

DIE GRÜNDER-ELITE **founders** MAGAZIN

Deutschland, Österreich, Schweiz

Ausgabe 94



FOUNDERS DESK

Wo große Ideen entstehen

VICTOR WIEDERMANN

KI gezielt einsetzen:
Warum Unternehmen
bei den **Prozessen**
beginnen sollten

**PROF. DR.
JÖRG KUPJETZ**
Zehn **Wahrheiten**



MARTIN LIMBECK

Die große **Millionärslüge**:
Warum viele Unternehmer
alles erreichen und trotzdem
nie **ankommen**

BENEDIKT BÖHM & STEFAN GRÖSCHL

Summit Code 004:
Seilpartner

Wenn **Erfolg** mehr als **Leistung** bedeutet

Jenna Kortland über Unternehmertum, Gesundheit
und persönliches Wohlbefinden





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
Unternehmen, Chancen, Scheitern

Impressum

founders Magazin

Redaktion/Verlag

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

Redaktion

Anna Seifert,
Laura Cecere,
Stefanie Klief

redaktion@backhausverlag.de

Layout und Gestaltung

Objektleitung
Judith Iben

Grafik:

Judith Iben,
Christina Meyer

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

Jenseits des Gewöhnlichen:

Warum wir Erfolg neu denken müssen

Umsatzsteigerung und Wachstum galten lange als wichtigste Kriterien für unternehmerischen Erfolg. Doch reichen diese Maßstäbe noch aus, während sich die Businesswelt ebenso grundlegend wie rasant verändert? Unsere Gesprächspartner und Autoren nähern sich dem Thema aus unterschiedlichen Perspektiven – und zeigen, dass Erfolg weit mehr sein kann als eine Zahl. Den Anfang macht dabei Jenna Kortland. In unserer Coverstory spricht die Unternehmerin und Bewegungstrainerin über ihren persönlichen Weg und darüber, welche Rolle das Thema Wohlbefinden in ihrem beruflichen wie privaten Alltag einnimmt.

Auch Martin Limbeck blickt auf seine eigene Erfolgsdefinition. In seinem Gastbeitrag erzählt der erfahrene Unternehmer, warum die erste Million einst sein großes Ziel war – und warum Erfolg für ihn heute etwas anderes bedeutet. Wie Unternehmen mit dem technologischen Wandel umgehen können, zeigt das Gespräch mit

Victor Wiedermann, Experte für KI-gestützte Unternehmensprozesse. Im wirtschaft tv Talk sprach Chefanchor Sascha Oliver Martin mit ihm über den gezielten Einsatz Künstlicher Intelligenz. Wir haben das Gespräch für diese Ausgabe als schriftliches Interview aufbereitet. Auch beim Vertragsschluss gibt es nicht immer die eine richtige Lösung, weiß Prof. Dr. Jörg Kupjetz. In seiner Kolumne zeigt er, wie stark Entscheidungen von den beteiligten Menschen, ihren Interessen und ihrer Herangehensweise geprägt werden – und was sich daraus für die Verhandlungspraxis ableiten lässt. Und schließlich zeigt der Auszug aus dem Buch »Summit Codes« von Benedikt Böhm und Stefan Gröschl, dass Unternehmertum kein Alleingang ist. Denn wie am Berg braucht es auch im Unternehmen Menschen, auf die man sich verlassen kann.

Viel Vergnügen beim Lesen wünscht
Anna Seifert
Redakteurin



Wenn **Erfolg** mehr als **Leistung** bedeutet

Jenna Kortland über Unternehmertum, Gesundheit und persönliches Wohlbefinden

Erfolg bedeutet mehr als unternehmerisches Wachstum und das Erreichen gesetzter Ziele. Für Jenna Kortland gehört dazu auch, die eigenen Ressourcen bewusst einzusetzen und dabei bei sich selbst zu bleiben. Im Interview spricht sie darüber, was Balance für sie bedeutet, wie sie mit den Herausforderungen des Unternehmertums umgeht und warum persönliches Wohlbefinden für sie ein wichtiger Teil von nachhaltigem Erfolg ist.

Balance klingt zunächst nach einem persönlichen Thema. Was bedeutet sie für Sie als Unternehmerpersönlichkeit – und welche Rolle spielt sie für Ihren Erfolg?

Eine gute Balance im Zeitmanagement ermöglicht es mir, Prioritäten zu setzen und sowohl beruflichen Anforderungen als auch persönlichen Verpflichtungen gerecht zu werden. Für meine Innovationskraft ist ein ausgeglichener Geist oft kreativer und offener für neue Ideen. Insgesamt ist Balance ein Schlüssel zur Schaffung einer nachhaltigen Grundlage für mein persönliches und unternehmerisches Wachstum.

Balance ist für mich nicht nur ein persönliches Thema, sondern ein essenzieller Bestandteil meiner beruflichen Identität als Unternehmerin. Sie bedeutet für mich, meine Energie so auszurichten, dass sowohl meine persönlichen Bedürfnisse als auch die Anforderungen meines Unternehmens erfüllt werden. Mein Erfolg beruht auf der Fähigkeit, diese beiden Bereiche harmonisch zu vereinen und damit eine nachhaltige Grundlage für Wachstum zu schaffen.

Als Gründer trägt man Verantwortung, trifft ständig Entscheidungen und steht unter hohem Druck. Wie gelingt es Ihnen, zwischen ambitioniertem Unternehmertum und persönlicher Gesundheit die richtige Balance zu finden?

Es ist wichtig, eine Balance zwischen ehrgeizigen beruflichen Zielen und der eigenen Gesundheit zu finden. So gehe ich damit um:

Eines der Grundprinzipien meines unternehmerischen Handelns ist Authentizität, insbesondere da ich in der Gesundheitsbranche tätig bin. Für mich ist es essenziell, die Prinzipien, die ich lehre,

»Insgesamt ist Balance ein Schlüssel zur Schaffung einer nachhaltigen Grundlage für mein persönliches und unternehmerisches Wachstum.«

– Jenna Kortland

auch selbst zu leben. Das bedeutet, dass ich meine Gesundheit und mein Wohlbefinden stets im Blick behalte, während ich die täglichen Herausforderungen des Geschäftsalltags meistere.

In einem hektischen Arbeitsumfeld ist es leicht, von einer Aufgabe zur nächsten zu hetzen, ohne innezuhalten. Daher plane ich bewusst regelmäßige Pausen in meinen Tagesablauf ein. Sie geben mir die Gelegenheit, durchzuatmen, meine Gedanken zu sammeln und neue Energie zu tanken.

Ein wesentlicher Bestandteil meiner täglichen Routine ist die Praxis von Atemtechniken. Sie helfen mir, auch in stressigen Situationen zentriert und ruhig zu bleiben. Durch bewusstes Atmen kann ich meinen Geist klären und Stressreaktionen des Körpers minimieren.

Auch Bewegung spielt für mich eine wichtige Rolle, um mein Wohlbefinden aufrechtzuerhalten. Dabei setze ich auf ganzheitliche Bewegungskonzepte, die es mir ermöglichen, körperliche Aktivität harmonisch in meinen Alltag zu integrieren. Diese Konzepte fördern nicht nur die körperliche Gesundheit, sondern auch das mentale Gleichgewicht, da sie helfen, den Kopf freizubekommen und neue Perspektiven zu gewinnen.

All diese Praktiken tragen dazu bei, dass ich zentriert bleibe. Das bedeutet für mich, meine Emotionen und meine Energie zu steuern und auch in Zeiten erhöhter Belastung in Balance zu bleiben. Zentriertheit ist für mich der Schlüssel, um den täglichen Druck des Unternehmertums erfolgreich zu bewältigen.

Indem ich diese Strategien konsequent verfolge, schaffe ich es, trotz des ambitionierten Charakters meines Unternehmertums nicht nur erfolgreich zu sein, sondern gleichzeitig auch meine persönliche Gesundheit zu fördern und zu bewahren. Die Balance zwischen beruflichem Engagement und persönlichem Wohlbefinden ist keine Option, sondern eine Notwendigkeit für nachhaltigen Erfolg. ▶





Gab es einen Moment in Ihrer unternehmerischen Laufbahn, in dem Sie erkannt haben, dass Erfolg allein nicht ausreicht – und etwas in Ihrem Leben neu ausbalanciert werden musste?

Obwohl ich äußere Anerkennung und Erfolge erlebte, wurde mir bewusst, dass der wahre Schlüssel zum Glück darin liegt, sich selbst anzuerkennen und zu schätzen. Die ständige Jagd nach Leistung hatte mich dazu gebracht, meine eigenen Bedürfnisse zu vernachlässigen. Ich erkannte, wie wichtig es ist, auf meine innere Stimme zu hören und mein eigenes Selbstwertgefühl zu kultivieren.

Dieser Aha-Moment führte zu einer tiefgehenden Erkenntnis: Der Schlüssel zu wahrer Erfüllung und Balance liegt darin, sich selbst die Anerkennung zu geben, die man verdient. Es geht nicht nur um äußere Erfolge, sondern auch darum, sich selbst wertzuschätzen und die eigenen Erfolge im Inneren anzuerkennen.

Von da an begann ich, gezielt Schritte zu unternehmen, die meine eigene Wertschätzung und Lebensfreude fördern. Nach dieser Erkenntnis traf ich die bewusste Entscheidung, sowohl mein privates als auch mein berufliches Leben neu auszubalancieren. Ich begann, mir regelmäßig Zeiten der Reflexion und Ruhe zu gönnen und meinen Erfolg nicht allein an äußeren Maßstäben, sondern auch an meinem eigenen Wohlbefinden zu messen.

Diese Selbstanerkennung führte zu einer erheblichen Verbesserung meiner Lebensqualität und einer Erneuerung meiner beruflichen

»Der Schlüssel zu wahrer Erfüllung und Balance liegt darin, sich selbst die Anerkennung zu geben, die man verdient.«

– Jenna Kortland

Motivation. Am Rande half dieser Prozess auch dabei, herauszufinden, wer ich wirklich bin und was mir persönlich wichtig ist.

Diese Erfahrung lehrte mich, dass Erfolg und Selbstwert untrennbar miteinander verbunden sind. Die Anerkennung der eigenen Stärken und die Wertschätzung persönlicher Fortschritte schaffen eine Atmosphäre des inneren Friedens und der Zufriedenheit.

Durch diese Perspektive habe ich gelernt, dass es nicht nur darum geht, berufliche

Meilensteine zu erreichen, sondern sich selbst auf dieser Reise zu schätzen und dafür Anerkennung zu finden. Dies half mir nicht nur im beruflichen Bereich, sondern auch dabei, mich selbst besser zu verstehen und meinen wahren Kern zu entdecken.

Welche Routinen, Prinzipien oder Entscheidungen helfen Ihnen heute dabei, langfristig leistungsfähig zu bleiben – körperlich wie mental?

Einer der Eckpfeiler meiner täglichen Routine ist der Start in den Tag mit gezielten Atemübungen. Dies hilft mir, meinen Geist zu klären und Fokus zu gewinnen, sodass ich den Herausforderungen des Tages mit mehr Gelassenheit begegnen kann.

An oberster Stelle meiner Prinzipien stehen Achtsamkeit und Selbstfürsorge. Diese Werte leiten mich in meinen täglichen Entscheidungen und Handlungen. Durch Achtsamkeit lerne ich, die kleinen Momente im Leben zu schätzen und präsent zu sein, anstatt ständig auf die nächsten Aufgaben hinzueilen. Selbstfürsorge bedeutet für mich, dass ich bewusst auf meine Bedürfnisse höre und Maßnahmen ergreife, um mein Wohlbefinden zu fördern.

Diese Prinzipien unterstützen nicht nur meine geistige Klarheit, sondern auch meine innere Zufriedenheit. Täglich treffe ich bewusste Entscheidungen, die sich positiv auf meine körperliche und mentale Gesundheit auswirken. Sei es durch die Auswahl nahrhafter Lebensmittel, die Planung von Zeiten für Bewegung oder die Entscheidung, abends früh genug zur Ruhe zu kommen – jede dieser Entscheidungen trägt dazu bei, meine Leistungsfähigkeit langfristig zu erhalten.

Indem ich meine Entscheidungen vor dem Hintergrund der Selbstfürsorge treffe, schaffe ich eine solide Grundlage für ein gesundes und erfülltes Leben. Der Fokus auf Achtsamkeit, Selbstfürsorge und bewusste Gesundheitsentscheidungen schafft ein ganzheitliches Netzwerk von Strategien, die ein nachhaltiges und ausgewogenes Leben fördern.

Durch diese gezielte Herangehensweise habe ich gelernt, auf meine innere Stimme zu hören und meine Energie sinnvoll einzusetzen, um nicht nur den beruflichen Herausforderungen, sondern dem Leben insgesamt dynamisch und mit Freude zu begegnen.

Wie beeinflusst Ihre persönliche Balance Ihren Führungsstil und die Art, wie Sie Entscheidungen für Ihr Unternehmen und Ihr Team treffen?

Die Ausgewogenheit in meinem persönlichen Leben wirkt sich direkt auf die Art und Weise aus, wie ich meine Rolle als Führungskraft wahrnehme und gestalte.

Diese Balance ist nicht nur ein persönliches Ziel, sondern ein wesentlicher Bestandteil meiner Führungsphilosophie und beeinflusst, wie ich Entscheidungen treffe.

Durch die Pflege eines ausgewogenen Lebensstils bin ich besser gerüstet, um auf die unvermeidlichen Herausforderungen des Geschäftsalltags rasch und effektiv zu reagieren. Eine ausgeglichene Persönlichkeit hilft mir, in stressigen Situationen den Überblick zu bewahren und lösungsorientiert zu handeln.

Letztlich spiegelt sich meine persönliche Balance in der Stabilität und Resilienz meines Unternehmens wider.

Wenn Sie Erfolg heute nicht nur an Umsatz, Wachstum oder unternehmerischen Meilensteinen messen: Woran erkennen Sie, dass Sie wirklich erfolgreich leben und arbeiten?

Der wirkliche Erfolg zeigt sich für mich in der Fähigkeit, jeden Tag mit einem Gefühl von Erfüllung und Freude zu leben. Dies erfordert, dass ich meine täglichen Aktivitäten und Entscheidungen so gestalte, dass sie mit meinen Kernwerten und Leidenschaften übereinstimmen. Indem ich mich auf das konzentriere, was mir wirklich wichtig ist und was mich inspiriert, kann ich eine tiefere Zufriedenheit und ein authentischeres Lebensgefühl erreichen.

Ein weiterer wesentlicher Aspekt meines Erfolgsbegriffs ist der Einfluss, den ich auf andere habe. Zu wissen, dass meine Arbeit und mein Verhalten andere Menschen inspirieren und ihnen zeigen, wie sie einen gesunden, ausgewogenen Lebensstil erreichen können, ist für mich von unschätzbarem Wert. Dies bedeutet, in meinen Inter-

»Erfolg ist nicht nur das Erreichen von Zielen, sondern der kontinuierliche Prozess, bei dem man wächst, lernt und jeden Tag sein Bestes gibt.«

– Jenna Kortland

aktionen sowohl im beruflichen Umfeld als auch im persönlichen Leben stets respektvoll, unterstützend und ermutigend zu sein.

Erfolg ist nicht nur das Erreichen von Zielen, sondern der kontinuierliche Prozess, bei dem man wächst, lernt und jeden Tag sein Bestes gibt. Diese Sichtweise ermöglicht es mir, ein Leben zu führen, das nicht nur wertvoll für mich selbst, sondern auch für andere ist. ♦ (L)

Jenna Kortland ist Gesundheitsexpertin, Bewegungstrainerin und Speakerin. Seit über 20 Jahren ist sie im Gesundheitswesen tätig und verbindet medizinisches Wissen mit verschiedenen Bewegungskonzepten.



»Kaum hatte ich ein Ziel erreicht,
stand das nächste vor der Tür.
**Mehr Umsatz, größere Aufträge,
bekanntere Unternehmen als
Kunden gewinnen.«**

– Martin Limbeck



Die große Millionärslüge:

Warum viele Unternehmer alles erreichen und trotzdem *nie ankommen*

EIN GASTBEITRAG VON MARTIN LIMBECK

Es gibt eine Vorstellung, die sich in der Unternehmerwelt besonders hartnäckig hält: Wenn die nächste Million erreicht, das Unternehmen groß genug oder der Exit geschafft ist, beginnt endlich das freie Leben. Doch was, wenn genau das eine der größten Selbsttäuschungen erfolgreicher Unternehmer ist? Denn wer Zufriedenheit immer an das nächste Ziel knüpft, verschiebt sie unaufhörlich in die Zukunft. Die große Millionärslüge ist deshalb nicht, dass Geld glücklich macht – sondern, dass irgendwann »genug« erreicht ist.

Mehr Geld, mehr Möglichkeiten – und mehr Verantwortung

»Wenn ich erst mal eine Million auf dem Konto habe, bin ich frei!« Keine Ahnung, wie oft ich diesen Satz schon gehört habe von jungen Kerlen und frisch gestarteten Gründern auf diversen Kongressen. Ja, auch ich war mal so: Jung, ehrgeizig und überzeugt davon, dass Geld die Universallösung für alles ist. Mehr Geld bedeutete für mich mehr Möglichkeiten, mehr Sicherheit und vor allem mehr Freiheit. Mit Ende zwanzig war es so weit. Damals noch zu DM-Zeiten. Die erste Million war auf meinem Konto. Was ich dann allerdings bald feststellte: Die erhsehnte Freiheit hatte ich nicht.

Im Gegenteil: Kaum hatte ich ein Ziel erreicht, stand das nächste vor der Tür. Mehr Umsatz, größere Aufträge, bekanntere Unternehmen als Kunden gewinnen. Mehr Reichweite, noch ein Bestseller, ein neues Firmengebäude und so weiter. Irgendwann musste ich mir eingestehen: Das Geld war da. Doch anstatt die damit verbundene Freiheit zu genießen, hatte ich mir jede Menge Verantwortung und Verpflichtungen dazu ans Bein gebunden – und mein Streben nach immer mehr Erfolg und Geld bestimmte mein Leben.

Genau darin liegt die große Millionärslüge: Nicht darin, dass Geld unwichtig wäre. Sondern in der Vorstellung, dass eine bestimmte Summe, ein bestimmter Umsatz oder ein bestimmter unternehmerischer Erfolg irgendwann automatisch dafür sorgt, dass du zur Ruhe kommst.

Die Ziellinie verschiebt sich ständig

Als Unternehmer sind wir es gewohnt, uns Ziele zu setzen und sie zu erreichen. Das ist eine Stärke. Ohne diesen inneren Antrieb würden viele Unternehmen nicht entstehen und manche Märkte heute anders aussehen. Problematisch wird es allerdings, wenn aus Zielorientierung ein Dauerzustand wird. Dann funktioniert das eigene Leben irgendwann wie ein Unternehmen mit ständigem Wachstumsdruck. 500.000 Euro Umsatz reichen nicht, also muss es die Million sein. Eine Million reicht nicht, also werden drei Millionen zum Ziel. Drei Millionen sind erreicht? Dann sollen es zehn sein. Und wenn das Unternehmen zehn Millionen macht, beginnt die Diskussion über 20 Millionen.

Das Absurde daran: Der Zeitpunkt, an dem endlich Ruhe einkehren soll, wird ständig in die Zukunft verschoben. Ich habe solche Unternehmer selbst immer wieder in meinen Mentorings sitzen. Da heißt es dann: »Wenn die neue Niederlassung läuft, habe ich wieder mehr Zeit.«, »Wenn ich den Exit geschafft habe, kann ich endlich kürzertreten.« oder »Wenn das Unternehmen groß genug ist, muss ich mich nicht mehr um alles kümmern.« Ich kenne diese Gedanken sehr gut. Und ich weiß heute: Das Problem ist nicht das nächste Ziel. Das Problem entsteht, wenn das nächste Ziel immer die Bedingung dafür ist, endlich zufrieden zu sein. Denn dann gibt es kein Ankommen – nur immer wieder neue Etappen.

Die gefährlichste Zahl im Unternehmen ist nicht der Umsatz

Wir Unternehmer schauen gerne auf Zahlen. Umsatz, Gewinn, Marge, Liquidität, Cashflow, Wachstum. Und natürlich müssen diese Zahlen stimmen. Doch es gibt keine Bilanz, die dir zeigt, wie viel Lebenszeit dich dein Unternehmen kostet. Wie viele Abende du mit deiner Familie verpasst hast. Sie zeigt nicht, wie oft du im Urlaub gedanklich im Unternehmen warst. Oder wie lange du schon keine Woche mehr hattest, in der du bewusst nicht erreichbar warst. Und sie zeigt vor allem nicht, ob du dein Unternehmen noch führst – oder ob dein Unternehmen längst dein Leben führt. Das ist ein wichtiger Unterschied.

Ein Unternehmen kann wirtschaftlich hervorragend aufgestellt sein und trotzdem einen Unternehmer hervorbringen, der permanent am Limit arbeitet. Das ist kein nachhaltiger Erfolg. Sondern eine Abhängigkeit mit sehr guten Umsatzzahlen. Deshalb halte ich die Frage: »Wie viel Umsatz willst du nächstes Jahr machen?« inzwischen für zu kurz gegriffen. Die viel wichtigere Frage lautet: »Was soll dieser Umsatz für dein Leben möglich machen?«

Geld ist ein Mittel.

Was willst du damit tun?

Als Junge damals auf dem Campingplatz am Wolfssee war die Antwort für mich klar: Ich will Porsche fahren! Das war ein Wunsch, den ich mir erfüllen konnte. Was ich allerdings nach und nach gemerkt ▶

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

432 Seiten

Erschienen: April 2026

Next Level Verlag

ISBN: 978-3-689-36149-5





»Du musst nicht nur entscheiden, wie viel du erreichen willst. **Sondern auch, wann es genug ist.**«

– Martin Limbeck

habe? Das Glück wird nicht größer, wenn du dir einen zweiten oder dritten Porsche in die Garage stellst. Geld ist an sich eine schöne Sache. Es schafft Freiheit und Sicherheit. Und gibt dir die Chance, Entscheidungen nicht ausschließlich aus finanzieller Notwendigkeit treffen zu müssen. Und du kannst auch Entscheidungen treffen, die rein rational betrachtet keinen wirklichen Mehrwert bieten. Wie den dritten Porsche oder die fünfte edle Armbanduhr. Denn das sind zwar alles schöne Dinge – jedoch keine Freiheit.

Und genau da liegt bei vielen Unternehmern der wahre Grund für ihre Zerrissenheit und ihr Getriebensein. Sie optimieren jahrzehntelang ihre Einnahmen, ohne ihr Leben zu definieren. Sie wissen exakt, was ihr Unternehmen im nächsten Jahr einspielen soll. Sie können dir auf die Nachkommastelle genau sagen, welche Rendite ein Investment bringen muss. Aber nicht, wie viel Zeit sie mit den Menschen verbringen wollen, die ihnen wirklich wichtig sind. Sie haben einen Businessplan, jedoch keinen Lebensplan.

Und damit kommen wir zu einer der vielleicht wichtigsten unternehmerischen Aufgaben überhaupt: Du musst nicht nur

entscheiden, wie viel du erreichen willst. Sondern auch, wann es genug ist. Wer das nie für sich klarzieht, wird immer weiter optimieren. Und auf ewig dem Gefühl hinterherlaufen, nicht genug zu sein.

Was bleibt, wenn das nächste Ziel wegfällt?

Diese Frage habe ich mir selbst irgendwann stellen müssen. Was passiert eigentlich, wenn das Unternehmen verkauft ist? Wenn der große Deal abgeschlossen ist? Wenn ich niemandem mehr beweisen muss, dass es funktioniert? Der Verkauf meines Unternehmens 2024 hätte der perfekte Zeitpunkt sein können, um einfach mal den Fuß vom Gas zu nehmen.

Stattdessen entstanden neue Ideen, neue Projekte und neue Herausforderungen. Das ist nicht grundsätzlich schlecht. Unternehmertum macht mir Freude. Ich will gestalten, entwickeln und Dinge bewegen. Doch der Unterschied ist entscheidend: Mache ich etwas, weil ich es will – oder weil ich das Gefühl brauche, etwas erreichen zu müssen? Das eine ist Freiheit, das andere ist Getriebenheit. Und genau hier ist es wichtig, die richtige mentale Abzweigung zu nehmen.

Manchmal braucht es radikale Ruhe

Ich habe eine Weile gebraucht, um an diesen Punkt zu gelangen. Und genau aus diesem Gedanken heraus ist schließlich auch mein neues Projekt entstanden – für Unternehmer, Manager und Top-Führungskräfte, die sieben Tage aus ihrem stressigen, hochfunktionalen Alltag aussteigen wollen, um wieder klar zu sehen: ohne Meetings, ohne permanente Erreichbarkeit und ohne die üblichen Ablenkungen. Denn manchmal braucht es Abstand, damit sichtbar wird, welches Thema wir schon viel zu lange vor uns herschieben. Und manchmal braucht es genauso einen geschützten Raum, damit wir uns endlich mit einer Entscheidung beschäftigen, der wir im Alltag erfolgreich ausweichen, oftmals über Jahre. Das ist keine Flucht aus dem Unternehmertum. Im Gegenteil. Es geht darum, wieder selbst zu entscheiden, wohin die Reise gehen soll.

Fazit: Die Million ist nicht das Problem

Auch die dritte, fünfte oder zehnte Million ist es nicht. Das Problem entsteht, wenn wir glauben, dass jeweils die nächste Million endlich das Gefühl erzeugen wird, das wir eigentlich stattdessen suchen: Freiheit, Anerkennung, Sicherheit oder Zufriedenheit. Keine Zahl auf deinem Konto kann diese Entscheidung für dich treffen. Du kannst ein Unternehmen mit 50 Millionen Euro Umsatz besitzen und trotzdem jeden Morgen getrieben sein. Du kannst einen Exit feiern und am nächsten Tag schon wieder das nächste Projekt starten. Du kannst finanziell ausgesorgt haben und dich trotzdem nicht frei fühlen. Die Frage, die du dir daher stellen solltest, ist diese: »Wofür will ich noch weitergehen?« Ehrgeiz ist eine enorme Kraft. Ich möchte ihn nicht missen. Doch er braucht eine Richtung – und irgendwann auch eine Grenze. Denn der größte unternehmerische Erfolg ist nicht zwangsläufig die nächste Million. Es ist die Fähigkeit, selbst zu entscheiden, wann du sie nicht mehr brauchst. ♦

Der Autor



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

Zehn Wahrheiten

BEST OF VERTRÄGE VERHANDELN

Im Rahmen eines Seminars an meiner Hochschule habe ich zehn Gruppen, bestehend jeweils aus vier Personen, einen identischen Sachverhalt gegeben, in dem zwei Parteien gegnerischer Interessen vertreten. Ziel war, eine Einigung zwischen diesen beiden Parteien herzustellen.

Die Ergebnisse wurden nach einer vierwöchigen Bearbeitungszeit präsentiert.



Der Autor



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

Zusammenfassend könnte man sagen: »Ein Thema – zehn Wahrheiten«. Jede, wirklich jede Gruppe, hatte ein anderes Ergebnis. Mal kreativ, mal eher mathematisch (»Wir treffen uns in der Mitte«) aber in jedem Fall individuell. Auch die Länge der Verhandlung war durchaus unterschiedlich. Quick Win versus Neverending Story.

Warum ist das so? Sicherlich wird eine ungeschriebene Wahrheit sein, dass die Mühen in die Vorbereitung der Verhandlung unterschiedlich groß waren (das ist bei Studenten nun mal so). Viel wichtiger ist aber, dass hier Menschen mit individuellem kulturellem und sozialem Background verhandelt haben. Menschen, die das Verhandeln lieben, andere, die es eher skeptisch sehen. Schüchterne Menschen vs. Alphatiere. Kämpfer vs. Harmoniedürftige. Die Liste der Gegenüberstellungen kann hier beliebig erweitert werden. Schauen Sie sich dafür einfach Ihre Mitmenschen an!

Auch wenn Sie vielleicht nicht mehr in Aus- oder Weiterbildung sind, hat das Ergebnis aus der Hochschule auch für Ihre praktische Verhandlungsarbeit Relevanz und mündet in einer zentralen Aussage: Es gibt nicht das eine richtige Ergebnis in einer Verhandlung. Das Verhandlungsergebnis ist vielmehr Ausfluss der Persönlichkeiten, Prioritäten und Interessen der handelnden Personen. Wir können dann von einem guten oder schlechten Ergebnis (für mich/ für mein Unternehmen) sprechen. Richtig oder falsch gibt es nicht.

Klingt fatal? Ist es aber nicht! Denn Sie können durch gute Vorbereitung, die Priorisierung Ihrer Interessen, eine gute Absprache mit den andere Teilnehmern Ihres Verhandlungsteams und eine geistige Flexibilität in der Lösungsfindung maßgeblich zum Verhandlungserfolg und Ihrem »gewünschten Ergebnis« beitragen. Und das ist die einzig richtige Wahrheit! ♦

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



GEKÜRZTER AUSZUG AUS DEM BUCH »SUMMIT CODES« VON BENEDIKT BÖHM UND STEFAN GRÖSCHL

Summit Code 004: **SEILPARTNER**



»Ein starkes Team mit den richtigen Seilpartnern im Unternehmen und am Berg, das gemeinsam das Momentum aufrechterhält, ist unerlässlich, um Krisen durchzustehen und gestärkt aus ihnen hervorzugehen.«

– **Benedikt Böhm**

Es war 2022, und die Debatte um das Thema Homeoffice hatte gerade einen neuen Höhepunkt erreicht. Kurz vor dem Umzug in unser neues Headquarter in Kiefersfelden schalteten wir die Anzeige. Den Titel drehten wir bewusst um: Neues Office-Home gefällig? Sie zeigte unser neues Headquarter in den Bergen – kombiniert mit Athleten – und machte mit dem Text klar, wofür wir stehen. Uns war bewusst, dass sich auch viele davon nicht angesprochen fühlen würden, aber ein paar wenige hoffentlich sehr wohl. Und genau darum ging es. Die Anzeige wurde nicht in klassischen Jobportalen geschaltet, sondern in Magazinen und auf Plattformen des Alpenvereins, die Hunderttausende bergsportbegeisterte Leser erreichten. Wir haben die richtigen Menschen gefunden.

Die meisten von ihnen sind heute noch bei Dynafit – und tragen die Unternehmenskultur weiter. Die Realität von Arbeit und Engagement stellt sich in vielen Unternehmen in Deutschland jedoch anders dar. Auch ich habe eine Phase erlebt, in der sich Krankmeldungen überdurchschnittlich häuften. Für mich war das ein klares Signal, genauer hinzuhören und die Hintergründe zu verstehen. Zahlreiche und häufige Fehlzeiten können weitreichende Folgen für Unternehmen haben.

Sie belasten nicht nur Kolleginnen und Kollegen und deren Arbeitsabläufe, sondern können auch erhebliche wirtschaftliche Nachteile verursachen. Gerade für kleine

und mittelständische Betriebe können diese Auswirkungen existenzbedrohend sein. Nach Schätzungen der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA) ergaben sich 2024 mit einer durchschnittlichen Arbeitsunfähigkeit von 20,8 Tagen je arbeitnehmender Person insgesamt 881,5 Millionen Arbeitsunfähigkeitstage. Ausgehend von diesem Arbeitsunfähigkeitsvolumen, lagen die volkswirtschaftlichen Produktionsausfälle bei circa 134 Milliarden Euro beziehungsweise der Ausfall an Bruttowertschöpfung bei circa 227 Milliarden Euro. Seit Beginn der Erhebungen im Jahr 1993 steigen die Zahlen der Arbeitsunfähigkeitstage in Deutschland kontinuierlich – und damit auch die daraus resultierenden volkswirtschaftlichen Kosten. Mit rund 1 Milliarde ambulanten Arzt-Patienten-Kontakten pro Jahr zählt Deutschland international zu den Ländern mit der höchsten Inanspruchnahme medizinischer Leistungen – statistisch etwa zehn

»Auch ich habe eine Phase erlebt, in der sich Krankmeldungen überdurchschnittlich häuften. Für mich war das ein klares Signal, genauer hinzuhören und die Hintergründe zu verstehen.«

– **Benedikt Böhm**



»Summit Codes«
von **Benedikt Böhm**
und **Stefan Gröschl**
352 Seiten
Erschienen: Juni 2026
Redline Verlag
ISBN: 978-3-690-46006-4



Arztkontakte pro Einwohner jährlich (Kassenärztliche Bundesvereinigung).

Viele Unternehmer, mit denen ich mich regelmäßig austausche, berichten von Dynamiken innerhalb ihrer Belegschaften, die das unternehmerische Überleben ernsthaft gefährden können. Zwei Perspektiven dieses Themas beschäftigen mich sehr. Auf der einen Seite im Rahmen meines eigenen Unternehmens Shaping Leaders, in dem ich es mir auch zur Aufgabe gemacht habe, Berufstätige und Führungskräfte in Deutschland und Europa in Theorie und Praxis zu mehr Belastbarkeit zu führen. Ich habe darin einen Teil meiner Berufung gefunden. Dieses Buch ist Ausdruck davon: meine Erfahrungen an der Schnittstelle zwischen Extremsport und Geschäftswelt zu teilen, um Freude an Leistung zu entfachen – und dadurch Resilienz und innere Stabilität aufzubauen.

Andererseits beschäftigt mich dieses Thema als Unternehmer eines in Deutschland produzierenden Unternehmens im Hinblick auf unseren Wirtschaftsstandort im globalen Wettbewerb. Leistungsfähigkeit, Gesundheit und Eigenverantwortung sind keine abstrakten Begriffe, sondern konkrete Wettbewerbsfaktoren. Deshalb traue ich mich, hier Position zu beziehen. Aus meiner Sicht ist diese Debatte legitim – nicht aus Misstrauen gegenüber Arbeitnehmern, sondern aus dem Gedanken der Eigenverantwortung heraus. Ein unbezahlter erster Krankheitstag könnte das Bewusstsein dafür schärfen, wie eng wir mit unserem eigenen Körper verbunden sind. Viele Erkrankungen kündigen sich an. Achtsamkeit, Regeneration und ein verantwortungsvoller Umgang mit den eigenen Ressourcen können dazu beitragen, sie frühzeitig abzufangen oder abzumildern. Gleichzeitig sprechen die Zahlen eine deutliche Sprache: 20,8 Krankheitstage je Arbeitnehmer und insgesamt 881,5 Millionen Arbeitsunfähigkeitstage pro Jahr zeigen, dass wir zumindest darüber nachdenken sollten, wie wir Verantwortung, Fairness im Team und Leistungsfähigkeit in eine neue Balance bringen. Eine Reform wäre für mich ▶

daher kein Ausdruck von Härte, sondern ein Impuls zu mehr Teilhabe und Bewusstsein – gegenüber sich selbst, dem Unternehmen und dem kollegialen Umfeld.

Im größeren Kontext und in meiner Rolle und Verantwortung als Mitbürger stellt sich für mich deshalb die Frage, wie wir als Gesellschaft resilient bleiben können. Warum denken wir Gesundheit so oft reaktiv statt präventiv? Warum nicht täglicher Sportsport und Aufklärung über gesunde Ernährung als Selbstverständlichkeit? Warum nicht Bewegung als kulturelle Basis – körperlich, mental, sozial? Vor diesem Hintergrund irritiert mich manchmal die gesellschaftliche Debatte. Extremsport polarisiert, fällt auf, wird als »lebensmüde« etikettiert. Gleichzeitig sind Bewegungsmangel, Rauchen oder Alkohol gesellschaftlich weitgehend akzeptiert – obwohl sie nachweislich langfristig großflächigen Schaden anrichten. Übergewicht und Adipositas gehören in Deutschland zu den größten gesundheitlichen Herausforderungen unserer Zeit. Etwa 19 Prozent der Erwachsenen sind adipös (Adipositas bedeutet starkes Übergewicht mit einem Body-Mass-Index von 30 oder höher), insgesamt gelten mehr als die Hälfte der Erwachsenen als übergewichtig. Die Prävalenz ist in den vergangenen Jahrzehnten kontinuierlich gestiegen. Laut einer Analyse der Adipositas-Gesellschaft und Berechnungen auf Basis von Daten der Universität Hamburg belaufen sich die direkten und indirekten gesamtgesellschaftlichen Kosten der Adipositas in Deutschland auf etwa 63 Milliarden Euro pro Jahr – davon rund 29 Milliarden Euro für direkte Behandlungskosten und etwa 34 Milliarden Euro durch indirekte Effekte wie Produktivitätsverluste und Arbeitsunfähigkeit.

Als Geschäftsführer stellte sich mir im Hinblick auf die Häufigkeit von Krankmeldungen die Führungsfrage: Wie gehe ich damit um? Verantwortungsvoll, fair und zukunftsfähig? Oder mit Sanktionen und Härte? Nach anfänglicher Irritation war mein zweiter Impuls klar unterstützend. Ich habe früh in Gesundheitsangebote investiert, etwa durch Wellnessangebote, um niedrigschwellige Bewegung, Prävention und Fitness zu ermöglichen. Ergänzend habe ich ein zentrales Mittagskonzept etabliert und subventionierte gesunde Ernährung. Nicht nur aus Gesundheits-, sondern auch aus Gemeinschaftsaspekten. Resilienz entsteht nicht im Alleingang, sondern im Miteinander. Zudem organisierte jede Abteilung monatlich eine gemeinsame freiwillige Aktivität, häufig sportlich, immer gemeinschaftlich. Das stärkt nicht nur den Körper, sondern auch das Verantwortungsgefühl füreinander. Kultur entsteht durch gelebte Praxis, nicht nur durch Leitbilder an der Wand. Mein persönlicher Weg ist



»Extremsport polarisiert, fällt auf, wird als »lebensmüde« etikettiert. Gleichzeitig sind Bewegungsmangel, Rauchen oder Alkohol gesellschaftlich weitgehend akzeptiert – obwohl sie nachweislich langfristig großflächigen Schaden anrichten.«

– Benedikt Böhm

der Dialog mit klaren Leitplanken. Ich habe offen, klar und unterstützend mit Betroffenen gesprochen. Ich möchte verstehen, einordnen, gemeinsam reflektieren. Meine persönliche Benchmark bleibt eine Unternehmenskultur mit Menschen, die Lust haben, Verantwortung zu übernehmen – für die Marke, für das Team, füreinander.

Resilienz ist kein Wohlfühlbegriff, sondern das Ergebnis aus Sinn, Eigenverantwortung und klaren Erwartungen. Wenn wir in unseren Unternehmen sowie in unserer Gesellschaft langfristig leistungsfähig bleiben wollen – dann brauchen wir genau diese Balance. Besonnen, unterstützend, aber auch mit einem klaren Rahmen.

Am Berg die richtigen Seilpartner zu haben, ist noch wichtiger als im Unternehmen, denn sie sorgen nicht nur für Spaß und positive Energie im oft tristen Basislageralltag, sondern können bei einer Besteigung überlebensentscheidend sein. Sie waren es auch, die nach einem Rückschlag oder einer Katastrophe wie dem Lawinenunglück 2012 mein Schwungrad wieder in Bewegung setzten und mich mit positiver Energie aufluden. Ich bin sehr energiesensitiv. Ich spüre Energie. Ich spüre sie bei meiner Frau am Telefon, ich spüre sie, bevor überhaupt ein Wort gesprochen wird. Ich spüre sie, wenn ich einen Raum betrete, bei einem Meeting oder einer Veranstaltung. Damals nach dem Unglück war die Energie im Basislager natürlich vollkommen am Boden. Viele der Anwesenden hatten ihre Freunde und

Partner verloren. Die Menschen waren wirklich fertig. Es herrschte eine Stimmung der Depression, des Rückschlags, der Katastrophe. Um sich aus dieser Leere herauszuziehen, sind die richtigen Seilpartner essenziell. Seilpartner wie Basti und Consti oder Ivan, der Südamerikaner, der so eine Erfahrung und Magie ausgestrahlt hatte. Zu ihm sind wir 2012 im Basislager regelrecht gepilgert. Er ermutigte uns: »Jungs, ihr packt das, ihr könnt es, ihr seid Bergsteiger, lasst euch nicht von dem Unglück aufhalten. Es gehört dazu.« Mit seiner positiven Energie hat er unsere Willenskraftsmuskeln und Mutmuskeln massiert, sie wieder gelockert und freigemacht. Und genau das war der entscheidende Impuls, der uns nur wenige Tage nach dem Unglück noch einmal zu einer Speedbesteigung des Manaslu antrieb.

Ein starkes Team mit den richtigen Seilpartnern im Unternehmen und am Berg, das gemeinsam das Momentum aufrecht erhält, ist unerlässlich, um Krisen hervorzugehen. Ein gemeinsames Momentum in einem starken Team vervielfacht das Momentum eines jeden Einzelnen in der Gruppe. Es schafft die Grundlage für einen gesunden und starken Willenskraft- und Mutmuskel. Beide sind entscheidend, um Rückschläge zu verkraften und wieder in die ursprüngliche Form zurückzufinden. Ein starkes inneres Momentum schafft die Besessenheit, eine tiefgehende Identifikation mit dem Ziel und dessen ständige Visualisierung, über Jahre hinweg. ♦

DOKU / REPORTAGE



Amazon Prime

Staffel 4: 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.



Amazon Prime **neue Staffel**

Staffel 4: Wissen

Wie funktioniert unsere Wirtschaft? Von der Erfindung des Fließbands bis zu den modernen Tech-Giganten. In fünf Folgen geht es um Effizienz, Gold als Währung, Krisenmanager, neue Vertriebswege und seltene Rohstoffe. Ein Blick auf die wichtigsten Bausteine der modernen Wirtschaft.



Amazon Prime

Staffel 1: Deutschland, deine Unternehmer

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

TALK



Di, 25.08.

Rhetorik-Experte: Das Image beeinflusst die Karriere!

Mag. Herwig Ofner ist Trainer für Auftritt und Wirkung und zu Gast im wirtschaft tv Talk. Im Gespräch mit Chefanchor Sascha Oliver Martin berichtet er über die Relevanz des Rhetorik- und Medien-Trainings für Führungskräfte und alle ...

NEWS



Fr, 21.08.

Unternehmen spenden Milliarden für Putins Krieg

Angesichts immer höherer Kosten für den Krieg gegen die Ukraine sind russische Geldgeber laut einem Medienbericht einem Spendenaufruf gefolgt und haben Milliarden in die Staatskasse gezahlt. Bis Mitte August seien 383,69 Milliarden ...



Mi, 26.08.

Landwirte kämpfen mit Dürre

Hitze und Trockenheit bereiten Deutschen Landwirten Probleme. Laut dem Deutschen Bauernverband ist mit einer leicht unterdurchschnittlichen Getreidemenge von 41,9 Millionen Tonnen zu rechnen. Das wären sieben Prozent weniger als im Vorjahr, das mit 45 Millionen Tonnen ein starkes Ergebnis gebracht hatte. Es zeigen ...

Do, 27.08.

Wohnungsbau: Stärkster Halbjahresanstieg seit 2016

Der Aufwärtstrend im seit Jahren kriselnden Wohnungsbau in Deutschland hält an. Auch im Juni stieg die Zahl der Baugenehmigungen für Neubau sowie Umbau von Wohnraum im Vergleich zum Vorjahresmonat prozentual zweistellig. Das teilte das Statistische Bundesamt laut der Deutschen Presse-Agentur ...



Fr, 21.08.

Expertin: Fokus auf Erfolg statt Krise!

Sigrun Römer, Anwältin und Autorin, ist zu Gast im wirtschaft tv Talk. Im Gespräch mit Chefanchor Sascha Oliver Martin erklärt die Expertin, warum eine Vision für den Erfolg eines Unternehmens unerlässlich ist und welche Fragen sich Unternehmer in Phasen der Gründung, Professionalisierung ...

NEWS



Mo, 24.08.

Nord-Stream-Anschläge: Verdächtige festgenommen

Vier Jahre nach den Anschlägen auf die Nord-Stream-Pipelines ist ein zweiter Verdächtiger gefasst worden. Die Bundesanwaltschaft ließ den Ukrainer Wolodymyr Z. in Kroatien von dortigen Beamten festnehmen. Das teilte die Karlsruher Behörde laut ...

Di, 25.08.

Firmensterben: Rekordwert in Deutschland

Teure Energie, Fachkräftemangel und fehlende Nachfolge: Fast 190.000 Unternehmen haben im vergangenen Jahr in Deutschland aufgegeben und damit so viele wie seit fast 20 Jahren nicht. Genau waren es 187.744 Unternehmen, die 2025 ...

BÖRSE



Mo, 10.08.

Unternehmer sehen ihre Zukunft nicht in Deutschland!

Als Unternehmerin und Gründerin der Initiative Zukunft Wirtschaft (IZW) mahnt **Andrea Thoma-Böck** bereits seit Jahren, dass Deutschlands Wirtschaft droht, den Anschluss zu verlieren. Doch was machen andere Länder eigentlich besser und was ...

Fr, 14.08.

Longevity-Experte: Auch kleine Unternehmen profitieren an der Börse

Der Unternehmer **Dili Acar** ist einige Wochen nach dem Börsengang der FIT GROUP zu Gast im wirtschaft tv Börsentalk. Gegenüber Börsenkorrespondent Mick Knauff berichtet er, wie er den IPO selbst erlebt hat und welche Chancen die Börse ...

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



Victor Wiedermann ist Gründer und Geschäftsführer der SCALAVUE GmbH und Experte für KI gestützte Unternehmensprozesse. Er berät mittelständische Unternehmen bei der Identifikation wirtschaftlich sinnvoller KI Potenziale.



KI gezielt einsetzen

Warum **Unternehmen** bei den **Prozessen** beginnen sollten

KI ist für viele Unternehmen längst zum Thema geworden. Der Druck, die neuen Möglichkeiten schnell zu nutzen und den Anschluss nicht zu verpassen, ist groß. Gleichzeitig wächst die Gefahr, sich in einer Vielzahl von Tools und Anwendungsmöglichkeiten zu verlieren. Victor Wiedermann, Geschäftsführer von Scala Value und Experte für KI-gestützte Unternehmensprozesse, warnt deshalb davor, KI um jeden Preis einzusetzen. Im Gespräch erklärt er, warum Unternehmen zunächst ihre Prozesse in den Blick nehmen sollten.

Herr Wiedermann, gefühlt lautet die Botschaft im Moment überall an alle Unternehmen: Jetzt KI einsetzen, Anschluss nicht verpassen. Sie warnen aber davor, einfach einzusteigen. Warum?

Ich sage nicht, dass Unternehmen warten sollten. Im Gegenteil, sie sollten sich jetzt intensiv mit KI beschäftigen. Aber der Ausgangspunkt sollte nicht die Frage sein: »Welches KI-Tool können wir einsetzen?«, sondern: »Welches Problem wollen wir lösen und wo können wir einen messbaren wirtschaftlichen Mehrwert schaffen?«

Unternehmen sollten deshalb zunächst ihre Prozesse, Potenziale und Ziele betrachten. Sonst besteht die Gefahr, viele einzelne KI-Lösungen einzuführen, ohne eine klare Strategie zu verfolgen.

Wie findet ein Unternehmen heraus, an welchen Stellen KI tatsächlich einen wirtschaftlichen Mehrwert bringt?

Durch Klarheit. Die schaffe ich beispielsweise mit einer KI-Potenzialanalyse. Dabei betrachten wir die Prozesse über die

verschiedenen Unternehmensbereiche hinweg. Die Fachabteilungen wissen meistens sehr genau, wo Zeit verloren geht, manuelle Arbeit anfällt oder Engpässe bestehen.

Diese Potenziale werden anschließend strukturiert bewertet und priorisiert. Dabei geht es nicht nur darum, was technisch mit KI möglich ist, sondern vor allem darum, wo der größte wirtschaftliche Nutzen entsteht und was sich sinnvoll umsetzen lässt. Daraus entsteht ein konkreter Fahrplan.

Viele Unternehmen starten mit einzelnen KI-Tools. Sie sagen dagegen, der Ausgangspunkt sollten die Prozesse sein. Warum?

Am Anfang geht es gar nicht um die Technologie. Die entscheidenden Fragen sind: Was möchte ich erreichen? Welches Problem möchte ich lösen? Und wie soll das Ergebnis aussehen?

Erst danach wähle ich die passende Technologie. Das kann KI sein, klassische Automatisierung oder eine Kombination aus beidem. Deshalb spreche ich von KI-gestützter Prozessoptimierung. Die Technologie ist das Mittel zum Zweck, nicht der Ausgangspunkt.

Es kann also sein, dass manche Unternehmen gerade feststellen, dass etwas mit KI sogar schwieriger wird, weil sich dabei herausstellt, dass der Prozess gar nicht optimal angelegt ist?

Genau deshalb braucht es zunächst eine Strategie und ein klares Zielbild. Darauf aufbauend sollte eine KI-Architektur definiert werden, die berücksichtigt, wie KI in die bestehende IT-Landschaft integriert wird und wie mit Daten, Sicherheit, Governance und Zugriffsrechten umgegangen wird.

Danach sollte man aber auch ins Handeln kommen. Ich empfehle, zunächst mit kleineren, klar abgegrenzten Leuchtturmprojekten zu starten, bei denen schnell ein messbarer Mehrwert entsteht. So sammelt das Unternehmen praktische Erfahrung und kann anschließend schrittweise komplexere Prozesse automatisieren.

Wichtig ist, von Anfang an die IT einzubeziehen. So verhindert man, dass viele einzelne Insellösungen entstehen, die später nur schwer zu kontrollieren oder zu integrieren sind.

KI-Agenten können zunehmend selbstständig arbeiten und gehen damit über eine reine Assistenz hinaus. Welche Möglichkeiten bieten sie insbesondere für mittelständische Unternehmen?

KI Agenten gehen einen entscheidenden Schritt weiter als klassische Chatbots. Ein Chatbot beantwortet in erster Linie Fragen. Ein KI Agent kann dagegen

innerhalb eines definierten Prozesses selbstständig Aufgaben und einzelne Arbeitsschritte übernehmen.

Er kann beispielsweise Informationen aus E-Mails oder internen Systemen verarbeiten, Daten analysieren, Entscheidungen vorbereiten, Dokumente erstellen oder Aktionen in angebundenen Systemen auslösen.

Gerade für den Mittelstand entsteht dadurch ein enormes Potenzial, weil nicht mehr nur einzelne Tätigkeiten unterstützt, sondern ganze Prozessabschnitte automatisiert werden können. Dadurch können Unternehmen ihre Produktivität deutlich steigern. Mitarbeiter werden von repetitiven und zeitaufwendigen Aufgaben entlastet und können sich stärker auf Tätigkeiten konzentrieren, bei denen menschliche Erfahrung, Kreativität oder Entscheidungsfähigkeit gefragt sind.

KI-Agenten können auf E-Mails, das Internet, Intranet und interne Systeme zugreifen. Damit können sie unter Umständen weitreichendere Zugriffsrechte haben als einzelne Mitarbeiter. Wie sensibel ist es, einen solchen Agenten einzurichten?

Das ist ein sehr sensibles Thema und hängt stark davon ab, welche Aufgabe der Agent übernimmt. Grundsätzlich sollte ein KI-Agent nur auf die Daten und Systeme zugreifen dürfen, die er für seinen konkreten Prozess tatsächlich benötigt.

»Mein Ziel ist letztlich, dass die KI möglichst unsichtbar im Hintergrund arbeitet. Die beste KI ist für mich die, die der Anwender gar nicht mehr wahrnimmt.« – **Victor Wiedermann**

Dafür braucht es eine eigene technische Identität, klare Rollen und Berechtigungen sowie die Möglichkeit, Zugriffe zu kontrollieren und nachzuvollziehen. Je stärker KI-Agenten in Kernprozesse integriert werden, desto wichtiger werden Security, Governance und klare Verantwortlichkeiten.

Mein Ziel ist letztlich, dass die KI möglichst unsichtbar im Hintergrund arbeitet. Die beste KI ist für mich die, die der Anwender gar nicht mehr wahrnimmt. Entscheidend ist nicht die Technologie selbst, sondern dass der Prozess sicher funktioniert und das gewünschte Ergebnis liefert.

Wie sollte ein Unternehmen konkret an das Thema KI herangehen – unabhängig davon, ob bereits viele Anwendungen unkoordiniert eingesetzt werden oder bislang kaum KI zum Einsatz kommt?

Ich würde strukturiert vorgehen. Zunächst müssen Unternehmen Transparenz darüber schaffen, welche KI-Anwendungen bereits genutzt werden und wo

in den eigenen Prozessen die größten Potenziale liegen. Daraus werden die Anwendungsfälle nach wirtschaftlichem Nutzen und Umsetzbarkeit priorisiert.

Im nächsten Schritt braucht es ein Zielbild und eine KI-Architektur. Dazu gehört auch die Frage, welche Daten und welches Unternehmenswissen die KI benötigt. Eine zentrale Wissensdatenbank kann dabei eine wichtige Grundlage sein, damit KI-Systeme auf verlässliches und unternehmensspezifisches Wissen zugreifen können.

Danach muss es in die Umsetzung gehen. Ich würde mit überschaubaren Leuchtturmprojekten beginnen, den tatsächlichen Nutzen messen und auf Basis dieser Erfahrungen schrittweise komplexere Prozesse angehen.

So entsteht keine Sammlung einzelner KI-Tools, sondern ein klarer Fahrplan, mit dem KI nachhaltig im Unternehmen verankert und skaliert werden kann. ♦



Stefan Merath: Freiheit braucht Struktur



Mein Laptop, ein Glas Wasser und ein hochwertiges Unternehmercoach-Notizbuch: Mehr brauche ich nicht, um zu arbeiten. Das sieht man auch meinem Schreibtisch an. Keine Papierstapel, keine Notizzettel. Ich habe nicht mal ein Telefon. Wer mich anrufen möchte, braucht

entweder meine Handynummer oder einen Link für einen Zoom-Call. Mit meinem Team ist das anders. Meine Bürotür steht die meiste Zeit des Tages offen. Wer etwas braucht, kommt einfach rein. Wenn ich keine Auswärtstermine habe, beginnt jeder Arbeitstag mit einer Kampfsport-Einheit.

Danach geht's ins Büro – von 9 bis 17 Uhr, ganz klassisch. Dienstags ist bei uns Meeting-Tag. Donnerstags ziehe ich mich raus und arbeite ausschließlich am Unternehmen, nicht im Unternehmen.

Aktuell beschäftige ich mich viel mit dem Thema Automatisierung. Ich verstehe täglich besser, wie Claude und andere KI-Tools funktionieren und was damit alles möglich ist. Faszinierend, wirklich!

Ich mag mein Büro. Bodentiefe Fenster, eine kleine Sitzcke für Besprechungen, ein großes Regal für meine Bücher und mein Schreibtisch – das war's eigentlich. Dass es hier nur wenige persönliche Gegenstände gibt, ist Absicht. Eines meiner wichtigsten Erinnerungstücke habe ich vor 15 Jahren von einem Tony-Robbins-Seminar mitgenommen. In dem durchsichtigen Glasstein steht folgender Satz: »Life begins at the end of your comfort zone!« So simpel und doch so wichtig. ♦

LEGENDÄRE ERFINDUNGEN

Wie Alexander Graham Bell das Rennen um das Telefon-Patent gewann

In unserer Reihe »Legendäre Erfindungen« blicken wir auf Innovationen, ohne die unsere Lebensrealität heute eine andere wäre.

»Mr. Watson – kommen Sie her, ich will Sie sehen.« Mit diesen Worten soll Alexander Graham Bell am 10. März 1876 seinen Assistenten Thomas Watson zu sich gerufen haben. Watson befand sich allerdings nicht im selben Raum: Er hörte nur Bells Stimme und verstand, was gesagt wurde; ein entscheidender Moment in der Entwicklung des Telefons, dessen Patent Bell nur wenige Tage zuvor erteilt worden war. Damit hatte der Erfinder einen wichtigen Schritt im Wettlauf um die Rechte an der neuen Technik gemacht. Denn die Idee, Sprache auf elektrischem Weg über größere Entfernungen zu übertragen, war keineswegs neu.

Viele Wege, ein Ziel

Die Geschichte des Telefons reicht deutlich weiter zurück: Schon in der ersten Hälfte des 19. Jahrhunderts soll der Italiener Innocenzo Manzetti bereits die Vision eines »sprechenden Telegrafen« gehabt haben; einen entsprechenden Apparat entwickelte er allerdings erst in den 1860er Jahren. Auch Antonio Meucci arbeitete seit 1849 an einem Gerät zur Sprachübertragung. 1871 meldete er seine Erfindung in den USA an, konnte



den rechtlichen Schutz seiner Arbeit später jedoch aus finanziellen Gründen nicht mehr aufrechterhalten.

Einen wichtigen Beitrag leistete zudem der deutsche Physiker Johann Philipp Reis. Bei der Entwicklung seiner Maschine, die die Übertragung von Sprache über weitere Strecken ermöglichen sollte, prägte er sogar den Begriff des »Telephons« ...

Den kompletten Beitrag lesen Sie auf founders-magazin.de

Moment Mal!



Erfolg Henkel: Was ein Unternehmen 150 Jahre überleben lässt

Persil, Pritt und Loctite: Der Düsseldorfer Konzern hat Kriege, Krisen und technologische Umbrüche überstanden – und sich dabei immer wieder neu erfunden.

1876 begann Fritz Henkel mit einem Waschmittel-Start-up in Aachen. Heute beschäftigt das Unternehmen rund 47.000 Menschen und setzt mehr als 20 Milliarden Euro um.

150 Jahre sind für ein Unternehmen eine ziemlich lange Zeit. Produkte verschwinden, Technologien werden abgelöst, Märkte brechen zusammen. Henkel hat all das mehrfach erlebt – und ist trotzdem noch da. Aus dem kleinen Waschmittelunternehmen von Fritz Henkel wurde ein internationaler Konzern mit Milliardenumsatz. Die spannendere Geschichte hinter dem Jubiläum lautet deshalb nicht, wie Henkel groß wurde. Sondern wie ein Unternehmen anderthalb Jahrhunderte relevant bleibt.

Als Fritz Henkel 1876 gemeinsam mit zwei Partnern Henkel & Cie. in Aachen gründete, war er 28 Jahre alt. Das erste Universalwaschmittel wurde kein großer Erfolg. Statt daran festzuhalten, entwickelte Henkel weiter und brachte 1878 mit ...

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

Bild: IMAGO / Manfred Segerer

Buchtipps



Die Kunst des Verkaufens

von Christian Ludl
176 Seiten, erschienen: September 2023
ForwardVerlag, ISBN: 978-3-987-55055-3

Christian Ludl zeigt dir, welches Rüstzeug du brauchst, um langfristigen Erfolg im Vertrieb zu erreichen – von der Entscheidungsfindung über den Umgang mit Neid, Ablehnung und schnellem Erfolg bis hin zum Bewahren von Hunger und Motivation. Das Buch enthält wertvolle Strategien und Techniken für jeden Schritt des Verkaufsprozesses.

EntrepreneurShit

von Daniel Weiner und Christian Gaschler
254 Seiten, erschienen: Mai 2021
ForwardVerlag, ISBN: 978-3-947-50669-9

Was können wir von Joko Winterscheidt und Kevin Großkreutz übers Durchhalten lernen? Und weshalb wird in erfolgreichen Gründerstories meist der Weg durch die Hölle ausgelassen? Dieses Buch erzählt neben vielen positiven Geschichten aus dem Gründertum auch einiges über den wahrhaftigen Entrepreneurshit.



Generation Mietfrei

von Tobias Epple
288 Seiten, erschienen: August 2026
ForwardVerlag, ISBN: 978-3-987-55226-7

Tobias Epple analysiert auf Basis langjähriger Erfahrung im Finanzierungsmarkt, warum große Teile der deutschen Mittelschicht beim Zugang zu Eigentum strukturell benachteiligt sind – und welche Denkfehler, politischen Narrative und finanziellen Fehlanreize diese Entwicklung verstärken.

Luxus-Marketing

von Rupert Wild
200 Seiten, erschienen: Februar 2024
ForwardVerlag, ISBN: 978-3-987-55057-7

Das Buch beleuchtet die einzigartige Unternehmenskultur hinter erfolgreichen Luxusmarken, zeigt, wie effektive Marketingstrategien für wertige Angebote umgesetzt werden. Dieses Buch ist ein unverzichtbarer Ratgeber für alle, die in der Welt des Marketings und des Luxus erfolgreich sein möchten.



Süchtige Kunden

von Walter Epp
224 Seiten, erschienen: August 2026
ForwardVerlag, ISBN: 978-3-987-55213-7

Erfolgreiche Unternehmen leben nicht von Laufkundschaft, sondern von wiederkehrenden Käufern. Walter Epp analysiert, warum bestimmte Unternehmen wiederkehrende Kunden systematisch gewinnen können und welche Mechanismen dazu führen, dass aus Erstkontakten langfristige Kundenbeziehungen entstehen.

Cover: ForwardVerlag

Jetzt bei
amazon
prime video
streamen!

wirtschaft tv **Wissen**

Die Doku-Reihe rund um
das Thema Wirtschaft

EINE PRODUKTION VON WIRTSCHAFT TV

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