

DIE GRÜNDER-ELITE MAGAZIN

founders

Deutschland, Österreich, Schweiz

Ausgabe 38

AUS DER QUARTER-LIFE-CRISIS INS SILICON VALLEY
Peter Thiel

SCHEITERN IST ZU BEGINN DAS BESTE
Stefan Merath



MARTIN LIMBECK
Leistung muss sich wieder lohnen!

Christian Zeidler

SERVICEWÜSTE DEUTSCHLAND

**An welchen Stellschrauben
Unternehmer jetzt drehen müssen**

Bilder: fotostudio arlene knipper, Oliver Wagner





Erfolg wird bei uns großgeschrieben. Umwelt aber auch: Das ePaper

Auch als ePaper-Abo.

Jetzt downloaden und lesen, was erfolgreich macht.

www.erfolg-magazin.de/shop



Johanna Schmidt
Redaktionsleitung

Bild: Christian Weilmann

Editorial

Back to Basics

Ohne Service keine Kunden

Die Digitalisierung bringt regelmäßig Innovationen mit sich, die unser Leben und Arbeiten vereinfachen. Doch es gibt auch Bereiche, in denen Innovation nicht gleich Verbesserung bedeutet. Im Kundenservice beispielsweise setzen immer mehr Unternehmen KI ein, um Abläufe zu vereinfachen und Ressourcen zu sparen – für das Unternehmen die ideale Lösung, aber auch für die Kunden? Eher nicht, wenn man einer aktuellen Studie von »Software Advice« Glauben schenkt, in der 50 Prozent der Befragten der Ansicht sind, dass Chatbots keine komplexen oder spezifischen Probleme lösen können. Bei 45 Prozent der Befragten lösen sie sogar Frustration aus. Dabei geht aus der Studie ebenfalls hervor, dass die Anfragen an den Kundenservice in den letzten zwei Jahren gestiegen sind. Der Wunsch nach gutem Service ist also groß unter den Verbrauchern.

Einer anderen aktuellen Studie von »Zendesk« zufolge machen 48 Prozent der befragten deutschen Verbraucher ihre Kaufentscheidungen anhängig von der Qualität des Kundenservice, 42 Prozent sind jedoch

der Ansicht, dass der Kundenservice für die meisten Unternehmen nur eine Nebensache sei. Diese Diskrepanz macht deutlich, dass es großflächigen Verbesserungsbedarf im Kundenservice deutscher Unternehmen gibt. Wir haben Christian Zeidler, Unternehmensberater und Experte in Sachen Kundenservice, gefragt, woran es liegt, dass der Service hierzulande zu wünschen übrig lässt, und wie Unternehmen dieses Problem gezielt angehen können. Unternehmercoach Stefan Merath hat uns im Interview verraten, worauf Gründer am Anfang besonders achten und welche Fehler sie unbedingt vermeiden sollten. Der Volkswirt und erfahrene Unternehmer Dr. Philipp Lichtenauer hinterfragt derweil gängige Vorstellungen davon, was ein Unternehmer überhaupt ist, und ob es ein ideales Alter für Gründer gibt. Spannende Beiträge, die deutlich machen, dass einige wichtige Grundlagen oft im Streben nach »höher, schneller, weiter« übersehen werden.

Viel Vergnügen beim Lesen wünscht
Johanna Schmidt

Impressum

Founders Magazin
Redaktion/Verlag Backhaus Verlag GmbH ist ein Unternehmen der Backhaus Mediengruppe Holding GmbH, Geschäftsführender Gesellschafter Julien Backhaus

Redaktion
Johanna Schmidt, Anna Seifert, Martina Karaczko
redaktion@backhausverlag.de

Layout und Gestaltung
Christina Meyer, Jasmin Päper, Judith Iben, Johanna Schmidt
magazine@backhausverlag.de

Onlineredaktion
verwaltung@backhausverlag.de

Herausgeber, Verleger:
Julien D. Backhaus

Anschrift:
Zum Flugplatz 44,
27356 Rotenburg / Wümme
Telefon (0 42 68) 9 53 04 91
E-Mail info@backhausverlag.de
Internet: www.backhausverlag.de

Lektorat
Dr. Ole Jürgens
Jägerhöhe 36,
27356 Rotenburg / Wümme
E-Mail: info@textelsior.de

Alle Rechte vorbehalten

Autoren (Verantwortliche i. S. d. P.)
Die Autoren der Artikel und Kommentare im Founders Magazin sind im Sinne des Presserechts selbst verantwortlich. Die Meinung der Autoren spiegelt nicht unbedingt die Meinung der Redaktion wider. Trotz sorgfältiger Prüfung durch die Redaktion wird in keiner Weise Haftung für Richtigkeit geschweige denn für Empfehlungen übernommen. Für den Inhalt der Anzeigen sind die Unternehmen verantwortlich.

Vervielfältigung oder Verbreitung nicht ohne Genehmigung.

INHALT

NR. 38

ERFOLG

- 6 Servicewüste Deutschland**
Christian Zeidler im Interview
- 24 Peter Thiel – Aus der Quarterlife-Crisis ins Silicon Valley**
Auszug aus dem Buch
»The Founders«
von Jimmy Soni

WISSEN

- 20 Start-up »Ü 50«?**
Dr. Philipp Lichtenauer
- 28 In 7 Schritten zu mehr Umsatz**
Anne Fiedler

Leistung muss sich wieder lohnen!

Martin Limbeck
Seite 10



»Hm, ein Büro habe ich nicht, aber mit dieser Besenkammer könnte es klappen.«

– Tom Ford

Peter Thiel

Auszug aus dem Buch
»The Founders«
von Jimmy Soni
Seite 24

EINSTELLUNG

10 Leistung muss sich wieder lohnen!

Martin Limbeck

14 Scheitern ist zu Beginn das Beste

Stefan Merath im Interview

»Deutschland entwickelt sich immer mehr von einer Leistungsgesellschaft zu einer Frustgesellschaft.«

– Christian Zeidler

LEBEN

18 »Network-Marketing ist das Sprungbrett ins Unternehmertum«

Dennis Loos im Interview

BUCHTIPPS

Alle Seite 31

Boost – Denken wie Elon Musk und Co.

Ozan Varol

Erfolgskurs Networking

David Jacob Huber und Jana Jeske

Dein Hindernis ist Dein Weg

Ryan Holiday

The One Thing

Gary Keller

Neurohacks

Friederike Fabritius und Hans W. Hagemann

fritz gegen Goliath

Mirco Wolf Wiegert und Dr. Oliver Domzalski



Servicewüste Deutschland

Christian Zeidler im Interview

Seite 6

BEST OF WEB

30 Risikokapital: Wirtschaftsminister Robert Habeck will Start-ups stärken



Servicewüste Deutschland

An welchen Stellschrauben Unternehmen jetzt drehen müssen

Aus einer neuen Studie von »Software Advice«, einer Online-Plattform für die Auswahl von Unternehmenssoftware, geht hervor, dass die Anzahl der Anfragen an den Kundenservice in den letzten zwei Jahren gestiegen ist. Gleichzeitig haben jedoch insbesondere die Maßnahmen zur Bekämpfung der Pandemie auch im Service für mehr Distanz gesorgt und den Aufbau von Kundennähe erschwert. Hinzu kommt, so Unternehmensberater Christian Zeidler, dass sich in Deutschland eine Einstellung breitgemacht habe, die guten Kundenservice am Mindestmaß misst. Im Interview ist der Experte darauf eingegangen, welche Faktoren Servicequalität beeinflussen und wo angesetzt werden sollte, um den Service im eigenen Unternehmen zu verbessern.

Herr Zeidler, Sie sind sowohl Unternehmer als auch Consultant. Sie sehen also auch viele andere Betriebe, nicht nur Ihren eigenen. Was fällt Ihnen auf, wenn wir über Service sprechen?

Deutschland entwickelt sich immer mehr von einer Leistungsgesellschaft zu einer Frustgesellschaft. Viele Attribute, die Deutschland früher ausgezeichnet haben – Freundlichkeit, Pünktlichkeit, Fleiß, Ehrgeiz, aber auch ein Streben nach Erfolg – sucht man in vielen alltäglichen Situationen mittlerweile vergebens und leider zeichnet sich kein Ende dieses Trends ab. Da ich sehr viel unterwegs bin, sind es beispielsweise Situationen im Gast- und Hotelgewerbe, die mich oft mit dem Kopf schütteln lassen.

Viele Dienstleistungen wurden gänzlich abgeschafft oder werden nur noch notdürftig zur Verfügung gestellt. Diese Reduzierung gipfelt dann meist auch in einer Überforderung und Hilflosigkeit des Personals in der Kommunikation. Oder hören Sie als Hotelgast gerne, dass die Pancakes beim

Frühstücksbuffet alle sind und nicht mehr nachgefüllt werden können, weil die Pancakes, die es gab, auch schon von gestern waren?

Sticht Deutschland da im internationalen Vergleich besonders negativ heraus? Können wir Deutschen keinen Service?

Leider ist zu erkennen, dass die Deutschen im internationalen Vergleich deutlich an Servicequalität verlieren. Hierzu muss man gar nicht weit reisen, um die Unterschiede deutlich zu spüren. Nehmen wir als Beispiel unser Nachbarland Österreich, welches in Sachen Service und Engagement lobend erwähnt werden muss.

Prinzipiell können wir Deutschen Service, jedoch haben wir uns in den vergangenen zwei Jahren verschiedene Verhaltens- und Denkmuster antrainiert, die letztlich der Kunde zu spüren bekommt. Und zwar nicht positiv. Natürlich sind wir international noch nicht das Schlusslicht in Sachen Service, aber es ist aus meiner Sicht auch nicht erstrebenswert, der Einäugige unter den Blinden zu sein. Deutschland muss wieder das Bestreben haben, ganz vorn dabei zu sein.

Stinkt der Fisch da vom Kopf oder ist es ein Mitarbeiterproblem?

Diese Frage muss ich tatsächlich von beiden Seiten näher beleuchten. Natürlich ist es so,

dass der Mitarbeiter das ausführende Organ ist und auch oft als Grund für den immer schlechter werdenden Service genannt wird. Tatsächlich ist es aber auch so, dass sich die Führungskräfte der Unternehmen nicht der Verantwortung entziehen können. In vielen Unternehmen, welche ich coache, sehe ich, dass die Führungsebene immer weniger bereit ist, in ihre Mitarbeiter zu investieren, oder sich auch der Wichtigkeit der einzelnen Personen nicht bewusst ist.

Hier kann ich Ihnen ein Beispiel aus dem Hotelgewerbe nennen: Für mich als Hotelgast beginnt der erste Eindruck am Empfang. Die Rezeption ist die Visitenkarte des Unternehmens. Führungskräfte neigen momentan oft dazu, zum Teil auch aus unternehmerisch verständlichen Gründen, aufgrund Personalmangels Auszubildende oder neue Mitarbeiter mit wenig Einarbeitung, wenig Erfahrung und wenig rhetorischer Schulung an die Rezeption zu stellen. Der Gast hat eine ganz klare Erwartung. Nun kann man sich vorstellen, dass der Frust des Hotelgastes, aber auch des Mitarbeiters steigt, wenn man dem Mitarbeiter gar nicht die Chance geboten hat, verschiedene Situationen zu trainieren.

Dennoch muss ich aber auch klar sagen, dass sich die Einstellung der Mitarbeiter stark wandelt. Nine to five, Work-Life-Balance, Dienst nach Vorschrift: Mit dieser Mindesteinstellung kann eben auch nur ein ▶

»Deutschland entwickelt sich immer mehr von einer Leistungsgesellschaft zu einer Frustgesellschaft.«



»Erfindungen sind immer ein wichtiger Aspekt für wirtschaftliches Wachstum, jedoch ist die Komponente Mensch wichtiger denn je, gerade im Konkurrenzkampf.«

Mindestservice erfolgen. Das ist ein Kreislauf. Es ist sowohl ein Problem der Unternehmensführung als auch der Mitarbeiter.

Lange hat man behauptet, Deutschland glänze mit den besten Erfindungen und Service sei nicht so wichtig. Gilt das heute noch?

»Made in Germany« – das war einmal! Erfindungen sind immer ein wichtiger Aspekt für wirtschaftliches Wachstum, jedoch ist die Komponente Mensch wichtiger denn je, gerade im Konkurrenzkampf. Viele Produkte können im Ausland viel günstiger hergestellt werden, somit ist hier der Preis oft das Ausschlaggebende für eine Kaufentscheidung. Gegen die Preisentscheidung kann man sich nur wehren, wenn man einen erstklassigen Service bietet.

Wirkt sich guter Service nur auf den Kunden aus oder auch auf die Belegschaft selbst?

In erster Linie wirkt sich ein guter Service natürlich auf den Kunden aus. Viele sind dazu geneigt, sogar zu sagen, ausschließlich auf den Kunden. Ich sage ganz klar: Guter Service wirkt sich sowohl auf den Kunden als auch auf die Belegschaft aus. Hierzu kann man folgendes Beispiel anführen: Ist jemand sehr gut im Service, erhält er dadurch vom Kunden ein sehr gutes

Feedback, so ist die Stimmung im Team besser, als wenn man täglich mit Frust, Ablehnung und Beschwerden konfrontiert wird. Das gute Betriebsklima spürt wiederum auch der Kunde.

Vielleicht kennen Sie das selber: Sie stehen vor zwei Restaurants. Das eine ist leer, die Kellner schauen gefrustet und lustlos. Das andere ist voll besetzt, die Kellner lächeln und tragen fünf Teller auf einmal. In welches Restaurant gehen Sie? Automatisch vermutet man in dem gut frequentierten Restaurant einen guten Service, eine gute Stimmung und ein gutes Essen. Was glauben Sie, welches Team ist nach Beendigung der Schicht zufriedener und glücklicher? Nicht zuletzt wegen der Trinkgelder.

Die Erkenntnis, besseren Service liefern zu wollen, genügt nicht. Es müssen auch Taten folgen. Welche Schritte können Unternehmen gehen?

Zunächst müssen sich alle wieder ins Bewusstsein rufen: Was ist Service und warum ist Service so elementar wichtig? Das ist die erste Komponente. Natürlich habe ich Verständnis dafür, dass die Unternehmen und vor allem die Verantwortlichen in den letzten zwei Jahren beschäftigt waren, die Krise zu bewältigen – das war

Herausforderung genug – nur dürfen wir jetzt den Aufschwung nicht verpassen.

Gerade durch das Tragen der Maske haben wir verlernt zu lächeln, denn klar, die Maske verdeckt ein Lächeln. Das ist sinnbildlich dafür, dass man Dinge abgeschafft hat, weil man sie scheinbar nicht gebraucht hat. Und bleiben wir bei dem Masken-Beispiel: Jetzt, wo die Maske verschwunden ist, sieht man dennoch kaum ein Lächeln. Denn man hat es sich über die beiden Jahre abtrainiert. Das macht es schwer, einen guten Service zu leisten. Ich habe meinen Mitarbeitern von Beginn an klargemacht: Ein Lächeln sieht man auch durch die Maske, beispielsweise an den Augen.

Die zweite Komponente und somit mein Tipp an alle Unternehmer: Seien Sie nicht nur ein Krisenbewältiger, sondern ein Chancennutzer! Die meisten Unternehmen haben sich angeeignet, nur so hoch zu springen, wie sie müssen. Machen Sie den Unterschied! Gehen Sie die Extrameile, denn es war noch nie so einfach wie jetzt. Die Konkurrenz war noch nie so klein!

Wie handhaben Sie das in Ihrer Fitnesskette? Sie haben Standorte in ganz Deutschland. Die Kontrolle zu behalten, fällt bestimmt nicht leicht.

Es ist definitiv, wie in allen Unternehmen, eine große Herausforderung, wenn man unternehmerisch gewachsen ist und eine Vielzahl von Standorten hat, den eigenen Ansprüchen überall gerecht zu werden. Letztendlich ist es eine Investition ins Personal, indem man Führungskräfte ausbildet, aber auch unterstützt, um auch tatsächlich eine gute Führungskraft zu sein. Nur so können sie in unseren Filialen sehr gute Vorbilder sein. Sie sind Leitbilder für die anderen Mitarbeiter. Es ist kein großes Geheimnis, dass man so strukturell über größere Entfernungen Unternehmen erfolgreich führen kann.

Die Mühen und Anstrengungen, wie regelmäßige Meetings, Schulungen und Feedbackgespräche, dürfen die Unternehmen nicht scheuen. Die Wertschätzung jeden einzelnen Mitarbeiters, der täglich die ausführende Kraft ist, besteht auch darin, sich Zeit zu nehmen und Gespräche über die Entwicklung zu führen. Mitarbeiter brauchen Lob und Anerkennung. Unser Motto #besteskonzept ist nicht nur eine belanglose Floskel, sondern unsere DNA. Dieses Motto ist unser täglicher Antrieb und Prüfstein.

Natürlich haben auch wir, besonders in den letzten Jahren, diverse Veränderungen im Team durchleben müssen, jedoch ist es hier wichtig: Haben Sie immer eine transparente Firmenphilosophie und klare Unternehmensstrukturen, die Sie vorleben. So können Mitarbeiterverluste lückenlos verkraftet und schnell kompensiert werden.

Kann man guten Service auch in der Bilanz ablesen? Macht es sich im Betriebsergebnis tatsächlich bemerkbar?

In 90 Prozent der Fälle, wenn ich in Unternehmen engagiert werde und die Betriebsergebnisse nicht den Zielen entsprechen, muss ich die Komponenten Mitarbeiter, interne Stimmung und Service betrachten. Denn hier ergibt sich meist ein erheblicher Handlungsbedarf. Somit macht sich guter Service definitiv in der Bilanz bemerkbar. Denn motivierte Mitarbeiter und gute Kommunikation führen zu einem Service, der begeistert. Meine Sichtweise ist klar: Ein guter Service macht den Unterschied. Oder wie ich immer zu sagen pflege: Gewinner oder Verlierer – du entscheidest! ♦

»Seien Sie nicht nur ein Krisenbewältiger, sondern ein Chancennutzer! Die meisten Unternehmen haben sich angeeignet, nur so hoch zu springen, wie sie müssen. Machen Sie den Unterschied!«





LEISTUNG MUSS SICH WIEDER LOHNEN!

Viel zu viele Menschen arbeiten sich kaputt für viel zu wenig Geld. Warum sollen wir noch mehr leisten – damit sich die Unternehmen die Taschen noch voller machen können?« Es sind Reaktionen wie diese, die ich bekomme, wenn ich über das Thema Leistung spreche. Auf den Social-Media-Kanälen entbrennt allzu oft auch eine hitzige Diskussion unter den jeweiligen Postings. Anscheinend ist »Leistung« für einen Großteil der Deutschen zu einem Trigger-Wort geworden. Was dahintersteckt und warum sich das aus meiner Sicht dringend ändern muss, beleuchte ich in diesem Beitrag.

Was passiert mit unseren Steuergeldern?

Ein Bekannter sagte zu mir: »Wenn du mehr als 50 Prozent Steuern und Abgaben bezahlst, bist du kein Unternehmen,

sondern ein Staatsbetrieb.« So sieht's aus. Ich bin da locker drüber. Konkret zahle ich seit meinem 21. Lebensjahr den höchsten Steuersatz, den wir in Deutschland haben. Spaß macht das nicht. Vor allem deswegen nicht, weil ich mich frage, was der Staat denn bitte Sinnvolles mit dem Geld macht. Mit unserem Steuergeld wird unter anderem ein Bundestag finanziert, der von einer Legislaturperiode zur nächsten immer größer wird. Aktuell sitzen dort 736 Abgeordnete – so viele wie noch nie zuvor. Und sie alle bekommen ein Gehalt, bei dem die meisten Bürger mit den Ohren schlackern. Ganz zu schweigen von zusätzlichen Annehmlichkeiten wie Übergangsgeld, Altersentschädigung und Rente. Was da an Kohle fließt, ist der Wahnsinn. Bitte versteht mich nicht falsch: Ich habe nichts dagegen, dass jemand gut verdient. Doch ich bin der Ansicht, dass das Gehalt auch mit der erbrachten Leistung

korrelieren muss. Und da tue ich mich bei Politikern und anderen Staatsbediensteten doch stellenweise schwer.

**ICH HABE NICHTS DAGEGEN,
DASS JEMAND GUT VERDIENT.
DOCH ICH BIN DER ANSICHT,
DASS DAS GEHALT AUCH MIT
DER ERBRACHTEN LEISTUNG
KORRELIEREN MUSS.**

Der Autor



Martin Limbeck ist unter anderem Inhaber der Limbeck® Group, Wirtschaftssenator (EWS) und einer der führenden Experten für Sales und Sales Leadership in Europa.

Als Unternehmer bist du der Dumme

Ich kenne inzwischen einige Unternehmer, die Deutschland den Rücken gekehrt haben. Weil sie die Nase voll davon haben, jede Menge Steuern zu zahlen und gleichzeitig immer wieder Steine in den Weg gelegt zu bekommen. Kaum eine Bank wagt sich noch, mal einen Unternehmer bei der Gründung oder dem Hochziehen eines neuen Projektes zu unterstützen. Es sei denn, du kannst jede Menge Sicherheiten bieten. Risikobereitschaft? Fehlanzeige. Dass so Weiterentwicklung und Innovation hierzulande ausgebremst werden, interessiert keinen. Lieber wird überprüft, ob auch ja alles mit rechten Dingen zugeht und die bösen Unternehmer nicht doch etwas bei der Steuererklärung falsch deklariert haben. Ich habe gerade schon wieder eine Steuerprüfung und es nervt mich langsam nur noch.

Und was passiert ganz aktuell? Da wird von Wirtschaftsminister Robert Habeck und den Grünen in den Ring geworfen, dass doch der Steuersatz für Besserverdiener erhöht werden könne, um Menschen mit unteren und mittleren Einkommen zu entlasten. Konkret ging es ihm um eine Erhöhung von 42 auf 57,4 Prozent – und das schon ab einem Einkommen von 80.000 Euro im Jahr. Hat der Mann den Schuss nicht gehört? Hier kann ich Finanzminister Christian Lindner mal zustimmen, denn er äußerte gegenüber dem Handelsblatt: »Eine so drastische Steuererhöhung bereits für qualifizierte Fachkräfte, Handwerk und Mittelstand würde die wirtschaftlichen Entwicklungen in unserem Land strangulieren.« Das trifft es auf den Punkt. Und wieso sollen die, die in diesem Land etwas leisten, Arbeitsplätze schaffen und die Wirtschaft am Laufen halten, dafür auch noch bestraft werden? Das kann und darf keine Lösung sein.

Ganz ehrlich: Mich zieht nichts nach Zypern oder Dubai. Für mich war es auch immer eine Frage des Anstands, als deutscher Unternehmer mein Business hier zu haben und auch dementsprechend meine Steuern in Deutschland zu zahlen. Doch wenn das so weitergeht, kann ich nicht versprechen, dass ich nicht auch die Reißleine ziehen werde.

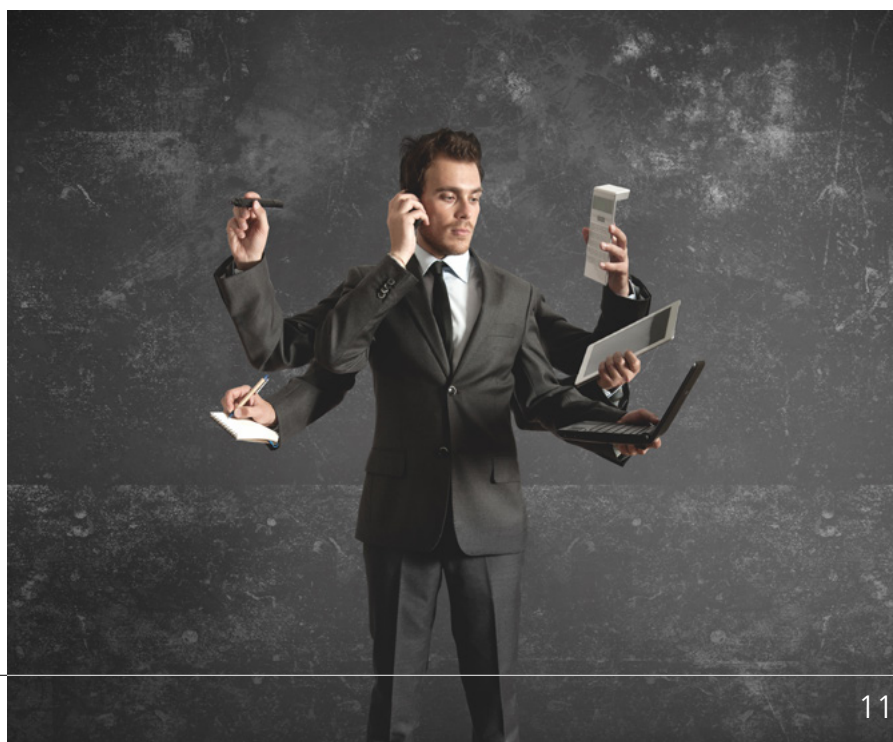
Wir leben in einem leistungsfeindlichen Land

Ich kann es nicht anders sagen: In unserem Land hat sich eine üble, leistungsfeindliche Mentalität breitgemacht. Einer strengt sich an, erzielt ein gutes Ergebnis. Doch die Menschen in seiner Umgebung freut das nicht etwa. Sondern sie signalisieren ihm deutlich, dass sie ihm den Erfolg nicht gönnen. Das fängt mit dem klassischen »Streber!«-Ausruf in der Schule an und zieht sich immer weiter. Da wird hinter vorgehaltener Hand über eine Kollegin getuschelt, dass sie sich bestimmt »hochgeschlafen« hat – anstatt neidlos anzuerkennen, dass sie die Beförderung verdient hat, weil sie einfach einen klasse Job macht.

Warum ist es für uns Deutsche so schwer, einfach mal anzuerkennen, was jemand erreicht hat? In Amerika ist das völlig normal. Dort haut dir einer auf die Schulter, sagt: »Well done, man!« – und meint das auch wirklich so. Hier wirst du hingegen komisch angeschaut, wenn du sagst, dass du Unternehmer bist. Und wenn du einen Porsche hast, versteckst du den am besten in der Tiefgarage. Natürlich mit Schutzplane, damit keiner weinen muss, wenn er oder sie mit seinem Golf daran vorbeifährt.

Der Haken an der Sache: Nicht jeder ist mental stark genug, um das auszuhalten. Ich kann verstehen, dass Menschen auswandern, weil sie sich das nicht mehr geben wollen. Und ich kann auch verstehen, dass andere resignieren, ihre Ideen begraben und sich wieder in der Masse treiben lassen. Denn wieso sollst du dich ins Zeug legen, wenn es am Ende keiner würdigt? Und du schlimmstenfalls sogar in gewisser Weise »bestraft« wirst. Gleichzeitig lernen grundsätzlich motivierte Menschen so auch: Sich anzustrengen lohnt sich nicht. Weil du am Ende eh der Dumme bist. ▶

ICH KANN ES NICHT ANDERS SAGEN: IN UNSEREM LAND HAT SICH EINE ÜBLE, LEISTUNGSFEINDLICHE MENTALITÄT BREITGEMACHT. EINER STRENGT SICH AN, ERZIHLT EIN GUTES ERGEBNIS. DOCH DIE MENSCHEN IN SEINER UMGEBUNG FREUT DAS NICHT ETWA.



»Dodoland – Uns geht's zu gut!«
von Martin Limbeck
240 Seiten
Erscheint: Mai 2022
Ariston Verlag
ISBN: 978-3-424-20261-8



SCHON ALS KINDER LERNEN WIR, DASS WIR TEILEN SOLLEN. ANDERE MIT UNSEREM SPIELZEUG SPIELEN LASSEN ODER GUMMIBÄRCHEN ABGEBEN SOLLEN. EINERSEITS VERSTÄNDLICH – DOCH SPÄTESTENS, WENN DU SELBST ARBEITEN GEHST, UM DIR DINGE ZU ERLAUBEN, SIEHT ES ANDERS AUS.

Schluss mit dem Solidaritätsgefasel!
Hinzu kommt, dass wir nicht nur ein Problem mit Leistung, sondern auch mit Solidarität haben. Schon als Kinder lernen wir, dass wir teilen sollen. Andere mit unserem Spielzeug spielen lassen oder Gummibärchen abgeben sollen. Einerseits verständlich – doch spätestens, wenn du selbst arbeiten gehst, um dir Dinge zu erlauben, sieht es anders aus. Würdet ihr allen Ernstes verlangen, dass der Nachbar euch mit seinem Porsche fahren lassen muss, damit ihr nicht außen vor seid? Dass er auch nur Pauschalurlaub auf Mallorca macht, damit ihr euch nicht schlechter fühlt? Auf so einen Quatsch würde keiner kommen. Doch finanziell ist es genau das: Es wird verlangt, dass du als erfolgreicher Mensch etwas von deinem Erfolg an andere abgibst, die nichts dafür getan haben. Das ist für mich keine Solidarität. Den Schwachen helfen ist die eine Sache. Doch den Starken dafür wegnehmen, was sie aus eigener Kraft und Anstrengung erreicht haben, ist definitiv der falsche Weg. Wir sind hier nicht im Sherwood Forest. Es ist höchste Zeit, dass sich Leistung wieder lohnt in Deutschland. Sonst brauchen wir uns gar nicht zu wundern, wenn irgendwann die letzten Leistungsträger ausgewandert sind und Unternehmer ihre Company an ausländische Investoren verkauft haben. So schafft Deutschland sich selbst ab. ♦



Dieser Hund hat einen Beruf

Benno ist ein Therapiehund

Wenn Benno zur Tür ins Krankenzimmer hereinkommt, vergisst der zehnjährige Jakob für eine ganze Weile, dass er Knochenkrebs hat. Benno weiß, wie das geht. Denn er wurde über Jahre darin ausgebildet, Menschen in schwierigen Lebenssituationen beizustehen.

Ihre Spende verändert Leben.

www.backhaus-stiftung.de

Mitglied im



**BACKHAUS
STIFTUNG**
GEMEINNÜTZIGE STIFTUNG



Stefan Merath ist Schwarzgurtunternehmer, Fachbuchautor und Mentor. Mit seiner Unternehmercoach GmbH begleitet er seit 15 Jahren Gründer und Unternehmer auf dem Weg zum Erfolg.

SCHEITERN IST ZU BEGINN
DAS BESTE

Stefan Merath ist Unternehmer und Coach. Seine eigenen Erfahrungen waren vielschichtig und lehrreich. Warum scheitern gut ist, wie man die ersten Hürden als Unternehmer nimmt und warum Businesspläne oft für den Papierkorb sind, erklärt er in unserem Interview.

Herr Merath, Sie kennen alle Facetten der Unternehmensgründung. Was müssen Gründer tun, um langfristig zu wachsen? Scheitern! Ob Elon Musk oder Sir Richard Branson – ihre ersten Gehversuche als Unternehmer funktionierten nicht richtig. Aber sie haben sich permanent weiterentwickelt. Die entscheidende Frage ist also nicht, was man tun kann oder soll, damit das erste Unternehmen auf Anhieb funktioniert. Das tut es selten. Entscheidend ist, dass sich ein Gründer darüber klar wird, zu welcher Art von Unternehmer er werden will. Ich hätte mir bei meiner ersten Firmengründung gewünscht, einen erfahrenen Unternehmer an meiner Seite zu haben. So habe ich jeden Fehler selbst gemacht. Heute weiß ich: Zum Scheitern gehört auch, dass man in der Lage sein muss, danach wieder aufzustehen – ein Unternehmercoach hätte mir das von vornherein gesagt. Gründer sollten schon beim ersten Unternehmen genügend Reserven für den zweiten Versuch haben. Das setzt voraus, dass man vor der ersten Gründung seinen Einsatz an Geld und Zeit klar limitiert.

Minimiert ein gut ausgearbeiteter Businessplan das Risiko?

Als ich 1997 meine erste Firma gegründet habe, dachte ich mir, okay, fang einfach mal an. Ich war gut darin, Websites zu programmieren. Also habe ich das Naheliegende gemacht: Ich habe Websites an Firmen verkauft. Die Leute haben auf meine Werbung aber nicht reagiert, weil sie nicht wussten, was eine Website überhaupt ist. Das hätte ich auch mit einem Businessplan nicht voraussehen können. Ich telefonierte also den Leuten hinterher und mit jedem Auftrag habe ich ein wenig mehr gelernt, was Kunden wichtig ist. Erst nach eineinviertel Jahren bekam ich den ersten Großauftrag. Auch aus dieser Sicht wäre ein Businessplan höchstens noch für den Papierkorb gut gewesen.

Nach drei Jahren habe ich trotzdem einen Businessplan gemacht, weil das Voraussetzung war, um Venture Capital zu bekommen. Ich habe mir dafür einen externen Berater gesucht. Der konnte zwar die Texte für den Businessplan schreiben, hatte aber keine Ahnung von Unternehmensführung und

»Entscheidend ist, dass sich ein Gründer darüber klar wird, zu welcher Art von Unternehmer er werden will.«

konnte auch nicht rechnen. Trotzdem ist es mir gelungen, mit diesem Plan Investoren zu gewinnen. Allerdings stimmten in der Extremphase des Scheiterns die Zahlen nicht mit der Realität überein und ich musste für die Investoren jede Woche einen neuen Plan machen.

Businesspläne machen aus meiner Sicht nur Sinn, wenn ich auf Erfahrungen zurückgreifen kann, beispielsweise bei Franchise-Konzepten. Komme ich aber auf die Idee, was ganz Neues zu starten, kann ich nur raten: Plane nur das wenige Offensichtliche. Und dann fang einfach an. Tritt möglichst früh in

Kontakt mit den Kunden, sammle Feedback. Detaillierte Pläne kannst du hinterher immer noch machen.

Welche Fehler tauchen in der ersten Phase auf?

Selbstverliebtheit, Unwissen und Selbstüberschätzung. Ich kann das so sagen, weil ich diese Fehler selbst gemacht habe. In der ersten Phase geht es um den Weg des Produkts in den Markt. Gerade technische Erfinder sind oft unglaublich in ihre Idee verliebt und investieren viel Zeit, ehe sie damit an Kunden herantreten. Umgekehrt wäre ▶



»Eine gewisse Naivität ist sogar notwendig. In den meisten Fällen tauchen Probleme auf, an die keiner denken konnte. Ich halte diese naive Phase für eine wichtige Lernphase.«



es besser: Geh zum Kunden, bevor du das Produkt überhaupt hast, und entwickle dann nach dem Bedarf des Kunden, nicht danach, was du schick oder toll findest.

Wenn das Ding wächst, dann machen so gut wie alle Gründer den zweiten Fehler: Sie machen weiterhin Fachkraftaufgaben. Dabei müssten sie immer mehr Manager- und Unternehmeraufgaben übernehmen. Wer vorher zum Beispiel Programmierer war, sollte das jetzt nicht mehr sein. Denn nun muss er sich Gedanken machen über Strategie, die Art der Führung, die Kultur im Unternehmen und all solche Dinge. Das haben die meisten Gründer nicht auf dem Schirm. Sie machen einfach weiter und gehen mit ihren Firmen baden.

Auch den dritten Fehler kenne ich aus meiner ersten Internetfirma. Ich war überzeugt davon, ein toller Unternehmer zu sein. Ich hatte 30 Mitarbeiter, wusste alles, konnte alles. Berater hielt ich für Dödel. Das mit den Beratern stimmt oft. Aber der Austausch mit anderen Unternehmern, wovon zumindest ein Teil weiter sein sollte als man selbst, bewahrt einen vor vielen Irrwegen. Man ist blöd, wenn man die Erfahrung Dritter nicht nutzt, um sich selbst weiterzuentwickeln. Ich war sechseinhalb Jahre lang blöd. Dann musste ich Insolvenz anmelden – und wurde zur Klugheit geprügelt.

Welches Umfeld können Sie Gründern empfehlen?

Auf keinen Fall so etwas wie Branchenverbände, BDI, IHK-Treffen und so weiter.

Da ist jeder Unternehmer größer, schöner, besser als der andere; alle trommeln sich auf die Brust und erzählen sich gegenseitig, wie toll sie sind. Um weiterzukommen, braucht es eine Lernumgebung, in der ich auch mal offen erzählen kann: Hey, bei mir läuft es grade gar nicht! Solche Lernumgebungen sind für mich Braintrusts, Seminare oder beispielsweise auch das Unternehmercoach-Konzept des Schwarzgurtunternehmers. Wie im Kampfsport ein Schwarzgurtträger bestimmte Tritte und Techniken beherrschen muss, muss ein Unternehmer strategische Kompetenzen haben, er braucht Führungskompetenzen und Kompetenz im Umgang mit sich selbst und seinen Ängsten.

Gehen Gründer zu naiv an die Planung und sind die Erwartungen zu hoch?

Eine gewisse Naivität ist sogar notwendig. In den meisten Fällen tauchen Probleme auf, an die keiner denken konnte. Ich halte diese naive Phase für eine wichtige Lernphase. Wenn plötzlich etwas länger dauert als geplant, entstehen schnell Zweifel oder Ängste. Und ich bin gezwungen, mit meinen Ängsten umzugehen.

Dadurch werde ich stärker und bin dann vorbereitet auf größere Herausforderungen, die später kommen. Habe ich nicht gelernt, mit der kleinen Angst wie dem Markteintritt meines Produkts umzugehen, werde ich später bei größeren Ängsten, wenn ich zum Beispiel einen Kredit über mehrere Millionen aufnehmen muss, scheitern. Kurz gesagt: Es ist gut, wenn der Plan nicht funktioniert – zumindest solange man bereit ist, daraus zu lernen, und zwar etwas über den Plan und noch mehr über sich selbst.

Die Zeiten ändern sich derzeit rasant. Wie allgemeingültig sind gängige Strategien für ein junges Unternehmen?

Wenn gängige Strategie bedeutet, mach einen Businessplan und setz den um, dann würde ich sagen, das war auch schon vor 25 Jahren Schwachsinn. Wichtig ist: Man muss sich einfach mindestens so schnell entwickeln, wie sich der Markt entwickelt. Mit welcher Strategie auch immer. Es geht also um Veränderungsgeschwindigkeit und Anpassungsfähigkeit.

Deswegen würde ich aktuell auf eine agile Strategie wie die Neurostrategie setzen und so schnell wie möglich zu den Kunden gehen, um so schnell wie möglich zu lernen, was die genau wollen – und das dann immer wieder anpassen. Mit der Zeit entsteht so eine klare Idee von dem, was man da tut. Für den Kern meiner Unternehmercoach-Strategie zum Beispiel habe ich drei Jahre gebraucht.

Gibt es Branchen, die besonders resistent gegen den Wandel sind?

Klar gibt es die. Fragt sich nur, wie lange sie tatsächlich resistent sind, bevor sie irgendwann dann doch hopsgehen. Als ich für meine erste Firma Investoren gefunden hatte, wollte ich im Jahr 2001 über die Dresdner Bank einen Kredit aufnehmen. Aber die tat sich schwer. Sie sagte: Wir wissen ja gar nicht, ob Sie in ein paar Jahren noch da sind. Dass die Dresdner Bank während der Banken-

krise 2008 selbst über den Jordan gegangen ist, fand ich rückblickend sehr lustig. An dem Beispiel sieht man: Keine Branche ist superresistent. Denn auch die Unternehmen, die glauben, sie würden für immer existieren, sind irgendwann tot. Oder um es mit den Worten eines mir bekannten, sehr guten Unternehmers zu sagen: »Wenn der liebe Gott einen Unternehmer richtig bestrafen will, dann schickt er ihm sieben Jahre Erfolg.« ♦ MK

»Wichtig ist: Man muss sich einfach mindestens so schnell entwickeln, wie sich der Markt entwickelt. Mit welcher Strategie auch immer.«





»NETWORK-MARKETING IST DAS SPRUNGBRETT INS UNTERNEHMERTUM«

Unternehmer Dennis Loos erklärt im Interview, welches Potenzial in der teils umstrittenen Branche steckt.

Dennis Loos blickt auf eine langjährige Karriere als Unternehmer zurück, deren Stationen ihn in die unterschiedlichsten Tätigkeitsfelder führten. Eine Branche ist ihm aber besonders ans Herz gewachsen: Network-Marketing. Aber es gibt auch schwarze Schafe, wie er selbst sagt.

Herr Loos, Sie waren bzw. sind in der Kryptobranche, im Network-Marketing und Social-Media-Marketing tätig und haben außerdem ein Buch geschrieben. Was treibt Sie an, sich stets beruflich – ganz oder teilweise – neu zu erfinden?

Ich liebe die Herausforderung. Für mich ist meine Herzensbranche das Network-Marketing. Da bin ich heute noch. Social Media ist beim Networking essenziell und ein wichtiger Punkt des Erfolges. Ich sage immer so schön: Entweder man geht mit der Zeit oder man geht mit der Zeit. Das Buch habe ich aus einer Laune heraus geschrieben. Ich habe selbst nicht mit so einem Erfolg gerechnet. Ich bin ein Mensch, der nicht still sitzen kann und immer etwas machen muss.

Welche Voraussetzungen sind wichtig, um in derart unterschiedlichen Branchen erfolgreich zu sein; braucht es beispielsweise ganz bestimmte Charaktereigenschaften?

Durchhaltevermögen, Willen und Fokus sind extrem wichtig und meiner Meinung nach die Grundvoraussetzungen.

Bleiben wir einmal beim Network-Marketing: Welche Vorteile bot Ihnen diese Art von Vertrieb, als Sie beschlossen, hier Fuß zu fassen? Was würden Sie Kritikern entgegenen, die behaupten, das Network-Marketing sei mit einem hohen finanziellen Risiko verbunden?

Meiner Meinung nach ist Network-Marketing die beste Chance, um ins Unternehmertum mit geringem bis gar keinem Kapital zu kommen und sich von null auf hundert ein solides Kapital aufzubauen. Ich selber bin der Branche sehr dankbar, da ich ohne Network-Marketing sicherlich nie auf das Thema Persönlichkeitsentwicklung gekommen wäre.

Für mich ist Network-Marketing das Sprungbrett ins Unternehmertum. Natürlich gibt es hier viele schwarze Schafe, deswegen ist es besonders wichtig, genau zu schauen, welches Network-Unternehmen für einen Sinn macht.

Was sind Hinweise, die Ihrer Ansicht nach dabei helfen zu erkennen, ob es sich um ein seriöses Network-Unternehmen handelt?



»Meiner Meinung nach ist Network-Marketing die beste Chance, um ins Unternehmertum mit geringem bis gar keinem Kapital zu kommen und sich von null auf hundert ein solides Kapital aufzubauen.«

Generell ist es im Network sehr schwer, die guten Projekte von den schwarzen Schafen zu trennen. Ich empfehle, auf folgende drei Punkte zu achten:

Erstens, das Produkt:
Ist es klar, wie beim Produkt Provisionen gezahlt werden können und zudem, ob das Produkt auch einen Nutzen hat und dem Kunden einen Mehrwert bieten kann?

Zweitens, die Provisionen:
Ist die Herkunft der Ausschüttung logisch nachvollziehbar? Benachteiligt sie die Performance des Kunden? Würde das Unternehmen auch funktionieren, wenn es weniger Produkte verkaufen würde?

Drittens, ergibt das Geschäftsmodell Sinn?

Oftmals wird Network-Marketing in einem Atemzug mit aggressiven Verkaufsstrategien genannt. Wie hart ist es wirklich?

Network-Marketing wird von einer Vielzahl von Menschen betrieben. Es gibt einige, die aggressiv verkaufen, einige, die sanft verkaufen und dann gibt es noch die, die nicht verkaufen. Verallgemeinern kann man das nicht. Ich persönlich denke, dass Verkaufen, wenn der Kunde davon einen Nutzen trägt, grundsätzlich gut ist und nicht aggressiv betrieben werden muss.

Zu guter Letzt: Welch einen Ratschlag haben Sie für Neulinge in der Branche?

Setze dir ein konkretes Ziel. Mache dir bewusst, warum du das machst. Gib Vollgas. ♦



START-UP »Ü 50«?

GIBT ES EIN IDEALES ALTER, UM UNTERNEHMERISCH TÄTIG ZU WERDEN?

Schaut man sich die derzeitige Start-up-Szene an, drängt sich einem der Eindruck auf, man sollte um die 30 Jahre alt sein, tendenziell auch jünger. Allein das Wort »Szene« verrät es eigentlich schon. Zwischen den angesagten Start-ups und den angesagten Clubs besteht eine direkte Linie, so könnte man meinen.

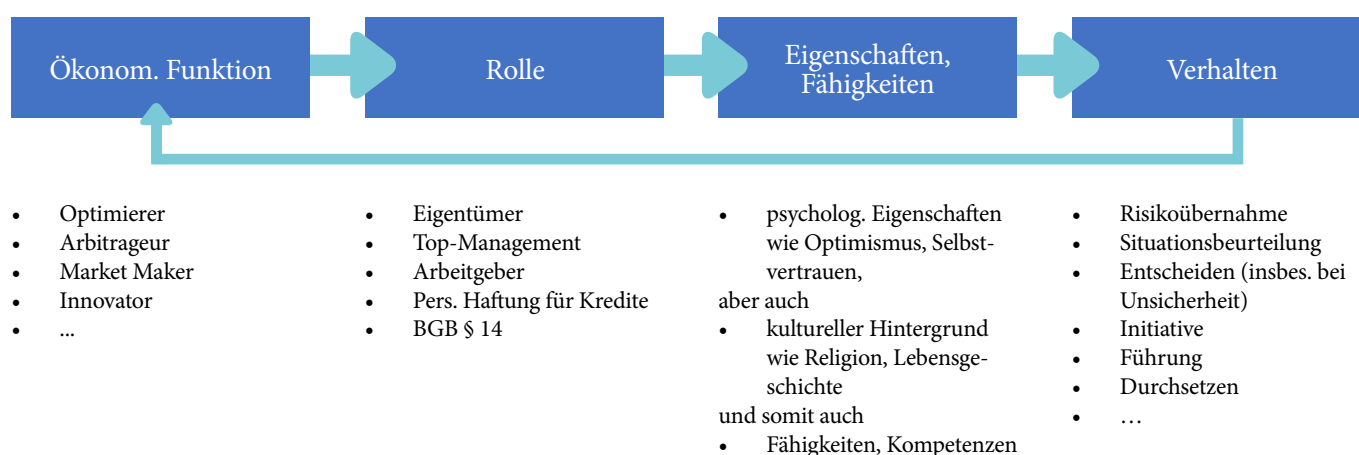
Ökonomen wie Edward Lazear geben dieser Situation oder Lagebeschreibung ein wissenschaftliches Fundament. Lazear betont, es sei wichtig, Erfahrungen in verschiedenen Positionen gemacht zu haben und dennoch jung genug zu sein. Ist um die dreißig sein eine absolute Notwendigkeit? Nicht wirklich. Der Grund liegt eher darin,

dass in diesem Alter viele ihre Hochschulbildung abgeschlossen haben, sei es mit einem Master-Degree oder sogar mit einer Promotion. Sie haben damit gezeigt, dass sie zum einen eine gewisse Expertise auf ihrem Wissensgebiet vorweisen können und zum anderen diese Expertise auch auf den allerneuesten wissenschaftlichen Erkenntnissen beruht. Reicht denn diese Art der Expertise allein, um unternehmerisch tätig zu werden? So wie ich diese Frage gestellt habe, ahnen Sie vermutlich schon die Antwort.

Was heißt es denn eigentlich, unternehmerisch tätig zu werden oder was ist eigentlich ein Unternehmer? Erstaunlicherweise gibt es keine eindeutige ökonomische Defini-

tion, was einen Unternehmer ausmacht. Schlimmer noch, schaut man in wirtschaftswissenschaftliche Lehrbücher, werden die Begriffe »Unternehmen« und »Unternehmer« fast synonym verwendet, oft noch in Verbindung mit den Begriffen »Manager« und »Management« oder »Geschäftsführung«. Oft werden auch »Selbstständige« dazugezählt. Mittlerweile wird auch der Begriff »Gründer« in diesem Zusammenhang gerne verwendet. Das kann man natürlich machen, aber so richtig hilfreich für diejenigen, die planen, unternehmerisch tätig zu werden, ist das natürlich nicht.

Auch wenn er kaum bekannt ist, gibt es glücklicherweise einen Ansatz, »Unternehmertum« zu begreifen. ▶



Dimensionen des Unternehmertums



Diese Darstellung findet sich bei den beiden Ökonomen Marc Carsson and Nigel Wadeson¹. Sie ist deswegen hilfreich, denn sie zeigt sehr übersichtlich die vier Dimensionen des Unternehmertums. Ohne sie hier im Detail zu erläutern, kurz einige Stichpunkte: Die ökonomische Funktion des Unternehmertums bezeichnet die Rolle des Unternehmers für das Funktionieren einer (Volks-)Wirtschaft und beschreibt das zugrunde liegende Geschäftsmodell. Die Optimierungsfunktion ist das, was wir fast täglich auf der Arbeit erleben. Hier geht um effizientes Handeln, kostenoptimiert, keine Ressource verschwendend, denn sonst erhält der Wettbewerber den Auftrag. Die Arbitragefunktion sichert das Funktionieren der Märkte durch den Ausgleich von Angebot und Nachfrage. Arbitrage bedeutet, Preis- bzw. Wertunterschiede festzustellen und entsprechend für sich zu nutzen. Das klassische Handels- und Maklergeschäft, billig einkaufen, teuer verkaufen. Aber auch Dienstleister, wie zum Beispiel IT-Firmen, Friseure und Anwälte, Steuerberater,

Architekten etc. operieren so. Man handelt nur nicht mit Gütern, sondern mit den Stunden der Mitarbeiter. Die Market-Maker-Funktion hingegen erschließt neue Märkte, während die Innovator-Funktion eine wirkliche wirtschaftliche Dynamik, das heißt Veränderung in Zeit, meist durch disruptive Technologien auslöst. Auch wenn sehr gerne und oft über Innovationen gesprochen wird, geschieht so etwas sehr, sehr selten. Wahrscheinlich ist das auch der Grund, warum so viel darüber gesprochen wird ...

Schließlich führt die Ausübung einer bestimmten ökonomischen Funktion in einer entsprechenden Rolle durch einen bestimmten Typ von Person zu dem charakteristischen Verhaltensmuster, welches mit dem Unternehmer verbunden wird. Dieses Verhalten wiederum beeinflusst im Sinne einer Rückkopplung die ökonomische Funktion und das Geschäftsmodell, wie in der Grafik dargestellt. Wichtig: Im Laufe der Geschäftsentwicklung, wie sie zum Beispiel anhand des Produkt- oder Unternehmenslebenszyklus dargestellt werden kann, verändern sich auch die ökonomische Funktion und damit auch die Rolle, die Eigenschaften und Fähigkeiten sowie das Verhalten des Unternehmers: Aus Innovatoren oder Market Makers werden Optimierer und Arbitrageure.

Diesen Exkurs beende ich hier. Sie merken, unternehmerisch tätig zu werden, birgt eine gewisse Komplexität in sich. Hier kommt nun der Vorzug der Erfahrung ins Spiel.

Drehen wir mal die Fragestellung um: Reicht denn Erfahrung allein, um unternehmerisch tätig zu werden? Auch hier können Sie sich wahrscheinlich die Antwort bereits denken. Nein, Erfahrung allein reicht nicht aus. Sie

Der Autor



Dr. Philipp Lichtenauer ist Volkswirt und Unternehmer in der Plasmatechnologie. Seit seinem Wechsel in das Unternehmerlager vor 20 Jahren hat er mehrfach gegründet.

brauchen schon eine Idee oder zumindest eine Ahnung Ihres Geschäftsvorhabens. Einige Ökonomen behaupten sogar, dass nur allein dieses »opportunity seeking« – Geschäftsmöglichkeiten zu erkennen, die andere nicht erkennen – wahres Unternehmertum ausmacht. So weit ginge ich nicht. Aber es stimmt schon. Das ist der entscheidende Moment (nicht der wichtigste Moment, der bzw. die kommen später!), »the precious moment«, der zarte Keim des Unternehmertums.

Die Erfahrung macht den Unterschied. Denn, wie gesagt, unternehmerisch tätig zu werden, ist sehr umfassend. Um erfolgreich diese Komplexität zu meistern, sind Erfahrungen absolut zwingend. Ein guter Beleg dafür ist, dass viele Unternehmen, die die Gründungsphase und ersten Jahre überlebt haben, oft nicht mehr das gleiche Produkt liefern, das aus

DIE ÖKONOMISCHE FUNKTION DES UNTERNEHMERTUMS BEZEICHNET DIE ROLLE DES UNTERNEHMERS FÜR DAS FUNKTIONIEREN EINER (VOLKS-)WIRTSCHAFT.



der Gründungsidee heraus entwickelt wurde. Die Erfahrungen und die damit verbundenen Lernerfolge haben zu neuen unternehmerischen Fähigkeiten und Kompetenzen im Unternehmen geführt, die es wiederum erlauben, das Produktprogramm entsprechend weiterzuentwickeln. Oft wird dieses auch als »sustaining innovations« bezeichnet – im Gegensatz zu »disruptive innovations«.

Ein praktisches Beispiel dafür, wie und wo Erfahrungen den Unterschied machen, ist das Eingehen von Partnerschaften. Wenn Sie tatsächlich eine »opportunity« sehen, auf der Grundlage Ihrer Expertise ein Geschäft zu generieren (der »entscheidende Moment«), kommen Sie nicht umhin, Partnerschaften einzugehen – gerade im Übergang von einer Technologie, die Sie oder Ihr Team entwickelt haben, zu einem Produkt. Eine Technologie ist noch kein Produkt, geschweige denn ein sogenanntes »vollständiges Produkt«. Das wird leider sehr oft miteinander verwechselt. Bei einem »vollständigen Produkt« steht die Technologie zwar im Mittelpunkt, aber es müssen alle Dinge ohne Ausnahme organisiert werden, damit Sie Ihr Produkt Ihren Kunden liefern können. Ansonsten können Sie keine Rechnung schreiben und erhalten kein Geld – eigentlich banal. Diese Dinge fangen bei der Fertigungsorganisation an, reichen über die entsprechenden Dokumentationen, die Marktkommunikation, den Vertrieb, der Lieferlogistik und Lagerhaltung bis hin zu Ihrer Preispolitik. Das können Sie in dieser Phase Ihrer Geschäftsentwicklung noch nicht allein. Sie haben weder die entsprechenden Kapazitäten noch das jeweils spezifische Know-how in all diesen sehr unterschiedlichen Fragestellungen. Sie brauchen dazu nicht nur einen Partner, Sie brauchen sogar mehrere. Diese Partner müssen Sie finden, für sich gewinnen

und halten, denn Ihre finanziellen Mittel sind auch nicht unendlich. Sie sind auf deren Wohlwollen angewiesen. Bitte nicht vergessen, solche »opportunities« gibt es nicht am laufenden Band. Eigentlich sind diese sogar sehr selten und es wäre sehr schade, wenn sie aufgrund von vermeidbaren Fehlern verfließen. Diese Partnersuche und das Pflegen von Beziehungen sollte man deswegen bereits ein paar Mal gemacht und geübt haben. Jetzt sind wir bei den wichtigen Momenten des Unternehmertums.

Ein weiteres solches Beispiel ist das Führen von schwierigen Gesprächen. Auch da kommen Sie nicht drum herum. Auch das sollte man geübt haben. Diese Reihe unternehmerischer Fähigkeiten kann entsprechend fortgesetzt werden: Mit Rückschlägen umzugehen und gutes Timing, die Übersicht zu behalten und mit Nichtwissen umzugehen, dafür benötigen Sie ja unter anderem auch Ihre Partner, sowie einen sehr langen Atem und müssen stets die Nerven behalten. Das ist nur ein Auszug der – im wahrsten Sinne des Wortes – notwendigen unternehmerischen

Fähigkeiten. All das sollte man in irgendeiner Form schon mal durchlebt haben. By the way, Kinder sind für die Entwicklung dieser Fähigkeiten sehr gute Trainer.

Zurück zu der eingangs gestellten Frage: Natürlich kann man auch mit »Ü 50« unternehmerisch aktiv werden und die Wahrscheinlichkeit, dass Ihr Geschäft überleben wird, ist vermutlich sogar höher. ♦

EIN PRAKTISCHES BEISPIEL DAFÜR, WIE UND WO ERFAH- RUNGEN DEN UNTERSCHIED MACHEN, IST DAS EINGEHEN VON PARTNERSCHAFTEN.

»Ohne starke Nerven geht es nicht«
von **Dr. Philipp Lichtenauer**
208 Seiten
Erschienen: Mai 2022
Redline Verlag
ISBN: 978-3-86881-877-2



AUSZUG AUS DEM BUCH »THE FOUNDERS« VON JIMMY SONI

Heute ist er selbst im Silicon Valley berüchtigt: Peter Thiel ist nicht nur durch seine Mitgründung von Paypal und seine Investments in zahlreiche Tech-Giganten ebenso wie Start-ups bekannt, sondern sorgt auch durch sein skrupelloses Vorgehen und umstrittenen Entscheidungen regelmäßig für Aufsehen.



PETER THIEL

AUS DER QUARTERLIFE-CRISIS
INS SILICON VALLEY

Nach seinem eigenen Eingeständnis verbrachte Peter Andreas Thiel seine Jugend damit, alle passenden Kästchen der Leistungsorientierung abzuhaken: In der Highschool war er ein hervorragender Schüler und wurde an der Stanford University zugelassen, wo er Philosophie und danach Jura studierte. »Ich steckte bis ins College voll im Konkurrenzdenken«, sagte Thiel später in einer Abschlussrede, »und als ich dann gleich ins Jurastudium einstieg, wusste ich, dass ich bei der gleichen Art von Prüfungen antreten würde, die ich seit meiner Kindheit absolvierte, aber ich konnte jedem sagen, dass ich das nur tat, um ein kompetenter Erwachsener zu werden.«

Seine Erfolge setzten sich nach dem Jurastudium fort und er bekam eine prestigeträchtige Stelle als Urkundsbeamter. Doch dann kam ein folgenschwerer Misserfolg: Thiel hatte ein Bewerbungsgespräch beim Supreme Court und wurde nicht genommen. Für Thiel war diese Ablehnung eine Katastrophe. »Mir kam das vor wie der Weltuntergang«, sagte er später. Dies rief seine »Quarter life-Krise« hervor, in der »ich versuchte, mich selbst zu finden«. Er gab den Juristenberuf auf, ging als Derivatehändler zur Credit Suisse und kehrte 1996 in den Westen der USA zurück. In Kalifornien fing er neu an. Er lieh sich von Freunden und Verwandten Geld, um den Hedgefonds »Thiel Capital« zu gründen, der sich auf globale makroökonomische Strategien und Devisengeschäfte konzen-

trierte. Als sich Thiel zwei Jahre später auf die Suche nach dem ersten Angestellten des Fonds machte, nutzte er einen vertrauten Talentpool.

In seinem zweiten Studienjahr in Stanford hatte er mit seinem Kommilitonen Norman Book die unabhängige Studentenzeitung Stanford Review gegründet. Die erste Ausgabe der Stanford Review stellte sein reuevolles Querdenkertum klar: »Wir möchten in erster Linie alternative Ansichten über ein breites Spektrum an aktuellen Themen der Stanford-Community präsentieren.« Thiel war für die Mittelbeschaffung, die Redaktion und die Artikelakquise zuständig. Außerdem schrieb er für alle Ausgaben Editorials mit Überschriften wie etwa »Offener oder leerer Geist?«, »Institutionalisierter Liberalismus«, »Die westliche Kultur und ihre Defekte« oder »Ernst sein ist alles«.

In den Augen ihrer Anhänger blies die Review eine frische Brise in die erstickende politische Korrektheit der Stanford University. In den Augen ihrer Kritiker machte sie sich zum unehrenhaften Advocatus Diaboli und stellte die Provokation über den Gehalt. Die Zeitschrift war auf dem Campus

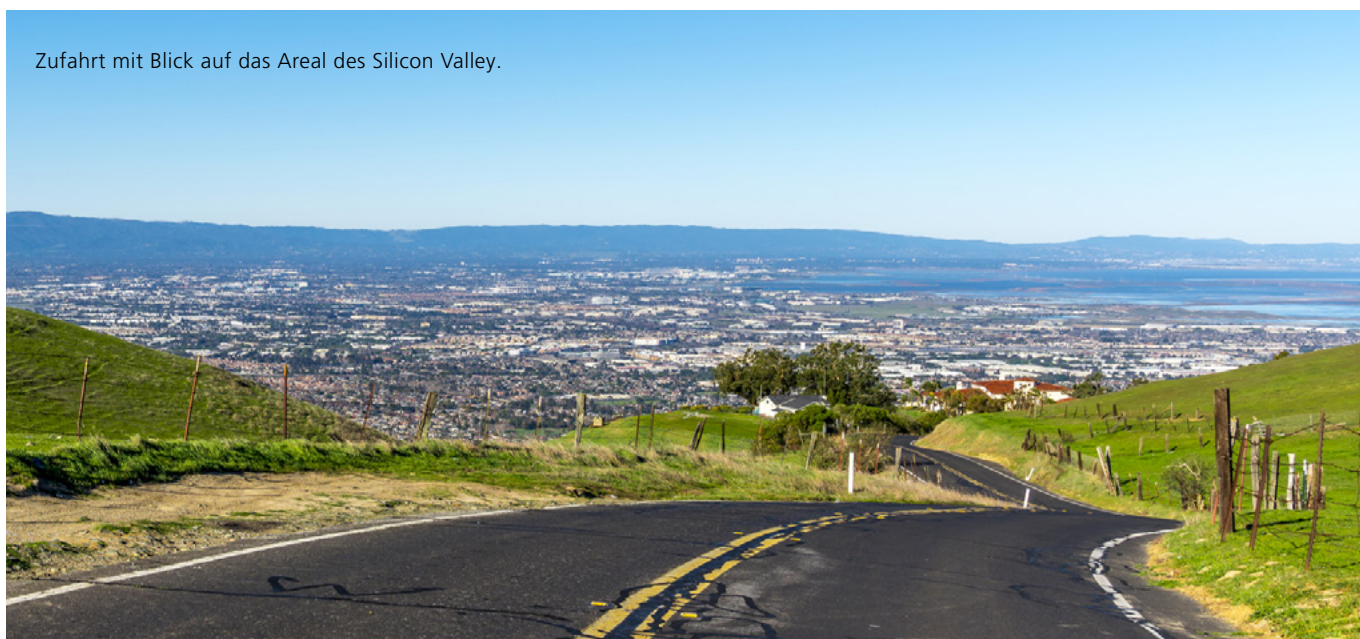
»Mir kam das vor wie der Weltuntergang.«

berühmt für ihre politische Ketzerei. Ihr erster Chefredakteur wurde dafür später im Silicon Valley berüchtigt. Die Stanford Review überlebte die Studienabschlüsse ihrer Schöpfer und für Thiel erwies sie sich als dauerhafte Verbindung zum Campus. Auch nach seinem Studium besuchte er manchmal Veranstaltungen der Review, und dort trat er erstmals mit einem höheren Semester aus Texas namens Ken Howery in Verbindung. Sie unterhielten sich kurz und blieben in Kontakt.

Bald danach sprach Thiel Howery das Angebot auf den Anrufbeantworter, bei Thiel Capital zu arbeiten. Sie trafen sich in einem Steakhouse in Palo Alto, um die Sache zu besprechen. Nach dem mehrstündigen Essen war Howery beeindruckt – nicht nur vom Tiefgang von Thiels Wissen, sondern auch von dessen Breite. Er kehrte ins Wohnheim zurück und sagte zu seiner Freundin: »Peter ist wohl der intelligenteste Mensch, der mir in den vier Jahren in Stanford begegnet ist. Ich glaube, mit dem könnte ich für den Rest meines Lebens zusammenarbeiten.«

Seine Freundin, seine Freunde und seine Familie fanden diese Aussage lächerlich. Howery hatte lukrative Angebote von Top-Finanzfirmen an der Ostküste bekommen, und all das wollte er nun ablehnen und eintauschen gegen ... ja gegen was eigentlich? Thiels Fonds hatte außer ihm selbst keine Mitarbeiter. Er hatte nicht einmal ein Büro. Aber Howery war trotzdem beeindruckt – wenn auch mehr von dem Menschen als von seiner im Entstehen begriffenen Firma. ▶

Zufahrt mit Blick auf das Areal des Silicon Valley.





Howery interessierte sich für Start-ups und für Technologie, und Thiel schien einen Draht zu beiden Welten zu haben. Er war jemand, mit dem man etwas wagen konnte. Und so unterschrieb Ken Howery nach seinem Abschluss bei Thiel Capital.

Bald danach begann der Dotcom-Boom – und das buchstäblich im Hinterhof von Thiel und Howery. Auf einmal notierten Internetfirmen neben amerikanischen Traditionsunternehmen an der Börse, und Milliarden Dollar flossen gen Westen. Als Global-Macro-Investor hatte Thiel inzwischen einen gewissen Erfolg, doch nun sah er in dem Wahn um alles, was mit dem Internet zu tun hatte, eine lukrative Chance, in vielversprechende Technologie-Start-ups zu investieren. Dabei dachte sich Thiel, wenn seine Firma auf diesem Gebiet florieren sollte, dann brauche sie die richtige Adresse: in der Sand Hill Road in Menlo Park, wo die renommiertesten Wagniskapitalfirmen des Silicon Valley beheimatet sind. Er schickte Ken Howery auf die Jagd nach Büroräumen – Howerys erste Aufgabe bei Thiel Capital. Und die war nicht leicht. Aufgrund der aggressiven Landnahme mithilfe des Internets gab es für die niedrigen Gebäude in der Sand Hill Road Wartelisten,

»Hm, ein Büro habe ich nicht, aber mit dieser Besenkammer könnte es klappen.«

– Tom Ford

und die Mieten waren höher als für Büros in Manhattan mit Ausblick auf den Central Park. Howery ging zu Fuß durch die Sand Hill Road, weil er hoffte, wenn er persönlich vorspräche, könnte sich etwas anbahnen. Nach einem frustrierenden Tag voller Ablehnungen kam er zu seiner letzten Station – 3000 Sand Hill Road –, wo er einen älteren Herrn erblickte, der gerade die Hecken schnitt. Howery ging zu ihm hin und fragte ihn, mit wem er darüber sprechen könn-

te, etwas zu mieten. Es stellte sich heraus, dass der Heckenschneider der Besitzer des Gebäudes war – der 77-jährige Tom Ford, ein Veteran des Zweiten Weltkriegs und ein Immobilienmogul, der gelegentlich dabei gesichtet wurde, wie er seine Objekte selbst auf Vordermann brachte.

Ford führte Howery in das Haus 3000 Sand Hill und legte ihm einen Grundriss vor. Er ließ die Finger über die Reihen der bereits belegten Büros gleiten und hielt an einer Stelle inne, die für Howery wie ein kleiner Fleck aussah. »Hm, ein Büro habe ich nicht, aber mit dieser Besenkammer könnte es klappen«, sagte Ford. Er führte Howery zu der Kammer. An den Wänden waren tatsächlich ein Besen, ein Mopp, ein paar Eimer und diverse Reinigungsmittel aufgereiht. Howery nahm auf der Stelle an und Ford setzte einen Mietvertrag ohne Schnickschnack auf, nur fünf Seiten. Dann machte sich Howery an die Einrichtung des neuen Firmensitzes von Thiel Capital. »In einem Baumarkt besorgten wir uns Ziffern aus Metall und nagelten sie außen an die Wand«, erinnert sich Howery, »damit es ein bisschen weniger nach Besenkammer aussah.« Anstelle von Fenstern, die sie mit der Außenwelt verbanden, schenkte

Ford seinen neuen Mietern zwei Tierposter, auf die sie blicken konnten.

Im Jahr 1998 hatte Thiel Capital also einen Partner und ein »Büro« in der Sand Hill Road, und es hatte begonnen, in Tech-Start-ups zu investieren. Eine seiner ersten Investitionen steckte er in ein Unternehmen, das ein Absolvent der University of Illinois namens Luke Nosek gegründet hatte.

Nosek war nach Abschluss seines Studiums nach Kalifornien gezogen und hatte in der Eingewöhnungszeit auf Sofas übernachtet. Gesellig wie immer, ergatterte er Einladungen zu den zahllosen Dotcom-Partys im Valley. Bei einer solchen Party kam er mit einem Gast ins Gespräch, der jemanden bei Netscape kannte, und es dauerte nicht lange, da hatte sich Nosek eine Stelle in der Geschäftsentwicklungsabteilung von Netscape verschafft. Im Rahmen dieses neuen Jobs besuchte er jede Konferenz und jedes Tech-Treffen, das er finden konnte. Bei einer solchen Zusammenkunft – einer Versammlung der Silicon Valley Association for Startup Entrepreneurs – nahm Noseks Freund Scott Banister an einer Podiumsdiskussion über eine Bildungsreform teil. Danach meinte ein anderer Teilnehmer, Banister und Nosek würde es bestimmt gefallen, seinen Zimmergenossen aus der College-Zeit kennenzulernen, Peter Thiel.

Die vier trafen sich in einem Lokal der örtlichen Schnellrestaurant-Kette Hobees, weitere Treffen folgten. In seinen E-Mails bezeichnete Nosek diese Zusammenkünfte augenzwinkernd als »Frühstücksclub der Milliardäre«. »Wir glaubten alle, die anderen würden etwas Großes aufbauen«, erklärt Nosek dazu.

»The Founders«
von Jimmy Soni
528 Seiten
Erschienen: 2022
FinanzBuch Verlag
ISBN: 978-3-95972-603-0



Beim Essen sprachen sie über die neuesten Entwicklungen in Technologie, Philosophie, Bildung, Start-ups und über ihre Vorhersagen für die Zukunft. Hier erfuhr Nosek von Thiels Interesse, in Start-ups zu investieren. Schon eine Weile bevor er zu Netscape kam,

»Wir glaubten alle, die anderen würden etwas Großes aufbauen.«

– Luke Nosek

war Nosek vom Start-up-Virus befallen. Als er Vollzeitmitarbeiter eines Großunternehmens geworden war, wurde die Infektion nur noch schlimmer. »Ich machte [bei Netscape] nichts«, gestand er. Schon nach einem Jahr wurde er entlassen. Aber die Arbeitslosigkeit öffnete die Tür zur eigenen Unternehmensgründung. Seine Idee nannte sich Smart Calendar und war eine digitale Neuauflage des veralteten Papierkalenders von gestern. Nosek überredete Thiel, zu investieren.

»Rückblickend war daran so ziemlich alles falsch«, sagte Thiel später über Smart Calendar. Auf dem bereits gesättigten Markt für elektronische Kalender wetteiferten »um die 200 Unternehmen« um die Vorherrschaft. Mit Gegenwind von außen und Konflikten im Inneren konfrontiert – Nosek wurde nach einem Zerwürfnis mit seinem Mitgründer abgesägt – machte Smart Calendar dicht. Anders als andere Fehlschläge war Smart Calendar für Nosek eine Qual, unter anderem weil es seinen neuen Freund Peter Thiel Geld gekostet hatte. »Meiner Ansicht nach schadete das meinem Verhältnis zu Peter, weil ich sein Geld in den Sand gesetzt hatte«, erinnert sich Nosek. Aber für Thiel bestand der Wert von Smart Calendar weniger in der Investition als in einem Start-up-Crashkurs. Nosek hatte ihm den Aufstieg und Fall des Unternehmens minutiös berichtet und Thiel durch die Feinheiten des Internet-Marketings, der Kundenakquise und der Produktentwicklung geleitet.

Später führte Thiel seine Investition in Smart Calendar als lehrreiche Goldader an, als Pleite, deren Lehren – auch bezüglich der klugen Wahl der Mitgründer und der Minimierung von Konkurrenz – den Weg zum Erfolg von PayPal geebnet haben. Und für Nosek war es eine Lehre, dass Thiel nach dem Untergang von Smart Calendar immer noch mit ihm sprach. Das zeigte ihm, dass Geld zu verlieren im Silicon Valley etwas anderes bedeutete als andernorts. Hier sammelte man durch seine Bemühungen Punkte, nicht nur durch einen Exit. ♦





IN 7 SCHRITTEN ZU MEHR UMSATZ

»In praktisch jedem Unternehmen kann mehr Umsatz generiert werden, wenn man an den richtigen Schrauben dreht.«

Die Arbeit nimmt kein Ende, die Erschöpfung ist groß und trotz aller Mühe stimmt der Umsatz nicht. Als Beraterin für Solo-Selbstständige weiß ich: So geht es vielen Gründerinnen und Gründern. Aber ich weiß auch: In praktisch jedem Unternehmen kann mehr Umsatz generiert werden, wenn man an den richtigen Schrauben dreht.

Schritt 1: Pakete statt Einzelprodukten

Ich empfehle, nach Möglichkeit Paket- oder Pauschalpreise anzubieten, die die Expertenlösung des Unternehmens als Ganzes beinhalten und auf die Wünsche der Kundschaft zugeschnitten sind. Mein Motto: Verkaufe den Kunden, was sie wollen, und gib ihnen, was sie brauchen. Das ist meist besser als

die Abrechnung von Einzelprodukten oder -stunden. Beispiel Fitnessstudio: Ich kann eine Mitgliedschaft per Monatsbeitrag verkaufen – oder aber die Mitgliedschaft in Kombination mit einem speziellen Rückentraining.

Schritt 2: Das Angebot bündeln

Im zweiten Schritt sollten die Leistungen auf eine Weise gebündelt werden, die eine Kaufentscheidung leicht macht. Nicht zwanzig ähnliche Produkte anbieten, sondern vielleicht zwei oder drei. Die Frage ist: Was sucht der Kunde genau und welches Ziel verfolgt er mit dem Kauf? Dafür braucht es keine zig Varianten. Wer ein Elektroauto kaufen will, hat kein Interesse an der Vorführung von Verbrennern. Frage also deinen Kunden, bevor du Produkte vorstellst, die dann nicht genau zu

dem passen, was der Kunde wirklich möchte oder braucht.

Schritt 3: Gewinn durch Empfehlung

Nach meiner Erfahrung stoßen Solo-Selbstständige früher oder später an Grenzen. Sie können einen Folgewunsch der Kundschaft nicht erfüllen, weil die eigene Expertise den Bereich nicht abdeckt. Dann rate ich, andere Experten zu empfehlen. Das ist nichts anderes als eine Überweisung zum Facharzt der richtigen Disziplin.

Ein Blumengeschäft beispielsweise kann mit einer Brautmoden-Boutique kooperieren, mit einem Fotostudio, einer Konditorei. Durch gegenseitige Empfehlungen entsteht so ein fachkundiges Netzwerk. Die Vereinbarung von Provisionen oder gemeinsame Angebotspakete machen Netzwerke auch noch profitabel.

Schritt 4: Aktive Kundenakquise

Auch wenn es Überwindung kostet: Aktive Kundenansprache ist unverzichtbar, egal ob im persönlichen Gespräch, per Telefon oder E-Mail. Aber Achtung: Das Interesse am Kunden muss echt sein. Nicht um jeden Preis versuchen, zu verkaufen – das ist zu spüren und kontraproduktiv.

Wenn einem potenziellen Kunden ein Angebot gemacht wurde, darauf aber das große Schweigen folgt, muss nachgehakt werden. Das gilt für jede Branche. Ob persönlich oder mithilfe einer standardisierten Folge-E-Mail, hängt vom Produkt ab.

Nach meiner Erfahrung wird über die Akquise von Neukunden gern vergessen, sich um die Bestandskunden zu kümmern. Davon kann ich nur warnen. Für sie werden Folgeangebote gebraucht, die das Kernangebot ergänzen: bei einem Heizungsbauer nach der Installation der Wartungsvertrag, beim Autoverkauf der Service, nach einem Coaching weitere Begleitung.

Schritt 5: Arbeit mit Struktur

Was ist wichtig und was nicht? Was bringt keinen Mehrwert? Zeit zum Ausmisten. Zeit für klare Strukturen. Lässt sich die Buchhaltung auslagern? Kann man das Marketing automatisieren? Welches Kundenmanagementsystem (CRM) kommt infrage? Mit CRM fällt der Überblick über Kundenkontakte leicht.

Wer mit strukturierten, standardisierten und gut dokumentierten Prozessen arbeitet, gewinnt Zeit. Er oder sie kann an den Dingen arbeiten, an denen das Herz hängt und die das Business wirklich voranbringen. Freiräume entstehen, auch Zeit für Pausen. Pausen, das kann ich nicht genug betonen, sind wichtig. Schluss mit dem Sich-Aufreiben an der falschen Stelle.

Schritt 6: Das Netzwerk

Austausch und Unterstützung sind eine Kraftquelle, gerade für Solo-Selbstständige. Zu erkennen, dass wir mit Problemen und Stress nicht allein sind, dass wir gemeinsam über Lösungen nachdenken können, hilft enorm. Such dir Gleichgesinnte.

Die Autorin



Anne Fiedler hat acht Jahre als Bankerin gearbeitet und war Führungskraft in diversen Konzernen. Inzwischen hilft sie Selbstständigen, noch erfolgreicher zu werden.

In der IHK vor Ort, bei einem Coach, einer Mentorin, einer Mastermind-Gruppe – egal. Entscheidend ist der Austausch mit Menschen, die zum Unternehmen und den Menschen dahinter passen.

Schritt 7: Kein Erfolg ohne klares Ziel

Ein Unternehmen ohne Ziel zu führen, ist wie Autofahren von einer Tankstelle zur anderen. Am Ende steht Enttäuschung: Die Fahrt hat weder Freude gemacht noch an einen schönen Ort geführt. Ich sage gern: Wer dem Navi kein Ziel gibt, kann nicht erwarten, an einen sonnigen Strand geführt zu werden. Wohin die Reise für das eigene Business geht, bestimmt der oder die Selbstständige selbst. Niemand sonst. ♦



»Aber Achtung: Das Interesse am Kunden muss echt sein. Nicht um jeden Preis versuchen, zu verkaufen – das ist zu spüren und kontraproduktiv.«

RISIKOKAPITAL: WIRTSCHAFTSMINISTER ROBERT HABECK WILL START-UPS STÄRKEN



Deutschen Start-ups soll der Weg der Finanzierung vereinfacht werden, indem sie leichter an Risikokapital kommen. Wie das Online-Portal der »Tagesschau« schreibt, sehe ein Entwurf von Wirtschaftsminister Robert Habeck (Grüne) vor, den deutschen Wagniskapitalmarkt weiter zu stärken und zusätzliche Möglichkeiten für Finanzierungen durch inländische Investoren zu schaffen.

Bereits 2021 sei dafür ein zehn Milliarden Euro schwerer Zukunftsfonds ins Leben gerufen worden, der auch Hochtechnologie- und Klima-Start-ups gesondert fördert, auf Europa-Ebene werde die Gründung von Mega-Fonds erwogen und es soll das Programm für Business Angels angepasst werden, heißt es. »Wir wollen die Breite der Themen abdecken und schnell zu einer finalen Strategie kommen, um die einzelnen Punkte Realität werden zu lassen. Wir wollen das in dieser Wahlperiode erreichen«, wird die Start-up-Beauftragte der Bundesregierung, Anna Christmann (Grüne), zitiert.

Zudem wolle die Ampel-Koalition die Umsatzsteuerbefreiung von Wagniskapitalfonds umsetzen und strebe eine Mindestinvestitionsquote in diese Fonds an. Künftig sollen ferner auch Versicherungen und Pensionskassen ihr Geld als Wagniskapital investieren dürfen.

Bild: IMAGO / Bernd Eimenthaler

Wissen



Anteil der Frauen in Chefetagen wächst langsam

Die Zahl der Frauen an der Spitze der 40 DAX-Unternehmen ist laut der Organisation »Frauen in die Aufsichtsräte« (Fidar) seit Januar um 0,6 Prozentpunkte auf 19,1 Prozent gestiegen. Ein leichter Anstieg, doch im internationalen Vergleich hinkt Deutschland hinterher. Die gemeinnützige Allbright-Stiftung veröffentlichte im Oktober eine Untersuchung, nach der der Anteil weiblicher Manager in den USA bei 31,1 Prozent, in Großbritannien bei 27,4 Prozent und in Schweden bei 27,1 Prozent liegt (Stichtag 1. September 2021). Das am 12. August 2021 in Kraft getretene Zweite Führungspositionengesetz sieht bei...

Den ganzen Artikel können Sie unter founders-magazin.de lesen.

Finanzen



Fintech-Krise: Rocket Internet entlässt Mitarbeiter

Der Start-up-Investor Rocket Internet soll ein Drittel seiner Mitarbeiter entlassen haben. Gründer Oliver Samwer nannte bereits im April in einer E-Mail an seine Portfolio-Firmen die aktuelle Wirtschaftslage, die er mit der Finanzkrise von 2008 verglich, als Grund für die Maßnahme. Nach einem Bericht von »Finance Forward« sind der Fonds Global Founders Capital und der Frühphasen-Investor Flash Ventures von den Kündigungen betroffen. Im Portfolio des Wagniskapitalgebers befinden sich Milliarden-Start-ups wie Revolut, Canva oder Brex. In der Fintech-Branche kriselt es, das Geld der Investoren sitzt nicht mehr so...

Mehr von diesem Beitrag lesen Sie auf founders-magazin.de

Finanzen



Elon Musk: Fabriken in Grünheide und Austin verlieren Milliarden

Seine neuen Tesla-Werke in Grünheide bei Berlin und Austin, Texas, hat Elon Musk als »gigantische Geldverbrennungsöfen« bezeichnet. In einem aufgezeichneten Gespräch mit dem Fanclub »Tesla Owners of Silicon Valley« sagte der Elektroautobauer, dass die Fabriken Milliarden an Dollar verlieren. Das Gespräch fand bereits am 31. Mai statt, aber das Video kam jetzt erst an die Öffentlichkeit.

Als Grund für die Verluste nannte Musk die kümmerliche Anzahl an Fahrzeugen, die derzeit produziert würden. Lieferprobleme aus China seien verantwortlich...

Den gesamten Beitrag finden Sie auf founders-magazin.de

Bilder: Depositphotos / Philipp Minnis, IMAGO / STPP / Political-Moments

Boost – Denken wie Elon Musk und Co



Was haben Elon Musk, Steve Jobs, Albert Einstein und viele Raketenwissenschaftler gemeinsam? Sie haben alte, ausgetretene Pfade verlassen, es gewagt, Sachverhalte völlig neu zu denken, und damit die Welt revolutioniert. Ozan Varol, selbst lange Zeit als

Raketenwissenschaftler tätig, will dem Leser diese Erfolg versprechende, so ganz andere Art des Denkens nahebringen. Er beschreibt neun Erfolgsstrategien, die es ermöglichen, Probleme und Herausforderungen – ob im Beruf oder privat – völlig neu anzugehen, Ideen zu entwickeln und kreative Lösungen zu finden, an die bisher noch niemand im Entferntesten gedacht hat.

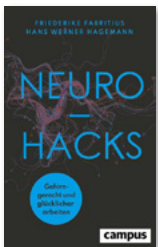
Dein Hindernis ist Dein Weg



Tagtäglich werden wir mit Problemen konfrontiert. Dabei haben wir stets die Wahl: Wir können uns von den Hürden auf unserem Weg aufhalten lassen oder wir zeigen, aus welchem Holz wir geschnitzt sind, und

wachsen an der Herausforderung. Wenn wir vor Aufgaben stehen, die frustrierend oder schwierig sind, löst dies im ersten Moment oft Angst, Wut oder Hilflosigkeit aus. Doch es liegt in unserer Macht, diese erste Reaktion zu nutzen, sie in eine Stärke umzuwandeln und so ans Ziel zu kommen. Ryan Holiday – mehrfacher Bestsellerautor – zeigt, wie das jahrhundertalte Wissen der Stoiker gerade für unsere hektische und unsichere Zeit ein Segen sein kann.

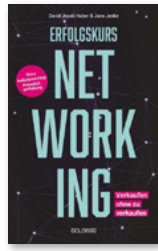
Neurohacks



Dieses unterhaltsame und praxisnahe Buch macht wissenschaftlich nachvollziehbar, warum wir Erfolg haben und woran wir oft scheitern. Fabritius und Hagemann kombinieren Erkenntnisse der Hirnforschung

mit Business-Expertise, um mehr Leistung, Führungsstärke, Teamgeist und Zufriedenheit freizuschalten. Sie zeigen, wie kognitive Fähigkeiten gezielt eingesetzt werden können, um fokussierter, effizienter, kollegialer und letztlich glücklicher zu arbeiten. Dieses pragmatische und kurzweilige Buch wird sowohl Einzelpersonen als auch Teams dabei helfen, ihr wahres Potenzial auszuschöpfen und außergewöhnliche Ergebnisse zu erzielen.

Erfolgskurs Networking



Unsere Zeit heute ist uns wertvoller denn je! Der schnellste und effektivste Weg zum Erfolg führt über Netzwerke. Wer mag nur über typische Kaltakquise verkaufen? Erfolgreicher Netzwerker zu sein, bedeutet nicht, viele Menschen

zu kennen. Vielmehr geht es darum, mit unterschiedlichen Menschen gemeinsame Wege zu gehen. Dieses Buch zeigt unterhaltsam und interaktiv, wie verkaufen ohne zu verkaufen gelingt. Inklusive: Storytelling von Max und Moritz und Selbstcoaching zur eigenen Reflexion und mehr Erfolg im Vertrieb – durch Networking zur Potentialentfaltung.

The One Thing



Man möchte viel erreichen und die Dinge so schnell und erfolgreich wie möglich erledigen. Doch leichter gesagt als getan: Die tägliche Flut an E-Mails, Meetings, Aufgaben und Pflichten im Berufsleben wird immer größer. Und auch unser

Privatleben wird immer fordernder, Stichwort Social Media. Schnell passiert es da, dass man einen Termin vergisst, eine Deadline verpasst und im Multitasking-Dschungel untergeht. Wie schafft man es, Struktur ins tägliche Chaos zu bekommen und sich aufs Wesentliche zu konzentrieren? Die New-York-Times-Bestellerautoren Gary Keller und Jay Papasan verraten, wie es gelingt, den Stress abzubauen und die Dinge geregelt zu bekommen – mit einem klaren Fokus auf das Entscheidende: The One Thing.

fritz gegen Goliath



Die Geschichte von fritz-kola klingt unglaublich: Als Mirco Wolf Wiegert 2003 mit einem Kumpel 7000 Euro zusammenkratzte und aus dem Studentenwohnheim heraus Coca-Cola herausforderte, war das eine Sternstunde der Gründer-

szene. Die beiden verkauften die ersten Kästen via Direktvertrieb an angesagte Clubs im Hamburger Schanzenviertel und eroberten von dort aus Deutschland und die Welt. Heute ist fritz die alternative Kola und Limonade Nummer eins mit fast 300 Mitarbeitern in über 25 europäischen Ländern, hat sich nicht kaufen lassen und lebt »indie« at it's best. In seiner Start-up-Fibel erzählt Mirco, wie sie ohne Dispo, dafür mit viel Herzblut loslegten und schnell erfolgreich wurden.



Finanzen

Salt Baes Steakhouse: Ferit Sahenk will offenbar Anteile an »Nusr-Et« verkaufen

Der türkische Milliardär Ferit Sahenk scheint 20 Prozent seiner Anteile an dem vom prominenten Metzger Nusret Gökçe gegründete Luxus-Steakhouse »Nusr-Et« an den katarischen Staatsfonds »Qatar Investment Authority« (QIA) verkaufen zu wollen. Wie das Internet-Portal »Bloomberg« unter Berufung auf die türkische Zeitung »Sozcu« berichtete, wolle der Besitzer der D.ream Group, die zur Dogus Holding AS gehört, damit Verbindlichkeiten an die Banken erfüllen. In den Gesprächen mit dem staatlichen Investmentunternehmen soll es um einen Anteil von 300 Millionen US-Dollar gehen, wie Vertraute aus Sahenks Umfeld mitteilten, weitere Einzelheiten wolle man nicht nennen.

Mehr von diesem Beitrag lesen Sie auf founders-magazin.de

Cover: books4success, Goldlegg Verlag, FinanzBuch Verlag, Campus Verlag, Redline Verlag, Campus Verlag, Econ, Bild: IMAGO / Etopress.online

Julien Backhaus

Bullshit Rules

50 Regeln, die Sie
brechen müssen, um
Erfolg zu haben

FBV

Jetzt im Handel!