

# Generation IT

FRANZ KÜHMAYER

**Man muss nicht gleich Phrasen wie jene von der „Weisheit des Alters“ bemühen, um zu erkennen, dass generationengerechte Arbeitswelten gerade auch in der IT-Branche ein wesentlicher Erfolgsfaktor für die Zukunft sein werden. Die Fakten sprechen für sich, allerdings ist damit die Herausforderung für Unternehmen verknüpft, Denkgrenzen aufzulösen: In der Beschäftigung älterer Arbeitnehmer, in der Gestaltung lebenslangen Lernens und im Erkennen neuer Zielgruppen.**

Aus allen Statistiken und Demographiedaten wissen wir: Die Bevölkerung Europas wird nicht nur älter als jede Generation vor ihr, sie bleibt auch länger jung. Das stellt zwar für das Sozialsystem in seiner aktuellen Form eine Belastung dar, für den Einzelnen ist es allerdings eine gute Nachricht. Und es sollte auch für die Wirtschaft und insbesondere für die Kommunikations- & Informationstechnologie-Branche eine gute Nachricht sein, vorausgesetzt sie nimmt die damit verknüpften Herausforderungen an.

## Strukturwandel wirkt gegen gläserne Decken

Neben demographischen Veränderungen, ausgelöst durch Alterung und Migration, ist Europas Wirtschaft und Gesellschaft vor allem auch durch den bereits vollzogenen Eintritt in das Informations- & Wissenszeitalter, sowie durch den zunehmend weltweiten Wettbewerb als Auswirkung des Aufstiegs der sogenannten Schwellenländer betroffen. Zu den wesentlichsten Konsequenzen dieses Veränderungsprozesses gehören sozioökonomische Herausforderungen, die direkten Einfluss auf den Arbeitsmarkt haben: Bestehende Berufsbilder bekommen zunehmend einen neuen Kontext, neue Berufsbilder entstehen und Arbeitsbiographien verändern sich dramatisch.

Aus der industriellen Biographie, die der Abfolge Lernen-Arbeiten-Pension

gehört, wird zunehmend ein portfolioartig strukturierter Lebenslauf mit vielen Umwegen: Mitten in der vermeintlich produktivsten Phase geht man auf Sabbatical, um anschließend mit neuer Energie und neuen Eindrücken in eine neue Arbeitsphase einzusteigen; Altersteilzeitmodelle unterstreichen den Wunsch älterer Arbeitnehmer, weiterhin produktiv am Erwerbsleben teilzunehmen – auch, aber bei weitem nicht nur aus finanziellen Motiven.

Für Europas Unternehmen erhält der Begriff Produktivität eine neue Bedeutung: Nicht länger geht es um die quantitative Betrachtung von Output über Input, sondern vielmehr um eine qualitative Betrachtung. Bildlich gesprochen geht es nicht mehr um die Größe der Portionen, sondern um die Qualität der Rezepte. Es ergibt sich also die Notwendigkeit, in der Wertschöpfungskette immer weiter nach oben zu klettern – hin zu mehr Innovation und Kreativität.

In einer solchen Innovations- und Dienstleistungsgesellschaft rücken neben technologischen Kompetenzen vor allem soziale Kompetenzen in den Vordergrund, und damit gerade auch Disziplinen, die erfahrungs- und altersabhängig sind. „Senior“ ist im Englischen nicht umsonst nicht nur ein Alters-, sondern auch ein Qualitätsmerkmal. Die imaginären Altersgrenzen in Unternehmen, die davon ausgehen, dass man ab einem bestimmten Lebensalter unproduktiv wird, sind nicht nur sozial überholt, sondern sogar wirtschaftlicher

Unsinn. Gerade in der Verknüpfung von beispielsweise jungen, technologieaffinen Mitarbeitern mit älteren Kollegen, die Gelassenheit und Erfahrung einbringen, entstehen neue und wertvolle Beiträge. Dass dies nicht selbstverständlich funktioniert, sondern gut geplant und mit Begleitmaßnahmen ergänzt sein muss, zeigen die Beispiele jener Unternehmen, die solche Modelle aktiv praktizieren und erfolgreich einsetzen.

## Lebenslanges Lernen – in die andere Richtung gedacht

Trendforscher sind findig im Eingrenzen und Benennen von Zielgruppen – ihnen verdanken wir die Begriffe Generation X, Generation Y oder auch Netzwerkkinder. Der Telekom Austria CEO Boris Nemsic verwendet den Begriff „Digitale Aufbaugeneration“ für jene Altersgruppe, für die Vierteltelefone und Akustikkoppler in direkter Nähe zum Paläozokium liegen: Für diese Altersgruppe sind moderne Medien Teil ihrer Kulturtechnik, sie ist somit nicht nur medienkompetent aufgewachsen, sondern schiebt den Horizont der Technologie stets aufs Neue hinaus.

Wer heutzutage nicht ganz selbstverständlich chattet, flickert, twittert und bloggt, ist nicht Teil dieser Generation und hat Nachholbedarf. Lebenslanges Lernen nennt man das dann, und gemeint ist, dass die Älteren von den Jüngeren immer etwas zu lernen haben, weil sich die Technologie so rasant weiterentwickelt.

Das ist natürlich richtig, dennoch: Die Forderung, dass die Älteren von den Netzwerkkindern lebenslang zu lernen haben, beleuchtet nur einen Aspekt, denn man kann und soll diese Fragestellung auch umkehren: Was können und müssen die Jungen von den Älteren lernen? Productive Aging gelingt nur dann, wenn



### Über den Autor

Franz Kühmayer studierte Physik & Informatik an der Technischen Universität Wien und absolvierte zahlreiche Weiterbildungen, u. a. an der Kellogg School of Management, Chicago, und der University of Washington, Seattle.

Kühmayer hat in Boston, Paris und Wien gelebt und gearbeitet und blickt auf langjährige Erfahrung in Führungspositionen internationaler Konzerne zurück. Er wurde von Experten zu einem der besten Marketingleiter des Landes gewählt.

Als Gründer der REFLECTIONS Research & Consulting berät er europaweit Unternehmen und ist gefragter Sprecher bei Veranstaltungen und Podiumsdiskussionen. Kühmayer unterrichtet am Lehrstuhl für Unternehmensführung der Fachhochschule Krets und publiziert regelmäßig.

lebenslanges Lernen nicht als Einbahnstraße betrachtet wird, die von jung zu alt führt, sondern ein steter Dialog und geförderter Austausch von Wissen, Erfahrung und Kompetenzen ist. Denn der Unterschied zwischen den Generationen wird bleiben, bloß kann er durch geeignete Maßnahmen als Chance begriffen werden und nicht als Problem.

### Silver Economy

Dass aus silbernen Haaren goldene Umsätze erwachsen können, wird durch die Tatsache untermauert, dass das Segment der über 60-Jährigen beispielsweise in Deutschland bereits für mehr als ein Drittel des Gesamtkonsumaufkommens verantwortlich ist.

Während bei uns Senioren in der Wer-

bung meist noch dann vorkommen, wenn es um finanzielle Vorsorge oder um medizinische Produkte geht, zeigt sich in den USA bereits ein deutlich anderes Bild: Dort geht es dann nämlich auch um Luxusprodukte, um Freizeitdienstleistungen und auch um Autos und Technologie. Udo Jürgens hat in seinem Klassiker „Mit 66 Jahren“ schon vor langem den Hedonismus der Senioren besungen – nun wird er Realität. Und so werden wir erleben, dass Marketers nicht mehr gebetsmühlenartig auf die 20-39-Jährigen scharfstellen, sondern dass man auch mit 40+, 50+ und 60+ attraktiv als Zielgruppe ist – nicht nur für Haftcremes.

Und wir werden erleben, dass neben Seniorentauglichkeit im Sinne von Simplifi-

zierung andere Kriterien den Erfolg von Produkten ausmachen, beispielsweise Design. Denn es ist ein Irrglaube, dass Mobiltelefone für Senioren aussehen müssen wie aus Lego Duplo gefertigt, nur weil die Forderung nach ablesbaren Displays und für Durchschnittsfinger benutzbaren Tasten besteht. Damit Handys für Oma zum Lifestyleprodukt werden, mag das zwar eine notwendige Bedingung sein, aber keine hinreichende: Erfolg ist, wenn das Enkel neidig auf Omas schickes und gut bedienbares Handy ist!

Dass sich der Aufwand rechnen würde, zeigen aktuelle Forschungsergebnisse: So hat die Europäische Stiftung zur Verbesserung der Lebens- und Arbeitsbedingungen (Dubliner Stiftung) ermittelt, dass der Absatz von PKWs um etwa fünf bis acht Prozent gesteigert werden könnte, wenn diese nur besser auf die Bedürfnisse von Senioren ausgerichtet wären. Dabei ist der durchschnittliche Neuwagenkäufer bereits jetzt knapp über 50 Jahre alt. Die Auswirkungen auf die nicht gerade seniorenaffine IKT-Branche wären also sicherlich noch gravierender.

Wer in 20 Jahren ein sicheres Einkommen haben will, muss also heute beginnen, Produkte für ältere Menschen herzustellen und zu vermarkten – gerade auch in schnelllebigen und innovativen Märkten wie in IKT. Und das wird vermutlich am besten gelingen, wenn im Produktmanagement die Zielgruppe auch entsprechend vertreten ist. Schlaue Unternehmen ergänzen ihr dynamisches, junges Marketingteam somit mit Senioren und binden sie in Design, Entwicklung und Vermarktung an verantwortungsvoller Stelle ein. ■

### Kontakt

Franz Kühmayer  
Reflections Research & Consulting  
[franzku@reflections.at](mailto:franzku@reflections.at)  
[www.reflections.at](http://www.reflections.at)