

KOMMENTAR

Idee für den Sommerurlaub

Deutschland ist – obwohl sich dies nur schwerlich belegen lässt – Exportweltmeister von Touristen. Kaum ein Erdzipfel, an dem man nicht zufällig einem Friesen, Franken oder Frankfurter über den Weg läuft. Die meisten zieht es laut Statistischem Bundesamt nach Italien, Österreich, Spanien und Frankreich.



Sebastian Wolking,
Autor von VDI nachrichten.

Foto: privat

Ungefähr jede sechste Urlaubsreise führt schon in ein Land außerhalb Europas, so die jüngste „Deutsche Tourismusanalyse“ der Stiftung für Zukunftsfragen, beispielsweise nach Thailand oder Vietnam. Aktuell liegen, so besagt es eine

Umfrage des Reise-App-Anbieters Polarsteps, Fernreisen nach Australien und Japan im Trend. Kanada, Sri Lanka, Malaysia und Singapur gewinnen aktuell Sympathiepunkte, die USA und Dubai verlieren welche. Nur ein Land taucht in so gut wie keiner Reisearangliste und in niemandes Urlaubsplänen auf: China.

Dabei ist das Reich der Mitte nicht nur eine historische Hochkultur, sondern auch eine zeitgenössische. China krempelt gerade eine Industrie nach der anderen um. Im Hotel checkt man via digitale Gesichtserkennung ein, gleitet mit dem hypermodernen Schnellzug durchs Land oder mit dem fahrerlosen Taxi über eine KI-gesteuerte Ampel. Autonome Roboter liefern bestelltes Essen, ein Kurier neue Badeschlappen per Instant Delivery innerhalb einer Stunde.

Das Gewusel der scheinbar nie schlafenden, immer arbeitenden Chinesen in den Metropolen ist unermüdlich, die Infrastruktur ein Gedicht aus Stahl und Beton. Als Vorbild taugt das Land trotzdem nur bedingt, logisch, China ist ein autoritärer Überwachungsstaat, aber dennoch merkwürdig, dass von den Bundesbürgern kaum jemand auf die Idee kommt – Geschäftsreisende und Expats ausgenommen –, den berühmten China-Speed selbst einmal zu testen, Erholungsurlaub und Bildungsreise in Fernost zu kombinieren.

Umgekehrt besichtigen auch immer weniger Chinesen Deutschland. Laut Statistischem Bundesamt kamen 2025 nur noch rund 865.000, in den 2010er-Jahren waren es zeitweise mehr als 1,5 Mio. jährlich. Doch das muss ja ebenfalls nicht so bleiben. Mehr deutsche Touristen in China, mehr chinesische in Deutschland, das würde auch den jeweiligen Binnenkonsum ankurbeln, neue Arbeitsplätze schaffen – und wäre für beide Volkswirtschaften doch endlich mal wieder eine Win-win-Situation.

Wie Ältere als Start-up-Gründer durchstarten

FÜHRUNG: Unternehmensgründung ist keine Frage des Alters. Im Gegenteil, Lebens- und Berufserfahrung können ein großer Vorteil sein.

VON SABINE PHILIPP

Andreas C. Theil ist Designer im Ruhestand und war begeisterter Segler. Bei einer Fahrt im Emsland Richtung Nordsee beim Anblick zahlreicher Windkraftanlagen fragte er sich, wie lokale Turbulenzen und kurzfristige Böen zusätzlich in Elektrizität gewandelt werden können.

Theil war klar, dass häufige Windbewegungen bei 4 m/s bis 6 m/s aus wechselnden Richtungen ein noch nicht abgeschöpftes Potenzial der Windernte bieten. So entwickelte er die Idee des ACT-Swinging-Rotors für vertikale Anlagen, die omnidirektional, das heißt von allen Richtungen aus, Wind ernten.

Hierzu hat er zwei Konzepte vereint: das des Savonius-Rotors, eines Widerstandsläufers, der schon ab einer Windgeschwindigkeit von ca. 2 m/s Wind anläuft, aber einen geringen Wirkungsgrad hat, und das der Darrieus-Anlagen (Auftriebsläufer), die höhere Wirkungsgrade aufweisen, aber nicht selbstanlaufend sind. „Die AVM-Anlagen sind modular konzipiert und mit einer Gesamthöhe unter 48 m überall dort einsetzbar, wo große Horizontalanlagen nicht betrieben werden können“, erklärt Theil. Mit 69 Jahren hat er dann ein Gründungstipendium NRW erhalten und das Unternehmen Adapt-

VerticalMills – Adaptive Vertikale Wind- und Wasserkraft-Anlagen gegründet.

„Wenn Menschen im reiferen Alter gründen, dann ist ihr Engagement häufig themengetrieben“, meint dazu Hartmut Schug. Der Senior-Berater Nachhaltigkeit, Umwelt, Energie beim VDI Technologiezentrum (VDI TZ) war bis Ende 2025 der Leiter des Kompetenznetzwerks Umweltwirtschaft.NRW und hatte dort immer wieder mit Senior-Gründern zu tun. „Sie bearbeiten oft Themen, die sie schon länger umtreiben, und finden nun Zeit, sich intensiver damit zu beschäftigen.“ Ein zentraler Vorteil von Grü-



Hartmut Schug,
Senior-Berater Nachhaltigkeit, Umwelt, Energie beim VDI TZ: „Wenn Menschen im reiferen Alter gründen, dann ist ihr Engagement häufig themengetrieben.“

Foto: Freistil Fotografie e.K.

ndern mit Berufs- und Lebenserfahrung bestehe außerdem darin, dass sie ihre Erfahrungen sowie ihre vorhandenen Netzwerke gut einbringen können.

So war es auch bei Alissa Beck. Die Bauingenieurin hat mit 42 das Unternehmen Abnoba gegründet. Das Greentech-Start-up hat eine Software entwickelt, die Recyclingunternehmen hilft, Störstoffe wie Gasflaschen, die nicht in den Materialfluss gehören, automatisch zu erkennen und leichter auszusortieren.

Vor ihrer Selbstständigkeit war Beck als Teamleiterin im Bauwesen tätig. „Mir wurde bewusst, wie wertvoll Materialien sind und dass in ihrer Wiederverwertung ein hohes Potenzial liegt“, erinnert sich Beck.

Noch mal durchstarten, wenn andere an die Rente denken. Senior-Start-up-Gründer können durchaus sehr erfolgreich sein.

Foto: yacobchuk/Smarterpix

Die Geschäftsidee entwickelte sie, nachdem sie viele Gespräche mit Unternehmen entlang der Materialkette geführt hat, um herauszufinden, wo die Probleme liegen. „Am Ende ist es entscheidend, den konkreten Schmerzpunkt zu identifizieren und den Kunden dafür eine passende Lösung zu bieten.“ Ihre Gespräche hatten schließlich ergeben, dass der hohe Aufwand beim händischen Aussortieren einer der zentralen Pain Points war. Das brachte sie auf die Idee, mithilfe von Computer Vision den Prozess zu verbessern.

Beck bereut es nicht, mit 42 gegründet zu haben, auch wenn es eine emotionale Achterbahnfahrt mit vielen Hoch- und Tiefpunkten gewesen sei. Und wie für viele Gründer war auch für Beck der Start in die Selbstständigkeit ein Sprung ins kalte Wasser. Auf einmal gab es viele rechtliche Fragen und organisatorische Themen, die sie lösen musste. Sie holte sich hier Rat bei mehreren Gründungsnetzwerken. Dabei knüpfte sie wichtige Kontakte zu anderen Unternehmensstärkern und Firmen.

Entgelttransparenz: Firmen sind skeptisch

ENTGELT: Obwohl die Frist zur Umsetzung der EU-Entgelttransparenzrichtlinie in deutsches Recht bereits im Juni 2026 abgelaufen ist, haben sich bislang nur wenige Unternehmen intensiv mit den neuen Vorgaben beschäftigt. Nach einer Umfrage des German Business Panel (GBP) der Universität Mannheim hat sich nur rund jedes fünfte Unternehmen näher mit den Transparenzpflichten

auseinandergesetzt. 26,8 % der Unternehmen haben nach eigener Aussage noch nie von der EU-Entgelttransparenzrichtlinie gehört. 52,2 % haben sich bislang nicht konkret mit den neuen Vorgaben und deren Umsetzung auseinandergesetzt. Besonders gering ist der Vorbereitungsgrad bei kleinen Unternehmen mit weniger als 50 Beschäftigten. Vor allem Betriebe ohne stan-

dardisierte Gehaltsstrukturen stehen vor der Herausforderung, transparente Vergütungssysteme zu entwickeln und bestehende Prozesse anzupassen. Nur eine kleine Minderheit erwartet zudem, dass die Richtlinie ihr zentrales Ziel erreicht und den Gender-Pay-Gap wirksam verringert. Stattdessen rechnen viele Betriebe vor allem mit zusätzlichem bürokratischem Aufwand.



Johanna Kutter von der Teamleitung Ausgründungsförderung des Startup Centers an der Hochschule der Medien (HdM) in Stuttgart rät, dabei auch ruhig einmal bei den Gründungsnetzwerken der Hochschulen anzuklopfen. Das Startup Center der HdM fördert Gründungsvorhaben und adressiert dabei zwar primär die eigenen Hochschulausgründungen. Es ist aber grundsätzlich offen für die Zusammenarbeit mit Gründern jeden Alters. Das gilt auch für Menschen mit langer Berufserfahrung, die im späteren Berufsleben noch einmal neu starten wollen. So unterstützt es u. a. auch Abnoba. „Wenn eine Idee wirklich Potenzial hat und skalierbar ist, vermitteln wir gerne auch den Kontakt zu Professoren, damit aus dem Konzept ein Produkt werden kann.“

Ein Schwerpunkt liegt auf Teamgründungen. „Viele Ideen lassen sich nicht allein umsetzen.“ Bei der Zusammensetzung der Teams achten sie bewusst auf Diversität. Ältere Gründer verfügen aus Kutters Sicht über zahlreiche Stärken. „Wer schon viele Jahre Berufserfahrung

hat, bringt nicht nur Kontakte und Routine ein, sondern auch eine gewisse Ruhe und Seriosität, die jungen Gründern manchmal fehlt.“

Auch in Stuttgart werden derzeit zunehmend Ingenieure aus den großen Konzernen freigesetzt. „Viele von ihnen haben langjährige Erfahrung, kennen Missstände aus dem eigenen Betrieb und wollen Dinge anders angehen“, weiß Kutter. Die Abfindung könne ein Sprungbrett sein. „Wer älter ist, hat sich an

einen bestimmten Lebensstil gewöhnt und hat häufig finanzielle Verpflichtungen.“ Ein solider Puffer sei deshalb hilfreich, um die Einkommenslücke zu schließen.

Hartmut Schug sieht noch eine weitere Option, um im reiferen Alter unternehmerisch etwas zu initiieren. „Senior-Gründer könnten auch erwägen, in die Rolle eines Business Angels zu schlüpfen.“ Mit einem passenden (Junior-)Partner könne man die eigene Idee gemeinsam reifen und erfolgreich werden lassen.

Rund um Start-ups

- Laut Startup Monitor 2025 des Bundesverbands Deutsche Startups liegt das Durchschnittsalter bei Gründungen bei 37,7 Jahren. Die Gruppe der 30- bis 39-Jährigen ist mit 40,5 % am stärksten vertreten, gefolgt von der Altersgruppe 40+ (36,4 %) und den Unterdreißigjährigen (23,1 %). 1,9 % sind bei der Gründung 21 oder jünger, 1,7 % sind 65 oder älter. Ein großer Teil bringt Führungserfahrung mit.
- Dem Monitor zufolge haben 59,1 % bereits gegründet, 39,1 % waren auf C-Level-Ebene tätig.
- 22,0 % verfügen über Erfahrungen aus dem Marketing, 21,2 % aus dem Bereich Entwicklung und 20,8 % aus dem Produktmanagement.

Die Bewertung der EU-Entgelttransparenzrichtlinie hängt eng mit der Einschätzung der aktuellen Wirtschaftspolitik zusammen. Unternehmen, die die Wirtschaftspolitik der Bundesregierung positiv bewerten, stehen auch den neuen Transparenzvorgaben offener gegenüber. Betriebe, die die Wirtschaftspolitik dagegen vor allem mit Wachstumshemmnissen und zusätzlicher Bürokratie verbinden, lehnen die Richtlinie häufiger ab. So sprechen sich 54 % der wirtschaftspolitisch Unzufriedenen gegen die neuen Vorgaben aus. Die Erwartungen an die Richtlinie fallen insgesamt zurückhaltend aus. Die wichtigsten Ergebnisse der

Umfrage: 37,1 % der Unternehmen rechnen vor allem mit zusätzlichem Verwaltungsaufwand. 3,1 % erwarten, dass die Richtlinie den Gender-Pay-Gap tatsächlich verringert. 6,7 % planen, ihre Gehaltsstrukturen künftig gezielt häufiger auf geschlechtsspezifische Entgeltunterschiede zu überprüfen. Nach Einschätzung des Projektleiters des German Business Panel (GBP), David Rostam-Afschar, konzentriert sich die Bereitschaft, bestehende Vergütungsstrukturen kritisch zu hinterfragen, bislang nicht auf die Branchen mit dem größten Handlungsbedarf. Gerade dort, wo die Entgeltunterschiede besonders ausgeprägt seien, lasse sich bisher

nur wenig zusätzliche Aktivität erkennen.

Das deutsche Entgelttransparenzgesetz gibt Beschäftigten unter bestimmten Voraussetzungen ein Auskunftsrecht. Sie können erfahren, nach welchen Kriterien ihr Entgelt festgelegt wird und welches Vergleichsentgelt für eine vergleichbare Tätigkeit gilt. Der individuelle Auskunftsanspruch gilt nur für Beschäftigte in Betrieben mit in der Regel mehr als 200 Beschäftigten. Wer Auskunft verlangt, muss den Anspruch aktiv geltend machen. Die EU-Richtlinie sieht Verschärfungen vor, ist bislang aber in Deutschland nicht in nationales Recht umgesetzt worden.

KOLUMNE

Zwischen den Generationen

„Okay, Boomer.“ Zwei Wörter, ein Augenrollen. Generationenkonflikt kompakt. Formal sind Babyboomer die geburtenstarken Jahrgänge bis Mitte der 1960er-Jahre. Im Organisationssprech ist „Boomer“ eine komplette Diagnose: hierarchisch, veränderungsresistent, technikskeptisch, belehrend, statusbewusst und in der Regel rechthaberisch.

Zwischen den verschiedenen Generationen prallen nicht selten Weltansichten aufeinander, z. B. wenn im Homeoffice Vertrauen



Ulrike Felger ist Coach und Experte für Kommunikation und Change-Prozesse
Foto: privat

und Präsenzkultur auf Kollisionskurs liegen. Tatsächlich kommt den sogenannten Boomern in Unternehmen eine zentrale Funktion zu: Sie haben Erfahrungswissen, kennen offizielle und verdeckte Entscheidungswege, sehen intuitiv Fehler und Probleme und tragen oft bereitwillig Verantwortung.

Heikel wird es, wo Erfahrung zum Veto-recht mutiert. „Das haben wir schon immer so gemacht“ ist die verbale Feststelltafel von Veränderung. Wenn Betriebszugehörigkeit zu Deutungshoheit wird, Ideen nach Lebensalter gewichtet werden oder neue Arbeitsformen reflexhaft diffamiert werden, wird Erfahrung vom Asset zur Hypothek.

Doch Vorsicht vor Generationenschubladen. Wie die Altersklassen ticken, ist weit weniger eindeutig, als Infografiken auf Social Media suggerieren. Nicht jeder Ü60 hasst Teams, nicht jede Berufseinsteigerin kündigt wegen eines fehlenden Bekenntnisses zu Hafermilch. Gute Führung verzichtet darauf, Alter, Lebensphase, Position und Persönlichkeit als krude Zuschreibung zu pauschalisieren.

Wenn Generationen übereinander statt miteinander reden, helfen weder Workshops noch ein Team-Retreat. Gefragt ist dann gute Führung. Sie muss Abhängigkeiten sichtbar machen, altersgemischte Teams klug einsetzen und Wissenstransfer zur Aufgabe aller erklären.

In einer konstruktiven Generationenkultur ist Erfahrung kein Herrschaftswissen und Jugend kein Makel. Dann müssen Boomer Veränderung nicht lieben, aber ermöglichen und Jüngere Erfahrung nicht ehrfürchtig bestaunen, sondern nutzen. Unternehmen brauchen keine Altersfolklore, sondern Leute, die ernsthaft voneinander miteinander lernen wollen, bevor wertvolles Wissen in Rente geht und frische Ideen aus Frust zur Konkurrenz wechseln.