

Traditionsunternehmen Kuhn Rikon setzt auf Seniorinnen und Senioren

Arbeitsmarkt Der Bundesrat will die Menschen zum Weiterarbeiten ab 65 motivieren. Beim Pfannenhersteller ist das bereits Realität.

Hitze und Lärm erfüllen die Luft in der Werkhalle von Kuhn Rikon im Tösstal. Carmine Milanese im blauen Arbeitskittel, die Schutzbrille fest auf der Nase, greift mit Handschuhen routiniert nach einer Pfanne. Er begutachtet die Unterseite, den sogenannten Kapselboden, prüft den Edelstahl auf Unregelmässigkeiten. Jeder Handgriff sitzt, seit Jahrzehnten.

«Warum also mit 65 aufhören?», fragt Milanese. Ihm gefalle die Arbeit. «Wir machen noch viel von Hand.» Er ist nicht der Einzige, der so denkt. Von den 190 Angestellten, die in der Schweiz für Kuhn Rikon arbeiten, sind etwa 10 eigentlich bereits pensioniert. Und in den nächsten fünf Jahren sollen es doppelt so viele sein.

«Wir sind darauf angewiesen, dass etliche Mitarbeitende nach der Pensionierung weitermachen», sagt Michael Karrer von der Kuhn-Rikon-Geschäftsleitung. Hauptsächlich jene aus der Produktion, der Montage und dem Verkauf. «Es ist in allen Berufen schwierig, Personal zu finden, aber in diesen Bereichen besonders», sagt Karrer. «Für manche Positionen suchen wir zwei Jahre lang.»

Körperlich belastende Arbeiten für Maschinen

Entsprechend versucht das Traditionsunternehmen, den Bedarf mit Seniorinnen und Senioren zu decken. «Wer die ältere Generation ignoriert, vergibt ein riesiges Potenzial», ist Karrer überzeugt. Bereits ab dem 60. Lebensjahr führt die Personalabteilung vertiefte Gespräche, um die Bedingungen für eine Beschäftigung über das Rentenalter hinaus abzuklären.

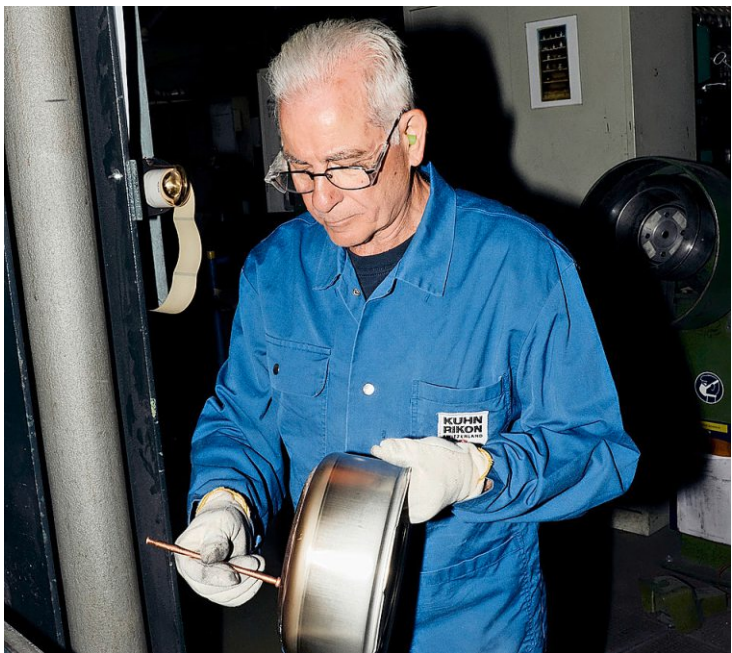
Und damit alle trotz körperlicher Beanspruchung fit bleiben, gestaltet die Firma die Arbeitsplätze sukzessive um. Monotone oder körperlich belastende Aufgaben werden, wann immer möglich, durch Maschinen ersetzt. Karrer sagt: «Ist die Arbeit langweilig, bleibt niemand länger als 65 aktiv.»

Im Schnitt verbleiben 25 Prozent der 65-Jährigen heute bei Kuhn Rikon im Betrieb. Nach der Pensionierung wechseln sie häufig in kleinere Pensen – die meisten reduzieren auf 40 bis 60 Prozent. Beliebt sind auch Einsätze auf Abruf, etwa in der Logistik während der Sommerferien. «So bleiben sie beruflich am Ball und können trotzdem das AHV-Leben geniessen», sagt Karrer.

Teilzeit als Lifestyle-Modell existiert in der Fabrikhalle kaum. «In unserem Industriezweig sind die Angestellten bis 65 meist zu 100 Prozent eingebunden», erklärt Karrer. Und auch eine frühzeitige Pensionierung ist finanziell oft nicht möglich.

Druck wegen Mangel an Fachkräften meist zu gering

Modelle wie das im Tösstal sind schweizweit eine Seltenheit. Ab dem 58. Altersjahr nimmt die Beschäftigung hierzulande laufend ab. Am höchsten ist die Frühpensionierungsquote in Finanzwesen, im Verkehr sowie in der öffentlichen Verwaltung. Nur ein Viertel ist über das Pensionsalter hinaus erwerbstätig – und rund die Hälfte von ihnen sind Selbstständigwerbende.



«Warum mit 65 aufhören?» Bei Carmine Milanese sitzt jeder Handgriff, seit Jahrzehnten. Fotos: Silas Zindel

«Unternehmen betonen zwar regelmässig, ältere Mitarbeitende seien angesichts des Fachkräftemangels unverzichtbar», sagt Pascal Scheiwiler, Chef der Outplacement-Firma von Rundstedt. In der Praxis zeige sich jedoch ein anderes Bild: Die Mehrheit der Firmen zeigt kaum Flexibilität. «Mit 65 ist Schluss. Das ist in vielen Köpfen verankert.»

Von Rundstedt hat in einer Studie über 1500 Führungskräfte befragt. Eine Mehrheit würde ältere Angestellte zwar gern länger beschäftigen, doch nur eine Minderheit setzt dieses Ziel um. Laut einer Swiss-Life-Umfrage fördern nur 14 Prozent der Unternehmen das Weiterarbeiten im Alter aktiv.

«Der Druck des Fachkräftemangels ist in vielen Branchen viel zu gering», bilanziert Scheiwiler. Zudem herrsche das Vorurteil, dass Arbeitnehmende ab 55 primär an einer Frühpensionierung interessiert seien. Deshalb werde kaum in sie investiert.

«Viele Personalabteilungen vergessen das Know-how»

Vor fünf Jahren analysierte Michael Karrer von Kuhn Rikon die Altersstruktur seiner Belegschaft. Das Ergebnis alarmierte: Das Durchschnittsalter lag bei 48 Jahren – 6 Jahre über dem Schnitt vergleichbarer Industriebetriebe. Im nächsten Jahrzehnt geht ein Drittel in Pension. «Gehen sie alle in den Ruhestand, haben wir ein Problem», sagt Karrer.

Carmine Milanese ist einer von 40 Handwerkern, die in der Produktion im Tösstal beschäftigt sind. Im vergangenen Jahr fertigten sie 185'000 Töpfe und Pfan-

nen – etwa 750 pro Tag. Noch immer werden 30 Prozent hierzulande gefertigt, und hier erzielt Kuhn Rikon fast die Hälfte des Umsatzes. Wer hier anheuert, bleibt oft 30, 40 oder 50 Jahre. Auch Milanese ist seit 27 Jahren im Familienunternehmen.

Das gängige Vorurteil, ältere Mitarbeitende seien zu teuer, lässt Karrer nicht gelten. «Viele Personalabteilungen rechnen oberflächlich. Sie vergessen das Know-how und den Wert für das Teamgefüge.» Erfolg brauche Diversität – nicht nur zwischen den Geschlechtern, sondern vor allem zwischen Jung und Alt. «Wir stellen in der Vergangenheit bewusst Personen über 50 ein, weil sie Stabilität bringen», sagt Karrer. Und gleichzeitig verdoppelte die Firma die Zahl der Lernenden.

Tatsächlich verursachen ältere Kräfte zwar höhere Personalkosten als jüngere, der Unterschied fällt jedoch kleiner aus als oft angenommen. Insgesamt bewegen sich die Mehrkosten meist im einstelligen Prozentbereich, wie verschiedene Untersuchungen zeigen. Auch weil der zusätzliche Pensionskassen-Aufwand für Arbeitgeber häufig nur einige Dutzend Franken pro Monat beträgt.

Starker Anstieg der Rentnerinnen und Rentner

Bis 2035 steigt die Zahl der Rentnerinnen und Rentner in der Schweiz von 2,5 auf 3 Millionen. Auf Ende 2026 hat das Parlament eine grosse AHV-Reform bestellt. Zentrales Ziel: Der freiwillig aufgeschobene Ruhestand, wie Kuhn Rikon ihn praktiziert, soll gefördert werden. Dabei sind die Gründe fürs Weiterarbeiten divers. Bei Milanese war es die Freude an der Sache, aber auch die Verbundenheit mit dem Familienunternehmen sowie finanzielle Aspekte. «Bei tiefen Löhnen zählt das Geld. Bei höheren Einkommen dominiert das Bedürfnis, gebraucht zu werden», sagt Karrer. Viele wollen auch den harten Sturz von 100 auf 0 Prozent abfedern.

Einer starren staatlichen Erhöhung des Rentenalters auf 67 steht Karrer dennoch skeptisch gegenüber: Es gebe auch solche, die froh seien, nach 65 nicht mehr arbeiten zu müssen. In der Fabrik gehe die Arbeit schlicht zu stark auf den Körper.



«Wer die ältere Generation ignoriert, vergibt ein riesiges Potenzial.»

Michael Karrer
Geschäftsleitung Kuhn Rikon

Fabienne Riklin