

Capital

31.3.-13.4.2005 | 3,00 € | www.capital.de

Das Wirtschaftsmagazin

Airlines:

Fusionen heizen
Preiskampf
am Himmel an

Selbstständigkeit:

Der beste Weg
zum eigenen
Unternehmen



**WAS IHRE
IMMOBILIE
WIRKLICH
WERT IST**

66 Städte im Preisvergleich
Plus: Wertgutachten gratis



Im besten Alter

Menschen ab 50, im Marketingjargon Golden Oldies, werden für Unternehmen lukrativer. Ihre Zahl wächst, sie haben viel Geld – und gönnen sich Besonderes.



Das britische Model Irene Sinclair, das für die Unilever-Seife Dove wirbt, schenkt dem Betrachter ein selbstbewusstes Lächeln. Persönlichkeit? Zweifellos. Schönheit? Offensichtlich. Und Falten? Jede Menge. Die Dame ist 96 Jahre alt.

Die Alten kommen! In der Werbung sind sie nicht mehr zu übersehen – wie die Londoner Urgroßmutter Sinclair, die in den kommenden Monaten auch in Anzeigen in Deutschland auftauchen wird. Für Marketingstrategen spielen Best Agers, Whoopies (Well off old People) oder Golden Oldies eine zuneh-

mend größere Rolle. Viele Unternehmen feilen bereits an besonderen Waren und Dienstleistungen für Senioren.

Existenzfrage. „Alte Menschen sind eine höchst lukrative Zielgruppe“, sagt Hans-Joachim Körber, Vorstandschef des Handelsriesen Metro. Der wichtigste Grund: Sie werden immer mehr. Nicht nur jeder Einzelne wird täglich älter, sondern im Durchschnitt auch die Gesellschaft insgesamt. „2050 werden wir mehr Menschen über 80 Jahre als unter 20 Jahren haben“, prognostiziert Körber, der über Ketten wie Kaufhof, Media Markt, Praktiker oder Saturn registriert.

Sein Konzern ist einer der Vorreiter, die untersuchen, welche Effekte der demografische Wandel auf Produkte und Strategie hat – und auf die Arbeitskräfte im eigenen Betrieb (siehe S. 57: „Wie der neue Arbeitsmarkt die Unternehmen zum Umdenken treibt“).

Ein tief greifender Wandel für eine Wirtschaft, in der die Hauptzielgruppe der Werbetreibenden derzeit zwischen 14 und 49 ist. „Die Älteren sind die wichtigsten Konsumenten der kommenden Jahrzehnte“, sagt Andreas Reidl, Inhaber der Nürnberger Agentur für Generationenmarketing – und warnt Industrie



„Alte Menschen sind eine höchst lukrative Zielgruppe. 2050 werden wir mehr Menschen über 80 Jahre als unter 20 Jahren haben.“

Hans-Joachim Körber, Metro-Chef

Kreuzfahrtpassagiere. Luxus kann sich die Generation ab 50 vergleichsweise gut leisten. Die Älteren haben in der Regel überdurchschnittlich viel Geld – und oft viel Zeit.

SERIE

Demografie-Wandel

- ▶ **Teil 1: Arbeitsmarkt.** Was die Politik tun muss – und warum Ältere wieder gefragt sind (Capital 5/2005).
- ▶ **Teil 2: Sozialsysteme.** Wie Rente und Gesundheit bezahlbar bleiben (Capital 6/2005).
- ▶ **Teil 3: Geldanlage.** Wie Anleger richtig für die Zukunft vorsorgen (Capital 7/2005).
- ▶ **Teil 4: Produktmärkte.** Was künftig gekauft wird – und wer davon profitiert.

und Dienstleister: „Das Kaufverhalten der Älteren entscheidet über die Existenz vieler Unternehmer.“

Die Angehörigen der Generation 50-plus verfügen meistens über mehr Zeit und häufig über genügend Geld. Sie arbeiten nur noch zum kleineren Teil, ihre Hypotheken sind oft abbezahlt, die Kinder bereits aus dem Haus. Außerdem haben sie Lust auf Konsum, wie eine Untersuchung der GfK beweist: „Ich mache mir lieber ein schönes Leben, statt immer nur zu sparen“, bestätigte fast die Hälfte der Befragten über 50. Vor zehn Jahren fanden das nur 27 Prozent.

Die jungen Alten können es sich leisten, sie haben laut GfK überdurchschnittliche finanzielle Mittel. Die Pro-Kopf-Kaufkraft der Bundesbürger ab 50 erreicht 21 244 Euro im Jahr – 2100 Euro mehr als in der bislang umworbenen jüngeren Zielgruppe.

Wohlstand. Das Geldvermögen eines typischen 55- bis 65-Jährigen beträgt 48 000 Euro und liegt damit ein Drittel über dem Bevölkerungsdurchschnitt – eine lohnenswerte Kundschaft für Banken, Versicherer und Finanzdienstleister wie AWD. Vorstandschef Carsten Maschmeyer setzt speziell für die betuchte Zielgruppe auf ältere Vermittler.

„Die Vorstellung, unsere Best Ager hätten schon alles und wären nicht mehr interessant, ist falsch“, kritisiert Hermann Franzen, Präsident des Hauptver-

bands des Deutschen Einzelhandels. „Die meisten Rentnerhaushalte wollen ihre Einkommen voll ausgeben.“

Auf ihren Einkaufszetteln stehen typische Seniorenprodukte wie das bei Vodafone erhältliche Handy Vitaphone 1100. Zum Telefonieren reichen drei Tasten. Zwei von ihnen kann der Anrufer mit beliebigen Rufnummern programmieren, die dritte verbindet rund um die Uhr mit einem medizinischen Servicecenter. Zu beliebten Gütern zählen aber auch gänzlich unverdächtige Waren wie die extrem dynamisch wirkenden Schuhe der US-Sportmarke Spyder. „Unsere besten und teuersten Produkte werden von Älteren gekauft“, erzählt Gründer David Jacobs.

Die Älteren waren nie so unterschiedlich wie heute, innerhalb einer Generation ist die Vielfalt von Biografien und Konsumverhalten kaum noch zu durchschauen: Die 80-Jährigen waren 14, als der Zweite Weltkrieg begann; die 70-Jährigen starteten mit dem Wirtschaftswunder in den Beruf; viele der 60-Jährigen gingen in ihrer Jugend als 68er auf die Barrikaden.

„Immer mehr Unternehmen wollen wissen, wie die alten Menschen ticken“, sagt Generationenexperte Reidl. Um herauszufinden, welche Reklame die Zielgruppe anspricht und warum sie bestimmte Produkte mag, beschäftigt der Marketingspezialist 500 Testper-

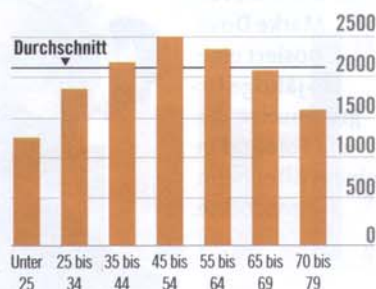
Kaufkräftige Klientel

Die Gesellschaft wird immer älter – für die Unternehmen am Absatzmarkt ist das kein großes Problem: Senioren verfügen über viel Geld, das sie gerne ausgeben.

Anteil der mindestens 60-Jährigen in den Jahren 2000 und 2040, in Prozent



Monatliche Konsumausgaben privater deutscher Haushalte*, in Euro



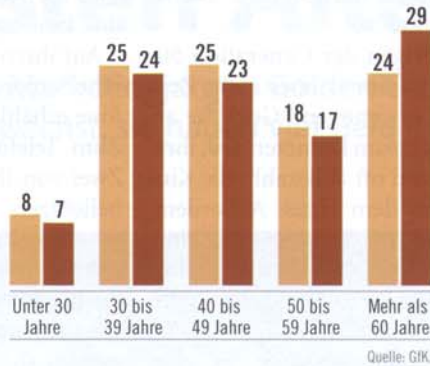
Quelle: Center for Strategic and International Studies.

* Nach Haupteinkommensbezieher. Quelle: Statistisches Bundesamt.

Keine Angst vor neuer Technik

DVD-Rekorder und Digital-kameras sind auch für Senioren begehrte Produkte. Die mindestens 60-Jährigen sind nach Erlös die wichtigste Altersgruppe – und die einzige, die wächst.

■ 2000 ■ 2004



Umsatzanteile bei Konsumelektronik nach Altersgruppen, in Prozent



Elektrogeräte. Moderne Produkte wie großformatige Fernseher kommen bei Älteren gut an.

sonen zwischen 50 und 80 Jahren. Sie kaufen, probieren aus und bewerten Kosmetika, Beratungsgespräche in der Bank oder das Angebot im Kaufhaus. „60 Prozent der Sortimente sind heute auf Jüngere ausgerichtet, die aber nur 40 Prozent der Käufer stellen“, sagt Reidl.

Wie es besser geht, zeigt beispielsweise die Douglas-Gruppe mit ihren Filialen für Parfum, Schmuck (Christ) oder Bücher (Thalia). Sortiment, Ambiente und Hilfe erinnern an die klassischen Fachgeschäfte. Harald Schedl, Direktor der Unternehmensberatung Simon Kucher & Partners in Bonn, konstatiert: „Wenn ältere Leute Geld ausgeben, dann wollen sie auch Service und Beratung haben.“

Der Kurs macht sich bei Douglas bezahlt. „Mit unserer Umsatzrendite von 4,8 Prozent gehören wir zu den Besten im deutschen Handel“, sagt Vorstandschef Henning Kreke.

Vom Erfolg mit älteren Konsumenten profitiert mittlerweile auch das Ober-

hausener Einkaufszentrum Centro. „Es gab zunächst extrem viele Läden für junge Leute, doch die hatten kein Geld“, sagt Unternehmensberater Schedl. „Erst als Geschäfte für ältere, kaufkräftige Konsumenten ins Centro kamen, entspannte sich die Lage.“

Wie die Verkaufsstellen der Zukunft aussehen könnten, macht die Supermarktkette Edeka in Chemnitz vor. Der „Markt der Generationen“ verfügt über breite Gänge, Regale in Augenhöhe, gemütliche Sitzcken, große Preisschilder – und einen roten Serviceknopf. Wer den drückt, erhält sofort Hilfe. Weil nicht nur Ältere den Komfort schätzen, stieg der Umsatz seit dem Umbau um 35 Prozent, so Marktleiterin Ellen Rübsam.

Trend. „Die Alterspyramide wächst automatisch in unsere Kernzielgruppe“, freut sich Andreas Casdorff, Chef der Zielgruppen- und Produktentwicklung bei Europas größtem Reiseveranstalter Tui. Vor 30 Jahren verreisten erst 38 Prozent der Bürger ab 60 mindestens einmal

im Jahr, jetzt sind es 70 Prozent. „Geld ist in diesem Markt genug vorhanden“, sagt Touristiker Casdorff.

In der Wintersaison sind 55 Prozent der Tui-Kunden über 50, in der Sommersaison sind es 40 Prozent – Tendenz steigend. Der neue Club Elan für Reisende ab 60 mit seinen aktuell 13 Hotels wächst überproportional. Daneben entwickelt das Tui-Produktmanagement neue Konzepte, um ältere Kundschaft in Ferienziele zu locken. Senioren reisen häufig, geben im Urlaub überdurchschnittlich viel Geld aus – und starten gerne antizyklisch, was die Kapazitäten in Flugzeugen und Hotels außerhalb der Hauptreisezeit füllt.

Agiler als ihre Vorgängergenerationen sind die Älteren – und selbstbewusster. 72 Prozent von ihnen sind fest davon überzeugt, dass sie jünger aussehen, als sie wirklich sind. Angesichts dieses Phänomens verfehlen Werbung oder Produkte, die das Altern zu sehr in den Mittelpunkt stellen, ihr Ziel – der Grund dafür, dass die Deutsche Bahn den „Senioren-Pass“ abschaffte. Trotzdem erhalten 60-Jährige die Bahncard 50 auf Grund ihres Alters zum halben Preis.

Spagat. „Produkte für Ältere müssen gezielt beworben werden“, sagt Metro-Chef Körber. „Dabei dürfen sie aber nicht stigmatisierend wirken.“ Gelungen ist das Kunststück dem Kosmetikproduzenten Beiersdorf mit der Pflegeserie „Nivea Vital“ für die „reifere Haut“. Auf den Packungen und in der Werbung fehlt jede Altersangabe. Doch die Zielgruppe greift zu. Sportartikelher-

Werbemotiv.

Für die Unilever-Marke Dove posiert eine 96-jährige Urgroßmutter, die ein Fotograf in einem Altenheim entdeckte.



steller Adidas konzipierte einen Spezialschuh für die Trendsportart Nordic Walking, die vor allem bei Älteren beliebt ist. Der Sportartikelhersteller hofft hier auf einen wachsenden Markt, ohne das besonders herauszustellen.

In der Autoindustrie wächst das Angebot an Seniorenfahrzeugen – wie zum Beispiel der Kleinwagen Nissan March, der über drehbare Sitze verfügt. Die Deutschen setzen sich immer länger ans Steuer, fand das Institut für Demoskopie in Allensbach heraus: Jeder zweite in der Altersgruppe von 70 bis 74 Jahren fährt heute selbst – 1980 waren es erst 14 Prozent. Kein Wunder, dass Abstandssensoren, elektronische Türöffner und Spurhaltesysteme wichtiger werden.

Beim Mercedes CLK fährt eine Schiene den Gurt heraus und reicht ihn dem ungelenkten Fahrer. Auch Sports Utility Vehicles wie der Porsche Cayenne, Geländewagen oder Vans sind in der reifen Zielgruppe beliebt. Türen und Sitze liegen angenehm hoch und lassen den Fahrer leichter ein- und aussteigen.

Dass Komfort seinen Preis hat, stört die Kunden wenig. 61 Prozent der mindestens 50-Jährigen, die in den kom-

menden beiden Jahren einen Autokauf planen, sind bereit, mehr als 10 000 Euro auszugeben. Unter den Jüngeren sind es nur 47 Prozent. Jeder vierte Jüngere will mehr als 15 000 Euro zahlen, aber jeder dritte Ältere. Die Best Ager zahlen auch locker höhere Leasingraten.

Loyalität. „Wegen ihrer Markentreue sind sie als Kunden sehr interessant“, schwärmt Metro-Chef Körber. Das macht es zunächst zwar schwer, sie zu gewinnen. Aber im Erfolgsfall bringt es ein nachhaltiges Geschäft.

„Ältere Menschen wollen gerne von Gleichaltrigen bedient werden“, sagt Körber, der bei Metro den Vorruchstand abschaffte. Damit wird die Belegschaft künftig wieder reifer – und ist auf den bevorstehenden Wandel am Arbeitsmarkt bestens vorbereitet. Körber: „Schon in drei bis vier Jahren werden wir den demografischen Wandel bei den Schulabgängern spüren – dann werden Unternehmen um Auszubildende kämpfen müssen.“

Auch Christa Höhs und Nicola Siegel setzen auf erfahrene Mitarbeiter. Die beiden betreiben in München und Berlin Modelagenturen. In ihren Karteien be-



Michael Frenzel. Von der reifen Reiselust profitiert der Tui-Chef.

finden sich mehr als 1000 besonders begehrte Männer und Frauen aus reiferen Jahrgängen – die Seniorin unter ihnen ist 87 Jahre alt.

Für die Werbefiguren lohnt sich der Job – so wie für den 96-jährigen Dove-Star Sinclair. Erst durfte die Engländerin für die Aufnahmen in die Glitzermetropole New York reisen. Als die Kampagne anließ, schmückte ihr Gesicht eine 20 Meter hohe Reklamewand am Times Square mitten in Manhattan. **□**

Jobst-Hinrich Wiskow

Wie der neue Arbeitsmarkt die Unternehmen zum Umdenken treibt

Deutschland leidet unter der höchsten Arbeitslosenzahl seit dem Zweiten Weltkrieg. Trotzdem werden Arbeitskräfte knapp, sobald die Generation der Babyboomer in den Ruhestand geht.

In den Personalabteilungen wird die Generation 50-plus immer populärer. „Der Jugendwahn weicht einem gesunden Realismus“, sagt Andreas Esche, bei der Bertelsmann Stiftung Projektleiter der Aktion Demographischer Wandel.

➔ **Herausforderung.** Weil Unternehmen traditionell viele ältere Mitarbeiter in den Ruhestand schickten, stimmt der Altersmix nicht. Teams, in denen Jüngere und Ältere zusammenarbeiten, liefern bessere Ergebnisse als Gruppen, die nur aus Berufseinsteigern bestehen – wie eine interne Analyse des Automobilzulieferers Brose ergab. In Stellenanzeigen fahnden Firmen mittlerweile häufiger explizit nach älteren Mitarbeitern. Beim Anlagenbauer Fahrion Engi-

neering sucht Geschäftsführer Otmar Fahrion beispielsweise „Projektleiter mit Kompetenz, Erfahrung, Stehvermögen, Reife und Leidenschaft“ – und ist überzeugt: „Das ist bei jungen Ingenieuren nicht vorhanden.“ Von acht Mitarbeitern, die er dieses Jahr einstellte, sind fünf über 50 Jahre. „Ohne die gestandenen Leute könnten wir gar nicht existieren“, sagt der 64-jährige Unternehmer.

➔ **Konkurrenz.** Die ständig abnehmende Zahl von Berufseinsteigern erschwert Personalfachleuten in den kommenden Jahren das Geschäft. „Gerade kleine und mittelständische Unternehmen in der Provinz müssen pfiffiger werden“, sagt Esche. „Gut möglich, dass sie künftig Extras wie Kinderbetreuung vor Ort bieten müssen.“

Fünf Millionen mehr

Die Beschäftigtenzahlen wachsen nur in der Generation 50-plus. In anderen Altersgruppen fallen sie.

Arbeitskräfte nach Altersgruppen, in Mio.

