

DIE GRÜNDER-ELITE MAGAZIN

founders

Deutschland, Österreich, Schweiz

Ausgabe 92



FOUNDERS DESK

Schreibtische der Gründer

MARTIN LIMBECK

Unternehmer scheitern
nicht am Markt
– sondern an **sich selbst**

PROF. DR. JÖRG KUPJETZ

Um den Finger und den
Baum gewickelt



PROF. DR.

CHRISTIAN ZIELKE

Warum Meetings
über **Wachstum**
entscheiden

DAVID BAUSCH

Das Ende der **Arbeitswelt**,
wie wir sie kannten

BJÖRN GROENEWOLD IM INTERVIEW

Ein *Tool* ersetzt kein *Ziel*

Was Unternehmen beim **KI-Hype** übersehen



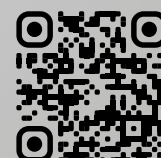


ERFOLG wird bei uns großgeschrieben. **Umwelt** aber auch: Das **ePaper**

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. VERWALTEN. WACHSEN.

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:

Judith Iben,
Christina Meyer,
Lea Trägenap

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

Führen mit Verstand

Wie Unternehmer zu effizienten Entscheidern werden

Leadership – kaum ein Konzept hat in den vergangenen Jahren solch einen tiefgreifenden Wandel erlebt, schienen doch klassische Führungsmethoden mit dem Ideal des »New Work« und seinen flachen Hierarchien lange Zeit nahezu unvereinbar zu sein. Doch je stärker Unternehmen auf Automatisierung und Künstliche Intelligenz setzen, desto deutlicher zeigt sich, dass bewährte Skills nicht an Bedeutung verlieren: Sie erscheinen sogar relevanter denn je. Diese Beobachtung jedenfalls zieht sich wie ein roter Faden durch die aktuelle Ausgabe unseres founders Magazins. Bereits im Cover-Interview mit dem Digitalisierungsexperten Björn Groenewold wird deutlich, dass die Künstliche Intelligenz zwar sehr wohl enormes Potenzial birgt – aber unternehmerische Visionen dennoch nicht zu ersetzen vermag.

Die Frage, welche Fähigkeiten es konkret sind, die in der heutigen Zeit über den Unternehmenserfolg entscheiden, steht derzeit im Zentrum zweier Gastbeiträge: Hier schildert der erfahrene Business-Mentor

Martin Limbeck, warum es oftmals nicht den äußeren Umständen anzulasten ist, wenn Unternehmen scheitern – während Prof. Dr. Christian Zielke als Management- und Kommunikationsexperte seinen Fokus gezielt auf die Ineffizienz interner Prozesse richtet. Einen Blick in die Zukunft der Arbeitswelt wagt indes der Wirtschaftswissenschaftler David Bausch. In einem Auszug seines Buches erklärt er, inwieweit die menschliche Urteilskraft auch in einer zunehmend automatisierten Arbeitswelt unverzichtbar bleiben wird. Denn Technologie kann Muster erkennen und Informationen zusammentragen – Menschen entscheiden jedoch nicht allein aufgrund rationaler Erkenntnisse. Das weiß auch der Verhandlungsexperte Prof. Dr. Jörg Kupjetz. Weshalb am Ende nicht ein Ehrenwort, sondern der Vertragsinhalt die Basis für langfristigen Erfolg bietet, zeigt er in seiner Kolumne.

Viel Vergnügen beim Lesen wünscht
Anna Seifert
Redakteurin

»Die Herausforderung besteht darin, daraus kein noch komplexeres System zu machen, sondern klare Prozesse zu schaffen.«

– **Björn
Groenewold**



Ein *Tool* ersetzt kein *Ziel*

Was Unternehmen beim **KI-Hype** übersehen

Texte und Bilder lassen sich heute in wenigen Augenblicken erstellen und auch große Datenmengen erfasst die Künstliche Intelligenz in Sekundenbruchteilen. Die neue Technologie scheint die Produktivität im Unternehmen spürbar zu steigern – doch wie verhält es sich mit der Qualität? Das haben wir mit dem Digitalisierungsexperten Björn Groenewold besprochen. Im Interview verrät er uns, welche Fallstricke eine solch tiefgreifende Veränderung mit sich bringt und wie Unternehmer den aktuellen Trend nutzen können, um langfristig erfolgreich zu bleiben.

Herr Groenewold, Digitalisierung und KI sind in vielen Unternehmen aktuell stark diskutierte Themen. Welche Fragen und Herausforderungen begegnen Ihnen als Software-Entwickler am häufigsten? Die häufigste Frage lautet heute nicht mehr, ob ein Unternehmen digitaler werden sollte, sondern, wo die Digitalisierung sinnvoll beginnt. Viele Betriebe haben bereits einzelne Tools, gewachsene IT-Strukturen und manuelle Abläufe. Die Herausforderung besteht darin, daraus kein noch komplexeres System zu machen, sondern klare Prozesse zu schaffen. Oft wird sehr schnell über KI gesprochen, obwohl Daten, Schnittstellen und Verantwortlichkeiten noch nicht sauber vorbereitet sind. Dann entsteht die

Erwartung, KI könne bestehende Unordnung automatisch ausgleichen. Das funktioniert in der Praxis selten. Ich schaue deshalb zuerst auf den konkreten Engpass: Geht es um Zeitersparnis, weniger Medienbrüche, bessere Datenqualität, schnellere Kundenkommunikation oder neue digitale Geschäftsmodelle? Erst danach lässt sich entscheiden, ob klassische Software, Automatisierung oder KI der richtige Weg ist. Wichtig ist außerdem die Akzeptanz im Team, denn Digitalisierung ist nie nur Technik, sondern immer auch Veränderung.

Gibt es überhaupt noch Unternehmen, die sich ohne digitale Unterstützung weiterentwickeln können – inwiefern ist das auch branchenabhängig?

Unternehmen, die ganz auf digitale Unterstützung verzichten, werden es zunehmend schwer haben, sich nachhaltig weiterzuentwickeln. Das heißt nicht, dass jedes Unternehmen sofort komplexe KI-Systeme

benötigt, aber grundlegende digitale Strukturen sind heute fast überall Voraussetzung, um effizient zu arbeiten, Kunden zeitgemäß zu bedienen und wettbewerbsfähig zu bleiben. Auch handwerklich geprägte Betriebe profitieren von digitaler Planung, Dokumentation und Kundenkommunikation.

Natürlich ist der Druck branchenabhängig. In IT, E-Commerce, Logistik, Industrie oder Finanzdienstleistungen ist er besonders hoch, weil Geschwindigkeit, Datenverfügbarkeit und Skalierbarkeit zentrale Wettbewerbsfaktoren sind. In kleineren regionalen Betrieben ist er oft weniger sichtbar, aber trotzdem vorhanden. Dort entscheidet Digitalisierung häufig nicht über das Produkt selbst, sondern über Professionalität, Erreichbarkeit und Effizienz im Hintergrund. Kurzfristig mag es ohne starke digitale Unterstützung gehen; langfristig verzichten Unternehmen damit aber auf klare Entwicklungschancen. ▶

»Ein KI-Einsatz ist dann zielführend, wenn er ein konkretes Problem löst und messbaren Nutzen bringt.« – **Björn Groenewold**



Viele Unternehmen experimentieren bereits mit KI-Tools. Woran lässt sich erkennen, ob der derzeitige Einsatz wirklich zielführend ist? Gibt es auch Bereiche, in denen die Möglichkeiten der KI überschätzt werden?

Ein KI-Einsatz ist dann zielführend, wenn er ein konkretes Problem löst und messbaren Nutzen bringt. Viele Unternehmen testen KI, weil das Thema präsent ist. Das kann ein guter Einstieg sein, ersetzt aber keine Strategie. Entscheidend ist, ob vorher definiert wurde, welche Qualität erwartet und woran der Erfolg gemessen wird. Mögliche Kennzahlen sind Zeitersparnis, geringere Fehlerquoten, schnellere Reaktionszeiten oder bessere Auswertungen.

Besonders wertvoll ist KI dort, wo große Informationsmengen verarbeitet, Muster erkannt oder wiederkehrende Aufgaben unterstützt werden – etwa im Kundenservice, Wissensmanagement, Reporting oder bei der Dokumentenanalyse. Überschätzt wird KI, wenn sie ohne gute Datenbasis,

ohne fachliche Kontrolle oder ohne Einbindung in Prozesse eingesetzt wird. Ein Sprachmodell kann überzeugend formulieren, übernimmt aber keine unternehmerische Verantwortung. Strategisches Urteilsvermögen, rechtliche Bewertung und Empathie bleiben Aufgaben des Menschen.

Welche typischen Fallstricke beobachten Sie bei Unternehmen, die erste KI-Projekte starten – und welche Lösungsmöglichkeiten gibt es diesbezüglich?

Ein typischer Fallstrick ist der Start mit einem Tool statt mit einem Ziel. Unternehmen sehen eine neue Anwendung, testen sie schnell und erwarten sofort einen geschäftlichen Mehrwert. Wenn vorher nicht klar ist, welcher Prozess verbessert werden soll, bleibt das Ergebnis oft beliebig. Ein zweiter Fehler liegt in der Datenqualität: KI-Systeme sind nur so gut wie die Informationen, auf die sie zugreifen. Sind Daten veraltet, widersprüchlich oder unvollständig, entstehen unzuverlässige Ergebnisse.

Häufig werden außerdem Mitarbeitende zu spät einbezogen. Gerade bei KI entstehen Unsicherheit und Widerstand, wenn Teams nicht früh beteiligt werden. Die Lösung ist ein klar begrenzter und messbarer Anwendungsfall: Prozess analysieren, Zielbild definieren, Daten prüfen, Verantwortlichkeiten klären, Pilotphase durchführen und Feedback ernstnehmen. Erfolgreiche KI-Projekte entstehen nicht durch Hype, sondern durch methodisches Vorgehen und anschließende gezielte Skalierung.

Software-Lösungen arbeiten mit vielen Daten. Inwiefern entstehen dabei Konflikte mit dem Datenschutz – und wie lassen sich Innovation und Compliance miteinander vereinbaren?

Datenschutz und Innovation stehen nicht automatisch im Widerspruch. Konflikte entstehen vor allem dann, wenn Datenschutz erst am Ende eines Projekts betrachtet wird. Moderne Software- und KI-Lösungen verarbeiten häufig personenbezogene, geschäftskritische oder sensible Daten. Wenn unklar ist, wo Daten gespeichert werden, wer Zugriff hat, welche Anbieter eingebunden sind und zu welchem Zweck die Verarbeitung erfolgt, entstehen Risiken für Unternehmen und Nutzer. Aus meiner Sicht muss Datenschutz von Beginn an Teil der Architektur sein: Datenminimierung, klare Rollen- und Rechtekonzepte, sichere Schnittstellen, Verschlüsselung, Protokollierung und transparente Auftragsverarbeitung. Dabei ist besonders wichtig, ob Daten zum KI-Training verwendet und wie Ergebnisse nachvollzogen werden können. Innovation und Compliance lassen sich sehr gut vereinbaren, wenn man sie gemeinsam plant. Datenschutz kann sogar ein Qualitätsmerkmal sein, weil er Vertrauen schafft. Gerade im B2B-Umfeld ist Vertrauen ein entscheidender Faktor.

»Erfolgreiche KI-Projekte entstehen nicht durch Hype, sondern durch methodisches Vorgehen und anschließende gezielte Skalierung.« – **Björn Groenewold**



Viele Mitarbeiter befürchten, dass KI ihre Arbeit langfristig ersetzen könnte. Wie realistisch ist dieses Szenario?

Die Sorge ist nachvollziehbar, greift aber zu kurz. KI wird bestimmte Aufgaben ersetzen oder stark verändern, vor allem repetitive Tätigkeiten, einfache Recherche, Standardtexte, Datenerfassung und Routineanalysen. Das bedeutet jedoch nicht automatisch, dass ganze Berufsbilder verschwinden. Häufiger verändert sich die Art, wie gearbeitet wird. Menschen werden stärker von Routine entlastet und können sich auf Bewertung, Kreativität, Kommunikation, Kundenbeziehungen und Verantwortung konzentrieren.

Realistisch ist, dass Mitarbeitende, die KI sinnvoll nutzen, produktiver werden. Gleichzeitig werden digitale Kompetenzen wichtiger. Die eigentliche Frage lautet



Björn Groenewold ist Geschäftsführer bei Groenewold IT Solutions und der hyperspace GmbH. Seit über 15 Jahren ist er als Experte für Softwareentwicklung und strategische IT-Beratung tätig.

daher nicht: »Ersetzt KI den Menschen?«, sondern: »Wie verändert KI die Anforderungen an menschliche Arbeit?«

Entscheidend ist Weiterbildung. Mitarbeitende müssen verstehen, was KI kann, wo ihre Grenzen liegen und wie Ergebnisse geprüft werden. Unternehmen sollten KI nicht als Sparprogramm kommunizieren, sondern als Werkzeug für bessere Arbeitsergebnisse.

Welchen Stellenwert werden KI-gestützte Software-Lösungen Ihrer Einschätzung nach in den nächsten fünf Jahren im Arbeitsleben eingenommen haben?

In den nächsten fünf Jahren werden KI-gestützte Softwarelösungen zu einem normalen Bestandteil des Arbeitsalltags geworden sein. Heute sprechen wir noch ausdrücklich von »KI-Tools«.

Künftig wird KI oft unsichtbar in bestehende Anwendungen integriert sein, etwa in CRM, Buchhaltung, Projektmanagement, Dokumentenmanagement, Kundenservice oder Branchensoftware. Software wird nicht mehr nur Daten speichern und Prozesse abbilden, sondern aktiv Vorschläge machen, Zusammenhänge erkennen und Mitarbeitende für Entscheidungen vorbereiten.

Ich erwarte besonders starke Entwicklungen bei Assistenzsystemen, die Unternehmenswissen nutzbar machen. Viele Organisationen besitzen große Informationsmengen, können sie aber nur schwer auffinden oder verknüpfen. KI kann helfen, Wissen schneller zugänglich zu machen und Prozesse intelligenter zu steuern. Der Stellenwert wird sehr hoch sein, aber nicht als vollständige Automatisierung aller Arbeit.

Erfolgreich werden Unternehmen sein, die KI pragmatisch einsetzen: mit klaren Regeln, guter Datenbasis, geschulten Mitarbeitenden und verantwortungsvoller Integration. ♦ (L)

»Unternehmen sollten KI nicht als Sparprogramm kommunizieren, sondern als Werkzeug für bessere Arbeitsergebnisse.«

– **Björn Groenewold**



Unternehmer *scheitern* nicht am Markt – sondern an *sich selbst*

EIN GASTBEITRAG VON MARTIN LIMBECK

Wenn Unternehmer über Misserfolge sprechen, fallen oft dieselben Begriffe: Wirtschaftskrise. Fachkräftemangel. Preisverfall. Neue Wettbewerber. Verändertes Kundenverhalten. Natürlich spielen all diese Faktoren eine Rolle, keine Frage. Wir erleben aktuell große Umbrüche, Märkte verändern sich rasant, Technologien verschieben die bisherigen Spielregeln. Das alles ist Realität. Allerdings hat mir meine mehr als 30-jährige Erfahrung als Unternehmer etwas deutlich gemacht: Die meisten Unternehmen scheitern dennoch nicht an den äußeren Umständen. Sie scheitern an den Menschen, die sie führen.

Als Unternehmer trägst du die Verantwortung

Erst mal die gute Nachricht zuerst: Während du als Unternehmer nur begrenzt Einfluss auf die Wirtschaftslage hast, gibt es einen Aspekt, den du zu hundert Prozent unter Kontrolle hast. Ich meine damit dein eigenes Denken, deine Entscheidungen und dein Verhalten. Kommen wir jetzt zur schlechten Nachricht: Genau da liegt auch die unbequeme Wahrheit. Der größte Engpass einer Firma sitzt häufig weder im Vertrieb noch in der Produktion, im Markt oder auf Kundenseite. Er sitzt im Chefsessel.

Menschen haben eine bemerkenswerte Fähigkeit entwickelt: Wir finden für nahezu jedes Problem eine Erklärung, die außerhalb unserer eigenen Verantwortung liegt. Sinkende Umsätze? Der Markt ist schwierig. Die besten Mitarbeiter verlassen das Unternehmen? Die junge Generation hat keine Loyalität mehr. Die Marge bricht ein? Der Wettbewerbsdruck ist zu hoch. Und so weiter. Der Haken an der Sache: Solange die Ursache immer im Außen liegt, bleibt die Lösung ebenfalls außerhalb der eigenen Kontrolle.

Erfolgreiche Unternehmer denken anders. Sie stellen sich zuerst eine andere Frage: Welchen Anteil habe ich selbst an dieser Situation? Diese Frage tut weh. Sie kratzt an deinem Ego. Doch genau das ist auch gut, denn so zwingt sie dich dazu,

eigene Fehler zu erkennen. Und genau an dieser Stelle beginnt echtes Leadership.

Ich habe im Rahmen von Gipfelstürmer Mentoring schon Unternehmer als Sparingspartner begleitet, die seit Jahren an Mitarbeitern festgehalten haben, obwohl ihnen längst klar war, dass diese Person die Organisation ausbremst. Ich habe Gründer gesehen, die wichtige Entscheidungen monatelang vertagt haben, weil sie Konflikte vermeiden wollten. Und ich habe CEOs beraten, die sich so sehr in ihre eigene Strategie verliebt hatten, dass sie sämtliche Warnsignale komplett ignoriert haben. Das Ergebnis war immer dasselbe: Der Markt war nicht das Hindernis, sondern ihre eigene Führung.

Warum das Ego Millionen kosten kann

Eine der teuersten Eigenschaften im Unternehmertum ist ein unkontrolliertes Ego. Damit meine ich nicht dein Selbstbewusstsein. Unternehmer brauchen Selbstvertrauen. Problematisch wird es allerdings dort, wo Selbstvertrauen in Selbstüberschätzung umschlägt. Viele Unternehmer wissen tief im Inneren längst,

wenn sie eine falsche Entscheidung getroffen haben. Sie erkennen schnell, dass ein Projekt nicht funktioniert. Sie sehen, dass eine Investition nicht die erwarteten Ergebnisse liefert. Doch anstatt gegenzusteuern, machen sie trotzdem weiter.

Warum? Nicht, weil die Fakten dafürsprechen. Die schreien alle vehement nach einem sofortigen Umdenken. Sie machen dennoch weiter, weil das Ego nicht verlieren möchte. Aus eigener Erfahrung weiß ich, dass es natürlich keinen Spaß macht, dir selbst einzugestehen, dass du dich geirrt hast. Egal, worum es geht. Doch je länger du an einer Fehlentscheidung festhältst, umso mehr steigen auch die Kosten, die du in dieser falschen Entscheidung versenkst. Wie oft ich das schon bei Coachees erlebt habe! Zeit, Energie, Kapital und Aufmerksamkeit verschwinden in Projekten, die längst keine Zukunft mehr haben.

Ich sage euch etwas: Scheitern gehört zum Unternehmertum dazu. Und unternehmerische Reife zeigt sich nicht darin, immer Recht zu haben. Viel wichtiger ist es, dass du möglichst schnell erkennst, wenn du ▶

»Der größte Engpass einer Firma sitzt häufig weder im Vertrieb noch in der Produktion, im Markt oder auf Kundenseite. Er sitzt im Chefsessel.«

– *Martin Limbeck*

»Wer keinen kennt,
kann keinen anrufen«
von **Martin Limbeck**

432 Seiten

Erscheint: April 2026

Next Level Verlag

ISBN: 978-3-689-36149-5





»Deine wichtigste Aufgabe besteht nicht darin, jeden Ball selbst zu spielen, sondern ein Team aufzubauen, das auch ohne dich gewinnen kann.«

– **Martin Limbeck**

falsch liegt! Die erfolgreichsten Unternehmer, die ich kenne, treffen nicht zwangsläufig bessere Entscheidungen als andere. Doch sie korrigieren schlechte Entscheidungen schneller. Und genau dadurch gewinnen sie an Geschwindigkeit.

Wachstum scheitert oft an mangelndem Fokus

Viele Unternehmer sind sehr kreative Menschen. Sie sehen Chancen, erkennen Märkte und entwickeln ständig neue Ideen. Das ist eine klare Stärke. Doch gleichzeitig läufst du Gefahr, dass diese Stärke zu deiner größten Schwäche wird, wenn du sie nicht richtig kanalisierst.

Ich kenne das von mir selbst: Ich habe ständig neue Geschäftsideen. Ein neues Produkt, eine neue Dienstleistung. Eine neue Beteiligung. Erst neulich, als ich am Flughafen war, dachte ich mir: »Wieso gibt es hier nicht so einen kleinen Stand wie in den Malls in den USA, wo du schnell das gesprungene Panzerglas auf deinem Smartphone reparieren lassen kannst? Nur, dass du da nicht nur Handykram kaufen kannst, sondern auch deine Armbanduhr oder dein Schmuck in zehn Minuten gereinigt wird?« Ich war mir sofort sicher, dass das der Renner sein würde – und habe mich dabei ertappt, wie ich mir schon ausmalte, das alles hochzuziehen.

Was ich damit meine: Du musst selektieren, wenn du erfolgreich sein willst. Nicht jede

Aktivität bedeutet automatisch Fortschritt, wenn du dich verzettelst. Wer permanent neue Baustellen eröffnet, verliert zwangsläufig Fokus, Energie und Ressourcen. Du springst von Projekt zu Projekt und wunderst dich, warum nichts durch die Decke geht. Und deine Mitarbeiter wissen gar nicht mehr, wo ihnen der Kopf steht, weil du sie ständig mit neuen Ideen und spontanen To-dos überraschst – und damit das Tagesgeschäft ausbremst. Denn das ist die Wahrheit: Wer zehn Prioritäten hat, bringt am Ende gar keine nach vorne. Viele Unternehmer leiden nicht an zu wenigen Chancen, sondern an zu vielen Themen, die sie gleichzeitig verfolgen. Hier gilt ganz klar: Disziplin schlägt Kreativität. Die erfolgreichsten Unternehmer sind nicht die mit den meisten Ideen, sondern diejenigen, die konsequent an den richtigen Ideen festhalten und sie Realität werden lassen.

Die Illusion der Unersetzbarkeit

Es sind nicht nur das eigene Ego und viele Ideen, die dir im Weg stehen. Du bist es vor allem auch selbst, wenn du glaubst, alles persönlich machen zu müssen. Damit kenne ich mich bestens aus, denn ich war viel zu lange der Flaschenhals in meiner eigenen Company. Ich wollte jede Entscheidung selbst treffen, jeden Prozess kontrollieren, überall eingebunden sein. Ich habe die Akquise gemacht und sofort Feuer gelöscht, wenn irgendwo Rauch am Himmel zu sehen war.

Nach außen wirkt das engagiert, in Wahrheit ist es jedoch häufig ein Zeichen mangelnder Führungsreife. Denn wer alles selbst entscheidet, baut kein Unternehmen auf. Er baut Abhängigkeiten auf. Irgendwann geht das schlimmstenfalls so weit, dass du gar nicht mehr abschalten kannst. Und ein weiterer Haken an der Sache: Dein Unternehmen wächst dann auch nur so weit, wie es deine persönliche Kapazität erlaubt. Irgendwann ist Schluss. Erkennst du dich darin wieder? Dann solltest du dich nicht fragen, wie du noch wichtiger wirst. Die entscheidende Frage, die du dir unbedingt stellen solltest, lautet: Wie werde ich verzichtbarer? Ich bin diesen Schritt gegangen, habe mein Unternehmen verkaufbar gemacht und begleite heute selbst Unternehmer dabei, diese Weiterentwicklung ihres Unternehmens anzustoßen und umzusetzen. Deine wichtigste Aufgabe besteht nicht darin, jeden Ball selbst zu spielen, sondern ein Team aufzubauen, das auch ohne dich gewinnen kann.

Schau in den Spiegel, auch wenn es unangenehm ist

Es ist normal, dass du als Unternehmer den Markt analysierst, deine Wettbewerber beobachtest und auch die wirtschaftlichen Entwicklungen im Auge behältst. Doch es gibt noch etwas, wo du genau hinschauen solltest. Ich meine damit dich selbst! Schau in den Spiegel – dort begegnet dir jeden Tag dein größter Wettbewerber. In Form deines Egos, deiner Ängste und deiner eigenen Bequemlichkeit und Überzeugungen. Nur wer den Mut aufbringt, dort genau hinzuschauen und zu handeln, wird etwas gewinnen, das ihm kein Markt jemals liefern kann: Klarheit. Und Klarheit führt zu besseren Entscheidungen. Bessere Entscheidungen wiederum führen zu besseren Ergebnissen. Und bessere Ergebnisse schaffen letztlich das, wofür die meisten Unternehmer ursprünglich angetreten sind: Wachstum, Erfolg und unternehmerische Freiheit. ♦

Der Autor



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

Um den Finger und den Baum gewickelt

BEST OF
VERTRÄGE
VERHANDELN

Kennen Sie auch den Typ Verhandler, der Ihnen alles versprechen würde, nur damit Sie den Vertrag unterschreiben? Der alle Ihre Zweifel mit einer Handbewegung wegwischt und Sie beruhigt, dass alles gut wird? Die Welt ist kompliziert, aber er regelt das schon für Sie?

So vertrauenserweckend diese Menschen zuweilen auch sein können: Schwierig wird es mit ihnen, wenn sie verlangen, dass all die guten Zusagen und Versprechungen, denn dann auch bitte in den Vertrag aufgenommen werden sollen. Dann wird gerne versucht zu verhindern, dass die vorher noch blumig

Der Autor



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

angepriesenen Vorteile auch tatsächlich schriftlich festgehalten werden. Als Begründung dienen Musterverträge, die notwendige Rücksprache mit der immer viel zu beschäftigten und insgesamt auch sehr sperrig agierenden Rechtsabteilung oder umständliche Entscheidungswege.

Und wenn das zu Recht Ihr Misstrauen weckt und Sie es konkret ansprechen? »Ach, da brauchen Sie sich keine Sorgen zu machen. Solange ich hier im Unternehmen bin, sprechen Sie bei Problemen einfach mich an. Wir regeln das schon wie heute zwischen uns besprochen.«

Na, dann ist ja alles gut und Sie sind schön um den Finger gewickelt worden. Und wenn Ihr Vertragspartner morgen nicht mehr da ist? Weil er das Unternehmen verlassen oder sich bei einem Unfall um den sprichwörtlichen Baum gewickelt hat? Dann haben Sie keinerlei schriftliche Beweise für die blumigen Zusagen mehr in der Hand. Und genau dieses Szenario sollten Sie auch stets als Argument vorbringen, wenn Ihr Verhandlungspartner sich sträubt, seine wohlklingenden Versprechungen in den Vertrag aufzunehmen.

Ehrenworte gehören auf die Theater- aber nicht auf die Verhandlungsbühne. Alles, ich wiederhole: ALLES (also wirklich ALLES) was Ihnen wichtig ist und aus dem Sie später einmal ein Recht und einen Anspruch herleiten wollen, muss in den Vertrag aufgenommen werden. Ansonsten haben Sie ein echtes (Beweis-)Problem. Und wenn im Unternehmen für die gewünschte Regelung die Extraschleife über die Rechtsabteilung oder den Chef gedreht werden muss: egal, es geht um Ihren Vertrag.

Denken Sie immer daran: Wer Sie heute um den Finger wickelt, hat sich morgen vielleicht schon um den Baum gewickelt. Klingt dramatisch? Ist es auch – aber auch für Ihren Vertrag und Ihren wirtschaftlichen Erfolg. ♦

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



DIE STILLE REVOLUTION

KI als unsichtbarer Kollege im Arbeitsalltag

AUSZUG AUS DEM BUCH »DAS ENDE DER ARBEITSWELT, WIE WIR SIE KANNTEN« VON DAVID BAUSCH



Auch wenn das Thema KI erst in den letzten Jahren wirklich im kollektiven Bewusstsein angekommen ist, begleitet es die Forschung bereits seit Jahrzehnten. Lange Zeit fristete KI ein Dasein im akademischen Elfenbeinturm – nicht viel mehr als ein technologisches Nischenthema, das zwar seit mehr als 50 Jahren in Science-Fiction-Filmen wie 2001: Odyssee im Weltall oder modernen preisgekrönten Serien wie Westworld im Fokus stand, aber fern vom Alltag der meisten Menschen blieb. Doch mit den neuesten Entwicklungen, insbesondere im Bereich generativer KI, hat sich das Blatt gewendet. Heute steht KI nicht mehr nur auf Konferenzfolien oder in Forschungsberichten. Sie sitzt virtuell mit uns im Büro, oft unsichtbar, aber hochwirksam und in immer mehr Anwendungen integriert. Viele wissen nicht, dass schon heute enorm viel KI-Power von OpenAI in Microsoft-Produkten Einzug gehalten hat, weil Microsoft frühzeitig im Jahr 2019 mit einem Milliarden-Investment bei OpenAI eingestiegen ist.

Besonders der Diskurs rund um das Automatisierungspotenzial durch KI entfacht immer wieder leidenschaftliche Debatten, sowohl in wissenschaftlichen als auch politischen Kreisen. Ein prägendes Ereignis war die Veröffentlichung der Studie *The Future of Employment* im Jahr 2013 durch Carl Benedikt Frey und Michael A. Osborne von der University Oxford. Ihre These: 47 Prozent der amerikanischen Erwerbstätigen arbeiten in Berufen, die in den nächsten 20 Jahren mit bis zu 70 Prozent Wahrscheinlichkeit automatisiert werden könnten. Diese Zahl traf viele wie ein Donner Schlag. Sie war radikal, mutig und beunruhigend zugleich.

Auch in Deutschland hallte diese Prognose nach. Andrea Nahles, damals Bundesarbeitsministerin, beauftragte das Zentrum für Europäische Wirtschaftsforschung, ein Gutachten zu erstellen, das die Übertragbarkeit der Oxford-Erkenntnisse auf den deutschen Arbeitsmarkt prüfen sollte. Die Ergebnisse waren zwar nicht direkt vergleichbar, aber dennoch aufschlussreich: Rund jeder achte Arbeitsplatz in Deutschland galt als stark von Automatisierung bedroht. Was zunächst beruhigend klang im Vergleich zu den 47 Prozent aus den USA, entpuppte sich bei genauerem Hinsehen als trügerische Sicherheit. Denn auch wenn ein Arbeitsplatz nicht vollständig verschwindet, kann sich sein Anforderungsprofil tiefgreifend verändern. Und genau das ist es, was in der Debatte oft untergeht: Der Wandel in unsere Arbeitswelt verläuft nicht immer als kompletter Jobverlust – durch eine nachhaltige Änderung der Anforderungen vollzieht er sich häufig leise, schleichend, aber fundamental.

»47 Prozent der amerikanischen Erwerbstätigen arbeiten in Berufen, die in den nächsten 20 Jahren mit bis zu 70 Prozent Wahrscheinlichkeit automatisiert werden könnten.«

– David Bausch

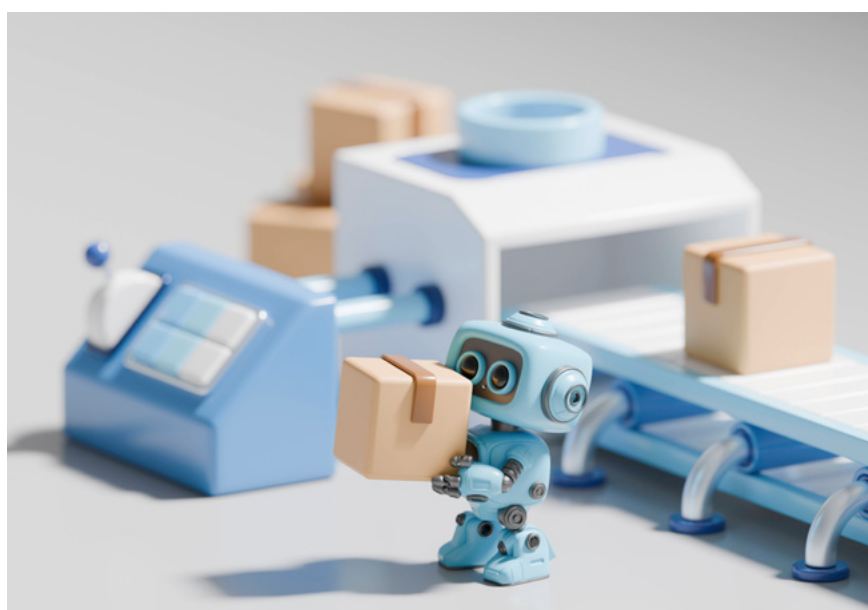
Das Gutachten der Europäischen Wirtschaftsforschung formuliert es treffend: »Solange Beschäftigte in der Lage sind, ihre Fähigkeiten entsprechend der veränderten Anforderungen in Betrieben anzupassen und neue Technologien als Arbeitsmittel einzusetzen, sind ihre Arbeitsplätze nicht zwangsläufig bedroht.« (Bonin et al., 2015, S. 20). Doch dieser Satz enthält eine wesentliche Bedingung und genau hier beginnt das Problem. Denn der notwendige Anpassungsprozess ist alles andere als trivial. Er verlangt von den Betroffenen nicht nur fachliche Flexibilität, sondern auch mentale Ausdauer. In meinen Vorträgen und Workshops begegne ich immer wieder Menschen, die die digitale Transformation nicht als Chance erleben, sondern als Dauerbelastung, eben als einen Marathon, der sich wie ein täglicher Sprint anfühlt. Das mag zwar nicht die Mehrheit sein, aber die Belastungen wachsen stetig, so meine Wahrnehmung.

Besonders gefährdet: Routinetätigkeiten in Bereichen wie Buchhaltung, Logistik oder Verwaltung. Die Tendenz ist klar, von jedem achten Arbeitsplatz hat sich der Automatisierungsfortschritt bereits auf jeden fünften Arbeitsplatz ausgeweitet. Laut einer aktuellen Studie des McKinsey

Global Institute könnten bis zum Jahr 2030 rund drei Millionen Arbeitsplätze in Deutschland vollständig automatisiert werden. Das entspricht etwa sieben Prozent aller Jobs. Im öffentlichen Dienst allein könnte es laut McKinsey zu einem Abbau von 165.000 Stellen kommen.

Gleichzeitig, und das ist mir wichtig zu betonen, zeigt sich, dass die amerikanischen Prognosen von Frey und Osborne aus dem Jahr 2013 in ihrer Drastik bislang nicht vollständig eingetreten sind. Das gilt nicht nur für Amerika, sondern für viele entwickelte Volkswirtschaften. Daraus lässt sich eine wichtige Erkenntnis ableiten: Nicht alles, was theoretisch automatisiert werden kann, wird auch sofort automatisiert. Es braucht Zeit – manchmal mehr als gedacht.

KI hat allerdings schon heute längst die Schwelle zur produktiven Nutzung überschritten. In vielen Unternehmen arbeitet bereits ein unsichtbarer Kollege mit. KI beantwortet E-Mails, wertet Daten aus, erstellt Präsentationen oder fasst Meetings zusammen. Studien zeigen: Über 60 Prozent der Wissensarbeiter in Deutschland nutzen bereits KI in ihrem Berufsalltag – teils bewusst, teils unbewusst. ▶



Laut McKinsey liegt das jährliche Produktivitätspotenzial generativer KI bei bis zu eindrucksvollen 40 Prozent. Die Unterschiede je nach Branche und Berufsgruppe sind natürlich enorm und gleichzeitig sind die Studienergebnisse in ihren Ausprägungen auch unterschiedlich. Doch alle eint etwas: KI wird die Produktivität erhöhen.

Aber ist das wirklich so? Kurz vor der Manuskriptabgabe lese ich einen spannenden Artikel in der renommierten Zeitung Harvard Business Review, auf die mich mein Interviewpartner Dr. Hans Rusinek aufmerksam gemacht hat. Der Artikel beleuchtet die regelrechte Euphorie rund um generative KI und zeigt eine zunehmende Schattenseite auf. Forschende der Stanford-Universität bezeichnen diese treffend als »Workstop«. Gemeint ist damit die Flut an schnell KI-produzierten, aber mittelmäßigen und kaum brauchbaren Ergebnissen, die mehr Nacharbeit erzeugen, als dass sie Zeit einsparen. KI-Experten würden jetzt argumentieren: »Garbage in, garbage out«, also wenn das Prompting schlecht ist (Eingabe), dann ist auch das Ergebnis schlecht (Ausgabe). Aber so einfach sollten wir es nicht machen, denn die Relevanz ist enorm.

Statt Effizienzgewinn erleben viele Organisationen einen paradoxen Effekt:

»Das Ende der Arbeitswelt, wie wir sie kannten«
 von David Bausch
 224 Seiten
 Erschienen: Februar 2026
 Haufe
 ISBN: 978-3-648-19777-6



Mitarbeitende versinken in Korrekturschleifen, prüfen Textfragmente oder Präsentationsentwürfe, die zwar oberflächlich glänzen, aber inhaltlich flach bleiben. Studien bspw. vom MIT belegen, dass trotz massiver Investitionen in KI nur wenige Unternehmen bislang einen messbaren Produktivitätszuwachs sehen. Das Problem liegt dabei weniger in der Technologie selbst als in unserem Umgang mit ihr. Wo klare Qualitätsmaßstäbe, gelebte Governance und ein Bewusstsein für die Grenzen von KI fehlen, entstehen Reibungsverluste. Wirklichen Mehrwert entfaltet die Technologie erst dort, wo sie nicht als Ersatz für menschliche Urteilskraft, sondern als Ergänzung verstanden wird, also im Zusammenspiel

von algorithmischer Geschwindigkeit und menschlicher Tiefe. Und insbesondere Letzteres bringt uns zurück zum Kern dieses Buchs: der Mensch im Zentrum einer hybriden, KI-gestützten Arbeitswelt. Doch kommen wir erneut auf die (vermeintliche) Effizienz zurück. Hier zeichnet sich ein paradoxes Bild. Während 72 Prozent der Wissensarbeiter nach wie vor glauben, ihre Arbeit sei nicht automatisierbar, zeichnen Studien ein anderes Bild. Besonders nicht-routinemäßige, analytische Tätigkeiten, also genau jene, auf die sich viele Akademiker verlassen, geraten zunehmend ins Visier der KI-Forschung und -Entwicklung. Diese Kluft zwischen subjektiver Wahrnehmung und objektiver Realität ist problematisch. Sie erzeugt trügerische Sicherheit. ♦

»Wo klare Qualitätsmaßstäbe, gelebte Governance und ein Bewusstsein für die Grenzen von KI fehlen, entstehen Reibungsverluste.«

– David Bausch



Bild: IMAGO/Westend61; Cover: Haufe



»Die entscheidende Frage lautet also nicht, ob Unternehmen weniger Meetings brauchen – sondern ob Meetings Klarheit, Tempo und Entscheidungen erzeugen.«
– Prof. Dr. Christian Zielke

Der 30-Sekunden-Filter für Meetings:

So gewinnen Unternehmer Zeit zurück

EIN GASTBEITRAG VON PROF. DR. CHRISTIAN ZIELKE

Gerade in Start-ups und wachsenden Unternehmen entscheidet oft nicht die bessere Idee über den Erfolg – sondern die Fähigkeit, schnell zu klaren Entscheidungen zu kommen. Und genau hier werden Meetings für viele Unternehmen zum unsichtbaren Wachstumsproblem. Denn Meetings kosten nicht nur Zeit. Sie kosten Fokus, Tempo und Entscheidungskraft. Projekte verzögern sich, Verantwortlichkeiten bleiben unklar und Teams diskutieren länger, als sie umsetzen. Viele Gründer kennen das Gefühl: Der Kalender ist voll, alle arbeiten intensiv – und trotzdem entsteht zu wenig Fortschritt. Das eigentliche Problem dabei ist überraschend selten fehlende Kompetenz oder mangelndes Engagement. In den meisten Meetings sitzen die richtigen Menschen mit den richtigen Themen zusammen. Und trotzdem entsteht häufig wenig Wirkung.

Warum?

Weil im entscheidenden Moment niemand die Führung übernimmt. Meetings sind deshalb kein Kommunikationsproblem – sondern ein Führungsproblem. Genau dafür wurden die 84 Meeting-Hacks aus meinem Buch entwickelt: kurze, sofort anwendbare Führungsinterventionen für genau die Situationen, in denen Meetings Wirkung gewinnen oder verlieren.

1. Der 30-Sekunden-Filter: Brauchen wir dieses Meeting überhaupt?

Viele Meetings sollten gar nicht stattfinden. Der einfachste Test dauert deshalb nur 30 Sekunden: Wenn niemand innerhalb dieser Zeit erklären kann, welches konkrete Ergebnis das Meeting liefern soll, sollte das Meeting ausfallen. Drei Klarheitsfragen helfen dabei:

Was soll am Ende dieses Meetings anders sein als vorher?

Was wäre ein enttäuschendes Ergebnis?

Woran würden wir erkennen, dass sich dieses Meeting gelohnt hat?

Dieser Hack wirkt wie ein Türsteher für den Kalender: Nur Meetings mit echtem Nutzen kommen durch. Gerade in wachsenden Unternehmen spart das enorm Zeit – und verhindert Diskussionen ohne Richtung.

2. Die Abwesenheitsprobe: Wer muss wirklich teilnehmen?

Viele Meetings sind nicht deshalb ineffizient, weil die falschen Themen besprochen werden, sondern weil zu viele oder die falschen Personen teilnehmen. Die entscheidende Frage lautet:

Was würde unserem Meeting fehlen, wenn diese Person nicht teilnimmt?

Diese Frage verändert die Qualität von Meetings sofort. Denn plötzlich wird nicht mehr aus Gewohnheit eingeladen, sondern nach tatsächlichem Beitrag. Kleinere Runden bedeuten oft schnellere Entscheidungen, mehr Beteiligung und weniger operative Reibung.

Gerade Gründerteams unterschätzen häufig, wie stark überflüssige Teilnehmer die Dynamik eines Meetings verlangsamen können.

3. Die Ein-Minuten-Runde: Alle Perspektiven in kurzer Zeit sichtbar machen

Viele Meetings werden von wenigen Stimmen dominiert, während wichtige Perspektiven ungehört bleiben. Die Ein-Minuten-Runde löst genau dieses Problem. Die Regel ist einfach:

Jede Person erhält 60 Sekunden für die wichtigste Einschätzung.

Keine Diskussion.

Keine Kommentare.

Nur Perspektiven.

Die Wirkung ist erstaunlich groß. Innerhalb weniger Minuten entsteht ein vollständigeres Bild der Situation, ohne dass sich das Meeting in endlosen Diskussionen verliert. Gerade in kritischen Entscheidungsphasen schafft dieser Hack Fokus, Geschwindigkeit und Beteiligung zugleich.

4. Der Nutzencheck: Diskussionen wieder auf Kurs bringen

Fast jedes Meeting verliert irgendwann den Fokus. Themen verzweigen sich, neue Aspekte entstehen und plötzlich diskutiert die Gruppe über Punkte, deren Nutzen für das eigentliche Ziel unklar bleibt. Hier hilft eine einfache Führungsfrage:

Welchen konkreten Beitrag leistet dieser Punkt für unser Ziel?

Was hilft uns das konkret für die heutige Entscheidung?

Diese Fragen wirken wie ein Fokusfilter. Sie bringen Diskussionen zurück zum eigentlichen Zweck des Meetings und verhindern, dass sich Teams in Nebenthemen verlieren. Gerade unter Zeitdruck entsteht dadurch ein enormer Hebel: weniger Diskussion, mehr Klarheit.

Kleine Eingriffe mit großer Wirkung

Die meisten Unternehmen versuchen Meetings durch größere Prozesse oder neue Tools zu verbessern. In der Praxis entsteht Wirkung jedoch häufig durch kleine, gezielte Eingriffe im richtigen Moment. Genau darauf basiert das Konzept der Meeting-Hacks. Die entscheidende Frage lautet also nicht, ob Unternehmen weniger Meetings brauchen – sondern ob Meetings Klarheit, Tempo und Entscheidungen erzeugen. ♦

Der Autor



Prof. Dr. Christian Zielke ist Professor für Management und Kommunikation sowie Keynote-Speaker und Sparringspartner für Führungskräfte und Entscheider.

FOUNDERS DESK

Die Schreibtische der Gründer

Martin Limbeck: Leichtigkeit trifft Leistung



Der Arbeitsplatz von Martin Limbeck ist heute dort, wo andere Urlaub machen – in Spanien, an der Costa Blanca. Doch wer glaubt, hier geht es deswegen ruhiger zu, hat Martin Limbeck nicht verstanden.

Sein Büro? Strukturiert und funktional – genau die Mischung aus Klartext und Bodenhaftung, die ihn ausmacht. Im Zentrum: der Schreibtisch. Derselbe, der ihn schon seit Jahren begleitet. Gefertigt aus einem Baumstamm, ein Arbeitsgerät mit Geschichte.

Darauf liegt alles, was zählt: Laptop, Tablet, Smartphone – immer geladen, immer griffbereit. Dazu Teleprompter, ein Mikrofon für Podcast-Aufnahmen, Kopfhörer. Hier wird produziert, gesprochen, verkauft.

Wenn Martin an seinem Schreibtisch sitzt, fällt sein Blick direkt auf das Meer und den Hafen. Sonnenaufgang statt Snooze-Taste – wer würde bei dieser Aussicht nicht schon am frühen Morgen loslegen wollen?

Ebenfalls dazu gehört natürlich ein kuscheliger Hundeplatz hinter dem Schreibtisch für die beiden Königspudel Ego und Doc Watson, die immer mal wieder reinschauen und klarstellen, wer hier eigentlich das Sagen hat. ♦

LEGENDÄRE ERFINDUNGEN

James Watt und die Dampfmaschine

In unserer Reihe »Legendäre Erfindungen« blicken wir auf Innovationen, ohne die unsere Lebensrealität heute eine andere wäre. Zum Auftakt geht es um einen der wichtigsten Wegbereiter der industriellen Revolution: die Dampfmaschine.

Sie hat die Wirtschaft im wahrsten Sinne des Wortes angekurbelt, die Warenproduktion automatisiert und den Transport von Gütern erleichtert: Wer an die Erfindung der Dampfmaschine denkt, verbindet diese oft unmittelbar mit dem Namen James Watt – doch das ist nicht ganz richtig. Warum erinnern wir uns ausgerechnet an ihn?

Eine Idee mit vielen Vätern

Wie so oft reichen auch bei der Dampfmaschine die Wurzeln ihrer Erfindung bis in die Antike zurück. Wirklich ins Rollen kam die Entwicklung jedoch erst Ende des 17. Jahrhunderts – und nicht im heutigen Großbritannien. Ende des 17. Jahrhunderts legte der französische Physiker Denis Papin mit seinen Experimenten eines durch Wasserdampf betriebenen Kolbens wichtige Grundlagen für die nachfolgenden Entwicklungen. Auf dieser Basis konzipierte nur wenige Jahre später der Engländer Thomas Savery eine dampfbetriebene Pumpe für den Bergbau, die er »The Miner's Friend« nannte. Anders als bei Papin kam diese ohne Kolben und Zylinder aus. Doch das Gerät, das den Bergbau revolutionieren sollte, erwies sich in der Praxis als ineffizient und nicht massentauglich; ein



Patent erhielt Savery aber dennoch. Den entscheidenden nächsten Schritt machte im Jahr 1712 der Schmied und Eisenhändler Thomas Newcomen. Seine Weiterentwicklung, die sogenannte »atmosphärische Dampfmaschine«, sah im Gegensatz zu Saverys Entwurf wieder Kolben und Zylinder vor und wurde eine Zeit lang tatsächlich im Bergwerkswesen eingesetzt ...

Den kompletten Beitrag lesen Sie auf founders-magazin.de

Moment
Mal!



Erfolg

Von der Randfigur zur Wirtschaftskraft: Was Frauen seit 1966 bewegt haben

60 Jahre nach der Gründung der National Organization for Women lohnt sich nicht nur der Blick auf das, was noch fehlt. Mindestens genauso wichtig ist, was sich seit 1966 bereits verändert hat. Frauen haben sich Bildung, Beruf, Gründung, Führung und wirtschaftliche Entscheidungsmacht Schritt für Schritt erobert — und davon profitieren längst nicht nur sie selbst, sondern ganze Unternehmen und Märkte.

Als sich am 30.06.1966 in den USA die National Organization for Women gründete, war die wirtschaftliche Rolle vieler Frauen noch eng begrenzt. Erwerbsarbeit, Karriere, finanzielle Selbstständigkeit, unternehmerische Verantwortung — all das war für Frauen zwar nicht unmöglich, aber häufig erklärungsbedürftig. Gesellschaftlich akzeptiert war vor allem eine andere Rolle: unterstützend, sorgend, zuarbeitend, selten gestaltend.

60 Jahre später sieht die Welt anders aus. Frauen sind längst nicht mehr nur ...

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

Bild: newsattitle.org



9-to-5 Survival

von Cüneyt Akan
208 Seiten, erschienen: Mai 2026
Riva, ISBN: 978-3-742-30256-4

Wer arbeitet, kennt dieses Gefühl: Man sitzt in einem Meeting und fragt sich, was gerade passiert. Für Stand-up-Comedian Cüneyt Akan ist klar: Diesen ganz normalen Wahnsinn versteht man erst, wenn man darüber lacht. In 9-to-5 Survival wird der ganz normale Arbeitsalltag darum das, was er schon immer war: ziemlich gute Comedy.

Hinter den Kulissen der Mächtigen

von Heiner Thorborg
224 Seiten, erscheint: August 2026
Campus Verlag, ISBN: 978-3-593-52164-0

Zum 100-jährigen Jubiläum des Headhunting öffnet einer der erfahrensten Insider die Türen zur Beletage der Wirtschaft. Heiner Thorborg blickt auf fast fünf Jahrzehnte Executive Search zurück und zeigt schonungslos, worauf es bei der Besetzung von Vorstand und Geschäftsführung wirklich ankommt.



Psychologie der Inkonsequenz

von Oliver Hoffmann
365 Seiten, erschienen: Februar 2026
Haufe, ISBN: 978-3-648-19573-4

In seinem Buch enthüllt Prof. Dr. Oliver Hoffmann die verborgenen Ursachen der Inkonsequenz und zeigt auf, wie emotionale Impulse und unbewusste Denkmuster unser Handeln sabotieren. Mithilfe wissenschaftlich fundierter Strategien hilft er, diese Blockaden zu lösen und konsequenter und zielgerichteter zu handeln.



Selbstbewusst führen in 30 Tagen

von Laura Wällnitz
227 Seiten, erschienen: April 2026
Campus Verlag, ISBN: 978-3-593-52192-3

Mit dem 30-Tage-Plan von Laura Wällnitz wirst du endlich zu der selbstbewussten und gelassenen Führungspersönlichkeit, die du sein möchtest. Du lernst die negativen Verhaltens- und Denkmuster kennen, die dich von innen heraus blockieren. Mit zahlreichen Stimmübungen, Reflexionen und praktischen Tools.



Was bleibt vom Menschen, wenn die KI übernimmt?

von Yasmin Weiß
224 Seiten, erscheint: August 2026
Campus Verlag, ISBN: 978-3-593-52238-8

KI-Expertin Prof. Dr. Yasmin Weiß beschreibt praxisnah, fundiert und mit positivem Blick die Spielregeln der Arbeitswelt von morgen. Sie erläutert, welche Skills, Mindsets und menschliche Qualitäten erforderlich sind, um in der Arbeitswelt mit KI relevant zu bleiben. Sie erfahren, wie sich die Rolle von Führung grundlegend verändert.



Cover: Riva, Campus Verlag, Haufe

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