

DIE GRÜNDER-ELITE MAGAZIN

founders

Deutschland, Österreich

Ausgabe 71

JÖRG KUPJETZ
Kollege **KI**

NORA BLUM
über den Nutzen von
Freundlichkeit
am Arbeitsplatz

**DAN SULLIVAN UND
BENJAMIN HARDY**
Frag nicht wie,
sondern **wer!**



MARTIN LIMBECK
Dankbarkeit:
Der unterschätzte
Erfolgsbooster
für Unternehmer

Mit Vision und Verantwortung zum Erfolg:

WIE **ALEXANDER KOVIN**
DEN **IMMOBILIENMARKT**
VERÄNDERN WILL

Bilder: Privat, Oliver Wagner



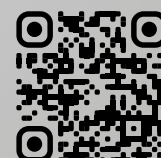


ERFOLG wird bei uns großgeschrieben. **Umwelt** aber auch: Das **ePaper**

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,
Stefanie Schulz,
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

Das Mindset macht's?

Welche Faktoren Unternehmen jetzt florieren lassen

»Ein Unternehmen ist nur so gut wie seine Mitarbeiter«, sagte bereits die US-amerikanische Unternehmerin Mary Kay Ash. Und auch für Alexander Kovin sind es nicht nur die Umsätze, Strategien und Marktanalysen, die über die Zukunft eines Unternehmens entscheiden, sondern vor allem die Menschen dahinter. Nach Jahren in der Versicherungsbranche hat er sich dazu entschieden, als Immobilien-Unternehmer den Schritt in die Selbstständigkeit zu wagen. Warum ihm gerade die Bedeutung des Faktors Mensch zum Erfolg verholfen hat, erzählt er in unserem großen Coverinterview.

Eine wertschätzende Unternehmenskultur ist kein nettes Extra, sondern essenziell, bestätigt auch Psychologin Nora Blum. Die Gründerin der App Selfapy erklärt, warum es uns im stressigen Arbeitsalltag oft an Freundlichkeit mangelt und wie Führungskräfte sowohl ihre Beliebtheit als auch ihre Durchsetzungsfähigkeit stärken können. Doch Wertschätzung sollte nicht nur nach außen, sondern auch nach innen wirken, findet Martin Limbeck. Warum

Dankbarkeit dabei eine oft unterschätzte Rolle spielt, welche Mythen sich um den Begriff ranken und wofür er selbst besonders dankbar ist, verrät er in seinem Gastbeitrag. Ist es also nur die eigene Einstellung, die außergewöhnliche Erfolge ermöglicht? Dieser Frage gehen Dan Sullivan und Dr. Benjamin Hardy nach. In ihrem Buch schildern sie, welche Skills dem IBCC Industries-Gründer Paul Heiss dazu verhalfen, seinen Firmensitz in weniger als sechs Monaten nach Indien zu verlegen. Neben einer starken Unternehmenskultur und dem richtigen Mindset gewinnt indes noch ein weiterer Erfolgsfaktor an Bedeutung: der technologische Fortschritt. Schließlich setzen Unternehmen zunehmend auf Künstliche Intelligenz. Aber welchen Einfluss haben ChatGPT und Co. auf Verhandlungsprozesse? In seiner Kolumne gibt Prof. Dr. Jörg Kupjetz spannende Einblicke in das Thema – und zeigt, wo die Fallstricke liegen.

Viel Vergnügen beim Lesen wünscht
Anna Seifert
Redakteurin



Mit Vision und Verantwortung zum Erfolg: Wie **Alexander Kovin** den Immobilienmarkt verändern will

Etwa 60 Prozent der Gründungen scheitern innerhalb der ersten fünf Jahre, hat das Institut für Mittelstandsforschung in Bonn in der Zeit zwischen 2017 und 2022 ermittelt. Die Gründe sind vielfältig, ein gutes Konzept scheint allerdings nicht zu reichen. Ein Unternehmen, das auf allen Ebenen solide aufgebaut wird, hat die größten Chancen, am Markt zu bestehen. Gerade zu Beginn scheint der Fokus auf der Außenwirkung zu liegen, statt auf dem Fundament. Alexander Kovin wollte gestalten, deshalb ist er selbst Unternehmer geworden. Er hat sich für die Immobilienbranche entschieden, weil er die Herausforderungen als Basis für Chancen sieht und er durch Sanierungen von Bestandsimmobilien zur Erhaltung von wertvoller Bausubstanz beitragen möchte. Im Interview erklärt der Gründer, warum die Basis wichtig ist, um erfolgreich Teil des Marktes zu sein.

Herr Kovin, Sie haben Ihre Laufbahn in der Versicherungsbranche begonnen. Was hat Sie dazu bewogen, ein eigenes Unternehmen zu gründen?

Der Schritt in die Selbstständigkeit war für mich eine wohlüberlegte Entscheidung, die aus dem Wunsch heraus entstanden ist, eigene Ideen zu verwirklichen, neue Wege zu gehen und langfristig etwas Nachhaltiges zu schaffen. In der Versicherungsbranche konnte ich wertvolle Erfahrungen im Umgang mit Menschen, in der Risikobewertung und im strategischen Handeln sammeln

– Kompetenzen, die auch in der Immobilienbranche von großer Bedeutung sind. Gleichzeitig habe ich jedoch festgestellt, dass ich in einem festen Unternehmensrahmen nur begrenzten Einfluss auf Innovationen und Entscheidungsprozesse habe. Diese Einschränkungen haben meinen Wunsch verstärkt, ein eigenes Unternehmen zu gründen, in dem ich meine Visionen frei umsetzen und eigene Standards setzen kann.

Ein entscheidender Faktor war auch der Drang, Verantwortung zu übernehmen und unternehmerische Freiheit zu genießen. Ich wollte nicht nur zuschauen, sondern aktiv gestalten und dabei nicht nur wirtschaftlichen Erfolg erzielen, sondern auch einen echten Mehrwert für Kunden, Partner und Mitarbeiter bieten. Der Erfolg unserer Strategie bestätigt, dass sich Mut, Eigenverantwortung und ein klarer Fokus auf nachhaltige Lösungen auszahlen.

Der Immobilienmarkt kann sehr schwierig sein. Welche Gründe gab es für Sie, dennoch einzusteigen?

Der Immobilienmarkt ist zweifellos eine herausfordernde Branche, die von wirtschaftlichen Schwankungen, gesetzlichen Rahmenbedingungen und gesellschaftlichen Entwicklungen beeinflusst wird. Dennoch liegt genau darin für mich der Reiz: Wo andere Risiken sehen, erkenne ich Chancen. Der Immobilienmarkt hat mich besonders gereizt, weil er trotz seiner Komplexität vielfältige Möglichkeiten bietet, neue Ansätze zu entwickeln und ungenutzte Potenziale zu erschließen.

Ein zentraler Beweggrund für den Einstieg war die Überzeugung, dass im Nischensegment des Immobilienmarktes erhebliche ungenutzte Möglichkeiten bestehen. Während viele Unternehmen auf klassische Immobilienentwicklungen setzen, konzentrieren wir uns gezielt auf die Sanierung und Kernsanierung von Bestandsobjekten. Unser Ansatz besteht darin, ältere Immobilien zu erwerben und durch eine umfassende Modernisierung in zeitgemäße, hochwertige Wohnräume zu verwandeln. So schaffen wir nicht nur neuen Wohnraum, sondern erhalten auch bestehende Bausubstanz und verleihen ihr einen modernen Charakter. So tragen wir auch zur Aufwertung ganzer Viertel bei.

Besonders spannend finde ich die Möglichkeit, nachhaltige Werte zu schaffen. Immobilien sind Orte, an denen Menschen leben, arbeiten und ihre Zukunft gestalten. Durch präzise Marktanalyse, flexible Strategien und Innovationsbereitschaft konnten wir auch in schwierigen Phasen erfolgreich wachsen und eine starke Marktposition aufbauen.

Welcher Unternehmertyp sind Sie aus Ihrer Sicht? Was ist Ihr Warum?

Mein größtes Learning ist, wie entscheidend der Faktor Mensch für den Erfolg ist. Ein Unternehmen wächst nur so stark, wie die Menschen dahinter. Es ist wichtig, ein Umfeld zu schaffen, in dem sich Mitarbeiter und Partner fachlich weiterentwickeln und sich mit den Zielen identifizieren. Ein starkes Team zu motivieren ist genauso wichtig, wie exzellente Produkte anzubieten. Eine klare Vision zu haben und diese gemeinsam weiterzuentwickeln, hat uns auch in schwierigen Zeiten zum Wachstum und neuen Chancen geführt.

Ich sehe mich als visionären Unternehmer, der Wert auf Innovation und nachhaltige Beziehungen legt. Mein Fokus liegt darauf, mit meinem Team und den Partnern ein zukunftsorientiertes Unternehmen ▶

»Der Immobilienmarkt ist zweifellos eine herausfordernde Branche [...]. Dennoch liegt genau darin für mich der Reiz: Wo andere Risiken sehen, erkenne ich Chancen.«

– **Alexander Kovin**



»Ein Unternehmen wächst nur so stark, wie die Menschen dahinter. Es ist wichtig, ein Umfeld zu schaffen, in dem sich Mitarbeiter und Partner fachlich weiterentwickeln und sich mit den Zielen identifizieren.«

– Alexander Kovin

aufzubauen. 2024 wurden wir mit dem German Customer Award ausgezeichnet, was unsere Ausrichtung auf Kundenzufriedenheit und Servicequalität bestätigt und uns motiviert, weiterhin neue Maßstäbe in der Branche zu setzen.

Mein Warum liegt in der Überzeugung, dass unternehmerisches Handeln Verantwortung bedeutet – gegenüber Kunden, Partnern und unserem Team. Dabei geht es mir nicht nur darum, Immobilien zu entwickeln, sondern durch die Sanierung und Modernisierung alter Objekte echte Lebensräume zu schaffen, die den heutigen Ansprüchen gerecht werden und langfristig Bestand haben.

Der Erfolg Ihres Konzeptes hängt vom Vertrieb ab. Was macht guten Vertrieb aus?

Guter Vertrieb basiert aus meiner Sicht auf drei zentralen Säulen: Kompetenz, Vertrauen und Innovation. Der Immobilienvertrieb ist nicht nur eine Frage des Verkaufs, sondern des Beziehungsaufbaus. Unsere Philosophie ist es, Kunden nicht einfach Immobilien zu verkaufen, sondern

ihnen Lösungen zu bieten, die langfristig ihren Bedürfnissen entsprechen. Ein guter Vertrieb beginnt daher mit einer detaillierten Bedarfsanalyse und einer offenen, transparenten Kommunikation. Nur wenn Kunden das Gefühl haben, dass ihre individuellen Anforderungen ernst genommen werden, entsteht nachhaltiges Vertrauen.

Ein entscheidender Erfolgsfaktor ist auch die kontinuierliche Weiterentwicklung des Vertriebsteams. Es ist wichtig, gezielt in Aus- und Weiterbildungen zu investieren, um Mitarbeiter fachlich und persönlich zu stärken. Dazu gehört auch unsere eigene Online-Academy, die neuen Interessenten die Möglichkeit gibt, alle relevanten Prozesse und Abläufe im Immobilienvertrieb schnell und effizient zu erlernen.

Etwa 50 Prozent der Gründungen scheitern innerhalb der ersten fünf Jahre. Was sind Ihrer Meinung nach die größten Fehler?

Häufige Fehler sind mangelnde Vorbereitung und fehlende Flexibilität. Viele Gründer starten mit einer guten Idee, unterschätzen jedoch die Herausforderungen im

operativen Geschäft. Ohne eine fundierte Marktanalyse, ein belastbares Geschäftsmodell und eine klare Vision wird es schwierig, sich langfristig zu behaupten. Zudem sehe ich oft, dass Unternehmer zu stark auf kurzfristige Erfolge fokussiert sind und dabei die nachhaltige Entwicklung ihres Unternehmens vernachlässigen.

Ein weiterer kritischer Punkt ist das Team: Der Erfolg eines Unternehmens hängt maßgeblich von den Menschen ab, die es gestalten. Fehlentscheidungen bei der Personalauswahl oder eine unklare Unternehmenskultur können langfristig großen Schaden anrichten. Ebenso wichtig ist die Bereitschaft, offen für Veränderungen zu bleiben. Märkte und Kundenbedürfnisse entwickeln sich ständig weiter – wer nicht bereit ist, sich anzupassen, riskiert, den Anschluss zu verlieren. Ich empfehle eine Mischung aus strategischer Planung und agiler Umsetzung. Diese Balance ermöglicht es, auf Veränderungen zu reagieren und dennoch langfristigen Zielen treu zu bleiben.

Was war Ihr größtes Learning und warum?

Mein größtes Learning ist, wie entscheidend der Faktor Mensch für den langfristigen Erfolg ist. Ein Unternehmen kann nur so stark wachsen, wie es die Menschen dahinter ermöglichen. Wichtig ist, ein Umfeld zu schaffen, in dem sich Mitarbeiter und Partner fachlich weiterentwickeln und sich mit den Zielen identifizieren. Es reicht nicht aus, exzellente Produkte anzubieten – ein starkes Team zu formen und zu motivieren, ist genauso entscheidend. Eine

klare Vision zu haben ist das eine, sie gemeinsam zu leben und weiterzuentwickeln, das andere. Diese Erkenntnis hat uns auch in anspruchsvollen Zeiten zum Wachstum und neuen Chancen geführt.

Ich habe früh erkannt, dass klare Kommunikation und Vertrauen die Basis für nachhaltige Erfolge sind. Nur, wenn alle Verantwortung übernehmen, lassen sich große Herausforderungen bewältigen. Die Fähigkeit, langfristige Perspektiven mit Anpassungsfähigkeit zu verbinden, ist für mich eine zentrale unternehmerische Erkenntnis.

Ein weiteres zentrales Learning war für mich, Geduld zu bewahren – Wachstum braucht Zeit, ähnlich wie beim Investieren in den Aktienmarkt. Schnelle Erfolge sind wichtig, aber echte und langfristige Stabilität entsteht nur durch kontinuierliches und überlegtes Handeln. Man muss bereit sein, in den richtigen Momenten zu investieren und dann abzuwarten, dass die Früchte dieser Entscheidungen wachsen.

Sie sind relativ jung. Welche Pläne haben Sie noch?

Die KOVIN Group wurde 2022 gegründet, und trotz unserer bisherigen Erfolge sehe ich uns noch immer am Anfang unseres Potenzials. Im Jahr 2024 haben wir einen Umsatz von 22 Millionen Euro erzielt, und unser Team wächst kontinuierlich. Derzeit beschäftigen wir neun Mitarbeiter im Büro, über 25 Handwerker und mehr als 90 Vertriebspartner. In den kommenden Jahren möchten wir unsere Position im Nischen-segment weiter ausbauen und neue Märkte erschließen. Dabei liegt unser Fokus nicht nur auf der Expansion, sondern auch auf der Entwicklung innovativer Lösungen, die den Anforderungen einer sich wandelnden Immobilienlandschaft gerecht werden.

Ein zentrales Anliegen ist es, unsere Immobilienangebote sowohl für den Vertrieb als auch für unsere Kunden weiter zu diversifizieren und größere, anspruchsvollere Projekte zu realisieren. Gleichzeitig liegt uns viel daran, das Team mit der Unternehmensentwicklung wachsen zu lassen, um ein gesundes und leistungsfähiges Umfeld zu bewahren. Ich bin überzeugt, dass unser langfristiger Erfolg maßgeblich davon abhängt, in Menschen und Innovationen zu investieren.

Darüber hinaus beschäftigen wir uns intensiv mit dem Thema Nachhaltigkeit – ein Bereich, der in der Immobilienbranche eine immer größere Rolle spielt. Mein Ziel ist es, mein Unternehmen als Vorreiter in diesen Zukunftsfeldern zu etablieren und gleichzeitig Werte zu schaffen, die über Generationen hinweg Bestand haben. ♦ MK (L)

»Mein Ziel ist es, mein Unternehmen als Vorreiter in diesen Zukunftsfeldern zu etablieren und gleichzeitig Werte zu schaffen, die über Generationen hinweg Bestand haben.«

– Alexander Kovin



Alexander Kovin ist Gründer seines Unternehmens »Real Estate Kovin«. Seine Erfahrung gibt er mit seiner Academy an interessierte Menschen weiter.



Dankbarkeit.

Der unterschätzte Erfolgsbooster für Unternehmer

EIN GASTBEITRAG VON MARTIN LIMBECK

Wann hast du dich das letzte Mal bewusst dankbar gefühlt? Und nein, ich meine jetzt nicht dieses flüchtige »Danke« im Vorbeigehen, weil dir jemand die Tür aufgehalten hat oder das obligatorische »Danke vorab«, das du unter eine E-Mail setzt. Ich meine echte, tief empfundene Dankbarkeit. Bist du dankbar für das, was du in deinem Leben bisher erreicht hast? Bist du zufrieden mit dem, was du dir aufgebaut hast?

Mein Eindruck ist: Viele Unternehmer haben verlernt, dankbar zu sein. Sie hetzen von einem Termin zum nächsten, jagen ihren Umsatz-Zielen hinterher und ein Deal soll noch größer werden als der vorherige. Natürlich kann ich mich davon auch nicht ganz freisprechen – denn früher war ich auch so. Ich habe damals im Vertrieb schnell schwindelerregende Summen verdient und war mit Mitte Zwanzig einer der jüngsten Vertriebsleiter Deutschlands. Ich hatte das Gefühl, dass mir keiner das Wasser reichen konnte. Mit meiner Selbstständigkeit ging es dann weiter. Immer höher, schneller, weiter! Ich habe mir kaum die Zeit genommen, Erfolge überhaupt zu feiern und zu genießen, weil ich schon den nächsten Auftrag im Visier hatte. Mein Motto damals: »Put the pedal to the metal!« Es gab für mich nur ein Gas – Vollgas!

Ich habe damals gedacht, dass Dankbarkeit dich schwach macht. Weil du dich dann zu sehr darauf fokussierst, was du schon alles erreicht hast. Und ich fürchtete, dass ich dadurch meinen Biss verlieren würde. Heute weiß ich: Es ist nicht so. Dankbarkeit ist kein Kuschelkurs für Träumer und Möchtegern-Gewinner, sondern ein absoluter Erfolgsfaktor. Warum? Weil sie dich nicht ausbremst, sondern dich und dein Business auf ein ganz neues Level hebt.

Dankbarkeit ist keine Selbstzufriedenheit
Viele glauben, Dankbarkeit bedeute, dass du dich zurücklehnst und mit dem zufrieden bist, was du hast. Das ist kompletter Quatsch! Dankbarkeit heißt nicht Stillstand. Sie ist kein Feind der Ambition, sondern ihr Verstärker. Eine Studie der University of California zeigt, dass dankbare Menschen produktiver und kreativer sind. Sie haben mehr Energie, eine bessere Entscheidungsfähigkeit und sind widerstandsfähiger gegen Stress. Kurz gesagt: Wer dankbar ist, performt besser. Warum? Weil dankbare Menschen nicht ständig im Mangeldenken festhängen. Sie sehen Chancen statt Hindernisse. Sie erkennen Erfolge an – und sind dadurch dann automatisch motivierter, auch weiterhin Gas zu geben.

Ich kann mir schon denken, was der ein oder andere jetzt sagt: »Martin, du hast es ja auch leicht, dankbar zu sein«. Doch Dankbarkeit hat in meinen Augen nichts mit Besitztümern und beruflichem Erfolg

zu tun. Ich kenne Menschen, denen es blendend geht. Tolles Haus, glückliche Familie, jedes Jahr Urlaub, das Business läuft – und trotzdem würden sie nicht sagen, dass sie dankbar sind. Stattdessen fangen sie an, über Nichtigkeiten zu jammern. Oder schauen mit einem neidischen Auge darauf, dass der Marktbegleiter, der Nachbar oder irgendwer sonst einen größeren Pool gebaut hat, ein neueres Auto hat oder etwas anderes erreicht hat. Ihr kennt den Spruch: »Das Gras ist auf der anderen Seite des Zauns immer grüner«.

Absoluter Blödsinn! Mit so einer Denkweise legst du dir mehr Steine in den Weg als nötig. Ich erlebe das auch immer mal wieder in meinen Unternehmer Mentorings. Da wird so viel auf andere geschaut, dass das Bewusstsein für das Selbst und das eigene Leben völlig aus dem Fokus gerät. Doch Erfolg entsteht nicht durch permanenten Druck. Bestimmt warst du schon mal in der Situation, unter Druck eine

»Wer dankbar ist, performt besser. Warum? Weil dankbare Menschen nicht ständig im Mangeldenken festhängen.«

– Martin Limbeck

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





»Seid dankbar für eure **Erfolge**, feiert eure **Meilensteine** – und nehmt den Schwung mit, um weiter Vollgas zu geben und neue, noch größere **Ziele** zu erreichen.«

– **Martin Limbeck**

Idee entwickeln oder ein Angebot schreiben zu müssen. Großartig wird das dann garantiert nicht. Erfolg entsteht, wenn du mit dir im Reinen bist und deine Lebensbereiche in Balance hast.

Warum Unternehmer Dankbarkeit brauchen

Für mich steht fest: Dauerhafter Druck tut keinem Menschen gut. Egal, wie erfolgreich du glaubst, damit zu sein. Irgendwann verlierst du den Fokus. Und irgendwann geht es auch an deine Gesundheit und deine Beziehungen. Dinge, die ich selbst in meinem Umfeld und in meinem eigenen Leben erfahren habe. Deswegen nehme ich mich heute auch immer mal wieder bewusst zurück, schaue quasi von außen auf mich – und bin unfassbar dankbar für das, was ich erreicht habe.

Dankbarkeit macht dich mental stärker. Wenn du dir vergegenwärtigst, was du schon alles geschafft hast, stehst du stabiler da und es haut dich nicht direkt um, wenn es mal nicht so gut läuft. Ich glaube

außerdem, dass Dankbarkeit deine Geschäftsbeziehungen verbessert. Denn Kunden, Partner und auch Mitarbeiter arbeiten lieber mit Menschen zusammen, die ihre Leistungen anerkennen und wertschätzen. Wer gibt, bekommt zurück.

Der Autor



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

Fünf Dankbarkeits-Strategien für mehr Erfolg

In meinem K2 Summit Programm, einer exklusiven einjährigen Mentoring-Begleitung für maximal elf Unternehmer, hat das Thema Dankbarkeit einen festen Platz auf der Agenda. Auch wenn manche Teilnehmer Dankbarkeitsübungen erst mal belächeln, berichten mir die meisten schon nach wenigen Wochen, dass sie eine deutliche Veränderung in sich spüren. Ich selbst arbeite schon seit Jahren mit Dankbarkeitsübungen – daher hier ein paar Inspirationen für euch:

1. Dankbarkeitsjournal führen
Nimm dir jeden Abend drei Minuten Zeit und schreibe drei Dinge auf, für die du dankbar bist. Das kann ein erfolgreicher Deal sein, ein motivierter Mitarbeiter oder einfach der erste Kaffee des Tages. Klingt banal? Probier es aus! Dein Fokus wird sich ändern.

2. Bewusst »Danke« sagen
Schicke jeden Tag eine Dankbarkeitsnachricht an jemanden in deinem Umfeld. Kein Small Talk, sondern ein echtes »Danke« mit Substanz. »Danke, dass du heute XY möglich gemacht hast.« Solche Worte bleiben hängen.

3. Erfolge feiern – egal wie klein
Viele Unternehmer hetzen von einem Ziel zum nächsten, ohne zu reflektieren, was sie erreicht haben. Setze dir bewusst Meilensteine, die du feierst – und sei es nur mit einem kurzen Moment der Reflexion. Ein schönes Dinner mit einem Glas deines Lieblingsweins ist natürlich auch okay.

4. Dankbarkeits-Check-in im Team
Starte Meetings mit einer Runde Dankbarkeit. Jeder nennt eine Sache, die gut läuft oder wofür er im Team dankbar ist. Das hebt sofort die Stimmung und fördert eine positive Unternehmenskultur. Wir arbeiten im Team komplett remote und haben daher das Ritual gestartet, abends in unsere WhatsApp-Gruppe zu schreiben, was an dem jeweiligen Tag gut gelaufen ist und wofür wir dankbar sind.

5. Dankbarkeit als Mindset etablieren
Trainiere dein Gehirn auf Dankbarkeit. Statt dich über den verlorenen Pitch zu ärgern, frage dich: Was habe ich gelernt? Wer Dankbarkeit als Standard-Einstellung etabliert, bleibt auch in herausfordernden Situationen handlungsfähig.

In diesem Sinne: Seid dankbar für eure Erfolge, feiert eure Meilensteine – und nehmt den Schwung mit, um weiter Vollgas zu geben und neue, noch größere Ziele zu erreichen! ♦

»Kollege KI«

BEST OF VERTRÄGE VERHANDELN

An mehreren Stellen habe ich Ihnen den Rat gegeben, in die Vorbereitung einer Verhandlung ausreichend Zeit und Mühe zu investieren.

Wer eine Forderung stellt, sollte damit rechnen, dass eine Gegenforderung oder zumindest ein Gegenargument von der anderen Seite kommt. Wer eine Gehaltssteigerung einfordert, bekommt hierfür oft reflexartig ein »Nein« – sollte dann

Der Autor



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

aber alternative Vergütungsbestandteile wie Jobticket, mehr Urlaub, Parkplatz, etc. im Köcher haben.

In vielen meiner Seminare höre ich immer wieder den Satz »wäre mir das mal vorher eingefallen!« Da hilft nur ein wenig Kreativität und Nachdenken. Wem das zu schwer fällt, kann natürlich immer auf den Freundes- und Familienkreis oder Kollegen zurückgreifen; je nach Anlass.

Und wer partout nicht kreativ ist und auch keine Freunde hat, kann durchaus mit künstlicher Intelligenz versuchen, seiner Kreativität auf die Sprünge zu helfen. Programme wie ChatGPT spucken hier auf die Frage nach alternativen Vergütungskomponenten ganz brauchbare Ergebnisse aus und auch auf die Frage nach Gegenargumenten zu einem bestimmten Thema kann man hier durchaus verwertbare Ergebnisse finden.

Kritiker der KI werfen ihr vor, dass sie halluziniert; also plausibel klingende Unwahrheiten erfindet. Aber das ist in unserem Fall überhaupt nicht schlimm. Es gibt ja in Verhandlungen nicht »die« Wahrheit. Wie auf einem weißen Blatt Papier können wir, oder halt die KI, unsere Ideen entwerfen.

Bedenken Sie nur, dass jedes Ergebnis, das die KI produziert, von Ihnen persönlich einem Realitätscheck unterzogen werden muss! Ein unreflektiertes Übernehmen des vielleicht halluzinierten Vorschlags wäre fatal. Bleiben Sie kreativ und ändern Sie die KI-Vorschläge ab, bauen Sie sich aus dem Vorschlagspaket ein eigenes zusammen. Was kann Ihr Vertragspartner leisten? Was ist Ihre Ober- und Untergrenze? Mit welchem Ergebnis würden Sie selber sich wohlfühlen?

Wie bei allen Dingen im Leben: Die Dosis macht's! Unterstützende KI wird Ihnen sicherlich bei der Vorbereitung einer Verhandlung helfen. Aber: auch Ihr Gehirn ist ein Computer. ♦



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



**Das
geht an
alle Chefs!**

Nora Blum über den Nutzen von Freundlichkeit am Arbeitsplatz

Deutschlands Führungskräfte werden immer unbeliebter: Laut dem Engagement Index, der jährlich vom Institut Gallup erstellt wird, war im Jahr 2023 nur jeder fünfte Arbeitnehmer zufrieden mit seinem Geschäftsführer. Die Folge sei eine fehlende Bindung zum Arbeitgeber und damit auch eine hohe Fehlzeit und Fluktuation. Der Hauptgrund für viele: Es fehle einfach an Freundlichkeit und Wertschätzung. Dabei sei es doch so einfach, meint Nora Blum. Sie ist Autorin des Buchs »Radikale Freundlichkeit« und der festen Überzeugung, dass schon kleine und ganz simple Dinge ausreichen würden, um für ein besseres Arbeitsklima zu sorgen. Wie genau das aussehen kann, erklärt sie in unserem Interview.

Frau Blum, was kann ein Geschäftsführer damit erreichen, wenn er freundlich zu seinen Angestellten ist? Wie wirkt sich das auf die Unternehmenskultur aus?

Es gibt sehr viel Forschung dazu, dass sich Freundlichkeit in der Tat positiv auf die Unternehmenskultur auswirkt. Mitarbeitende, die freundlich behandelt werden, sind einfach im Schnitt zufriedener und kreativer und können dadurch auch bessere Leistungen erzielen.

Gegenteilig zeigen Studien aber auch: Wenn wir unfreundlich behandelt werden oder auch nur eine Unfreundlichkeit von

»Die bekannte Psychotherapeutin Stefanie Stahl sagt immer: »Es geht keine Information verloren, wenn wir etwas freundlich sagen.««

– Nora Blum

einem Kollegen mitbekommen – zum Beispiel, wenn der Chef zu einem Kollegen unfreundlich ist –, dann schneiden wir danach schlechter in Leistungstests ab. So schnell wirkt sich unfreundliches Verhalten auf unsere Produktivität aus und deswegen ist es eigentlich für den Chef ein absoluter »No Brainer«, freundlich zu sein.

Ein Chef bekommt jedoch oft gar nicht mit, dass er sich gerade im Ton vergriffen hat. Wie merkt man als Führungskraft, dass man eine freundlichere Haltung einnehmen sollte?

Ich bin selbst ein großer Fan davon, regelmäßig Feedback-Prozesse abzuhalten. Dann kann der Mitarbeitende dem Chef oder der Chefin Feedback geben, zum Beispiel zur Umgangsform. Und was wir auch immer in meinem Unternehmen gemacht haben, ist, dass wir anonyme Umfragen hatten. So

konnten alle Mitarbeitenden zum Beispiel das Arbeitsklima bewerten und Feedback geben. Damit hatte man dann einen ganz guten Eindruck davon, wie eigentlich im Moment die Stimmungslage ist.

Viele Menschen trauen sich nicht, netter zu sein, weil sie damit Autorität verlieren könnten. Warum wird Freundlichkeit immer noch so oft mit Schwäche assoziiert?

Das ist leider richtig. Viele haben immer noch Angst davor und setzen direkt Freundlichkeit mit Schwäche gleich. Ich glaube, das liegt an diesem Bild des »guten Unternehmers«, der dominant und streng ist und dadurch das Unternehmen zum Erfolg führt. Umgekehrt wird Freundlichkeit dann schnell missverstanden und mit Nachgiebigkeit und fehlender Durchsetzungsfähigkeit verwechselt.

Interessanterweise ist es aber so, dass Freundlichkeit dazu führen kann, dass wir als Einzelperson erfolgreicher sind. Auch Studien zeigen, dass Werte wie Empathie, emotionale Intelligenz und freundliches Verhalten eher zu besseren beruflichen Erfolgsaussichten führen, weil wir damit einfach bessere ▶



persönliche Kontakte haben und dadurch auch viel mehr Unterstützung erfahren.

Das funktioniert aber nur, wenn es mit Durchsetzungsfähigkeit gepaart wird – wenn wir es schaffen, trotzdem unsere Meinung und Interessen zu vertreten. Und ja, das wird halt leider oft missverstanden. Es wird davon ausgegangen, dass man das nicht kann, wenn man freundlich ist. Ich glaube, dass wir zeigen müssen, dass

Ich bin auch ein großer Fan davon, einfach zu kommunizieren, wenn man gestresst ist. Wenn ich früher sehr gestresst war, dann habe ich das meistens morgens schon dem Team gesagt: »Achtung, ich bin heute wirklich schlecht gelaunt und super gestresst. Wenn ich ein bisschen angespannt auf euch wirke oder vielleicht auch nicht so freundlich bin wie sonst, nehmt das bitte nicht persönlich – das liegt dann an meinem Stressempfinden.« Dadurch entspannt

Haltung des Respekts und der Freundlichkeit sagen und sehr oft erreichen wir dadurch auch viel mehr, weil wir beim Gegenüber eben keine Reaktanz auslösen.

Welche kleinen Dinge können bereits dabei helfen, für mehr Freundlichkeit am Arbeitsplatz zu sorgen?

Ich glaube, man sollte sich bewusst für die Kollegen interessieren und einfach mal eine Rückfrage stellen – nicht nur »Wie geht es dir?«, sondern sich wirklich auch etwas merken aus dem Leben der anderen Person und fragen »Wie war es denn gestern beim Essen mit deinen Freunden?« Man kann sich einfach ein bisschen Mühe geben mit den Personen und sie richtig kennenlernen, das hilft meistens. Auch geht es um das Thema Zuhören – dass man sich wirklich für den Menschen interessiert und tiefere Fragen stellt.

Von kleinen Gesten bin ich natürlich auch ein Fan: Man kann ab und zu mal Kaffee für alle mit ins Büro bringen oder jemanden fragen, ob man gemeinsam zum Mittagessen gehen will. Oder, wenn irgendjemand dabei ist, der kein Deutsch versteht, dann kann man auch ganz einfach ins Englische wechseln.

Was auch ganz wichtig ist: In Unternehmen – in Start-ups ist das auch oft der Fall – darf es zu keiner »Fake-Harmonie« kommen, sodass wir uns gar nicht mehr sagen, was uns aneinander stört. Das führt dann oft zu zwischenmenschlichen Problemen. Wir müssen frühzeitig ansprechen, wenn wir mit etwas unzufrieden sind, damit sich die Wut und der Ärger darüber gar nicht erst hochschaukeln können. ♦ *LT*

»Freundlichkeit und Durchsetzungsfähigkeit schließen sich nicht aus, sondern gehen sehr gut Hand in Hand.«

– Nora Blum

Freundlichkeit und Durchsetzungsfähigkeit sich nicht ausschließen, sondern sehr gut Hand in Hand gehen.

Oft fällt es uns aber gerade in Stresssituationen schwer, freundlich zu bleiben. Wie gelingt das trotzdem?

In Stress-Situationen ist es in der Tat schwieriger, freundlich zu bleiben. Da ist es oft so, dass wir einfach in einen Tunnelblick geraten, der es uns schwerer macht, mit anderen freundlich umzugehen. Studien zeigen auch, dass, wenn wir unter Stress sind, unsere sozialen Gehirnregionen einfach ein bisschen reduzierter arbeiten, weil wir uns nur auf uns selbst fokussieren. Das beeinträchtigt dann natürlich das freundliche Miteinander.

In solchen Momenten hilft es, ein Bewusstsein für seine eigene Gefühlslage zu entwickeln: Wenn ich weiß, dass ich gestresst bin, dann kann ich auch meine Laune ein bisschen besser verstehen. Wenn ich merke, dass ich jetzt gerade super gereizt auf einen Kollegen oder eine Kollegin bin, dann kann ich das einmal kurz hinterfragen: Liegt das wirklich an meinem Gegenüber oder kann es sein, dass ich einfach gerade total im Stress bin und ich deswegen so gereizt reagiere?

sich so eine Situation sofort, weil die Leute es eben nicht persönlich nehmen und sich das gar nicht erst hochschaukeln kann.

Gibt es auch Situationen, in denen es für Sie in Ordnung wäre, ein bisschen weniger freundlich zu reagieren?

Ich finde, man kann letztendlich auch schwierige Themen und Konflikte immer freundlich formulieren und ansprechen. Die bekannte Psychotherapeutin Stefanie Stahl sagt immer: »Es geht keine Information verloren, wenn wir etwas freundlich sagen.« Das ist ein sehr schönes Zitat, das ich gerne verwende. Auch klare Worte kann man aus einer



Nora Blum ist Psychologin und Gründerin von Selfapy. Zudem verhilft sie als Autorin von »Radikale Freundlichkeit« und Keynote-Speakerin zu mehr Freundlichkeit.

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.



Ab dem 03.04. bei Amazon Prime

Staffel 4 von »BERATER – Leben auf der Überholspur« bald verfügbar!

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.

BÖRSE



Do, 27.03.

Experten: »Viele Unternehmen haben den Schuss noch nicht gehört«

Viele deutsche Unternehmen können mit der aktuellen Wirtschaftslage nicht mithalten. Hier sei es wichtig, die Unternehmensstrategie zu überdenken, finden **Ulvi Aydin**, Geschäftsführer von AYCON Management Consulting, und **Vincent Aydin** ...

NEWS



Fr, 21.03.

Weitere Milliarden für die Ukraine

Die Aufstockung der Ukraine-Hilfe um drei Milliarden Euro soll nach der Zustimmung zum Finanzpaket von Union und SPD bewilligt werden. Das Bundesfinanzministerium schickte dazu eine Vorlage an den Haushaltsausschuss, der nach der Bundeshaushaltsordnung über- und außerplanmäßige ...



Di, 25.03.

Studie: Insolvenzen steigen 2025 weiter

Der Kreditversicherer Allianz Trade rechnet mit zunehmenden Unternehmensinsolvenzen – in Deutschland und weltweit. In ihrer Studie »Globale Insolvenzen in Zeiten von Kriegswirtschaft« rechnen die Autoren dieses Jahr mit 24.300 Insolvenzen in Deutschland, was im Vorjahresvergleich einem Plus von etwa zehn Prozent ...

Mi, 26.03.

Rüstungskonzern will mehr Verteidigungsausgaben

Der Chef des Rüstungskonzerns Hensoldt, Oliver Dörre, fordert nach der Bundestagseinigung auf deutlich mehr Verteidigungsausgaben ein grundlegend neues Beschaffungssystem. Deutschland und Europa sollten sich an den USA orientieren und verstärkt auf die lokale Beschaffung von Rüstungsgütern ...



Fr, 14.03.

Expertin: Edelmetalle gehören in jedes Portfolio!

Edelmetalle sind immer eine gute Anlageklasse, meint **Züleyha Kaya** von der SWM AG. Doch gilt das auch noch im Jahr 2025? Steigt der Goldpreis weiterhin in die Höhe oder sollte man lieber auf andere Edelmetalle setzen? Diese und andere ...

NEWS



Mo, 24.03.

Türkische Lira stürzt ab

Wenige Tage vor seiner geplanten Ernennung zum Präsidentschaftskandidaten und wichtigsten Kontrahenten von Staatschef Recep Tayyip Erdoğan ist der Istanbuler Bürgermeister Ekrem İmamoğlu festgenommen worden. Das Büro des Gouverneurs der Provinz Istanbul verhängte ...

Di, 25.03.

Gewinneinbruch und Stellenabbau bei Audi

Audi brechen die Gewinne weg. 2024 sackte das Nachsteuerergebnis der Ingolstädter VW-Tochter um 33 Prozent auf 4,2 Milliarden Euro ab. Das teilte der Konzern laut der Deutschen Presse-Agentur mit. Es ist bereits der zweite deutliche Rückgang in ...

TALK



Do, 06.03.

Experte: Firmen sterben mangels Digitalisierung

Viele deutsche Unternehmen halten nicht viel vom Thema Digitalisierung, da sie zu sehr an die alten Abläufe gewöhnt sind. Dass diese Abläufe allerdings sehr viel schneller vorgehen würden, wenn sie erst einmal digitalisiert wurden, sieht **Sebastian Bing** ...

Do, 13.03.

Experte: Der Mittelstand hinkt beim Onlinemarketing

Wie erreicht man mit seinem Onlinemarketing die meisten Kunden? Diese Fragen stellt sich wohl jedes Unternehmen. Vor allem der deutsche Mittelstand hätte hierbei allerdings Hilfe nötig, meint **Maximilian Göhler**. Der Online-Marketing-Experte ...

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





Frag nicht wie, sondern wer!

Mit der richtigen Frage
den richtigen Geschäftspartner finden

AUSZUG AUS DEM BUCH »FRAG NICHT WIE – FRAG WER!«
VON DAN SULLIVAN UND DR. BENJAMIN HARDY

Paul Heiss ist Gründer und Vorsitzender von IBCC Industries, Inc., einem Metallgussunternehmen mit Sitz in China, das über 700 Menschen beschäftigt. Jahrzehntlang war IBCC Industries seinen Kunden ein wichtiger Zulieferer, indem es Altmetall zu Bauteilen für Lastwagen, Traktoren oder hoch technisierte mechanische Maschinen verarbeitete.

Am 1. April 2018 jedoch wurde plötzlich alles anders. Als direkte Reaktion auf die Importzölle für Stahl und Aluminium, die Präsident Donald Trump veranlasst hatte, erhöhte die chinesische Zollkommission die eigenen Importzölle für Schweinefleischprodukte und Aluminiumschrott um 25 Prozent.

Das waren dramatische Nachrichten für IBCC Industries. Über 60 Prozent ihrer Kunden saßen in den USA, und ihr eigenes Unternehmen hatte seinen Sitz – inklusive der drei Produktionsstätten – in Schanghai. Über Nacht gingen ihre Transportkosten durch die Decke. Wie konnten sie nun auf vernünftige Weise die Bauteile aus China hinaus und in die USA schaffen, die ihre Kunden dort brauchten?

Viele der größten Produktionsunternehmen im Bereich Baumaschinen, wie Caterpillar, sind bei den Bauteilen auf IBCC angewiesen. Nach der Einführung der Zölle am 1. April lief Heiss' Telefonleitung heiß von den Anrufen besorgter Kunden. Sie standen im Wettbewerb mit Unternehmen, die zum Großteil in Europa, Japan und anderen Teilen der Welt saßen und so von den Zöllen nicht betroffen waren.

Unter dem Druck dieser Notsituation kam Heiss die Idee, dass er vielleicht seine Produktion nach Indien verlegen müsste. Schon seit ein paar Jahren hatte er Indien

als »Vielleicht eines Tages«-Projekt im Kopf. Aber jetzt war »eines Tages« eben heute. Seine Kunden brauchten ihn dringend, und er musste schnellstens etwas unternehmen.

Die erste Frage, die Heiss sich stellte, war: »Wie können wir anfangen, in Indien zu produzieren?« Nach einem kurzen Moment der Verwirrung stoppte er diesen Gedankengang, denn er wusste, dass dies die falsche Frage war, wenn es ihm ernst damit war, zum besten und schnellsten Ergebnis zu kommen. Er hatte ein Training bei Dan durchlaufen, also stellte er eine viel bessere Frage: »Wer kann mir dabei helfen, in Indien zu produzieren?«

Danach erstellte Heiss einen Impact Filter™, der die Eigenschaften der Person zusammenfasste, die er brauchen würde, um diese neue Funktion des »Landesmanagers« zu erfüllen. Unter anderem musste diese Person:

- gebürtige(r) Inder/Inderin sein,
- Erfahrung mit internationalem Business haben sowie
- Erfahrungen und Kenntnisse über die Metallverarbeitungsbranche haben.

Zu jener Zeit hatte IBCC keine indischen Angestellten, also beauftragte Heiss einen seiner Assistenten damit, anhand des von ihm erstellten Impact Filters™ einen solchen Landesmanager zu suchen.

In der Zwischenzeit kam Heiss eine weitere Frage in den Sinn, die sich unmittelbar stellte: »Wo würden wir die Produktionsstätten bauen?«

Es gab Zehntausende potenzielle Standorte in ganz Indien, an denen er seine Produktionsstätten errichten konnte. Es würde ihn Tausende Stunden kosten, ▶



»Lassen Sie es zu, dass sich die beteiligten Menschen auf ihre eigene Weise um die Sachen kümmern [...].«

die Optionen durchzugehen, und selbst dann hätte er noch Unmengen an blinden Flecken, weil er nichts über das Land wusste. Schnell wurde ihm bewusst, dass er schon wieder die falsche Frage gestellt hatte. Er musste nach dem »Wer« fragen, nicht nach dem »Wie«: Er brauchte einen Partner. Die Zeit drängte, und er war fest entschlossen, das bestmögliche Ergebnis zu erzielen. Also stellte er eine bessere Frage: »Wer kann uns helfen, das richtige Stück Land zu finden, um die Werke dort zu bauen?«

Heiss wandte sich daraufhin an den indischen Generalkonsul, der ihn an einen führenden Manager im Bereich der Industrieentwicklung in Indien verwies. Dieser Manager übernahm den Filterprozess für Heiss und präsentierte ihm dann eine kleine Liste der »besten Optionen«. Diese Liste war Heiss' Grundlage für eine endgültige Entscheidung.

Er hatte diese Liste innerhalb von Tagen bekommen – nicht nach Monaten oder Jahren, die er gebraucht hätte, wenn er die Aufgabe selbst übernommen hätte. Er hatte nicht mehrere Jahre Zeit, denn er brauchte das beste Ergebnis für sich und seine Kunden – und zwar jetzt.

Als er entschieden hatte, wo die Werke gebaut werden sollten, stand er vor der nächsten Herausforderung: »Wie finde ich gute Lieferanten von Stahlschrott in Indien?« Dieses Mal korrigierte er sich fast schon, bevor er die Frage zu Ende formuliert hatte, und änderte sie ab: »Wer kann uns in Indien guten Stahlschrott liefern?«

Heiss stellte schnell fest, dass es Zehntausende mögliche Lieferanten in ganz Indien gab. Aber diese Entscheidung war, wie auch der Werkstandort, von großer Bedeutung. Die Qualität der Arbeit bei IBCC hängt von der Qualität des Materials ab, das verarbeitet wird. Selbst 100 der potenziellen Lieferanten zu prüfen, um herauszufinden, wer von ihnen die beste Qualität bot, wäre ein gigantisches Unterfangen. Heiss wusste: Anstatt zu versuchen, den besten Lieferanten selbst ausfindig zu machen, brauchte er einen Partner, der für ihn diesen Lieferanten finden musste.

Heiss hatte damals Kontakt zum ehemaligen Vorsitzenden eines indischen Zulieferunternehmens, der vor Kurzem

in Ruhestand gegangen war. Er engagierte diesen Experten also kurzerhand als Berater, beschrieb ihm die Bauteile, die sie produzierten, und erhielt schon bald darauf eine kurze Auflistung der besten Lieferanten. Daraufhin reiste Heiss zu den verschiedenen Standorten, um selbst die Entscheidung zu treffen, welcher der beste Zulieferer für ihn wäre. All das ermöglichte es Heiss, tatkräftig in Aktion zu treten und in einem fremden Land sehr schnell einsatzfähig zu sein. Anstatt all diese Aufgaben selbst lösen zu wollen, suchte sich Heiss Menschen, die ihm zuarbeiteten, und war damit nach nur fünf Monaten in Indien einsatzbereit. Das war absurd schnell, ja fast schon übermenschlich.

Doch bei Nicht wie, sondern wer geht es um Ergebnisse, nicht darum, von »Prozessen« besessen zu sein. Lassen Sie es zu, dass sich die beteiligten Menschen auf ihre eigene Weise um die Sachen kümmern, und vertrauen Sie einfach darauf, dass sie das erwünschte Ergebnis innerhalb der festgelegten Zeitspanne liefern werden. Mikromanagen Sie niemals deren Vorgehensweisen. Lassen Sie sie tun, was sie tun, denn diese Menschen sind die Experten – nicht Sie.

Im Dezember 2019, nur 18 Monate nach dem Strafzollerlass vom 1. April 2018, machte IBCC Industries mit seinen Werken in Indien über 20 Millionen Dollar Umsatz, fast 25 Prozent des Unternehmensgesamtumsatzes.

Aufgrund des großen Selbstvertrauens, das Heiss mit diesem Wandel gewonnen hat, und mithilfe der neu gebildeten Teams weiß er jetzt, dass er viel weiter und schneller als früher expandieren kann. »Wenn man in fünf Monaten schaffen kann, was ich gerade geschafft habe, was könnten wir dann noch alles erreichen?«, fragte er sich. »Um wie viel mehr könnten wir noch wachsen?« Die vielen Möglichkeiten schossen ihm durch den Kopf. Die Zukunft erschien ihm grenzenlos – und Nicht wie, sondern wer war das Ticket dafür. ♦

»Frag nicht wie – frag wer!«
von Dan Sullivan
und Dr. Benjamin Hardy
240 Seiten
Erschienen: Juni 2021
Redline Verlag
ISBN: 978-3-86881-844-4



Moment
Mal!



Unternehmen

Chanel: Ein Modehaus mit Weltbedeutung

Chanel ist die wohl berühmteste Modemarke der Welt. Gründerin Gabrielle »Coco« Chanel wird als Modeikone und Inbegriff von Eleganz verehrt, der Name ist Synonym für Luxus und Stil. In diesem Jahr feiert das Modehaus den 115. Gründungstag. In diesen 115 Jahren hat sich Chanel zu einem internationalen Konzern entwickelt.

Die Geschichte beginnt 1910 in Paris: Coco Chanel setzte sich für bequeme und gleichzeitig stilvolle Kleidung ein, die sich von den damals verbreiteten Korsetts unterschied. Einige ihrer bekanntesten Entwürfe sind das Tweed-Kostüm und das »kleine Schwarze«. Das Parfüm Chanel No. 5 wurde ebenfalls zu einem Markenzeichen des Unternehmens.

1983 übernahm Karl Lagerfeld die kreative Leitung. Er kombinierte traditionelle Stilelemente mit zeitgenössischen Designs ...

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

Bild: Depositphotos / AndreeaA



Den Netten beißen die Hunde

von Martin Wehrle
320 Seiten, erschienen: September 2021
Mosaik, ISBN: 978-3-442-39377-0

Kann man »zu nett« sein? Bestsellerautor Martin Wehrle beantwortet diese Frage mit einem klaren Ja. Er zeigt auf, warum man als netter Mensch so oft unterschätzt und ausgenutzt wird – und wie es gelingt, klare Kante zu zeigen. So weist er netten Menschen den Weg zu mehr Selbstbewusstsein, mehr Authentizität und mehr Erfolg.

Kompromisslos verhandeln

von Chris Voss mit Tahl Raz
320 Seiten, erschienen: Juni 2017
Redline Verlag, ISBN: 978-3-86881-656-3

Über viele Jahre war Chris Voss beim FBI als Verhandlungsführer bei Geiselnahmen aktiv. Er verhandelte während seiner Tätigkeit mit einer Vielzahl von Kriminellen. In seinem Buch führt der Experte für Extremsituationen die Leser in die Welt der knallharten Verhandlungen ein. Und zeigt, worauf es ankommt, wenn es ums Ganze geht.



Wir brauchen Macher

von Julien Backhaus
160 Seiten, erscheint: April 2025
Deutscher Wirtschaftsbuch Verlag, ISBN: 978-3-690-66003-7

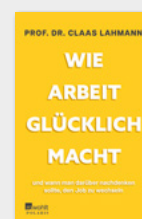


In diesem Buch blickt Julien Backhaus auf die Entstehungsgeschichte unserer modernen Gesellschaft. Er zeigt, wie Unternehmer die Welt gerettet haben und auch die Zukunft retten werden. In zahlreichen Gesprächen mit der weltweiten Unternehmer-Elite hat er außerdem die Erfolgsgeheimnisse herausgearbeitet, die Macher ausmachen.

Wie Arbeit glücklich macht

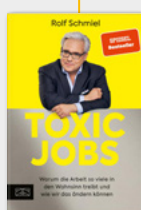
von Prof. Dr. Claas Lahmann
288 Seiten, erschienen: Dezember 2024
Rowohlt Taschenbuch, ISBN: 978-3-499-01526-7

Zufrieden und mit beiden Beinen fest im Job und im Leben stehen? Wie das gelingt, erklärt Prof. Dr. Claas Lahmann nach dem Prinzip: Love it, change it or leave it. Erfahren Sie, was es für ein gesundes Arbeitsumfeld wirklich braucht und wie Sie Ihren Arbeitsalltag oft schon mithilfe kleinster Tricks und Kniffe dauerhaft verbessern können.



Toxic Jobs

von Rolf Schmiel
240 Seiten, erschienen: September 2024
ZS, ISBN: 978-3-96584-468-1



Die Zahl der psychisch bedingten Krankschreibungen ist so hoch wie nie. Mentale Gesundheit am Arbeitsplatz ist lange ignoriert worden, und wird weiterhin unterschätzt. Rolf Schmiel, einer der bekanntesten Psychologen Deutschlands, hat sich auf eine Reise durch die Arbeitswelt gegeben, um das Thema besser zu verstehen.

Cover: Mosaik, Redline Verlag, Deutscher Wirtschaftsbuch Verlag, Rowohlt Taschenbuch, ZS

W *wirtschaft* tv original

LEBEN AUF DER ÜBERHOLSPUR

BERATER

STAFFEL 4

Die Reality
Serie

Ab dem
03.04.
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