

DIE GRÜNDER-ELITE MAGAZIN

founders

Deutschland, Österreich, Schweiz

Ausgabe 91

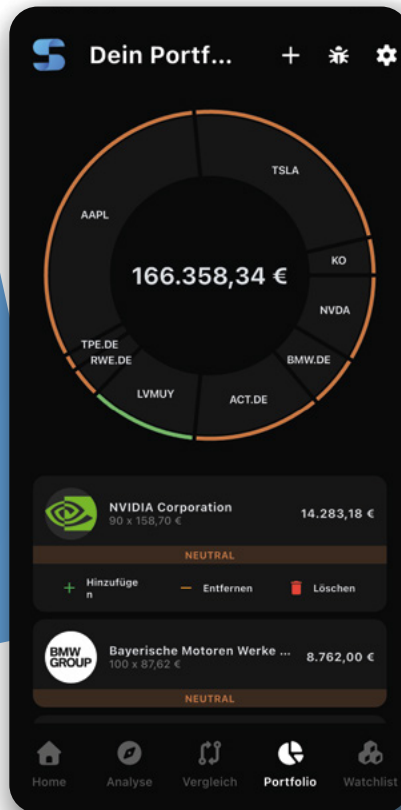
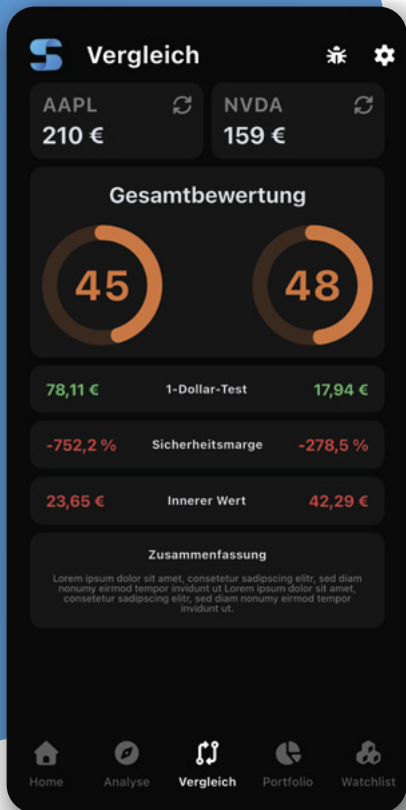
»**Kultur** ist das **Betriebssystem**
jeder **Organisation**«

Wie **Zeljko Cikojevic** und **Stanis Zichler** eine globale
Community-Bewegung aufbauen

PROF. DR. JÖRG KUPJETZ
Aus Alt mach **Neu!**

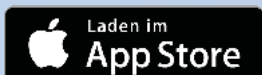
TIMO SVEN BAUER
Manipulation zum »**Ja**«





Aktien analysieren wie Warren Buffett. Auf Knopfdruck.

App kostenlos downloaden!



weitere Informationen unter:
www.stockanalyzer.eu



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,
Laura Cecere,
Stefanie Klief

redaktion@backhausverlag.de

Layout und Gestaltung

Objektleitung
Judith Iben

Grafik:

Judith Iben,
Christina Meyer,
Lea Trägenap

magazine@backhausverlag.de

Onlineredaktion

verwaltung@backhausverlag.de

Herausgeber, Verleger:

Julien Backhaus

Anschrift:

BACKHAUS Verlag GmbH
Zum Flugplatz 44
D-27356 Rotenburg

Telefon: (0 42 68) 9 53 04 91

E-Mail: info@backhausverlag.de

www.backhausverlag.de

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

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

Vervielfältigung oder Verbreitung
nicht ohne Genehmigung.

Alle Rechte vorbehalten

MVFP
Medienverband
der freien Presse

**BÜNDNIS
ZUKUNFT
PRESSE**

Eine Initiative von BDZV und MVFP

Folgen Sie uns auch auf



Anna Seifert
Redakteurin

Bild: Nicole Watzka Photo Art

Technologie ersetzt kein Vertrauen!

Warum Business Beziehung braucht

Das innovativste Produkt, die beste Technologie – sie nützen wenig, wenn die Glaubwürdigkeit fehlt. Denn je digitaler und automatisierter ein Business wird, desto generischer erscheint es. Und die Folgen dieser Entwicklung können gravierend sein. »Qualität ist, wenn die Kunden zurückkommen und nicht die Ware«, soll Hermann Tietz, Kaufmann und Namensgeber von »Hertie«, bereits im 20. Jahrhundert gesagt haben. Ein Satz, der heute aktueller ist, denn je. Denn immer mehr zeigt sich, dass nicht die technische Raffinesse selbst den Unterschied macht, sondern die zugrundeliegenden Beziehungen. Das wissen auch Stanis Zichler und Zeljko Cikojevic. Als Unternehmer kennen sie die Mechanismen, die Marken erfolgreich machen. Jetzt haben sie ein neues Projekt gestartet: Es geht um nichts weniger als den Aufbau einer internationalen Bewegung, bei der die Gemeinschaft im Mittelpunkt steht. Was ihre Community von anderen unterscheidet, haben sie im Cover-Interview erzählt.

Auch die weiteren Beiträge in dieser Ausgabe fokussieren sich auf den Wert der zwischenmenschlichen Kommunikation: So hinterfragt Timo Sven Bauer den Begriff der »Manipulation«. Warum dieser seiner Ansicht nach oft missverstanden wird, erörtert der Verkaufstrainer in seinem Gastbeitrag. Um Verhandlungen geht es auch in der Kolumne von Prof. Dr. Jörg Kupjetz: In seinem aktuellen Text zeigt er, wie ein einfaches Gespräch oft zu einem Resultat führen kann, von dem beide Seiten profitieren. Wertschätzung schlägt Vollkommenheit! Das gilt für Gespräche unter Geschäftsleuten ebenso wie für die Haltung, die Unternehmer ihren Kunden entgegenbringen: So sehen es jedenfalls Dr. Oliver Pott und Jan Bargfrede. Im Auszug ihres Buches erläutern sie, weshalb höchste Qualität nicht mit Perfektion gleichzusetzen ist – und welche Wahrheit sich hinter dem Ausspruch »Benefit vor Feature!« verbirgt.

Viel Vergnügen beim Lesen wünscht
Anna Seifert
Redakteurin

»***Kultur*** ist das ***Betriebssystem***
jeder ***Organisation***«

Wie **Zeljko Cikojevic** und **Stanis Zichler** eine globale
Community-Bewegung aufbauen

Während viele Unternehmen immer größere Budgets in Marketing, Werbung und Reichweite investieren, setzen andere auf einen völlig anderen Hebel: Gemeinschaft. Denn Reichweite kann man kaufen. Vertrauen nicht. Mit ihrer XFusion Community haben Stanis Zichler und Zeljko Cikojevic innerhalb von weniger als einem Jahr, nach eigenen Angaben, eine internationale Bewegung aufgebaut, die heute über 100.000 Menschen verbindet und Teilnehmer in nahezu allen Ländern der Welt erreicht.

Dabei verstehen die beiden Unternehmer die Community weder als klassisches Unternehmen, noch als Investmentgesellschaft, Finanzplattform oder Network-Marketing-Unternehmen. Ihr Ziel: Sie wollen eines der weltweit führenden »Community-Making Ecosystems« aufbauen – einen Ort, an dem Menschen Zugang zu Bildung, Beziehungen, Unternehmertum, strategischen Partnerschaften, ausgewählten Finanzinstrumenten, Reisen, Charity-Projekten und persönlicher Entwicklung erhalten. Warum sie überzeugt sind, dass die Zukunft starken Gemeinschaften gehört, verraten sie im Gespräch.

Herr Cikojevic, Herr Zichler, Sie sagen, Community geht vor Produkt. Woher stammt diese Überzeugung?

Stanis Zichler: Wenn ich auf mein eigenes Leben zurückblicke, dann waren die größten Wendepunkte nie Produkte. Es waren Menschen. Ein Mentor. Ein Gespräch. Eine Begegnung. Ein Umfeld. Wir leben heute in einer Zeit, in der Wissen überall verfügbar ist. Jeder kann sich Informationen innerhalb weniger Sekunden beschaffen. Was Menschen jedoch immer seltener finden, ist ein Umfeld, das sie wachsen lässt. Genau deshalb entstand unsere Überzeugung: Die Qualität des Umfelds bestimmt die Qualität der Zukunft. Menschen unterschätzen häufig die Kraft einer starken Gemeinschaft. Allein kann man viel erreichen. Gemeinsam entsteht jedoch etwas völlig anderes. Dann werden Erfahrungen geteilt. Fehler schneller vermieden. Chancen früher erkannt. Und Wachstum beginnt sich zu vervielfachen.

Zeljko Cikojevic: Unsere eigene Geschichte hat uns genau das gelehrt. Wir kommen beide aus dem Unternehmertum und haben über Jahre hinweg unterschiedliche Branchen, Projekte und Geschäftsmodelle kennengelernt. Dabei haben wir eine interessante Beobachtung gemacht: Produkte verändern sich. Märkte verändern sich. Technologien verändern sich. Aber Beziehungen behalten ihren Wert. Deshalb

haben wir irgendwann aufgehört zu fragen: »Welches Produkt können wir verkaufen?« Und stattdessen gefragt: »Welches Umfeld müssen wir schaffen, damit Menschen erfolgreicher werden können?« Aus dieser Frage entstand später XFusion.

Viele Stimmen im Netz behaupten, beispielsweise der SpaceX Börsengang wäre eher ein Community-Happening. Und tatsächlich hat Elon Musk sehr viel mehr Anteile für private, kleine Investoren bereitgestellt. Hat die Wirtschaft hier einen Trend verschlafen und zu viel Fokus auf Produkt statt Community gelegt?

Zeljko Cikojevic: Ich glaube, wir erleben gerade einen fundamentalen Wandel. Früher waren Produkte der entscheidende Wettbewerbsvorteil. Heute wird Vertrauen zum entscheidenden Wettbewerbsvorteil. Produkte lassen sich kopieren. Technologien lassen sich kopieren. Marketingstrategien lassen sich kopieren. Eine starke Gemeinschaft lässt sich nicht kopieren.

Menschen möchten heute nicht nur konsumieren. Sie möchten dazugehören. Sie möchten mitgestalten. Sie möchten Teil

einer Vision sein. Deshalb beobachten wir weltweit, dass Unternehmen mit starken Communities häufig deutlich resilienter wachsen als Unternehmen, die ausschließlich auf Produkte setzen.

Stanis Zichler: Die erfolgreichsten Marken unserer Zeit verkaufen längst keine Produkte mehr. Sie schaffen Identität. Sie schaffen Zugehörigkeit. Sie schaffen Kultur. Genau deshalb sprechen wir bei XFusion von Community Making. Wir verbinden Menschen nicht nur. Wir helfen Menschen dabei, selbst Gemeinschaften aufzubauen. Wir glauben, dass die größten Erfolge selten allein entstehen. Sie entstehen gemeinsam.

Mit Ihrer Community expandierten Sie weltweit im Rekordtempo. Sie sagen in über 100 Länder. Wie konnte das so zügig gelingen?

Stanis Zichler: Das Überraschende ist für uns nicht die Geschwindigkeit. Das Überraschende ist die Art des Wachstums. Viele Organisationen wachsen durch Werbebudgets. Andere durch aggressive Vertriebsmodelle. Wir sind bewusst einen anderen Weg gegangen. Heute verbindet XFusion ▶



»Allein kann man viel erreichen. Gemeinsam entsteht jedoch etwas völlig anderes.«

– Stanis Zichler



mehr als 100.000 Menschen weltweit. Innerhalb weniger Monate entstand eine internationale Community mit Teilnehmern aus nahezu allen Ländern der Welt. Ohne klassische Werbekampagnen. Ohne ein abonnementbasiertes Geschäftsmodell. Ohne aggressiven Vertrieb.

Unser Ansatz war von Anfang an simpel: Wenn Menschen echten Mehrwert erleben, werden sie darüber sprechen. Und genau das ist passiert.

Zeljko Cikojevic: Der eigentliche Grund liegt in unserem Ecosystem. Die meisten Organisationen bieten entweder Wissen, Möglichkeiten oder ein Netzwerk. XFusion verbindet alle drei. Energy. Knowledge. Capital. Energy steht für Menschen, Beziehungen, Events, Inspiration und Umfeld. Knowledge steht für Bildung, Mentoring, Erfahrung und kontinuierliche Entwicklung. Capital steht für Möglichkeiten, Unternehmertum, Partnerschaften, Zugang und langfristige Wertschöpfung. Wenn diese drei Bereiche zusammenkommen,

»Vertrauen entsteht nicht durch Marketing. Vertrauen entsteht durch Konsistenz.«

– **Zeljko Cikojevic**

entsteht Wachstum nicht mehr linear. Es entsteht ein Multiplication Effect. Und genau das erleben wir aktuell weltweit.

Haben Sie die Erfahrung gemacht, dass eine bestimmte Zielgruppe empfänglicher ist für den Austausch in Communities? Sind es eher Unternehmer? Denn letztlich handelt es sich um eine Business-Community oder?

Zeljko Cikojevic: Unternehmer sind definitiv ein wichtiger Teil unserer Community. Aber sie sind längst nicht die einzigen. Bei XFusion treffen Unternehmer auf Investoren, Experten, Führungskräfte, Selbstständige, junge Talente und Menschen, die sich persönlich weiterentwickeln möchten.

Was sie verbindet, ist nicht ihr Beruf. Es ist ihre Haltung. Sie möchten wachsen. Sie möchten Verantwortung übernehmen. Sie möchten sich mit Menschen umgeben, die ähnlich denken.

Stanis Zichler: Deshalb verstehen wir XFusion nicht als klassische Business-Community. Wir verstehen XFusion als Community-Making Ecosystem. Innerhalb des globalen Ecosystems erhalten Menschen Zugang zu Bildungsprogrammen, internationalen Events, Networking-Möglichkeiten, Reisen, strategischen Partnerschaften, Charity-Initiativen sowie einem Marketplace mit ausgewählten Lösungen und Finanzinstrumenten unserer Partner. Menschen kommen häufig wegen einer konkreten Möglichkeit. Sie bleiben wegen der Gemeinschaft.

»Wenn Menschen echten Mehrwert erleben, werden sie darüber sprechen. Und genau das ist passiert.«

– **Stanis Zichler**

Wie stellt man bei großen Gemeinschaften die Qualität der einzelnen Mitglieder sicher? Braucht es einen Filter?

Stanis Zichler: Ja. Aber nicht den klassischen Filter. Wir glauben nicht an Kontrolle. Wir glauben an Kultur. Die stärksten

Gemeinschaften werden nicht durch Regeln zusammengehalten. Sie werden durch gemeinsame Werte zusammengehalten.

Zeljko Cikojevic: Wenn die Vision klar ist, reguliert sich vieles von selbst. Menschen, die wachsen möchten, Verantwortung übernehmen und einen Beitrag leisten wollen, fühlen sich angezogen. Menschen, die lediglich konsumieren möchten, verlieren häufig schnell das Interesse. Dadurch entsteht eine natürliche Qualitätsentwicklung innerhalb der Community.

Welche Punkte haben sich beim Aufbau als besonders wichtig herausgestellt?

Zeljko Cikojevic: Vertrauen! Immer Vertrauen. Vertrauen entsteht nicht durch Marketing. Vertrauen entsteht durch Konsistenz. Menschen beobachten sehr genau, ob Worte und Handlungen übereinstimmen.

Stanis Zichler: Der zweite Punkt ist Geduld. Viele Gründer denken in Quartalen. Eine starke Community denkt in Generationen. Deshalb investieren wir sehr viel Zeit in reale Begegnungen. Internationale Events. Persönliche Entwicklung. Mentoring. Charity-Projekte. Und echte Beziehungen. Ein Beispiel dafür ist unser RISE Bootcamp, bei dem Menschen aus verschiedenen Ländern zusammenkommen, um an ihrer Persönlichkeit, ihren Fähigkeiten und ihren Zielen zu arbeiten. Solche Erfahrungen schaffen Verbindungen, die weit über digitale Kommunikation hinausgehen.

Sie deuten damit an, dass Unternehmer nicht automatisch auch gute Führungskräfte sind. Was macht denn einen guten Leader aus?

Stanis Zichler: Ein guter Leader schafft keine Follower. Ein guter Leader entwickelt neue Leader. Das ist ein entscheidender Unterschied. Viele Menschen suchen Einfluss. Wirkliche Führung bedeutet Verantwortung.

Zeljko Cikojevic: Menschen folgen nicht der Perfektion. Menschen folgen der Authentizität. Gerade in schwierigen Zeiten suchen Menschen Orientierung. Dann braucht es Führungspersönlichkeiten, die Klarheit vermitteln, Verantwortung übernehmen und Hoffnung geben.

Während viele Unternehmen große Budgets in Werbung, Reichweite und Sichtbarkeit investieren, verfolgen **Stanis Zichler** und **Zeljko Cikojevic** einen anderen Ansatz. Sie setzen auf das, was schwer kopierbar ist: Vertrauen, Beziehungen und Gemeinschaft. Genau darin könnte einer der größten Wettbewerbsvorteile der kommenden Jahrzehnte liegen.

»Die wertvollste Währung der Zukunft wird nicht Aufmerksamkeit sein. Nicht Technologie. Nicht Kapital allein. Sondern vertrauensvolle Gemeinschaften.«

– **Zeljko Cikojevic**

Welche typischen Fehler beobachten Sie bei Gründern?

Zeljko Cikojevic: Viele Gründer versuchen zu früh zu skalieren. Sie bauen Prozesse, bevor sie Kultur aufgebaut haben. Doch Kultur ist das Betriebssystem jeder Organisation.

Stanis Zichler: Ein weiterer Fehler ist der Versuch, alles allein schaffen zu wollen. Die größten Erfolge entstehen fast nie allein. Sie entstehen durch starke Teams, starke Partnerschaften und starke Gemeinschaften.

Haben Sie einen Plan für die nächste Etappe? Wo sehen Sie sich in fünf Jahren?

Stanis Zichler: Unsere Vision ist klar. Wir möchten eines der weltweit führenden Community-Making Ecosystems werden. Ein globales Netzwerk von Gemeinschaften, das Menschen, Wissen, Möglichkeiten und Wertschöpfung miteinander verbindet.

Zeljko Cikojevic: Im September dieses Jahres eröffnen wir unser internationales Headquarter in Dubai. Am 24. Oktober feiern wir unser erstes Jubiläum. Doch für uns sind das nur Meilensteine auf einem deutlich größeren Weg. Wir möchten die Bereiche Education, Community Making, internationale Events, Charity und strategische Partnerschaften weltweit ausbauen. Unser langfristiges Ziel ist es, mehr als eine Million Menschen miteinander zu verbinden. Nicht als Datenbank. Nicht als Plattform. Sondern als lebendige Gemeinschaft. Eine Gemeinschaft, in der Menschen gemeinsam lernen. Gemeinsam wachsen. Gemeinsam Chancen schaffen. Und gemeinsam positiven Einfluss hinterlassen. Denn wir glauben: Die wertvollste Währung der Zukunft wird nicht Aufmerksamkeit sein. Nicht Technologie. Nicht Kapital allein. Sondern vertrauensvolle Gemeinschaften. Und genau dort investieren wir. ♦ (L)





Manipulation zum »Ja«

EIN GASTBEITRAG VON TIMO SVEN BAUER

Wer häufiger ein »Ja« bekommt, setzt sich nicht nur öfter durch, er verdient auch mehr Geld. Bevor wir dazu kommen, wie du Menschen zu einem »Ja« bewegst, sei es für einen Termin, ein Upgrade, ein Angebot oder einen Pitch – klären wir kurz, was Manipulation eigentlich ist.

Manipulation ist wie ein Messer: Du kannst damit Leben retten oder zerstören. Wir alle manipulieren jeden Tag, mit einer positiven Intention ist das absolut legitim. Problematisch wird es nur, wenn diese Techniken missbraucht werden. Gehen wir also davon aus, dass du dein Herz am richtigen Fleck hast. Eltern bringen ihre Kinder dazu, sich die Zähne zu putzen, Gründer überzeugen Investoren von ihrer Vision, und auch du solltest lernen, dein Gegenüber für dich, deine Produkte und Ideen zu gewinnen. Im Kern bedeutet Manipulation nur eins: eine Verschiebung der Perspektive.

Eine der stärksten Techniken ist visuelle Manipulation oder einfacher gesagt: Zeigen statt reden. Wie meine Oma immer sagte: »Ein Bild überzeugt mehr als tausend Worte.« Frag dich also, was du sichtbar machen kannst und wie dein Angebot erlebbar wird. Im Zoom-Call kann das ein konkretes

Kundenprojekt sein, eine Live-Demo, ein Musterstück oder eine gut erzählte Geschichte, denn durch Storytelling erzeugst du Bilder im Kopf deines Gegenübers.

Neben visuellen Reizen gibt es auch sprachliche Trigger, die Entscheidungen massiv beeinflussen. Ein besonders wirkungsvoller Satzbau ist: »Wenn ich ..., würdest du ...?« Statt zu sagen: »Schatz, kochst du heute mein Lieblingsrisotto?«, sag lieber: »Schatz, wenn ich eine gute Flasche Wein öffne, würdest du mein Lieblingsrisotto kochen?« Warum das funktioniert? Du aktivierst das Prinzip von Dankbarkeit und Gegenseitigkeit. Ich habe das selbst erlebt: In meinem früheren Start-up hatten wir ein stark produziertes Verkaufsvideo, aber kaum jemand hat es angesehen. Erst als wir die Verkäufer angewiesen haben, es so zu verschicken: »Wenn ich dir ein 3-Minuten-Video sende, das dir unser Programm erklärt, würdest du mir danach sagen, was dir am besten gefällt?«, haben sich unsere Umsätze über Nacht verdreifacht.

Der entscheidende Punkt: Die Frage lenkt den Fokus auf das Positive, der Interessent sucht nicht mehr nach dem Haken, sondern nach dem, was ihm gefällt. Und genau das ist dein Ziel: so oft wie möglich ein ehrliches »Ja« zu bekommen. Probiere es aus. ♦

»Eine der stärksten Techniken ist visuelle Manipulation oder einfacher gesagt: Zeigen statt reden.«
– Timo Sven Bauer

Der Autor



Timo Sven Bauer ist Unternehmer, Speaker und einer der führenden Verkaufstrainer im deutschsprachigen Raum mit Fokus auf Vertrieb und Kommunikation.

Aus Alt mach Neu!

BEST OF VERTRÄGE VERHANDELN

Gehören Sie auch zu den Menschen, die Abos nur wegen der Prämien abschließen (und dann vergessen, nach einem Jahr wieder zu kündigen?). Ich habe daraus inzwischen einen Sport gemacht und kürzlich erhielt ich auf eine Kündigung per E-Mail die Nachricht vom Verlag, dass man meine Kündigung bedauere und mich gerne jederzeit

Der Autor



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

wieder als Kunden begrüßen würde. Darauf schrieb ich dem netten (Computer-) Menschen eine E-Mail und bot ihm an, die Zeitschrift mit 30 Prozent Rabatt zu lesen. Das Ergebnis? Ich habe jetzt wieder eine weitere Zeitschrift im Briefkasten.

Verhandeln lohnt sich in den allermeisten Fällen und manchmal braucht es einfach ein wenig Dreistigkeit oder einfach nur den Mut, mit einer einzigen Frage die Verhandlung zu eröffnen. Mehr als »Nein« kann niemand sagen. Zumeist überwiegt auf der anderen Seite die Freude darüber, einen Bestandskunden nicht verloren und möglicherweise für längere Zeit wieder an sich gebunden zu haben. Und ganz nebenbei ist der Aufwand, einen Neukunden zu gewinnen um ein Vielfaches höher als bestehende Kunden zu halten. Also auch hier ganz nüchtern betrachtet wieder eine win-win-Situation, die sich sogar noch zu einem happy-happy steigern lässt.

Wenn Sie auf der anderen Seite des Verhandlungstisches sitzen, also selber eine Ware oder Dienstleistung veräußern wollen, reflektieren Sie doch auch einmal kritisch, ob Sie Altkunden genauso gut behandeln und umgarnen wie Neukunden. Arbeitnehmer, die ihrem Arbeitgeber schon seit vielen Jahren treu sind, können davon auch meist ein Lied singen, wenn sie sich finanziell mit neu eingestellten Kollegen vergleichen. Vertragspartner brauchen Wertschätzung und wollen erobert und gehalten werden. Einkaufserlebnis oder Verhandlungserfolg – nennen Sie es, wie Sie wollen, aber geben Sie es regelmäßig auch Ihren Bestandskunden. Jedes Auto, jede Maschine muss gepflegt und gewartet werden. Kunden und Vertragspartner auch. Machen Sie mal wieder aus Ihren Altkunden Neukunden! Und wenn Sie selber auf Kundenseite sind: Fordern Sie Neukundenstatus von Ihrem Vertragspartner ein.

Aus Alt mach Neu. ♦



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

Das **unperfekte** Business bietet die höchste Form der Qualität

AUSZUG AUS DEM BUCH »RAUS AUS DEM STUNDENLOHN!« VON PROF. DR. OLIVER POTT UND JAN BARGFREDE



Das Streben nach einer möglichst hohen Perfektion, das viele Anbieter prägt, kann den Kunden enttäuschen und ihn sogar aggressiv machen. Perfektion ist aber nicht gleichbedeutend mit Qualität. Aber was ist eigentlich Qualität, und wie wird die höchste Stufe erreicht?

Das Gabler Wirtschaftslexikon beschreibt in seinem Artikel zur Qualität: »Übereinstimmung von Leistungen mit Ansprüchen.«¹

Das kommt ziemlich harmlos daher, aber es deckt im Grunde einen Irrglauben auf, dem viele Menschen in Bezug auf Qualität aufsitzen. Sie denken, dass Qualität vor allem ein Erreichen von höchsten technischen Standards darstellt.

Es ist ein fast schon tragisches Paradoxon, dass das Streben nach einer abstrakten »Qualität« dabei das Gegenteil dessen erzielt, was der Hersteller oder Anbieter eigentlich zu erreichen sucht. Daraus leitet sich ein wichtiger Appell ab, der eine echte Abkürzung zum unperfekten Job aufzeigt, aber nicht intuitiv ist:

Sie sollten nicht nach der Perfektion, sondern nach der höchsten Qualität streben.

Perfektion hat den Nachteil, dass Sie sie ohnehin nicht erreichen werden, während höchste Qualität sogar das Erreichen des Ziels beschleunigt. Dass diese Ideen gegenintuitiv daher kommen, ist übrigens von Vorteil, denn gegenintuitive Wahrheiten haben oft das Potenzial, dass sie eben Wettbewerbsvorteile versprechen, wenn man sie dennoch beherzigt.

Ein Unternehmen sucht für ein Produkt eine sehr kleine Schraube und fragt weltweit bei Schraubenherstellern an. Die erste Mail geht ins Silicon Valley: »Können Sie ein Gewinde im Mikrometerbereich erstellen?« Die Antwort kommt umgehend: »Nein, tut uns leid, das können wir nicht. Wofür auch, so präzise arbeiten wir nicht.«

Die zweite Anfrage geht in die Schweiz. Nach drei Tagen kommt die Antwort: »Wir bedauern, Ihnen mitteilen zu müssen, dass wir selbst mit modernster schweizerischer Technik nicht in diesem Toleranzbereich fertigen können.«

Die letzte verzweifelte Anfrage geht ins Schwabenland, die Region der deutschen Tüftler und Feinmechaniker. Zwei Wochen lang kommt gar keine Antwort. Dann fragt die Firma, die den Auftrag vergeben will, nach. Antwort: »Selbstverständlich können wir das, wir überlegen nur seit 14 Tagen, ob ein Rechts- oder Linksgewinde besser ist.«

Das ist eine hohe technische Qualität, für die deutsche Ingenieure und Maschinenbauer weltweit bekannt sind. Aber das ist nicht die ganze Wahrheit über Qualität. Das Gabler Wirtschaftslexikon schreibt nämlich weiter: »Qualität ist ein Gesamteindruck aus Teil-Qualitäten (z. B. funktionale Qualität, technische Qualität, Dauerqualität, Integralqualität oder ökologische Qualität), die sich bei jeder differenzierbaren Eigenschaft eines Produktes bilden lassen. Der Qualitätsbegriff kann subjektiv (subjektive Qualität) und objektiv (objektive Qualität) interpretiert werden.«

Die technische Qualität, die am ehesten mit der Qualität eines Produktes oder einer Leistung assoziiert wird, ist nur eine Teilqualität. Und noch interessanter: Der Qualitätseindruck kann subjektiv oder objektiv sein. Ersteres ist dabei eher etwas für die Ingenieure, die das Produkt entwickeln, Letzteres für die Kunden. Kunden bewerten eher die subjektive Qualität, die eben nicht primär die technische ist. Warum also daran herumentwickeln und nicht wie das Silicon Valley aus der Geschichte sagen: »Wir können das nicht, da haben wir keinen Fokus drauf.«

Wenn Sie sich schon einmal mit Projektmanagement beschäftigt haben, dann haben Sie sicherlich einige gängige Tools kennengelernt,

zum Beispiel Asana oder Trello als verbreitete Software oder Microsofts »Projects«. Ein Kunde berichtete uns, dass er Projects-Schulungen für einen großen Autobauer gibt und dabei einzelne Teams mit dem Tool ausstattet, das unter anderem Deadlines, Aufgaben und gegenseitige Abhängigkeiten von Aufgaben grafisch darstellt, Aufgaben an Mitarbeiter zuweist und prüft. Über mehrere Tage sind diese dann in der Lage, ein Projekt für ein bestimmtes Bauteil in diesem Projektmanagement-Tool anzulegen. Das funktioniert gut und hilft, diese komplexen Aufgaben im Team an verschiedenen Standorten auch bei abweichenden Kenntnissen und Informationen zu erledigen: Irgendwann muss nach zwei Jahren Entwicklung das Logo vorne am Auto zur gleichen Zeit am Fließband bereitliegen wie der Auspuff hinten. Das ist eine großartige Leistung.

Trotz der Möglichkeiten solcher Tools mögen für Ihre Zwecke manchmal ein Stift und ein Zettel bessere Dienste leisten als dieses geniale Tool, das solche Vorgänge überhaupt ermöglicht. Oder Sie nehmen eine einfache Excel-Tabelle. Beides hätte für Ihr Projekt die bessere Qualität, denn Sie müssen sich nicht in die hochkomplexe Projektmanagementsoftware einarbeiten.

Stift, Papier und Excel sind für Sie von höherer Qualität, weil sie Sie Ihrem Ziel ▶

»Sie sollten nicht nach der Perfektion, sondern nach der höchsten Qualität streben.«

– Prof. Dr. Oliver Pott und Jan Bargfrede





»Einfachheit ist eine Qualität an sich. Für die tägliche To-do-Liste braucht es vielleicht auch nicht mehrere Manntage Schulung im Voraus.«

– Prof. Dr. Oliver Pott und Jan Bargfrede

intuitiv, schneller und ohne das Erlernen neuer Software näherbringen.

Versuchen Sie jedoch, ein neues Kompaktklassemmodell mit einem Stift und Zettel zeitsensibel und in allen Details präzise und zuverlässig zu planen, dann wird das nicht funktionieren.

Womöglich würden Sie aber für Ihre eigenen Zwecke sagen: »Selbst wenn mir jemand die ganzen Tage der Schulung schenkt mit der Bedingung, dass ich dieses Tool für meine täglichen Aufgaben nutzen und Stift wie Zettel in die Schublade einschließen muss, würde ich ablehnen, denn ich bin zufrieden.«

Einfachheit ist eine Qualität an sich. Für die tägliche To-do-Liste braucht es vielleicht auch nicht mehrere Manntage Schulung im Voraus. Das System MS Projects ist um ein Vielfaches detaillierter ausgearbeitet, kann mehr abbilden und automatisieren und vergisst nichts. Aber es kann zu viel, und die Gefahr wäre groß, dass ein Kunde, der nicht wirklich viele Funktionen braucht, es dann lieber liegen lässt und gar kein Projektmanagement macht oder sich Stift und Zettel holt. Das System erfüllt für viele Kunden nicht die Erwartungen an eine einfache und schnelle Lösung. Das ist das Erreichen einer subjektiven Qualität durch eine überentwickelte technisch-objektive Qualität. Das Hinzufügen mehrerer Features führt manchmal dazu, dass diese für den Kunden den Nutzwert, also den Benefit, verschleiern oder gar aushebeln. Feature und Benefit sind zwei zentrale Begriffe der Beschreibung einer funktionierenden Kundenansprache und einer idealen Qualität: Wenn Sie Bohrmaschinen herstellen und diese

vermarkten wollen, dann gehen Ihre Kunden in den Baumarkt und bezahlen an der Kasse für die neu gewonnene Möglichkeit, ein Loch in die Wand zu machen. Das Loch ist der Benefit, das eigentliche Ziel; die Bohrmaschine ist das Feature, das Instrument zur Erreichung des Ziels.

Kaum jemand möchte eine Bohrmaschine um ihrer selbst willen zu Hause im Hobbykeller liegen haben. Bohrmaschinen sind selten ästhetisch ansprechend, sie sind laut und liegen die meiste Zeit nur herum. Bohrmaschinen sind ein Weg, etwas zu erreichen.

Auf dem Weg zum eigenen Business, gerne digital vermittelt und verbreitet, können Videos ein gutes Feature sein. Auch hier gilt die Unterscheidung: Wer Videos für sein Business dreht, will selten ein begnadeter Videograf werden, sondern wählt dieses Format, weil Videos weitaus besser verkaufen als andere Formen der Kundenansprache.

Und den Schnitt wollen Sie am liebsten so einfach wie möglich haben. Sie könnten Adobe Premiere als Profi-Tool verwenden. Aber dieses Programm ist für seine unendlichen Möglichkeiten bekannt. Selbst manche ausgewiesenen Profis geben an, vielleicht 20 Prozent des Programms zu beherrschen und es noch nie zur Gänze genutzt zu haben. Sie können sich alternativ dazu InShot als App auf das Handy laden. Dann drehen Sie Ihre Videos gleich mit dem Handy und bauen mit den heutigen technischen Möglichkeiten für weniger als 300 Euro ein ganzes Filmset auf. Der Schnitt wird dann von der App erledigt, die sogar Übergänge, sogenannte Blenden, vorschlägt, weil sie zwei Videos

miteinander verknüpft und dann optimiert einen Übergang vorschlägt.

Ein paar Einstellungsmöglichkeiten, und Sie haben an einem Nachmittag alle Möglichkeiten ausgereizt – aber dabei schon erste Videos veröffentlicht. Sind diese so gut wie ein Profi-Film in Premiere? Sicher nicht, aber Sie werden kaum erleben, dass jemand angesichts der Komplexität der App verzweifelt, das Projekt nicht fertigstellt oder stundenlang Tutorials schaut. Ein einigermaßen gutes Video beim Kunden ist meistens erfolgreicher als ein sehr gutes, das noch immer in der Schnittphase feststeckt, weil es alle Energie gebunden hatte. Professioneller Filmschnitt ist nicht Ihr Business? Dann überlegen Sie sich, ob Sie das wirklich können sollen und wollen.

Ihr Kunde beurteilt Sie rein nach dem Benefit, die Features werden eher dann interessant, wenn sie nicht passen. Stellen Sie sich zwei Szenarien vor.

Szenario A: Ein Paartherapeut betreut ein Paar. Es geht um eine mögliche Scheidung. Der Therapeut erscheint in Flip-Flops zu den Sitzungen. Das Paar lässt sich nicht scheiden und bleibt noch lange verheiratet. Später erzählt es: »Der Therapeut ist toll. Mit seiner lockeren Art hat er genau den richtigen Ansatz gewählt. Ganz frischer Ansatz, kein Anzugträger, er trug sogar Flip-Flops! Wir sind glücklich!«

Szenario B: Ein Paartherapeut betreut ein Paar. Auch hier geht es um eine Scheidung. Der Paartherapeut erscheint in Flip-Flops zu den Sitzungen. Das Paar lässt sich scheiden. Später erzählt es: »Der

Therapeut hat die Sache gar nicht ernst genommen, er trug sogar Flip-Flops, da hatten wir eigentlich schon verloren.«

Wenn die Zielerreichung nicht geschafft wird, dann treten plötzlich Features oder Details in den Vordergrund. Wenn aber die Erwartung des Kunden erfüllt wird, dann ist das die höchste Qualität – und das ist im Übrigen subjektiv.

Fast möchte man daher sagen: Vergessen Sie die technische Qualität, die messbar ist. Wenn Sie ein Video erstellen, das Ihrem Kunden sein Problem genau erklärt und ihm eine passende Lösung dafür offeriert, und er an Ihren Lippen hängt, weil er mehr davon hören will, dann ist es zweitrangig, ob dabei aufwendige Animationen und Effekte im Video auftauchen. Schlimmer wäre ein hochprofessionelles, aber zum Gähnen langweiliges Video, das Ihr Kunden nach kurzer Zeit wegklickt. Denken Sie daher immer »Benefit vor Feature« – und erinnern Sie sich an den Paartherapeuten.

»Raus aus dem Stundenlohn«
von **Prof. Dr. Oliver Pott**
und **Jan Bargfrede**
224 Seiten
Erschienen: Februar 2021
FinanzBuch Verlag
ISBN: 978-3-959-72424-1



Das beste Verhältnis zwischen Aufwand und Investment in Features einerseits und dem Gewinn andererseits liegt ohnehin abseits jedes Maximums von Aufwand und Perfektion. Die letzten 5 Prozent sind unendlich schwerer oder gar nicht zu erreichen. Aber eine gute 95-Prozent-Qualität, die sich bestens verkaufen lässt, wenn der Benefit stimmt – das geht relativ einfach und ist der Kern der Definition des unperfekten Business.

Dann kann das Ganze sogar ausgehen wie das bekannte Rennen zwischen dem Hasen und dem Igel, bei dem der schnellere Hase verloren hat, weil der kluge Igel seine Frau, die ihm ähnlich sah, kurz vor dem Ziel versteckte und diese trotz des geringeren Tempos vor dem Hasen ins Ziel kam: Eine Herausforderung von Kunden besser zu lösen als ein Big Player oder andere Wettbewerber in der eigenen Nische beispielsweise kann viel günstiger sein, als die ausgefeilteste Technik nachzuahmen – und dennoch zu besseren Verkäufen führen.

»Benefit vor Feature« also und lieber die subjektiven Erwartungen beim Kunden erzeugen und damit höchste Qualität liefern, als Perfektion zu suchen.«

»Benefit vor Feature« also, und lieber die subjektiven Erwartungen beim Kunden erzeugen und damit höchste Qualität liefern, als Perfektion zu suchen. In diese Gleichung müssen Sie jetzt nur noch Ihr eigenes Produkt einfügen. ♦

– Prof. Dr. Oliver Pott und Jan Bargfrede

¹ <https://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/qualitaet-45908>, Download vom 03.09.2020



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 3: 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 beeinflussen haben. Die Serie gibt spannende Einblicke in die Anfänge und in die Unternehmerpersönlichkeiten der Protagonisten.



Fr, 19.06.

Experte über Verhandlungen: Es fehlt an Strategie!

André Braukmann ist Verhandlungsexperte, Trainer und Interim Manager. Im wirtschaft tv Talk schildert er gegenüber Chefanchor Sacha Oliver Martin erläutert er, was es braucht, um die Marge zu sichern, ohne Kunden zu verlieren – ein ...



Fr, 12.06.

Bosch setzt auf Milliardenmarkt Robotik und KI

Angesichts einer massiven Ertragskrise im klassischen Automobilgeschäft setzt der Technologiekonzern Bosch künftig stärker auf den rasant wachsenden Zukunftsmarkt der Automatisierung und humanoiden Robotik. In Berlin machte ...



Mi, 17.06.

Deutscher Drohnen-Serienstart vorgezogen

Das Luftfahrtunternehmen ERC System will mit einer Transportdrohne drei Jahre früher als geplant in die Serienproduktion einsteigen: Auf der Internationalen Luftfahrtausstellung in Berlin stellt das in der Nähe von München ansässige Unternehmen einen sowohl für militärische als auch zivile Zwecke nutzbaren unbemannten Flieger vor ...

Mi, 18.06.

Entlastung der Industrie bei Strompreisen

Die EU-Kommission ermöglicht nach Angaben von Bundeswirtschaftsministerin Katherina Reiche der Wirtschaft stärkere Entlastungen beim Strompreis als bisher geplant. Daher kämen höhere Belastungen auf den Bundeshaushalt zu, sagte die CDU-Politikerin dem Handelsblatt. Der Verhandlungserfolg erfordert zusätzliche ...



Fr, 12.06.

»Absurd« – Experte zur Gas-Diskussion

Unsere Lebensbedingungen benötigen zunehmend mehr Elektrizität – doch woher soll die Energie dafür kommen? Das erörtert der Geschäftsführer des Bundesverbandes Erdgas, Erdöl und Geoenergie, **Dr. Ludwig Möhring**, gegenüber Chefanchor ...



Mo, 15.06.

Reform des Telekommunikationsgesetzes beschlossen

Zur Beschleunigung des Glasfaserausbau hat das Bundeskabinett eine Reform des Telekommunikationsgesetzes auf den Weg gebracht. Die Neuregelungen, die noch die Zustimmung von Bundestag und Bundesrat benötigen, sollen nach Angaben ...

Di, 16.06.

Litauen kauft Militärfahrzeuge aus Deutschland

Die litauische Armee will ihren Fuhrpark mit Militärfahrzeugen aus Deutschland aufrüsten. Zur Stärkung der Verteidigungsfähigkeit werden die Streitkräfte des baltischen EU- und Nato-Landes Speziallastwagen von Daimler Truck und Geländewagen ...



Do, 28.05.

Experte über Real World Assets: Wald wird zum Wirtschaftstreiber!

Aufforstungsprojekte mögen nachhaltig sein – aber inwiefern eignen sie sich als Wertanlage? Diese Frage steht im Fokus des wirtschaft tv Börsentalks mit **Jörg H. Schäfer**. Der Experte für Real World Assets und CEO von TREECYCLE ...

Do, 11.06.

Experte über Förderung für KMU: Bürokratie oder Chance?

Kai Schimmelfeder ist Experte für Fördermittelberatung und Finanzierung. Gegenüber Börsenkorrespondent Mick Knauf verrät der Fachmann, welche Faktoren Unternehmer davon abhalten, den Schritt an die Börse zu wagen und welche Lösungsansätze es auf ...

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!



Erfolg

Elon Musk wird 55:
Vom Pizzafinder zum
Plan B der Menschheit

Elon Musk wird am 28. Juni 55 Jahre alt. Sein Weg begann nicht mit Raketen, Elektroautos oder künstlicher Intelligenz, sondern mit einer vergleichsweise einfachen Internetidee: Menschen sollten online lokale Geschäfte finden können. Aus diesem ersten Unternehmen entstand ein Gründerleben, das immer wieder demselben Muster folgte: Musk sucht sich Märkte, die schwerfällig wirken und versucht, sie mit Technologie radikal zu beschleunigen.

Der Anfang: Internet statt Universität
Elon Musk wurde am 28. Juni 1971 in Pretoria in Südafrika geboren. Nach Stationen in Kanada und an der University of Pennsylvania ging er 1995 nach Kalifornien. Eigentlich hatte er sich an der Stanford University für ein Physik-Promotionsprogramm eingeschrieben. Doch nach nur zwei Tagen war Schluss. Musk entschied sich gegen die akademische Laufbahn und für das damals noch junge Internet ...

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

Bild: IMAGO / piemags



Der Impro-Code

von Ralf Schmitt, Vaya Wieser-Weber und weitere
240 Seiten, erschienen: Mai 2026
GABAL Verlag, ISBN: 978-3-967-39283-8

»Der Impro-Code« versammelt 20 renommierte Impro-Profis aus dem deutschsprachigen Raum, die jeweils einen konkreten Hack aus ihrer Praxis teilen. Von Applied Improv im Business über Storytelling-Techniken bis hin zu Moderationsmethoden und Resilienztechniken – jedes Kapitel bietet sofort umsetzbare Impulse.

Fuckup & Forward

von Marinka Zeiss
215 Seiten, erschienen: April 2026
Campus Verlag, ISBN: 978-3-593-52163-3



Autorin Marinka Zeiß zeigt, wie echte Führungspersönlichkeit entsteht: durch Haltung, den Umgang mit Fehlern und Scheitern an Strukturen – und durch den Mut, weiterzugehen. »Fuckup & Forward« ist ein inspirierendes Buch für alle, die Führung neu definieren – mit mehr Menschlichkeit, Lernbereitschaft und Haltung.



JobSkills 2030

von Urte Hotje
190 Seiten, erschienen: April 2026
Campus Verlag, ISBN: 978-3-593-52175-6

Wie bleibt man in einer sich rasant verändernden Arbeitswelt nicht nur relevant, sondern geht aktiv voraus? Karriere- und Change-Expertin Dr. Urte Hotje zeigt anhand der innovativen SHIFT-Canvas, wie zentrale Kompetenzen wie Adaptabilität, Selbstführung und Resilienz strategisch aufgebaut und gefestigt werden können.

New Leadership

von Laura Bornmann
222 Seiten, erschienen: März 2026
Campus Verlag, ISBN: 978-3-593-52089-6



Als Laura Bornmann mit 28 Jahren ihre erste große Führungsrolle übernahm, attestierte man ihr, sie sei zu nett für diesen Job. Das stachelte sie aber nur an: Führung muss doch auch anders funktionieren. Und der Erfolg gibt ihr Recht. Anhand ihrer eigenen Geschichte schlägt sie eine Brücke zwischen der alten Arbeitswelt und moderner Führung.



Schluss mit nett – Führung braucht Eierstöcke!

von Cornelia Schlögl
260 Seiten, erschienen: Mai 2026
Mentoren-Media-Verlag, ISBN: 978-3-986-41301-9

Du bist kompetent, vorbereitet, zuverlässig – und trotzdem wirst du übergangen, unterbrochen oder unterschätzt? Dann ist es Zeit für einen Wechsel: Schluss mit nett. Cornelia Schlögl zeigt, warum »nett sein« im Job oft als Anpassung wirkt – und wie du daraus aussteigst, ohne zur »Bitch« werden zu müssen.

Cover: GABAL Verlag, Campus Verlag, Mentoren-Media-Verlag

Jetzt bei
**amazon
prime video**
streamen!



w *wirtschaft tv*
wissen

Die Doku-Reihe rund um
das Thema Wirtschaft

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