

# DIE GRÜNDER-ELITE MAGAZIN

# founders

Deutschland, Österreich, Schweiz

Ausgabe 88

## DR. PETER KREUZ

Das **Start-up**, in dem alle nicken, ist bereits tot

## PROF. DR. JÖRG KUPJETZ

**Überrumpelung** auf die elegante Art

## MARTIN LIMBECK

Warum nicht jeder in deinem **Netzwerk** Platz hat

## ANDREAS BUHR

**Leadership** beginnt immer innen!

## CHARLIE WARZEL UND ANNE HELEN PETERSEN

Weg von der **Monokultur!**



# KI ist jetzt in der Pubertät

**Prof. Dr. Oliver Pott** zeigt, wie KI-Agenten die Spielregeln im Business verändern



# 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](http://www.erfolg-magazin.de/shop)  
oder scanne den Code.



DIE GRÜNDER-ELITE MAGAZIN  
**founders**  
GRÜNDEN. LEBEN. 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,  
Lea Trägenap,  
Stefanie Klief

redaktion@backhausverlag.de

### Layout und Gestaltung Objektleitung

Judith Iben

### Grafik:

Christina Meyer,  
Lea Trägenap,  
Judith Iben

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

# Revolution oder Stillstand?

## Wie Unternehmer die Zukunft gestalten

»Nicht mit Erfindungen, sondern mit Verbesserungen macht man Vermögen.« Henry Fords Worte sind heute aktueller als je zuvor: Denn während bereits zahlreiche Tools existieren, die das Potenzial besitzen, Abläufe zu automatisieren, zögern immer noch viele Unternehmer, diese konsequent einzusetzen. Die Chance auf nachhaltige Veränderung? Verpasst! So sieht es jedenfalls Prof. Dr. Oliver Pott. In unserem Cover-Interview zeigt der Bestseller-Autor und KI-Experte, warum der Künstlichen Intelligenz ein revolutionäres Potenzial innewohnt und welche Fähigkeiten benötigt werden, um ganze Branchen zu transformieren.

Demgegenüber bleibt das Bilden von Netzwerken ein zentraler Bestandteil erfolgreichen Unternehmertums. Doch nicht jeder Kontakt verspricht Erfolg, weiß Martin Limbeck. In seinem Gastbeitrag schildert der Unternehmer, warum das Auswählen der richtigen Partner wichtiger ist als die bloße Größe des Netzwerks. Führen kann schließlich nur derjenige, dessen Haltung klar ist. Dieser

Ansicht ist auch Andreas Buhr: In seinem neuen Buch fokussiert er sich auf die zugrundeliegenden Mechanismen des Clean Leaderships – und auf das, was es braucht, um »Bewusst erfolgreich« zu sein. Ebenso entscheidend wie die Persönlichkeit des Unternehmers, ist die gelebte Unternehmenskultur, der wir diesmal gleich zwei Beiträge widmen: In einem Gastbeitrag warnt der Leadership-Experte Dr. Peter Kreuz dabei vor einem allzu großen Harmoniestreben, während die Autoren Charlie Warzel und Anne Helen Petersen im Buchauszug beleuchten, woran Diversity-Programme regelmäßig scheitern und in welchen Fällen der Anspruch auf Vielfalt wirklich zum unternehmerischen Erfolg beitragen kann. Auch in Verhandlungen zahlt sich ein überlegtes Vorgehen aus, erläutert der Vertragsexperte Prof. Dr. Jörg Kupjetz. Warum schon ein einfaches Blatt Papier die eigene Position stärken kann, erfahren Sie in der aktuellen Ausgabe.

Viel Vergnügen beim Lesen wünscht  
Anna Seifert  
Redakteurin

## Erfolg

»Wir sind gerade in der Pubertät angekommen – also in der Phase, in der es richtig spannend und manchmal auch etwas wild wird.«

– OLIVER POTT

**Prof. Dr. Oliver Pott** lehrt seit 2010 das Fach Entrepreneurship in Paderborn. Er ist »Spiegel«-Bestseller-Autor, Pionier im Onlinemarketing in Deutschland und verkaufte seine erste Firma an einen französischen Konzern.



# KI ist jetzt in der Pubertät

Prof. Dr. Oliver Pott zeigt, wie KI-Agenten  
die Spielregeln im Business verändern

**K**ünstliche Intelligenz stand in den vergangenen Jahren so stark im Fokus wie kaum eine andere Technologie zuvor. Doch was lange als Zukunftstechnologie diskutiert wurde, ist längst in der unternehmerischen Realität angekommen. Während viele noch mit klassischen KI-Tools experimentieren, zeichnet sich bereits die nächste Entwicklungsstufe ab: autonome KI-Agenten, die nicht nur Antworten liefern, sondern eigenständig Aufgaben übernehmen und Ergebnisse produzieren. Was bedeutet das konkret für Unternehmen und ganze Branchen? Im Gespräch erklärt Prof. Dr. Oliver Pott, warum wir an einem entscheidenden Wendepunkt stehen.

**Herr Prof. Dr. Pott, alle reden nur noch über KI. Ist aus dem Hype mittlerweile Normalität geworden?**

Absolut – und sogar mehr als das. Wir befinden uns gerade mitten in einem Stufensprung. Was die meisten Menschen unter »KI« verstehen – also ChatGPT öffnen, eine Frage stellen, eine Antwort bekommen – das war Stufe 1. Nützlich, keine Frage. Aber im Grunde hat man die KI dabei noch Schritt für Schritt geführt. Dann kam Stufe 2: KI-Automation. Feste Workflows, »wenn X passiert, mache Y.« Stark für Standardprozesse, aber oft starr und Tool-lastig. Was jetzt passiert, ist Stufe 3: KI-Agenten.

Und das ist der eigentliche Gamechanger. Ein Agent bekommt ein Ziel, recherchiert eigenständig, trifft Entscheidungen, nutzt verschiedene Tools und liefert ein Ergebnis. Wir gehen also von »Antworten bekommen« zu »Ergebnisse bekommen«. Das ist keine Theorie und kein Hype mehr – das ist eine fundamental neue Arbeitsweise.

**Viele Unternehmen haben damit begonnen, eigene KI-Bots zu bauen. Was können die mittlerweile? Noch im Kleinkindalter oder schon erwachsen?**

Wenn wir bei dem Bild bleiben wollen: Wir sind gerade in der Pubertät angekommen – also in der Phase, in der es richtig spannend und manchmal auch etwas wild wird. Was KI-Agenten heute schon leisten, ist für viele Menschen wirklich ein Aha-Moment. Ein Agent kann sich heute selbständig in fremde Tools einarbeiten, indem er die API-Dokumentation liest und versteht, wie ein System funktioniert. Er kann echte Marketingstrategien recherchieren – nicht allgemein, sondern gezielt für ein bestimmtes Coaching-Programm

mit umsetzbaren Ableitungen. Er kann Landingpages analysieren und optimieren, Angebotsarchitekturen und Pricing neu aufbauen, E-Mail-Kampagnen direkt im Tool vorbereiten, professionelle Videos mit KI-Avataren in Studioqualität produzieren – ohne Kamera, ohne Studio, ohne Cutter. Er kann komplette Produkte auf Plattformen wie Digistore24 aufsetzen, inklusive Preise, Upsells und Affiliate-Programm. Und er kann sogar Hörbücher erstellen und auf Spotify veröffentlichen. Das Entscheidende: Das sind keine Zukunftsvisionen. Das funktioniert heute, nachvollziehbar und live. Aber – und das ist mir wichtig – der Agent ersetzt nicht den Experten. Er ersetzt das Umsetzungsteam. ▶





Der Mensch gibt Richtung, Positionierung und Wissen vor. Der Agent setzt um. Genau das ist die Formel: Human Intelligence plus Künstliche Intelligenz. Ich nenne das den »Serendipreneur-Code«: Der Mensch erfindet mit der Kraft eines guten Geistesblitzes, aber die KI setzt eben die Idee in ein tragfähiges Business um.

**Was waren Ihre ersten eigenen Erfahrungen mit KI-Bots?**

Mein persönlicher Wendepunkt war, als ich zum ersten Mal gesehen habe, wie ein Agent nicht nur Text generiert, sondern tatsächlich arbeitet. Es gab diesen Moment, in dem ich zum ersten Mal dachte: »Warte mal – die KI kann das wirklich!« Der Agent hat sich selbständig in ein fremdes Tool eingearbeitet, hat eine API-Dokumentation gelesen, den Kontext verstanden und dann eigenständig Entscheidungen getroffen. Das war kein Chatbot mehr, das fühlte sich an wie ein neues Teammitglied. Und genau das unterscheidet einen KI-Agenten

von allem, was wir vorher kannten. Er chatet nicht nur – er recherchiert, entscheidet, nutzt Tools und liefert fertige Ergebnisse. Seitdem bin ich der tiefen Überzeugung, dass wir hier nicht über ein weiteres Tool reden, sondern über eine komplett neue Art, ein Expertenbusiness zu führen.

**KI-Bots lassen sich mittlerweile auch von Laien programmieren. Sind Sie ein Freund davon oder braucht es doch professionelle Programmierer?**

Ich bin absolut ein Freund davon – und genau das ist ja der revolutionäre Kern der ganzen Entwicklung. Was KI-Agenten so bahnbrechend macht, ist gerade die Tatsache, dass man kein großes Technikverständnis für jedes einzelne Tool mehr braucht. Man braucht kein Mini-Team für Copy, Design, Funnel und Kampagnen-Setup. Man braucht kein wochenlanges Zusammensuchen von Tutorials und Best Practices. Was man stattdessen braucht, ist viel wertvoller: Eine klare

Positionierung, gutes Rohmaterial – also Wissen, Ideen, Erfahrungen –, die Fähigkeit, saubere Ziele vorzugeben, und das Verständnis, wie man Agenten klug orchestriert. Das ist der entscheidende Perspektivwechsel: Die Einstiegshürde für komplexe Plattformen sinkt massiv. Ein Coach, der bisher an Tools gescheitert ist, gibt jetzt nur Ziel, Positionierung und Material vor – der Agent zerlegt die Aufgabe in umsetzbare Schritte und liefert fertige Artefakte. Der Engpass war nie das Programmieren. Der Engpass war die Brücke zwischen Expertenwissen und technischer Umsetzung. Und genau diese Brücke bauen KI-Agenten jetzt.

**Sie beschäftigen sich seit Jahrzehnten mit neuen Technologien und den Geschäftsmöglichkeiten, die daraus erwachsen. Wie schaut es da im Zusammenhang mit KI aus?**

In all den Jahren habe ich viele technologische Wellen beobachtet. Aber was gerade mit KI-Agenten passiert, ist die größte Revolution seit dem Internet – und ich sage das nicht leichtfertig. Die wirkliche Geschäftsmöglichkeit liegt woanders als die meisten denken. Sie liegt nicht darin, KI-Tools zu bauen. Sie liegt darin, sie zu nutzen – als Hebel für das eigene Expertenwissen. Schauen Sie sich den klassischen Coach oder Berater an: Er hat eine hervorragende Methodik, tiefes Know-how, jahrelange Erfahrung.

»Was KI-Agenten so bahnbrechend macht, ist gerade die Tatsache, dass man kein großes Technikverständnis für jedes einzelne Tool mehr braucht.«

**- OLIVER POTT**

Aber er scheitert an der Umsetzung. Statt Designer, Copywriter, Funnel-Bauer und Ads-Freelancer zu koordinieren, kann er jetzt einen Agenten aus seinem Wissen einen Lead Magnet, Landingpage, E-Mails und eine komplette Kampagnenstruktur bauen lassen. Was früher Tage dauerte und ein ganzes Team brauchte, ist in Stunden erledigt. Damit wird die Digitalisierung von Wissen – also aus Expertise ein skalierbares Geschäftsmodell zu machen – plötzlich für eine viel breitere Gruppe von Menschen zugänglich. Das ist die Geschäftsmöglichkeit: Nicht Technologie verkaufen, sondern Technologie nutzen, um den eigenen Wert sichtbar und verkaufbar zu machen.

### **Eines Ihrer anderen großen Themen ist Personal Branding. Wirkt sich KI hier negativ aus? Brauchen wir bald keine Menschen mehr?**

Ganz im Gegenteil – und das ist vielleicht die wichtigste Botschaft, die ich habe. KI macht Personal Branding nicht überflüssig, KI macht Personal Branding wichtiger denn je. Denn je mehr Inhalte automatisch generiert werden können, desto wertvoller wird die menschliche Komponente: die eigene Stimme, die eigene Erfahrung, die eigene Haltung. Ich arbeite bewusst mit der Formel HI + KI – Human Intelligence plus Künstliche Intelligenz. Der Mensch geht immer voran. Mit seiner Expertise, seiner Positionierung, seinem Wissen. Die KI ist das Umsetzungsteam, nicht der Strategie. Ein Agent kann dir eine brillante Landingpage bauen – aber er kann nicht definieren, wofür du stehst. Er kann Marketingstrategien recherchieren – aber nicht die Erfahrung einbringen, die dich als Experten ausmacht. Er kann Videos produzieren – aber nicht die Glaubwürdigkeit liefern, die aus echtem Erfahrungswissen entsteht. Genau deshalb ist Personal Branding der Schlüssel: Wer eine klare Positionierung hat, gutes Rohmaterial – also Wissen, Ideen, Erfahrungen –, der kann mit KI-Agenten eine Geschwindigkeit im Geschäftsaufbau erreichen, die vorher undenkbar war. Menschen, die keine eigene Expertise haben, können mit KI-Agenten wenig anfangen. Menschen, die Expertise haben, bekommen durch KI-Agenten einen enormen Hebel. Also nein: Wir brauchen nicht weniger Menschen – wir brauchen Menschen, die wissen, wofür sie stehen. Und dann die KI die Umsetzung machen lassen.

**Ein großer Teil der Beratungsindustrie fußt auf Expertise. Ist durch KI eine ganze Branche bedroht? Denn KI saugt Wissen gerade so schnell auf wie sonst nichts.** Das ist die Frage, die gerade viele umtreibt, und ich verstehe die Sorge. Aber meine klare Antwort ist: Nein, die Branche ist nicht bedroht – sie wird transformiert. Und zwar zum Vorteil derjenigen, die es

**»KI macht Personal Branding nicht überflüssig, KI macht Personal Branding wichtiger denn je. Denn je mehr Inhalte automatisch generiert werden können, desto wertvoller wird die menschliche Komponente: die eigene Stimme, die eigene Erfahrung, die eigene Haltung.«**

**– OLIVER POTT**

richtig angehen. Ja, KI kann Wissen aufnehmen und wiedergeben. Aber Wissen allein war noch nie das, wofür Kunden wirklich bezahlen. Kunden bezahlen für Einordnung, für Erfahrung, für die Fähigkeit, komplexe Situationen zu lesen und die richtigen Schlüsse zu ziehen. Das kann KI nicht. Was KI sehr wohl kann, ist alles, was nach der Expertise kommt: Die Umsetzung. Und genau hier liegt die Chance. Bisher hatte ein Berater oder Coach eine brillante Methodik, aber die Umsetzung – Produkte strukturieren, Landingpages bauen, E-Mail-Kampagnen aufsetzen, Videos produzieren, Produkte auf Plattformen launchen – das war der Flaschenhals. Zu teuer, zu langsam, zu technikabhängig.

KI-Agenten lösen genau diesen Flaschenhals. Der Agent wird vom Ideenhelfer zum Umsetzer. Aus »Ich müsste mal« wird viel schneller »Es steht schon.« Nicht das Wissen fehlt den meisten Experten, sondern die klare Angebotsarchitektur und die Umsetzungspower. Beides liefern jetzt KI-Agenten. Also: Bedroht sind diejenigen, die nur Standardwissen weitergeben – das kann KI tatsächlich besser. Aber Experten mit echter Tiefe, eigener Methodik und klarer Positionierung? Für die beginnt gerade die beste Zeit ihres Berufslebens. Sie bekommen mit KI-Agenten ein Team an die Seite, das alles umsetzt – ohne dass sie dafür ein Unternehmen mit zehn Mitarbeitern aufbauen müssen. ♦





# Gute Kontakte, schlechte Kontakte: Warum nicht jeder in deinem Netzwerk Platz hat

EIN GASTBEITRAG VON MARTIN LIMBECK



**N**etzwerken gehört zu den Disziplinen, die im Unternehmertum gerne verklärt werden. Da wird von Chancen gesprochen, von Türen, die sich öffnen. Und von unverhofften Zufällen, die Karrieren verändern. Alles richtig, doch dieses Bild greift viel zu kurz. Denn ein Netzwerk ist kein Selbstzweck. Es ist ein Werkzeug. Und als solches funktioniert es für dich nur, wenn du es bewusst einsetzt und konsequent pflegst. Dazu gehört auch, dass du selbst den Türsteher machst und nicht wahllos jeden in dein Netzwerk lässt, der dabei sein möchte. Ein großes Netzwerk ist kein Zeichen von Erfolg – ein gutes Netzwerk schon.

### Warum »jeder könnte wichtig sein« ein gefährlicher Gedanke ist

Sicher kennst du auch jemanden, der jemanden kennt, der sowas erlebt hat: Du gehst auf eine Veranstaltung, denkst dir: »Was für ein lahmer Haufen hier.« Und zack, am Ende lernst du dort genau den Menschen kennen, der dich an einen Top-Kunden vermittelt. Sowas passiert. Doch daraus abzuleiten, dass du besser jeden Kontakt behältst, ist kompletter Quatsch.

Erfolgreiches Netzwerken basiert nicht auf Hoffnung, sondern auf Auswahl. Hier gilt: Qualität schlägt Quantität – vor allem dann, wenn Ressourcen wie Zeit und Aufmerksamkeit begrenzt sind. Die Menschen, die du in deinem Netzwerk haben möchtest, sind diejenigen, die einen Beitrag leisten, die denken, handeln und Verantwortung übernehmen. Menschen, mit denen Austausch möglich ist, auf Augenhöhe und mit gegenseitigem Respekt. Alles andere mag vielleicht kurzfristig interessant erscheinen, zahlt jedoch nicht langfristig auf dein Business ein. Die gute Nachricht: Du wirst mit der Zeit ein Gespür dafür bekommen, wer dir guttut und wer nicht. Und genau an dieser Stelle trennt sich die Spreu vom Weizen.

### Trolle: Brauchst du nicht – nirgendwo

Bestimmt bist du dieser Spezies schon begegnet, besonders in den sozialen Medien. Sie schicken dir eine Kontaktanfrage, tun erst mal nett, doch bald merkst du: Das war nur Fassade. Dann fangen sie an zu meckern, schlechte Stimmung unter deinen Beiträgen zu verbreiten, verstehen dich bewusst falsch und wollen dich anscheinend öffentlich anzünden. Ganz ehrlich: Warum sprechen wir überhaupt über solche Menschen? Die zahlen auf gar nichts ein. Weder auf dein Business noch auf dein Netzwerk. Die wollen Aufmerksamkeit für sich und betrachten Kommunikation nicht als Austausch, sondern als Bühne für Provokation. Wenn du ihnen die gibst, hast du genau das getan, was sie



## »Du wirst mit der Zeit ein Gespür dafür bekommen, wer dir guttut und wer nicht.«

– Martin Limbeck

wollten. Also ganz einfach: löschen, blocken, fertig. Du musst dich nicht auf deinem eigenen Spielfeld beleidigen lassen.

### Blender und Schwätzer: Viel sagen, wenig liefern

Deutlich herausfordernder ist es, Blender und Schwätzer auf den ersten Blick zu erkennen. Die stehen geschneigelt vor dir auf irgendeiner Veranstaltung, erzählen dir, was sie alles machen, wen sie kennen und wie erfolgreich sie sind. Klingt erst mal gut – bis du genauer nachfragst.

Mein Tipp für dich: Hör genau hin. Wer wirklich etwas auf dem Kasten hat, wird konkret. Kann dir sagen, mit wem er arbeitet, was er gemacht hat und welche Ergebnisse dabei rausgekommen sind. Nicht so der Blender und Schwätzer. Er fängt dann an, rumzudrucksen und will scheinbar nicht so richtig mit der Sprache herausrücken. Frag also nach, damit du nicht riskierst, deine Zeit zu verschwenden – denn Zeit ist deine knappste

Ressource. Jeder Kontakt, der dich mit leeren Versprechen beschäftigt, hält dich von echter Wertschöpfung ab.

Es geht hier auch nicht darum, Menschen bloßzustellen. Entscheidend ist, dass du Klarheit schaffst für dich selbst und deine Entscheidungen.

### Neider: Wenn Missgunst zur Belastung wird

Eine weitere Gruppe, die von vielen Unternehmern beim Netzwerken unterschätzt wird, sind Neider. Meine Erfahrung: Sie treten selten offen feindselig dir gegenüber auf. Doch sie äußern ihre Haltung dafür in kleinen Bemerkungen, in abwertenden Kommentaren oder in der ständigen Relativierung deiner Erfolge. Frei nach dem Motto: »Das ist ja heutzutage leicht gemacht, mit Ads kann ja jeder im Handumdrehen eine Million machen«. Ich gehe dann gerne in die Konfrontation und frage zurück: »Ach ja? Wieso hat es dann bei dir noch nicht geklappt?« ▶

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

432 Seiten

Erscheint: April 2026

Next Level Verlag

ISBN: 978-3-689-36149-5





Auch wenn es so schön heißt »Mitleid bekommst du geschenkt, Neid musst du dir verdienen« – ich lege keinen Wert darauf, solche missgünstigen Menschen in meinem Netzwerk zu haben. Denn Neid vergiftet. Und wer neidisch auf dich ist, wird dich auch nicht unterstützen. Sondern wartet innerlich nur darauf, dass du auf die Nase fällst.

Achte also nicht nur darauf, was Menschen sagen, sondern auch darauf, was zwischen den Zeilen mitschwingt. Wer dauerhaft negativ auf deine Entwicklung reagiert, ist kein konstruktiver Teil deines Netzwerks.

### **Schnorrer: Immer nur nehmen, nie geben**

Netzwerken lebt vom Austausch, vom Geben und Nehmen. Problematisch wird es, wenn dieses Gleichgewicht kippt, weil jemand immer nur fordert, jedoch selbst nichts zurückgibt. Du weißt schon, das sind diese bestimmten Typen, die sich immer nur melden, wenn sie etwas von dir brauchen – und verschwinden, sobald du mal ein Anliegen hast.

Noch eine Stufe weiter gehen Trittbrettfahrer. Sie nutzen nicht nur deine Zeit, sondern auch deine Ideen, deine Reichweite oder deinen Erfolg. Sie hängen sich

an Projekte dran, ohne echten Beitrag zu leisten und profitieren von dem, was andere aufgebaut haben. Da reagiere ich inzwischen echt allergisch, denn das ist nicht nur unfair, sondern du läufst auch Gefahr, deine Positionierung zu schwächen. Ich kann dir daher nur empfehlen, mit Klarheit und Konsequenz bei solchen Kontakten vorzugehen. Wer dauerhaft um Gefallen, Kontakte oder Unterstützung bittet, ohne selbst mal zu geben, fliegt raus. Und wer sich nur an deiner Arbeit und deiner Bekanntheit bereichern will, erst recht.

### **Netzwerkhygiene als unternehmerische Pflicht**

Ich denke, eine Sache sollte jetzt klar sein: Dein Netzwerk braucht kontinuierliche Pflege. Nicht nur im Sinne von Aufbau, sondern auch im Sinne von Auswahl. Du musst sorgfältig entscheiden, wer dazugehört und wer nicht. Das ist keine persönliche Abwertung, sondern vielmehr eine unternehmerische Notwendigkeit.

Ein starkes Netzwerk entsteht nicht durch Offenheit um jeden Preis und für alle, sondern durch klare Kriterien. Durch Menschen, die einen Beitrag leisten, die dich fordern, fördern und weiterbringen. Und durch deine bewusste Entscheidung, alles andere außen vor zu lassen.

### **Klarheit schlägt Nettigkeit**

Auch die Unternehmer, die ich als Sparingspartner begleite, scheuen sich davor, Kontakte auszusortieren. Daher spreche ich das Thema auch immer gezielt an. Denn genau diese Zurückhaltung – sei sie aus Höflichkeit, Unsicherheit oder der Angst, Chancen zu verpassen – ist der Grund, warum Netzwerke ihre Wirkung nicht entfalten. Wer erfolgreich sein will, muss bereit sein, klare Entscheidungen zu treffen. Für sich, sein Unternehmen und auch im Umgang mit Menschen. Nicht jeder Kontakt ist ein Gewinn, manche sind eine Belastung. Und wieder einige sind schlicht fehl am Platz.

Frag dich also nicht, wie viele Menschen du kennst. Sondern lieber, mit wem du bewusst arbeiten willst. Denn dein Netzwerk formt dein Denken, deine Entscheidungen und deinen Erfolg. Und genau deshalb solltest du es führen und nicht bloß verwalten. ♦

»Wer erfolgreich sein will, muss bereit sein, klare Entscheidungen zu treffen. Für sich, sein Unternehmen und auch im Umgang mit Menschen.«

– **Martin Limbeck**

### *Der Autor*



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

# Überrumpelung auf die elegante Art

## BEST OF VERTRÄGE VERHANDELN

**V**or einiger Zeit haben mein Mandant und ich eine Verhandlung mit nur einem DIN-A4-Zettel gewonnen. Klingt ein wenig marktschreierisch? Ist aber ganz einfach und Sie können das auch!

Ich habe Ihnen die Ankertheorie schon das eine oder andere Mal vorgestellt: Wer den ersten Aufschlag macht, zum Beispiel den Preis zuerst nennt, ist klar im Vorteil. Dieses Prinzip kann man aber noch weiter und deutlich eindrucksvoller spielen, indem man zu Beginn einer Verhandlung dem



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

Der Autor



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

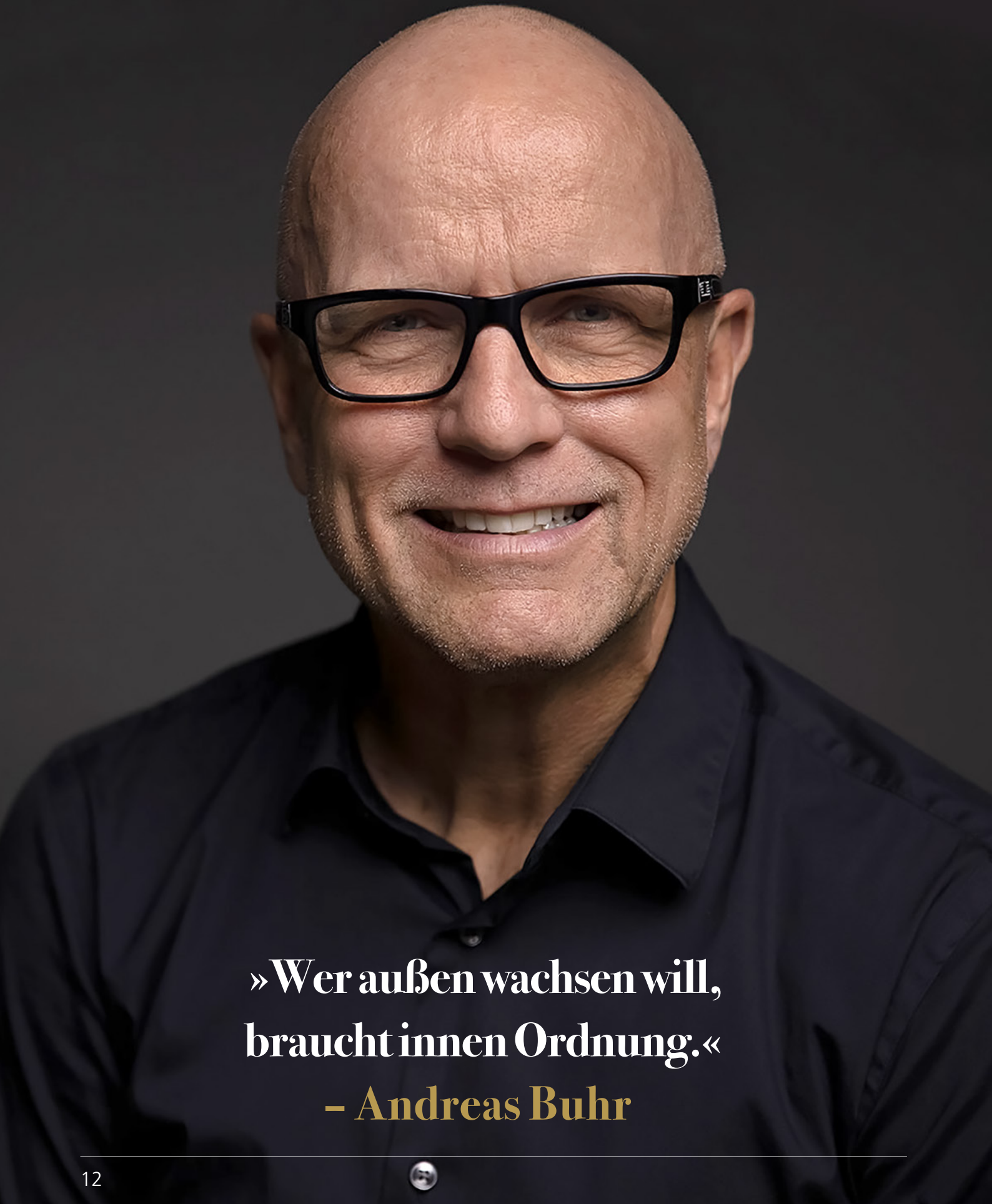
Verhandlungspartner einen Zettel mit Forderungen auf den Tisch legt (oder im virtuellen Meeting eine entsprechende Folie einblendet). »Das sind unsere Forderungen, das ist unser Angebot, hierüber würden wir gerne mit Ihnen sprechen!«

Ich habe noch nie erlebt, dass dann mein Verhandlungspartner ebenfalls einen Zettel aus der Tasche gezogen und diesen mit den Worten »Vielen Dank, hier ist unser Zettel mit Forderungen, das ist unser Angebot!« auf den Tisch gelegt hat. Im Gegenteil, mein Zettel liegt auf dem Tisch und bildet nun in den allermeisten Fällen die Grundlage für die dann beginnende Verhandlung. Mein Gegenüber kann jetzt nicht einfach sagen, dass ihm diese Forderungen nicht gefallen, er müsste vielmehr mit einem kreativen Gegenvorschlag kommen – und das kann er meistens nicht, da er nicht auf meinen Zettel vorbereitet ist. Also: entweder die Diskussion um die Punkte auf dem Zettel akzeptieren oder Gegenvorschlag auf den Tisch.

Ein weiterer angenehmer Effekt meines Zettels ist, dass hierdurch eine Agenda und eine Struktur für die Verhandlung vorgegeben wird. Statt wild und ohne System Forderungen aufzurufen, kann man sich nun Punkt für Punkt den einzelnen Forderungen widmen und diese abarbeiten. Bedeutet: Sie sind damit Herr der Verhandlung. Ein Zepher, das Sie sich nun nicht mehr so schnell aus der Hand nehmen lassen können.

Und schließlich hilft Ihnen dieser Zettel auch im Rahmen einer guten Vorbereitung auf die Verhandlung, die eigenen Wünsche und Forderungen zu sammeln und zu formulieren. Er ist das zu Papier gebrachte Brainstorming. Vorbereitung ist schließlich schon der halbe Gewinn.

Ein Blatt Papier kann den entscheidenden Vorteil in der Verhandlung bringen. Probieren Sie es einmal aus – aber verzetteln Sie sich nicht! ♦



**» Wer außen wachsen will,  
braucht innen Ordnung.«**

**– Andreas Buhr**

# Leadership beginnt immer innen!

**I**n seinem neuen Buch »Bewusst erfolgreich« beschreibt Andreas Buhr ganzheitlichen Erfolg als Führungsprinzip: Wer außen wachsen will, braucht innen Ordnung. Wer im Unternehmen und bei seinen Mitarbeitern Klarheit fordert, muss sie zuerst bei sich selbst herstellen. Und wer Wirkung will, kommt an dem Thema Selbstführung nicht vorbei.

Das Buch »Bewusst erfolgreich« richtet sich an Unternehmer, Führungskräfte und Selbstständige, die merken, dass Tempo allein keine Richtung ersetzt. Es zeigt, warum ganzheitlicher Erfolg entsteht, wenn innere Klarheit, wirtschaftliche Kompetenz und verantwortungsvolle Führung zusammenkommen, und warum genau diese Verbindung heute zum entscheidenden Vorteil wird.

Buhr schreibt aus einer Laufbahn, die nah am Alltag von Entscheidern liegt. Mit 28 stand er an der Spitze einer großen Vertriebsorganisation, später gründete er BUHR & TEAM. Wer ihn bisher nur als Speaker kannte, findet hier weniger Show und mehr Gestalterkraft für mehr Unternehmenserfolg. Der Autor arbeitet mit Szenen, mit Konsequenzen und mit Beobachtungen aus Gesprächen, in denen es um Verantwortung, Druck und Wirkung geht.

Das Buch macht Bewusstsein zur Führungsdisziplin. Gemeint ist die Fähigkeit, den eigenen Zustand zu erkennen, sich zu steuern und Entscheidungen zu treffen, die auch morgen noch stimmen. Spiritualität taucht als Begriff auf, jedoch ohne Wolkenbilder. Buhr versteht darunter Präsenz, Fokus und Haltung, also das, was in Meetings, Mitarbeitergesprächen und Krisen darüber entscheidet, ob Führung Orientierung gibt oder weitere Unruhe erzeugt.

Die zwölf Kapitel folgen Buhrs Lebenslinien. Der Tod seines Vaters setzt den Ton. Endlichkeit wird zum Prüfstein für Prioritäten, für das Beenden von offenen Schleifen und für den Mut, Konflikte

nicht länger höflich zu umkreisen. Von dort führt der Text durch Beziehungen und Resonanz, Geldsouveränität, Selbstführung, Verbundenheit, Gesundheitsspanne und Zukunftsfähigkeit. Ein eigenes Kapitel nimmt Künstliche Intelligenz auf und stellt die Verantwortungsfrage: Was geschieht mit Urteilskraft, Ethik und Menschlichkeit, wenn Entscheidungen zunehmend datengetrieben wirken?

In den Kapiteln über Resonanz und Beziehung geht es um Vertrauen als knappe Ressource. Buhr beschreibt, wie schnell Glaubwürdigkeit kippt, wenn Menschen Rollen spielen, und wie stabil sie wird, wenn Klarheit im Wort und Konsequenz im Handeln zusammenpassen. Das wirkt weniger wie Theorie, eher wie ein Blick auf die stillen Bruchstellen im Alltag von Teams: unausgesprochene Erwartungen, verschleppte Gespräche, Führung, die auf dem Papier sauber klingt und im Flur verpufft.

Beim Thema Geld rückt Buhr den psychologischen Kern in den Vordergrund. Geldsouveränität erscheint als Freiheitsfaktor, zugleich als Spiegel für Angst, Status und Abhängigkeit. Der Autor verbindet das mit einer sehr praktischen Beobachtung: Finanzielle Unruhe führt zu hektischen Entscheidungen, hektische Entscheidungen landen am Ende im Team. Wer hier liest,

bekommt Ordnung im Denken, Finanztipps stehen nicht im Vordergrund.

Später wird es systemischer. Clean Leadership steht für Selbstführung als Voraussetzung für Führung im Unternehmen, mit Delegation, klaren Zuständigkeiten und einer Fehlerkultur, die Lernen erlaubt. Im Schlusskapitel zur Gesundheitsspanne rückt Energie ins Bild. Regeneration wird als Führungsfaktor gelesen. Ruhig, klar. Punkt.

Formal arbeitet Buhr mit zwei festen Elementen. Jedes Kapitel enthält einen Dialog mit dem inneren Meister, einer inneren Instanz, die nachhakt, wenn Logik allein nicht weiterträgt. Am Ende folgen drei »Tu Du's für Dich«, kurze Impulse, die sich direkt in den Führungsalltagübersetzen lassen. Der Text bleibt dadurch nicht im Reflexionsraum stehen, er gibt einen nächsten Schritt vor, ohne die Verantwortung an ein Schema abzugeben.

Bewusst erfolgreich richtet sich an Unternehmer, Führungskräfte und Selbstständige, die Wirkung wollen, ohne Verschleiß zu akzeptieren. Wer schnelle Rezepte sucht, wird hier eher Fragen finden. Wer bereit ist, Verantwortung bei sich zu beginnen, bekommt Sprache, Struktur und einen roten Faden durch Themen, die im Business oft getrennt verhandelt werden. ♦

»Bewusst erfolgreich«  
von **Andreas Buhr**  
256 Seiten

Erscheint: April 2026  
Deutscher Wirtschaftsbuch Verlag  
ISBN: 978-3-690-66124-9





# Das Start-up, in dem alle nicken, ist bereits tot

## Warum Gründerteams Dissens kultivieren müssen

EIN GASTBEITRAG VON DR. PETER KREUZ

**S**tart-ups feiern Alignment, Kultur-Fit und Einigkeit. Klingt gut. Ist aber oft der schnellste Weg in die Mittelmäßigkeit. Warum Gründerteams lernen sollten, Widerspruch nicht zu vermeiden – sondern zu kultivieren.

Der schwerste Flugzeugunfall der Geschichte wurde nicht durch Technik verursacht, sondern durch Höflichkeit. 1977 kollidierten auf Teneriffa zwei vollbesetzte Jumbojets.

583 Menschen starben. Die Ursache war kein technischer Defekt. Der Co-Pilot hatte Zweifel, äußerte sie aber zu vorsichtig. Er deutete an, statt klar zu widersprechen. Der Kapitän startete trotzdem. Harmonie im Cockpit kann tödlich sein. In Start-ups nicht. Dort kostet sie »nur« Marktanteile, Talent und Zukunft.

**Die gefährlichste Kultur ist die, in der alle nicken**

Viele junge Unternehmen sind stolz auf ihre Kultur. Auf Alignment. Auf eine

gemeinsame Vision. Auf ein Gründerteam, das »an einem Strang zieht«. Geschlossen. Positiv. Konstruktiv.

Das klingt nach Stärke – ist aber oft nur Konfliktvermeidung. Wo alle einer Meinung sind, denkt keiner sehr viel. Dissens gilt als Störung. Als Reibungsverlust. Als unnötiges Drama. Man will schnell entscheiden, Momentum halten und Investoren Geschlossenheit zeigen. Also wird genickt. Also wird weich formuliert.

»Rebel Mind«  
von Peter Kreuz  
224 Seiten  
Erschienen: Mai 2024  
Rebel Mind Media  
ISBN: 978-3-982-61701-5



Also sagt man: »Ich sehe das etwas anders, aber wir können das schon so machen.« Genau hier beginnt Mittelmaß.

### Gedankenmonokultur ist kein Wettbewerbsvorteil

Harmonie fühlt sich produktiv an. Niemand verliert das Gesicht, niemand gilt als schwierig und niemand riskiert, die Stimmung zu kippen. Doch Bequemlichkeit war noch nie ein Wettbewerbsvorteil.

Ein Start-up ohne echten Widerspruch ist wie ein Muskel ohne Widerstand – er wird nicht stärker, sondern weich. Trotzdem stellen viele Gründerteams Menschen ein,

die ins Bild passen. Kultur-Fit wird höher bewertet als kognitive Reibung. Man sucht Bestätigung statt Spannung. Das Ergebnis ist Gedankenmonokultur: Alle intelligent. Alle motiviert. Alle engagiert. Und alle mit denselben blinden Flecken.

Die größten strategischen Fehler entstehen selten aus Chaos. Sie entstehen aus stiller Übereinstimmung. Aus Meetings, in denen niemand laut genug fragt: »Was, wenn wir falsch liegen?« Aus Runden, in denen Zweifel gedacht, aber nicht ausgesprochen werden. Teams rudern im perfekten Gleichklang – schnell, motiviert und manchmal direkt in die falsche Richtung.

## »Harmonie ist kein Zeichen von Reife. Sie ist häufig ein Zeichen von Angst.«

– Dr. Peter Kreuz



### Wer widerspricht hier eigentlich noch?

Dissens zwingt zum Denken. Wer widerspricht, zwingt zur Begründung. Wer begründen muss, merkt schnell, wo ein Argument trägt – und wo es nur Hoffnung ist. Konflikt ist kein Störgeräusch. Konflikt ist ein Belastungstest für Ideen.

Start-ups sind angetreten, um Konventionen zu brechen, Märkte herauszufordern und bestehende Lösungen infrage zu stellen. Doch intern reproduzieren sie oft genau das, was sie draußen bekämpfen: Konformität.

Harmonie ist kein Zeichen von Reife. Sie ist häufig ein Zeichen von Angst. Angst vor Gesichtsverlust. Angst, die fragile Balance im Team zu gefährden. Angst, nicht mehr gemocht zu werden.

Doch Unternehmen werden nicht stark, weil sich alle mögen. Sie werden stark, weil sie sich etwas zumuten.

### Wenn niemand widerspricht, übernimmt später der Markt

Ein Gründerteam, das keinen klaren, ungeschönten Dissens erträgt, wird irgendwann auch keinen echten Marktdruck ertragen. Märkte sind nicht höflich. Wettbewerber sind nicht harmonisch. Realität kennt kein Alignment-Meeting.

Die entscheidende Frage lautet deshalb nicht: »Wie bewahren wir die Harmonie?« Die entscheidende Frage lautet: »Ist unser Widerspruch stark genug, um unsere Ideen zu überleben?«

Wenn ehrlicher Widerspruch im eigenen Team bedrohlicher wirkt als ein aggressiver Wettbewerber, dann liegt das Problem nicht draußen.

Dann sitzt es mit am Tisch. Und nickt. Konsens baut Komfort. Dissens baut Qualität. ♦

### Der Autor



**Dr. Peter Kreuz** ist Bestsellerautor und Keynote Speaker. In seinen Büchern und Vorträgen fordert er Menschen heraus, Denkweisen zu hinterfragen und mutiger zu handeln.

# Weg von der MONOKULTUR!

Die große Illusion der  
Diversitätsprogramme in Unternehmen

AUSZUG AUS DEM BUCH »LOST IM HOMEOFFICE« VON CHARLIE WARZEL UND ANNE HELEN PETERSEN





**2** 020 waren 92,6 Prozent der CEOs von Fortune-500-Unternehmen Weiße. Eine im selben Jahr unter mehr als 40.000 Beschäftigten von 317 Unternehmen durchgeführte Umfrage ergab, dass weiße Männer nur 35 Prozent der Berufsanfänger stellen, aber 66 Prozent der Topmanager. Auf 100 Männer, die in Positionen mit Personalverantwortung aufrücken, kommen nur 58 schwarze Frauen und 71 Frauen lateinamerikanischer Herkunft. Lediglich 38 Prozent der Befragten auf sämtlichen Führungsnachwuchspositionen waren Frauen beliebiger Hautfarbe.

Sie kennen diese oder ähnliche Statistiken. Ganz gleich, wie viele Workshops über Diversität, Gleichstellung und Inklusion Sie in Ihrem Unternehmen über sich ergehen lassen müssen – solange Ihre Chefs und Vorgesetzten nicht wirklich divers sind, wird die Monokultur fortbestehen.

Der Begriff »Monokultur« stammt aus der Landwirtschaft und bedeutet, dass nur eine bestimmte Feldfrucht angebaut oder Tierart gezüchtet wird. Unternehmen bestellen zwar keine Felder, doch sie ziehen Arbeitskräfte heran. Jede Organisation schafft bewusst oder unbewusst Voraussetzungen, die nur für eine bestimmte Gattung von Beschäftigten optimal sind. In den meisten Unternehmen entspricht das Profil dieser Beschäftigten den Attributen, die in Amerika die besten Erfolgsaussichten versprechen: weiß, männlich, gebildet, aus der Mittelschicht, sympathisch, kontaktfreudig und in der Lage, private Verpflichtungen

»Jede Organisation schafft bewusst oder unbewusst Voraussetzungen, die nur für eine bestimmte Gattung von Beschäftigten optimal sind.«

**- Charlie Warzel und Anne Helen Petersen**

an andere zu delegieren – ob an Lebenspartner, Eltern oder bezahlte Hilfskräfte.

Sich selbst überlassen, pflanzt sich eine Monokultur durch Selbstaussaat immer wieder fort. Was beispielsweise ein weißer Mann für Merkmale von »Führungsqualität« und »gutem Management« hält, sind Charakteristika, die er damit identifiziert – und die sich in allen möglichen Aspekten manifestieren können, von Maßstäben für Professionalität bis zum Tonfall. Naturgemäß wird er Arbeitskräfte, die diese Attribute mitbringen, befördern, auszeichnen oder anderweitig privilegieren und andere, denen sie fehlen, benachteiligen oder ignorieren.

Oft sind sich jene, die eine Monokultur fortschreiben, dessen gar nicht bewusst. Doch genau so entsteht eine Monokultur: Indem Menschen immer wieder andere Menschen befördern, die ihnen ähnlich sind. In der Landwirtschaft laugt jahrelange Monokultur den Boden aus. Dann brauchen die Landwirte immer mehr Düngemittel und Pestizide, um weiterhin hohe Erträge zu erzielen. Der ganze Prozess fügt dem Ökosystem verheerende Schäden zu.

Warum trotzdem so weitergemacht wird? Gewöhnlich, weil es billiger und einfacher ist. Die Bauern schauen auf die kurzfristigen Effekte, nicht auf die schlimmen langfristigen Folgen, die sie und ihre Familien irgendwann in den Ruin treiben werden.

Darunter leidet nicht nur der Boden. Auch die Erntemengen gehen zurück. Dem einen oder anderen Unternehmen ist das mit Blick auf seine eigene Version der Monokultur bereits aufgefallen. Die ersten überlegen sogar schon, ob es vielleicht gut wäre – oder sogar belebend und produktiv –, wenn nicht alle im Unternehmen dieselbe Lebenserfahrung teilen. Dass sich dieser Gedanke wachsender Beliebtheit erfreut, können Sie den Berichten von Beratern und den Wirtschaftspublikationen entnehmen, in denen immer häufiger zu lesen ist, Diversität zahle sich aus, die Beziehung zwischen Diversität und geschäftlichem Erfolg habe Bestand und aus betriebswirtschaftlicher Sicht spräche alles für Vielfalt.

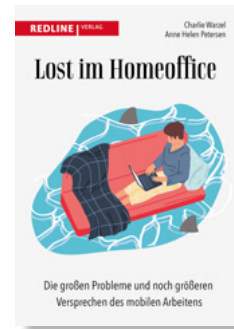
Diese Wirtschaftlichkeitsrechnung für Diversität – der »Business Case« – entwickelte sich parallel zu dem gesellschaftlichen ▶



Druck, mehr für soziale Gerechtigkeit und gegen Rassismus am Arbeitsplatz zu tun. Viele Unternehmen reagierten darauf mit der Einführung ihrer Variante einer Initiative für »Diversität, Gleichheit und Inklusion« – Unternehmenssprech für alle Bestrebungen, nicht nur bei Neueinstellungen und Belegschaft auf mehr Vielfalt in jedem Sinn des Wortes zu achten, sondern die Arbeitswelt für die betreffenden Beschäftigten weniger unfreundlich zu gestalten. In manchen Firmen gibt es schon einen eigenen Leiter für DEI (Diversity, Equality, Inclusion), andere lagern Workshops und Schulungen an die milliardenschwere DEI-Branche aus. 2020 gründete Bain eine DEI-Beratung mit über zwei Dutzend Mitarbeitern, die jederzeit in Unternehmen gebeamt werden konnten, die bereit waren, für ihren Service zu zahlen. Die Leiterin dieser Abteilung, Julie Coffman, bezeichnete Diversität als »die neue Digitalisierung«.

Diese Anstrengungen zeigten – womöglich nicht so überraschend – gemischten Erfolg. Selbst Unternehmen, denen es gelingt, vielfältige Bewerberinnen und Bewerber einzustellen, haben oft große Probleme, sie auch zu halten. Hinzu kommt, dass Unternehmensberatungen wie Bain Erfolg oft am Erreichen von Kennzahlen festmachen, beispielsweise an einem bestimmten Prozentsatz »vielfältiger« Kandidatinnen und Kandidaten für einen Posten. Diese erfordern keinerlei grundlegende Änderung an der Art und Weise, wie ein Unternehmen arbeitet – vor allem nicht an der Personalführung. Zwei Studien aus

**»Lost im Homeoffice«**  
 von **Charlie Warzel**  
 und **Anne Helen Petersen**  
 336 Seiten  
 Erschienen: Oktober 2022  
 Redline Verlag  
 ISBN: 978-3-86881-907-6



den Jahren 2007 und 2016 ergaben, dass Unternehmen, in denen DEI-Schulungen durchgeführt wurden, in Wirklichkeit gar nicht deutlich mehr diverse Führungskräfte einstellten. Die Zahl der schwarzen Frauen im Management nahm sogar ab. Wer Diversität als Extra auffasst, das einer bestehenden Monokultur aufgepropft wird, der läuft Gefahr, dass sich die betreffenden Arbeitskräfte nie so fühlen, als würden sie wirklich dazugehören. Wer DEI als Modul betrachtet, das absolviert werden muss, der kann die Augen davor verschließen, wie sein Unternehmen versäumt, sein Ethos ins normale Tagesgeschäft zu integrieren.

Eine Dame erzählte uns, sie habe an einem DEI-Workshop teilgenommen, bei dem der für die Veranstaltung vorgesehene Raum nicht barrierefrei war. Ein Kollege, der im Rollstuhl saß, wurde gebeten, vor der Tür zu bleiben und von dort aus zuzuhören. Eine andere Dame erinnerte

sich an ein Meeting zum Thema DEI im Black History Month, bei dem alle Redner weiß waren. Eine Professorin beschrieb einen DEI-Ausschuss an ihrem College als unterfinanziert und vom Dekan der Hochschule kaum unterstützt. Die Teilnahme an den DEI-Workshops war für das Lehrpersonal freiwillig und entsprechend dürftig. Gewöhnlich kam immer dieselbe kleine Gruppe. Und die ganze Arbeit übernahmen die Frauen im Ausschuss. Das Ganze erinnerte schwer an »funktionelle Augenwischerei«, wie es ein Ausschussmitglied formulierte.

Solche und ähnliche Geschichten gibt es viele. Das sind keine vereinzelt Ausrutscher, sondern vielmehr Belege für eine umfassende Fehlauffassung von DEI, die bewirkt, dass Schulungen und Kennzahlen letztlich weiße Schuldgefühle beruhigen sollen, aber keine Blaupause für einen nachhaltigen Kulturwandel liefern. Solange sich Unternehmen dem Thema unter diesen Voraussetzungen nähern, werden sie weiter Zeit und Geld verschwenden und die Geduld ihrer Mitarbeitenden strapazieren. Auch eine Umstellung auf flexibles Arbeiten außerhalb des Büros wird das Problem nicht vollständig – ja, nicht einmal annähernd – lösen. Sie kann jedoch erste Strukturen aufbrechen, die lange Zeit unantastbar schienen, und sie nach und nach durch neue, unerwartete, inklusivere ersetzen. ♦



**»Selbst Unternehmen, denen es gelingt, vielfältige Bewerberinnen und Bewerber einzustellen, haben oft große Probleme, sie auch zu halten.«**

**– Charlie Warzel und Anne Helen Petersen**

Moment  
Mal!



Erfolg

55 Jahre Starbucks:  
Wie ein kleiner Kaffee-  
laden aus Seattle zur  
globalen Marke wurde

Es war ein unscheinbarer Start: Am 30. März 1971 eröffneten Jerry Baldwin, Zev Siegl und Gordon Bowker im Pike Place Market in Seattle ein kleines Geschäft. Verkauft wurden damals keine Cappuccinos oder Frappuccinos, sondern ausschließlich hochwertige Kaffeebohnen, Tee und Gewürze.

Niemand hätte damals geahnt, dass aus diesem Laden einmal eine der bekanntesten Marken der Welt entstehen würde. Heute betreibt Starbucks mehr als 35.000 Filialen in über 80 Ländern und hat die globale Kaffeekultur nachhaltig verändert.

Der Weg dorthin war allerdings kein geradliniger Siegeszug, sondern ein Beispiel dafür, wie unternehmerische Vision, Timing und ein Gespür für gesellschaftliche Trends zusammenwirken können.

**Der Moment, der Starbucks veränderte**  
In den frühen Jahren war Starbucks ein Spezialitätenhändler für Kaffeebohnen. Die Gründer orientierten sich stark an der europäischen Kaffeetradition, insbesondere an italienischen Espresso-bars.

Der eigentliche Wendepunkt kam jedoch erst Anfang der 1980er Jahre. Damals ...

Mehr von diesem Beitrag lesen Sie auf [founders-magazin.de](http://founders-magazin.de)

Bild: Depositphotos / pic03



**Bambi Boss**

von Ute Zischinsky  
256 Seiten, erschienen: Februar 2026  
Businessvillage, ISBN: 978-3-86980-843-7

Ute Zischinsky beleuchtet eine Realität, über die selten gesprochen wird: Selbstzweifel. Denn selbst erfolgreiche Frauen hinterfragen sich stärker als ihre männlichen Kollegen. »Bambi Boss« zeigt, dass Zweifel keine Zeichen von Schwäche sind, sondern Ausdruck von Reflexionsfähigkeit und Verantwortungsbewusstsein.

**Da kannst du sicher sein!**

von Juliane Rosier  
232 Seiten, erschienen: September 2025  
Campus Verlag, ISBN: 978-3-59352-090-2



Eine Krise jagt die nächste, Kündigungswellen drohen oder sind in vollem Gange. Viele fragen sich: Ist mein Job noch sicher? Die Wirtschaftspsychologin, Coach und Gründerin Juliane Rosier bietet einen tiefgehenden Einblick in die Veränderungen der modernen Arbeitswelt und dekonstruiert traditionelle Vorstellungen von Jobsicherheit.



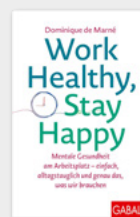
**Leadership Essentials**

von Andreas Maron  
272 Seiten, erschienen: Juli 2025  
Redline Verlag, ISBN: 978-3-86881-779-9

Glaubt man den Ergebnissen aktueller Studien, so kündigen immer mehr Menschen nicht wegen ihres Jobs, sondern wegen ihres Vorgesetzten! Trotzdem braucht man Chefs, aber solche, die gute Führung können. Wie diese aber konkret aussieht und wie das Wissen darum in der Praxis umzusetzen ist, zeigt Andreas Maron.

**Work Healthy, Stay Happy**

von Dominique de Marné  
184 Seiten, erschienen: Februar 2026  
GABAL Verlag, ISBN: 978-3-96739-274-6



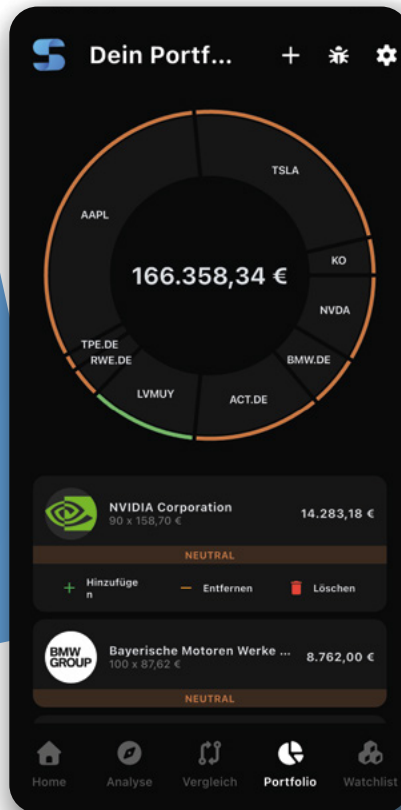
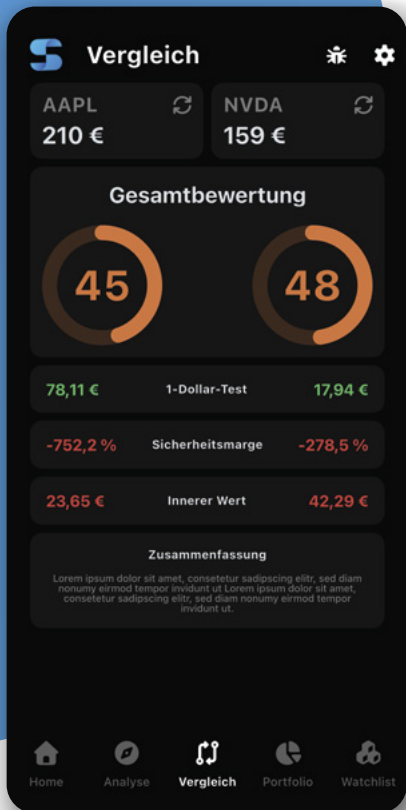
Psychische Gesundheit ist ein Dauerthema – aber die meisten Bücher dazu bleiben entweder zu theoretisch, zu allgemein oder blenden die Realität moderner Arbeitswelten aus. Work Healthy, Stay Happy wurde entwickelt von Mental-Health-Advocate Dominique de Marné – mit wissenschaftlicher Basis und persönlichen Erfahrungen.



**Zeit für Wirksamkeit**

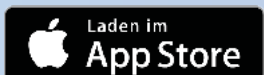
von Annemarie Grund  
300 Seiten, erschienen: März 2026  
ForwardVerlag, ISBN: 978-3-98755-170-3

Wie wirksam bin ich eigentlich – mit dem, was ich täglich tue? »Zeit für Wirksamkeit« ist kein weiterer Motivations- oder Selbsthilferatgeber, sondern ein leidenschaftliches Plädoyer für mehr Verantwortung, Gestaltungswillen und unternehmerisches Denken – praxisnah, wirtschaftlich tragfähig und gesellschaftlich wirksam.



# Aktien analysieren wie Warren Buffett. Auf Knopfdruck.

App kostenlos downloaden!



weitere Informationen unter:  
[www.stockanalyzer.eu](http://www.stockanalyzer.eu)

