispiel ist der Maschinenbau. Dort, wo

Über die Situation der Älteren in der Arbeitswelt und ihre besonderen Kompetenzen sprach **Großtem** mit Hartmut Buck. Er ist wissenschaftlicher Mitarbeiter am Fraunhofer Institut Arbeitswirtschaft und Organisation (IAO) in Stuttgart.

keine Serienproduktion stattfindet, sondern jede Maschine anders konstruiert wird und komplexe Aufgaben zu lösen sind, ist ein langer Erfahrungshorizont gefragt. Generell werden ältere Mitarbeiter dort besonders wertgeschätzt, wo der Nachwuchs fehlt.

Welche Qualitäten zeichnen ältere Mitarbeiter aus?

Oft werden Eigenschaften wie Disziplin oder Genauigkeit genannt. Doch das können auch Jüngere mitbringen. Den Unterschied macht letztlich die Erfahrung aus, die entsteht, wenn jemand zehn oder zwanzig Jahre in einem Aufgabengebiet gearbeitet hat.

Welche Vorteile bringt die Zusammenarbeit in altersgemischten Teams?

Ältere und jüngere Mitarbeiter können von ihren Stärken und ihrem speziellen Know-how wechselseitig profitieren. Wenn Angehörige verschiedener Ge-

nerationen länger zusammenarbeiten, kann eine gemeinsame Wertekultur entstehen.

Über welche besonderen Qualitäten verfügen gerade ältere Führungskräfte?

Sie haben im Laufe ihres Berufslebens zahlreiche Situationen und Herausforderungen im Umgang mit Mitarbeitern gemeistert. Dadurch haben sie soziale Kompetenz gewonnen. Junge Führungskräfte werden an den Hochschulen hingegen nur fachlich ausgebildet, ihnen fehlt noch die Erfahrung auf zwischenmenschlichem Gebiet. Gerade in Umbruchzeiten und Konfliktsituationen nutzen Unternehmen deshalb gern die Erfahrung der Älteren. Es gibt sogar Firmen, die ihrem Führungsnachwuchs Manager zur Seite stellen, die bereits aus dem Berufsleben ausgeschieden sind.



Sabine Schrader, Jahrgang 1962, lebt und arbeitet als freie Journalistin in Hamburg. Sie schreibt für Zeitungen und Zeitschriften vor allem über Berufs-, Bildungs- und soziale Themen.