

Manager statt Rentner: Viagra fürs Ego

Von Mark Böschen und Klaus Werle

Richard Branson, Warren Buffett, Hasso Plattner: Manche Manager hören im Alter einfach nicht auf zu arbeiten. Den "Silver Workern" bringt das Spaß und noch mehr Geld. Doch in Deutschland freuen sich nicht alle über die erwerbshungrigen Alten.

(...)

Gefragte Rentner: Das Know-how der Silberrücken. Aber das beeindruckt Lipps alles nicht, er mag nicht ausruhen. Als Chef von FMC jettete er unermüdlich um die Welt, zwischendurch nahm er Preise für erfolgreiche Unternehmensführung entgegen. Im September 2013, also bald nach seinem Ausstieg beim Dialysekonzern, stieg er wieder ein: als Chef der Berliner Medizintechnikbude Magforce mit gerade einmal 18 Mitarbeitern, aber einer möglicherweise revolutionären Therapie gegen Krebs.

(...) "Ich bin sehr glücklich, wenn ich einen sinnvollen Beitrag leiste", sagt Lipps. Er will auf Spitzenniveau spielen - und in seinem Alter ist das beim Golf oder Tennis nicht mehr zu schaffen. Deshalb macht er lieber das, wo ihm keiner etwas vormacht: medizinische Forschung, Vermarktung, Investorensuche. Und das ab vier Uhr früh, wenn es selbst in Kalifornien noch dunkel ist. (...)

Lipps ist Überzeugungstäter, und er verkörpert einen Trend: Weil die Menschen länger und gesünder leben, wollen sich vor allem Führungskräfte nicht mehr mit 60 oder 65 ausmustern lassen und nur mehr ihr Handicap beim Golfen optimieren. Die "Silver Worker", wie sie oft genannt werden, wollen weiterarbeiten, produktiv bleiben.

Eine Studie der Großbank UBS mit dem Titel "80 ist das neue 60", für die 2300 wohlhabende Amerikaner befragt wurden, belegt: Jeder Zweite möchte mindestens bis 70, vielleicht sogar bis 75 arbeiten. Danach bleiben in der Tat immer noch einige Jahre für Reisen, Freizeit und Müßiggang. Denn wer heute 60 ist, kann laut Statistik erwarten, deutlich älter als 80 Jahre zu werden.

(...)

Das Phänomen der erwerbshungrigen Alten beschränkt sich nicht allein auf knorrige Unternehmer und Topmanager. Zwischen 2001 und 2011, bilanziert das Deutsche Institut für Wirtschaftsforschung (DIW), hat sich die Zahl der Erwerbstätigen im Rentenalter glatt verdoppelt. Werden Selbstständige und mithelfende Familienangehörige mitgezählt, arbeiten schon jetzt in Deutschland rund 1,2 Millionen Silver Worker.

Die Gründe sind vielfältig, sagt Jürgen Deller, Professor für Wirtschaftspsychologie an der Universität Lüneburg und Forschungsdirektor des Berliner Silver Workers Research Institute: "Flexibilität, soziale Kontakte und vor allem das Erleben der eigenen Wertschätzung".

Hinzu kommt eine spürbare finanzielle Entlastung. Wer später aufhört zu arbeiten, kann viel unbeschwerter leben und konsumieren. Die Panikmache, ohne intensive Altersvorsorge lasse sich der Lebensstandard nicht halten, zieht bei den Silberschläfen nicht mehr.

Das beweist eine einfache Rechnung: Um im Ruhestand jährlich 60.000 Euro aus Kapitaleinkünften zu erhalten, muss ein heute 40-jähriger Selbstständiger unter realistischen Annahmen bis zum 67. Lebensjahr monatlich 2160 Euro zurücklegen. Arbeitet er jedoch bis zum 72. Lebensjahr, reichen dafür schon 1250 Euro. Angestellte, die einen Teil ihrer Alterseinkünfte aus Staats- und Betriebsrenten erhalten, müssen entsprechend weniger sparen.

(...)

Die Praxis, dass Manager spätestens mit 65 in Rente gehen sollen, hält er für überholt: "Warum sollte man nicht arbeiten und seinen Beitrag leisten, bis man 80 ist, wenn man gesund ist?"

(...)

Eher widerwillig unterwirft sich Reitzle den Regeln der Corporate Governance - denn länger arbeiten ist in Deutschland schwieriger, als viele denken. (...) Dabei gehe es nicht um Zwang, "doch es sollten zumindest die entsprechenden Möglichkeiten geschaffen werden, dass länger arbeiten kann, wer es möchte. Etwa in einer Art Treppenmodell, in dem die Arbeit stufenweise heruntergefahren wird, statt von hundert auf null abzubremesen."

Mini-MBAs als Update in Managementwissen, effizienter Wissenstransfer, Coaching von Vorständen - Wege, die Erfahrung Älterer zu nutzen und auszubauen, gäbe es reichlich. Doch nur wenige Unternehmen beschreiten diese mit System. Und noch weniger aus Überzeugung, so wie der Bosch-Konzern, der schon 1999 die Bosch Management Support GmbH (BMS) ins Leben rief.

Pensionäre arbeiten dort zeitlich befristet als Experten, ihr Honorar orientiert sich am früheren Gehalt. 2012 waren rund 670 der sehr senioren Experten an gut 60.000 Arbeitstagen weltweit im Einsatz. (...)

Wer schließlich aufhört zu arbeiten, sollte mindestens 60 Prozent des Erwerbseinkommens zur Verfügung haben, rät Vermögensverwalter Paul. Das reiche meist, denn im Ruhestand sind die Steuern niedriger. Zudem wohnen viele Ruheständler im abbezahlten Eigenheim und zahlen keine Miete.

Wie viel Kapital nötig ist, um den gewünschten Lebensstandard zu finanzieren, hängt stark vom Tag des Rentenbeginns ab. Wer für die Rente 80.000 Euro jährlich an heutiger Kaufkraft aus Kapitaleinkünften einplant, muss bei einer jährlichen Inflation von 2 Prozent bis zum 67. Geburtstag rund 1,8 Millionen Euro ansparen. Wer fünf Jahre länger arbeitet, dem genügen beim Erreichen des 72. Geburtstags schon 1,4 Millionen Euro Sparkapital.

Noch sind die Power-Oldies Pioniere, und wenn es nach der Politik geht, bleiben sie es auch. Die von der Großen Koalition vereinbarte abschlagsfreie Rente mit 63 (nach 45 Beitragsjahren) bereitet den Boden für die nächste Frühverrentungsorgie. "Das hat mich doch sehr überrascht", sagt Expertin Staudinger. "Für ältere Arbeitnehmer, die heute ein Leben mit körperlich harter Arbeit hinter sich haben, mag das im Moment angemessen sein. Doch es ist keine zukunftsfeste Lösung für das Land."

Und für den Einzelnen auch nicht. Denn, so Staudinger, "immer wieder neue Herausforderungen zu bewältigen hält uns geistig fit". Ein wöchentlicher Bridgeabend unter Pensionären reicht aber nicht.

"Arbeit ist kognitive Stimulation, vor allem wegen der sozialen Kontakte", sagt Axel Börsch-Supan, Direktor des Munich Center for the Economics of Aging. Der Effekt funktioniere in beide Richtungen, erklärt der Forscher: "Wer glücklich im Job ist,

arbeitet gern länger. Und wer länger arbeitet, ist glücklicher." Heißt: Frührentner altern schneller und sind unzufriedener.

(...)

Das eigene Ding, keiner quatscht rein - es ist nebenbei auch Dittmanns Anti-Aging-Strategie. "Die Frage ist doch: Wie können Menschen, die ihr Leben lang geil unterwegs waren, ihr Geilsein bewahren?" Antwort: mit Begeisterung, dem Dünger fürs Gehirn.

(...)

Querdenken, immer Neues ausprobieren, begeisterungsfähig bleiben - auf diesen Nenner lassen sich die Strategien der Silver Worker bringen. Sie sind gelassener in Krisen, unabhängiger und keine Konkurrenz mehr für die aufstrebende Jugend: lebensklug statt karrieregeil.

Rezepte sind das, die nicht nur der einzelnen Führungskraft, sondern der Wirtschaft insgesamt gut zu Gesicht stünden. "Wir werden es uns bald schlicht nicht mehr leisten können, gute Manager mit 65 Jahren in den Ruhestand zu schicken", sagt Wirtschaftspsychologe Deller.

Die Zeit drängt, die Jugendeuphorie wird der demografischen Entwicklung nicht mehr lange standhalten. Die Zahl der Erwerbspersonen wird bis 2030 von 44 Millionen auf 39 Millionen sinken - schon die Erhöhung des Rentenalters um ein Jahr brächte wieder eine Million Menschen zurück.

"In einer freien Gesellschaft darf es keine Zwangspensionierung geben. Jeder soll so lange arbeiten können, wie er will", fordert der Soziologe Peter Gross, 72. In seinem aktuellen Buch ("Wir werden älter. Vielen Dank. Aber wozu?") zeichnet er ein positives Bild des Alterns als zivilisatorische Leistung.

Am Ende könnte eine Anti-Retirement-Gesellschaft stehen, die sich ihrer selbst stärker bewusst ist, weniger atemlos, weniger Burnout-geplagt, reflektierter und doch bereit, Risiken einzugehen. (...)

Für viele Menschen, für Führungskräfte ohnehin, ist schon jetzt klar, wohin die Reise geht: Statt abrupter Vollbremsung mit Mitte 60 eine gleitende Mixtur aus Arbeit und Freizeit, die sich stetig Richtung Freizeit verschiebt.

(...)

Der vollständige Artikel erschien auf Spiegel Online am 02.03.2014.