

DIE GRÜNDER-ELITE MAGAZIN

founders

Deuts

Ausgabe 70



»Erdrosselte Unternehmen **ENTDROSSELN**«

Vincent Aydin und **Ulvi Aydin** über die Notwendigkeit einer Transformation in der Chefetage

CHIARA HARTMANN
KI - Gamechanger
oder Game Over?

Der **Podcast**-
Boom: Mitreden als
Unternehmen?

MARTIN LIMBECK
Die Macht der
Rituale



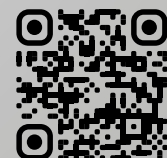


ERFOLG wird bei uns großgeschrieben. **Umwelt** aber auch: Das **ePaper**

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. QUANTEN. WACHSEN.

Impressum

founders Magazin Redaktion/Verlag

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

Redaktion:

Anna Seifert,
Martina Karaczko,
Lea Trägenap

redaktion@backhausverlag.de

Layout und Gestaltung:

Objektleitung:
Judith Iben

Grafik:

Stefanie Schulz,
Judith Iben,
Christina Meyer

magazine@backhausverlag.de

Onlineredaktion:

verwaltung@backhausverlag.de

Herausgeber, Verleger:

Julien Backhaus

Anschrift:

BACKHAUS Verlag GmbH
Zum Flugplatz 44
D-27356 Rotenburg

Telefon: (0 42 68) 9 53 04 91

E-Mail: info@backhausverlag.de

www.backhausverlag.de

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

Die Autoren der Artikel und Kommentare im founders Magazin sind im Sinne des Presserechts selbst verantwortlich.

Die Meinung der Autoren spiegelt nicht unbedingt die Meinung der Redaktion wider. Trotz sorgfältiger Prüfung durch die Redaktion wird in keiner Weise Haftung für Richtigkeit geschweige denn für Empfehlungen übernommen. Für den Inhalt der Anzeigen sind die Unternehmen verantwortlich.

Vervielfältigung oder Verbreitung nicht ohne Genehmigung.

Alle Rechte vorbehalten

MVFP
Medienverband
der freien Presse

**BÜNDNIS
ZUKUNFT
PRESSE**

Eine Initiative von BDZV und MVFP

Folgen Sie uns auch auf



Anna Seifert
Redakteurin

Bild: Nicole Watzka Photo Art

Prinzipien, Podcasts oder Politik:

Wo finden Unternehmer heute noch Gehör?

Richard Branson, Michelle Obama und Tim Cook – sie alle sind als Frühaufsteher bekannt. Doch ist es wirklich der frühe Arbeitsbeginn oder sind es ihre klugen Entscheidungen und ihr klarer Führungsstil, die ihren Erfolg ausmachen? Ulvi und Vincent Aydin wissen, worauf es ankommt, um als Unternehmer langfristig bestehen zu können. In unserem Cover-Interview sprechen wir mit den Unternehmensberatern über Strategien, Ziele und wirtschaftspolitische Herausforderungen. Während Bürokratie und langwierige Entscheidungsprozesse den Innovationsfluss hemmen, wird der Aufbau einer starken Marke immer wichtiger. Besonders Podcasts haben sich als beliebtes Marketing-Tool etabliert, um Gehör zu finden. Wie Führungskräften die Stärkung von Kundenbindung und Unternehmenskultur gelingt, zeigt ein redaktioneller Beitrag.

Auch die Künstliche Intelligenz bietet neue Möglichkeiten, indem sie Prozesse automatisiert und Märkte erschließt – aber KI sei keine Magie, mahnt

Business-Proflerin Chiara Hartmann. Sie erläutert, welche Fähigkeiten Unternehmer brauchen, um ihre Sichtbarkeit zu erhöhen. Neben diesen Technologien darf die Macht der Rituale nicht unterschätzt werden, meint Martin Limbeck. In seinem Gastbeitrag erklärt der Unternehmer, wie regelmäßige Routinen Stabilität in einer unsicheren Welt schaffen können. Gerade, wenn es um das Erreichen von Verhandlungszielen geht, seien Persönlichkeit und Prinzipien nicht außer Acht zu lassen, so Prof. Dr. Jörg Kupjetz. Deswegen plädiert er dafür, authentisch zu bleiben und die jeweiligen Eigenschaften des Gegenübers zu berücksichtigen. Der wahre Schlüssel zum Erfolg liegt oft in der Art und Weise, wie wir kommunizieren, statt in den Fakten, weiß auch Ulrike Knauer, Expertin für internationalen Marktaufbau und Vertrieb. Welche Eigenschaften und Fertigkeiten für erfolgreiche Gespräche notwendig sind, erfahren Sie in dieser Ausgabe.

Viel Vergnügen beim Lesen wünscht
Anna Seifert
Redakteurin

»Und häufig stelle ich fest, dass viele effizient sein wollen, ohne die Effektivität formuliert zu haben.«

– **Ulvi Aydin**



»Erdrosselte Unternehmen entdrosseln«

Ulvi Aydin und **Vincent Aydin** über die Notwendigkeit einer Transformation in der Chefetage

Unternehmer sind wichtig für ihr Land, sie schaffen Arbeitsplätze und zahlen Steuern. Und sie müssen immer komplexere Aufgaben erfüllen, um bestehen zu können, selbst, wenn sie ein gutes Produkt anbieten. Dabei sind sie abhängig von der Konjunktur, vom Klima im Land und letztlich auch von der Politik. Mit dieser Komplexität steigt auch der Anspruch an die Unternehmensstrategie, um zukunftsfähig zu bleiben und nicht zu scheitern. Ulvi Aydin und Vincent Aydin sind Unternehmensberater zweier Generationen. In unserem Interview erzählen sie, an welchen Stellen es in der Chefetage hakt, welche Ansätze zu mehr Erfolg

führen und wie eilig es Unternehmen mit der KI wirklich haben sollten.

Ulvi, Vincent, wie oft muss man als Unternehmer heutzutage seine Strategie nachjustieren oder auf den Prüfstand stellen, um wettbewerbsfähig zu bleiben?

Vincent Aydin: Das Problem ist, dass viele Unternehmer gar nicht in der Lage sind, eine vernünftige Strategie regelmäßig und strukturiert zu hinterfragen, weil es meistens gar keine gibt. Der typische CEO eines mittelständischen Unternehmens wird auf die Frage nach der Struktur wahrscheinlich eine Powerpoint-Präsentation hervorholen und sagen: »Das wollen wir irgendwie machen, da wollen wir hin.« Präzise Antworten

zu Quartalszielen gibt es selten. Nach meiner Erfahrung ist es sinnvoll, einen Jahresplan zu haben, der in Quartale unterteilt ist. So kann man als Führungsmannschaft abgleichen, ob es funktioniert hat, was man sich vorgenommen hat und was nicht funktioniert hat. So kann der Unternehmer für das nächste Quartal lernen und sich auf diese Weise durchs Jahr bewegen.

Worauf kommt es bei einer guten Strategie an?

Ulvi Aydin: Ich mag sehr gerne semantische Klarheit. Unternehmer unterscheiden oft nicht zwischen Strategie, Konzept und Taktik. Strategie stellt die Frage, wo man hinwill, wo will ich in fünf Jahren landen?



»Wo soll das ganze Unternehmen stehen, was wollen wir eigentlich erreichen, wo wollen wir hin, was ist unser Sinn und Zweck?«
– **Vincent Aydin**

Das Konzeptionelle fragt, was das Management tun muss, um dort hinzukommen, und bei der Taktik geht es um die To-dos, um das Machen. Dann mag ich die die Klarheit in der Semantik von Effektivität und Effizienz. Effektivität ist, die richtigen Sachen zu machen und Effizienz, die Sachen richtig zu machen. Und häufig stelle ich fest, dass viele effizient sein wollen, ohne die Effektivität formuliert zu haben. Zudem sollte sich jede Strategie ohne technische Hilfsmittel in zwei Minuten präsentieren lassen. Wenn du es nicht kannst, ist es keine Strategie.

Deutschland wird häufig als behäbig beschrieben. Welche Unterschiede gibt es zum Beispiel zwischen deutschen und amerikanischen Unternehmen?

Vincent Aydin: Die Amerikaner sind konkreter, klarer und deutlicher unterwegs. Ein gutes Beispiel hierfür ist das Unternehmen »Salesforce«. Eine Methode zur Definition »Wo will ich hin und wie kommen wir da hin?« hat Gründer und CEO Marc Benioff sehr gut in seinem Buch beschrieben. Die Methode nennt sich V2MOM: Vision, Values, Methods, Obstacles und Measures. Es ist simpel, wird abteilungsübergreifend angewandt und ist sehr kohärent. Du hast dieses ganze Modell einmal für die gesamte Organisation, für einzelne Abteilungen, für

einzelne Teams. Alles zahlt aufeinander ein und es gibt eine sehr gute Durchgängigkeit: Wo soll das ganze Unternehmen stehen, was wollen wir eigentlich erreichen, wo wollen wir hin, was ist unser Sinn und Zweck? Und man kann es auf die einzelnen Teams runterbrechen. Jeder einzelne kann schauen, welche Rolle er spielt, welchen Wertbeitrag er für die Unternehmensziele leistet. Diese Verbundenheit finde ich wichtig. Obwohl »Salesforce« mittlerweile riesengroß ist, gibt es eine sehr starke Verbindung zwischen dem Wirkungsgrad des Einzelnen und dem

großen Unternehmensziel. Da tun sich deutsche Unternehmen häufig schwerer. Es werden schnell Arbeitskreise gegründet, eine große Powerpoint-Präsentation gezeigt und zwei Monate später weiß niemand mehr, was das Ziel war und die Teams machen irgendwie ihr Ding. Marketing macht ein bisschen Marketing, Vertrieb macht ein bisschen Vertrieb.

Ich habe einige Jahre im deutschen Mittelstand verbracht sowohl als Mitarbeiter, als auch als Berater. Dort wird viel Strategie ▶





– vermeintliche Strategie – vorgegeben, und die muss man versuchen, in das Unternehmen hineinzutragen und den Mitarbeitern klarzumachen, was eigentlich das Ziel sein soll; Anders bei den Start-ups und Scale-ups für die ich gearbeitet habe. Diese Unternehmen habe eine viel höhere Durchdringung der Strategie über alle Unternehmensebenen hinweg. Fairerweise sind sie häufig kleiner, zugleich ist die Strategie griffiger und wird von der Führungsspitze vorgelebt. Das hilft jedem zu verstehen, was die einzelnen Teams machen und welche persönliche Rolle er dabei spielt. Alle arbeiten auf das Ziel hin, ohne dass Hierarchien im Weg stehen: einfache Kommunikation, einfache Sprache, einfache Abstimmungen. Ein Beispiel: Im Management Team haben wir darüber gesprochen, wo das Unternehmen am Ende des Jahres stehen soll und sehr klar die Ziele für das Fundraising ausgegeben. Am Ende dieses Tages hat jedes Team ein kurzes Video aufgenommen und im Intranet geteilt: Was machen wir jetzt ganz konkret in den nächsten Monaten, um darauf einzuzahlen? Super einfach, super klar, sehr schnell, sehr agil.

Ulvi Aydin: Ich glaube, die Amerikaner sind wesentlich pragmatischer. Sie bauen viele Holzhäuser, weil die nicht 350 Jahre

»Alle arbeiten auf das Ziel hin, ohne, dass Hierarchien im Weg stehen: einfache Kommunikation, einfache Sprache, einfache Abstimmungen.«

– **Vincent Aydin**

bestehen müssen, während die Deutschen gerne alles in Stein und mit Keller bauen. Und die Amerikaner haben eine bessere Fehlerkultur, man darf über die Sachen debattieren und streiten, während hier die Debattier- und Streitkultur nicht ganz so intensiv ist. Management ist die Fähigkeit, mit 80 Prozent Information eine 100 Prozent-Entscheidung zu treffen, das beschreibt die Amerikaner ganz gut. Die Deutschen möchten 101 Prozent Information haben, um eine 80 Prozent-Entscheidung zu treffen. Dafür stelle ich bei den Amerikanern eine Titellorientierung fest, also den Wunsch nach langen Titeln, während das in Deutschland ein bisschen pragmatischer gesehen wird. Dafür wiederum tendieren Amerikaner stärker zur Diversität in ihren Teams.

Wie modern geht es denn in deutschen Unternehmen zu? Top-down oder flache Hierarchien?

Ulvi Aydin: Es ist nicht mehr so wie in den 50er, 60er Jahren, als der alte Vertriebsleiter mit der Zigarre im Mund zur Marketingleiterin sagte: »Mach' mal neue Kugelschreiber!« Das war damals Marketing. Heute ist es immer mehr eine Going-to-Market-Instanz, obwohl es immer noch eine »Prospekt-Katalog-Preislistengestaltungsinstanz« gibt, das ist sehr stark von der Branche und vom Reifegrad des Unternehmens abhängig.

Bei VW zu arbeiten, ist sicherlich anders als bei einem Elektroroller-Start-up. Aber ich glaube auch, dass es sich grundlegend in eine modernere Arbeitskultur verschoben hat, weg von diesem top-down-getriebenen Aufgabendelegieren. Das funktioniert nicht mehr, weil es in vielen Branchen und Märkten Herausforderungen gibt, die diese Unternehmen noch nie gesehen haben. Beispiel: VW wird jetzt

davon überrumpelt, wie Chinesen Autos bauen. Es funktioniert nicht mehr zu sagen: »Da kommt bitte der Motor rein und dann läuft das.« Da kommen Unternehmen wie Tesla, die das komplett anders angehen; und auf einmal ist alles, was vorher funktioniert hat, dahin. Und ich bin überzeugt, da haben nur die Unternehmen einen Vorteil, die gedanklich flexibler und agiler arbeiten und mehr organisierte Eigenverantwortung stärken. Und es gibt Fragestellungen, für die man smartere Leute von außen holen muss. Da kann nicht der Direktor mit der Zigarre rumgehen und sagen: »Mach' mal!«

Was müsste die deutsche Politik für Unternehmer und für mehr Aufschwung künftig besser machen?

Vincent Aydin: Was wir in den letzten Jahren vermisst haben, sind Klarheit und Orientierung, zum Beispiel beim Thema Lieferkettengesetz. Es wurde viel diskutiert, es gibt zu wenig Klarheit und zu viel bürokratischen Aufwand. Natürlich ist die Grundintention vom Lieferkettengesetz gut! Aber die Umsetzung gängelt mittelständische Familien-Unternehmen. Sie können sich auf so ein Thema nicht wie ein Weltkonzern einstellen. Wenn die Klarheit fehlt, wartet man erstmal ab und macht nichts. Abwarten in so einer dynamischen Zeit heißt aber gleichzeitig Rückschritt.

Wenn du nicht mindestens mit dem Weltmarkt mitwächst, fällst du ja zurück und wirst immer langsamer. Ein Unternehmer sagte mir in einem Gespräch, dass er zwei Leute eingestellt hat, die sich um nichts anderes kümmern als das Thema Lieferkettengesetz und er selbst musste sich auch noch darum kümmern. Es braucht Klarheit, Orientierung und Struktur für die Themen, die Wachstum fördern und nicht behindern.

Ulvi Aydin: Und wir müssen wieder zu viel mehr Freiheit kommen. Die Regelungswut erdrosselt die Unternehmen. Wir sollten sie wenigstens nicht weiter erdrosseln, nicht noch weiter einschränken. Die Magna Carta aus dem Jahr 1215 hatte 300 Worte und die 17. Verordnung zur Einfuhr von Bananen in die Europäische Union hat 20.000 Worte. Das heißt, das Prinzip »Keep it small and simple« schafft Klarheit, ermöglicht es, eine Sache nach der anderen kaskadisch zu machen, statt 17 Sachen gleichzeitig.

Vincent Aydin: Und man darf die Kraft der Symbolik nicht unterschätzen. Stell dir vor, du möchtest ein Unternehmen gründen und beobachtest, was in deinem politischen Umfeld passiert. In den USA, in Frankreich werden Milliarden investiert, um die KI-Forschung voranzutreiben und Start-ups zu unterstützen. In Deutschland wird vor allem überlegt, wie viele zusätzliche

Staatsbeamte es braucht, um KI zu regulieren. Wo würdest du lieber gründen?

KI in den Unternehmen, wie läuft das in Deutschland? Sind wir da auf einem guten Level?

Vincent Aydin: Es wird überraschend gut angenommen. Aber es wird noch unterschätzt, wie stark die generationelle Transformationskraft der KI ist. Das ist so ein »Internet-Moment«. Das Internet war plötzlich da und hat alles auf den Kopf gestellt. Das wird mit KI nicht anders sein. Beeindruckend ist, dass viele unserer Kunden viel selber experimentieren, sie wissen, KI wird bleiben und vieles radikal verändern. Es ist schön zu sehen, wie sie anfangen, ausprobieren und Workshops abhalten, in denen sie schauen, was ChatGPT für sie machen kann. Ich glaube, wichtig ist, dass du irgendwann aus dieser Experimentierphase rauskommst und schnell für dich bewerten kannst, wie KI dein Business nach vorne treiben kann, um erfolgreicher zu sein. Aber es hat eine radikale Transformationskraft und du wirst dich über kurz oder lang damit beschäftigen müssen, weil es gesellschaftliche Auswirkungen hat, die sehr, sehr stark in dein Business reinreichen werden.

Ulvi Aydin: Ich möchte eine zusätzliche Perspektive dafür aufzeigen. Es wirkt manchmal so, als warteten alle auf einen Messias, auf etwas Wundervolles. Aber: Viele Unternehmen haben heute noch nicht mal ihre simpelsten Prozesse sauber organisiert. Sie beschäftigen hundert Leute, wo 80 ausreichen. Es gibt Prozess-Systeme, CRM-Systeme oder ERP-Systeme – aber Excel ist in Unternehmen immer noch das am meisten benutzte Instrument – ein Schreibblock mit Tabellen! Du kannst einem Analphabeten zehn Bücher schenken, aber er wird ein Analphabet bleiben. Er muss lesen lernen! Und viele Familienunternehmen und KMUs sind prozessuale Analphabeten, die sagen: »Ich hole mir ein neues CRM-System, dann werden meine Prozesse besser«. Aber sie müssen erstmal »lesen lernen«. KI wird den Druck, lesen



zu lernen erhöhen, das ist der Vorteil dabei. Und ich fürchte, viele Mittelständler werden viel Zeit und Geld verbrennen, in der Hoffnung, mit neuen Büchern lesen zu können.

Vincent Aydin: Beispiel Baubranche: Sie steht vor einem sehr, sehr entscheidenden Wandel. Bauvorhaben gehen zurück, Nachhaltigkeitsanforderungen werden höher, der Druck nimmt zu, die fetten Jahre sind vorbei! Das heißt, in dem Marktumfeld gibt es jetzt den Druck, sich zu verändern. Gleichzeitig hast du mit der KI so viele Chancen, auch, bestimmte Versäumnisse aus der Vergangenheit zu überspringen. Es ist eine Riesenopportunität! Unternehmen ohne KI wird es in zwei Jahren so nicht mehr geben. Wenn du jetzt diese Möglichkeiten annimmst, wirst du dich auf einen anderen Pfad entwickeln, als wenn du weitermachst wie bisher. Aber irgendwann muss ein Unternehmen aus diesem Spielmodus raus und die Prozesse im eigenen Geschäft verstehen, verstehen, wo die KI

»Das heißt, das Prinzip ›Keep it small and simple‹ schafft Klarheit, ermöglicht es, eine Sache nach der anderen kaskadisch zu machen, statt 17 Sachen gleichzeitig.«

– **Ulvi Aydin**

diesen transformativen Ansatz wirklich spielen kann. KI nur draufsetzen und gucken was passiert, wird nicht zum Erfolg führen. Du musst schon eine sehr klare Vorstellung davon haben, wer bin ich, wo will ich hin, wie komme ich dahin und wie kann KI das beschleunigen, dass ich dann diese transformative Kraft auch nutzen kann und bestimmte Sachen vielleicht sogar überspringen kann.

Ulvi Aydin: Strategie bedeutet: Hier stehe ich und muss definieren, wo ich hinwill. Das ist häufig schon ein Dilemma. Bin ich happy, dass ich da bin, wo ich bin? Oder bin ich nicht happy? Und das Thema KI ist kein Instrument, sondern es ist schon Teil der Zieldefinition. ♦ MK (L)

Das Spezialgebiet von **Vincent Aydin** ist die Schnittstelle zwischen Innovation und New Business. Er verfügt über mehr als zehn Jahre Erfahrung als Unternehmensberater, Vertriebsleiter und Geschäftsführer in Start-ups, Konzernen und Corporate Digital Units.



Ulvi Aydin ist Executive Interim Manager, Beirat, Unternehmens- und Unternehmer-Entwickler und Buchautor. Er unterstützt mittelständische Unternehmen und Konzerne bei Marken- und Marktentwicklung, Neupositionierung, Restrukturierung und Vertriebsexzellenz.



DIE MACHT der Rituale

Warum sie dich als **Unternehmer** nach vorne bringen

EIN GASTBEITRAG VON MARTIN LIMBECK

Meiner Erfahrung nach gibt es drei Arten von Unternehmern: Die einen, die sich jeden Tag von Zufällen treiben lassen – die tun, was ihnen gerade einfällt oder was auf ihrem Schreibtisch landet. Dann diejenigen, die sich To-do-Listen schreiben – und sich oft wundern, warum die Listen immer länger werden, während sie gefühlt kaum etwas darauf abgearbeitet bekommen. Und dann sind da noch die Unternehmer, die ihren Erfolg planen – mit klaren Ritualen. Was glaubst du: Welche dieser Unternehmer werden wohl am ehesten erfolgreich sein oder werden?

Wer langfristig oben mitspielen will, braucht feste Routinen, die Fokus, Disziplin und Energie liefern. Denn anders schaffst du es nicht, kontinuierlich am Ball zu bleiben, auch bei Rückschlägen weiterzumachen und dein Ding durchzuziehen an den Tagen, an denen es dich unfassbar viel Kraft kostet. Zusätzlich helfen dir Rituale, die Orientierung zu behalten und einen klaren Fokus zu entwickeln auf die Dinge, die für dich und dein Business wirklich wichtig sind.

Der 5-Uhr-Club: Hype oder Erfolgsgeheimnis

Bestimmt hast du schon davon gehört. Der 5-Uhr-Club, in der englischsprachigen Welt 5 AM Club, ist eine Philosophie, die auf den Buchautor Robin Sharma zurückgeht. Wie der Name schon verrät, liegt seiner Methode die Überzeugung zugrunde, dass frühes Aufstehen und die Nutzung der Morgenstunden entscheidend für die persönliche Entwicklung und Produktivitätssteigerung sind. Viele erfolgreiche und bekannte Persönlichkeiten sprechen sich dafür aus; beispielsweise Tim Cook, Richard Branson oder Michelle Obama.

Der 5-Uhr-Club war auch für mich der Einstieg in die Beschäftigung mit täglichen Ritualen vor einigen Jahren. Was ich dabei wichtig finde: Es gibt kein Falsch oder Richtig dabei. Rituale sind dann gut, wenn

sie dir helfen, in deine Kraft zu kommen. Um fünf Uhr aufstehen und dann zwanzig Minuten Sport machen, 20 Minuten meditieren und 20 Minuten lesen beziehungsweise etwas für die eigene Weiterbildung tun – das ist super!

Für einige Menschen ist das auch die perfekte Erfolgsformel, um danach hellwach und fokussiert ihrem Tagesgeschäft nachzugehen. Doch was ist, wenn du eher eine Nachtule bist? Dann bringt es nichts, dich aus dem Bett zu quälen, nur weil das eben die Regel beim 5-Uhr-Club ist. Erfolg-

»Die besten Unternehmer folgen keinen Trends – sie gestalten sie.«

reich bist du nicht, weil du früh aufstehst, sondern, weil du zur richtigen Zeit deine Leistung abrufst. Du kannst mit deinen Morgenritualen auch um sechs oder sieben Uhr starten. Und du kannst auch erst mal nur mit 20 Minuten und einem Ritual anfangen. Finde heraus, was dir guttut!

Ich habe für mich zum Beispiel relativ bald gemerkt, dass ich mit der einen Stunde nicht gut hinkomme. Manchmal, wenn ich unterwegs bin, schon. Doch wenn ich zuhause bin, gehe ich als Sporteinheit beispielsweise mit den Hunden joggen. Das dauert auch schon mal länger, weil die Jungs sich austoben wollen und es überall was Spannendes zu gucken und zu schnüffeln gibt. Daher nehme ich mir lieber zwei Stunden – denn was bringt es mir, wenn ich nach meinem Morgenritual völlig gestresst bin? Das ist nicht Sinn und Zweck der Sache, weil es dich dann eher blockiert als weiterbringt. ▶



»Erfolgreich bist du nicht, weil du früh aufstehst, sondern, weil du zur richtigen Zeit deine Leistung abrufst.«

Deine Rituale, deine Erfolge – du entscheidest!

Ob du nun Frühaufsteher oder Nachtschwärmer bist, Sportfanatiker oder Meditationsliebhaber: Entscheidend ist, dass du deine individuellen Rituale entwickelst, die dich in Bestform bringen. Die besten Unternehmer folgen keinen Trends – sie gestalten sie.

Was du dabei ebenfalls im Hinterkopf behalten solltest: Wichtig ist nicht nur, dass du Rituale findest, die dir guttun, sondern auch, dass du dranbleibst. Du musst sie konsequent durchziehen. Gerade auch an Tagen, an denen du dich nicht so gut fühlst oder am liebsten im Bett liegen bleiben würdest. Denn dann sind es deine Rituale, die dir dabei helfen, den Tag dennoch produktiv zu nutzen. Studien belegen, dass es im Schnitt bis zu 66 Tage dauert, bis aus einer neuen Tätigkeit eine Gewohnheit wird.

In meinen Gipfelstürmer Mentorings erlebe ich immer wieder, dass Unternehmer mir berichten, wie gestresst sie sind. Und dass sie dabei das Gefühl haben, auf der Stelle zu treten. Nachvollziehbar, an diesem Punkt bin ich auch mal gewesen. Wenn du alles selbst machen willst, nichts oder nur wenig delegierst und sofort auf jede E-Mail und jeden Anruf reagierst,

läufst du irgendwann nur noch wie das sprichwörtliche kopflose Huhn rum. In diesem Zustand mit Weitblick am Unternehmen arbeiten? Unmöglich.

Auch dabei helfen dir Rituale, um aus diesem Hamsterrad auszusteigen. Klar ist es gut, wenn du ehrgeizig bist und dein Unternehmen voranbringen willst. Doch das tust du nicht, indem du jeden Tag wie ein Irker ackerst – dabei jedoch Scheuklappen trägst und nur die Dinge siehst, die unmittelbar in deinem Weg liegen. Erfolg braucht Weitsicht.

Rituale, die dein Arbeiten effizienter machen

Für mich habe ich ein Prinzip entwickelt, das mir sehr dabei hilft, effizient zu arbeiten. Zum einen beende ich jeden Tag damit, den nächsten zu planen. Das bedeutet, dass ich in meinen Planer eintrage, welche drei Kontakte ich am nächsten Tag anrufen werde, welche Termine sonst noch anstehen und an welchen Aufgaben ich weiterarbeiten möchte. Dabei plane ich mir auch ungefähr die Zeit ein, die ich mit diesen To-dos verbringen werde. Ich arbeite mit Zeiteinheiten von 25 Minuten, immer getrennt durch fünf Minuten Pause. In den 25 Minuten arbeite ich hochkonzentriert,

habe alle Ablenkungen von meinem Arbeitsplatz verboten. In der Pause schaue ich dann mal aufs Smartphone, gehe ein paar Schritte und hol mir einen Kaffee. Und dann geht es weiter. Wenn ihr es selbst mal ausprobieren wollt: Auf limbeck-prinzip.de gibt es einen praktischen Timer, den ihr ohne Berechnung nutzen könnt.

Und dann habe ich noch ein Abendritual, das mir ebenfalls sehr wichtig ist: Ich schreibe in meinen Planer drei Dinge, für die ich an diesem Tag dankbar bin. Was gut gelaufen ist, worüber ich mich gefreut habe. Ein Ritual, dass ich jedem ans Herz legen möchte. Nimm dir 15 Minuten, um mit dem Tag abzuschließen und für dich diese Fragen zu beantworten. Und du wirst feststellen: Selbst Tage, an denen es beruflich nicht toll gelaufen ist, hatten ihre schönen Momente. Die Fähigkeit, diese Momente zu erkennen, gibt dir die Kraft, am Ball zu bleiben und deine Ziele weiter zu verfolgen.

»Keine Zeit« ist nur eine Ausrede

»Das klingt ja alles toll, doch dafür habe ich keine Zeit!« Wenn du das jetzt denkst, habe ich genau eine Antwort für dich: Schluss mit den Ausreden! Es ist eine Frage deiner Prioritäten. Ich arbeite in meinen Mentorings auch mit Unternehmerinnen und Unternehmern zusammen, die kleine Kinder haben und neben ihrer Company noch alles Mögliche jonglieren wie eigene Pferde, den Hausbau und sonst was. Und dennoch haben sie durch mich Rituale gefunden, die ihnen guttun. Wenn du nur eine Stunde früher aufstehst, hast du die Zeit! Während deine Kinder, deine Frau oder dein Partner noch schlafen. Bevor der Alltag losgeht. Oder auch abends – was spricht dagegen, dass du dir nochmal eine halbe Stunde nimmst, um den Tag zu reflektieren, wenn es um dich herum schon ruhig geworden ist? Das ist allemal sinnvoller, als stattdessen noch eine weitere Folge Netflix zu schauen, während du langsam vor dem Fernseher einschläfst. Deine Entscheidung. ♦

Der Autor



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

I wanna be a Kennedy!

BEST OF VERTRÄGE VERHANDELN

Im zarten Alter von 34 Jahren bin ich zum Professor für Wirtschaftsprivatrecht ernannt worden. Das hat mich damals einerseits sehr stolz gemacht, andererseits dachte ich, dass ich jetzt eine gewisse Ernsthaftigkeit nach außen hin ausstrahlen müsste. So fuhr ich die ersten Wochen mit klassischer Musik in meinem Auto in die Tiefgarage. Professoren sind ja eher ernst.

Ich mag klassische Musik sehr, aber nicht im Auto. Vor allen Dingen dann nicht, wenn ich kurz davor bin, Studenten mit einem manchmal eher trockenen Stoff zu begeistern. Da braucht es aufpushendere Musik (zum Beispiel »Here we go« von Stakka Bo – die Älteren erinnern sich). Warum

Der Autor



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

schreibe ich Ihnen das hier? Weil hierin für mich einer der wichtigsten Regeln für erfolgreiches Miteinander steckt: Man kann eine Rolle nur begrenzt spielen. Am Ende muss man authentisch sein, wenn man daran nicht zerbrechen möchte. Und so ist es auch mit Verhandlungen: Den harten Hund zu spielen, obwohl man eher ein weicher Typ ist, wird nicht überzeugend und glaubwürdig gelingen. Wer den nachdenklichen Verhandler gibt, obwohl er eher ein impulsiver Entscheider ist, wird ebenfalls eher in eine peinliche Richtung gehen.

Bedenken Sie: Wer eine Rolle spielt, muss sich voll auf das spielerische Element konzentrieren. Zeit und Kraft zum Nachdenken und Reagieren auf neue Argumente und Einwände bleibt da kaum. Und wenn Sie nicht wirklich eine vollwertige Theater- oder Schauspielausbildung haben, werden Sie nicht wirklich überzeugen und im schlimmsten Fall unglaubwürdig werden. Vielleicht haben Sie in einem Test schon einmal ihren Persönlichkeitstypen herausgefunden? Falls nicht, machen Sie das unbedingt einmal! Es lohnt sich! Wer seine Charaktereigenschaften und damit auch seinen Verhandlungsstil kennt, kann einfach überzeugender in der Verhandlung herüberkommen. Es kann auch Sinn machen, Ihre Außenwirkung einmal bei Dritten abzufragen, Eigen- und Fremdwahrnehmung gehen manchmal extrem auseinander.

Aus vielen Verhandlungen habe ich mitgenommen, dass es nicht darauf ankommt, immer nur den knallharten Verhandler zu spielen. Gerade in einem Verhandlungsteam ist es wichtig, dass die einzelnen Teammitglieder auch unterschiedliche und komplementäre Rollen ausfüllen (zum Beispiel der Nachdenkende und der Macher). Und auch mein Gegenüber hat eine ganz eigene Persönlichkeit, der ich entsprechend begegnen sollte.

Und was bedeutet das für mich? Ich höre immer noch am liebsten Musik der 80er- und 90er-Jahre. »It's my life!« ♦



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

KI

Gamechanger oder *Game Over?*

EIN GASTBEITRAG VON CHIARA HARTMANN



Beherrsche die KI – oder sie beherrscht deinen Erfolg! Die Welt verändert sich rasant, und Künstliche Intelligenz (KI) ist längst keine Zukunftsvision mehr. Sie ist Gegenwart, sie ist Werkzeug, sie ist Chance. Besonders für Start-ups und Founder kann der kluge Einsatz von KI zum entscheidenden Wettbewerbsvorteil werden. Doch wie bei jeder bahnbrechenden Technologie gibt es eine Wahl: Sie aktiv in das eigene Denken und Handeln zu integrieren oder zurückzubleiben, während andere den Weg in die Zukunft gestalten.

Die Revolution beginnt in deinem Kopf

Am Anfang ist KI oft nur ein Buzzword, eine vage Vorstellung von Automatisierung und Algorithmen. Doch wer sich intensiv damit auseinandersetzt, erkennt schnell: Es geht nicht um Maschinen, die Menschen ersetzen. Es geht um Menschen, die durch Maschinen bessere Ergebnisse liefern und sich das Leben erleichtern können. Founder, die KI verstehen, nutzen sie nicht nur für Effizienzgewinne, sondern zur Schärfung ihrer strategischen Fähigkeiten, zur Präzisierung ihrer Marktanalyse und zur Stärkung ihrer Innovationskraft. Es ist ein neues Spielfeld – und die klügsten Player setzen bereits ihre Spielzüge.

Stillstand ist Rückschritt

Viele Unternehmer zögern, KI in ihr Denken und ihre Prozesse zu integrieren. Die Angst vor Komplexität, vor Kontrollverlust oder vor fehlerhaften Systemen ist nachvollziehbar, aber fatal.

Vielen Unternehmen fehlt auch die Partizipation ihrer Mitarbeiter. Denn wer die Entwicklung ignoriert, verliert nicht nur an Wettbewerbsfähigkeit, sondern auch an Attraktivität für Talente. Mitarbeiter, Investoren und Kunden suchen nach Unternehmen, die zukunftsorientiert handeln. Die eigentliche Bedrohung ist also nicht KI selbst, sondern die Weigerung, sie zu nutzen.

Intelligente Entscheidungen brauchen intelligente Werkzeuge

Der wahre Wert von KI liegt nicht in der Automatisierung einfacher Aufgaben, sondern in der Möglichkeit optimale Entscheidungsgrundlagen zu generieren. Sie erlaubt es Gründern, komplexe Datenmengen in Sekunden zu analysieren, Kundenverhalten zu verstehen und Marktdynamiken vorherzusehen. Das bedeutet: weniger Bauchgefühl, mehr Klarheit. Weniger Risiko, mehr gezielte Chancen. Die Kombination aus menschlicher Intuition und maschineller Analyse ist der Schlüssel für nachhaltigen Erfolg.

Prompte clever. Denke smart. Gewinne groß

Künstliche Intelligenz ist kein magisches Werkzeug, das automatisch Erfolg bringt.



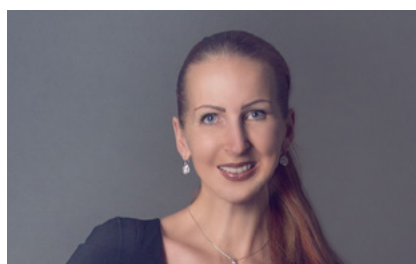
»Die eigentliche Bedrohung ist nicht KI selbst, sondern die Weigerung, sie zu nutzen.«

– Chiara Hartmann

Es kommt darauf an, wie du sie einsetzt. Ein guter Prompt ist nicht einfach eine Eingabe – er ist ein strategisches Werkzeug. Wenn man richtig mit der KI kommuniziert, wird sie das tun, was man ihr sagt. Und somit führt man die KI, nicht umgekehrt. Viele Menschen machen sich von der KI bereits abhängig und ihr Geist verkümmert, das sollte vermieden werden.

Wer nicht versteht, wie man KI lenkt, bleibt in Mittelmaß und Zufall stecken. Die gute Nachricht? Es ist trainierbar! Die richtige Fragetechnik, die perfekte Formulierung und das Wissen, welche Feinheiten den Unterschied machen, entscheiden über deinen Vorsprung.

Die Autorin



Chiara Hartmann, bekannt als »Die Profilerin«, ist Expertin für menschliches Verhalten und Kommunikation. Sie unterstützt Top-Manager dabei, ihr Potenzial zu entfalten.

Mach KI zu deinem Gamechanger – nicht zu deinem Stolperstein.

Warum jetzt der richtige Moment ist

Noch nie war es so einfach, KI in Unternehmensprozesse zu integrieren. Die Tools sind da, die Ressourcen sind verfügbar – was fehlt, ist oft nur die Bereitschaft, den ersten Schritt zu machen. Founder, die sich jetzt in KI einarbeiten, bauen nicht nur effizientere Unternehmen auf, sondern sichern sich einen Vorsprung, während andere noch abwarten.

Als Profilerin sehe ich klar: Erfolg bedeutet nicht, sich von Technologien treiben zu lassen, sondern sie bewusst zu steuern. KI wird niemanden ersetzen, aber Menschen, die mit ihr arbeiten können, werden die Märkte dominieren. Die Entscheidung liegt bei dir: passiv abwarten oder aktiv die Zukunft gestalten?

Die KI ist kein Trend – sie ist die Zukunft

Wer heute noch zögert, riskiert morgen den Anschluss. KI ist längst mehr als ein digitales Werkzeug – sie verändert, wie wir arbeiten, entscheiden und Erfolg gestalten. Es reicht nicht, sie nur zu kennen – man muss sie verstehen, steuern und strategisch einsetzen.

Führungskräfte, die sich jetzt weiterbilden und ihre Teams befähigen, KI smart zu nutzen, sichern nicht nur ihre eigene Wettbewerbsfähigkeit, sondern schaffen optimale Bedingungen für ein zukunftssicheres Unternehmen. Denn nicht die KI selbst wird dich ersetzen – sondern Menschen, die gelernt haben, sie besser zu nutzen. ♦



Der PODCAST- BOOM:

MITREDEN ALS UNTERNEHMEN?

Ob »Lanz & Precht«, »Gemischtes Hack« oder »Mordlust« – Podcasts haben längst ihren Weg in die Mitte der Gesellschaft gefunden. Während im Jahr 2016 lediglich 14 Prozent der Menschen in Deutschland angaben, solche Audioformate zu konsumieren, waren es 2024 bereits 45 Prozent. Podcasts sind somit längst ein fester Bestandteil des Alltags geworden; man hört sie mittlerweile während der Fahrt zur Arbeit, beim Sport oder zuhause. Sie ermöglichen nicht nur eine neue Form des Medienkonsums, sondern haben eigene Stars wie Tommi Schmitt und Laura Larsson hervorgebracht. Doch inwiefern können auch Unternehmen von diesem Medium profitieren? Das haben wir in diesem Beitrag beleuchtet.

Qualität statt Promi-Faktor!

Die gute Nachricht vorab: Wer sich mit einem Podcast in die Öffentlichkeit wagen will, braucht keinen hohen Bekanntheitsgrad und keinen großen Namen. Zwar gibt es von Barbara Schöneberger über

Rezo bis hin zu Stefanie Stahl kaum ein bekanntes Gesicht, das nicht über eine begeisterte Hörerschaft verfügt, doch für den Erfolg eines Podcast ist kein Celebrity-Status nötig. Unternehmer, die dennoch auf den Promi-Faktor setzen möchten, sollten diese Entscheidung sogar gut abwägen, rät der österreichische Medienexperte Stefan

Wer sich mit einem Podcast in die Öffentlichkeit wagen will, braucht keinen hohen Bekanntheitsgrad und keinen großen Namen.

Tesch auf seiner Webseite. Denn einen Star als Moderator einzusetzen, könne riskant sein, da dessen Meinungen und politische Einstellungen auf das Unternehmen zurückfallen könnten. Zudem würden bekannte Personen polarisieren, wodurch bestimmte Zielgruppen womöglich von

Vornherein als Hörer wegfallen würden. Wenn prominente Experten allerdings als Gäste zur Content-Aufwertung herangezogen würden, seien die Erfolgsaussichten weitaus größer – dann habe etwa ein Interviewformat das Potenzial, »die optimale Bühne für Experten, Promis & Co.« zu bieten, so Tesch. Das zeigt auch der Blick auf den OMR-Podcast, der im Jahr 2024 ein weiteres Mal zu den 100 meistgehörten Podcasts in Deutschland zählte. Hier berichteten bereits Promis wie Frank Thelen, Joko Winterscheidt und Laura Malina Seiler von ihren Business-Erfahrungen.

Mit Marktanalyse zum Markenaufbau

Doch nicht jeder erfolgreiche Unternehmenspodcast braucht hochkarätige Gäste. Entscheidend für nachhaltigen Erfolg sei vielmehr die Qualität, betonen Experten. Ihr Wert allerdings werde immer noch unterschätzt, mahnte Podcastberater Matthias Milberg, bereits im Jahr 2020 an. »Fernsehspots mit Millionenetats und hohen Qualitätsstandards sind selbstverständlich. Beim Audio-Branding werden dagegen oft noch mindestens ein Auge und

ein Ohr zugehalten«, brachte er es damals gegenüber dem Online-Magazin »Lout« auf den Punkt. Es sei essenziell, dass Unternehmer sich vor dem Podcast-Start das Ziel ihres neuen Formats vor Augen führten. Die wichtigsten Fragen, die sich Unternehmer im Vorfeld stellen sollten, seien: »Wen möchte ich erreichen? Und:

Wer Geduld mitbringt und darüber hinaus in Equipment und authentisches Storytelling investiert, hat die Möglichkeit, mit einer treuen Zuhörerschaft eine starke Marke aufzubauen [...].

Was möchte ich erreichen?«. Tools wie eine Marktanalyse führten dabei meist zu aufschlussreichen Erkenntnissen, würden aber oftmals vernachlässigt werden. Auch Fabian Tausch unterstreicht, dass die Frage nach den Beweggründen der Podcast-Nutzung essenziell sei: »Mein Ego hat mir schon vor Jahren gesagt, ich könnte so viel mehr Reichweite haben, wenn ich einfach bekanntere Gäste einlade. Gleichzeitig habe ich mir immer die Frage gestellt: Wofür möchte ich eigentlich bekannt sein?«, reflektierte der Founder des Start-ups Union Bakery sein Erfolgsgeheimnis auf LinkedIn. Für ihn hat sich der Mut, seinen Jungunternehmer-Podcast in einer Nische zu positionieren, ausgezahlt: Hierfür wurde er sogar vom Forbes Magazin in die »30 unter 30«-Liste aufgenommen. Und auch den meisten KMU würde er eine solche Positionierung nahelegen, erklärt der Unternehmer im Gespräch mit der »IT-Daily«. Schließlich sei das wichtigste Erfolgskriterium eines Podcasts seine Hörerbindung, denn diese führe letztlich zum Vertrauen – »und das führt zu Ergebnissen«, so der bekannte Gründer.

Erfolgsfaktor Authentizität

Doch um langfristig eine treue Hörer-Community aufzubauen, reichen eine gute Positionierung und eine technisch hochwertige Produktion allein nicht aus – entscheidend sind die Inhalte. Dabei sollte ein Podcast jedoch keinesfalls als »Werbeschleuder« fungieren, wie Stefan Tesch betont. Zwei Ansätze haben sich hierfür insbesondere als wirksam erwiesen: Corporate Podcasts wie »We are Netflix« rücken das Unternehmen – hier seine Kultur und Mitarbeiter – in den Fokus. Branded Podcasts hingegen setzen auf Storytelling, indem sie einzelne Themen beleuchten und die Marke subtil integrieren. So dreht

sich beim Format »Iss so« alles um Ernährung und Konsum, während die Verbindung zu Edeka eher im Hintergrund bleibt. Unabhängig von der gewählten Herangehensweise sei der Erfolg eines Podcasts jedoch maßgeblich davon abhängig, wie glaubwürdig und authentisch er wirke, heißt es etwa auf dem Blog der Agentur »Dachcom«. Als Audiomedium seien Podcasts geradewegs dazu prädestiniert, über die Stimme Emotionen zu transportieren, die in einem schriftlichen Text wohl verloren gehen würden.

Wenn der Mehrwert zum Mittelpunkt wird »Aufseiten des Recruitings hat es uns extrem viel gebracht. Eigentlich alle unsere Bewerber haben sich den Podcast zuvor mal angehört und wurden dadurch von unserer Marke überzeugt. Darüber hinaus haben wir natürlich für das Brand Building einfach was Gutes getan und unsere Marke bekannter gemacht – so beschreibt Benedikt Quarch, Co-Gründer der RightNow Group, die Chancen einer gut durchdachten Podcast-Strategie. Doch trotz dieser verlockenden Vorteile

bleibt die Realität: Viele Unternehmen starten das Podcast-Projekt gar nicht erst oder geben bereits nach kurzer Zeit auf. So fand eine Erhebung von »podcast360« heraus, dass nur 15 Prozent der befragten Mitarbeiter in einem Unternehmen mit eigenem Podcast arbeiteten. Auch Fabian Tausch weiß, dass Podcasts häufig aus der falschen Intention heraus gestartet werden; zudem sei der wahre Mehrwert für Unternehmen nicht immer offensichtlich: »Podcasts sind weder TikTok noch Instagram, LinkedIn oder YouTube. Es ist nicht die Norm, dass ein Podcast tausende Hörer in Tagen erreicht. Gerade in Nischen können es ein paar Hundert sein, die dir zuhören. Zu erwarten, dass man tausende Hörer erreichen muss oder es sich sonst nicht lohnt, ist in meinen Augen ein Mythos«, stellt er klar. Aber genau hier liegt auch das Potenzial begründet: Wer Geduld mitbringt und darüber hinaus in Equipment und authentisches Storytelling investiert, hat die Möglichkeit, mit einer treuen Zuhörerschaft eine starke Marke aufzubauen – und sich somit langfristig Gehör zu verschaffen. ♦ AS



Markus Lanz und Richard David Precht von »LANZ & PRECHT«.



Paulina Krasa und Laura Wohlers von »Mordlust«.



Felix Lobrecht und Tommi Schmitt von »Gemischtes Hack«.



Wie bereitet man sich auf eine Verhandlung vor?

EIN GASTBEITRAG VON ULRIKE KNAUER

Eine gute Vorbereitung ist der Schlüssel zu erfolgreichen Verhandlungen. Die Frage »Wie bereitet man sich auf eine Verhandlung vor?« steht dabei im Mittelpunkt und ist entscheidend für den Verhandlungsverlauf.

Informationssammlung als Basis

Der erste Schritt zur erfolgreichen Verhandlungsvorbereitung besteht darin, umfassende Informationen zu sammeln. Wenn Sie sich fragen, wie man sich optimal auf eine Verhandlung vorbereitet, sollten Sie zunächst alle relevanten Daten

über den Verhandlungspartner, das Verhandlungsobjekt und den Markt einholen. Das gibt Ihnen eine fundierte Basis und ermöglicht es Ihnen, Ihre Argumente gezielt vorzubringen.

Recherchieren Sie Details über die Marktbedingungen, den aktuellen Stand der Branche und die finanziellen Rahmenbedingungen der Gegenseite! Diese Informationen ermöglichen es Ihnen, realistische Preisvorstellungen zu entwickeln und Ihre Verhandlungsstrategie entsprechend anzupassen. Je besser Sie vorbereitet sind, desto souveräner können Sie verhandeln.

Die Autorin



Ulrike Knauer ist seit mehr als 30 Jahren als Expertin für den Bereich »Internationaler Marktaufbau und Vertrieb« gefragt mit Fokus auf der Vertriebspsychologie.

Ziele und Alternativen

Ein weiterer wesentlicher Aspekt ist die Festlegung klarer Ziele. Definieren Sie, was Sie mit der Verhandlung erreichen möchten und setzen Sie sich ein realistisches Hauptziel sowie ein Mindestziel, das Sie noch akzeptieren können!

Diese Zielsetzung hilft Ihnen, den Überblick zu behalten und verhindert, dass Sie sich von spontanen Einflüssen ablenken lassen.

Es ist auch ratsam, eine sogenannte BATNA – kurz für: Best Alternative to a Negotiated Agreement – zu entwickeln. Also die beste Alternative, die Ihnen zur Verfügung steht, falls keine Einigung erzielt wird. Eine starke BATNA stärkt Ihre Verhandlungsposition und Ihre Verhandlungsführung erheblich, da Sie wissen, dass Sie nicht unbedingt auf die Zustimmung der Gegenseite angewiesen sind.

Ein Tipp für bessere Verhandlungen ist, zunächst mit einer Option zu verhandeln, die nicht Ihre erste Priorität ist. Damit bekommen Sie ein besseres Gefühl für den Markt und die Branche. Mit diesem Wissen haben Sie einen Vorsprung für die Verhandlung mit Ihrem priorisierten Unternehmen oder Lieferanten.

Die richtige Verhandlungstaktik und Verhandlungsstil

Zu einer umfassenden Verhandlungsvorbereitung gehört auch die Auswahl der geeigneten Verhandlungstaktik und des Verhandlungsstils. Hier einige Ansätze:

1. Verhandlungstaktik und Verhandlungsstil festlegen

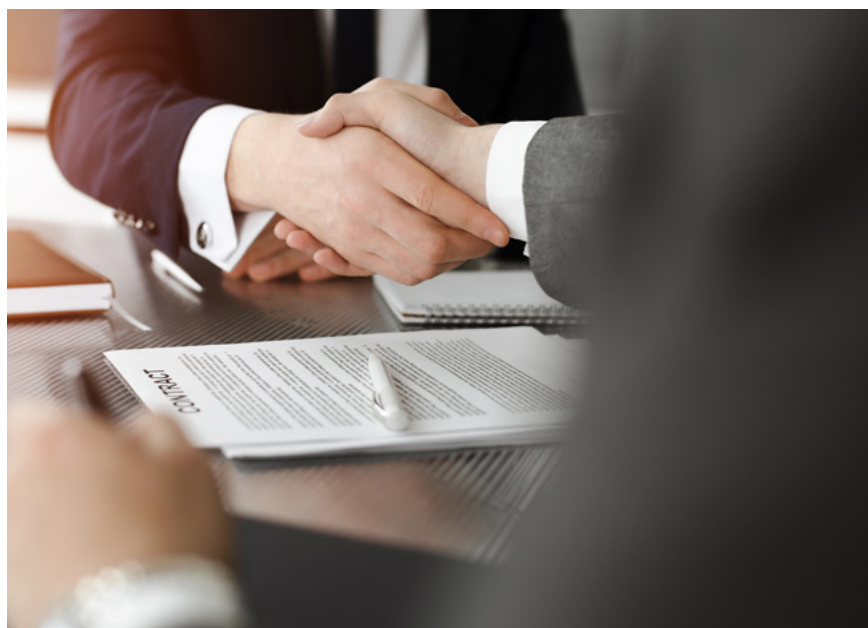
Basierend auf den Informationen und Zielen, die Sie gesammelt haben, sollten Sie sich für eine Verhandlungsmethode entscheiden, die am besten zur Situation passt. Die Wahl der richtigen Verhandlungsführung – sei es eine kooperative oder eine eher kompetitive Strategie – wird von den Umständen und den angestrebten Ergebnissen bestimmt.

2. Argumente vorbereiten

Erstellen Sie eine Liste der wichtigsten Argumente, die Ihre Position stärken. Dazu gehören zum Beispiel Marktvergleiche, Erfahrungswerte oder besondere Vorteile Ihres Angebots. Eine gründliche Vorbereitung Ihrer Argumentation gibt Ihnen die Sicherheit, Ihre Ziele auch unter Druck zu vertreten.

3. Gegenargumente antizipieren

Überlegen Sie im Voraus, welche Einwände die Gegenseite bringen könnte, und bereiten Sie darauf



»Eine gute **Vorbereitung** ist der Schlüssel zu **erfolgreichen Verhandlungen**.«

abgestimmte Antworten vor. Diese proaktive Herangehensweise hilft Ihnen, in der Verhandlung flexibel zu reagieren und stärkt Ihre Verhandlungsposition.

4. Emotionale Kontrolle und Körpersprache

Eine oft unterschätzte Komponente ist die emotionale Vorbereitung. In Verhandlungen kann es leicht zu Spannungen kommen, und die Fähigkeit, ruhig und fokussiert zu bleiben, kann Ihnen dabei helfen, Ihre Ziele zu erreichen.

Körperliche und mentale Vorbereitung sind hier gleichermaßen wichtig. Üben Sie beispielsweise, eine selbstsichere Körpersprache einzunehmen und kontrollieren Sie Ihre Mimik, um Gelassenheit und Professionalität auszustrahlen.

Der Einsatz positiver Körpersprache kann Ihnen helfen, Ihr Anliegen selbstbewusst zu präsentieren und Vertrauen bei der Gegenseite aufzubauen. Bereiten Sie sich auch mit Ihrer Verhandlungspsychologie entsprechend vor – denn die ist oft das Zünglein in der Waage.

Timing und Flexibilität

Eine erfolgreiche Verhandlung erfordert nicht nur eine gute Verhandlungsvorbereitung, sondern auch das richtige Timing. Wie bestimme ich den optimalen Zeitpunkt für die Verhandlung? Wählen Sie

bewusst den besten Zeitpunkt für Ihre Argumente und achten Sie auf die Dynamik der Verhandlungsführung.

Es ist außerdem hilfreich, in Ihrer Verhandlungsmethode und in Ihrem Verhandlungsstil flexibel zu bleiben. Wenn Sie erkennen, dass die ursprünglich geplante Taktik nicht funktioniert, scheuen Sie sich nicht, auf eine andere Verhandlungsführung umzuschwenken. Flexibilität und die Bereitschaft, sich anzupassen, können Ihnen dabei helfen, unvorhergesehene Situationen erfolgreich zu meistern und das gewünschte Ergebnis zu erzielen.

Die Verhandlungsvorbereitung ist eine Kombination aus Informationsbeschaffung, Zielsetzung, emotionaler Kontrolle und Flexibilität. Eine umfassende Vorbereitung ermöglicht es Ihnen, selbstbewusst und strukturiert in die Verhandlung zu gehen. Die richtige Verhandlungstaktik, Verhandlungsstil und die Fähigkeit, flexibel zu bleiben, sind dabei entscheidende Faktoren, um Ihre Ziele erfolgreich zu erreichen.

Ob Sie Ihre BATNA ausarbeiten, gezielte Argumente formulieren oder Ihre Körpersprache einsetzen – eine gründliche Verhandlungsvorbereitung ist das Fundament jeder erfolgreichen Verhandlung. Mit der richtigen Verhandlungsstrategie und dem klaren Fokus auf Ihre Ziele können Sie auch in herausfordernden Verhandlungssituationen souverän und erfolgreich agieren. ♦

DOKU / REPORTAGE



Reportage

Geschäfte unter Palmen – Die Mallorca Reportage

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



Amazon Prime

Staffel 1: Deutschland, deine Unternehmer

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



Amazon Prime Freevee

Staffel 3: 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.

TALK



Do, 27.02.

Experte: Führungsstärke in Krisenzeiten

Was macht Führungsstärke in Krisensituationen aus? Wie sollte in den heutigen Zeiten ein Unternehmen am besten geführt werden? **Andreas Buhr**, Unternehmer, Redner und Experte für wirkungsvolle Führung, ist zu Gast im wirtschaft tv Talk ...

NEWS



Fr, 21.02.

Elon Musk siegt vor Gericht

Erfolg für Tech-Milliardär Elon Musk und sein Kostensenkungs-Gremium DOGE vor Gericht: Eine US-Bundesrichterin lehnt es vorerst ab, Musk und DOGE den Zugriff auf sensible Daten in verschiedenen Bundesbehörden des Landes zu untersagen. Das berichtet die Deutsche Presse-Agentur. Die ...



Di, 25.02.

Weltwirtschaft: Deutschland drifft weiter ab

Deutschlands dritter Platz in der Weltwirtschaft könnte mittelfristig von Indien abgelöst werden. Das meint das Institut der deutschen Wirtschaft Köln (IWK). In einer Berechnung für die Nachrichtenagentur Reuters kam das Institut auf ein Bruttoinlandsprodukt im vergangenen Jahr auf umgerechnet 4,66 ...

Mi, 26.02.

Deutscher Neuwagenmarkt stagniert

Der Neuwagenmarkt in Deutschland ist weiter gesunken, die Deutschen kaufen dafür deutlich mehr Gebrauchtwagen. Das geht aus Zahlen des Zentralverbands Deutsches Kraftfahrzeuggewerbe (ZDK) hervor. Wie die Deutsche Presse-Agentur berichtet, kauften die Deutschen im vergangenen Jahr 6,5 Millionen gebrauchte Autos – das ...



Di, 20.02.

Rhetorik-Expertin: Was Manager von Merz und Scholz lernen können

Ganz Deutschland blickt gespannt der Bundestagswahl entgegen. Wer hier seine Wähler für sich gewinnen will, sollte auch etwas von Kommunikation verstehen, meint **Karin Büttner**, Business-Transformationscoachin und Expertin für wertorientierte ...

NEWS



Mo, 24.02.

USA wieder wichtigster Handelspartner

Die USA sind erstmals seit 2015 wieder wichtigster Handelspartner Deutschlands. Im vergangenen Jahr summierte sich das Volumen aus Importen und Exporten im Geschäft mit den Vereinigten Staaten auf 252,8 Milliarden Euro, wie das Statistische Bundesamt laut der Deutschen ...

Di, 25.02.

Baugenehmigungen auf Rekordtief

Im vergangenen Jahr sind in Deutschland noch einmal weniger Wohnungen neu genehmigt worden. Die Zahl von 215.900 Wohnungen markiert einen Tiefpunkt in der Statistik seit dem Jahr 2010, als die Behörden nur für 187.600 Einheiten grünes Licht gegeben hatten ...

BÖRSE



Mo, 03.02.

Experte: »Make America Great Again« kann in einer Stagflation enden«

»Make America Great Again« und »Drill, Baby, drill« – mit dieser Aussagen und den damit verbundenen Plänen sicherte sich Donald Trump beim Wahlkampf viele Stimmen. **Stefan Riße**, Kapitalmarktstrategie von ACATIS Investments ...

Do, 06.02.

Experte: Trumps Zölle als positiver Einfluss auf den Goldpreis?

Der Vorstand von Auvesta Edelmetalle, **Dr. Franz Hölzl**, ist zu Gast im wirtschaft tv Börsentalk mit Börsenkorrespondent Mick Knauff und erklärt unter anderem, wie die Inflation den Goldpreis in die Höhe treibt. Auch auf den Einfluss auf die Edelmetall ...

Nichts mehr verpassen!

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

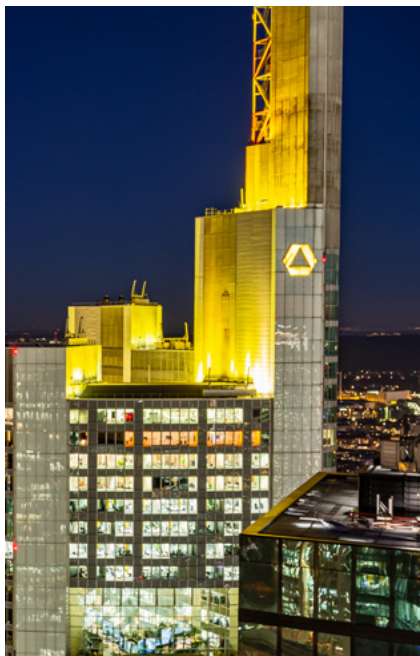
Hier geht es zur Website:



Besuche uns auch auf unseren Social-Media-Kanälen



Moment
Mal!



Allgemein

155 Jahre – zweitgrößte Bank Deutschlands feiert Geburtstag

Eine Expertise von 155 Jahren in Handels- und Mittelstandsforschung könne die Bank vorweisen, sagte CEO Bettina Orlopp anlässlich des Geburtstags der Commerzbank und erklärte weiter: »Diese Geschäftsfelder sind fest in unserer DNA verankert«. Und in der Tat: Als die Bank am 26. Februar 1870 als »Commerz- und Disconto-Bank« in Hamburg gegründet wurde, war eines ihrer wichtigsten Ziele, den Außenhandel zu finanzieren. Schon früh etablierte sie sich so als Partner für kleine und mittlere Unternehmen (KMU).

Von der Regionalbank zur Großbank

Es dauerte nicht lange, bis die Commerzbank zur Universalbank wurde und alle vor das beginnende 20. Jahrhundert gängigen Finanzdienst anbot. In den 1920er Jahren wurde sie schließlich zu einer Filialgroßbank von nationaler Bedeutung ...

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

Bild: Depositphotos / Wirestock



Das Switch-Prinzip

von Elaine Fox
384 Seiten, erschienen: Juni 2022
dtv, ISBN: 978-3-423-26328-3

Unsere moderne Welt verändert sich permanent und rasend schnell. Die Psychologin und Neurowissenschaftlerin Elaine Fox hat in jahrzehntelanger Forschung herausgefunden, was die Menschen teilen, die trotz steten Wandels erfolgreich und glücklich sind: Ihr gemeinsames Geheimnis ist eine emotionale und kognitive Agilität.

Decision Intelligence

von Thorsten Heilig und Ilhan Scheer
240 Seiten, erschienen: Dezember 2023
Wiley-VCH, ISBN: 978-3-527-51157-0

Das Buch von Thorsten Heilig und Ilhan Scheer richtet sich an alle Führungskräfte, Entscheidungsträger und Menschen, die Daten und KI-basierte Ansätze in ihre Entscheidungsprozesse einbeziehen wollen. Es ist sowohl auf den Technologiesektor als auch auf traditionellere Branchen anwendbar.



Durchbruch

von André May
250 Seiten, erschienen: August 2024
ForwardVerlag, ISBN: 978-3-9875508-7-4

In diesem wegweisenden Buch präsentiert der renommierte Autor André May eine umfassende Anleitung für deinen persönlichen und beruflichen Erfolg. Mit einem klaren Fokus auf praktische Strategien und bewährten Prinzipien führt dich dieses Buch durch 24 Gesetze, die den Schlüssel zu einem erfüllten und erfolgreichen Leben darstellen.

Nicht mein Zirkus, nicht meine Affen

von Katharina Pommer
220 Seiten, erschienen: Oktober 2024
Goldegg, ISBN: 978-3-99060-398-7

Wie du als Frau lernst, Verantwortung abzugeben. Die Familientherapeutin Katharina Pommer ist selbst Mutter von fünf Kindern und weiß aus eigener Erfahrung, wie schwierig es ist, die Mental Load gerecht zu verteilen. In diesem Ratgeber für Frauen teilt sie ihr Wissen darüber, wie es gelingt, Nein zu sagen, ohne ein schlechtes Gewissen zu haben.



Speak Up and Shine

von Monika Hein
256 Seiten, erschienen: März 2024
Campus Verlag, ISBN: 978-3-59351-849-7

Du sagst deine Meinung und niemand hört dir zu? Man sagt dir als Frau: du sprichst zu leise, zu hoch, zu schrill oder bist zu emotional? Selbstbewusstes Sprechen fällt dir nicht leicht. Und viel zu oft glaubst du, was andere über deine Stimme sagen, statt auf dich selbst zu hören. Du hast eine Stimme – also nutze sie!

Cover: dtv, Wiley-VCH, ForwardVerlag, Goldegg, Campus Verlag

W *wirtschaft* tv original

DEUTSCHLAND, DEINE UNTERNEHMER

STAFFEL 1

Jetzt
streamen



Verfügbar auf

Amazon
Prime Video

Apple TV
iTunes

EINE PRODUKTION VON WIRTSCHAFT TV

PRODUZENT JULIEN BACKHAUS, REGIE JANNIK GRAMM

KAMERA JANNIK GRAMM, PATRICK REYMAN, JENNIFER MOTTE, MARC CONZELMANN, MATHIAS BINDER

POSTPRODUKTION NICO LINK, TON LUTZ LUCAS ERLER, TIMO LETZGUS, LICHT SASCHA HESS

SET-RUNNER MARIUS TAG, SPRECHER MATHIAS BAUER, KOORDINATION CÉLINE FISCHER, JASMIN PÄPER

REDAKTION MARTINA KARACZKO, LEA TRÄGENAP, SASCHA OLIVER MARTIN, LIZENZEN STEVEN PRIESS