

Graues Gold

Zur Nachhaltigkeit „reifer“ Märkte

Von Dr. Alexandra Hildebrandt, Expertin für Nachhaltigkeit und Wirtschaftskommunikation

„Sechzigjährige stehen als Rockband auf der Bühne, Vierzigjährige siegen im Sport. Schon weil wir länger fit und aktiv bleiben, rücken wir näher zusammen. Und weil wir uns der Endlichkeit bewusst sind, erlauben wir uns wieder, Träume zu realisieren. Außerdem geht nichts mehr ohne die Übernahme von Verantwortung aller: Bürger, Wirtschaft, Politik, Kultur, Umwelt, Medien.“¹

Alida Gundlach

Reifezeit: Die neuen Wähler

Zur Bundestagswahl 2009 war jeder zweite Wähler über 60 Jahre alt. Im Jahr 2050 wird jeder dritte Bundesbürger älter als 60 sein, schätzt das Statistische Bundesamt. Ohne diese Generation ist keine Wahl zu gewinnen. Das betrifft auch den Konsum, denn jeder einzelne Einkauf ist eine Stimme. Handel beginnt und endet mit den Kunden, die in modernen Wohlstandsgesellschaften über gesellschaftliche, soziale und gesellschaftliche Veränderungen entscheiden.

Unter dem Ausdruck „Grey Market“ wird der wachsende Konsumentenmarkt der Menschen jenseits von 50 Jahren zusammengefasst. „Der Beziehungsmarkt gerade in diesem Alter ist sehr lebhaft, die Menschen haben noch ein langes Leben vor sich, sie sind offen für Neues. An diesen Parametern kann man ablesen, dass sich die etablierten Firmen einfach adaptieren müssen an die neuen Bedürfnisse. Die Schablonen funktionieren nicht mehr“², sagt der Trendforscher Dr. Eike Wenzel. Die Generation 50plus, der sich seit 2009 auch die Nürnberger Messe „inviva“ (www.inviva.de) widmet, ist besser ausgebildet und finanziell besser gestellt als jede Generation zuvor. Sie ist reich an Lebenserfahrung und hat auch noch ein

¹ Alida Gundlach: Miteinander oder gar nicht. Wie Generationen voneinander profitieren können. München 2010, S. 7.

² „Das Aussehen der Frauen wird sich ändern“. In: TextilWirtschaft 13 (29.3.2007), S. 50.

entsprechendes gesellschaftliches Verantwortungsbewusstsein. Ältere machen intensivere, bewusstere Erfahrungen und haben eine andere Zeitökonomie als in jungen Jahren, denn sie spüren, dass ihre Lebenszeit begrenzt ist. Keinen Tag nehmen sie mehr für selbstverständlich: „Ich merke, dass meine Uhr tickt. Daher lebe ich im Augenblick“, sagt die Sängerin Wencke Myhre in einem Interview. Und die Schauspielerin Iris Berben fragt sich oft, was die Zahl 60 mit ihr zu tun hat – sie ist wohl auch deshalb wichtig, „weil sie die Zeit markiert, die mir noch bleibt. Das Leben ist endlicher geworden.“³

Das Interesse der Medien an den „neuen Alten“, den „Best Ager“ oder „Golden Oldies“ hat in den vergangenen Jahren stetig zugenommen. All diese Begriffe verdeutlichen, dass ein Wandel des Alter(n)s stattfindet und sich festgefahrene Vorstellungen überlebt haben. Nicht nur die Verteilung von Konsum, sondern auch die Verteilung und Definition produktiver Tätigkeit sind vor dem Hintergrund des demografischen Wandels neu zu diskutieren.

Im Jahr 1910 lag die Lebenserwartung bei 48 Jahren, derzeit liegt sie bei 77 Jahren für Männer und 82 für Frauen. So waren 54 Prozent aller 55- bis 64-Jährigen in Deutschland 2008 erwerbstätig. Im Jahr 2035 werden nur noch 17 Prozent unter zwanzig Jahren sein, und die über 60 Jährigen werden mit 35 Prozent mehr als ein Drittel der deutschen Bevölkerung ausmachen. Angesichts des demografischen Wandels stellen sich Industrie und Handel auf diese Generation ein. Ihre Kaufkraft liegt derzeit bei durchschnittlich 21 244 Euro pro Kopf und Jahr, behauptet die GfK, etwa 2000 Euro mehr als bei unter 50-Jährigen⁴.

Ende der 1990er Jahre beherzigte in Deutschland kaum jemand, was am Zentrum für angewandte Altersforschung der Universität Birmingham selbstverständlich war: „Entwirf für die Jungen, und du schließt die Alten aus. Entwirf für die Alten, und du schließt die Jungen ein.“ Dahinter steht die einfache Erkenntnis, dass das, was den Alten hilft, allen nützt. Transgenerational design (generationenübergreifendes Entwerfen) war damals das Schlagwort einer wachsenden Bewegung, die sich vor allem in England, Schweden, in den USA und den Niederlanden formierte.

In Deutschland stellte sich mit einem „Supermarkt der Generationen“ die Edeka-Gruppe (Nordbayern, Sachsen, Thüringen) auf die neue Zielgruppe ein. Die Märkte

³ Was hält Sie so jung, Frau Berben? In: BUNTE 14 (2010), S. 58.

⁴ Vgl. Der Handel entdeckt die ältere Kundschaft. In: Heilbronner Stimme (7.5.2007).

haben breite Gänge, Regalhöhen von maximal 1,60 Metern, rutschfeste Böden und Lupen an den Regalen sowie „Serviceknöpfe“, mit denen Mitarbeiter zur Beratung oder Unterstützung herbeigerufen werden können.

Zusammen mit der BAGSO (Bundesarbeitsgemeinschaft der Senioren-Organisationen e. V.) und einigen Unternehmen anderer Branchen hat Galeria Kaufhof die „Berliner Erklärung – Unternehmen gestalten den demografischen Wandel“ erarbeitet und durch den Vorsitzenden der Geschäftsführung, Lovro Mandac, im Mai 2009 an Ursula von der Leyen übergeben. Zu den Schwerpunktthemen gehören zum Beispiel die Ansprache der Lieferanten auf „demografiefeste Produkte“, die Berücksichtigung älterer Menschen in der Werbung, aber auch ein aktives und ganzheitliches Gesundheitsmanagement für die Mitarbeiter. Ein weiterer Schwerpunkt der Demografie-Arbeit liegt zudem auf der Ausgestaltung der Verkaufsräume und der Serviceangebote. Das Handelsunternehmen forciert in ihren Filialen eine „Galeria für Generationen“, die Kunden aller Altersklassen die entsprechende Aufmerksamkeit und Wertschöpfung zukommen lassen möchte. Dazu zählen Sitzgelegenheiten, die farbige Markierung der Kämme an den Rolltreppen, die Komfortausstattung der Umkleidekabinen mit zusätzlichen Haltegriffen und Haken, festen Sitzbänken und schwenkbaren Spiegeln. Im Sortimentsbereich wird der Ansatz des „universal design“ verfolgt. Das bedeutet, dass die Produkte für alle Menschen schön, intuitiv nutzbar und komfortabel im Gebrauch sein sollen. Im Textilbereich werden die Größen- und Qualitätsauszeichnungen in gut lesbarer Schrift erstellt.

Um das Einkaufen für alle Käufergenerationen so angenehm wie möglich zu machen, hat das Unternehmen ein bundesweites „Qualitätszeichen für generationenfreundliches Einkaufen“ initiiert, das unter Federführung des HDE (Handelsverband Deutschland – Der Einzelhandel) erarbeitet wurde. Der Verband ist Träger des Qualitätszeichens, das gemeinsam mit Bundes- und Landesministerien, Verbänden, Unternehmen sowie der Initiative „Wirtschaftsfaktor Alter“ entwickelt wurde.

Dagegen funktionieren klassische Werbekonzepte für „Senioren“ in der Praxis nur selten. So war das Haarshampoo Affinity aus dem Hause Johnson & Johnson, das Mitte der achtziger Jahre auf den Markt kam und mit dem Slogan „Gegen altes Haar“ beworben wurde, ein Flop. Dabei hatte alles positiv begonnen – die Marktforscher bescheinigten der „50plus-Generation“ Kaufkraft und Konsumfreude. Doch diese

Zielgruppe wollte von einem Pflegeprodukt „gegen altes Haar“ nichts wissen. Nach etwa zwei Jahren wurde das Produkt vom Markt genommen. Auch Beiersdorf wagte mit der Hautpflegeserie Nivea Vital nach einer sechsjährigen Entwicklungsphase einen Vorstoß auf den Schweizer Markt ab 55plus. Die älteren Kundinnen seien besonders kritisch, begründete damals der Schweizer Produktmanager der Vital-Linie die Zurückhaltung in der Hamburger Zentrale.

„Den jungen Kreativen fehlen Schulung und Instrumente, um ältere Kunden zu verstehen und die Zusammenhänge zwischen Alter und Reife nachzuvollziehen, so dass viele von ihnen ohne Enthusiasmus und die notwendige Sensibilität arbeiten“, resümiert die Studie „Generation 55+ - Chancen für Handel und Konsumgüterindustrie“⁵ von PricewaterhouseCoopers. Das plötzliche und ständige Umworbensein, vor allem aber die materielle Begründung für das Seniorenmarketing wird von vielen älteren Menschen kritisiert. Denn es geht nicht um sie als Menschengruppe, sondern nur um ihre „wachsende Masse und ihr Geld“⁶, sagt Prof. Urs Kalbermatten, Leiter des Kompetenzzentrums Gerontologie an der Berner Fachhochschule. Dass die verbreitete (Handels-)Meinung, neue Alte wollten eh bloß jung sein, zu kurz greift, kritisiert auch Andreas Reidl, Geschäftsführer von A.GE – Agentur für Generationen-Marketing: Lupen am Regal oder plakativ auf Senioren zugeschnittene Angebote stigmatisieren Menschen und zeigen ihnen Defizite auf. Viel wichtiger ist seiner Meinung nach zu begreifen, welche Kaufmotive und Impulse leitend sind⁷. Auch die meisten Studien, die sich mit Älteren befassen, erschöpfen sich häufig in einer einseitigen Perspektive. Schlagworte wie „Megaboom“, „Turbo für die Wirtschaft“, die Attribute „dynamisch“, „konsumfreudig“, „konsumerfahren“, „kampflustig“, „reiselustig“ und „komfortbewusst“ wiederholen sich. Ein tieferes Verständnis wird kaum angestrebt.

⁵ Vgl. Hans Schmidt: Erbschleichen will gelernt sein. In: Werben & Verkaufen 37 (2009), S. 46 Vgl. Hans Schmidt: Erbschleichen will gelernt sein. In: Werben & Verkaufen 37 (2009), S. 46.

⁶ Ebd., S. 47.

⁷ Rahel Willhardt: Fasten seat belts before you buy! In: Frankfurter Allgemeine (2. Oktober 2009).

Die perfekte Passform – Was Unternehmen erfolgreich macht

Erfolgreich sind hingegen mittelständische Unternehmen wie Atelier Goldner Schnitt, die die Bedürfnisse reifer Kund/innen ganz selbstverständlich berücksichtigen. Deren Werbung zeigt Menschen des Alltags und keine Kunstfiguren. Deshalb werden sie von ihren Zielgruppen akzeptiert. Die Glaubwürdigkeit dieser Unternehmen beruht nicht auf Phrasen. Es kommt ihnen nicht nur darauf an, authentisch zu scheinen, sondern authentisch zu sein. Das in Münchberg im Landkreis Hof ansässige Familienunternehmen „Atelier Goldner Schnitt“ (AGS) ist ein Spezialversandhaus für „Damenmode in perfekter Paßform“. Es gehört seit Jahrzehnten zu jenen Unternehmen, die im wahrsten Sinne des Wortes positive „Identifikationsmuster“ für Kundinnen ab 50 bieten und zeigen, dass Alter kein Stigma ist.

In den 20er Jahren führt Margarethe Wirth, Witwe und Mutter von vier Kindern, einen kleinen Kurzwarenladen in Münchberg. Die Söhne Heinrich und Christian bauten darauf auf und legten 1927 den Grundstein für ein Versandgeschäft: den Wäschegroßhandel „Gebrüder Wirth“. Als in den 60er Jahren immer weniger Frauen mit den üblichen Normgrößen zurechtkamen, wurde die Idee von „Mode in perfekter Paßform“ und mit ihr der Name „Atelier Goldner Schnitt“ geboren. Präsentiert wurde die Mode von Heinrichs Frau Ruth Wirth. Sibille Wirth hörte während ihres Studiums zur Dolmetscherin zum ersten Mal vom Atelier Goldner Schnitt, als sie ihren Mann Klaus Wirth, Ruths Sohn, kennenlernte. Ab 1973 unterstützte sie die Schwiegermutter, deren Aufgaben sie 1992 offiziell übernahm. Die Firma führte nach dem Tod seines Vaters Klaus Wirth.

Das Atelier Goldner Schnitt bietet exklusive Mode in bis zu 29 verschiedenen Spezialgrößen für die frauliche Figur. „Oft bieten Modelle in gängigen Standardgrößen nicht den Sitz und die Passform, die reifere Frauen von einem Kleidungsstück erwarten. Deshalb haben wir ein eigenes Maßkonzept mit passformgerechten Schnitten entwickelt. Schließlich ändert sich die Figur eines Menschen mit den Jahren, und gerade wir Frauen über 50 stellen besondere Ansprüche an unsere Kleidung. Wir möchten modisch gekleidet sein und uns dabei rundum wohlfühlen. Doch das kann uns Mode in den gängigen Standardgrößen leider oft nicht bieten“, so Sibille Wirth. Bei Blazern wird z.B. auf ausreichend

Bewegungsfreiheit im Rücken und der Schulterpartie geachtet, sowie auf die optimale Ärmellänge. Bei Hosen darauf, dass Bundlösungen dehnbar sind und variabel, so dass sie leicht enger oder weiter gemacht werden können.

Zur nachhaltigen Kundenbindung gehören regelmäßig erscheinende Kataloge zu diversen Modethemen und die persönliche Größenberatung. Alle zwei bis drei Wochen werden die Kundinnen über aktuelle Modeangebote und Modelle informiert. „Es ist für uns ein Selbstverständnis, dass die Wünsche unserer Kundinnen in die Arbeit einfließen“, sagt Doris Pauli, Prokuristin und Mitglied der Geschäftsführung. Joachim Groschopp, gleichzeitig Geschäftsführer der TriStyle Mode GmbH & Co. KG, kommt es darauf an, durch Qualität nachhaltig zu überzeugen: „Ich stehe aber auch für den Erhalt unserer familiär geprägten Unternehmenskultur sowie für ein offenes und faires Miteinander. Unsere Kultur sowie unsere flach gehaltene Hierarchiestruktur ermöglichen kurze Informationswege, schnelle Entscheidungen und ein schnelles Handeln im Sinne von Erfolg, Verbindlichkeit, Sicherheit und Kontinuität.“ Zur Unternehmenskultur gehört auch, dass das gemeinsame Leitbild („von uns für uns“) von innen heraus gewachsen und kein externes Kommunikationsprodukt ist.

Seit 1989 ist die Unternehmensphilosophie, in deren Fokus die Vorbildfunktion der Führungskräfte, der Teamgedanke, Eigenverantwortung und die Konsequenzen des eigenen Handelns sowie lebenslanges Lernen und qualifizierte Aus- und Weiterbildung (z.B. „AGS-Akademie“, E-Learning-System) stehen, offiziell verankert, wengleich die Werte und Prinzipien schon vorher gelebt wurden. Die „drei V“ - Vertrauen, Verantwortung und Verlässlichkeit - sind nicht nur der „soziale Kitt, der unsere Gesellschaft zusammenhält“⁸, so der Zukunftsforscher Prof. Horst W. Opaschowski, sondern auch das „Bindemittel“ einer nachhaltigen Unternehmenskultur.

Die Unternehmensführung von AGS ist sich bewusst, dass die gemeinsamen Ziele nur erreichbar sind mit Mitarbeitern, die dem Unternehmen nicht nur kurzfristig angehören, die über den „eigenen Schreibtisch hinausschauen“ und alle Prozesse im Unternehmen kennen und verstehen. „Wir halten unsere Versprechen ein und erkennen gute Leistungen an. Wir legen sehr viel Wert auf klare, umfassende und direkte Kommunikation. Dies tun wir im Umgang mit Mitarbeitern, Kollegen und

⁸ In: Gundlach, S. 109.

externen Partnern“, heißt es in dem von Joachim Groschopp und Klaus Wirth - Firmengründer Atelier Goldner Schnitt GmbH & Co. KG – unterzeichneten Dokument.

Dabei wird sehr viel Wert auf Individualität und Details gelegt. Das spiegelt sich auch in den Katalogen wieder: „Denn wir möchten, dass sich unsere Kundinnen schon beim Durchblättern von der spürbaren Qualität unserer Modelle inspirieren lassen. Deshalb wird jeder Katalog von uns mit Original-Stoffmustern ausgestattet. So können unsere Kundinnen das gewünschte Kleidungsstück schon zu Hause fühlen und sich von der Qualität, der Originalfarbe und dem Muster des Modells überzeugen“ so Sibille Wirth.

Zum nachhaltigen Geschäftsansatz gehört unter anderem das kostenfreie Rücksendesystem, da sehr viel Papier bei Katalogproduktionen anfällt. Um die Umwelt zu schützen, werden die hochwertigen Kataloge in kleineren Mengen produziert. Der mit Stoffmustern versehene Katalog muss innerhalb von fünf Tagen zurückgeschickt werden. Die retournierten Kataloge werden wieder aufbereitet und danach an eine weitere Kundengruppe aus einem anderen Postzahlengebiet weiter versandt. Durch dieses Konzept kann ein Hauptwerbemittel bis zu viermal das Haus verlassen, bevor es endgültig entsorgt wird.

Über die hauseigene Qualitätskontrolle wird jedes Modell bis zur Fertigstellung begleitet, denn die (selbst)bewussten und informierten Kund/innen erwarten Produkte, die unter akzeptablen Umweltschutz- und Sozialbedingungen produziert werden, wahrhaftige Produkte also, für die sie gegebenenfalls auch bereit sind, einen Aufpreis zu zahlen. Will ein Unternehmen im globalen Markt nachhaltig erfolgreich sein, muss es seine Kunden verstehen und darf nicht nur mit ihnen „rechnen“. Unternehmen, die sichtbar ethisch handeln, werden von informierten Konsumenten mehr und mehr bevorzugt. Alle AGS-Kundenbetreuerinnen werden regelmäßig geschult, Kundenwünsche und Anregungen fließen ständig in die aktuelle Modellentwicklung ein. Besonderen Wert wird auf gute Proportionen entsprechend der unterschiedlichen Konfektionsgrößen gelegt. Für jede Körpergröße gibt es die ideale Länge, auch in großen Größen.

Ver-Kleidungen des Alters

Das Alter wird aufgrund der steigenden Lebenserwartung zukünftig als eigene Phase definiert werden. Dabei spielen körperliche Aktivität und geistige Anregung eine wesentliche Rolle. Die Altersgruppe der über 50jährigen ist deutlich modebewusster geworden: Fanden 1992 52 Prozent der Befragten Mode besonders oder zumindest wichtig, waren es 2002 in derselben Altersgruppe bereits 62 Prozent⁹. Die Studie „Lebensgefühl Frauen 50 +“ von Dove, März 2008 (Emnid-Umfrage unter 500 Frauen im Alter von 50 bis 65 Jahren) ergab, dass Attraktivität keine Frage des Alters ist: 92 Prozent sind selbstbewusster, als sie es mit 30 Jahren waren. Fast die Hälfte aller Frauen über 50 fühlt sich jetzt attraktiver als vor 20 Jahren. Die 50plus-Generation entwickelt neue Lebensmodelle, hat eine „andere Selbstwahrnehmung und wird sehr viel länger als ihre Eltern auf einen vitalen, belastbaren und attraktiven Körper blicken“¹⁰, so Trendforscher Dr. Eike Wenzel.

Auch wenn die Gesellschaft immer älter wird - die Menschen fühlen sich nicht alt. Wissenschaftliche Studie belegen, dass sich 60-Jährige viel eher mit Mittvierzigern als mit Gleichaltrigen identifizieren. „Wir haben ein neues Altern bekommen“, bemerkt auch Rocklegende Tina Turner: „50-Jährige sind heute wie 40-Jährige. Das alte 50-jährige-Frau-Ding – das waren unsere Mütter und Großmütter, aber nicht wir.“¹¹ Ähnlich auch Margot Kässmann: „Für Frauen ist es heute nicht mehr so, dass man mit 50 zum alten Eisen gehört.“¹² Auch von den 70- bis 75-Jährigen fühlen sich nach einer Untersuchung der Nürnberger Gesellschaft für Konsumforschung nur 36 Prozent alt¹³.

Dass auch die Bereitschaft jüngerer Menschen steigt, älteren Frauen Sinnlichkeit und Schönheit zuzugestehen, zeigt die Sendung „She’s got the Look“, die 2008 in Amerika startete. Die Realityshow ist eine Art „America’s Next Topmodel“ für Frauen ab 35. Die älteste Teilnehmerin ist 63 Jahre alt. Ein „Klimawechsel“ findet seit einiger Zeit auch in den Medien statt. So hat Erfolgsregisseurin Doris Dörrie mit

⁹ Vgl. Vanity Fair 25 (2008), S. 46.

¹⁰ „Das Aussehen der Frauen wird sich ändern“. In: TextilWirtschaft 13 (29.3.2007), S. 50.

¹¹ Vanity Fair 25 (2008), S. 46.

¹² Die gute Hirtin. In: BUNTE 46 (2009), S. 93.

¹³ Christiane Sommer: Alt, reich und ignoriert. In: ZEIT Punkte Nr. 1: Keine Angst vor dem Alter. Der Krieg der Generationen findet nicht statt (1996), S. 28.

Schauspielerinnen wie Juliane Köhler, Ulrike Kriener, Maren Kroymann, Andreas Sawatzki und Sophie von Kessel eine humoristische TV-Serie über das Klimakterium der Frau ab 45 gedreht. „Das Thema kam bislang nicht vor im Fernsehen und auch nicht in der Gesellschaft“¹⁴, sagt Dörrie. Die Kraft des Alter(n)s zeigt die Kinokomödie „Dinosaurier – Gegen uns seht ihr alt aus!“ (2010) von Leander Haußmann, in der Nadja Tiller und Walter Giller, Eva-Maria Hagen und Ingrid van Bergen die Hauptrollen spielen. Dem vierten Frühling widmet sich Andreas Dresens Filmtragödie „Wolke 9“, der von einer Frau und zwei Männern in fortgeschrittenem Alter handelt und unverkrampft von ihrem Liebesleben erzählt. Von reifer Liebe und später Lust geht es auch in den Filmen „Ein verrücktes Paar“ (1993), „Camilla“ (1994) und „An ihrer Seite“ (2006). Die Beiträge zeigen, dass alles sinnvoll ist, was Menschen Erfüllung gibt und dass „Nachhaltigkeit“ dazu gehört: Das Soziale steht gleichberechtigt neben Ökonomie und Ökologie. Vielleicht ist es der „eigentliche Wert“. – Lieben und geliebt werden, Freundschaften stiften, Zuneigung geben und erfahren. Für die meisten der Älteren ist dies eine Selbstverständlichkeit, ohne dass Begriffe wie CSR und Nachhaltigkeit genannt werden müssen. „Es sind die Werte mit denen diese Generation erzogen wurde“, sagt Andreas Reidl von der Agentur für Generationen-Marketing (A.GE).

Vor-Bilder durch Vor-Leben

Eine Vielzahl der AGS-Kundinnen ist heranwachsen kurz vor, im oder nach dem Zweiten Weltkrieg. Dies hat biographische Spuren hinterlassen: Durch existenzielle Nöte lernte diese Generation schon in der Kindheit, was es heißt, den Wert des Lebens zu schätzen. Sie haben viel verloren – doch ihren Lebensmut nicht. Sibille Wirth und das AGS-Team fragten sich vor einigen Jahren: Wie können die alten Werte wieder so in die Gesellschaft integriert werden, dass sie funktionieren und beherzigt werden? - Sibille Wirth wandte sich 2005 in einem persönlichen Schreiben an Ihre Kundinnen und bat sie um Zusendung des persönlichen Lebensmottos:

„... in den letzten Wochen wurde so viel negative Stimmung in der Presse verbreitet, dass es mir heute ein Bedürfnis ist, Ihnen zu schreiben. Ein jeder klagt, wie schlecht es uns gehe, viele sehen die Zukunft unseres Landes in einem düsteren Szenario

¹⁴ Georg Seitz: Das ZDF traut sich was! In: BUNTE 14 (2010), S. 84.

„untergehen“. Eine Wahl, die nicht wirklich etwas ändern könne, ein Staat am finanziellen Abgrund, viele Arbeitslose, die mögliche aktuelle Mehrwertsteuererhöhung. Dabei haben die wenigsten Verfasser dieser Artikel jene Zeit erlebt, als es uns wirklich schlecht ging, als viele nach einem Dach über dem Kopf und etwas zu essen gesucht haben. Und doch haben wir diese Jahre mit Einsatz und Lebensfreude gemeistert und schließlich unser eigenes Wirtschaftswunder erarbeitet.“

Die Antworten der Kundinnen waren fast alle mit der Hand geschrieben, einige fanden diesen Aufruf ungewöhnlich – „in einer Zeit, in der gefragt wird: ‚Was hast du?‘ anstatt ‚Wer bist du?‘“¹⁵ Ursula F. aus Wiesbaden bedankte sich dafür, „dass Sie sich nicht nur um unser Äußeres kümmern möchten, sondern dass auch das Innere dabei nicht zu kurz kommen soll.“¹⁶ AGS spürte ein gesteigertes Bedürfnis nach Orientierung in der Gesellschaft und so entstand: „Es wird alles wieder gut... gesammelte Lebensmottos und Erfahrungen von lieben Menschen. Ein Mutmach-Buch von Kundinnen für Kundinnen geschrieben, überreicht von Ihrem Atelier Goldner Schnitt“. Nachhaltiger und glaubwürdiger kann Unternehmenskommunikation nicht sein.

Das Generationen-Buch ist mehr als ein Instrument zur Kundenbindung – es steht auch symbolisch für das Sammeln und Bewahren von Erfahrungen und Geschichten. Denn Information und Wissenschaft altern heute schneller als Menschen. Die Dynamik des 20. und 21. Jahrhunderts hat Erfahrung, das traditionelle „Schatzkästchen“ alter Menschen, radikal entwertet. Der Philosoph Hans-Georg Gadamer bemerkte einmal zu Recht: „Erfahrung ist etwas, was aus der Welt verschwindet. Die geregelte Welt bietet keine Erfahrung. Sie ist vorgeformt, wenn man so sagen darf. Eine Dressur. Und die Überschwemmung mit Informationen ist nicht die beste Form, einen Erfahrungsschatz aufzubauen.“¹⁷

Kaum noch jemand zitiert mehr aus dem Gedächtnis, sondern er drückt auf einen Knopf. Gedächtnis im Sinne der echten Pflege und Auswahl dessen, was überleben

¹⁵ Es wird alles wieder gut... gesammelte Lebensmottos und Erfahrungen von lieben Menschen. Ein Mutmach-Buch von Kundinnen für Kundinnen geschrieben, überreicht von Ihrem Atelier Goldner Schnitt. Münchberg 2005, S. 7.

¹⁶ Ebd., S. 6.

¹⁷ Im Alter wacht die Kindheit auf. In: In: ZEIT Punkte Nr. 1: Keine Angst vor dem Alter. Der Krieg der Generationen findet nicht statt (1996), S. 18.

soll, wird wohl nicht mehr gepflegt“¹⁸, so der Philosoph. In der Vergangenheit waren die Ältesten in der Gesellschaft diejenigen, die Wissen weitergetragen haben. Heute, so auch die Kritik Ursula von der Leyens, kann man Fakten blitzschnell jederzeit übers Internet abrufen: „Aber gelebte Erfahrung kann man nicht in Bits weitergeben.“¹⁹ Durch Googeln können keine Werte vermittelt werden. Mit der Zerschneidung der biographischen Einheit in immer kürzere Lebensabschnitte (Berufswechsel, Partner) verliert auch das Alter jenen „nachhaltigen“ Sinn, der aus dieser stabilen Einheit und Identität abgeleitet war. Fehlender Sinn wird häufig durch die scheinbar symbolische Rückgewinnung von Jugend(lichkeit) und blindem Aktionismus ersetzt. Auch der Respekt vor dem Alter geht dadurch verloren. Kinder, kritisiert die Schauspielerin Mariella Ahrens, wird er häufig nicht vermittelt, obwohl „diese Generation ihnen das heutige Leben erarbeitet hat“²⁰.

Im Gegensatz zu den jungen sind ältere Menschen in der Lage, noch „in der Strecke“ denken, eine Fähigkeit die viele junge Menschen zugunsten „kurzer Etappen und digitalen Denkens“ weitgehend verlernt haben²¹. Die Moderatorin und Journalistin Alida Gundlach, die in einer Bühnenshow („ZEITreise“) vier Generationen aus sieben Nationen zusammen brachte, widmet sich diesen Aspekten auch in ihrem jüngsten Buch „Miteinander oder gar nicht. Wie Generationen voneinander profitieren können“. Wie die Unternehmerin Sibille Wirth geht es ihr um persönliches Wissen, das in keinem Geschichtsbuch steht und an keiner Schule oder Universität gelehrt wird, weil es nur das Leben selbst lehren kann. Die Schauspielerin Mariella Ahrens, die 2005 den Verein *Lebensherbst. Pflegeheime und Hilfe für Senioren* (www.lebensherbst.de) gründete²², gehört ebenfalls zu jenen Menschen, die Geschichten lieber direkt von den Senioren hört, die sie betreut. Das sind Zeit-, Lebens- und Liebesgeschichten: „Und was man daraus lernt, ist niemals veraltet.“²³ Das gilt ebenso für das Mutmach-Buch des Ateliers Goldner Schnitt. Auch das Handelsunternehmen Galeria Kaufhof, das dem demografischen Wandel mit einem ganzheitlichen Ansatz begegnet und das lebenslange Lernen fördert, nutzt dieses

¹⁸ Ebd., S. 18.

¹⁹ So wollen wir ALT werden. In: BUNTE 31 (2009), S. 46.

²⁰ Ebd., S. 46.

²¹ Gundlach, S. 17.

²² Einen ähnlichen Ansatz verfolgt Jenny Jürgens' gemeinnütziges Projekt mit dem Deutschen Roten Kreuz „Herzwerk“ (www.herzwerk-duesseldorf.de): Es soll bedürftigen Senioren ab dem 75. Lebensjahr ein Altern in Würde ermöglichen.

²³ So wollen wir ALT werden. In: BUNTE 31 (2009), S. 46.

Potenzial: So sollen im Projekt „Pluspunkt Erfahrung“ Erfahrungswissen älterer Mitarbeiter stärker bewusst gemacht und genutzt werden.

Grau ist alle Theorie - Vielfalt zwischen den Extremen

„Möge der Himmel alle schlimmen Dinge / von Dir fernhalten / Ich würde so gern mit dir die Zukunft gestalten / doch sie teilen uns ein in die Jungen und Alten / und wir lassen es zu und lassen uns verwalten“, heißt es im Lied „Möge der Himmel“ von Vicki Leandros, das Xavier Naidoo geschrieben und produziert hat. Das gängige Bild des Alters ist einerseits von Krankheit, Pflegebedürftigkeit und Siechtum geprägt; andererseits werfen Kritiker den gesunden Alten (Amerikaner nennen sie *sepiers*, *second life people*, auch *woopies*, *well of elder people*, *wollies*, *well income old leisure people*) vor, sich auf Kosten der Jungen ein glückliches Leben auf Kreuzfahrtschiffen zu machen: „Wir brauchen ein ganz anderes Bild des Lebensalters zwischen 55 und über 100. Das sind Menschen, die agil und aktiv sind, die viel Zeit haben und bereit sind, uns davon etwas zu geben“²⁴, sagt Ursula von der Leyen. Diese Generation ist die erste, die Körper und Geist auch im Alter trainieren kann, die weiß, dass sich Beweglichkeit in den so genannten „besten Jahren“ auszahlt, wenn die große Umstellung im Alter notwendig wird. Auch das Selbstbewusstsein dieser Generation ist sehr ausgeprägt, denn die Älteren fühlen sich durchschnittlich 14 Jahre jünger.

Allerdings kann man im Alter nur leben, was man zuvor an Leben gewonnen hat. „Wer mit siebzig eine reizvolle alte Dame sein möchte, muss als siebzehnjähriges Mädchen damit anfangen.“ Agatha Christie sagt zu Recht, dass die Vorbereitung aufs Alter bereits in jungen Jahren beginnt. Sie ist kein Dauerlauf, sondern eher ein „nachhaltiges“ ausdauerndes Voranschreiten.

²⁴ Ebd.

Meilensteine

1926 Gründung der Firma Gebrüder Wirth OHG mit einem Wäschehandel

1951 Aufbau Vollsortiment und Umfirmierung in KG durch Heinrich Wirth

1970 Erster Katalog des Atelier Goldner Schnitt

1972 Gründung der Atelier Goldner Schnitt GmbH und Gründung der ersten Tochtergesellschaft in der Schweiz

1993 Neubau des Logistikzentrums und Namensänderung in Atelier Goldner Schnitt GmbH & Co. KG

1999 Die Versandhandelsunternehmen Atelier Goldner Schnitt, Peter Hahn und Madeleine schließen eine strategische Partnerschaft unter dem Dach der gemeinsamen Holding „TriStyle“

2008 Erweiterung des Logistikzentrums und Übernahme diverser Dienstleistungen für die Schwesterunternehmen Madeleine und Emilia Lay

Gründung von weiteren Tochtergesellschaften: 1978 in Österreich, 1987 in den Niederlanden, 1991 in Belgien und Frankreich, 1998 in Finnland, 2003 in Schweden, **2004** in Norwegen.

Weiterführende Informationen: www.ateliergs.com

Mehr interessante Geschichten zur Ehrbarkeit finden Sie unter www.der-ehrbare-kaufmann.de/zum-leitbild-des-ehrbaren-kaufmanns/ehrbare-kaufleute/geschichten

Das Informationsportal dankt Frau Dr. Hildebrandt für die freundliche Genehmigung, Ihnen diesen Text frei zur Verfügung stellen zu dürfen!

Dr. Alexandra Hildebrandt ist seit vielen Jahren in oberen Führungspositionen in der Wirtschaft tätig und berät Aufsichtsräte, Vorstände, Führungskräfte und Mitarbeiter, die sie auch bei der Vorbereitung und Durchführung von Stakeholderdialogen unterstützt. In den vergangenen Jahren hat sie national wie international als Kommunikationsexpertin dazu beigetragen, das Erscheinungsbild von Unternehmen und Organisationen mit zielgerichteten Maßnahmen nachhaltig zu gestalten. Mit ihren Erfahrungen aus Politik, Medien, Wirtschaft und Wissenschaft stellt sie über offene Kommunikation und verbindliche Engagements sicher, dass in der Öffentlichkeit zukunftsweisende Themen so präsentiert werden, dass das Meinungsbild wirksam beeinflusst wird. Sie ist Lehrbeauftragte und Gastdozentin an verschiedenen Universitäten, Herausgeberin und Autorin zahlreicher Sachbücher. Zuletzt erschienen: „Welche Zeiten, in denen wir leben. Was erfolgreiches Unternehmertum ausmacht“ (Kehleser Verlag). Sie ist Beiratsmitglied der Keep The World Foundation und Gründerin der Stiftung i. G. „Verantwortung tragen“ (www.verantwortungtragen.net).