

DIE GRÜNDER-ELITE MAGAZIN

founders

Deutschland, Österreich, Schweiz

Ausgabe 90

MARTIN LIMBECK

Warum **KI** Mitarbeiter nicht ersetzt

NICOLE ZWECKER

Neustart in **Dubai**: Warum Unternehmer Deutschland den Rücken kehren

JESSICA LACKNER UND NATALIA WIECHOWSKI

Warum innerer Wandel der Schlüssel zur äußeren **Sichtbarkeit** ist



JESSICA REYES RODRIGUEZ

Wie wir innere **Selbstzweifel** durch klare, stärkende Gedanken ersetzen

PROF. DR. JÖRG KUPJETZ

Die Herren **Dunning** und **Kruger** stellen sich vor

»**UMSATZ** ist noch kein **VERMÖGEN**«

Ferhat Kacmaz über finanzielle Freiheit, Mindset und warum viele Unternehmer trotz Erfolg im Hamsterrad bleiben



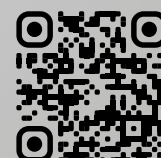


ERFOLG wird bei uns großgeschrieben. **Umwelt** aber auch: Das **ePaper**

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,
Laura Cecere,
Stefanie Klief

redaktion@backhausverlag.de

Layout und Gestaltung

Objektleitung

Judith Iben

Grafik:

Christina Meyer,
Lea Trägenap,
Judith Iben

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

9 to 5 war gestern!

Warum sich Unternehmer aus dem Hamsterrad befreien sollten

Feste Arbeitszeiten, fünf Tage pro Woche, und ein Job fürs ganze Leben – was vor ein paar Jahren noch als Standard galt, wirkt heute zunehmend überholt. Denn das Unternehmertum steht vor einem tiefgreifenden Wandel: Innovation ist dringend notwendig, doch wie kann diese Entwicklung in Zeiten wachsender Bürokratie eigentlich gelingen? Diese Frage steht im Zentrum der aktuellen Ausgabe – und die Experten, die hier zu Wort kommen, halten verschiedene Antworten dafür bereit: Welche Strukturen dazu führen, dass erfolgreiche Unternehmer trotz gut laufender Geschäfte in finanzieller Abhängigkeit verharren, zeigt Ferhat Kacmaz in Cover-Interview. Hier erklärt der Bestsellerautor, warum Umsatz nicht automatisch Freiheit bedeutet.

Derweil richtet Martin Limbeck seinen Blick auf die Künstliche Intelligenz. Sie automatisiert Routineaufgaben und verändert die Anforderungen an Führungskräfte. Welche Fähigkeiten dadurch relevanter werden, erläutert der Unternehmer in seinem Gastbeitrag.

In volatilen Zeiten stellt sich zunehmend die Frage nach einer Neuausrichtung: Im Interview berichtet Coach Nicole Zwecker, wieso sie ihren Lebensmittelpunkt von Deutschland nach Dubai verlagern wird und weshalb internationale Standorte für Unternehmer attraktiver werden. Doch sind es nicht nur die äußeren Rahmenbedingungen, die über den Erfolg entscheiden: Selbstzweifel und Glaubenssätze beeinflussen Entscheidungen oft mehr als bloße Tatsachen. Wie sich solche Denkmuster verändern lassen, beschreiben sowohl die Kommunikationsexpertin Jessica Reyes Rodriguez im Gastbeitrag als auch Jessica Lackner und Natalia Wiechowski in einem Buchauszug. Und wie wirkt sich die Selbstüberschätzung, der sogenannte Dunning-Kruger-Effekt, auf Verhandlungssituationen aus? Dieser Frage widmet sich Prof. Dr. Jörg Kupjetz. Inwiefern der richtige Umgang mit dem Phänomen zu besseren Ergebnissen führt, erläutert er in seiner Kolumne.

Viel Vergnügen beim Lesen wünscht
Anna Seifert
Redakteurin

Ferhat Kacmaz ist Unternehmer, Mentor und Bestsellerautor in den Bereichen Motivation, Geschäftsdanken, Strategie und modernes Unternehmertum.



»Umsatz ist noch kein Vermögen«

Ferhat Kacmaz über finanzielle Freiheit, Mindset und warum viele Unternehmer trotz Erfolg im Hamsterrad bleiben

Viele Unternehmer verdienen gut, bauen erfolgreiche Firmen auf und bleiben trotzdem finanziell abhängig. Warum führt hoher Umsatz

nicht automatisch zu echtem Vermögen?

In seinem Buch »Vermögen ist kein Zufall« zeigt Unternehmer Ferhat Kacmaz, welche Denkfehler Menschen davon abhalten, langfristig Wohlstand aufzubauen. Im Interview spricht er über finanzielle Fehlannahmen, die Illusion von Sicherheit und darüber, warum Freiheit nicht durch ein hohes Einkommen entsteht, sondern durch Struktur, Disziplin und die richtigen Entscheidungen.

Viele Unternehmer verdienen gut, fühlen sich aber trotzdem finanziell im Hamsterrad. Warum gelingt es so vielen nicht, echtes Vermögen aufzubauen?

Viele Unternehmer verwechseln Einkommen, Umsatz und Vermögen. Ein Unternehmen kann hohe Umsätze machen, der Gründer kann gut verdienen – und trotzdem finanziell unfrei sein. Das passiert, wenn das Geld sofort wieder in Lifestyle, laufende Verpflichtungen oder unkontrolliertes Wachstum fließt.

Vermögen entsteht nicht automatisch dadurch, dass mehr Geld hereinkommt. Vermögen entsteht, wenn aus aktiv verdientem Geld echte Vermögenswerte werden, die langfristig für einen arbeiten. Viele Unternehmer bauen ihr Unternehmen auf, aber vergessen, parallel ihr privates Vermögen zu strukturieren.

Der größte Fehler ist oft Lifestyle-Inflation: Mehr Umsatz führt zu mehr Ausgaben, mehr Druck und mehr Abhängigkeit. Dann ist man zwar erfolgreicher als vorher, aber immer noch abhängig vom nächsten Auftrag, vom nächsten Kunden oder vom nächsten Monatsumsatz.

Ich sage gern: Viele Unternehmer sind einkommensstark, aber vermögensschwach. Umsatz ist noch kein Vermögen. Gewinn ist noch keine Freiheit. Erst Vermögenswerte schaffen echte Unabhängigkeit.

Sie sagen, das größte Problem sei nicht fehlendes Finanzwissen, sondern das falsche Mindset. Was meinen Sie damit konkret?

Finanzwissen ist heute verfügbar wie nie. Jeder kann sich informieren, was

Cashflow bedeutet, wie Vermögenswerte funktionieren oder warum Rücklagen wichtig sind. Das eigentliche Problem ist meistens nicht der Zugang zu Wissen, sondern das Verhalten.

Mindset bedeutet für mich: Wie denke ich über Geld? Nutze ich Geld, um Freiheit aufzubauen – oder um Status zu zeigen? Kann ich Konsum aufschieben? Kann ich Risiken nüchtern bewerten? Kann ich mit Verlusten umgehen, ▶

»Vermögen entsteht nicht automatisch dadurch, dass mehr Geld hereinkommt. Vermögen entsteht, wenn aus aktiv verdientem Geld echte Vermögenswerte werden, die langfristig für einen arbeiten.«

– Ferhat Kacmaz





»Geld besitzen heißt: Ich habe eine Summe auf dem Konto. Wohlstand strategisch gestalten heißt: Ich weiß genau, welche Aufgabe dieses Geld hat.«

– Ferhat Kacmaz

ohne emotional falsche Entscheidungen zu treffen? Viele Unternehmer sind im Business mutig, aber privat finanziell unstrukturiert. Sie führen Mitarbeiter, treffen große Entscheidungen und tragen Verantwortung – aber bei den eigenen Finanzen fehlt oft ein klares System.

Finanzwissen bringt nichts, wenn das Verhalten dagegen arbeitet. Das Konto zeigt oft nicht, was jemand weiß, sondern welche Gewohnheiten ihn steuern.

Welche typischen mentalen Blockaden sabotieren den Vermögensaufbau am häufigsten?

Eine der größten Blockaden ist Statusdenken. Viele Menschen wollen reich aussehen, bevor sie wirklich Vermögen aufgebaut haben. Das ist gefährlich, weil Status Geld kostet, aber keine Freiheit schafft.

Eine zweite Blockade ist Verlustangst. Viele investieren zu spät, zu wenig oder gar nicht, weil sie Angst haben, Fehler

zu machen. Dabei ist Nicht-Handeln ebenfalls ein Risiko.

Drittens sehe ich oft Mangeldenken. Wer ständig glaubt, dass nicht genug da ist, trifft häufig kurzfristige und defensive Entscheidungen, anstatt strategisch zu denken. Eine weitere Blockade ist fehlende Disziplin. Viele Unternehmer sind in ihrem Business extrem diszipliniert, aber bei ihren privaten Finanzen chaotisch.

Und zuletzt ist da die Illusion von Sicherheit. Viele verlassen sich komplett auf ihr Unternehmen, ihr Einkommen oder ein Eigenheim und merken nicht, dass sie dadurch oft nur eine andere Form von Abhängigkeit schaffen. Die gefährlichste Blockade ist der Wunsch, reich auszusehen, bevor man Vermögen aufgebaut hat.

Sie unterscheiden zwischen »Geld besitzen« und »Wohlstand strategisch gestalten«. Was bedeutet dieser Unterschied im Alltag?

Geld besitzen heißt: Ich habe eine Summe auf dem Konto. Wohlstand strategisch gestalten heißt: Ich weiß genau, welche Aufgabe dieses Geld hat. Ein Teil des Geldes ist Liquidität. Ein Teil ist Rücklage. Ein Teil ist für Steuern reserviert. Ein Teil arbeitet in Investments. Ein Teil fließt in neue Chancen. Und ein Teil darf natürlich auch für Lebensqualität genutzt werden.

Im Alltag bedeutet das: Ich schaue regelmäßig auf meine Einnahmen, Ausgaben, Investments, Risiken und Verpflichtungen. Ich treffe finanzielle Entscheidungen nicht impulsiv, sondern nach einem System. Geld besitzen ist passiv. Vermögen gestalten ist aktiv. Jeder Euro braucht eine Aufgabe – sonst übernimmt der Konsum diese Aufgabe für dich.

Sie hinterfragen klassische Investments wie das Eigenheim. Warum sehen Sie das kritischer als viele andere?

Ich bin nicht grundsätzlich gegen ein Eigenheim. Ich bin nur dagegen, jedes Eigenheim automatisch als Investment zu bezeichnen.

Ein Investment bringt Geld in deine Tasche. Ein selbstgenutztes Eigenheim kostet in der Regel Geld: Finanzierung, Zinsen, Instandhaltung, Versicherungen, Reparaturen und laufende Verpflichtungen. Es kann emotional wertvoll sein, Sicherheit geben und für eine Familie sinnvoll sein. Aber das macht es nicht automatisch zu einem Vermögenswert. Gerade Unternehmer brauchen Liquidität und Flexibilität. Wer sein gesamtes Kapital in ein selbstgenutztes Haus steckt, kann unternehmerisch handlungsunfähig werden.

Eine vermietete Immobilie kann ein Investment sein, wenn sie positiven Cashflow erzeugt. Ein selbstgenutztes Eigenheim ist meistens eher eine Lifestyle-Entscheidung mit langfristiger Verpflichtung. Mein Punkt ist nicht: Kauf niemals ein Haus. Mein Punkt ist: Nenne eine Verbindlichkeit nicht Vermögen, nur weil sie sich sicher anfühlt.

Sie sprechen im Buch von einer finanziellen Struktur, die echte Sicherheit schafft. Wie sieht so eine Struktur für Unternehmer aus?

Für Unternehmer entsteht echte Sicherheit nicht dadurch, dass man jedes Risiko vermeidet. Sicherheit entsteht durch Struktur.

Erstens braucht man eine klare Trennung zwischen Firmenvermögen und Privatvermögen. Viele Unternehmer vermischen beides und verlieren dadurch den Überblick.

Zweitens braucht man Liquiditätsreserven – privat und geschäftlich. Man sollte

mehrere Monate überstehen können, auch wenn Umsätze einbrechen oder ein Projekt nicht wie geplant läuft.

Drittens braucht man mehrere Einkommensquellen. Wer nur von einem Kunden, einem Produkt, einem Markt oder einer Firma abhängig ist, ist verletzlich.

Viertens braucht man feste Routinen: monatlicher Finanzcheck, Übersicht über Vermögenswerte und Verbindlichkeiten, Cashflow-Kontrolle, Steuerplanung und eine klare Investitionsrate.

Und fünftens braucht man Systeme statt Motivation. Sparen, Investieren und Rücklagen sollten automatisiert und fest eingeplant sein.

Ein Unternehmer darf risikofreudig sein, aber niemals strukturlos.

Welche ersten Schritte sollten Gründer gehen, wenn sie strategisch Vermögen aufbauen wollen?

Der erste Schritt ist radikale finanzielle Klarheit. Viele Gründer kennen ihren Umsatz, aber nicht ihr echtes Nettovermögen. Sie wissen, was reinkommt, aber nicht genau, was bleibt. Ich würde mit fünf Schritten beginnen:

1. Private und geschäftliche Finanzen sauber trennen.
2. Alle Vermögenswerte und Verbindlichkeiten aufschreiben.
3. Monatlichen Cashflow messen, also Einnahmen minus Ausgaben.
4. Eine feste Spar- und Investitionsrate definieren, auch wenn sie am Anfang klein ist.
5. Ein finanzielles Polster aufbauen, bevor man aggressiv wächst.

Gründer müssen verstehen: Nicht jeder Euro muss sofort zurück ins Business. Das Unternehmen ist wichtig, aber es darf nicht das einzige Vermögen bleiben. Der erste Schritt zu Vermögen ist kein Investment. Der erste Schritt ist Klarheit.

Wenn Gründer nur eine Lektion aus Ihrem Buch mitnehmen sollten – welche wäre das?

Baue nicht nur ein Unternehmen. Baue ein System für Freiheit. Viele Gründer glauben, der große Kunde, der nächste Umsatzsprung oder der Exit werde automatisch alles lösen. Aber wenn Mindset, Struktur und finanzielle Gewohnheiten nicht stimmen, wird mehr Geld nur größere Probleme finanzieren. Die wichtigste Lektion ist: Vermögen ist kein Zufall.

»Vermögen ist kein Zufall«

von **Ferhat Kacmaz**

298 Seiten

Erschienen: Juni 2026

Remote Verlag

ISBN: 979-8-894-74069-0



Es entsteht aus täglichen Entscheidungen, klaren Systemen, Disziplin und der Fähigkeit, Geld nicht nur zu verdienen, sondern zu führen. Ein Unternehmen kann Einkommen schaffen. Aber erst

Vermögenswerte, Cashflow und Struktur schaffen echte Freiheit. Mein stärkster Satz dazu ist: Dein Business kann dich reich machen – aber nur deine Struktur macht dich frei. ♦ (L)

»Mein stärkster Satz dazu ist: Dein Business kann dich reich machen – aber nur deine Struktur macht dich frei.«

– **Ferhat Kacmaz**



»Damit verändert sich das Anforderungsprofil in Unternehmen grundlegend. Nicht die Menschen werden weniger wichtig, sondern die Art ihrer Tätigkeit verschiebt sich hin zu mehr Wirkung und weniger Verwaltung.«

– **Martin Limbeck**



Warum **KI** Mitarbeiter nicht ersetzt – sondern **schlechte Führung** sichtbar macht

EIN GASTBEITRAG VON MARTIN LIMBECK

Künstliche Intelligenz ist derzeit eines der meistdiskutierten Themen in der Wirtschaft. Kaum eine Strategie-Runde, kaum eine Konferenz kommt noch ohne die Frage aus, wie sich Arbeit durch KI verändern wird. Und trotzdem habe ich das Gefühl: Die meisten reden darüber, ohne wirklich verstanden zu haben, was hier gerade passiert. Denn die eigentliche Veränderung besteht nicht darin, dass KI jetzt Texte und E-Mails schreibt, Daten analysiert oder Präsentationen erstellt. Der entscheidende Aspekt ist viel unbequemer: KI macht sichtbar, wo in Unternehmen über Jahre hinweg keine echte Wertschöpfung stattgefunden hat.

KI deckt auf, was viele nicht sehen wollen

Was ich als Sparringspartner von Unternehmen regelmäßig erlebe: In vielen Companies ist es immer noch an der Tagesordnung, Arbeit über Aktivität zu definieren. Wer viele Termine hat und von einem Meeting ins nächste hetzt, ist wichtig. Wer in jede Menge Abstimmungen und Freigabeprozesse involviert ist, ist relevant – oder sogar unersetzlich. Wer Dokumente erstellt und Prozesse begleitet, ist ausgelastet. Und so weiter. Der Haken an der Sache: Auslastung allein ist kein Beweis für Wirkung.

KI schlägt hier voll rein: Texte entstehen in Sekunden, egal für welchen Zweck. Analysen liegen nach kürzester Zeit vor. Konzepte werden strukturiert, Ideen vorformuliert, Prozesse vorbereitet. Ich finde das großartig. Warum viele Unternehmer das nicht so sehen und stattdessen lieber versuchen, mit Hilfe der IT-Abteilung den Zugriff auf ChatGPT und Co. zu unterbinden? Weil durch KI eine

unbequeme Wahrheit sichtbar wird: Ein erheblicher Teil dessen, was früher als Arbeit galt, war vor allem eines – Beschäftigung. Und was bleibt übrig, wenn wir alles der KI geben, was uns nur Zeit kostet?

Die Illusion von Produktivität ist vorbei

In vielen Unternehmen wurde über Jahre hinweg ein System aufgebaut, das Aktivität belohnt, nicht Ergebnisorientierung. Meetings wurden vervielfacht, Abstimmungsschleifen verlängert und Entscheidungswege komplexer gestaltet. Das Ergebnis war häufig eine hohe interne Auslastung, jedoch keine proportionale Wertschöpfung. Wir kennen es alle: überfrachtete Kalender, langsame Entscheidungen und erstaunlich wenig Wirkung nach außen. KI macht sich gerade daran, diese Strukturen zum Einsturz zu bringen. Und das ist gut so! Sie beschleunigt nicht nur Prozesse, sondern legt offen, wo diese Prozesse überflüssig oder ineffizient sind. Damit verschiebt sich der Fokus zwangsläufig: Weg von der Frage, wie beschäftigt Menschen sind, hin zur Frage, welchen konkreten Beitrag sie leisten. Was schafft wirklich Werte – und was ist nur Beschäftigung?

Welche Fähigkeiten jetzt wirklich zählen

Ich bin überzeugt davon: Je mehr klassische Routineaufgaben automatisiert werden, desto stärker werden Fähigkeiten an Bedeutung gewinnen, die nicht technisch ersetzbar sind. Verantwortung übernehmen. Entscheidungen treffen. Orientierung geben. Menschen führen. Vertrauen aufbauen. Klar kommunizieren. Auch Kreativität und strategisches Denken werden wieder stärker in den Mittelpunkt rücken. Denn während KI Informationen verarbeitet und Muster erkennt, bleibt die Einordnung dieser Ergebnisse eine zutiefst menschliche Aufgabe. Damit verändert sich das Anforderungsprofil in Unternehmen grundlegend. Nicht die Menschen werden weniger wichtig, sondern die Art ihrer Tätigkeit verschiebt sich hin zu mehr Wirkung und weniger Verwaltung.

Wie KI den Arbeitsalltag bereits verändert

Diese Entwicklung ist schon jetzt sehr konkret spürbar – ich bemerke es in meinem eigenen Arbeitsumfeld. Du brauchst nicht mehr für jede Aufgabe sofort externe Unterstützung durch Agenturen. Bevor mich jemand falsch versteht: Gute Agenturen ▶

»Wer keinen kennt, kann keinen anrufen«

von **Martin Limbeck**

432 Seiten

Erscheint: April 2026

Next Level Verlag

ISBN: 978-3-689-36149-5





»Und Mittelmaß verkauft sich nicht. Der wirkliche Unterschied liegt darin, dass du nicht mehr bei null beginnst.«

– **Martin Limbeck**

werden nicht überflüssig, im Gegenteil. Die Spreu trennt sich nur schneller vom Weizen. Gute Expertise wird wertvoller – viele erste Schritte lassen sich heute bereits intern effizient vorbereiten. Ich nutze Tools wie ChatGPT, Claude oder Gemini zunehmend als Sparringspartner. Nicht, um fertige Ergebnisse unreflektiert zu übernehmen, sondern um meine Gedanken zu strukturieren, Konzepte zu entwickeln und erste Grundgerüste für Inhalte, Kampagnen oder Landingpages zu erstellen, die ich dann mit meinem Marketing-Team diskutiere und weiterdenke. Dadurch verändert sich der gesamte Arbeitsprozess.

Genau das ist auch der Punkt, an dem sich nicht wenige Unternehmer falsch entscheiden: Wer KI nutzt, um sich Arbeit komplett abzunehmen oder Mitarbeiter »einzusparen«, wird bestenfalls generisches Mittelmaß produzieren. Und Mittelmaß verkauft sich nicht. Der wirkliche Unterschied liegt darin, dass du nicht mehr bei null beginnst. Das schafft erhebliche Freiräume für strategische

Arbeit, Vertrieb, Kundenfokus und unternehmerische Entscheidungen.

Klare Kommunikation als Wettbewerbsvorteil

Im direkten Kundenkontakt zeigt sich die Veränderung durch KI ebenfalls deutlich. Viele standardisierte Anfragen lassen sich längst automatisiert beantworten, Informationen sind jederzeit verfügbar und Prozesse können so effizienter laufen als je zuvor. Und das nicht nur in Form von FAQs oder automatisiert verschickten E-Mails, sondern auch telefonisch. Ein Beispiel dafür ist eine von mir mitentwickelte KI-Agentin – sie kann zum Beispiel eingehende Anrufe übernehmen und ist dabei so gestaltet, dass sie Gesprächsführung, Tonalität und Reaktionsfähigkeit auf ein außergewöhnlich menschliches Niveau bringt. Sie zeigt, wie weit Technologie heute bereits gehen kann, wenn es darum geht, Kommunikation strukturiert und gleichzeitig natürlich wirken zu lassen sowie Kundenanliegen sauber zu erfassen, richtig einzuordnen und strukturiert weiterzuführen.

Führung wird wieder zur Kernaufgabe

Was außerdem mein Eindruck ist: Je stärker operative Tätigkeiten automatisiert werden, desto wichtiger wird das Thema, das viele Unternehmen viel zu lange vernachlässigt haben: Führung. Denn Mitarbeiter brauchen in Zeiten, wie wir sie gerade erleben, nicht noch mehr Prozesse. Sie brauchen Orientierung, saubere interne Abläufe und klare Entscheidungen. Kunden erwarten Verlässlichkeit und Ergebnisse. Wer das nicht liefert, wird ersetzt. Nicht durch KI – sondern durch Marktbegleiter, die KI so nutzen, dass sie selbst schneller denken und klarer handeln.

Die eigentliche Frage lautet nicht »ob«, sondern »wie«

Die Diskussion rund um Einsatz, Nutzen und potenzielle Risiken von künstlicher Intelligenz ist emotional. Fakt ist jedoch: Die Realität ist längst da. Wir sollten uns daher nicht länger mit der Frage aufhalten, ob KI Unternehmen verändert, sondern wie Unternehmen bestmöglich mit dieser Entwicklung umgehen. KI wird deine Company nicht zerstören und deine Mitarbeiter arbeitslos machen. Doch sie wird gnadenlos offenlegen, wo du dich viel zu lange mit Beschäftigung statt mit Wirkung aufgehastet hast. Und genau das ist die Chance für jeden Unternehmer, der bereit ist, ehrlich zu sich selbst zu sein und mit offenen Augen hinzusehen. KI ist nicht nur ein Werkzeug zur Effizienzsteigerung.

Ihr größtes Potenzial liegt darin, Freiräume zu schaffen – für bessere Entscheidungen, stärkere Kundenorientierung und mehr unternehmerische Klarheit. Worauf wartest du also noch? Am Ende gewinnt nicht der, der am meisten tut. Sondern der, der das Richtige tut. Konsequenz, klar und ohne Ausreden. Für Kunden, Unternehmen und für die Menschen selbst. ♦

Der Autor



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

Nicole Zwecker ist Unternehmerin, Coach und auf energetische Heilarbeit spezialisiert.

Herausforderungen, die es zu meistern galt?

Natürlich! Dinge wie Umstrukturierungen, Möbel verkaufen, den Hausstand auflösen oder neue Abläufe organisieren, bekommt man am Ende gelöst. Die größte Herausforderung ist aber die emotionale Seite. Man verlässt sein gewohntes Umfeld, seine Routinen, vertraute Menschen und einen Teil der eigenen Sicherheit. Wirklich bewusst zu sagen: »Ich gehe jetzt aus meiner Komfortzone raus und beginne woanders nochmal neu«, ist ein großer Schritt. Gleichzeitig glaube ich aber, dass genau außerhalb dieser gewohnten Sicherheit oft das größte Wachstum entsteht. Natürlich hinterfragt macht man sich, ob sich alles langfristig richtig anfühlt. Aber genau deshalb war es mir wichtig, darauf zu achten, wie ich mich dort als Mensch fühle. Und genau dieses Gefühl hat für mich am Ende sehr gestimmt.

Dubai stand zuletzt im Fokus geopolitischer Entwicklungen. Inwiefern hat die derzeitige Weltlage Ihre Entscheidung beeinflusst?

Ich war selbst vor Ort, als sich die Lage zugespitzt hat. Trotzdem habe ich mich dort jederzeit sicher gefühlt. Für mich hat das meine Entscheidung nicht infrage gestellt. Niemand weiß, wie sich die Welt künftig entwickelt, aber ich habe Dubai insgesamt als sehr sicher und stabil wahrgenommen.

Für welche Branchen oder Geschäftsmodelle ist Dubai Ihrer Einschätzung nach besonders interessant und wem würden Sie davon abraten, diesen Schritt zu gehen?

Dubai ist aus meiner Sicht spannend für Unternehmer, die international denken und offen für neue Möglichkeiten sind. Gerade Branchen wie Coaching, Consulting, digitale Dienstleistungen oder Immobilien können dort sehr stark wachsen. Abraten würde ich Menschen, die glauben, dass sich allein durch einen Ortswechsel alles verändert. Dubai kann unglaublich viele Chancen bieten, aber man darf nicht erwarten, dass sich dadurch alle Themen lösen.

Welche Chancen eröffnet Ihnen der Standortwechsel sowohl in unternehmerischer als auch in persönlicher Hinsicht? Was möchten Sie dort erreichen?

Für mich eröffnet dieser Schritt vor allem neue Möglichkeiten auf internationaler Ebene. Ich möchte mein Business weiter ausbauen und neue Kooperationen schaffen. Gleichzeitig ist dieser Schritt für mich auch eine persönliche Erfahrung. Ich glaube, dass man sich selbst nochmal anders kennenlernt, wenn man vertraute Strukturen verlässt. Ich wünsche mir, dort ein Leben aufzubauen, das Erfolg, Freiheit und echte Erfüllung miteinander verbindet. ♦ (L)

Neustart in Dubai:

Warum Unternehmer Deutschland den Rücken kehren

Mit rund 4,2 Millionen Einwohnern gilt Dubai längst nicht mehr nur als ein Symbol für Luxus, sondern auch als pulsierender Wirtschaftsstandort. Besonders Unternehmer zieht es zunehmend dorthin. Doch was macht die Metropole für sie so attraktiv? Das beantwortet uns Nicole Zwecker. Wie viele andere Selbstständige hat sie beschlossen, ihren Business Standort in die Vereinigten Arabischen Emirate zu verlegen. Im Interview hat sie mit uns über die Hintergründe ihrer Entscheidung und die Erwartungen an das Leben in Dubai gesprochen.

Frau Zwecker, Sie haben sich kürzlich entschieden, nach Dubai auszuwandern. Welche Gründe gab es für diesen Schritt? Was macht die Metropole für Unternehmer so attraktiv?

Ich habe Freunde in Dubai und Anfang des Jahres dort auch neue Kontakte geknüpft. Dadurch kam die Idee überhaupt erst auf, mich intensiver mit dem Thema Auswandern zu beschäftigen. Man spürt dort eine enorme Dynamik, Motivation und eine



Mentalität, die sehr auf Möglichkeiten und Fortschritt ausgerichtet ist. Für mich war das ein bewusster Schritt in Richtung Wachstum – persönlich und unternehmerisch. Gerade als Unternehmer hat man dort das Gefühl, dass viel schneller gedacht und umgesetzt wird. Die Menschen kommen nach Dubai, um etwas aufzubauen und neue Wege zu gehen. Dazu kommt natürlich die Internationalität. Die kann unglaublich inspirierend sein. Ich glaube, dass das Umfeld, in dem man lebt, einen großen Einfluss auf die eigene Entwicklung hat. Genau das habe ich dort sehr stark gespürt.

Gab es auch Aspekte, die Sie im Vorfeld kritisch hinterfragt haben oder



DIE REPLACE-TAKTIK

Wie wir **innere Selbstzweifel** durch klare, stärkende Gedanken ersetzen und dadurch souveräner auftreten

EIN GASTBEITRAG VON JESSICA REYES RODRIGUEZ

Es gibt diesen Moment, den wirklich jeder kennt, auch die, die nach außen wirken, als hätten sie jederzeit alles im Griff: Du bist in einem Gespräch, jemand wird leicht frech, stellt dich in Frage, übergeht dich oder wirft dir einen dieser Sätze hin, die nicht laut genug sind, um klar angreifbar zu sein, aber deutlich genug, um dich innerlich ins Straucheln zu bringen. Deine innere »Bullshit Dogge« fletscht die Zähne, aber du sagst trotzdem nichts.

Und während du noch versuchst, professionell zu bleiben, freundlich zu wirken und die Situation nicht eskalieren zu lassen, passiert innerlich schon etwas ganz anderes: Dein Schutzsystem fährt runter

und dein Selbstwert bekommt einen klitzekleinen Riss. Später im Auto, unter der Dusche oder beim Kochen fällt dir die scheinbar perfekte Antwort ein: die klare Haltung, die schlagfertige Reaktion, die dir genau in diesem Moment gefehlt hat.

Die meisten Menschen ziehen jetzt daraus den falschen Schluss. Sie denken, sie müssten schlagfertiger werden. Gute Sätze auswendig lernen. Schnell sein wie beim Boxkampf. Doch genau hier liegt der Denkfehler, denn nicht die Schlagfertigkeit ist der Anfang deiner Veränderung, sondern dein Selbstwert und die innere Entscheidung, dir das nicht mehr bieten zu lassen, weil du Besseres verdient hast. Denn seien wir ehrlich: Du hattest die

Antwort ja. Nur nicht in dem Moment, in dem du sie gebraucht hast. Die eigentliche Frage ist also nicht: »Warum fällt mir nichts ein?«, sondern: »Warum bin ich dennoch still? Warum mache ich mich in genau diesem Moment kleiner, als ich bin?« Und noch wichtiger: »Wie kann ich diesen inneren Zustand verändern?« Genau hier setzt die »Replace-Taktik« an.

Wenn das Kopfkino besser läuft als die Realität

Ich habe diese Methode nicht entwickelt, weil ich ein Fan von mentalen Spielereien bin, sondern weil ich Situationen kenne, in denen ich fachlich komplett sicher war und trotzdem nicht so aufgetreten bin, wie ich es eigentlich konnte. Außerdem habe

»Cojones«
von **Jessica Reyes Rodriguez**
216 Seiten
Erschienen: März 2026
GABAL Verlag
ISBN: 978-3-967-39272-2



ich beim Fernsehen gearbeitet und weiß, wie man Filmmaterial schneidet.

Damals war ich im Produktmanagement. Eine dieser Situationen spielte sich während einer Präsentation ab, in einem Raum voller Vertriebler, die ihre Meinung sehr gerne und sehr laut teilen. Unter ihnen ein Kandidat, der sich besonders gerne selbst inszenierte, mit dieser Mischung aus Selbstüberschätzung und fehlendem Feingefühl. Durch ihn erlebte ich höhnisches Gelächter, Unterbrechung und Kontrollverlust. Ich war zwar kompetent, habe aber nicht reagiert. Jedenfalls nicht so, wie es mir gut getan hätte.

Ich wollte Klarheit, Haltung und Präsenz und bekam einen hochroten Kopf und ein gestresstes Pfeifen im Ohr. Kennen wir alle, oder? Und genau das ist der Punkt, an dem viele stehen bleiben. Sie gehen nach Hause, ärgern sich, denken die Situation hundertmal durch und lassen sie dann genau dort liegen: als Beweis dafür, dass sie »einfach nicht schlagfertig sind«. Ich habe dann etwas anderes gemacht. Ich habe die Szene neu geschrieben. Und das kannst du auch.

Die Replace-Taktik: Die Szene gehört dir Statt die Situation als »so ist es gelaufen« abzuspeichern, habe ich sie in meinem Kopf zerlegt und neu zusammengesetzt. So als hätte meine innere Regisseurin gerufen: »Cut! Nochmal auf Anfang bitte!« Ich habe

Die Autorin



Jessica Reyes Rodriguez ist Creative Director, Präsentationstrainerin, Sprecherin und Autorin. Sie berät Menschen zu wirkungsvoller Kommunikation.

mir im Kopf die wildesten Szenarien gebaut, die irgendwo zwischen Bruce Lee, Pate und Tarantino lagen. Überzogen, dramatisch, fast filmreif. Ich habe Dialoge mit diesem übergriffigen Kollegen geführt, die ich im echten Leben so vielleicht nie eins zu eins sagen würde. Aber das war auch nicht der Punkt.

Der Punkt war: Ich habe mich selbst zig mal in einer Erfolgs-Rolle erlebt, in der ich als Gewinnerin rausgehe. Ruhig. Klar. Unerschütterlich. Chuck Norris-mäßig mit einem Blick, der sagt: »Pass mal gut auf, Jochen!«

Was dabei passiert, ist ein klarer psychologischer Mechanismus: Dein Gehirn unterscheidet nicht sauber zwischen real erlebten und intensiv vorgestellten Situationen. Wenn du also beginnst, dich selbst wiederholt in einer starken, souveränen Version zu erleben, verschiebt sich dein inneres Referenzsystem.

Dein neues »Normal« ist nicht mehr das Zurückweichen, sondern Haltung zu zeigen. Und genau hier entsteht das, was viele

vorschnell als Schlagfertigkeit bezeichnen. Denn wenn dein innerer Zustand stabil ist, brauchst du keine vorbereiteten Kontersätze. Du hörst anders zu, du reagierst früher, du bleibst ruhiger, und plötzlich kommen die richtigen Worte nicht mehr im Auto, sondern direkt in der Situation, und Jochen (oder Karen) schaut blöd aus der Wäsche.

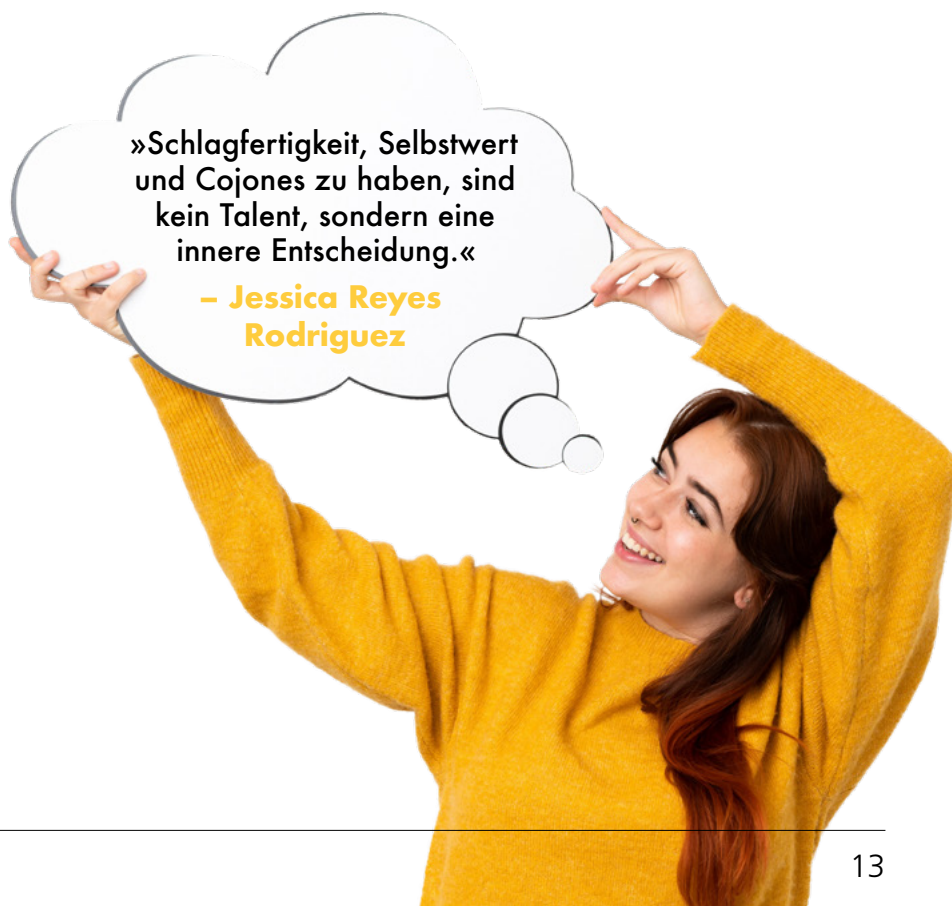
Die Replace-Taktik wirkt auf der Ebene der Identität. Sie verschiebt das Bild, das du von dir selbst hast, in genau diesen kritischen Momenten. Und dieses Bild entscheidet. ♦

Anwendung: So setzt du die Replace-Taktik ein

1. Wähle eine konkrete Situation, in der du dich geärgert hast.
2. Rekonstruiere sie so genau wie möglich. Ort, Personen, Tonfall, Körpersprache. Hol dir die Details zurück.
3. Und jetzt kommt der Bruch: Du akzeptierst die Szene nicht als abgeschlossen, sondern behandelst sie wie ein Drehbuch.
4. Schreib sie neu. Was hättest du sagen können, damit du bei dir bleibst? Welche Reaktion hätte deiner Haltung entsprochen?
5. Spiel sie durch.
6. Wiederhole das Ganze, bis es sich selbstverständlich anfühlt. Du trainierst dein System darauf, in vergleichbaren Situationen anders zu reagieren. Schlagfertigkeit, Selbstwert und Cojones zu haben, sind kein Talent, sondern eine innere Entscheidung.

»Schlagfertigkeit, Selbstwert und Cojones zu haben, sind kein Talent, sondern eine innere Entscheidung.«

– Jessica Reyes Rodriguez



Warum **INNERER WANDEL** der Schlüssel zur **ÄUSSEREN SICHTBARKEIT** ist

AUSZUG AUS DEM BUCH »MACH'S RICHTIG ODER LASS ES BLEIBEN!« VON JESSICA LACKNER UND NATALIA WIECHOWSKI



Als ich klein war, dachte ich oft, ich bin erst mutig, wenn ich keine Angst mehr habe. Wenn es einen Satz gibt, den ich meiner Tochter Paulina mitgeben möchte, meinem kleinen Ich oder dir, dann ist es der: Mut ist keine Abwesenheit von Angst, sondern die Entscheidung, es trotzdem zu tun. Also mach es einfach.

Das Leben, Erfolg, Business beginnt nicht mit einer perfekten Strategie, bei der wir 127 876-mal darüber nachdenken. Sichtbarkeit beginnt nicht mit einer durchdachten Social-Media-Strategie oder perfekt getimten Posts. Auch wenn das so gepredigt wird. Sie beginnt viel früher, nämlich in einem unsichtbaren Raum, den nur du betreten kannst: in deinem Kopf. In deinen Gedanken, die leise darüber entscheiden, ob du dich zeigen darfst und willst. In deinen Überzeugungen, die bestimmen, wie sehr du an dich glaubst. In deinen Gefühlen, die dich entweder vorantreiben oder zurückhalten.

Mit Sicherheit hast du bereits unzählige Tipps zu Personal Branding, Storytelling und Content-Strategien gehört. Doch wenn da in dir eine Stimme ist, die sagt: Wer bin ich schon, um gehört zu werden? oder Andere machen das doch viel besser als ich ..., dann bleiben all diese Strategien bloßes Papier. Stimmt's?

Genau das ist der Moment, der uns zurückhält. Aber weißt du, wo wahre Sichtbarkeit entsteht? Jedenfalls nicht durch Algorithmen oder Reichweiten-Hacks. Sie entsteht in dem Moment, in dem du deine eigenen Schatten ansiehst – die Angst vor Kritik, die Sorge, nicht genug zu sein, die alten Muster, die dich kleinhalten. Erst wenn du den Mut findest, durch diese Barrieren zu gehen, beginnt wahrhaftige Sichtbarkeit. Dann wird dein Content nicht nur konsumiert, sondern gefühlt. Dann ist Content-Erstellung nicht mehr schwer, sondern leicht. Dann wird deine Geschichte nicht nur gelesen, sondern sie berührt. Dann trittst du nicht nur nach außen, sondern endlich voll und ganz in deine eigene Größe. Bis dahin sind wir nur ein kleines flackerndes Teelicht unter Millionen anderen Teelichtern. Die zwar posten, aber an den Menschen vorbei schreiben. Die vielleicht Likes bekommen, aber keinen Impact erzielen. Das sollte auf keinen Fall so bleiben, denn in dir steckt etwas Großartiges.

Ich weiß, du hast einiges erlebt in deinem Leben. Vielleicht trägst du auch einen riesengroßen, schweren Rucksack auf deinen Schultern, mit Geheimnissen und Schmerzen, von denen die Welt noch nichts weiß. Mit vielen Erinnerungen und auch Erfolgen, die du gemeistert hast.

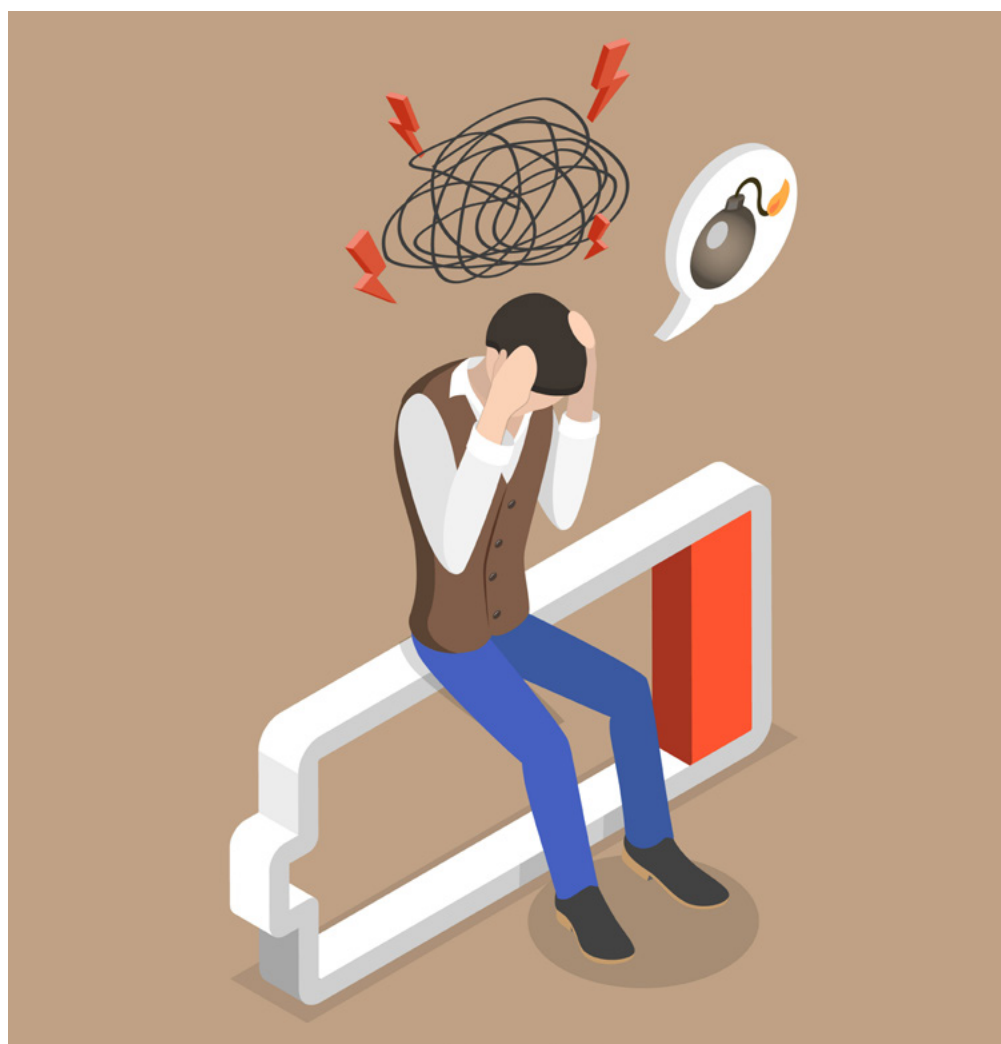
Ich bin mir sicher, du wärst für viele da draußen eine Inspiration. Eine Mutmacherin. Ein Leuchtturm. Wenn du nur den ersten Schritt gehen würdest ... Wenn du den Mut hättest. Die Wahrheit ist: Deine Gedanken blockieren dich. Sie halten dich zurück. Dein Mindset formt deine Realität. Und dein Innenleben entscheidet, wie und ob du nach außen auftrittst. Lass uns dieses Kapitel gemeinsam durchgehen, um deine innere Transformation zu starten – damit du dein Licht endlich voll strahlen lassen kannst. Denn du bist nicht auf dieser Welt, um unsichtbar zu bleiben.

Die Welt ist nur ein Spiegel

Was du im Außen erlebst, ist oft nichts anderes als das Echo deiner inneren Welt. Dein Erfolg. Deine Sichtbarkeit. Die Art, wie andere auf dich reagieren – alles beginnt in dir. Wenn du Angst hast, dich zu zeigen, liegt es nicht an fehlenden Strategien. Nicht an Social Media. Nicht am Algorithmus. Es liegt an dem, was tief in dir wirkt: deinen Überzeugungen über dich selbst. Als würdest du noch mit einem unsichtbaren Gummiband an der Vergangenheit festhängen – und jedes Mal, wenn du vorwärts willst, zieht ▶

»Deine Gedanken blockieren dich. Sie halten dich zurück. Dein Mindset formt deine Realität. Und dein Innenleben entscheidet, wie und ob du nach außen auftrittst.«

– Jessica Lackner und Natalia Wiechowski



es dich zurück. Es ist Zeit, es loszulassen. Hast du dich je gefragt:

Warum fürchte ich so sehr die Meinung anderer? → Vielleicht, weil ein Teil von mir glaubt, dass sie recht haben könnten.

Warum denke ich, mein Content sei nicht gut genug? → Vielleicht, weil ich mich selbst nicht für gut genug halte.

Warum vergleiche ich mich ständig – und verliere immer? → Vielleicht, weil da tief in mir ein Gefühl sitzt, nicht zu genügen.

Warum will ich es allen recht machen, obwohl das unmöglich ist? → Und was würde passieren, wenn ich damit aufhöre?

Die Wahrheit ist: Deine Glaubenssätze formen deine Realität. Wenn du glaubst, dass du nicht gut genug bist, wird dir genau das gespiegelt – durch ausbleibende Reaktionen, Unsicherheit oder Angst vor Ablehnung. Plötzlich fühlt sich jedes Schweigen wie Ablehnung an. Jede Meinung wie ein Urteil. Und ohne es zu merken, ziehst du dich zurück – in den Vergleich, den Zweifel, die Unsichtbarkeit.

Ich kenne diesen Moment gut. Anstatt meinen eigenen Weg zu gehen, begann ich zu beobachten: Wer liked? Wer nicht? Warum? Hat die eine Person, die sonst immer reagiert, diesmal nichts geliked? Habe ich etwas falsch gemacht? Und während ich all diese Fragen stellte, verlor ich den Fokus – auf meine Botschaft, meine Community, meine Mission. Ich hörte auf

»Echte Sichtbarkeit entsteht erst, wenn du dich entscheidest, weiterzumachen, loszulassen und nicht für alle da zu sein, sondern für die Richtigen.«

– Jessica Lackner und Natalia Wiechowski

zu leuchten. Und das Schlimmste: Ich war es selbst, die das Licht dimmte.

Heute weiß ich: Sichtbarkeit bedeutet, den Fokus zurückzuholen. Ins Rampenlicht. Weg von den falschen Fragen. Hin zu der einen, die zählt: Diene ich meiner Angst – oder meiner Community? Solange du dich fragst, wer nicht liked oder ob du kritisiert wirst, dienst du nicht den Menschen, die dich brauchen. Du spielst nicht dein Spiel – du wirst gespielt. Von alten Mustern, von Zweifeln, von deiner Vergangenheit.

Echte Sichtbarkeit entsteht erst, wenn du dich entscheidest, weiterzumachen, loszulassen und nicht für alle da zu sein, sondern für die Richtigen. Du bist nicht mehr Mitspieler. Du bestimmst jetzt die Regeln.

Denn was ist, wenn du gar nicht zu wenig weißt, nicht zu unerfahren, nicht zu gewöhnlich bist, sondern es einfach selbst noch nicht glaubst? Wenn du in dir trägst, dass deine

Botschaft wertvoll ist, wirst du anders schreiben. Anders sprechen. Anders auftreten. Du wirst nicht länger ein leiser Name im Rauschen sein, sondern eine Stimme, die berührt. Weil du dich zeigst. Mit allem, was dich ausmacht. Und genau dadurch wirst du gehört.

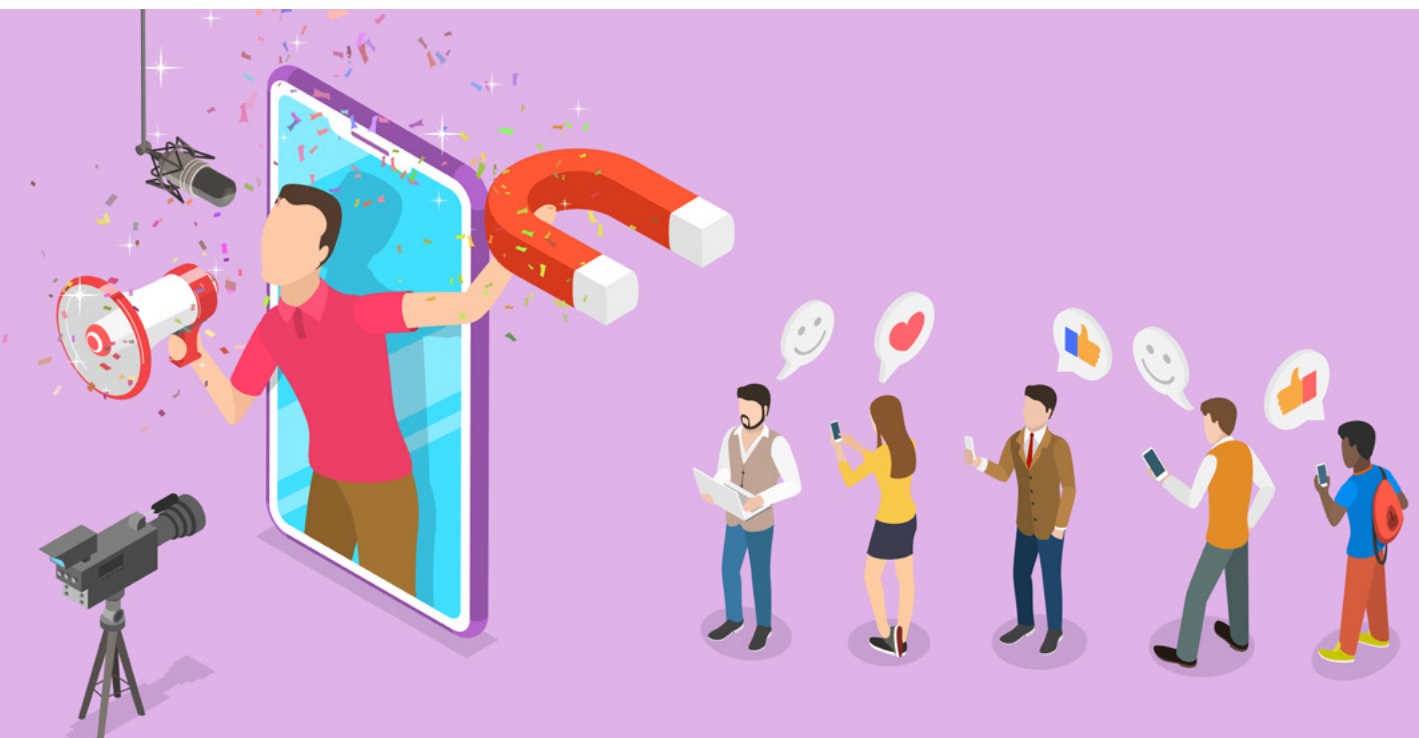
Was ist Mindset überhaupt?

Mindset bedeutet deine innere Haltung, also wie du über dich, deine Fähigkeiten und die Welt denkst. Es gibt zwei grundlegende Arten:

Fixed Mindset: Du glaubst, deine Fähigkeiten sind festgelegt. Fehler bedeuten Scheitern. Du vermeidest Herausforderungen.

Growth Mindset: Du glaubst, du kannst lernen, wachsen und dich weiterentwickeln. Fehler sind Helfer, um neue Chancen zu erkennen. Du gehst mutig voran.

Es gibt unzählige Mindset-Blockaden – und sie sind alle Bullshit! Hier ein paar echte Aussagen, die mir in den letzten



»Mach's richtig oder lass es bleiben!«
von **Jessica Lackner**
und **Natalia Wiechowski**
240 Seiten
Erschienen: August 2025
Redline Verlag
ISBN: 978-3-868-81863-5



Jahren in meinen Seminaren und Coachings begegnet sind – und die mich jedes Mal fassungslos machen:

»Ich bin zu alt für LinkedIn.« (Robert, Unternehmensberater, 60 Jahre)

»Instagram ist doch nur für Fitness-Coaches und Mode-Influencer.« (Claudia, IT-Projektleiterin, 39 Jahre)

»TikTok ist doch nur für Teenager, die tanzen.« (Andreas, CFO, 41 Jahre)

»Wir haben eine Praktikantin, die sich um unser Social Media kümmert.« (Daniel, Start-up-Mitgründer, 34 Jahre)

»Ich bin gerade selbstständig, brauche dringend Kunden – aber meine Partnerin findet es peinlich, wenn ich abends auf Instagram und LinkedIn poste.« (Marc, Marketing-Coach, 31 Jahre)

»Facebook ist doch tot. Da passiert eh nichts mehr.« – (Julia, selbstständige Fotografin, 39 Jahre)

Die Liste könnte ich endlos weiterführen. Und genau hier trennt sich die Spreu vom Weizen. Denn die eigentliche Frage ist nicht, ob LinkedIn »funktioniert« oder ob TikTok »peinlich« ist. Die Frage ist: Bist du jemand, der Ausreden sucht – oder jemand, der Ergebnisse liefert?

Mindset ist kein Hokuspokus. Es ist das Fundament deines Erfolgs. Du kannst das perfekte LinkedIn-Profil haben, deine Instagram-Ästhetik auf Hochglanz polieren und die neuesten TikTok-Trends studieren; wenn du innerlich denkst: Ich habe doch nichts wirklich Relevantes zu sagen oder vorzuweisen ..., dann wird genau das die Energie sein, die du ausstrahlst. Weil dir die Klarheit fehlt. Die Klarheit darüber, was du eigentlich sagen oder anbieten willst. (Die Klarheit bekommst du in Kapitel 5, lass uns hier jetzt erst mal das Fundament legen.) Und genau deshalb reagiert niemand. Genau deshalb bleiben die Kunden aus. Genau

deshalb fühlt sich Social Media für dich nach Zeitverschwendung an.

Mindset ist nicht alles; aber ohne Mindset ist alles nichts. Klingt hart? Ist es auch. Du kannst die besten Strategien kennen. Du kannst dein Branding bis ins letzte Detail ausarbeiten. Aber wenn du innerlich noch auf der Bremse stehst, wirst du nie auf voller Strecke fahren. Du bekommst die PS nicht auf die Straße. Wenn du immer noch nach Ausreden suchst, warum »Social Media nichts für dich ist« – go ahead. Aber wundere dich nicht, wenn andere – in deiner Branche und mit deinem Wissen – die Kunden gewinnen, die längst deine sein könnten. Die Wahrheit ist: Sie sind nicht besser! Sie glauben nur mehr an sich als du gerade an dich.

»Denke einfach positiv!«, wird oft gesagt. Klingt nett, hilft aber selten. Denn sich morgens vor den Spiegel zu stellen und »Ich bin erfolgreich« zu sagen, bringt nichts, wenn du dich mittags wieder von deinen Ängsten kleinreden lässt. Es reicht nicht, positiv zu denken. Du musst es mit jeder Körperzelle fühlen und du darfst anfangen, anders zu handeln. Trotz Angst. Trotz Zweifel. Trotz innerem Widerstand. Oder gerade deswegen. Denn dein Mindset ist wie ein inneres Navigationssystem: Es diktiert deine Wahrnehmung der Realität. Es entscheidet, ob du Chancen siehst oder ob du sie dir selbst verbaust. Ob du nach Lösungen suchst oder nach Gründen, warum es »für dich nicht geht«. Und glaub mir, ich kenne diese Schleife: Da ist diese Stimme im Kopf, die flüstert: Andere können das. Ich nicht. Oder: Ich bin noch nicht so weit. Oder: Was, wenn ich scheitere? Und ehe du dich versiehst, hast du schon wieder auf »Zurück« gedrückt, bevor du überhaupt losgegangen bist.

Doch hier kommt's: Du brauchst keine hundert neuen Tools oder eine komplett überarbeitete Strategie. Was du brauchst, ist ein inneres Commitment. Eine Entscheidung. Für dich. Für deine Botschaft. Für deinen Weg. Du brauchst keine Erlaubnis von außen. Du musst dir selbst die Erlaubnis geben. ♦



Die Herren Dunning und Kruger stellen sich vor

BEST OF VERTRÄGE VERHANDELN

Haben Sie schon einmal vom Dunning-Kruger-Effekt gehört? Die beiden amerikanischen Sozialpsychologen beschreiben hiermit die verzerrte Selbstwahrnehmung inkompetenter Menschen, die ihr Wissen und Können überschätzen. Kennen Sie solche Menschen? Bestimmt fällt Ihnen der ein oder andere ein. Tendenziell vielleicht eher Männer? Aber das ist nur eine kühne These von mir.

Und was machen wir mit solchen netten Menschen in Verhandlungen, wenn diese sich wenig bis gar nicht bereit erklären, die eigenen Argumente oder die eigene Verhandlungsposition kritisch zu reflektieren? Aussagen wie »Sie haben keine

Der Autor



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

Ahnung« oder »Das ist absolut falsch« wird diese Menschen und ihr Weltbild nicht geraderücken. Was seit Jahren falsch läuft, können Sie nicht mit einem Satz wieder in die richtige Spur lenken.

Auch hier bietet sich mal wieder die Fragetechnik an. Konfrontieren Sie diese Personen mit gezieltem Nachfragen: »Könnten Sie mir das bitte einmal näher erklären?« oder: »Was ist der Hintergrund Ihrer Aussage?« Alles Fragen, auf die Sie vielleicht keine Antwort von den beiden Herren erhalten, im besten Fall aber das Gegenüber noch einmal zum kritischen Nachdenken oder Reflektieren bringen.

Wenn Sie eher in Aussagesätzen statt mit Fragen kommunizieren, sollten Sie auf Sätze wie »Das ist leider falsch« oder »Sie irren sich hier« verzichten – diese Menschen machen ja in der eigenen Wahrnehmung keinerlei Fehler. Argumentieren Sie stattdessen mit Zahlen, Daten und Fakten. »Ich habe hier einmal eine Statistik, die genau zeigt, dass ...«. Und dann schließen Sie doch wieder mit einer Frage an: »Könnte es nicht sein, dass deshalb ...?« und vielleicht antworten Dunning und Kruger dann mit inbrünstiger Überzeugung: »Ja, genau so ist das und deshalb machen wir das jetzt so und so.« Damit sind die beiden dann auch noch gesichtswahrend aus der Verhandlung gegangen. Gönnen Sie den beiden ruhig ihren scheinbaren Sieg. Am Ende geht es nur um das für alle Seiten gute und akzeptable Verhandlungsergebnis. Stellen Sie das eigene Ego dann ruhig einmal hinten an.

Und nur am Rande: Kennen Sie das Gegenteil vom Dunning-Kruger-Effekt? Das ist das Impostor-Syndrom: Kompetente Menschen unterschätzen die eigenen Fähigkeiten. Wenn Sie dazu gehören: Bauen Sie sich ein starkes Verhandlungsteam auf und bereiten Sie sich gut vor! Auf jeden Fall ist es besser als Dunning und Kruger. ♦



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

Moment
Mal!



Erfolg
200 Jahre
Klosterfrau:
Wie aus einer Rezeptur
eine starke Marke wurde

Klosterfrau feiert am heute sein 200-jähriges Bestehen. Was mit Maria Clementine Martin – einer Gründerin, die Wissen, Vertrauen und Unternehmergeist verband -, Heilpflanzenkunde und dem berühmten Melissengeist begann, entwickelte sich zu einer der bekanntesten Traditionsmarken Deutschlands.

Am 21. Mai 2026 feiert Klosterfrau sein 200-jähriges Bestehen und damit die Geschichte einer Marke, die aus Heilpflanzenkunde, Unternehmergeist und bemerkenswerter Beharrlichkeit entstand.

Manchmal beginnt eine Unternehmensgeschichte nicht mit einem großen Kapitalstock, sondern mit Wissen. Mit Erfahrung. Und mit einer Frau, die nach dem Ende ihres Klosterlebens nicht verschwand, sondern etwas Eigenes aufbaute.

Maria Clementine Martin war Ordensfrau, Krankenschwester und Heilkundige. Geboren 1775, trat sie früh ins Kloster ein und beschäftigte sich intensiv mit Arzneipflanzen und Rezepturen. Nach den politischen und kirchlichen Umbrüchen ihrer Zeit ...

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

Bild: iMAGO / Future Image (C. Harth)



Dein Weg zur Top-Führungskraft

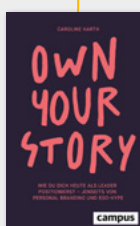
von Stefan Hieronimus
302 Seiten, erschienen: Februar 2026
Remote Verlag, ISBN: 978-1-960-00458-1

In »Dein Weg zur Top-Führungskraft« macht dich Stefan Hieronimus mit den Kompetenzen vertraut, auf die es am meisten ankommt, um in einem schwierigen Umfeld erfolgreich zu führen. Dadurch fühlen sich deine Mitarbeiter besser unterstützt, was ihre Motivation und die Qualität ihrer Arbeit steigert.

Jetzt bist du schlauer als dein Chef

von Emma-Isadora Hagen
224 Seiten, erschienen: März 2026
Deutscher Wirtschaftsbuch Verlag, ISBN: 978-3-690-66130-0

Wer heute arbeitet wie gestern, wird morgen irrelevant. Dieses Buch liefert 100 Impulse für alle, die nicht einfach funktionieren, sondern gestalten wollen. Fundiert, aufrüttelnd, konkret. Es geht um Machtspiele im Büro und mentale Gesundheit, um KI am Arbeitsplatz und die leisen Krisen in lauten Karrieren.



Own Your Story

von Caroline Harth
224 Seiten, erschienen: März 2026
Campus Verlag, ISBN: 978-3-593-52172-5

Caroline Harth zeigt dir, warum Posts, Likes und Follower:innen für gute Führung nicht relevant sind, warum deine eigene Leadership-Story das einzige Positionierungstool ist, das du brauchst, wie du deinen Werten, deiner Haltung und deiner Geschichte treu bleibst, wie du dich entspannt positionierst – ohne dich dabei zu verbiegen.

Stop Bullshit Work

von Vera Starker
192 Seiten, erschienen: Februar 2026
Rossberg Verlag, ISBN: 978-3-948-61223-8

Deutschland sucht händeringend Leistungswille und Produktivität. Die Wirtschaftspsychologin Vera Starker erläutert wissenschaftsbasiert, wie Unternehmen durch Etablierung einer neuroergonomischen Leistungsumgebung Produktivität und Selbstwirksamkeitserleben messbar steigern können.



Wenn Arbeit krank macht

von Nico Bergmann
156 Seiten, erschienen: Februar 2026
Bookmundo, ISBN: 978-3-982-67975-4

Du funktionierst nur noch, aber lebst nicht mehr? Dieses Buch zeigt dir, wie toxische Strukturen und Manipulationstechniken funktionieren, wie du Grenzen setzt und dich wirksam schützt, wann du bleiben oder gehen solltest und liefert dir einen Notfallplan für die Momente, in denen du einfach nicht mehr kannst.

Cover: Remote Verlag, Deutscher Wirtschaftsbuch Verlag, Campus Verlag, Rossberg Verlag, Bookmundo

Jetzt bei
amazon
prime video
streamen!



w *wirtschaft tv*
wissen

Die Doku-Reihe rund um
das Thema Wirtschaft

EINE PRODUKTION VON WIRTSCHAFT TV
PRODUZENT JULIEN BACKHAUS, REDAKTION MORITZ NEUBRONNER, STEFANIE KLIEF, KAMERA UND TON MATHIAS BINDER,
SCHNITT UND POSTPRODUKTION MORITZ NEUBRONNER, SPRECHER SASCHA OLIVER MARTIN