

DIE GRÜNDER-ELITE MAGAZIN

founders

Deutschland, Österreich, Schweiz

Ausgabe 76

SONJA BECKER

Wahre Visionen heißen **Werte**

STEPHAN A. JANSEN UND FABIOLA H. GERPOTT

Bot statt Boss?

Warum KI die bessere Führungskraft sein könnte

JÖRG KUPJETZ

Gute Nacht!



MARTIN LIMBECK

KI und **Unternehmertum**

Zwischen Effizienzrausch und Werteverlust

SVEN ENGER:

Die klassische **Versicherungslogik** hat ausgedient!





ERFOLG wird bei uns großgeschrieben. **Umwelt** aber auch: Das **ePaper**

Auch als ePaper-Abo.

Jetzt downloaden und lesen, was erfolgreich macht.

Besuche uns auf www.erfolg-magazin.de/shop
oder scanne den Code.



DIE GRÜNDER-ELITE MAGAZIN
founders
GRÜNDEN. WACHSEN. VERBUNDEN.

Impressum

founders Magazin

Redaktion/Verlag

BACKHAUS Verlag GmbH ist ein Unternehmen der Backhaus Mediengruppe Holding GmbH, Geschäftsführender Gesellschafter Julien Backhaus

Redaktion

Anna Seifert,
Martina Karaczko,
Lea Trägenap

redaktion@backhausverlag.de

Layout und Gestaltung

Objektleitung

Judith Iben

Grafik:

Judith Iben,
Christina Meyer

magazine@backhausverlag.de

Onlineredaktion

verwaltung@backhausverlag.de

Herausgeber, Verleger:

Julien Backhaus

Anschrift:

BACKHAUS Verlag GmbH
Zum Flugplatz 44
D-27356 Rotenburg

Telefon: (0 42 68) 9 53 04 91
E-Mail: info@backhausverlag.de

www.backhausverlag.de

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.

Alle Rechte vorbehalten

MVFP
Medienverband
der freien Presse

**BÜNDNIS
ZUKUNFT
PRESSE**

Eine Initiative von BDZV und MVFP

Folgen Sie uns auch auf



Anna Seifert
Redakteurin

Bild: Nicole Watzka Photo Art

Unternehmen im Umbruch: Sicher ist nur der Wandel

»Die einzige Konstante im Leben ist die Veränderung«, wusste schon der Philosoph Heraklit mehr als 500 Jahre vor Christus. Heute gilt seine Weisheit mehr denn je, denn wer als Unternehmer bestehen will, muss bereit sein, sich auf neue Bedingungen einzustellen. Lebensversicherungen etwa galten lange Zeit als sichere Säule der Altersvorsorge – doch die Realität sieht oft anders aus, weiß Sven Enger. Welche Schritte nötig sind, um veraltete Strukturen aufzubrechen, erfahren Sie in unserem Cover-Interview.

Auch in den Führungsetagen ist der Wandel spürbar – besonders im Umgang mit neuen Technologien. Doch wie lässt sich die Verantwortung für die eigene Zukunft übernehmen? Dieser Frage widmen sich gleich zwei Beiträge in dieser Ausgabe: Zunächst beschreibt der erfahrene Unternehmer Martin Limbeck, warum die KI zwar Prozesse beschleunigen kann, den Faktor Mensch jedoch nicht zu ersetzen vermag – jedenfalls noch nicht! Denn eines Tages könnte eine branchenübergreifende

KI-Führung Realität werden, heißt es in dem Buchauszug von Stephan A. Jansen und Fabiola H. Gerpott. Welche Voraussetzungen ein solches Szenario überhaupt erst möglich machen und für wen eine KI-Führung durchaus auch Vorteile bieten könnte, erklären die Autoren in ihrem Text. Wer führen will, braucht Werte – davon ist High-Performance-Leadership-Coach Sonja Becker überzeugt. Doch welche Visionen lösen heutzutage noch Begeisterungstürme aus? In ihrem Gastbeitrag fokussiert sich die Autorin auf die Frage, was wir von Elton Johns Lebensweg lernen können. Eine Veränderung zu vollziehen, bedeutet auch oft, im Kleinen effektiver zu werden. Verhandlungsexperte Prof. Dr. Jörg Kupjetz zeigt, warum es wenig Sinn macht, mit Menschen zu verhandeln, die nichts entscheiden dürfen – oder, wie er meint: Wer effizienter verhandelt, kann sich auch früher wieder hinlegen!

Viel Vergnügen beim Lesen wünscht
Anna Seifert
Redakteurin



SVEN ENGER:

Die klassische Versicherungslogik hat ausgedient!

Versicherungen bilden nach wie vor für viele einen festen Bestandteil in der privaten und unternehmerischen Vorsorgeplanung. Doch hinter dem Versprechen von Sicherheit und Verlässlichkeit verbirgt sich oft ein System, das weder transparent ist, noch im Sinne der Versicherten funktioniert – so sieht es jedenfalls Sven Enger. Früher selbst als Vorstand mehrerer Versicherungsunternehmen tätig, unterstützt er als Speaker, Psychologe und Unternehmer heute andere dabei, sich aus dem Geflecht von alten Glaubenssätzen und überholten Strukturen zu befreien. Hier erklärt der Experte, welche Risiken Unternehmer und Verbraucher in puncto Versicherungen oftmals unterschätzen und welche Möglichkeiten sich stattdessen bieten.

Lebensversicherungen sind oft derart komplex formuliert, dass selbst gut informierte Menschen Mühe haben, den vollen Umfang zu erfassen. Das schafft ein klares Macht-Ungleichgewicht: Die Kunden vertrauen auf die Beratung, ohne zu wissen, was genau sie unterschreiben. Wer so weitreichende finanzielle Entscheidungen trifft, ohne den Inhalt zu durchdringen, entscheidet eben nicht wirklich selbst.

Die zweite Perspektive betrifft die Gestaltung der Produkte. Lebensversicherungen, wie auch private Rentenversicherungen, kombinieren die Risikoabsicherung mit dem Vermögensaufbau. Die Kunden denken natürlich, dass sie mit einem Produkt zwei Ziele erreichen. Doch diese Ziele sind schlicht nicht miteinander vereinbar. Für mich ist das der Sündenfall der Versicherungsbranche. Natürlich haben

Wunsch: Sicherheit für das Alter, finanzielle Rücklagen oder Absicherung der Familie. Vielen erscheint die Lebensversicherung als einfache und verlässliche Lösung. Privatpersonen wählen sie häufig, weil sie sich nicht mit Anlagestrategien auseinandersetzen möchten. Bei Unternehmern kommen oft noch strategische Motive hinzu; etwa zur Absicherung von Krediten oder Pensionszusagen. ▶

»Natürlich haben Versicherungen, die Schutz bieten, ihre Berechtigung, doch man darf sie nicht mit Renditeversprechen kombinieren. Es fehlt an Transparenz und echter Aufklärung und das ist kein Zufall, sondern Teil des Systems!«

– **Sven Enger**

Herr Enger, Ihr Credo lautet: »Lebensversicherungen haben über Jahrzehnte Strukturen geschaffen, die Menschen entmündigen«. Können Sie das näher erläutern? Worin zeigt sich diese Entmündigung?

Um das zu nachzuvollziehen, lohnt sich ein doppelter Blick: auf den Einzelnen und auf das System dahinter. Für den einzelnen Kunden zeigt sich die Entmündigung ganz konkret darin, dass er Verträge abschließt, die er weder vollständig versteht noch eigenständig durchschauen kann.

Versicherungen, die Schutz bieten, ihre Berechtigung, doch man darf sie nicht mit Renditeversprechen kombinieren. Es fehlt an Transparenz und echter Aufklärung und das ist kein Zufall, sondern Teil des Systems!

Welche typischen Beweggründe stehen hinter dem Abschluss einer Lebensversicherung – inwieweit unterscheiden sich hierbei Unternehmer von Privatpersonen? Hinter dem Abschluss einer Lebensversicherung steckt oft ein nachvollziehbarer



Der entscheidende Unterschied liegt meist im Zugang zu Information: Unternehmer hinterfragen tendenziell eher, ob eine Versicherung auch wirtschaftlich sinnvoll ist. Dennoch zeigt unsere Erfahrung, dass auch viele Unternehmer auf Lebensversicherungen gesetzt haben – ohne die reale Rendite, die Kostenstruktur oder die vertraglichen Bedingungen im Detail zu kennen.

In beiden Gruppen ist die Motivation verständlich, doch oft basiert die Entscheidung auf Vertrauen und nicht auf echter Transparenz. Und genau das wird für viele Versicherte Jahre später zum Problem.

Welche anderen Möglichkeiten sehen Sie, mit denen ehemalige oder potenzielle Versicherungsnehmer ihre Ziele selbstbestimmter erreichen können?

Zunächst braucht es eine ehrliche Bestandsaufnahme. Welche Ziele habe ich wirklich – Altersvorsorge, Vermögensaufbau, Risikoabsicherung? Danach lassen sich Lösungen finden, die transparent und flexibel sind; etwa über unabhängige Anlagekonzepte, bewusst ausgewählte Versicherungen zur Risikoabsicherung oder Vorsorgelösungen außerhalb klassischer Versicherungsprodukte.

Selbstbestimmung heißt: Nicht die Entscheidung einem System zu überlassen,

sondern aktiv zu gestalten! Das beginnt bei der Information und endet bei Produkten, die man versteht und kontrollieren kann.

Worauf sollten Personen achten, die ihre Lebensversicherungen auf Schwächen überprüfen möchten und auf welche Hürden stoßen diese typischerweise?

Ein zentraler Punkt ist: Die meisten Versicherungen können nicht wissen, was sie prüfen sollen oder wo sie wichtige Informationen finden. In diesem Zusammenhang ist es besonders wichtig, eine Entscheidung des BGH aus dem Jahr 2020 zu kennen. Es wurde entschieden, dass Kunden Ansprüche gegenüber Versicherungen geltend machen können, allerdings müssen sie diese genau nachweisen können. Diesem Anspruch können die Betroffenen jedoch kaum nachkommen, denn auf Seiten

»Wer prüfen will [...], sollte sich unabhängigen Rat holen, auf Seriosität achten und vor allem: keine voreiligen Unterschriften leisten. Ein zweiter Blick kann viel Geld retten.«

– Sven Enger

der Versicherer gibt es wenig Interesse an Transparenz. Daher ist professionelle Unterstützung entscheidend; etwa durch unabhängige Gutachter und Fachanwälte. Aber auch hier ist Vorsicht geboten: Nicht jede Kanzlei oder Plattform agiert im Interesse des Kunden! Wer prüfen möchte, ob er Anspruch auf Zahlungen über den Rückkaufswert hat, sollte sich unabhängigen Rat holen, auf Seriosität achten und vor allem: keine voreiligen Unterschriften leisten. Ein zweiter Blick kann viel Geld retten.

Welche Maßnahmen haben sich als wirksam erwiesen, um Rückforderungen erfolgreich durchzusetzen – und wo sollten Betroffene eher vorsichtig sein?

Was gut funktioniert, ist ein strukturiertes Vorgehen: eine fundierte finanzmathematische Analyse, die nicht nur den Rückkaufswert berücksichtigt, sondern alle vertraglich zugesicherten Leistungen.

Darauf aufbauend kann ein spezialisierter Anwalt gezielt Ansprüche geltend machen. Vorsicht ist geboten bei unrealistischen Versprechungen oder





Nach seinen Anfängen in der Finanz- und Versicherungsbranche ist **Sven Enger** als Speaker, Psychologe und Unternehmer aktiv. Mit der auxinum GmbH unterstützt er hier Verbraucher bei der Kündigung von Lebens- und Rentenversicherungen.

sogenannten »Schnell-Gutachten«, die pauschale Werte ausgeben. Auch vermeintlich faire Vergleichsangebote der Versicherer können Kunden Geld kosten. Erfahrung, Sorgfalt und rechtliche Begleitung sind zentrale Erfolgsfaktoren.

Welche Veränderungen müsste es geben, damit die Versicherungslandschaft fairer wird? Sind solche Reformen realistisch oder braucht es neue Strukturen?

Fairness beginnt mit Transparenz: Verträge, die verständlich sind. Kosten, die klar benannt werden. Leistungen, die nachvollziehbar berechnet werden können. Eine gerechte Struktur würde auch unabhängige Prüfinstanzen beinhalten, die auf Augenhöhe mit den Versicherern agieren. Ob das realistisch ist? Leider kann ich aus eigener Erfahrung als Versicherungsvorstand sagen, dass Veränderungen von innen nur sehr zäh verlaufen – wenn sie überhaupt gewünscht sind. Deshalb braucht es auch neue Strukturen: alternative Modelle, digitale Plattformen, eine unabhängige Rechtsvertretung.

All das kann Druck von außen erzeugen und faire Alternativen bieten. Ich bin überzeugt: Diejenigen, die wissen, dass die Kundinnen und Kunden nicht gerecht behandelt werden, tragen die Verantwortung. Wir müssen gemeinsam Wege finden, den Versicherungen klarzumachen, dass wir nicht gegen sie arbeiten, sondern ernsthaft darum bemüht sind,

den Menschen ihre finanzielle Selbstverantwortung und Freiheit zurückzugeben.

Wie stellen Sie sich den Versicherungsmarkt zukünftig vor und welche Rolle könnten dabei unternehmerische Innovationen wie etwa unabhängige Rückforderungsplattformen spielen?

Ich sehe einen Wandel hin zu mehr Selbstbestimmung und Transparenz. Versicherer werden sich künftig stärker recht-

– hat ausgedient. Die Zukunft gehört Lösungen, die verständlich, fair und flexibel sind. Es passt nicht mehr in unsere Lebensrealität, dass wir einen Vertrag abschließen und nach 30 Jahren feststellen, dass er unsere Erwartungen nicht erfüllt.

Wir kommen den Anforderungen der Menschen stark entgegen, weil wir ihnen einen Weg zeigen, wie sie selbst wieder über ihre finanzielle Zukunft entscheiden können.

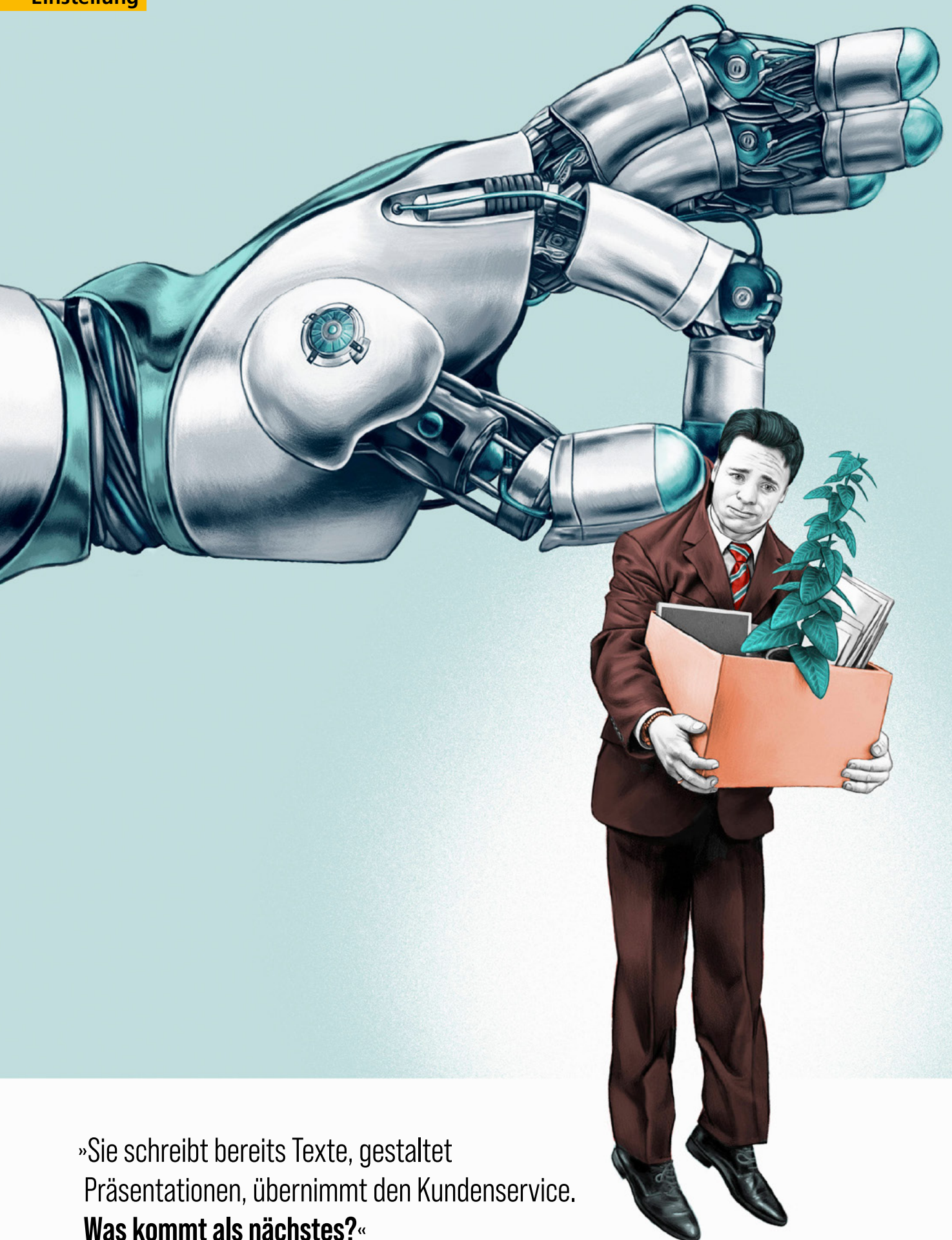
»Die klassische Versicherungslogik – lange Laufzeit, intransparente Kosten, geringe Flexibilität – hat ausgedient. Die Zukunft gehört Lösungen, die verständlich, fair und flexibel sind.«

– Sven Enger

fertigen müssen, Kunden werden ihre Rechte konsequenter einfordern – auch durch digitale Tools, KI-gestützte Prüfungen oder Rückforderungsplattformen.

Diese Innovationen geben den Menschen ein Stück Kontrolle zurück. Die klassische Versicherungslogik – lange Laufzeit, intransparente Kosten, geringe Flexibilität

Doch ich sehe auch die Anbieter in der Verantwortung. Sie entscheiden über Lebensrealitäten: über Eigenheime, Altersvorsorge, die Existenz im Ernstfall. Diese Verantwortung muss ernst genommen werden. Solange das nicht passiert, sehe ich es als meine Aufgabe an, den Menschen eine Stimme zu geben und Strukturen mitzugestalten, die echte Entscheidungsfreiheit ermöglichen. ♦AS(L)



»Sie schreibt bereits Texte, gestaltet Präsentationen, übernimmt den Kundenservice. Was kommt als nächstes?«

- Martin Limbeck

KI und Unternehmertum:

Zwischen Effizienzrausch und Werteverlust

EIN GASTBEITRAG VON MARTIN LIMBECK

Künstliche Intelligenz ist gekommen, um zu bleiben. Sie schreibt bereits Texte, gestaltet Präsentationen, übernimmt den Kundenservice. Was kommt als nächstes? Geschäftsmodelle sind gerade dabei, sich massiv zu verändern, ganze Branchen werden revolutioniert. Viele Unternehmer feiern sie als zukunftsweisenden Gamechanger – andere haben Sorge davor, dass sie Jobs, Kreativität und in gewisser Weise auch Menschlichkeit zerstört. Meiner Ansicht nach liegt die Wahrheit irgendwo dazwischen. Ich bin kein Technikfreak, doch ich bin Unternehmer. Für mich ist klar: KI ist ein massiver Hebel – wenn du ihn richtig nutzt. Ein Wundermittel ist es nicht. Und sie ersetzt auch keine unternehmerische Verantwortung. Wer darauf hofft, hat KI nicht verstanden – und Unternehmertum erst recht nicht.

KI ist der stärkste Assistent, den wir je hatten

Ich erinnere mich noch sehr gut an meine ersten Gehversuche mit Tools wie ChatGPT. Es hatte schon etwas Magisches: Du tippst ein paar Sätze ein, drückst die »Enter«-Taste – und bekommst nach wenigen Sekunden eine Antwort, einen

Text, ein Posting, ein Bild. KI ist verdammt schnell. Und du merkst, dass sie immer besser wird; von Woche zu Woche. Schnell kommen dir da Gedanken wie: »Wozu brauche ich überhaupt noch einen Copy-Writer oder Grafiker in meinem Team?« Und genau das ist zu kurz gedacht.

Denn egal, wie gut KI ist – sie ist ein Werkzeug. Und die Wirksamkeit jedes Werkzeugs hängt davon ab, wer es einsetzt; mit welchem Ziel, welchem Anspruch und welcher Vision. Wenn ich mich so in meiner Branche umschaue, sehe ich viele, die mit KI experimentieren. Immer mehr Angebote tauchen auf dem Markt auf, die dir versprechen, dass sie dir sämtliche Arbeit rund um das öffentlichkeitswirksame Marketing deines Unternehmens abnehmen. Ein paar Klicks und Rechenleistung – schon stehen Postings, Werbeanzeigen, Whitepaper und Funnel bereit.

Schon irgendwie beeindruckend – doch KI wird dein Business nicht zum Erfolg führen, wenn du selbst keine Vision hast. Sie wird dir keine überzeugende Strategie liefern, wenn du nicht selbst führst. Und der Content wird deine Kunden nicht begeistern, wenn du selbst keine Ideen und keine

Der Autor

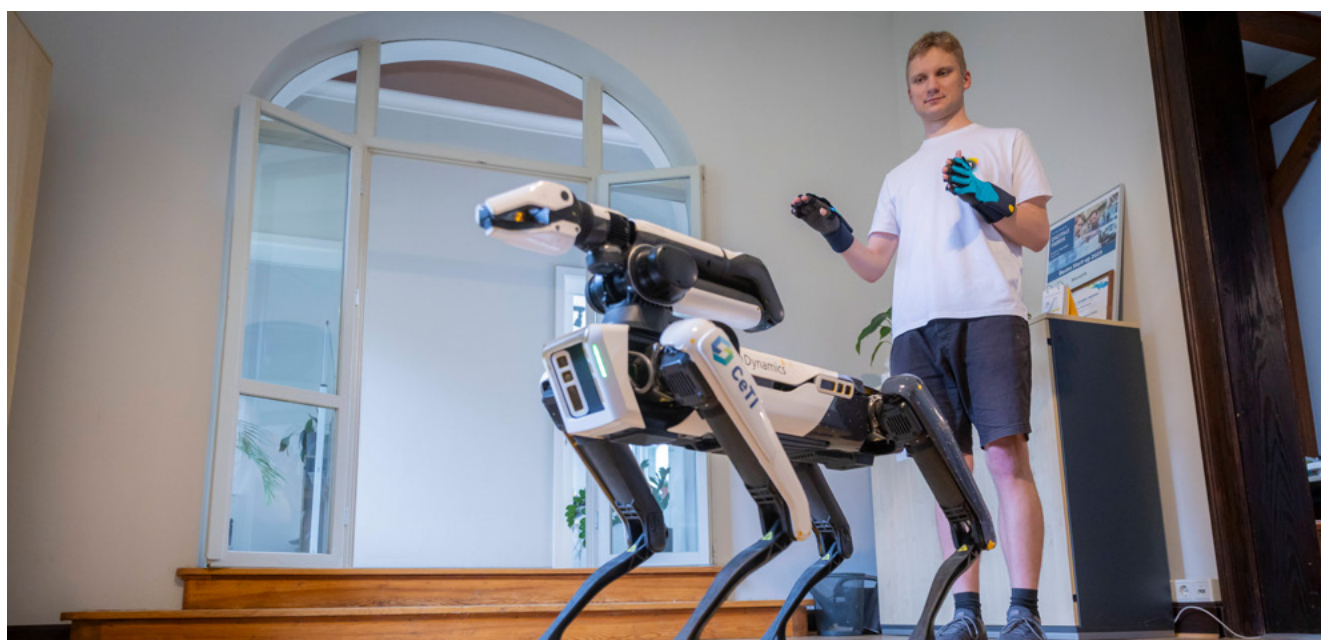


Martin Limbeck ist Inhaber der Gipfelstürmer Mentoring GmbH, Mehrfachunternehmer, Experte für Sales und Sales Leadership sowie fünffacher Bestsellerautor.

Authentizität hast, die du reingibst. Dann bleibt alles immer nur ein abgepaustes Bild, statt zu einem Original zu werden.

Wenn Effizienz zur Ausrede wird

Ich denke, wir können uns hier einig sein: KI nimmt dir Arbeit ab, doch sie nimmt dir nicht die Verantwortung. KI ersetzt kein strategisches Denken, keine echte Führung, kein hartnäckiges Nachfassen im Vertrieb. ▶





Wer das vergisst, setzt sein Unternehmen aufs Spiel. Ich finde es enorm spannend, was gerade alles am Markt passiert. Und beschäftige mich auch selbst aktiv mit dem Thema KI. Denn ich bin überzeugt davon, dass das richtige Tool Unternehmen dabei helfen kann, Sales-Prozesse zu optimieren, Vertrieb neu zu denken und auf ein ganz anderes Level zu bringen. Ich will noch nicht zu viel verraten, doch ich arbeite selbst an etwas Großem.

Smarter gedacht: KI als Wachstumstreiber

Keine Ahnung, wie viel Geld und Zeit ich schon in Websites gesteckt habe. Im Laufe meiner Karriere habe ich mehrere Male die Hauptseite meines Unternehmens neu aufsetzen lassen, in völlig neuem Design, mit neuen Texten, neuer Ausrichtung, neuen Bildern. Dazu kommen unzählige Landingpages für Events, Seminare, neue Bücher und Produkte. Für mich war klar, dass ich das brauche – und das Marketing hat sich auch ausgezahlt. Doch nicht jeder

Unternehmer hat die finanziellen Ressourcen dafür, gerade dann, wenn er oder sie noch am Anfang steht. Hier kann KI heute den Unterschied machen. Anstatt eine Agentur zu beauftragen, dir für 15.000 Euro eine neue Seite mit SEO, Text, Design und Mobile-Optimierung zu bauen, nutzt du selbst (oder einer deiner Mitarbeiter) eine entsprechende KI und verbringst ein paar Stunden damit. Und am Ende bekommst du fertige Installationsdateien zum Download, die du nur noch einem Profi zum Installieren geben musst. Dann vielleicht noch ein paar Anpassungen und Korrekturschleifen, und deine Seite ist live – während auf der Rechnung nur 2.000 oder 3.000 Euro stehen. Du hast 80 Prozent gespart und dein Business steht trotzdem professionell da.

Ich habe es selbst probiert und bin beeindruckt von den Ergebnissen. Was ich dabei aber auch gemerkt habe: Du musst dich reinhängen! Dich mit dem Tool beschäftigen

und dir überlegen, was deine Website überbringen und wen sie erreichen soll. Wenn du keine Ahnung von Verkauf hast und die USPs deines Produkts nicht formulieren kannst, bekommst du zwar auch eine Seite. Die liest sich dann aber eben ziemlich generisch. Du musst wissen, was du willst. Du musst deine Kunden kennen. Und du musst entscheiden können, ob die KI wirklich ein gutes Ergebnis liefert – oder am Ende nur Mittelmaß in schönem Design. Denn auch KI kann schlecht beraten, falsche Informationen liefern oder an der Realität deiner Zielgruppe vorbeiformulieren.

Menschlichkeit als Wettbewerbsvorteil

Also ist es nur noch eine Frage der Zeit, bis KI sämtliche Unternehmensabteilungen ersetzen wird? Nein, das glaube ich nicht! Denn was KI nicht kann und vermutlich niemals können wird, ist das Schaffen echter Verbindungen. Sie kann zwar empathisch sein – doch eben nur so weit, wie sie dafür gebrieft wurde. Sie hat keinen eigenen Charakter, keine Intuition, der sie folgen kann. Und meiner Ansicht nach wird gerade in einer Welt, in der alles automatisiert wird, deine Persönlichkeit zur stärksten USP. Es wird immer Menschen brauchen, die Verantwortung übernehmen. Unternehmer, die Haltung zeigen. Und Teams, die gemeinsam für eine Vision brennen.

Mach KI zu deinem Booster, lass dir aber nicht das Denken abnehmen! Wenn ich ein Angebot schreibe, lasse ich mir von der KI vielleicht eine Struktur geben – doch den Feinschliff mache ich selbst. Wenn ich ein Coaching vorbereite, kann die KI unterstützen, doch der Impuls und die Inhalte kommen aus meinem Kopf. KI ist ein Tool, dessen Handhabung du lernen solltest. Doch der Handwerker, der entscheidet, wie das Werkzeug eingesetzt wird und wie das Ergebnis am Ende aussieht, bist und bleibst du. ♦

»Mach KI zu deinem Booster,
lass dir aber nicht das Denken abnehmen!«
– Martin Limbeck

»Limbeck. Unternehmer.«
von Martin Limbeck
352 Seiten
Erschienen: November 2023
GABAL Verlag
ISBN: 978-3-96739-153-4



Gute Nacht!

BEST OF VERTRÄGE VERHANDELN

Meine Vortragstätigkeit bringt es mit sich, dass ich die ein oder andere Nacht im Hotel übernachten muss. Meistens wähle ich dann eher die inhabergeführten als die ganz großen Ketten – und lasse mir damit wertvolle Punkte entgehen, die ich dann nachher in Prämien wie eine kostenlosen Wasserflasche oder einem Ausblick in den Garten statt in den Hinterhof eintauschen könnte.

Vor einigen Jahren noch habe ich versucht, an der Rezeption der internationalen Hotelketten den Preis zu verhandeln, aber meistens reichte die Verhandlungskompetenz der jeweiligen Mitarbeiter nicht aus,

Der Autor



Prof. Dr. Jörg Kupjetz (Professor K.®) ist Professor für Wirtschaftsrecht und zudem als Rechtsanwalt, Autor, Trainer und Speaker tätig.

um mir ein attraktives Angebot zu machen, schlicht weil auf dieser Ebene keinerlei Zugeständnisse gemacht werden durften.

Aus dem Blickwinkel der »customer experience journey« ist das natürlich mehr als bedauerlich, täuscht aber nicht darüber hinweg, dass, je größer das Unternehmen oder die Organisation ist, die individuelle Entscheidungsfreiheit des Einzelnen bei Verhandlungen abnimmt. Ausnahmen bestätigen natürlich die Regel und Tendenzen zur Verlagerung der Entscheidungskompetenz nach unten sind in einigen Unternehmen sicherlich erkennbar.

Im Rahmen der Vorbereitung einer Verhandlung sollten Sie also stets im Auge behalten und idealerweise vorab herausfinden, mit wem Sie verhandeln und auf welcher Entscheidungsstufe diese Person steht. Darf Sie allein entscheiden oder braucht es noch eine weitere (höhere) Stufe? Falls die letzte Alternative bejaht wird, macht es dann vielleicht Sinn, direkt einen Vertreter auf dieser Stufe anzusprechen und den Umweg über einen Mitarbeiter mit wenig Entscheidungskompetenz zu vermeiden?

Auch wenn Organisationen manchmal ein Buch mit sieben Siegeln sind, versuchen Sie unbedingt, Strukturen zu verstehen und fragen Sie auch ganz offen danach, wer in der konkreten Situation entscheiden kann. Oft gibt es auch eine informelle »graue Eminenz«, die entscheidet. Und die finden Sie auf keinem Organigramm.

Deutlich formuliert: Verschenden Sie nicht Ihre Zeit mit Personen, die Ihnen in der Verhandlung nicht helfen können! Das spart Ihnen, aber auch Ihrem Gegenüber, Zeit und Frust.

Und am Ende gilt dann: Wer schneller und effizienter verhandelt, kann sich auch wieder früher hinlegen! ♦



»Erfolgreich verhandeln«
von **Jörg Kupjetz**
168 Seiten
Erschienen: Februar 2025
GABAL Verlag
ISBN: 978-3-96739-236-4

Elton John 2019 in Cannes – der »Rocket Man«, der mit grenzenlosem Talent, schillerndem Stil und unermüdlichem Einsatz für Menschlichkeit Musikgeschichte schrieb.

A close-up portrait of Elton John. He is wearing a light blue blazer over a white t-shirt. He has short, reddish-brown hair and is wearing large, light blue sunglasses with a sparkling, rhinestone-like border. He is smiling slightly. The background is a blurred outdoor setting with greenery and a blue sky.

Wahre Visionen heißen Werte!

EIN GASTBEITRAG VON SONJA BECKER

Tolle Meetings abzuhalten, das »Next big thing« auszusrufen oder auf den neuesten Technikzug aufzuspringen, sind Hamsterrad-Maßnahmen, stellen aber selten die Realisierung von Visionen und Werten dar.

»Welches Ziel? Welches Ziel?« Die Nerv-Frage hört man mittlerweile vom individuellen Sporttraining bis zum vierteljährlichen Incremental-Event in der Firmen-Beletage. Da ist die Frage nach dem Ziel schon eingepreist: die Umsatz- und sonstigen Ziele müssen bis zum Quartalsende erreicht werden – um danach neue Ziele zu formulieren. Im Sport wie im Business erreicht man dementsprechend Ziele, damit sich dahinter neue Ziele auftun: Das Höher-Schneller-Weiter-Prinzip. Damit ist schon eine Dynamik eingepreist, die das »daily grind«, die Tretmühle, voraussetzt. Und deshalb bewegen sich auch Takt gebende Manager nicht als Visionäre, sondern treten fleißig mit im Hamsterrad!

Am Ziel ist man naturgemäß außer Atem. Und schon geht's noch höher, schneller, weiter ...

Wer Visionen hat, sagte Helmut Schmidt einmal, solle zum Arzt gehen. Er meinte damit vermutlich »Erscheinungen« und liegt insofern richtig. Wer im modernen Sinne Visionen entwickeln will, tut gut daran, aus der Tretmühle einmal auszusteigen und sich von außerhalb des Tagesgeschäfts beraten zu lassen. Sonst geschieht oft das, was wohl schon Otto von Bismarck auf die Formel brachte: »Die erste Generation schafft Vermögen, die zweite verwaltet das Vermögen, die dritte studiert Kunstgeschichte, und die vierte verkommt.«

Visionen sind im Unterschied zu Zielen sehr langfristig entwickelte Szenarien, die nicht Umsatzziele, sondern Werte zum Inhalt haben. Werte sind generationsübergreifend und formulieren, worauf es einem Unternehmen überhaupt ankommt. Wenn man so will: Was dem Produktionsbetrieb das gut gehütete Geheimrezept ist, ist dem Dienstleister, dem Tech-Unternehmen, dem Medienimperium oder dem Hotelbetrieb die Werteskala. Sie ist der Grund für den Wohlstand des Unternehmens und überträgt sich im Optimalfall auf die nachfolgenden Generationen. Ein gewisser

Conrad Hilton hat das mal so formuliert und man kann nicht behaupten, dass seine Enkelin sein Geld verprasst. Im Gegenteil: Sie hat sich mit ihrer ganz persönlichen Note und dem Zeitgeist angepasst nochmal Milliarden draufgepackt. Die vierteljährlichen oder jährlichen Umsatzziele scheren Paris Hilton wahrscheinlich wenig.

Paris Hilton hatte andere Ideen als Hotels zu führen, aber die Familienwerte sind quasi inkarniert. Das ist das zweite Thema, wenn es um Visionen geht. Jedes Individuum, jeder Mensch, Manager und Unterneh-

oft gesundheitlichen Opfern oder dem schlechten Gefühl, ob das alles gewesen sein soll. Selbst ein Elton John hat sich auf seinem Weg verloren. Was ihn rettete, war letztendlich die Besinnung darauf, wofür er ursprünglich einmal angetreten ist.

Burnout und Bore-Out gehören längst zu Alltagsphänomenen der Arbeitswelt. Besonders augenfällig: In digital ausgerichteten Unternehmen halten sich »Mühlräder der Sinnlosigkeit« wie Zoom-Meetings, Power Point-Präsentationen und Fleiß-Inszenierungen – das große Hamsterrad in Bewegung

und sowohl die Mitarbeiter als auch die Führungskraft hängen mit drin. Wäre es ein Film, es wäre der Fritz-Lang-Film Metropolis.

Wenn solche Szenarien zutreffen, ist es vielleicht Zeit für eine Auszeit – nicht erst, wenn es zu spät ist! Es gilt,

sich wieder einzunorden und langfristige Werte im Auge zu behalten. Ziele allein fordern neue Ziele heraus.

Wenn viel Geld das Ziel ist, ist das nächste Ziel »noch mehr Geld« – sobald aber die Werte die Hauptrolle spielen und synchron mit den persönlichen inneren Aktivposten verlaufen, sprudelt die eigene Energiequelle unerschöpflich, lebt und wirkt man mit dem Gefühl ständiger Zufriedenheit und innerem Frieden. Wenn die vierte Generation unübersehbare Neugier und Interesse an vergangenen Künsten und Kulturen entwickelt, würde ich ihr übrigens nicht vom Studium der Kunstgeschichte abraten. Am besten, sie baut nebenher schon mal ein Business damit auf. ♦

Die Autorin



Sonja Becker hat als menschlicher »Radar for Leaders« tausende von Führungskräften betreut. Ihr Augenmerk liegt auf der persönlichen Kernintelligenz.

»Werte sind generationsübergreifend und formulieren, worauf es einem Unternehmen überhaupt ankommt.« – Sonja Becker

mer verfolgt auch seinen eigenen Lebensplan. Wenn er sich mit seinen tief in sich verborgenen Werten deckt – Bingo! Diese müssen aber nicht familiengeprägt sein.

Das Talent in anderen erkennen: Das Elton-John-Phänomen

Jede einzelne Person besitzt eine ureigene Kernintelligenz oder auch Genialität. Bei Künstlern ist es das Talent, das zum Tragen kommen sollte, da es ein Geschenk an die Menschheit bedeutet und zur eigenen inneren Zufriedenheit führt. Das klingt schön, aber in den meisten Fällen verkümmert diese Lebensquelle.

Der Spielfilm »Rocket Man« leuchtet Elton Johns Talent aus, das in seinem proletarischen Umfeld beinahe nicht zum Tragen gekommen wäre, wenn nicht seine Großmutter das Klaviergehen zu einer Lehrerin für Klassische Musik gebracht hätte. Die Lehrerin spielt Beethovens »Für Elise« an. Er soll es nachspielen. Auf die Frage, warum er nicht weiterspielt, sagt er: »Ich kenne das nicht. Aber Sie haben nur bis dahin gespielt.«

Burnout, Bore-Out & Co: Das Wasser für Tretmühlen sprudelt nicht aus Energiequellen!

Solange Führungskräfte vor lauter Hamsterrad nicht mehr aufschauen und eine Vision entwickeln, die mit ihrer persönlichen Kernintelligenz verknüpft ist, ist es nur eine Frage der Zeit, bis ihr Unternehmen ein Unterfangen wird. Es kann ein, zwei Generationen überdauern, man kann mit Mühe oder Glück sein Schäfchen ins Trockene holen, aber meistens mit großen,



Bot statt Boss?

Warum KI die bessere Führungskraft sein könnte

AUSZUG AUS DEM BUCH »DIE ARBEIT« VON STEPHAN A. JANSEN UND FABIOLA H. GERPOTT

Unsere Hypothese: Die KI wird flächendeckend in Führung gehen – und dies nicht nur sprichwörtlich. Künftig werden weniger Menschen in formellen und fachlichen Führungsrollen gebraucht werden, die verbleibenden menschlichen Führungskräfte sind allerdings noch weniger verzichtbar. Wenn auch – so vermuten wir – mit ganz anderen Tätigkeitsschwerpunkten als heute.

Zum Glück. Endlich kehren wir zurück zur Führung als *fuorunga*, das ist der althochdeutsche Ursprung des Begriffs und verwandt mit dem Verb *faran* (fahren, reisen, gehen, sich bewegen). Führungskräfte bewegen ihre eigenen Gedanken und damit die von anderen und machen sich auf eine gemeinsame Reise – statt sich um administrative Aufgaben im Kreis zu drehen.

Die Leichtigkeit, mit der algorithmenbasierte Systeme schwere Koordinationsaufgaben in Teams übernehmen, starre Meinungen von Einzelnen verändern und mühsame Mitarbeitergespräche meistern, darf menschliche Führungskräfte ermutigen, sich dem leicht Ungewissen zu widmen. Mehr Freiheit also für menschliche Führungskräfte und ihre drei später noch ausgeführten Handlungsschwerpunkte:

1. Entscheiderinnen bei Unentscheidbarem,
2. Unterstützer bei der Ausgestaltung der Identität,
3. Expertinnen für den richtigen Abstand.

Schauen wir uns zunächst den Weg in diese Zukunft an. Schon heute werden zahlreiche Managementaufgaben durch Algorithmen übernommen. In der Gig Economy mit App- oder plattformbasierten Geschäftsmodellen wie bei Uber oder Lieferando arbeitet kein Beschäftigter mehr direkt mit einem Manager. Stattdessen organisieren und kommunizieren Algorithmen die

Zuweisung von Fahrgästen und deren Bestellung, sie übernehmen die Preisbestimmung, Routenplanung und das Controlling. Und zurück zu den Webstühlen aus Kapitel eins: Auch bei Textilherstellern erhöhen die Produktionsteams – motiviert durch KI-basierte Performance-Dashboards – den Teambonus, indem sie sich gegenseitig bei Fehlern schnell zu Hilfe eilen.

Bot-Bosse als Lösung für den Führungskräfte­mangel

Sobald drei Kriterien erfüllt sind – Transparenz, Fairness und die Möglichkeit der Einflussnahme –, scheinen Menschen ihre Bot-Bosse zu mögen: keine herumschrei-

»Sobald drei Kriterien erfüllt sind – Transparenz, Fairness und die Möglichkeit der Einflussnahme –, scheinen Menschen ihre Bot-Bosse zu mögen [...].«

– **Stephan A. Jansen**
und **Fabiola H. Gerpott**

enden Vorarbeiter mehr, keine biorhythmischen Schlagseiten bei Entscheidungen, keine Launen, die aus dem Privatleben an den Arbeitsplatz getragen werden und keine Ungleichbehandlungen von Lieblingen und anderen durch die Führungskraft.

Mag dieser hohe Zuspruch für Bot-Bosse auf den ersten Blick überraschend erscheinen, so verständlich ist er bei genauerem Hinsehen: Die schlechte Wirkung von schlechter Führung ist gut belegt. In einer Umfrage des Marktforschungsinstituts Respondi wurden 2085 Fachkräfte befragt. Lediglich 58 Prozent fühlten

sich angemessen wertgeschätzt, und 56,5 Prozent berichteten von Vertrauen und Rückhalt durch ihre Führungskräfte. Auch global sehen die Zahlen nicht besser aus. Ungerecht empfundene Führung ist nicht selten der Hauptgrund für Kündigungen.

Aber nicht nur Mitarbeitende stellen ihren Führungskräften mangelhafte Zeugnisse aus. Sie wollen es selbst auch lieber nicht besser machen. Die Boston Consulting Group befragte 4 000 Angestellte: Nur noch 14 Prozent der Nichtführungskräfte können sich eine formelle Führungsrolle vorstellen. Aufstieg war gestern. Heute lieber Fach- als Führungskarriere. Die Rolle ist nicht mehr attraktiv, insbesondere in der dienen- den Rolle für Teams: Wer möchte schon mehr Stress, zusätzliche Anforderungen und ständige Erreichbarkeit bei gleichzeitiger Unerreichbarkeit von Mitarbeitenden, die während der Arbeit viel von dieser Work-Life-Balance reden? Der Führungskräfte­mangel ist die nächste Herausforderung, denn Menschen, die nicht führen wollen, sind eben auch nicht so leicht zu führen wie Aufstiegs-willige. Damit ist eine der Integrations-funktion von Organisationen verloren gegangen, wie der führungserprobte Managementforscher Chester Barnard feststellte. Anweisungen von Führungskräften wurden oft genug nur aufgrund des eigenen Aufstiegswillens akzeptiert.

Menschliche Vorbehalte gegen

KI-Führung: Empathie und Ekpathie
So futuristisch dies noch für manche klingen mag, die objektivierte, datenbasierte Lösung gegen Willkür und für den Führungskräfte­mangel läge auf der Hand: Wenn die Zufriedenheit mit menschlicher Führung ohnehin nicht zu hoch ist und gleichzeitig das Interesse der demografisch bedingt schrumpfenden Aspiranten sinkt, warum erleben wir dann keinen Begeisterungssturm beim Thema KI und Führung? Wieso scheint es ethisch geboten, dass nicht der Bot, sondern der Mensch die letzte Instanz beim Entscheiden über Menschen bleiben muss? ▶



In der Forschung ist das Phänomen des sogenannten anthropozentrischen Denkens im Zusammenhang mit Führung eher ein Evergreen als neuer Chartstürmer. Der amerikanische Wissenschaftler James Meindl prägte in den Achtzigern dafür den Begriff der »Romantisierung von Führung«. Es geht um einen fundamentalen Attributionsfehler, auch Korrespondenzverzerrung genannt. Komplizierte Begriffe für einfache Beobachtungen: Menschen unterschätzen die Einflüsse der Situation und überschätzen die Rolle des Individuums – vor allem immer dann, wenn es besonders gut oder besonders schlecht läuft. Manager tendieren also dazu, die menschliche Führungskraft als Erfolgs-(oder Misserfolgs-)Garant zu verteidigen, und jetzt kommt konsequenterweise auch die Verteidigung der menschlichen Führungskraft vor KI dazu. In der Systemtheorie wird der personalisierte Entscheider auch als die Entscheidungszuschreibungsadresse von systemisch entstandenen Entscheidungen bezeichnet.

Im Gegensatz zu klassischem Management – was nicht selten wie Malen nach Zahlen also als controllingbasiertes Entscheiden

erscheint –, wirkt Führung irgendwie immer menschlicher und magischer Führung bedeutet, Einfluss so auszuüben, dass andere motiviert sind, ein bestimmtes Ziel erreichen

»Während Menschen dazu neigen, gleich die Lösungsgenerierungsmaschine anzuwerfen und Ratschläge zu geben, bleibt die KI mehr in der aktiven Zuhörerrolle.«

– **Stephan A. Jansen**
und **Fabiola H. Gerpott**

zu wollen. In der Musiksprache: Der DJ muss immer wieder einen Beat finden, bei dem andere freiwillig und freudig mittanzen.

Diese Beats sind – und das wissen wir vom Schlager bis Taylor Swift, von Kraftwerk bis Drum 'n' Bass – sehr unterschiedlich. Auf die Führung übertragen, kennen wir die einfache Führungstheorie

mit Boni und klaren Deals für klare Leistung. Dann wurde es transformational: visionäre, inspirierende, dienende und coachende Führung, hoch charismatisch und dabei authentisch. Das war noch ganz gut in Business Schools vermittelbar, aber bevor Sie nun hoffen, dass KI Ihnen auch Inspirationsfähigkeit und Charisma beibringt ... Stopp! Wenn man die Vielzahl der Fragebogen und Mitarbeiterumfragen zusammenwirft, die alte und neue Führungsstile messen, kommt ein ziemlich klares Muster heraus: Führungskräfte sollten

- Aufgaben und Rollen klar zuordnen und dafür sorgen, dass der Job gemacht werden kann.
- Beziehungen gestalten können, sodass sich jeder in voller Individualität wertgeschätzt, entwickelt und inkludiert fühlt, aber gleichzeitig auch das Wirgefühl und die gute Stimmung des Gesamtteams nicht aus den Augen gerät.
- Visionen und ein attraktives Bild der Zukunft auf Basis von Werten und Vorstellungen vermitteln.

Effektiv ausgeübt schafft es Führung damit, drei grundlegende Bedürfnisse zu adressieren:

- Menschen wollen Autonomie haben – also selbst Kontrolle wahrnehmen (zum Beispiel entscheiden, wann, wo, wie und mit wem sie arbeiten).
- Menschen wollen ein Gefühl der Zugehörigkeit spüren
- also mit anderen verbunden sein.
 - Menschen wollen ihre eigene Kompetenz erleben – also Dinge selbstwirksam meistern, Aufgaben beherrschen und neue Fähigkeiten erlernen.

Wenn die Befriedigung dieser drei Bedürfnisse gelingt, ist das Resultat ein intrinsisch motiviertes Team, dessen Mitglieder Arbeit als sinnstiftend erleben. »It's the purpose, stupid!«, müsste Bill Clinton heute den Amerikanern zurufen, in Anlehnung an den Wahlkampflogan »It's the economy, stupid!«, mit dem Bill Clinton 1992 die US-Präsidentschaftswahlen gewann.

Der KI aber wird genau diese Fähigkeit abgesprochen: dass sie Beziehungen gestalten kann und damit die Möglichkeit hat, das Bedürfnis nach Zugehörigkeit und Sinnstiftung zu erfüllen. Die Empathie bleibt übrig – beim Menschsein. Das klingt so menschlich, so logisch, so hoffnungsfroh. Die Forschung aber zeigt uns etwas anderes. Und wird schnell als technooptimistisch abgetan, zumindest wenn man einschlägige LinkedIn-Diskussionen verfolgt.

Wir schauen uns die Forschung trotzdem an, denn hier gibt es mit Affective Computing einen ganzen Zweig, der sich mit der Nachbildung menschlicher Emotionalität befasst. Die Wissenschaftlerin Yidan Yin hat mit ihren Kollegen untersucht, ob KI in einer Unterhaltung Antworten generieren kann, die den Empfängern das Gefühl geben, auch gehört zu werden. Tatsächlich gaben die KI-generierten Chat-Nachrichten den Empfängern in höherem Maße das Gefühl, verstanden zu werden, als wenn die Nachrichten von einem Menschen geschrieben wurden. Die KI war zudem besser darin, Emotionen in der Unterhaltung richtig zu identifizieren. In einer weiteren Studie, in der die gesamte Konversation von unabhängigen Dritten bewertet wurde, zeigte sich, dass KI im Vergleich zu Menschen eine größere Disziplin bei der emotionalen Unterstützung bewies. Während Menschen dazu neigen, gleich die Lösungsgenerierungsmaschine anzuwerfen und Ratschläge zu geben, bleibt die KI mehr in der aktiven Zuhörerrolle.

Paradoxerweise entsteht das warme Gefühl bei den Empfängern der Nachrichten also gerade deswegen, weil die KI einen kühleren Kopf als menschliche Konversationspartner behält.

KI kann also auch Ekpathie – gewissermaßen das Gegenteil von Empathie. Damit wird die Fähigkeit beschrieben, in bestimmten Situationen gerade kein Einfühlungsvermögen zuzulassen, das manipulierend sein kann oder eine Übertragung der kritischen Emotionen verhindert. Jeder kennt Ratschläge von Betroffenen, die einen betreffen sollen – ob bei Frustrationen mit dem Chef oder auch bei Ehe- oder Kindererziehungsproblemen. Zu nah dran, zu projizierend. Deswegen gibt es da Profis.

»Die Arbeit«
von **Stephan A. Jansen**
und **Fabiola H. Gerpott**
128 Seiten
Erschienen: Februar 2025
brand eins books
ISBN: 978-3-98928-028-1



Die geschilderte Studie ist nur eine von zahlreichen wissenschaftlichen Arbeiten, die überzeugende Belege dafür liefern, dass KI die grundlegenden Bedürfnisse von Menschen sehr wohl adressieren kann. Noch allerdings verschwindet der Effekt, sobald die KI als Gesprächspartner aufgedeckt wird, aber hier sind Gewöhnungseffekte zu erwarten. KI-Gesprächspartner

»Paradoxerweise entsteht das warme Gefühl bei den Empfängern der Nachrichten also gerade deswegen, weil die KI einen kühleren Kopf als menschliche Konversationspartner behält.«

– **Stephan A. Jansen**
und **Fabiola H. Gerpott**

wie Woebot Health werden bereits effektiv als Therapeuten bei Depressionen und Angstsymptomen eingesetzt, mit beeindruckender Wirkung. Und auch Coaching für Führungskräfte – ein Bereich, in dem empathisches Eingehen auf die eigene Situation ganz sicher eine Rolle spielt – funktioniert inzwischen gut über KI. So hilft die App Bunch beispielsweise bei der Verbesserung des eigenen Führungsstils. Poised möbelt die eigenen Präsentationsfähigkeiten auf. Führungskräfte tauchen in unseren Lehrveranstaltungen mittels VR-Brille in Kommunikationssimulationen ein.

Und das Feedback? Das objektive KI-generierte Feedback ist der Hammer! Denn je höher man im Unternehmen aufsteigt, desto einsamer und unehrlicher, also netter verpackt wird auch die kleinste kritische Rückmeldung. Die KI aber macht keinen Unterschied und haut den Teilnehmenden auch schlechte Scores um die Ohren beziehungsweise in das virtuelle Blickfeld auf Augenhöhe – und genau das motiviert. ♦



DOKU / REPORTAGE



Reportage

Geschäfte unter Palmen – Die Mallorca Reportage

Immobilienunternehmer **Benjamin Dau** hat im vergangenen Jahr expandiert und auf Mallorca eine Niederlassung seines Unternehmens »Mayer & Dau« gegründet. Wir haben ihn begleitet und berichten, ob Dau seine ehrgeizigen Pläne umsetzen konnte.



Amazon Prime

Staffel 4: BERATER – Leben auf der Überholspur

Die Serie begleitet echte Berater in ihrer Berufs- und Lebenswirklichkeit. Alle Branchen sind vertreten: Immobilien, Finanzen, Marketing, Automobil, Fitness. Unterhaltung auf hohem Niveau, Spannung und Lernmomente zeichnen dieses Format aus.



Amazon Prime

Staffel 1: Deutschland, deine Unternehmer

Die Serie zeigt Gründer, die mit ihren und Unternehmen den Alltag vieler Menschen beeinflusst haben. Die Serie gibt spannende Einblicke in die Anfänge und in die Unternehmerpersönlichkeiten der Protagonisten.

TALK



Fr, 01.08.

Experte: Firmen leiden unter Hacker-Angriffen

Hendrik Schulze van Loon, Experte für Krisenkommunikation im Netzwerk ENUR, ist zu Gast im *wirtschaft tv* Talk. Im Gespräch mit Chefanchor Sascha Oliver Martin spricht er über die wachsende Bedrohung durch Cyberangriffe und erklärt ...

NEWS



Fr, 25.07.

Hacker aus China nutzen Microsoft-Lücke

Bei den aktuellen Cyber-Attacken auf zahlreiche Unternehmen und Behörden führt die Spur Microsoft zufolge nach China. Unter den Angreifern seien bisher drei chinesische Hackergruppen identifiziert worden, teilte der Software-Konzern laut ...

BÖRSE



Mo, 28.07.

Experte: Warren Buffetts Einfluss auf Investoren

Warren Buffett hat seinen Rücktritt als Geschäftsführer von Berkshire Hathaway angekündigt. **David Bader-Egger** von Stockanalyzer (gehört wie *wirtschaft tv* zur Backhaus Mediengruppe) erläutert im *wirtschaft tv* Börsentalk mit Börsenkorrespondent ...



Do, 31.07.

Expertin: Angst vor globalen Krisen meistern

Rosa Koppelman, Gründerin der Rosa Koppelman Academy, spricht im *wirtschaft tv* Talk mit Chefanchor Sascha Oliver Martin über die wachsende innere Erschöpfung vieler Unternehmer – trotz äußerlichem Erfolg. Im Mittelpunkt steht die Frage ...

Mo, 28.07.

Pleitewelle belastet Solarbranche

Die Solarbranche erlebt derzeit eine Welle von Insolvenzen, insbesondere bei kleineren und unerfahrenen Anbietern. Grund dafür ist der Einbruch der Nachfrage nach Photovoltaikanlagen ...

Di, 29.07.

Bosch: Bis zu 1.560 Stellen gefährdet

Der Technologiekonzern Bosch macht bei seinem Sparprogramm Tempo und plant Stellenstreichungen an mehreren Standorten in Deutschland. Betroffen sind das Werk in Reutlingen ...

Mi, 30.07.

Milliardeneinsparungen beim Arbeitslosengeld möglich

Deutschland kann beim Arbeitslosengeld Milliarden einsparen. Das sagen Ökonomen des Instituts der deutschen Wirtschaft (IW). In einer jetzt ...

Do, 31.07.

Studie: Ökostrom fällt rasant unter Preis von Öl und Gas

Rund 91 Prozent der im vergangenen Jahr in Betrieb genommenen erneuerbaren Stromprojekte waren einer Studie zufolge günstiger als neue fossile Alternativen ...



Do, 24.07.

Experte: Volatilität als Chance für Anleger?

Wie könnte man die Volatilität am Markt für sich und seine Investments nutzen? Und welchen Einfluss hat unter anderem die Europäische Zentralbank auf die Börse? Diesen und weiteren Fragen geht **Marcus Effland** von 1000 FTAD im ...

Nichts mehr verpassen!

Die aktuellsten Videos zu den Themen Wirtschaft, Unternehmen, Börse, Erfolg und Lifestyle jetzt wöchentlich als Übersicht.

Hier geht es zur Website:



Besuche uns auch auf unseren Social-Media-Kanälen



Moment
Mal!



Allgemein

Louis Vuitton: Wie ein Kofferbauer zur Legende wurde

Sein Name steht für Luxus – sein Leben geprägt von Handwerk und Innovation. Am 4. August 2025 wäre der Modeschöpfer und Unternehmensgründer Louis Vuitton 224 Jahre alt geworden.

Louis Vuitton wurde im Jahr 1821 im französischen Lons-le-Saunier geboren. Bereits als Heranwachsender verließ er sein Elternhaus und zog zu Fuß über 400 Kilometer nach Paris. Dort begann er im Jahr 1837 eine Lehre beim angesehenen Pariser Kofferhersteller Monsieur Maréchal; der Grundstein für sein unternehmerisches Vermächtnis war gelegt. Sein Leben finanzierte er in dieser Zeit über Jobs, die er auf seinem Weg akquirierte.

Die Revolution des Reisegepäcks

Vielleicht war es seine Reiseaffinität, vielleicht ein außergewöhnliches Gespür für den Zeitgeist, der ihn eine Marktlücke entdecken ließ; jedenfalls bemerkte er recht schnell, dass mit dem aufkommenden Eisenbahnverkehr die zuvor üblichen, gewölbten Koffer zunehmend unpraktisch geworden waren. Flache, leicht stapelbare und darüber hinaus wasserabweisende Koffer mussten her, so sein Entschluss.

Die Geburtsstunde seines Unternehmens schlug 1854. Zusammen mit seinem Sohn Georges Vuitton entwickelte der Gründer ...

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

Bild: IMAGO / Dean Pictures



Die Kunst, bessere Entscheidungen zu treffen

von Nicolas Kröger und Florian Höper
160 Seiten, erschienen: Juli 2024
ForwardVerlag, ISBN: 978-3-987-55105-5

Nicolas Kröger stellt in diesem Buch zwölf Entscheidungsregeln vor, die dir dabei helfen, deine Entscheidungsfähigkeit zu schärfen und bessere Ergebnisse im persönlichen und beruflichen Leben zu erzielen. Von der Fokussierung auf das Ergebnis über Optimismus in schwierigen Zeiten bis hin zur konsequenten Umsetzung von Strukturen.

Emotional stark führen

von Marc Bennerscheidt und Marlies Lach
284 Seiten, erschienen: Mai 2025
Remote Verlag, ISBN: 979-8-894-74011-9

Unsicherheit und Kontrollverlust führen dazu, dass Führungskräfte ihre Mitarbeitenden stärker einschränken. Marc Bennerscheidt und Marlies Lach zeigen dir, wie du dein Team »Emotional stark führen« kannst. Durch Selbstreflexion entwickelst du ein positives Mindset, mit dem du schwierige Situationen sicher und souverän meistern kannst.



Führung to go

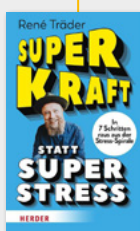
von Oliver Ziegler
176 Seiten, erschienen: Juni 2024
Bookmundo, ISBN: 978-9-403-74981-5

Fühlen Sie sich als Führungskraft manchmal unsicher oder überfordert von der Entscheidungsvielfalt und den Bedürfnissen Ihres Teams? Sie sind nicht allein. Die Anforderungen an Führungskräfte sind heute komplexer denn je. »Führung to go« bietet Ihnen die entscheidenden Werkzeuge, um souverän und erfolgreich zu agieren.

Leadfluencer

von Michelle Heck
256 Seiten, erschienen: April 2025
ForwardVerlag, ISBN: 978-3-987-55126-0

Wie schaffen es Influencer, Millionen von Menschen zu erreichen, während Führungskräfte oft Schwierigkeiten haben, ein kleines Team zu motivieren? Leadfluencer enthüllt, warum Influencer und Führungskräfte gar nicht so unterschiedlich sind – und zeigt, wie auch du die Erfolgsgeschichte der digitalen Vorbilder für deine Führung nutzen kannst.



Superkraft statt Superstress

von René Träder
272 Seiten, erschienen: Juni 2025
Herder, ISBN: 978-3-451-03474-9

Stress ist eine Superkraft – wir müssen nur lernen, richtig mit ihm umzugehen. Oft sind wir uns gar nicht bewusst, dass wir im Stressmodus stecken, und ignorieren die körperlichen und psychischen Symptome einfach. René Träder zeigt uns in diesem Buch, wie wir Stress zu unserem Verbündeten machen können.

Cover: ForwardVerlag, Remote Verlag, Bookmundo, Herder

W *wirtschaft* tv original

LEBEN AUF DER ÜBERHOLSPUR

BERATER

STAFFEL 4

Die Reality
Serie

Jetzt
streamen



Verfügbar auf

Amazon
Prime Video

Apple TV
iTunes

EINE PRODUKTION VON WIRTSCHAFT TV

PRODUZENT JULIEN BACKHAUS, REGIE NIKOLAOS ILIADIS, CARLOS NUÑEZ, KAMERA NIKOLAOS ILIADIS, CARLOS NUÑEZ,
MATHIAS BINDER, POSTPRODUKTION NIKOLAOS ILIADIS, SPRECHERIN MAJA BYHAHN, MUSIK ENVATO UND ARTLIST,
LIZENZEN STEVEN PRIESS, KOORDINATION MICHAEL KERASIDIS, FOOTAGE SHUTTERSTOCK, FATIH KOCAK