

Politik & Wirtschaft

Die ältere Generation kann für Firmen eine Chance sein

Arbeitsmarkt Die Schweizer Wirtschaft klagt über fehlende Fachkräfte, schickt ihre erfahrensten Köpfe aber pünktlich in Rente. Dabei: Wer die ältere Generation clever einbindet, könnte seine Personalprobleme lösen.

Fabienne Riklin

«Wer die ältere Generation ignoriert, verspielt ein riesiges Potenzial», ist Michael Karrer, Mitglied der Geschäftsleitung von Kuhn Rikon, überzeugt. Das Traditionsunternehmen deckt einen Teil des Fachkräftebedarfs bewusst mit Seniorinnen und Senioren. Und das mit Erfolg: Fünf Prozent der Belegschaft sind mittlerweile über 65 Jahre alt.

«Wir sind darauf angewiesen, dass etliche Mitarbeitende nach der Pensionierung weitermachen», sagt Karrer. Das gilt vor allem für die Produktion, die Montage und den Verkauf. In diesen Bereichen sei es derzeit besonders schwierig, Personal zu finden.

Doch Kuhn Rikon ist eine Ausnahme auf dem Schweizer Arbeitsmarkt. Tatsächlich beschäftigt nur eine Minderheit der hiesigen Firmen Angestellte über das gesetzliche Referenzalter hinaus. Deutlich verbreiteter sind Frühpensionierungen.

Das zeigt eine neue Studie des Verbands Focus 50 plus und seiner Trägerorganisationen Arbeitgeberverband und Gewerbeverband. 500 Personalmanager und Führungskräfte gaben Auskunft – die meisten aus der Industrie, gefolgt von Banken, Versicherungen und dem Gesundheitswesen.

Zwar deklarieren die Chefs quer durch alle Branchen, wie sehr sie die Generation 60 plus schätzen. So loben 90 Prozent die Erfahrung, das Verantwortungsbewusstsein, die Loyalität und die Kundennetzwerke der Routiniers. Doch geht es darum, sie aktiv zu unterstützen, harzt es.

Alte Denkmuster verhindern Weiterarbeit

So fördert nur jedes dritte Unternehmen die Weiterarbeit der über 65-Jährigen. Ebenso selten passen Betriebe Aufgaben und Verantwortlichkeiten der älteren Belegschaft an oder unterstützen diese, damit sie länger leistungsfähig und gesund bleiben.

Für Studienautor Edgar Spieler von der HR-Beratungsfirma Alixio Group zeigen die Resultate klar: «Das staatlich verordnete Rentenalter gilt in den Unternehmen nach wie vor als Norm.» Für den Arbeitsmarktexperten hängt das auch mit alten Denkmustern zusammen.

«Manche 65-Jährige sind nach harter körperlicher Arbeit tatsächlich erschöpft und müde, doch es gibt viele, die geistig und körperlich fit sind und noch nicht aufhören wollen.» Entscheidend sei, dass Unternehmen mit den Mitarbeitenden die Pensionierung individuell planen und besprechen.

Mit Blick auf den Arbeitsmarkt ist es für Spieler unverstänlich, dass viele Menschen trotz guter Gesundheit aus dem Erwerbsleben ausscheiden. Tatsächlich fehlen in den nächsten zehn Jahren 400'000 Erwerbstätige, weil mehr Menschen in Rente gehen, als junge Berufsleute nachrücken.

Diese Lücke lässt sich auch durch Migration kaum schliessen: «Das europäische Ausland



Fünf Prozent der Belegschaft bei der Traditionsfirma Kuhn Rikon sind über 65 Jahre alt. Foto: Silas Zindel

«Passen wir die Arbeitsbedingungen so an, dass die Personen arbeits- und leistungsfähig bleiben.»

Edgar Spieler
Studienautor von der HR-Beratungsfirma Alixio Group

überallert ebenfalls, und im Inland schwindet die politische Akzeptanz der Zuwanderung», sagt Spieler.

Die Lösung liege deshalb vor allem im Inland. Er sieht bei den Arbeitskräften 60 plus sehr gute Möglichkeiten. «Wenn es uns gelingt, Frühpensionierungen zu reduzieren und Mitarbeitende länger zu beschäftigen, aktivieren wir den grössten Hebel», ist Spieler überzeugt.

Die Grundthese für die Betriebe sollte gemäss Spieler lauten: «Passen wir die Arbeitsbedingungen so an, dass die Personen arbeits- und leistungsfähig bleiben.»

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

Zweifel an Flexibilität und Lernbereitschaft

Der Fachkräftemangel hat das Bild vom Alter in vielen Unternehmen bislang kaum verändert. Gemäss Studie begegnen Personalverantwortliche älteren Mitarbeitenden weiterhin mit Skepsis. Sie zweifeln an deren Flexibilität, digitalen Kompetenzen oder Lernbereitschaft. Hinzu kommen hohe Lohnkosten, die eine Weiterbeschäftigung erschweren.

Vor allem für KMU sind die altersbedingt steigenden Pensionskassenbeiträge ein Problem. So entscheiden sich 40 Prozent der kleineren Betriebe wegen der Lohnnebenkosten dagegen, ältere Arbeitnehmer zu beschäftigen. Positiv könnten sich hingegen staatliche Anreize auswirken. Rund zwei Drittel der Arbeitgeber befürworten beispielsweise Steuererleichterungen, gekoppelt

an den Anteil älterer Mitarbeiter im Betrieb.

Damit endet die Verantwortung aus Sicht der Studienautoren nicht bei den Unternehmen. Sollte das Potenzial älterer Arbeitskräfte besser genutzt werden, müsse auch die Politik die Rahmenbedingungen anpassen. So solle der Staat das Arbeiten über das Rentenalter hinaus mit Steuerrabatten und höheren AHV-Freibeträgen attraktiver machen. Zudem müssten Pensionierte ihre Rente unkompliziert pausieren können, um wieder ins Erwerbsleben einzusteigen und weiteres Altersguthaben aufzubauen.

Heute ist der Renteneintritt eine Einbahnstrasse. Wer AHV und Pensionskasse bezieht, gilt als aus dem Erwerbsleben ausgeschieden. «Wer nach einem Jahr Ruhestand, Reisen und Hobbys merkt, dass ihm die Decke auf den Kopf fällt, sollte seine Rente unbürokratisch sistieren können», sagt Spieler. So könnten Pensionierte wieder in einem Teilzeiterwerb arbeiten und erneut Vorsorgekapital aufbauen.

71 Prozent der Unternehmen unterstützen einen solchen flexiblen Wiedereinstieg. Auch Michael Zaugg, Mitglied der Ge-

Wo sollte Ihr Unternehmen mehr tun für Mitarbeitende 60 plus?

Antworten «trifft zu» oder «trifft eher» zu

Angebote zum Erhalt der Arbeitsfähigkeit

52%

Anpassen von Aufgaben und Verantwortlichkeiten

48%

Individuelle Planung der Pensionierung

46%

Grafik: fabrik / Quelle: Focus50+

Mehrheitlich gehen Mitarbeitende mit 65 Jahren in Pension

Frage: «Wie verbreitet sind in Ihrem Unternehmen die folgenden Arten der Pensionierung?» Anteil der Unternehmen, die mit «mehrheitlich» geantwortet haben.

Pensionierung mit 65 Jahren

82%

Frühpensionierung

12%

Teilpensionierung vor 65 Jahren

3%

Pensionierung nach 65 Jahren

9%

Teilpensionierung nach 65 Jahren

3%

Grafik: fabrik / Quelle: Focus50+

schäftsleitung bei Ypsomed, fordert einen Systemwechsel: «Das klare Signal, dass man wieder arbeiten kann und ins Rentensystem integriert wird, wäre motivierend und würde zur Finanzierung des Systems beitragen.»

Unternehmen sollen das Arbeiten bis 67 erproben

Ein höheres Referenzalter gesetzlich zu verankern, dürfte politisch derzeit schwierig sein. Die Studie setzt deshalb auf Freiwilligkeit. Unternehmen sollen das Arbeiten bis 67 erproben. Fast 80 Prozent der Befragten sind diesbezüglich positiv eingestellt. Truls Toggengburger, Geschäftsführer der Toggenburger AG, sagt: «Dies würde ermöglichen, auch Personen in Funktionen einzustellen, bei denen ein länger dauernder Netzwerkaufbau erforderlich ist.»

Wie das in der Praxis aussehen kann, zeigt Kuhn Rikon. Rund ein Viertel der Mitarbeitenden bleibt nach dem 65. Geburtstag im Betrieb. Viele wechseln in ein Pensum von 40 bis 60 Prozent, andere arbeiten auf Abruf – etwa in der Logistik während der Sommerferien. «So bleiben sie beruflich am Ball und können trotzdem das AHV-Leben genießen», sagt Karrer.

SVP steht mit Initiative vor der nächsten Pleite

Neutralitätsinitiative Nach dem Nein zur 10-Millionen-Initiative muss die SVP im Herbst mit der nächsten Abfuhr rechnen: Die Neutralitätsinitiative, die am 27. September vors Volk kommt, hat einen schweren Stand. 54 Prozent lehnen die Vorlage ab, wie eine Umfrage des Instituts Lee-was im Auftrag von Tamedia und «20 Minuten» zeigt. Die Zustimmung liegt bei 34 Prozent, 12 Prozent haben noch keine Position bezogen. Für Walter Wobmann, Präsident des Initiativkomitees, hat die Umfrage «nicht viel Aussagekraft», wie er zur «Sonntags-Zeitung» sagte. Das Begehren sei noch gar nicht in einer breiten Öffentlichkeit diskutiert worden. «Massgebend ist das Resultat am Abstimmungssonntag», so der ehemalige SVP-Nationalrat. Die Initiative will die «immerwährende und bewaffnete Neutralität» in der Verfassung verankern und wirtschaftliche Sanktionen wie etwa jene gegen Russland nur ermöglichen, wenn die UNO sie verbindlich beschliesst. (red)

Gemeinden rüsten wegen gefälschter Pässe auf

Migrationsbetrug Gemäss der «NZZ am Sonntag» schlagen die Behörden Alarm wegen zunehmenden Migrationsbetrugs. Der Verband Schweizerischer Einwohnerdienste lanciert deshalb ab Herbst landesweit ein Kontroll-Kit mit UV-Lampe, Lupe und digitaler Referenzdatenbank, um gefälschte Ausweise besser zu erkennen. «Die Zahl von Dokumenten mit Fälschungsmerkmalen, die wir bei der täglichen Arbeit sehen, nimmt deutlich zu», sagt der Verbands-Co-Präsident Alexander Ott. «Viele Fälschungen dürften unerkant bleiben.» Laut dem Verband stehen gefälschte Pässe oft im Zusammenhang mit Scheinfirmen und fingierten Arbeitsverhältnissen, die dazu dienen, Aufenthaltsrechte, Bewilligungen oder Sozialleistungen in der Schweiz zu erschleichen. Das Staatssekretariat für Migration warnt in einer aktuellen Weisung vor Drittstaatsangehörigen, die sich mit gefälschten Dokumenten als EU-Bürger ausgeben. (red)

Stau auf Schweizer Strassen nimmt zu

Verkehrsüberlastung 68'040 Stautunden wurden 2025 in der Schweiz registriert. Die Zahl, die dem «SonntagsBlick» vorliegt, belegt: Die Überlastung des Verkehrs nimmt immer weiter zu. Gegenüber dem Vorjahr ist die Zahl der Stautunden um 22 Prozent angestiegen. Von einer «deutlichen Zunahme» im Jahr 2025 spricht man auch beim Bundesamt für Strassen (Astra). Sprecher Jérôme Jacky sagt zum «SonntagsBlick»: «Staus treten häufiger auf, dauern länger und werden weniger zuverlässig planbar.» Als Hauptgrund nennt das Astra das Verkehrswachstum auf den Autobahnen. Während der Verkehr auf anderen Strassen seit dem Jahr 1990 im Gleichschritt mit der Bevölkerung zugenommen habe – also um rund 30 Prozent –, sei er auf den Nationalstrassen um 140 Prozent gewachsen. (red)