

DIE GRÜNDER-ELITE MAGAZIN

founders

Deutschland, Ö

Ausgabe 59



Birgit Lang und Elias Pape im Interview

»The Answer« is here!

Ein Team mit dem Ziel, Träume zu verwirklichen

Leistung
muss sich
wieder lohnen
**Prof. Dr.
Gunther
Schnabl**

Signalisiert
Schminke
Inkompetenz
im Beruf?
**Sophie
Bieber**

Als Unternehmer
brauchst du
**Durchhalte-
vermögen!**
**Martin
Limbeck**

Bild: Susann Pape





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.





Anna Seifert
Redakteurin

Editorial

Ein Grund zur Gründung?

Was Unternehmer antreibt

Im Jahr 2003 rief Mark Zuckerberg eine Plattform ins Leben, die es ihm und anderen Studenten ermöglichte, Bilder von Kommilitonen zu bewerten. Diese Idee hätte die Karriere des jungen Mannes zwar fast beendet, ließ ihn aber nur knapp fünf Jahre später zum Milliardär werden. Heute ist Facebook ein weltweit bekanntes Netzwerk und einer der wichtigsten digitalen Marketingkanäle – ein Paradebeispiel dafür, welche Möglichkeiten aus einer simplen Idee erwachsen können. Die Erfahrung hat auch Elias Pape gemacht. Über 30 Jahre lang war er als Unternehmer tätig und konnte sich sogar den Traum von der finanziellen Freiheit erfüllen. Der Zeitpunkt schien erreicht, sich zur Ruhe zu setzen, doch der Unternehmertegeist trieb ihn an: Wenn eine DNA-Analyse ihm geholfen hatte, warum sollte sie nicht auch das Leben anderer zum Positiven wenden? Im Cover-Interview haben wir mit ihm über das Potenzial seines neuen Clubs gesprochen.

Doch auch mit einer genialen Gründungsidee kommt der Erfolg nicht immer über Nacht, wie Martin Limbeck selbst lernen musste. Welcher Skill während solcher Durststrecken hilft, verrät er bei uns. Auch Verhandlungen haben sich für viele Unternehmer schon als Herausforderung erwiesen, verstellen doch ehrgeizige Ziele und Gesprächspartner den Blick auf die Chancen. Wie man sich die Leichtigkeit hier bewahren kann, erklärt Professor Dr. Kupjetz. Unsere Buchauszüge zeigen ebenfalls, wie wichtig es ist, alte Strukturen zu überdenken und sich trotz äußerer Umstände nicht von den eigenen Überzeugungen abbringen zu lassen. Um es mit den Worten von Mark Zuckerberg zu sagen: »Das größte Risiko ist, kein Risiko einzugehen!«

Viel Vergnügen beim Lesen wünscht
Anna Seifert
Redakteurin

Impressum

founders Magazin

Redaktion/Verlag Backhaus Verlag GmbH ist ein Unternehmen der Backhaus Mediengruppe Holding GmbH, Geschäftsführender Gesellschafter Julian Backhaus

Redaktion

Anna Seifert, Martina Karaczko, Lea Trägenap
redaktion@backhausverlag.de

Layout und Gestaltung

Objektleitung: Judith Iben
Grafik: Stefanie Schulz, Christina Meyer, Judith Iben
magazine@backhausverlag.de

Onlineredaktion

verwaltung@backhausverlag.de

Herausgeber, Verleger:

Julien Backhaus

Anschrift:

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

Lektorat

Ole Jürgens Online Services
Celler Weg 3 | D-27356 Rotenburg
E-Mail: info@textcelsior.de

Alle Rechte vorbehalten

Autoren (Verantwortliche i. S. d. P.)

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

Vervielfältigung oder Verbreitung nicht ohne Genehmigung.

INHALT

NR. 59

ERFOLG

- 06 »The Answer is here!«**
Elias Pape und Birgit Lang
im Interview

EINSTELLUNG

- 10 Als Unternehmer brauchst du Durchhaltevermögen**
Martin Limbeck
- 14 Signalisiert Schminke Inkompetenz im Beruf?**
Auszug aus dem Buch »Das Ende toxischer Männlichkeit«
von Sophie Bieber

Leistung muss sich wieder lohnen

Prof. Dr. Gunther Schnabl
Seite 22



»Eine DNA-Analyse hat mir [...] die Augen geöffnet.«

– Elias Pape

»The Answer is here!«

Birgit Lang und Elias Pape
im Interview
Seite 06

WISSEN

20 Leistung muss sich wieder lohnen

Gekürzter Auszug aus dem Buch »Deutschlands fette Jahre sind vorbei« von Prof. Dr. Gunther Schnabl

LEBEN

19 »Zur richtigen Zeit am falschen Ort!«

Kolumne von Prof. Dr. Jörg Kupjetz

BUCHTIPPS

Alle Seite 25

Anstatt zu sagen

Mia Pejic

Das Pinguin-Prinzip

John Kotter und Holger Rathgeber

Entspannte Leader führen besser

Thorsten Donat

Praxis-Guide für Digital Leader

Michael Lang und Bernd Preuschoff

Workshift

Elly Oldenbourg

»Es scheint also völlig irrelevant, ob man nun gerne Make-up auflegt oder darauf verzichtet – es findet sich ein Anlass zur Kritik.«

– Sophie Bieber



Signalisiert Schminke Inkompetenz im Beruf?

Sophie Bieber

Seite 20

BEST OF WEB

27 Jeff Bezos wieder reichster Mensch der Welt





CEO Birgit Lang und Firmengründer Elias Pape.

»The Answer« is here!

Ein Team mit dem Ziel,
Träume zu verwirklichen

Rund 25.500 Gene besitzt ein Mensch, doch welche Bedeutung haben sie für unser Denken, Fühlen und Handeln? Eine Frage, die Wissenschaftler und Privatpersonen gleichermaßen fasziniert. Kein Wunder also, dass der Markt für Gentests boomt: Im Jahr 2018 belief sich der weltweite Marktumsatz für direkte Verbraucher-Gentests auf 824 Millionen US-Dollar – zehn Jahre später wird er bereits auf 6364,5 Millionen angestiegen sein; das jedenfalls schätzt das »Statista Research Department«. Wie sehr die Ergebnisse eines Gentests das eigene Leben verändern können, weiß der Unternehmer Elias Pape. Für ihn ist klar: Der Zugang zu diesen Informationen stellt ein fundamentales Geburtsrecht dar. Welches Ereignis ihn zu dieser Erkenntnis gelangen ließ und wie er anderen dabei helfen möchte, sich selbst besser zu verstehen, erläutert er gemeinsam mit CEO Birgit Lang und seinen Club-Mitgliedern im Interview.

Herr Pape, eigentlich müssten Sie nicht mehr arbeiten. Nun haben Sie doch noch ein neues Unternehmen gegründet – und das mit einem Produkt, mit dem Sie noch nicht in Berührung kamen. Wie kam es dazu?

Schon als Kind träumte ich meist größer als die anderen, obwohl ich denkbar schlechte Karten hatte als Außenseiter und Paradiesvogel! Ich habe über 30 Jahre lang daran gearbeitet, um finanziell frei zu sein. Nachdem ich im Jahr 2018 mein Immobilienportfolio in Deutschland veräußerte und dadurch finanzielle Unabhängigkeit erlangte, verließ ich meine Heimat. Jetzt lebe ich bereits seit über vier Jahren im Ausland – eine Zeit, in der ich mein

Vermögen und Einkommen beträchtlich vermehren konnte. Letztes Jahr habe ich beschlossen, mich zur Ruhe zu setzen und begonnen, meine Autobiografie zu schreiben. Ein hartes Stück Arbeit – denn hierdurch musste ich mich intensiv mit meiner Vergangenheit und dadurch auch mit meinem bewegten Leben auseinandersetzen. Eine DNA-Analyse hat mir dabei die Augen geöffnet. Schnell habe ich verstanden, warum meine Abnehm-Bemühungen nie von Erfolg gekrönt waren oder warum ich Kaffee nicht vertrage.

War das auch die Motivation für Ihre Clubgründung? Welches Potenzial sehen Sie darin, den genetischen Bauplan Privatpersonen zugänglich zu machen?

»Eine DNA-Analyse hat mir [...] die Augen geöffnet.«

– Elias Pape

Genau, seitdem ich die Erkenntnisse aus der Auswertung meiner DNA in mein Leben eingebaut habe, fühle ich mich gesünder, energetischer und motivierter als je zuvor. Aus diesem Grund wollte ich möglichst viele Mitmenschen an diesem Wohlfühlgefühl teilhaben lassen und will nun allen das Wissen um ihre DNA zugänglich machen. Wir leben in einer Welt, in der unsere Ernährung und unsere Lebensweise viel mehr von Marketingtrends und »gehypeten« gesellschaftlichen Klischees bestimmt werden, als vom Wissen unsererer ▶



menschlichen Natur. So wissen viele Menschen heute nicht mehr, was ihnen wirklich guttut. Sie folgen den neuesten Trends, die womöglich in keiner Weise der eigenen DNA und ihren persönlichen Bedürfnissen entsprechen. An dieser Stelle setzen wir mit dem »The Answer-Club« an. Der Club gibt Zugang zu entscheidenden Lebensinformationen, die für uns ein fundamentales Geburtsrecht eines jeden Menschen darstellen. Unser Anliegen ist es, nicht nur das Wissen über die eigene DNA zugänglich zu machen, sondern auch Werkzeuge zur Entfaltung der Persönlichkeit und zur Verwirklichung der eigenen Träume zu bieten.

Derzeit besteht ein großes Interesse an Verbraucher-Gentests. Wie wird sich der Markt Ihrer Ansicht nach entwickeln und wie möchten Sie sich von anderen abgrenzen?

Natürlich gibt es längst einzelne Labordienste, die DNA-Tests anbieten, aber nur wenige Menschen, die davon wissen. Und vor allem gibt es kein Unternehmen, das dieses Geburtsrecht auf diese Lebensinformationen gebündelt hat. Irgendwann wird es normal sein, dass alle Menschen über ihre Gene Bescheid wissen. Mit unserem Club lassen wir Menschen mit ihren Testergebnissen nicht allein. Wir bieten professionelle Begleitung über unseren E-Coach und eine Community, die sich gegenseitig im Veränderungsprozess hilft. Wir bieten

die Aussicht auf ein Leben, das der eigenen Genetik entspricht.

Frau Lang, als CEO führen Sie die Company. Was war Ihre erste Reaktion, als Sie von der Gründungsidee erfahren haben?

Ich war begeistert! Ein DNA entsprechendes Leben ist kein Trend, sondern vielmehr eine Lebenseinstellung und ein Lifestyle, der zu uns passt. Außerdem ist dieser Markt schier grenzenlos und deshalb auch als global zu betrachten. Trotzdem war ich lange skeptisch, ob die Vertriebsphilosophie von Elias zu diesem seriösen Produkt passt. Doch irgendwann ist mir klar geworden, dass nur über die Beziehung von Mensch zu Mensch eine massenhafte Verbreitung dieses erklärungsbedürftigen Produkts möglich ist.

Das Projekt ist noch sehr jung – welche Herausforderungen sehen Sie als langjährige Geschäftsfrau und Expertin auf das Unternehmen zukommen und welche Chancen möchten Sie nutzen?

Als wir als Führungsteam zusammengefunden haben, haben wir uns vorgenommen, das Beste aus verschiedenen Welten einzubringen: Ich bin beispielsweise Master of Science und seit über 25 Jahren als Geschäftsfrau und Marketingexpertin tätig. Als solche habe ich in 36 Branchen und neun Ländern sowohl in global agierenden Konzernen als auch in IT-Projekten gearbeitet. Ich sehe mich als diejenige,

die Stabilität und Struktur ins Unternehmen bringt. Meine Besonnenheit ergänzt Elias Papes kreativen Geist und seine Fähigkeit, als visionäres Verkaufsgenie große Träume in die Realität umzusetzen. Gemeinsam stehen wir für ein dynamisches

»Wir müssen verstehen, dass im wahrsten Sinne des Wortes alle Antworten bereits in uns sind [...].«

– Birgit Lang

Power-Duo, das dem Unternehmen Richtung und Impuls gibt. Gerade als psychologischer Coach weiß ich, wie wichtig das Umfeld für Verhaltensänderungen ist. Mein Ziel ist es, echte Veränderungen im Leben der Club-Member zu bewirken. Auch die Community ist darauf ausgelegt, echte Veränderungen im Leben der Club-Member zu bewirken. ♦



Elias Pape ist Vertriebsprofi. Nach eigener Aussage betreute er 746.008 Partner. Nach dem Rückzug war es sein Ziel, die Erfahrungen in seine Company einfließen zu lassen.

»Make life better«

mit motivierten
Club-Mitgliedern

Längst hat sich die Gruppe um Pape und Lang erweitert. Wir haben mit einigen Mitgliedern gesprochen, um zu erfahren, was sie antreibt.

Wie kommt es, dass die Community so zentral für die Unternehmensphilosophie ist? Welche Motivation steckt dahinter?

Susann Pape (Head of Merchandising): Unser Ziel ist es, eine Million Menschen zu befähigen, ihre Lebensträume zu verwirklichen. »Make life better«, wie es schon unser Motto besagt! Unser Community-Song trägt den gleichen Titel. In diesen wurden – nach einem wissenschaftlichen Verfahren – spezielle Frequenzen gemischt, die für das menschliche Ohr nicht wahrnehmbar sind und die Dopaminproduktion im Gehirn anregen. Denn wenn genügend Dopamin im Körper vorhanden ist, fühlt man sich motiviert, konzentriert, wachsam und glücklich. Nicht nur mit dem Song, sondern auch mit unseren Merchandisingprodukten, die wir speziell für unsere Community designen, möchten wir neue Maßstäbe setzen!

Michaela Prazak (ehemalige Olympiateilnehmerin und Club-Member): Vor über 20 Jahren lernte ich das Konzept der Multiplikation kennen und durfte mit Network-Marketing meinen persönlichen Weg in die Freiheit gehen. In mir wuchs der Wunsch, früh an einer Idee mitzuwirken und mein ganzes Wissen und meine Erfahrung einzubringen.

Liz Wunder (alleinerziehende Mutter von drei Töchtern und Club-Member): Vor einigen Jahren habe ich erkannt, dass

von links: Michaela Prazak, Birgit Lang, Susann Pape und Liz Wunder



»Vor einigen Jahren habe ich erkannt, dass für Frauen in allen Lebensbereichen alles erreichbar ist [...].«

– Liz Wunder vom »The Answer-Club«

für Frauen in allen Lebensbereichen alles erreichbar ist – finanziell, in der Persönlichkeitsentwicklung und darüber hinaus. Der Grund, warum ich für den Club brenne? Er ist die Antwort für alle Networker, die eigentlich niemals wieder Network-Marketing machen wollten! Geldsorgen habe ich nun keine mehr.

Birgit Lang (CEO): Wir teilen den Wunsch, einander auf dem Weg zu persönlichem Wachstum zu unterstützen. Ich bin überzeugt, dass wir mit dem Club Menschen dabei begleiten können, sich selbst besser kennenzulernen und ganz sie selbst

zu werden. Niemand ist mehr auf Trends und Klischees angewiesen. Das Ratselraten, ob etwas gut ist oder nicht, gibt es nicht mehr, ebenso wenig wie die Angst vor falschen Entscheidungen.

Elias Pape (Founder): Früher trieb mich Geld an. Heute lautet meine Motivation, dabei zu helfen, dass Menschen ihre Träume, Wünsche und Ziele realisieren. Wir laden euch ein, Teil einer Welt zu werden, in der Social Selling eine tiefere Bedeutung erlangt und in der es darum geht, Leben positiv zu beeinflussen – Dein Leben, mein Leben, unser aller Leben. ♦



COMFORT ZONE

EIN GASTBEITRAG VON MARTIN LIMBECK

Nicht jede Idee wird zum Erfolg: Als Unternehmer brauchst du DURCHHALTEVERMÖGEN!

Du hast ja leicht reden. Bei dir wird doch gefühlt alles, was du anpackst, zu Gold!« Natürlich fühlst du dich geschmeichelt, wenn jemand so über dich denkt. Doch in Momenten wie diesen wird mir auch immer wieder klar: Viele Menschen haben eine selektive Wahrnehmung. Sie schauen nur auf die Erfolge, die sprichwörtliche Spitze des Eisbergs. Sie sehen nicht, wie viel Durchhaltevermögen, Disziplin und Motivation nötig waren, um zu diesem Punkt zu gelangen. Und auch nicht, welche Misserfolge oder semi-guten Ideen und Umsetzungen dich möglicherweise genau dorthin geführt haben.

Eine gute Idee allein reicht nicht

Ich sage es euch frei heraus: Auch ich habe schon danebengegriffen! Sogar richtig gute Ideen können floppen. Denn die gute Idee

allein reicht nicht. Selbst dann nicht, wenn du genau weißt, dass es Menschen gibt, die einen Bedarf an deinem Produkt oder deiner Dienstleistung haben. Wahrscheinlich fragst du dich jetzt, wie das passieren kann? Ganz einfach: In vielen Fällen fehlen die nötigen Ressourcen, um die Idee zu realisieren. Wenn du nicht gerade Programmierer bist und selbst ein Programm schreiben kannst, oder Trainer bist, der das neue Training selbst geben kann, brauchst du Unterstützung. Und wenn du keinen Partner für die Produktion findest oder niemanden, der dich bei der Vermarktung unterstützt, dann bringt dir die beste Idee nichts. Ich vermute, dass viele im Kern großartige Ideen aus genau diesen eigentlich banalen Gründen niemals in die Umsetzung gekommen sind.

Und ich verrate euch etwas: Selbst, wenn du gute Partner an deiner Seite hast, kann die Sache immer noch floppen oder nicht so zum Fliegen kommen, wie du es dir vorgestellt hast. Weil du zum Beispiel die Eigendynamik des Marktes unterschätzt hast – oder dich in eine für dich neue Branche gewagt hast, in der andere Regeln gelten, als du bisher gewohnt bist. So ist es mir selbst mit einer Idee ergangen, in die ich vor fünf Jahren richtig verliebt war.

Nicht jede gute Idee ist auch in der Umsetzung noch ein Markterfolg

Der ein oder andere von euch weiß es sicherlich: Ich habe im Herbst 2020 mit viel Elan, Begeisterung und Freude meinen ▶

Viele Menschen haben eine selektive Wahrnehmung. Sie schauen nur auf die Erfolge, die sprichwörtliche Spitze des Eisbergs. Sie sehen nicht, wie viel Durchhaltevermögen, Disziplin und Motivation nötig waren, um zu diesem Punkt zu gelangen.

Und um aus dieser schiereren Masse an ähnlichen Angeboten herauszustechen, reicht es nicht, dass dein Produkt einfach da ist. Es muss auch gesehen werden.

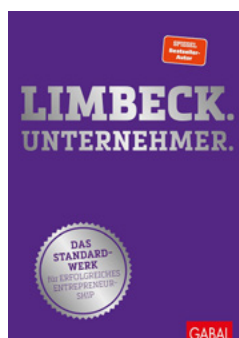
eigenen Gin »Proud, Strong & Noble« auf den Markt gebracht. Ein Produkt, das so gar nichts mit dem Kerngeschäft der Limbeck Group zu tun hat. Der Erfolg? Ausbaufähig. Die Marke gibt es nach wie vor, ich werde auch im kleinen Umfang weiterproduzieren und über unseren Online-shop verkaufen. Doch ich habe akzeptiert,



dass der Gin nicht so ein Kassenschlager werden wird wie beispielsweise »Tere mana«, der Tequila von Dwayne »The Rock« Johnson. Heute kann ich offen sagen: Der Plan war einfach nicht ausreichend durchdacht. Ich habe nach dem Motto »Erst mal machen!« gehandelt. In der Vergangenheit bin ich damit immer gut gefahren. Der Unterschied zum Gin? Im Weiterbildungsgeschäft kannst du einen Schritt nach dem anderen machen. Du kannst zur Not auch erst mal mit 80 Prozent loslegen, gucken, wie deine

Zielgruppe reagiert und dann dein Angebot finetunen, bis es zu 100 Prozent passt. Mit Gin klappt das nicht. Ihr kennt das sicher selbst: Wenn du einen neuen Wein, Wodka oder eben Gin probierst und das Zeug schmeckt nicht, ist das Thema erledigt. Du wirst es garantiert nicht noch mal kaufen, egal, was das Marketing dir suggeriert. Du darfst daher nicht unüberlegt handeln, sondern musst von der Idee bis zur Lieferung an Endkunden und den Handel jeden noch so kleinen Schritt bedenken und im Vorfeld planen.

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



Wenn dein Produkt kein Selbstläufer ist

Als Partner habe ich eine tolle Brennerei ins Boot geholt, ein weiterer sehr engagierter Partner hat mich bei Themen wie Flasche, Etikett, Verschlusschülse, Korken und Umverpackung begleitet. Und trotzdem passieren bisweilen Dinge, die du dir nicht mal in deiner wildesten Fantasie ausmalen kannst. Zum Beispiel, dass das Etikett sich bei einer bestimmten Temperatur plötzlich unwiederbringlich verfärbt, wenn es feucht geworden ist. Es kostet dich Tage und Wochen, das herauszufinden und wieder geradezubiegen. Ganz zu schweigen von den Flaschen, die du dir dann selbst in den Keller stellen kannst, weil die Charge

so nicht mehr verkauft werden kann. Was ich außerdem unterschätzt habe: wie krass der Handel tickt. Zugegeben, mit einem eigenen Gin hatte ich mir auch echt etwas vorgenommen. Schon als ich die erste Idee hatte, gab es über 300 eingetragene Gin-Marken allein in Deutschland. Inzwischen sind es mehr als 600, vielleicht sogar schon 700. Klar ist Gin eine tolle Sache! Doch damit hast du schon lange kein Alleinstellungsmerkmal mehr. Inzwischen hat fast jeder Fußballverein einen Gin, genauso wie gefühlt jede Stadt mit Einwohnern im fünfstelligen Bereich. Und um aus dieser schieren Masse an ähnlichen Angeboten herauszustechen, reicht es nicht, dass dein Produkt einfach da ist. Es muss auch gesehen werden. Du musst also Geld ins Marketing stecken – jede Menge Geld. Und ich musste schnell merken: Wenn du da nicht richtig den Hahn aufdrehst, wir sprechen hier von hoch fünf- oder sogar sechsstellig, wird das Produkt kein Selbstläufer, sondern eher ein Lagerhüter. In den Einzelhandel kommst du auch nicht mehr so auf die Schnelle. Die Einkäufer winken ab, sobald du nur »Gin« sagst.

Gute Ideen leben von Engagement und Leidenschaft

Warum ich euch das alles erzähle? Weil das Ganze ein enormes Learning für mich war. Und ich es wichtig finde, das

Unternehmerleben so zu zeigen, wie es wirklich ist. Auch, um jungen Gründern und Unternehmern Mut zu machen, wenn ihre erste Idee nicht direkt mitten ins Schwarze trifft. Um als Unternehmer langfristig erfolgreich zu sein, ist Kreativität wichtig und richtig. Doch du musst auch in der Lage sein, sie akribisch in die richtigen Wege zu leiten.

Und du kannst nicht alles allein machen. Du brauchst für jede Komponente Fachleute, die dich auf mögliche Herausforderungen hinweisen, die du wahrscheinlich gar nicht auf dem Schirm hast. Und du brauchst noch etwas: Zeit, Engagement und Leidenschaft. Ich weiß nicht, wie viele Stunden ich schon an meinen Ideen getüftelt habe. Oder lass uns konkret beim Gin bleiben: Mit meinem Projektteam habe ich am Wochenende Fotoshootings veranstaltet, Videos gedreht. Wir haben auch spät am Abend nach dem eigentlichen Kerngeschäft noch neue Grafikentwürfe für Flyer diskutiert, Marktrecherche betrieben oder Rezepte ausprobiert. Dieser Einsatz ist ebenfalls entscheidend dafür, ob aus einer Idee ein fertiges Produkt wird – oder ob alles im Sand verläuft. Und ich befürchte, dass unserem Land auf lange Sicht die Ideen ausgehen werden, wenn immer weniger Menschen Lust haben, dafür die Extrameile zu gehen. Doch das ist ein anderes Thema. ♦

Der Autor



Martin Limbeck ist unter anderem Inhaber der Limbeck Group, Wirtschaftssenator (EWS), Unternehmercoach und fünffacher Bestsellerautor.

Du brauchst für jede Komponente Fachleute, die dich auf mögliche Herausforderungen hinweisen [...]. Und du brauchst noch etwas: Zeit, Engagement und Leidenschaft.





Signalisiert Schminke Inkompetenz im Beruf?

AUSZUG AUS DEM BUCH
»DAS ENDE TOXISCHER MÄNNLICHKEIT
- SCHLUSS MIT BOYS CLUBS, BRO CODES UND ALPHATIERCHEN
IN DER UNTERNEHMENSWELT« VON SOPHIE BIBER

Als Kind hatte ich ein rosa-farbenes Fahrrad, denn ich mochte die Farbe schon immer. Letzte Woche war ich auf einem schicken Event, mit einem ebenfalls rosa Kleid. Genauso gerne wie ich mit Dutt und Jogginghose auf der Couch E-Mails beantworte, schminke ich mich, ziehe Businesskleider und schöne Schuhe für einen Tag im Büro oder eine Veranstaltung an. Außerdem werde ich es niemals hinnehmen, dass meine Kleiderwahl, meine Farbpräferenzen oder die Intensität meines Make-ups als Indikator für meine Kompetenz interpretiert wird.

Es gibt ein Idealbild, welches Frauen erfüllen müssen, um als kompetent angesehen zu werden. Kein Make-up ist genauso selten akzeptiert wie starkes Make-up. Und das weiß ich, weil es sehr deutlich gezeigt wird und ich sogar darauf angesprochen werde. Mehrfach wurde ich schon bestaunt, wenn ich ungeschminkt das Büro betrat. Die Frage »Bist du krank?« wird dann mit einem

Es gibt ein Idealbild, welches Frauen erfüllen müssen, um als kompetent angesehen zu werden.

so deutlichen Unterton gestellt, dass niemand daran zweifeln kann, dass es hier nicht um echte Sorge um den Gesundheitszustand geht. Die eigentliche Nachricht, die hier anders verpackt gesendet wird, ist: »Das ist nicht schön anzusehen, komm so bitte nicht zur Arbeit, sondern gib dir mehr Mühe, zu gefallen.« Aber auch das andere Extrem bekam ich mehr als einmal zu hören: Wird das Make-up als zu intensiv empfunden, wird gerne gefragt, wen man denn beeindrucken möchte, oder ob man noch verabredet sei.

Viktoria hatte Ende der 80er-Jahre einen Aushilfsjob in dem Vorstandscasino einer Bank. Die Vorstände, selbstverständlich nur Männer, verbrachten hier Zeit mit Kunden, und es wurden Geschäftsgespräche in diese Lokalitäten verlegt. Sehr deutlich wurde hier die Erwartungshaltung kommuniziert, dass es nur zwei Optionen gab: Die angestellten Damen kommen geschminkt oder gar nicht. Selbstbestimmung über das eigene Erscheinungsbild war hier fehl am Platz. Solche Vorgaben gehen weit über eine angemessene Kleiderordnung hinaus. Sich dem Anlass entsprechend zu kleiden ist eine legitime Anforderung im Arbeitskontext, über Intensität des Make-ups bestimmen zu wollen, jedoch eine Grenzüberschreitung. Und auch wenn dieser Vorfall einige Jahre her ist, kenne ich keine Frau, die nicht ähnliche Geschichten erzählen kann – egal ob von vor 20 Jahren oder Tagen.

Doch ich möchte hier nicht primär auf das naheliegende Streitthema eingehen, dass man es ohnehin nicht richtig machen könne und das Patriarchat vorgebe, was für eine Frau angemessen sei. Natürlich ist das übergriffig und respektlos. Ich möchte vielmehr eine Ebene tiefer gehen. Die Farbe Blau wird Männern zugeschrieben, während Rosa für Frauen reserviert ist – zumindest heute. Bis in die 1940er-Jahre war es umgekehrt, was die Willkür dahinter deutlich zeigt.

Unsere Wahrnehmung wird von unserer Umwelt geprägt, wie auch unsere ▶



Wertvorstellungen. Mit der Geschlechterzuschreibung von Farben werden diese auch mit Eigenschaften versehen: Schminke, Glitzer und hohe Schuhe runden das Bild ab, das die Gesellschaft vom weiblichen Geschlecht hat. Und diese Dinge haben eines gemein: Sie symbolisieren und suggerieren in der allgemeinen Wahrnehmung Inkompetenz. Eine Frau mit buntem Nagellack, auffälliger Handtasche und einem Lidstrich wird in der öffentlichen Wahrnehmung eher als weniger intelligent statt erfolgreich und respektiert wahrgenommen.

Mir selbst wurde schon gesagt, dass mein roter Nagellack die Männer ablenke und unprofessionell sei. Wobei mir bis heute schleierhaft ist, warum Frauen ihren Nagellack anders wählen müssen, wenn angeblich Männern die Fähigkeit fehlt, ihre sexualisierenden Gedanken im Berufsalltag abzustellen oder wenigstens im Zaum zu halten. Wenn dieses Problem so groß ist, dass Frauen es bei der Auswahl des Nagellackes im Hinterkopf behalten müssen, wäre es vielleicht angebrachter, stattdessen jenen Männern beizubringen, wie sie Frauen begegnen können, ohne zum wilden Tier zu mutieren, und sich nicht von solchen Äußerlichkeiten

Mir selbst wurde schon gesagt, dass mein roter Nagellack die Männer ablenke und unprofessionell sei.

ten aus der Bahn werfen zu lassen. Denn entsprechend meiner Erfahrung schafft es der Großteil der Männer ziemlich gut, einen respektvollen Umgang unabhängig des Nagellacks der Kolleginnen zu pflegen. Es ist durchaus möglich, mit Frauen zu arbeiten, ohne sie permanent zu sexualisieren und ihre

Persönlichkeitsrechte einzuschränken. Warum dann nicht hier anfangen?

Aber zurück zum Thema. Attribute, die typischerweise Frauen zugeschrieben werden, stehen in der öffentlichen Wahrnehmung stellvertretend für Inkompetenz, während männlich assoziierte Präferenzen als erstrebenswert dargestellt werden. Und darunter leiden bei Weitem nicht nur Frauen, sondern alle Menschen, die sich nicht mit dem toxischen Idealbild eines Mannes identifizieren. Menschen, die über eine größere Emotionspalette verfügen als der toxische Mann, der oft stark von Wut gesteuert wird, bekommen im Berufsleben häufig zu spüren, dass sie nicht ernst genommen werden. Herablassend werden Frauen als zickig bezeichnet, nicht-toxische Männer als weich und jene Menschen, die Emotionen wie Empathie zeigen, als leichte Opfer angesehen. Entsprechend ist es ein Leichtes, die Inkompetenz einer Gruppe Menschen an Merkmalen festzumachen, die für sie typisch sind. Magst du Rosa, bist du nun mal ein Mädchen. Und bist du ein Mädchen, bist du nun mal nicht so kompetent.

Wir können hier ein gefährliches Phänomen beobachten: Häufig sehen wir Frauen, die in verantwortungsvolle Rollen gelangen, indem sie toxische Männlichkeit imitieren. Indem alles abgelegt wird, was als weiblich und damit als weich und inkompetent gewertet wird, wird der Weg in den »Boys' Club« geebnet. Und das trifft sich gut, denn um nicht zu sehr an den Pranger gestellt zu werden, müssen die toxischen Männer ab und zu auch eine Frau fördern. Umso praktischer, wenn diese deren Ebenbild darstellt, nur mit anderem Geschlecht.

Das soll jetzt bitte nicht falsch verstanden werden, denn mir ist durchaus bewusst, dass nicht jede Frau Rosa mag und sich gerne schminkt. Niemand sollte sich vorstellen, um einem Klischee zu entsprechen. Dennoch ist es auffällig, wie viele nicht geschlechtsrollenkonforme Frauen in Machtpositionen gelangen und wie viel Aufsehen es erregt, wenn es eine Frau ist, die einige der Klischees erfüllt, die von toxischen Männern mit Inkompetenz in Verbindung gebracht werden.

Ich persönlich trage mit Freude bunten und glitzernden Nagellack und habe inzwischen keine Angst mehr, aufgrund von persönlichen Präferenzen in Schubladen gesteckt zu werden, die nichts mit meinen Fähigkeiten zu tun haben. Denn diese Fähigkeiten sind erstaunlicherweise unabhängig von der Nagellackfarbe, und das kann ich gut artikulieren.

In einem meiner Jobs durfte ich mit Kimberly zusammenarbeiten – nicht im selben Team, aber in derselben Organisation. Kimberly war eine absolute Expertin in ihrem Job. Sie war nicht nur qualifiziert, sondern auch erfahren und gestanden. Es gab wenige Themen, die sie nicht aus dem Stegreif lösen konnte, und falls sie sich doch einmal unsicher war, nutzte sie ihr breites und etabliertes Netzwerk und hatte in kürzester Zeit die nötigen Informationen. Kimberly war außerdem im Team etabliert und beliebt, immer freundlich und hatte Nerven aus Stahl. Mitarbeitende, wie man sie sich wünscht.

Doch es gab ein Detail, das ihren Erfolg leider schmälerte: Sie mochte leidenschaftlich gerne Designerkleidung, ließ sich regelmäßig mit Botox behandeln und trug praktisch nur grelle, auffallende Farben. Man konnte beobachten, wie Menschen ihr Äußeres kritisch betrachteten und sich schwertaten, ihr verantwortungsvolle Aufgaben zu geben. War es nicht ihr direktes Umfeld, das sie kannte und schätzte, wurde sie oft respektlos und herablassend behandelt. Sie musste sich in regelmäßigen Abständen anhören, dass das Projekt kein »Püppi« bräuchte, sondern qualifizierte Menschen, oder dass sie sich doch wohl nicht ihre Hände schmutzig machen wolle. Die Vorstellung, dass sie sich sowohl so präsentierte, wie sie es tat, als auch in ihrem Job eine Koryphäe sein könnte, überstieg das Vorstellungsvermögen einiger Menschen.

Als eine Managerstelle frei wurde und Kimberly sich bewarb, erfüllte sie alle Anforderungen und brachte sogar mehr mit, als in der Stellenbeschreibung gefordert wurde. Sie wurde zu Interviews eingeladen, jedoch bekam sie am Ende das Feedback, dass man sich für jemanden Seriöseren entschieden habe. Und ja, dieses Feedback bezog sich ausschließlich auf ihr Äußeres, denn fragte man Menschen, die schon mit Kimberly gearbeitet hatten, wurde sie durchaus als seriös, erfahren und kompetent beschrieben. An ihrer fachlichen Qualifikation gab es offensichtlich nichts



Es scheint also völlig irrelevant, ob man nun gerne Make-up auflegt oder darauf verzichtet – es findet sich ein Anlass zur Kritik.

auszusetzen, denn die letztlich ausgewählte Person war auf dem Papier geringer qualifiziert als Kimberly.

Auch von Kritik in der entgegengesetzten Richtung wurde mir berichtet. So war Hannah eine Nachwuchsführungskraft in einem Konzern, die ihr Team erfolgreich und verantwortungsbewusst führte. Sie erhielt permanent gute Rückmeldungen und ihr Team schätzte ihre offene, ehrliche Art sowie ihren Führungsstil. Anders als Kimberly lag ihr allerdings nichts ferner, als

sich zu schminken oder die Haare anders zu tragen als im Pferdeschwanz.

Als es dann um eine potenzielle Beförderung Hannahs ging, wurde ihr gesagt, dass sie nicht dem Idealbild einer Führungskraft entspräche, das man gerne sehen wollte. Sie würde sich keine Mühe geben, sie solle sich doch mal »schick machen« und so zeigen, dass ihr etwas an dem Job liege. Ein paar schöne Schuhe, eine moderne Frisur oder mal ein Kleid könnten doch wohl nicht schaden.

Es scheint also völlig irrelevant, ob man nun gerne Make-up auflegt oder darauf verzichtet – es findet sich ein Anlass zur Kritik. Doch nicht nur das: Es findet sich eine Argumentation für die Limitierung der Karriere.

Abgesehen davon, dass man es also offensichtlich nicht richtig machen kann, sollte das auch gar nicht die Intention sein. Idealerweise trennen wir einfach in unseren Köpfen die Verbindung zwischen der Intensität des Makeups und der Qualifikation einer Person. ♦

»Das Ende toxischer Männlichkeit«
von **Sophie Bieber**
224 Seiten
Erschienen: März 2024
Redline Verlag
ISBN: 978-3-86881-965-6





TALK

Fr, 22.03. | manager review

Experte: KI als neuer Mitarbeiter

Nico Lehmann, CEO und Gründer von Augendo, ist zu Gast im manager review von wirtschaft tv. Wie können vor allem Selbstständige die Künstliche Intelligenz für ihre Arbeit nutzen? Und wo liegen auf der anderen Seite die Nachteile der neuen Technik? Diese und mehr Fragen beantwortet er ...



NEWS

Fr, 22.03.

Milliarden-Angebot für Signa-Immobilien

Nachdem die 470 Gläubiger der Luxus-Immobilien-gesellschaft Signa Prime und der Signa Develop-ment einer Treuhandsanierung zugestimmt haben, sollen die Immobilien unter Hochdruck verkauft werden. Das komplette Vermögen soll auf diese ...



Di, 26.03.

Familienunternehmen sehen EU-Wirtschaft in Gefahr

Drei Monate vor der Europawahl haben sich Familienunternehmen unzufrieden mit der EU-Wirtschaftspolitik gezeigt. Laut einer repräsentativen Umfrage des ifo Instituts im Auftrag der Stiftung Familienunternehmen gaben mehr als zwei Drittel der befragten Unternehmen der EU in der ...

Mi, 27.03.

Prognose: Wirtschaft soll 2024 um 0,3 Prozent schrumpfen

Die deutsche Wirtschaft wird in diesem Jahr laut einer neuen Prognose des Wirtschaftsforschungs-instituts IMK um 0,3 Prozent schrumpfen. Für 2025 rechnen die Forscher mit einem Wachstum des Bruttoinlandsprodukts (BIP) von 0,8 Prozent. Das teile laut der Deutschen Presse- Agentur das Institut für ...



Mo, 25.03. | manager review

Experte: Mehr Investition in Suchtprävention nötig

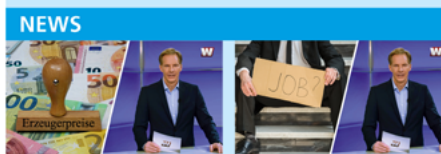
»Der Raucherflüsterer« **Reinhard van Loh** ist zu Gast im manager review bei wirtschaft tv. Der Rauchexperte erklärt wirtschaft tv Chefanchor Sascha Oliver Martin die Gründe, warum viele Menschen mit dem Rauchen beginnen und welche Möglichkeiten es gibt, wieder damit aufzuhören ...



Mi, 27.03. | manager review

Experte: Raumakustik als Erfolgsfaktor

Der TÜV-zertifizierter Raumakustik-Experte, Handwerksmeister und Unternehmer **Josef Gebbing** spricht im manager review von wirtschaft tv über die Möglichkeiten, die sich in einer guten Raumakustik verbergen, und wie jeder davon profitieren kann. Sein Gesprächspartner ist wirtschaft tv Chefanchor Sascha Oliver Martin.



NEWS

Mo, 25.03.

Erzeugerpreise fallen weiter, Energie wird billiger

Die Erzeugerpreise in Deutschland sinken weiter. Jedoch hat sich der Rückgang der Preise auf Herstellerenebene erneut verlangsamt. Im Februar sanken die Produzentenpreise im Jahresvergleich um 4,1 Prozent, teilte das Statistische Bundesamt laut ...



Di, 26.03.

Institut erwartet Wachstumsschlappe für 2024

Das Nürnberger Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB) geht in seiner Frühjahrsprognose von einem minimalen Wachstum der Wirtschaftsleistung in Deutschland im laufenden Jahr von nur 0,1 Prozent aus. Damit sehen die IAB-Experten eine ...



BÖRSE

Fr, 15.03.

Experten über die notwendige Digitalisierung des Gesundheitswesens

Dr. Alexej Swerdlow, CEO von OPASCA, und **Christian Hick** von der DF MedTech Europe sind zu Gast im wirtschaft tv Börsentalk mit Börsenkorrespondent Mick Knauff. Wie kann es sein, dass deutsche Krankenhäuser ...

Mo, 18.03.

Experte: Optionen als Alternative zu langfristigen Strategien?

Wirtschaftspsychologe **Markus Herfert** ist zu Gast im wirtschaft tv Börsentalk. Der Unternehmer erklärt den Handel mit Optionen und welche Vorteile darin liegen. Könnte diese Art des Tradings eine Alternative zu langfristigen Strategien sein?



DOKU / REPORTAGE

Amazon Prime Video

BERATER – Leben auf der Überholspur

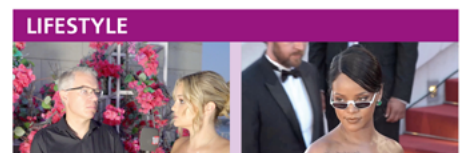
Die Serie begleitet echte Berater in ihrer Berufs- und Lebenswirklichkeit. Alle Branchen sind vertreten: Immobilien, Finanzen, Marketing, Automobil, Fitness. Unterhaltung auf hohem Niveau, Spannung und Lernmomente zeichnen dieses Format aus.



Reportage

Geschäfte unter Palmen – Die Mallorca Reportage

Mallorca: Hier trifft man nicht nur deutsche Urlauber, sondern auch immer mehr deutsche Unternehmer. Die Insel lockt mit 300 Sonnentagen im Jahr, mediterranem Klima und der spanischen Lebensart. Arbeiten, wo andere Urlaub machen.



LIFESTYLE

Online

Frank Thelen: Scheitern für den Erfolg!

Unternehmer und Investor Frank Thelen und seine Frau, die Kieferorthopädin Nathalie Thelen-Sattler stellen sich auf der Remus Lifestyle Night den Fragen von wirtschaft tv Moderatorin Nele Ludwig. Auf der Remus Lifestyle Night 2023 verraten sie, was sie beruflich und privat wirklich weitergebracht hat.

Online

Rihanna bricht Spotify-Rekord ohne neuen Song

Rihanna bricht Rekorde mit ihrer Musik obwohl sie seit Jahren keinen eigenen Song mehr veröffentlicht hat. Wie der Streamingdienst »Spotify« im Juli 2023 auf Instagram verkündet hat, ist Rihanna die erste weibliche Künstlerin, deren zehn Songs eine Milliarde Mal gestreamt wurden. Auch Rihanna teilte diesen ...

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



BEST OF VERTRAG UND VERHANDELN

»Es geht also um Glaubwürdigkeit, aber auch um Spaß bei der Verhandlung.«

Bilder: Depositphotos / Jurajkovic, Marc Kupjetz

»ZUR RICHTIGEN ZEIT AM FALSCHEN ORT!«

In meinen Seminaren zum Thema »Verhandeln« stelle ich regelmäßig die verschiedenen Persönlichkeitstypen und – daraus abgeleitet – Verhandlungstypen vor. Nach einem solchen Seminar sprach mich eine Teilnehmerin an und dankte mir für die Erläuterungen; sie könne sich jetzt gut einordnen. Und dann kam der entscheidende Satz: Sie würde nun verstehen, warum sie bisher in der Abteilung Verkauf nur mittelmäßig performt hätte, nach der internen Versetzung in den Einkauf aber aufblühe und sehr erfolgreich sei.

Natürlich können bei solchen Analysen auch immer gruppenspezifische Aspekte und ein gutes beziehungsweise schlechtes Arbeitsklima eine Rolle spielen. Aber dies sollte nicht darüber hinwegtäuschen, dass wir uns in unserer Rolle als Verhandler auch wohlfühlen müssen. Anders gesagt, es ist auch entscheidend, worüber wir verhandeln und ob wir uns mit dieser Materie identifizieren. Es geht also um

Der Autor



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

Glaubwürdigkeit, aber auch um Spaß bei der Verhandlung.

Es gibt nun einmal Leute, die sich fast schon schämen, anderen etwas zu verkaufen. Die dafür aber umso lieber im Einkauf tätig sind und dort die besten Deals für das Unternehmen abschließen. Umgekehrt berichten mir immer wieder Seminarteilnehmer, dass es ihnen schwerfällt, beim Einkauf im Geschäft einen guten Preis auszuhandeln, sie gleichzeitig aber völlig schmerzfrei am Wochenende auf dem Flohmarkt ihre Schätze anbieten.

Natürlich kann ein dominanter Typ überall verhandeln und vielleicht ist der zurückhaltende Typ überall eher bedächtig. Was spricht aber dagegen, den Mitarbeiter – oder sich selbst – einfach mal an einen anderen Platz zu setzen, wo er über diejenigen Themen verhandelt, die ihm wirklich liegen, für die er brennt und bei denen er direkten Mehrwert für das Unternehmen schaffen kann? Unsere Pflanzen zu Hause blühen auch meist (wieder) auf, wenn wir sie mal aus der falschen Ecke holen.

Einen Versuch ist es wert! Und dann sind am Ende vielleicht alle zur richtigen Zeit am richtigen Ort. ♦



Leistung muss sich wieder lohnen

GEKÜRZTER AUSZUG AUS DEM BUCH
»DEUTSCHLANDS FATTE JAHRE SIND VORBEI«
VON PROF. DR. GUNTHER SCHNABL

Auch nachdem im Verlauf des Jahres 2023 die Pläne des deutschen Staates an finanzielle Grenzen gestoßen sind, hielten die Forderungen von Politikern nach weiteren Ausgaben und höheren Steuern an. Arbeitsminister Hubertus Heil verteidigte die Erhöhung des Bürgergelds um 12 Prozent zum 1. Januar 2024 mit dem Argument, dass man sich gerade in Krisenzeiten auf den Sozialstaat verlassen können müsse. Die Grünen-Vorsitzende Ricarda Lang warf dem CDU-Vorsitzenden Friedrich Merz vor, sich schützend vor die Reichen zu stellen und Spardebatten auf dem Rücken der Verletzlichen in unserer Gesellschaft zu führen. Der Klima-Ökonom Ottmar Edenhofer forderte nach dem Scheitern der bisherigen Klimapolitik eine Klima-Zentralbank, um die Ausgaben für das Vergraben von CO₂ in der Erde zu finanzieren. Damit setzt sich ein langer Trend der Erhöhung der staatlichen Ausgabenverpflichtungen und der Absenkung der Leistungsanreize fort. Unter Ludwig Erhard sollte die Soziale Marktwirtschaft nur denen unter die Arme greifen, die wirklich bedürftig waren, beispielsweise schwer behinderten Menschen oder alleinerziehenden Müttern und Vätern, deren Kinder noch klein waren. Doch inzwischen bedient der deutsche

Wohlfahrtsstaat fast alle Teile der Gesellschaft, sodass trotz historisch hoher Pro-Kopf-Einkommen immense Ausgaben des Bundes auf die soziale Sicherung entfallen, immerhin rund 1200 Milliarden Euro.

Im Zuge des Europäischen Integrationsprozesses hat Deutschland die Verantwortung für die Angleichung der Lebensverhältnisse in ärmeren Ländern Europas übernommen, beispielsweise im Rahmen der europäischen Regional- und Agrarpolitik. Deutschland war 2022 mit 16,7 Milliarden Euro bei Weitem der größte Nettozahler in der Europäischen Union, vor Frankreich mit 7,3 Milliarden Euro. Mit dem 807 Milliarden Euro schweren schuldenfinanzierten Fonds »Next-GenerationEU« hat die Europäische Union die Grundlage für einen Umverteilungsmechanismus nach dem Muster des deutschen Länderfinanzausgleichs geschaffen. Über eine großzügige Auslegung des Asylrechts haben die deutschen Regierungen und Gerichte zudem vielen Menschen außerhalb der Europäischen Union Zugang zu dem deutschen Sozialsystem gegeben. Mit der Klimapolitik hat die deutsche Politik schließlich nicht nur ein neues politisches Ziel geschaffen, dessen Dimension nochmals deutlich größer ist als die soziale Sicherung. Es soll nicht nur auf nationaler Ebene der CO₂-Ausstoß gesenkt werden, sondern auch ärmere Länder sollen dafür bezahlt werden, dem deutschen Modell des Umwelt- und Klimaschutzes zu folgen. »Deutschland ist einer der wichtigsten Klimafinanzierer«, sagte der Staatssekretär im Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung Jochen Flasbarth: Mit zuletzt knapp 10 Milliarden Euro Klimafinanzierung pro Jahr habe Deutschland »mehr als seinen fairen Anteil an der Erfüllung des 100-Milliarden-Dollar-Versprechens [zur Unterstützung der ärmsten Staaten bei Klimaschutz und -anpassung] geleistet.«

So wurden nicht nur viele Kredite ins Ausland vergeben, die nicht mehr zurückgezahlt wurden bzw. werden. Auch die unentgeltlichen Transfers ins Ausland wie



»Man muss sich gerade in Krisenzeiten auf den Sozialstaat verlassen können.«

– Hubertus Heil

Entwicklungshilfe, Überweisungen an die Europäische Union und andere internationale Organisationen sowie Überweisungen von Flüchtlingen an ihre Familien in den Heimatländern bedeuten einen Verlust von Kaufkraft im Inland. Die deutsche Politik scheint den Solidaritätsgedanken der Sozialen Marktwirtschaft auf die ganze Welt ausgeweitet zu haben. Es ist aus zwei Gründen nicht ausgeschlossen, dass die Leistungsfähigkeit bzw. der Leistungswille der deutschen Bevölkerung für diese immer höher gesteckten Ziele nicht mehr ausreichen. Zum einen könnte für viele Menschen ein selbst definiertes Minimum bei ihrer Lebensqualität erreicht sein, das sie nicht unterschreiten wollen. Der Anteil des privaten Konsums am Volkseinkommen

ist von gut 56 Prozent im Jahr 1990 auf 51 Prozent 2022 zurückgegangen. Fünf Prozentpunkte des Bruttoinlandsprodukts entsprechend mehr als 200 Milliarden Euro pro Jahr. Zwar ist es bei einem hohen Wohlstandsniveau möglich, viele Ressourcen für Umverteilung zu mobilisieren. Doch Deutschlands fette Jahre sind vorbei. Je höher die Belastung durch Steuern- und Sozialabgaben, durch Inflation und die damit einhergehende Entwertung der Ersparnisse, desto mehr sinkt auch die Bereitschaft zu arbeiten. Zum anderen erhöht aus der Sicht der Ausländer eine großzügige soziale Sicherung den Anreiz, durch Zuwanderung oder neuerdings die Ankündigung von klimafreundlichen Maßnahmen an dem Wohlstand der Deutschen zu partizipieren. Gleichzeitig führt aber eine der weltweit höchsten Belastungen mit Steuern und Sozialabgaben dazu, dass Deutschland für ausländische Fachkräfte relativ unattraktiv ist. Asylsuchende integrieren sich nur langsam in den Arbeitsmarkt. Der »Jobturbo« von Arbeitsminister Hubertus Heil, der Asylsuchende schneller ins Erwerbsleben bringen soll, könnte aufgrund falscher Anreize ins Leere laufen. Deshalb muss sich Leistung wieder lohnen. Um das zu erreichen, muss erstens – wie schon bei den Reformen von Gerhard Schröder – die Anzahl derer sinken, die den Sozialstaat in Anspruch nehmen. ▶

»Deutschlands fette Jahre sind vorbei«
von Prof. Dr. Gunther Schnabl
320 Seiten
Erschienen: März 2024
FinanzBuch Verlag
ISBN: 978-3-959-72733-4





Je höher die Belastung [...], desto mehr sinkt auch die Bereitschaft zu arbeiten.

Christian Conrad, Professor an der Hochschule für Wirtschaft und Technik in Saarbrücken, hat argumentiert, dass der deutsche Wohlfahrtsstaat nicht mehr bezahlbar sei. Wenn das Geld knapp wird, müsse es umso effizienter eingesetzt werden. Die staatliche Hilfe bei sozialer Sicherung und Asyl müsse sich auf diejenigen beschränken, die existenziell auf Hilfe angewiesen sind. Die Frage der Zumutbarkeit müsse vor dem Hintergrund der Bezahlbarkeit diskutiert werden. Das spricht dafür, die Erhöhung des Bürgergelds einzuschränken und den Druck zur Aufnahme von Arbeit wieder zu erhöhen.

Die Rente mit 63 muss abgeschafft werden, um deren negativen Einfluss auf den Bundeshaushalt und auf den Arbeitsmarkt zu beenden, fordert die Mittelstands- und Wirtschaftsunion. Mit den anhaltend niedrigen Geburtenraten und einer weiter steigenden Lebenserwartung darf ein höheres Renteneintrittsalter als 67 für die nicht mehr ausgeschlossen sein, die dann noch arbeiten können. Nachdem die Krankheitstage pro Arbeitnehmer auf ein historisch hohes Niveau gestiegen sind, könnte die Lohnfortzahlung im Krankheitsfall eingeschränkt werden. Schließlich müsste

der Staat das Verhältnis von Studierenden zu Auszubildenden reduzieren. Nicht für alle Tätigkeiten ist ein Hochschulstudium nötig. Auch andere Qualifikationen sind gefragt. Auszubildende treten früher in das Berufsleben ein und tragen damit früher zur Finanzierung der Kollektivgüter in unserer Gesellschaft bei. Zweitens muss Arbeit wieder produktiver werden. Durch Deregulierung und Bürokratieabbau könnten bei den Banken, den Unternehmen und beim Staat unproduktive Tätigkeiten reduziert werden. Arbeitskräfte könnten zurück in den produktiven Sektor der Wirtschaft, insbesondere in die Industrie, wandern. Das würde helfen, scheinbar maßlose Lohnforderungen der Gewerkschaften einzugrenzen. Die Unternehmen könnten Arbeitskräfte von der Verwaltung zurück in die Entwicklung und Produktion bringen. Die große Anzahl von Eintritten in den Ruhestand, die in der Generation der Babyboomer ansteht, bietet eine gute Möglichkeit, die Struktur des Arbeitsmarkts reibungslos zu korrigieren.

Bürokratieabbau würde insbesondere dadurch erreicht, dass die Europäische Union die Taxonomie, das Lieferkettengesetz und den Klimazoll abschafft. Ein Klimaschutz,

der sich auf eine CO₂-Steuer konzentriert, wäre nicht nur mit deutlich weniger Bürokratie verbunden, sondern auch technologieoffen, was das Risiko von Fehlentscheidungen reduzieren würde. Ohne Subventionen des Staates würden sich die Technologien durchsetzen, die am meisten CO₂ einsparen. An die Stelle von kostspieligen neuen Heizungen könnten auch Einsparungen im Verbrauch treten. Weniger heizen und fahren sind eine wichtige Option, CO₂ einzusparen. Eine Erhöhung der CO₂-Steuer müsste jedoch mit einer Senkung der Mehrwertsteuer im gleichen Umfang verbunden sein, um die Gesamtsteuerbelastung nicht weiter zu erhöhen. Die Rückzahlung von CO₂-Steuern über ein Klimageld bedeutet mehr Bürokratie und weckt viele Begehrlichkeiten bei den politischen Entscheidungsträgern. Drittens müsste es wieder klare Signale geben, dass sich Leistung wieder lohnt. In einer repräsentativen »Alarm«-Umfrage der Bild-Zeitung waren 52 Prozent der Deutschen der Meinung, dass sich Arbeit nicht mehr lohnt. Der Bund der Steuerzahler schätzt den Anteil von Steuern und Abgaben am Bruttoeinkommen eines durchschnittlichen Arbeitnehmers einschließlich indirekter Steuern auf 53 Prozent. Er sieht die Steuer- und Abgabenlast durch die Decke gehen, was angesichts der weitgehenden Transformationspläne der Ampelkoalition nicht überraschend ist.

Um Leistung wieder zu belohnen, müssen die Steuern und Sozialabgaben sinken, was entsprechende Ausgabenkürzungen bei den Sozialausgaben und der Klimapolitik notwendig macht. Sozialausgaben sind die größte Ausgabenposition im Bundeshaushalt. Die Klimapolitik ist die Ausgabenposition mit dem höchsten Anstiegspotenzial. Steuersenkungen könnten insbesondere über eine Erhöhung des Kinderfreibetrags erfolgen, um Familien zu entlasten. Wie ich in Kapitel 7 gezeigt habe, ist die Klimapolitik zur wichtigsten Rechtfertigung für Subventionen vor allem für große Unternehmen geworden. Ohne Subventionen müssten diese wieder aktiver nach Innovationen und Effizienzgewinnen streben. Es ist bekannt, dass Zuzüger in den Kanton Zug in der Schweiz ihre Steuerschuld mit den Steuerbehörden persönlich verhandeln können. Auf einer Internetseite mit dem Untertitel »Steuerünstig im Ausland gründen« kann man erfahren, wie man durch Abwanderung aus Deutschland Steuern sparen kann. Eine geringere Steuerbelastung würde reiche Menschen, ihr Vermögen und ihre Steuerzahlungen wieder öfter in Deutschland halten, anstatt sie mit der Forderung nach einer Reichensteuer aus dem Land zu treiben. Höhere Steuern bringen auch nichts, wenn die zusätzlichen Einnahmen

verkonsumiert oder verschwendet werden. Die Senkung der Beiträge zur gesetzlichen Rentenversicherung ist bei einer alternden Bevölkerung nur möglich, wenn die Menschen selbst Rücklagen für das Alter bilden. Eine Aktienrente wäre ein Schritt in diese Richtung. Eine stabile private Alterssicherung setzt voraus, dass die Geldpolitik auf Dauer stabilitätsorientiert ist. Nur dann haben Spareinlagen inflationsbereinigt positive Erträge. Kurschwankungen auf den Aktienmärkten würden reduziert, was die Unsicherheit für private Anleger senken würde. Die Kapitalabflüsse aus Deutschland würden durch höhere Zinsen abgemildert, was die Währungs- und Ausfallrisiken für die deutschen Sparer reduzieren würde. Mit einem höheren Zinsniveau würden sich die Immobilienpreise normalisieren, sodass Immobilien als Form der Alterssicherung wieder attraktiver würden. Für junge Familien würde Wohnraum wieder erschwinglicher, was positiv für die Geburtenrate sein könnte.

An den Schulen müsste das Leistungsprinzip wieder an Bedeutung gewinnen. Die Ergebnisse der Pisa-Tests haben einen deutlichen Leistungsabfall bei den Schülern seit

dem Jahr 2012 bei Naturwissenschaften, Mathematik und Lesen offengelegt. Trotz eines gesunkenen Leistungsdrucks ist der Anteil der Studienberechtigten unter den jungen Erwachsenen von 22,2 Prozent im Jahr 1980 auf 48,4 Prozent 2021 angestiegen. Der Notendurchschnitt bei Abiturprüfungen hat sich von 2,53 im Jahr 2006 auf 2,28 im Jahr 2022 verbessert. Die schlechten Pisa-Ergebnisse dürften einerseits an Eltern liegen, die – wie man von Lehrern hört – weniger Leistungsdruck und Hausaufgaben verlangen.

Andererseits fällt insbesondere seit den Coronamaßnahmen an den öffentlichen Schulen viel Unterricht aus. Dies liegt zum einen an vielen Krankmeldungen und anders begründeten Abwesenheiten von Lehrern, die ich aus meiner Schulzeit so nicht kenne. Kurzfristiger »Unterrichtsausfall-Alarm« ist inzwischen der Regelfall. An Sachsens Schulen gibt es inzwischen »Hausarbeitstage«, an denen sich die Schüler zu Hause selbst den Stoff beibringen sollen. Der ausgefallene Unterricht scheint bei Privatschulen deutlich geringer zu sein. Zum ändern ist es aufgrund des vom Staat überhitzten Arbeitsmarkts für die Schulen schwer, offene Stellen zu besetzen.

Der Anspruch an kleine Klassengrößen verschärft die Lehrerknappheit. Als ich im Gymnasium über dem Isartal war, waren wir mehr als 40 Schüler in einer Klasse. Das Leistungsniveau war hoch.

Wenn das Leistungsprinzip an den Schulen wieder stärker gelebt werden soll, dann muss es bei den Eltern mehr Akzeptanz finden. Die Medien könnten dazu beitragen, indem sie nicht nur über die Notwendigkeit sozialer Sicherung und Klimaretting berichten, sondern auch mehr den Beitrag von Leistungsträgern für unsere Gesellschaft würdigen. Mit besseren Schulleistungen könnte das Leistungsniveau an den Universitäten steigen. Anspruchsvollere Lehrinhalte an den Hochschulen könnten dadurch erreicht werden, dass wieder kleinere Anteile der Jahrgänge an die Universitäten gehen. Im Fach Volkswirtschaftslehre gab es nach dem Zweiten Weltkrieg viele Lehrstühle, die ordnungspolitisches Denken mit einem engen Bezug zu aktuellen wirtschaftspolitischen Entwicklungen vermittelt haben. Neben John Maynard Keynes und Karl Marx waren auch Walter Eucken und Friedrich August von Hayek in der Lehre vertreten. Es ging darum, die oft komplexen volkswirtschaftlichen Entwicklungen und Interessensbeziehungen zu durchdringen. Die ordnungspolitischen Lehrstühle wurden jedoch weitgehend durch theoretisch ausgerichtete Lehrstühle ersetzt, bei denen mathematische Modellierung im Vordergrund steht. Auch wenn volkswirtschaftliche Theorie wichtig ist, stellt sich die Frage, ob man in Zukunft auf die Vermittlung von Ordnungspolitik und angewandten Lehrinhalten verzichten will. ♦

Die Rente mit 63 muss abgeschafft werden, um deren negativen Einfluss auf den Bundeshaushalt und auf den Arbeitsmarkt zu beenden [...].



BEST OF WEB

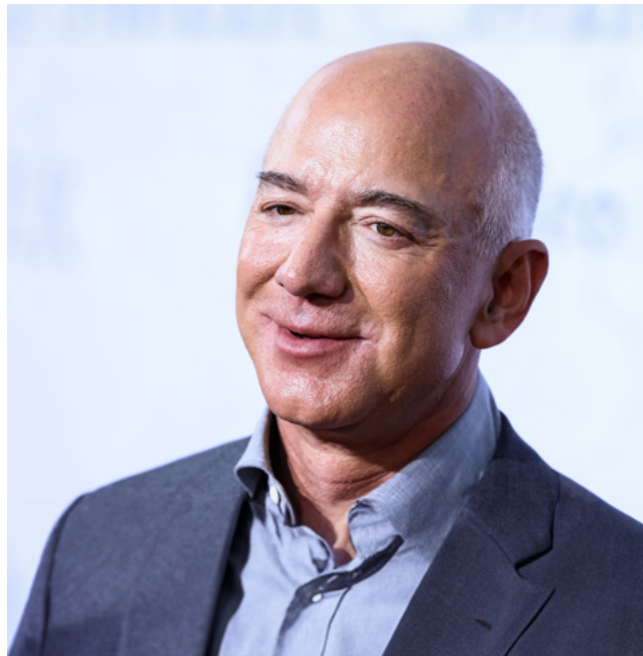
Jeff Bezos wieder reichster Mensch der Welt

Mit 200 Milliarden US-Dollar steht Jeff Bezos das erste Mal seit Herbst 2021 wieder an der Spitze der reichsten Menschen der Welt. Damit überholt er Elon Musk mit einem Vermögen von »nur« 198 Milliarden US-Dollar. LVMH-Chef Bernard Arnault steht mit 197 Milliarden US-Dollar auf Platz drei des Bloomberg Billionaires Index, der den Reichtum der Unternehmer auf Grundlage von Veränderungen an den Kapitalmärkten, in der Wirtschaft und anderen Berichten misst. Danach folgen Mark Zuckerberg mit 179 Milliarden US-Dollar und Bill Gates mit 150 Milliarden US-Dollar.

Bezos' Vermögen basiert zum größten Teil auf den Onlineversandhändler Amazon, den er 1994 gegründet hatte. Außerdem gehört ihm das Raumfahrtunternehmen Blue Origin und er übernahm die Washington Post für 250 Millionen US-Dollar.

Seit Jahresbeginn sei das Vermögen des Amazon-Gründers um 23,4 Milliarden US-Dollar gewachsen. Die Gründe dafür sieht Bloomberg vor allem in der positiven Entwicklung des Amazon-Aktienkurses – 2024 sind die Aktien des Marktführers bereits um 17 Prozent gestiegen und liegen damit fast ...

Den gesamten Beitrag finden Sie auf founders-magazin.de



Aktuelles

EU verabschiedet Gesetz zu KI-Regulierung



Für Künstliche Intelligenz (KI) gelten in Europa künftig umfassende Vorschriften. Das Europaparlament stimmte jetzt einem KI-Gesetz zu, das Auflagen für die Gesichtserkennung oder für Text- und Bildprogramme wie ChatGPT vorsieht. Auf den Entwurf haben sich EU-Parlament und Mitgliedsstaaten bereits im Dezember verständigt.

Jetzt hat das Plenum in Straßburg mit breiter Mehrheit grünes Licht gegeben. 523 Abgeordnete votierten dafür, 46 dagegen, 49 enthielten sich. »Die neuen Regeln zielen darauf ab, Grundrechte, Demokratie und

Rechtsstaatlichkeit sowie ökologische Nachhaltigkeit vor Hochrisiko-KI-Systemen zu schützen. Gleichzeitig sollen sie Innovationen ankurbeln und dafür sorgen, dass die EU in diesem Bereich eine Führungsrolle einnimmt. Die Verordnung legt bestimmte Verpflichtungen für KI-Systeme fest, abhängig von den jeweiligen möglichen Risiken und Auswirkungen«, heißt es in einem Bericht des Europäischen Parlaments. Vorgeesehen ist unter anderem ...

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

Unternehmen

Fachkräftemangel geht konjunkturbedingt zurück

Der Fachkräftemangel unter den Unternehmen in Deutschland hat etwas abgenommen. Unter Engpässen an qualifizierten Arbeitskräften leiden derzeit 36,3 Prozent der Firmen, nach 38,7 Prozent im Oktober 2023. Vor einem Jahr waren es noch 43,6 Prozent. »Die schwächelnde Konjunktur verringert die Nachfrage nach Fachkräften kurzfristig«, sagt ifo-Experte Klaus Wohlrabe in einer Pressemitteilung des Institut. »Das grundlegende Problem ist aber gekommen, um zu bleiben.« Wenn

die Konjunktur wieder anziehe, werde auch der Mangel wieder zunehmen, ergänzt Wohlrabe. Zudem werde der demografische Wandel das Problem in den nächsten Jahren weiter verschärfen.

Besonders stark betroffen sind die Dienstleister (42 Prozent). In der Rechts- und Steuerberatung sowie der ...

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



Moment
Mal!



Unternehmen

Deichmann feiert 111. Jubiläum mit Rekordumsatz

Der Schuhhändler Deichmann feiert seinen 111. Geburtstag – und einen Rekordumsatz von 8,7 Milliarden Euro im Jahr 2023 und 184 Millionen Paar verkaufte Schuhe weltweit, über 70 Millionen davon in Deutschland. In Deutschland allein stieg der Umsatz um rund neun Prozent auf 2,8 Milliarden Euro. »Für die Deichmann-Gruppe war 2023 ein herausforderndes, aber auch ein erfolgreiches Jahr. So konnten wir gegen den allgemeinen Markttrend in unseren Filialen und auch online wachsen. Auch flächenbereinigt, also in unseren bestehenden Filialen, konnten wir den Umsatz um fünf Prozent erhöhen«, meinte Heinrich Deichmann, der Vorsitzende des Verwaltungsrates der Deichmann SE.

Die Anfänge in Essen

Angefangen hat das heute milliarden-schwere Unternehmen als kleiner Schuhmacherladen namens »Schuhreparatur Elektra«. 1913 eröffnete der ...

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



Anstatt zu sagen

von Mia Pejic
208 Seiten, erschienen: Oktober 2023
mvg, ISBN: 978-3-747-40554-3

Die erfolgreiche Kommunikationstrainerin Mia Pejic zeigt dir, welche Wirkung du mit gekonnter Kommunikation erzielen kannst und warum es besonders wichtig ist, wie du mit dir selbst sprichst. Mit konkreten Tipps und Übungen stärkst du dein Selbstvertrauen und lernst deine Kommunikation zu verbessern.

Das Pinguin Prinzip

von John Kotter und Holger Rathgeber
160 Seiten, erschienen: Dezember 2017
Droemer HC, ISBN: 978-3-426-27717-1



Der Welt-Bestseller des Change-Management von Harvard-Professor John Kotter und Unternehmensberater Holger Rathgeber liegt nun in einer erweiterten und neu ausgestatteten Ausgabe vor! Diese humorvolle Business-Fabel hat die Kraft, uns die Augen zu öffnen und vermittelt Strategien für Erfolg im Berufs- und Alltagsleben.



Entspannte Leader führen besser

von Thorsten Donat
264 Seiten, erschienen: Januar 2024
Remote Verlag, ISBN: 978-1-960-00405-5

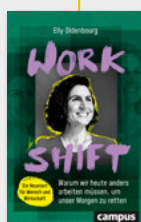
Leadership heißt nicht mehr, nur Kommandos zu geben, sondern die Verantwortung für jeden Einzelnen zu übernehmen. Doch wie schaffen Sie das? Der Ratgeber von Thorsten Donat hilft Ihnen durch eine strukturierte Anleitung und kompaktes Wissen, sich und Ihr Team gesund zu führen.

Praxis-Guide für Digital Leader

von Michael Lang und Bernd Preuschoff
392 Seiten, erschienen: Mai 2023
Carl Hanser Verlag, ISBN: 978-3-446-47562-5



In diesem Werk von Michael Lang und Bernd Preuschoff berichten Digital Leader, die allesamt selber erfolgreich die digitale Transformation eines Unternehmens begleitet haben bzw. diese noch begleiten, von ihren Erfahrungen, Strategien, Erfolgskonzepten, aber auch von Problemen, Hindernissen und Rückschlägen.



Workshift

von Elly Oldenbourg
239 Seiten, erschienen: Februar 2024
Campus Verlag, ISBN: 978-3-593-51823-7

Elly Oldenbourg analysiert, was uns im Moment bremst und welche Veränderungen – »Workshifts« – wir angehen müssen. Dabei stellt sie die vier Wirkungsfelder Zeit, Kollaboration, Vielfalt und Kennzahlen in den Fokus und bietet konkrete Lösungsansätze für Entscheider:innen persönlich und für Unternehmen als Ganzes.

Jetzt streamen
prime video

DIE NEUE
**REALITY
SERIE**

BERATER

LEBEN AUF DER ÜBERHOLSPUR

STAFFEL 1+2

EINE PRODUKTION VON WIRTSCHAFT TV

PRODUZENT JULIEN BACKHAUS, REGIE ALESSANDRO ESPOSITO, FELIX LENG

KAMERA JANNIK GRAMM, PATRICK REYMAN, SEBASTIAN POCIECHA, DANIEL KRIEBEL, EDITOR KEVIN GLÄSER, FELIX LENG, TON MARIUS TAG

LICHT SASCHA HEB, SOUND LEO WANG, BEN SCHOMACKER, BEN AMES, SPRECHERIN MAJA BYHAHN

W *wirtschaft tv*