

Lothar Beyer / Rolf Brandel / Dirk Langer / Brigitte Micheel

Zukunftsbranche Lebensqualität? Chancen und Herausforderungen beim Ausbau personenbezogener Dienstleistungen

1. Lebensqualität: Boombbranche und Hoffnung für mehr Beschäftigung?

Wenn heute nach der Zukunft der Arbeit und nach aussichtsreichen Wirtschaftszweigen gesucht wird, fixiert sich ein Teil der öffentlichen Diskussion schnell auf einige High-Tech-Bereiche mit Gigabytes und Börsenphantasie. Bei näherem Hinsehen gibt es jedoch mehr und Wichtigeres zu entdecken. Man erkennt ein vielfältiges Geflecht von untereinander vernetzten Branchen, die sowohl für die Bedürfnisse der Verbraucher als auch für die Schaffung von Arbeit eine vielversprechende Schlüsselposition einnehmen können: Gesundheit und Soziales; umweltverträgliche und nachhaltige Produkte und Dienstleistungen; Bildung und Wissen; Kommunikation; Freizeit, Sport und Kultur. Die Zukunftspotenziale für den Bereich der personenbezogenen Dienstleistungen werden jedenfalls in wissenschaftlichen Prognosen überaus positiv bewertet (Bandemer/Hilbert/Schulz 1998, Weidig/Hofer/Wolff 1998).

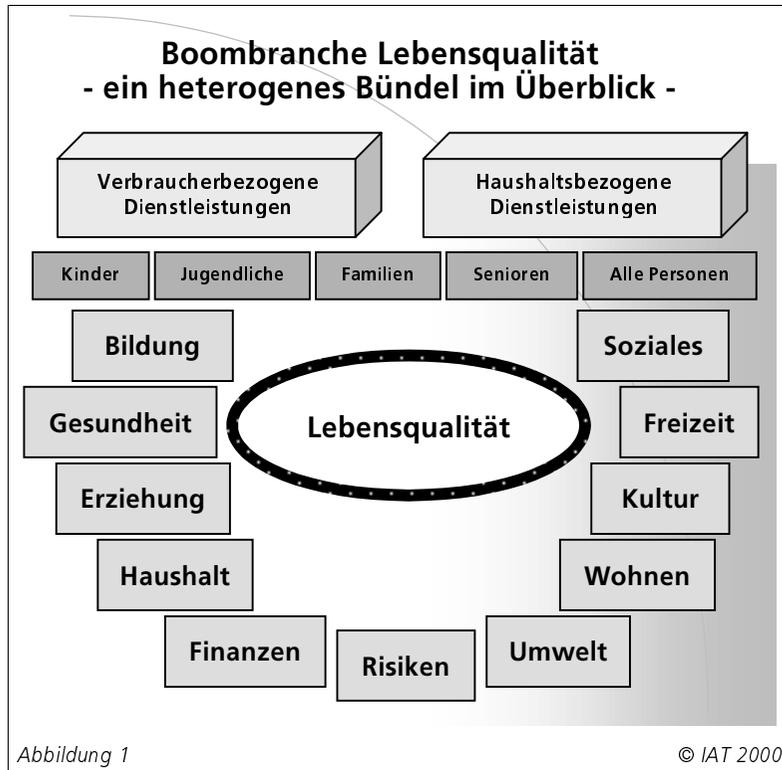
Aber nicht nur aus diesem Grund haben wir uns in einer Studie (Beyer u.a. 2000) bewusst diesem Bereich des Dienstleistungssektors zugewandt. Schon in Fourastiés (1969 [1949]) Bild von der Dienstleistungsgesellschaft der Zukunft war vor allem die wachsende Nachfrage nach verbraucherbezogenen Dienstleistungen eine wesentliche Leitvorstellung. Der „Hunger nach Tertiärem“ entsteht in seiner Vision im wesentlichen bei den privaten Haushalten und begründet sich durch das Streben aller Menschen nach einer Steigerung ihres individuellen Lebensstandards. Heute prognostizieren einige Wirtschaftsforscher erneut, dass der nächste große Wachstumsschub aus dem Interesse der Menschen an der

Verbesserung der Lebens- und Arbeitsbedingungen kommen wird (Nefiodow 1996). Bislang gibt es noch keine Formel, wie diese nächste Wachstumswelle benannt werden könnte. Eine Gemeinsamkeit der oben genannten Zukunftsbranchen ist, dass Produkte und Dienstleistungen produziert werden, die darauf zielen, gesellschaftliche, ökologische, gesundheitsbezogene oder soziale Probleme zu lösen bzw. die Lebensqualität der Menschen zu sichern oder zu verbessern. Deshalb bietet es sich an, die verschiedenen Trends und Entwicklungspotenziale mit der Integrationsformel „Innovationen für mehr Lebensqualität“ zusammenzufassen.

Lebensqualität ist ein wissenschaftlicher und politischer Begriff, der bereits eine lange Tradition hat und insbesondere in den 70er Jahren auch in der breiteren Öffentlichkeit auf Resonanz stieß (Noll 1999). Definitionen und Akzentsetzungen variieren bei den unterschiedlichen Autoren, aber sie basieren auf einem gemeinsamen Grundverständnis, an dem auch wir im folgenden anknüpfen wollen: Es geht um ein Konzept, das „sowohl materielle wie auch immaterielle, objektive und subjektive, individuelle und kollektive Wohlfahrtskomponenten gleichzeitig umfasst und das ‚besser‘ gegenüber dem ‚mehr‘ betont“ (Noll 1999, 3). Damit deutet sich zugleich eine wichtige strategische Perspektive an: Ein so verstandener Begriff von Lebensqualität ermöglicht auch den Brückenschlag zu der Diskussion um nachhaltiges Wirtschaften, die ja ebenfalls das „Besser“ gegenüber dem „Mehr“ hervorheben will.

Bei vielen Menschen ist dieser Begriff bislang noch unausgesprochen damit verbunden, dass über eine öffentlich oder halböffentlich finanzierte Infrastruktur dafür gesorgt werden muss, dass sich die Lebensverhältnisse verbessern. Dienstleistungen für mehr Lebensqualität lassen sich jedoch gerade auch über den Markt anbieten. Sie wenden sich an private Kunden und helfen bei der Gestaltung verschiedener Lebensbereiche. Prinzipiell ist dies nichts Neues, solche Angebote gab es schon immer. Aber die Vielfalt der Bedürfnisse scheint zu wachsen, und die Bereitschaft, dafür zu bezahlen, ebenfalls. All dies zusammengenommen, können wir ohne Übertreibung von einer sich herausbildenden

„Boombranche Lebensqualität“ (vgl. z.B. Hilbert 1999; FFG/IAT 1999) sprechen.



Eigentlich deckt diese (Zukunfts-)„Branche“ den gesamten Bereich der personenbezogenen Dienstleistungen ab, bezieht auch noch einige Zulieferer von Gütern (wie z.B. Medizin- und Gerontotechnik) mit ein und setzt sich selbst damit aus vielen verschiedenen Branchen zusammen. Aber – und das werden wir weiter unten noch deutlich machen – die derzeit noch bestehenden Branchengrenzen verschwimmen immer mehr und werden damit im Zuge der anstehenden Entwicklungen tendenziell zu einer neuen umfassenderen Dienstleistungsbranche für Lebensqualität – eigentlich einem ganzen Sektor – verschmelzen.

Die Gründe für diese Entwicklungen wollen wir zunächst kurz aufzeigen. Sie beschreiben die zugrundeliegenden Trends, die die Innovationspotenziale für mehr Lebensqualität erst eröffnen. Beispielhaft wollen wir im Anschluss daran zwei dieser Dienstleistungsbereiche – nämlich Sport und Freizeit sowie Soziales und Gesundheit – herausgreifen¹, ihre derzeitige wirtschaftliche und arbeitsmarktpolitische Bedeutung kurz skizzieren. Zentrales Anliegen war uns dabei herauszufinden, wo Chancen für neue Dienstleistungsangebote und damit verbunden für neue Arbeitsplätze bestehen. In diesem Zusammenhang können wir nicht das gesamte Spektrum der ausgewählten Branchen betrachten, sondern nur die Schnittstellen der jeweiligen Branchen zwischen öffentlichen und privaten bzw. ehrenamtlichen und professionellen Angeboten besonders betonen.

2. Lebensqualität: Wachstumsmotoren

Die Ursachen für den Bedeutungsgewinn von Dienstleistungen für mehr Lebensqualität sind vielfältiger Natur und können an dieser Stelle nicht umfassend beschrieben werden. Für die ausgewählten Angebotsfelder haben folgende Entwicklungstrends ein besonderes Gewicht:

1. Die deutlichen Zuwachsraten des Bereichs der personenbezogenen Dienstleistungen sind nicht zuletzt auf die demographische Entwicklung zurückzuführen. Die weiterhin starke Zunahme des Anteils älterer Menschen in der Bevölkerung schafft einen expandierenden Markt für verschiedene sozial- und gesundheitswirtschaftliche Dienstleistungen. Verstärkt wird dieser Trend durch ein verändertes Gesundheitsbewusstsein in der Gesellschaft: Zunehmend mehr Menschen verbinden z.B. eine sportlich aktive Freizeitgestaltung mit dem Bedürfnis, einen eigenen Beitrag zur Gesundheitsprävention zu leisten.

¹ Aufmerksamkeit hätten noch mehrere andere Bereiche verdient (so etwa das Feld „Kultur“, vgl. Beyer u.a. 2000, 27 ff.), auf die wir aus Platzgründen hier nicht eingehen können.

2. Viele Dienstleistungen lassen sich nur noch im Paket mit (anderen) Dienstleistungen absetzen: Nicht nur die Grenzen zwischen Sach- und Dienstleistungen, auch bislang separat erbrachte Dienstleistungen werden zu ganz neuen Dienstleistungsbündeln zusammengefasst. Aus diesem Entwicklungstrend können noch viele neue Angebotskomplexe entstehen, für die das Erstellen und Vermarkten von Produkten und Dienstleistungen ganzheitlicher angegangen werden muss, so dass der Wertschöpfungsprozess in den Unternehmen letztendlich den Problemlösungsprozess des Kunden reflektiert. Die Orientierung des Anbieters an den Kundenwünschen wird zur obersten Maxime und verändert sowohl die Vielfalt der Angebotsstruktur als auch die Komplexität der einzelnen Produkte.
3. Ein weiterer Trend, der ebenfalls verstärkend auf die Nachfrage nach derartigen Angeboten wirkt, liegt in der Tatsache, dass zunehmend privates Kapital zur Finanzierung sozialer und gesundheitsbezogener Dienstleistungen zum Einsatz gebracht wird, während die Finanzierung in diesem Bereich bisher zumeist aus öffentlichen oder halböffentlichen Quellen erfolgte. Durch den schrittweisen Rückzug der öffentlichen Finanzierung aus dem Gesundheitswesen sowie die Leistungseinschränkungen der gesetzlichen Krankenkassen wird nun eine Umschichtung finanzieller Ressourcen in Gang gesetzt, über deren Ausmaß und Ausgestaltung heftig gestritten, deren grundsätzliche Notwendigkeit aber kaum noch bezweifelt wird. Jedenfalls ist zu erkennen, dass viele Leistungen nunmehr privat nachgefragt werden und ein zunehmendes Budget der privaten Haushalte zum Einsatz kommen kann. Für die Höhe dieses privaten Kapitaleinsatzes – und damit also für die wirtschaftliche Entwicklung von Dienstleistungen für mehr Lebensqualität – kommt es daher vor allem darauf an, Angebote zu entwickeln, die sich an unterschiedlichen Kundenbedürfnissen orientieren und ein breitgefächertes nachfrageorientiertes Angebot bereitstellen.

3. Exemplarische Angebotsfelder

3.1 Sport und Freizeit

Der Sport- und Freizeitsektor ist eine differenzierte Branche, in der sich – neben dem ehrenamtlich geprägten Vereinswesen – ebenso öffentliche wie auch privatwirtschaftliche Anbieter etabliert haben. So konnten die ca. 6.100 Sport- und Fitnessstudios im Bundesgebiet 1999 einen Umsatz von 4,5 Milliarden DM erzielen (vgl. Karamberovic/Schwarze 1999). Im Vergleich zu 1990 nahmen die Anzahl der Studios um 48,7% und die Umsätze der Branche um 181% zu. Obschon der Sport- und Freizeitsektor bereits zu Beschäftigungsimpulsen beigetragen hat, verspricht dieser Bereich weiterhin gute Wachstumsperspektiven.

Nach einer repräsentativen Befragung durch den Landessportbund Nordrhein-Westfalen sind in zwei Dritteln der Sportvereine ausschließlich ehrenamtliche Mitarbeiter tätig (vgl. Pollack/Krüger 1999). Annähernd 35% der Sportvereine bezahlen ihre Mitarbeiter, was in diesem Bereich zu mehr als 20.000 Beschäftigten führt. Jedoch überwiegen dabei die geringfügigen Beschäftigungsverhältnisse, wie z.B. Honorarkräfte bzw. 630 DM-Verträge mit 76%. Lediglich ca. 6% der Beschäftigten sind als hauptberufliche Mitarbeiter in den Vereinen angestellt. Als zentraler Hinderungsgrund für mehr Beschäftigung wurden nicht genügend Arbeit und Finanzierungsprobleme genannt. Derzeit werden die Sportvereine mit unterschiedlichen Herausforderungen konfrontiert. Die Zunahme der kommerziellen Konkurrenz erfordert von den Vereinen eine Neugestaltung ihrer Angebote, wenn sie nicht im Wettbewerb um neue Mitglieder bzw. um eine zahlungsbereite Klientel unterliegen wollen. Darüber hinaus sehen sich die Sportvereine auch vermehrt den gestiegenen Ansprüchen ihrer eigenen Mitglieder ausgesetzt. Ein kontinuierlicher Übungsbetrieb, eine verbesserte Ausstattung mit Sportgeräten und Sportanlagen sowie eine Erweiterung des bestehenden Angebots, z.B. mit Trendsportarten, sind Anforderungen, die aus einer geänderten Bedürfnisstruktur der Vereinsmitglieder hervorgehen. Neben den gewandelten Mitgliedererwartungen an Ausstattung und Sportangeboten verlagern die Kommu-

nen – infolge begrenzter öffentlicher Haushalte – zunehmend Anlagenpflege und Gebäuderenovierung in die Aufgabenbereiche der Vereine. Das in den Sportvereinen traditionell dominierende Ehrenamt ist mit der Bewältigung dieser inhaltlich vielfältigen Herausforderungen zunehmend überfordert.

Neben dem organisierten Sportsektor, der durch die Vereine getragen wird, hat sich inzwischen ein kommerzieller Sport- und Freizeitsektor entwickeln können, der sichtbar macht, dass für nachfrageorientierte Dienstleistungen im Sport- und Freizeitbereich ein Markt- und Beschäftigungspotenzial besteht. 1997 beschäftigte die Branche insgesamt 80.760 Mitarbeiter, davon ca. 15.000 auf Vollzeitarbeitsplätzen. Die überwiegende Anzahl der Arbeitsplätze waren jedoch Teilzeitstellen (ca. 51.600). Mit ca. 14.100 Personen entspricht der Anteil der Honorarkräfte in den Studios nahezu dem Anteil der Vollzeitarbeitsplätze. Die Vollzeitbeschäftigung ist in den kommerziellen Fitnessstudios die Ausnahme. Neben Fitnesstrainern und -lehrern mit einer Verbandsausbildung stellen Diplomsportlehrer eine wichtige Beschäftigtengruppe dar. Derzeit befinden sich die kommerziellen Freizeit- und Sportanbieter in einer Umbruchsituation. Die Zunahme nationaler und internationaler Sportstudio- und Fitnessketten bedroht in einem wachsenden Maße unabhängige Anbieter durch ein erhebliches Flächen- und Angebotswachstum. Dieser Trend trägt zu Nischenstrategien und zur Erschließung neuer Potenziale in der Branche bei. Insgesamt kann die Branche von dem gestiegenen Gesundheitsbewusstsein in der Bevölkerung profitieren. Ein bedürfnisgerechtes Sportangebot könnte somit zur Aktivierung und dem Erhalt der physischen Leistungsfähigkeit beitragen. Zentrale Voraussetzungen für die Entwicklung marktfähiger Sport- und Freizeitangebote aus dem Kontext eines ehrenamtlich getragenen Sportvereins heraus sind eine entsprechende Mindestgröße an Vereinsmitgliedern und ein ausdifferenziertes Sportangebot. Neben diesen beiden Bedingungen bedarf es aber vor allem innovativer Akteure, die eine Entwicklung des Vereins in Richtung der Wahrnehmung von Marktchancen betreiben. Notwendig sind einerseits agile Einzelakteure und andererseits auch eine mehrheitsfähige Bereitschaft der Mitgliederbasis. Dieser

Schritt hin zu einem größeren Maß an Professionalisierung, der mit einer Ausweitung des Sport- und Freizeitangebots auf den Markt zielt und mit der Schaffung bezahlter Arbeit einhergeht, erfordert ein verändertes Denken bei allen Beteiligten.

3.2 Soziales und Gesundheit

Das Sozial- und Gesundheitswesen in Deutschland ist eine der größten deutschen Wirtschaftsbranchen. Sie umfasst sowohl die Bereiche Gesundheit und Medizin als auch Hilfen für Alte und Beeinträchtigte sowie die Erziehung und Betreuung kleiner Kinder. Hinzu kommen noch die einschlägigen Zulieferbranchen (von der pharmazeutischen Industrie über die Medizin- und Gerontotechnik bis hin zum Management-Know-how für soziale Betriebe) und Nachbarbranchen wie Nahrung und Genuss oder Sport, Reisen und Freizeit, in denen Bezüge zu gesundheitsrelevanten und sozialen Themen ein wachsendes Gewicht bekommen. Beispiele für entsprechende Produktbereiche sind etwa Wellnessangebote, ökologisch besonders wertvolle Nahrungsmittel oder der Gesundheitstourismus.

Die Branche hat sich in der letzten Zeit außerordentlich gut entwickelt und kann aufgrund des starken Arbeitsplatzzuwachses als ein Motor des wirtschaftlichen Strukturwandels bezeichnet werden. Zwischen 1980 und 1997 sind allein in Nordrhein-Westfalen mehr als 370.000 neue Arbeitsplätze entstanden. Derzeit arbeiten im NRW-Gesundheitswesen ca. 900.000 Beschäftigte; davon entfielen immerhin etwa 145.000 auf Zuliefer- und (privat finanzierte) Nachbarbranchen. Zu diesen zählt der Bereich Wellness/Fitness mit ca. 5000 Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern und der Gesundheitstourismus mit etwa 23.000².

² Die Daten stammen aus noch nicht veröffentlichten Berechnungen eines Forschungsprojekts, das von der Forschungsgesellschaft für Gerontologie Dortmund und dem Institut Arbeit und Technik derzeit gemeinsam durchgeführt wird.

Auch für die Zukunft ist das Gesundheits- und Sozialwesen auf Wachstum programmiert. In der Sozial- und Gesundheitswirtschaft, die sich in Deutschland bislang noch überwiegend durch öffentliche und halböffentliche Quellen finanziert, wird in zunehmendem Maße darüber diskutiert, ob, unter welchen Bedingungen und mit welchen Konsequenzen es gelingen kann, zusätzliche private Kaufkraft für diese Branche zu mobilisieren.

Die Hoffnung auf die Machbarkeit des skizzierten Ansatzes stützt sich vor allem darauf, dass neue Gesundheitsprodukte und soziale Dienstleistungen für eine wachsende Zahl von Verbrauchern so attraktiv sein werden, dass sie in zunehmendem Maße dazu bereit sein werden, diese als private Wahlleistungen zu beziehen, unabhängig oder ergänzend – manchmal auch alternativ – zu den öffentlich bzw. halböffentlich verbrieften Leistungsangeboten. Anschlag für die steigende Bereitschaft, für Gesundheit und Soziales mehr Geld auszugeben, wird zum einen vom medizinischen Fortschritt und zum anderen davon erwartet, dass in Zukunft mit einem Bedeutungsgewinn bei solchen Produkten und Dienstleistungen zu rechnen ist. Nach den Traditionen und dem Selbstverständnis der deutschen Gesundheitspolitik ist es die Aufgabe der Sozialversicherungen, Finanzierungslösungen dafür zu finden, die dem Interesse der Bevölkerung an einer optimalen Partizipation am medizinischen Fortschritt entsprechen. Für Produkte und Dienstleistungen am Rande des Sozial- und Gesundheitswesens jedoch ergibt sich die Chance, neue, privat finanzierte Märkte zu entwickeln, zu erproben und aufzubauen.

4. Lebensqualität: Potenziale für integrierte Angebote

Für die Erstellung bedarfsgerechter Angebote sind somit die Schnittstellen zwischen den Branchen Gesundheit und Soziales einerseits und Freizeit, Sport, Ernährung, Wohnen und Kommunikation andererseits wichtige und erfolgversprechende Suchfelder. Produkte und Dienstleistungen, die sich aus der Verknüpfung dieser Bereiche miteinander erge-

ben, liegen bislang am Rande des Feldes der öffentlich geförderten Gesundheitsvorsorge und werden künftig in dem Maße, wie der Anteil privater Finanzierung steigt, vermutlich mehr in den Mittelpunkt rücken.

Der Erfolg eines solchen Entwicklungsweges zu marktfähigen Angeboten ist eng damit verbunden, Verknüpfungsfelder zu benachbarten Branchen zu identifizieren und umzusetzen. Am Beispiel der Schnittmenge zwischen Sozialem und Gesundheit sowie Freizeit, Sport und Tourismus, dem sogenannten Wellness-Bereich, lassen sich beispielhaft solche erfolgversprechenden Verknüpfungsstrategien etwa durch Kooperation mit Unternehmen, Bildungsträgern, der Gastronomie oder der medizinischen Rehabilitation aufzeigen. So haben Gesundheitsreisen in Form von Kur- und Reha-Angeboten in Deutschland zwar schon eine lange Tradition, die Leistungseinschränkungen in der gesetzlichen Krankenversicherung haben jedoch zu einer Umorientierung bisheriger Kur- und Reha-Angebote geführt. Als Ausgleich für zum Teil recht deutliche Umsatz- und Beschäftigungsrückgänge bei den Anbietern wird nach neuen Wegen gesucht, verstärkt privat zahlende Kunden für Gesundheitsurlaubsangebote zu gewinnen. Wie eine Studie der Touristik Union International ermittelte, sind etwa 40% der Bundesbürger über 14 Jahren im Urlaub prinzipiell an Fitness-, Beauty- und Kurangeboten interessiert. Fast 23% haben sogar in den nächsten drei Jahren gesundheitsorientierte Ferien vorgesehen. (SZ vom 1.8.1998). Andere Prognosen, so z.B. die jährlich vom Institut für Tourismus- und Bäderforschung herausgegebene deutsche Reiseanalyse, sehen mit 14% zwar einen deutlich geringeren Anteil der Bundesbürger, die in den nächsten drei Jahren gesundheitsbewusste Ferien verbringen wollen, die Feststellung, dass das Interesse an Gesundheitsurlaub bei älteren Menschen aber wächst, gibt vor dem Hintergrund der wachsenden Zahl der Senioren Anlass zu Wachstumserwartungen der Branche. Im Bereich Soziales und Gesundheit, der über eine lange Zeit stark von öffentlichen bzw. gesetzlich geregelten und dadurch in der Regel auch standardisierten Leistungen dominiert wurde, bietet die für die Anbieter oft unerlässliche Suche nach alternativen Finanzierungsmöglichkeiten eine gute Gelegenheit, in das Wachs-

tumsfeld einer branchenübergreifenden Integration hin zu Dienstleistungen für mehr Lebensqualität einzusteigen.

Auch bei den Anbietern der Sport- und Fitnessstudios erhalten die Senioren – bisher keine explizite Zielgruppe – heute eine zentrale Bedeutung. Neben speziellen Übungen werden weitere Freizeitangebote, wie z.B. ein gemeinsames Frühstück oder nahtouristische Aktivitäten, miteinander verknüpft. Darüber hinaus findet eine Orientierung in den Sportstudios im Bereich von Gesundheit und Wellness statt. So werden künftig auch im kommerziellen Sport- und Freizeitbereich vermehrt aktuelle Wellnesstrends, z.B. Saunalandschaften, Ernährungsberatung sowie Massage- und Rückenzentren, mit einem qualifiziertem Personal integriert werden. Damit wird nicht nur ein Angebot für das zunehmende Gesundheitsbewusstsein in der Bevölkerung entwickelt, sondern es werden ebenso strategische Kooperationen im Rahmen der Gesundheitsprävention mit Krankenkassen und Unternehmen angestrebt. Auch wenn die Branche weitere Wachstumsperspektiven für sich reklamiert, ist zur Zeit jedoch abzusehen, dass es dabei lediglich zu einer Zunahme unregelmäßiger Beschäftigungsverhältnisse kommen wird, wenn keine externen Impulse für eine sozialversicherungspflichtige Beschäftigung erfolgen.

5. Boombranche Lebensqualität: Herausforderungen für Wirtschaft und Politik

Die beiden Beispiele veranschaulichen, dass auch in Zukunft der Wachstumstrend der Branchen Sport und Freizeit sowie Soziales und Gesundheit anhalten wird. Bislang wurde die Entwicklung in den angesprochenen Branchen vorwiegend unter sozial-, umwelt- oder kulturpolitischen Gesichtspunkten gesehen. Die hohe Bedeutung, die diese Bereiche für Wachstum und Arbeitsmarkt in den letzten Jahren gehabt haben, legt es jedoch nahe, sie parallel auch unter wirtschafts- und strukturpolitischen Gesichtspunkten zu sehen. Die Wachstumspotenziale dieses neuen „Boomssektors“ werden vermutlich erst dann optimal ausge-

schöpft werden können, wenn zugleich eine tiefgreifende Umgestaltung der traditionellen Angebote und Institutionalisierungsformen gelingt.

5.1 Gestaltungsherausforderungen für die Lebensqualitätsbranchen

Die wohl wichtigste Voraussetzung für die Anbieter, um am Markt erfolgreich zu sein, ist Kundenorientierung. Erst wenn die Bedürfnisse der Verbraucher ernst genommen werden, lassen sich Angebote kreieren, bei denen Dienstleistungen als Problemlösung für den Kunden verstanden werden.

Eine zweite Erfolgsbedingung ist die anspruchsvolle und zugleich kostengünstige Gestaltung solcher Dienstleistungsangebote. Bedarfsgerechte Dienstleistungen benötigen im allgemeinen einen hohen Personaleinsatz, der teuer ist und häufig dazu führt, dass mögliche Produkte nicht über den Markt abgesetzt werden können. Lange Zeit galten Dienstleistungen zudem als kaum rationalisierbar. Heutzutage ermöglicht der technische und organisatorische Fortschritt aber auch für Dienstleistungen entscheidende Steigerungen der Effizienz. Insbesondere die Neuen Medien eröffnen vielen Dienstleistern Chancen, billiger und besser zu werden. Darum ist es gerade für professionelle Lebensqualitätsdienstleistungen dringend notwendig, die Möglichkeiten neuer Technologien auszuschöpfen und moderne Organisationskonzepte zum Einsatz zu bringen.

Qualitätsprodukte, die diese Bedingungen erfüllen können, benötigen allerdings qualifiziertes Personal, das Technik und Organisationsmethoden beherrscht und flexibel auf die individuellen Kundenwünsche eingehen kann. Der Markterfolg der „Dienstleistungen für mehr Lebensqualität“ ist darum unabdingbar mit der Gestaltung qualifizierter Arbeitsplätze verbunden.

Eine weitere Erfolgsbedingung ist die Bereitschaft der Akteure zur Überschreitung bestehender Spartengrenzen und zur Bündelung von Qualifikationen durch neue Kooperationen. Durch ein solches Zusammengehen kann der erforderliche neue *Branchenmix* entstehen. Neue Dienstleistungsangebote lassen sich in den aufgeführten Bereichen vor allem durch eine „integrierte Angebotsentwicklung“ schaffen, die bereits im Entwicklungsprozess die Qualifikationen unterschiedlicher Akteure einbindet.

Auch ein neuer „*Wohlfahrtsmix*“, also eine Umgestaltung im Spektrum der gesellschaftlichen Ebenen und Institutionalisierungsformen, die an der Produktion von personenbezogenen und sozialen Dienstleistungen beteiligt sind, ist erforderlich. Es findet sich zwar seit jeher ein vielfältiges Zusammenwirken, teilweise aber auch nur ein Nebeneinander unterschiedlich finanzierter Anbieter. Das Verhältnis zwischen öffentlichen, marktgetragenen und gemeinschaftlich-ehrenamtlichen Aktivitäten ist grundsätzlich auch keineswegs substitutiv, sondern komplementär. Voraussetzung dafür ist aber, dass das Zusammenspiel der verschiedenen Organisationskulturen erfolgreich organisiert wird. Insbesondere aus dem gemeinschaftsbasierten Bereich kommen immer wieder Reformanstöße und Leistungen, die – obgleich für die Lebensqualität großer Teile der Bevölkerung bedeutsam – weder vom Markt noch vom Staat zu erwarten wären. Viele von ihnen sind jedoch mittel- und langfristig nur aufrechtzuerhalten, wenn sie professionell angereichert bzw. unterstützt werden und dazu das Zusammenspiel mit öffentlichen oder privaten Ressourcen suchen. Auf diese Weise tragen gemeinschaftliche Aktivitäten sogar zur Entwicklung, Erprobung und breiten Umsetzung von neuen, lebensqualitätsbezogenen Dienstleistungen bei.

Ein modernes Konzept der Zukunftsbranche Lebensqualität wird darum die öffentliche Verantwortung weiterhin betonen, gleichzeitig aber auch herausarbeiten, dass es gute Chancen gibt, zusätzlich zu den vorhandenen öffentlichen, halböffentlichen und gemeinschaftlich-ehrenamtlichen Ressourcen, private Kaufkraft für mehr Lebensqualität zu mobilisieren. In diesem Sinne kann ein neuer „*Wohlfahrtsmix*“ als Chance für mehr

Beschäftigung verstanden werden: Wachstumspotenziale ergeben sich durch eine stärkere Kooperation der verschiedenen Anbieter untereinander und eine effektivere Verzahnung beruflicher und ehrenamtlicher Arbeit innerhalb der einzelnen Anbieter- bzw. Trägerorganisationen mit Chancen für den Ausbau professioneller Arbeit und qualifizierter und dauerhafter Arbeitsplätze.

5.2 Anforderungen an eine aktivierende Politik

Wenn in einem neuen Wohlfahrtsmix der Anteil der direkt von öffentlichen Trägern erbrachten Leistungen geringer wird, so bedeutet dies nicht, dass die öffentliche Verantwortung für die Gestaltung des Gesamtprozesses abnimmt. Gefordert sind Anstöße und Hilfen im Sinne einer nicht subventionierenden, wohl aber aktivierenden Dienstleistungspolitik³. In genaueren Analysen zeigen sich immer wieder folgende Barrieren, die es dabei zu überwinden gilt:

- die für viele der traditionellen Akteure ungewohnte Marktsituation mit ihren Innovationsanforderungen,
- ungenügende finanzielle Spielräume für Investitionen in innovative Produkte und Dienstleistungen,
- fehlende Kooperationsbereitschaft und -erfahrung der Akteure,
- Unsicherheit bei den politischen Rahmenbedingungen in einer rechtlichen Umbruchsituation im Gesundheits- und Sozialsystem,
- Schaffung gleicher Chancen im Wettbewerb über ein gezieltes Qualitätsmanagement für die Akteure und durch Verbraucherschutz für die Kunden,
- fehlende Mindestansprüche, die die Ausgrenzung sozial Schwacher von den wachsenden Chancen auf mehr Lebensqualität unterbinden müssten.

³ Vgl. unser „Plädoyer für Dienstleistungspolitik“ (Beyer/Hilbert/Micheel 1998) sowie als Hintergrund die Veröffentlichungen zum Leitbild des aktivierenden Staates.

Wenn Lebensqualitätsdienstleistungen vom Kunden angenommen werden – und dazu bestehen berechnete Hoffnungen –, sind nicht nur Markterfolge der Unternehmen sondern auch positive Beschäftigungseffekte zu erwarten. Viele Arbeitsmarktforscher und Politiker glauben jedoch heute, nur eine Subventionierung von Arbeitsplätzen für Geringqualifizierte in niedrig entlohnten Arbeitsbereichen könne zu einem nachhaltigen Beschäftigungsschub führen und so in entscheidender Weise zur Lösung der großen Arbeitsmarktprobleme beitragen (Fels u.a. 1999). Vielfach wird befürchtet, dass das ausgeprägte unentgeltliche Engagement dem Entstehen erwerbswirtschaftlicher (bzw. dem Beibehalten öffentlich finanzierter) Arbeit im Bereich der personenbezogenen Dienstleistungen im Wege stehe. In vielen der oben angesprochenen Zukunftsbranchen spielen – so haben wir festgestellt – gemeinschaftliche und ehrenamtliche Aktivitäten durchaus eine große Rolle. Die Subventionierung von geringqualifizierten Arbeitskräften in Niedriglohnbereichen ist aus unserer Sicht jedoch kein „Königsweg“ für die weitere Aktivierung der auf Lebensqualität bezogenen Wirtschaftszweige. Sie kann zwar, gleichsam als Initialzündung, Humankapital für diese Branchen mobilisieren und neue Leistungen in der Startphase für Kunden attraktiv und bezahlbar machen. Mittel- und langfristig ist jedoch eine Strategie der „High Road“ gefordert – also eine Effizienzsteigerung und Professionalisierung bei entsprechenden Dienstleistungen als Basis für mehr Qualität und Kundennähe. Wenn es gelingt, moderne Technik- und Organisationskonzepte dafür zu nutzen, die Dienstleistungen für mehr Lebensqualität besser und kostengünstiger anzubieten, kann dies auch neue Chancen für attraktive, anspruchsvolle und normal entlohnte Arbeitsplätze jenseits von Niedriglöhnen schaffen.

Aus all diesen Gründen – Barrieren auf seiten der zu beteiligenden Akteure ebenso wie die zu erwartenden großen Beschäftigungspotenziale – ist die Politik gefordert. Für die Zukunft wird verstärkt nach Strategien und Konzepten zu suchen sein, wie die privatwirtschaftlichen Potenziale im Bereich der Dienstleistungen für mehr Lebensqualität aktiviert und gestaltet werden können – jenseits und in Ergänzung öffentlich garantierter Versorgungsstrukturen und im Zusammenspiel mit den gemein-

schaftlichen Ressourcen der Eigen- und Familienarbeit, des Ehrenamts und der Selbsthilfe.

Dies ist – so meinen wir – ein vielversprechender Weg, der auch die Kundinnen und Kunden bei verbraucherbezogenen Dienstleistungen wieder in den Mittelpunkt des Interesses rückt. Kundenorientierung wird leider bei der Entwicklung dieser Branchen noch stark vernachlässigt. Die Einbindung der Kunden in die Gestaltung von Dienstleistungsangeboten ist jedoch gerade die Herausforderung der Zukunft.

Literatur

Bandemer, S. v./Hilbert, J. /Schulz, E., 1998

Zukunftsbranche Gesundheit und Soziales? Szenarien und Ansatzpunkte der Beschäftigungsentwicklung bei gesundheitsbezogenen und sozialen Diensten. In: Bosch, Gerhard (Hg.): Zukunft der Erwerbsarbeit. Frankfurt/New York. S. 412-435

Beyer, L./Hilbert, J./Micheel, B. 1998

Ein Plädoyer für Dienstleistungspolitik. Analysen, Strategien und Beispiele für Beschäftigung durch Innovation im Tertiären Sektor. In: Sozialwissenschaften und Berufspraxis 3/1998. S. 230-252

Beyer, L./Brandel, R./Esch, K./Hilbert, J./Langer, D./Micheel, B./Middendorf, A.S. 2000

Dienstleistungen für mehr Lebensqualität. Expertise im Auftrag des Ministeriums für Arbeit, Soziales und Stadtentwicklung, Kultur und Sport des Landes Nordrhein-Westfalen. Ms. Gelsenkirchen

Fels, G./Heinze, R.G./Pfarr, H./Streeck, W. 1999

Bericht der Wissenschaftlergruppe der Arbeitsgruppe Benchmarking über Möglichkeiten zur Verbesserung der Beschäftigungsmöglichkeiten gering qualifizierter Arbeitnehmer. <http://www.buendnis.de>

FFG/IAT 1999

Forschungsgesellschaft für Gerontologie e. V./Institut für Gerontologie an der Universität Dortmund/Institut Arbeit und Technik: Memorandum „Wirtschaftskraft Alter“. Dortmund/Gelsenkirchen. <http://www.seniorenwirtschaft.de>

Fourastié, J. 1969 (1949)

Die große Hoffnung des 20. Jahrhunderts (= Le grand espoir du XXe siècle, 1949). Köln

Hilbert, J. 1999

Zur Zukunft der Arbeit in der Zukunftsbranche Gesundheit und Soziales. Ms. Gelsenkirchen

Karamberovic, R./Schwarze, B. 1999

Deutsche Fitness Wirtschaft. Hamburg

Nefiodow, L.A. 1996

Der sechste Kondratieff. Wege zur Produktivität und Vollbeschäftigung im Zeitalter der Information. Sankt Augustin

Noll, H.-H. 1999

Konzepte der Wohlfahrtsentwicklung: Lebensqualität und neue Wohlfahrtskonzepte. Überblicksanalyse im Rahmen des Querschnittsprojekts Arbeit & Ökologie. Ms. Mannheim

Pollack, M./Krüger, H. 1999

Rahmendaten zur Erwerbs- und Beschäftigungsstruktur in den Sportvereinen in Nordrhein-Westfalen. Zwischenbericht der Befragung, Heft 4. Duisburg

Weidig, I./Hofer, P./Wolff, H. 1998

Arbeitslandschaft der Zukunft – Quantitative Projektion der Tätigkeiten. Beiträge zur Arbeitsmarkt- und Berufsforschung, Nr. 213. Nürnberg: IAB

