

DIE GRÜNDER-ELITE **founders** MAGAZIN

Deutschland, Österreich

Ausgabe 32

**DIGITAL
UNPLUGGED**
PHILIPP
WESTERMEYER

**UNTERNEHMER-
STRAHLKRAFT**
GERD KULHAVY IM
INTERVIEW



Martin Limbeck
Ohne Vertrieb ist
alles nichts

Arnold
Schwarzenegger
**KÖNIG DER
SELBSTVER-
MARKTUNG**



4 190872 505003



Erfolg wird bei uns groß geschrieben. **Umwelt** aber auch: Das **ePaper**

Auch als ePaper-Abo.

Jetzt downloaden und lesen, was erfolgreich macht.

www.erfolg-magazin.de/shop



Johanna Schmidt
Redaktionsleitung

Editorial

Menschen begeistern

Den eigenen Wert kennen und vermitteln

Im Alltag vieler ist Werbung mit einem schlechten Ruf behaftet – ob es die Anzeige ist, die man nicht überspringen kann, bevor man sich ein Video auf YouTube anschauen darf, oder der Radio-Jingle von der Autowerkstatt, von der man beim letzten Besuch den Eindruck hatte, bloß abgezogen zu werden. Vielleicht empfinden auch deshalb einige Leute eine natürliche Scheu, wenn es darum geht, sich selbst, das eigene Unternehmen oder die eigenen Produkte zu bewerben. Man möchte nicht als Angeber oder gar Hochstapler wahrgenommen werden. »Werbung braucht man doch nur, wenn die Produkte oder Serviceleistungen nicht für sich sprechen! Ich bin von dem Mehrwert, den ich biete, überzeugt. Ich habe Werbung nicht nötig.« So oder so ähnlich lauten dann die Gedankengänge. Doch wie sollen potenzielle Kunden von diesem Mehrwert überzeugt werden, wenn sie noch nicht einmal wissen, dass Ihr Unternehmen, Ihr Produkt oder Ihre Dienstleistung überhaupt existiert?

Die Zeiten von peinlichen Werbeslogans und salopper Schönmalerei sind schon lange vorbei. Wie kreativ, inspirierend und effektiv gut

durchdachte Marketing-Kampagnen sein können, beweisen zahlreiche Werbe- und Medienagenturen immer wieder aufs Neue und sacken damit nicht nur Preise ein, sondern sorgen auch für Mehrwert bei allen Beteiligten: der Agentur selbst, dem Werbekunden und den Endkonsumenten. Und sie beweisen: Marketing ist nichts Verwerfliches, sondern notwendig, um Menschen zu begeistern und zu mobilisieren. Wie der Meister der Selbstvermarktung, unser Cover-Star Arnold Schwarzenegger, sagen würde: »Man muss die Welt wissen lassen, dass man da draußen ist.« Es geht nicht darum, etwas schöner darzustellen, als es ist, sondern darum, den eigenen Wert zu kennen und zu vermitteln. Das weiß auch Gerd Kulhavy, Experte für Öffentlichkeitspositionierung von Unternehmern. Im Interview hat er uns erklärt, warum Selbstvermarktung und aktive Imagepflege auch von Unternehmern und Persönlichkeiten genutzt werden sollte.

Viel Vergnügen beim Lesen wünscht
Johanna Schmidt

Impressum

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

Redaktion
Johanna Schmidt, Katrin Beißner
redaktion@backhausverlag.de

Layout und Gestaltung
Johanna Schmidt, Judith Iben, Jasmin Päper
magazine@backhausverlag.de

Onlineredaktion
verwaltung@backhausverlag.de

Herausgeber, Verleger:
Julien D. Backhaus

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

Alle Rechte vorbehalten

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

Vervielfältigung oder Verbreitung nicht ohne Genehmigung.

INHALT

NR. 32

ERFOLG

- 6 Arnold Schwarzenegger:
König der Selbstvermarktung**
Dr. Dr. Rainer Zitelmann
- 18 Unternehmer-Strahlkraft**
Gerd Kulhavy im Interview

WISSEN

- 10 Digital Unplugged:
Kundenbeziehung während
der Digitalisierung**
Auszug aus dem neuen Buch von
Philipp Westermeyer
- 24 9 Tipps, wie Führungskräfte
ihre Mitarbeiter dazu
motivieren, ihr Wissen zu
teilen**
Ulrike Stahl

Ohne Vertrieb ist alles nichts

Martin Limbeck
Seite 20



»Nur wer öffentlich
Flagge zeigt, gewinnt
Einfluss auf die
Rahmenbedingungen
seines Erfolgs.«

Gerd Kulhavy

im Interview
Seite 18

LEBEN

**16 Selbstständig und Mama:
7 Tipps, wie beides
funktioniert**
Jenny Schuster

»Egal, was ich im Leben tat:
Mir war klar, dass man es verkaufen musste.«
– Arnold Schwarzenegger

EINSTELLUNG

14 »Ich bin Machenschaftler«
Matthias Pruseit im Interview

20 Ohne Vertrieb ist alles nichts
Martin Limbeck

BUCHTIPPS

Alle Seite 27

Die Kunst guten Führens
Thomas de Maizière
und Karl-Ludwig Kley

It's now
Janina Kugel

Das passende Leben
Remo H. Largo

Überleben in der neuen Arbeitswelt
Christine Eich-Fangmeier
und Ingrid Britz-Averkamp

Verhandlungsflow
Florian Weh

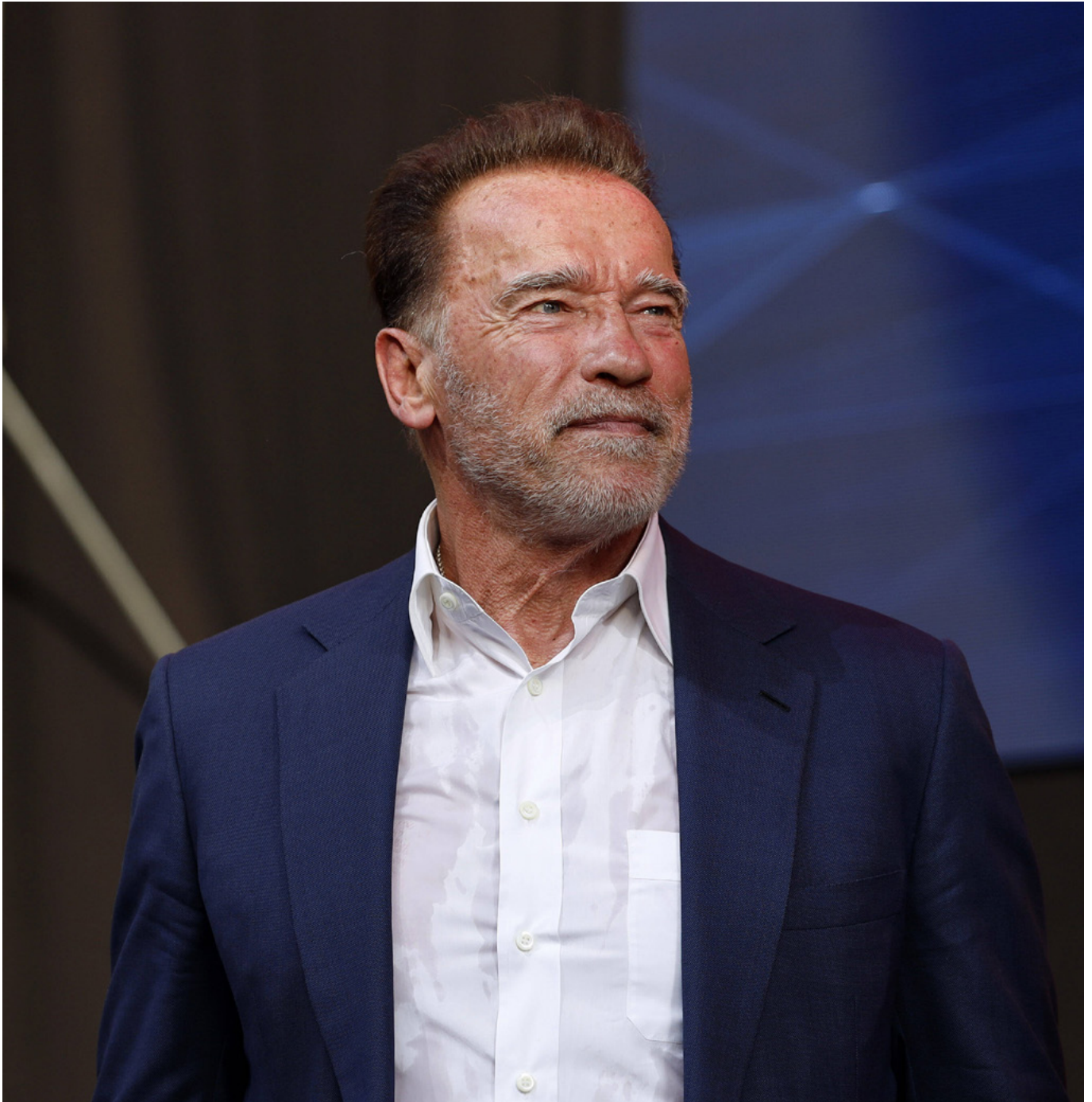
Glaubenssätzen auf der Spur
Nicole Truchseß

BEST OF WEB

**26 Immer mehr deutsche Promi-
nente investieren in Start-ups**



**Arnold
Schwarzen-
egger**
»PR, PR, PR«
Seite 6



ARNOLD

SCHWARZENEGGER:

König der Selbstvermarktung

Ich wollte nicht wie alle anderen sein. Ich hielt mich für etwas Besonderes, Einzigartiges und nicht für einen Durchschnittstypen«, schreibt Arnold Schwarzenegger in seiner Autobiografie »Total Recall«. Alles, was er wurde, wurde er durch Public Relation: »Wenn ich einen Film abgedreht hatte, war für mich die Arbeit erst zur Hälfte erledigt... Man kann den besten Film der Welt machen, aber wenn er nicht den Weg in die Kinos findet und wenn die Leute nichts davon erfahren, dann nützt das alles nichts. Dasselbe gilt für Literatur, Malerei oder auch Erfindungen.« Viele große Künstler seien wirtschaftlich gescheitert, weil sie sich darüber nicht bewusst gewesen seien und keine guten Verkäufer waren. Picasso habe gegen eine Mahlzeit im Restaurant eine Zeichnung angefertigt oder einen Teller bemalt, heute seien diese Arbeiten Millionen von Dollar wert. »So etwas sollte mit meinen Filmen nicht passieren. Im Bodybuilding und in der Politik hielt ich es nicht anders. Egal, was ich im Leben tat: Mir war klar, dass man es verkaufen musste.«

Schwarzenegger hat in den Lebensbereichen, die er sich für seine verschiedenen Karrieren ausgesucht hat, alles erreicht, was man erreichen kann. Der Junge aus einem österreichischen Dorf, der aus einfachen Verhältnissen kam, nahm sich vor, der bekannteste Bodybuilder der Welt zu werden – und er wurde es. Sieben Mal wurde er zum »Mister Olympia« gekürt, die höchste Auszeichnung im Bodybuilding. Später setzte er sich das Ziel, einer der bestbezahltesten Actionstars der Welt zu werden, und tatsächlich war er zu seiner Zeit einer der bekanntesten und bestbezahltesten Hollywoodschauspieler, obwohl eigentlich alles dagegen sprach, dass er dieses Ziel erreichte. Vermutlich wäre er auch gerne amerikanischer Präsident geworden, aber diese Möglichkeit war ihm verschlossen, weil er nicht in den USA geboren ist. Doch er wurde zwei Mal zum Gouverneur von Kalifornien gewählt, eine der größten Volkswirtschaften der Welt.

»PR, PR, PR«

Schon als Teenager hatte er einen ausgesprochenen Sinn für ungewöhnliche Methoden der Selbstvermarktung – dabei half ihm sein Mentor Albert Busek in München. Schwarzenegger lief an einem eiskalten Tag im November im Posingslip durch die Einkaufsstraße von München. Busek rief ein paar befreundete Redakteure an und fragte: »Erinnerst du dich an Schwarzenegger, der im Löwenbräukeller das Steinheben gewonnen hat? Ja, inzwischen ist er Mister Universum und steht im kurzen Höschen am Stachus.« Am nächsten Tag war in der Zeitung ein Bild zu sehen, wie er in seinem Posingslip auf einer Baustelle stand, wo ihn die in der Kälte dicht beieinanderstehenden Bauarbeiter staunend betrachteten.



Schwarzenegger machte Bodybuilding überhaupt erst populär, und zwar durch PR. Bodybuilder, so Schwarzenegger, beklagten sich immer, dass Journalisten so negativ über sie berichteten und dumme Artikel schrieben. »Das stimmte auch, aber wer redete denn mit der Presse? Hatte sich je ein Bodybuilder hingesetzt und erklärt, was wir machten?« Schwarzenegger war geradezu besessen von PR. Die drei wichtigsten Dinge bei einer Immobilie, so sagen Makler, sei die Lage, die Lage und noch einmal die Lage. »Unser Motto lautete: PR, PR und noch einmal PR.« Schwarzenegger hatte schon damals ein unglaubliches Gespür für PR. Aber darauf allein verließ er sich nicht. Er engagierte professionelle PR-Berater. Cookie Rommel schreibt in seiner Biografie: »Besonders auf den Respekt der Öffentlichkeit legte Schwarzenegger größten Wert und bediente sich auf seinem Weg nach oben eines der besten PR-Managements, das man in den USA haben kann.«

Provokante Sprüche

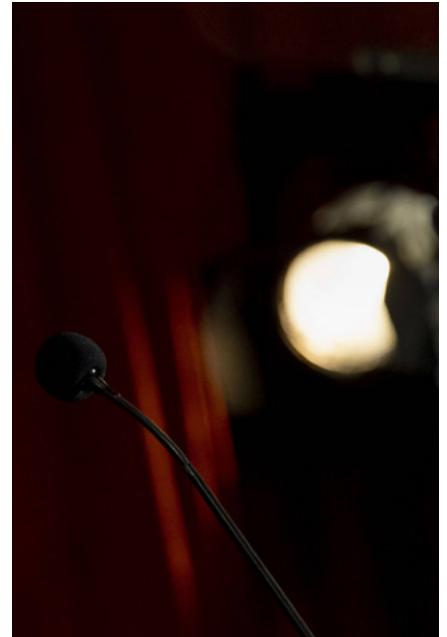
Ein wichtiges Instrument im Selbstmarketing waren provokante und ungewöhnliche Sprüche, mit denen er immer wieder zitiert wurde. In »Pumping Iron« verglich er das Aufpumpen der Muskeln beim Training mit einem Orgasmus: »Blut durchströmt deine Muskeln, das ist es, was wir Pumpen nennen. Deine Muskeln bekommen dieses straffe Gefühl, als wärest du am explodieren... Es ist für mich so befriedigend, wie wenn ich komme. Du weißt schon: Wie Sex mit einer Frau, und kommen.« Später erklärte er: »Wenn man im Fernsehen etwas verkaufen will und hervorstechen will, muss man etwas Spektakuläres tun. Also habe ich mit diesen Bemerkungen angefangen, dass die Muskelarbeit viel besser ist als Sex.«

Bei der Vermarktung seiner Filme konzentrierte Schwarzenegger sich ganz auf die PR. Sehr genau beobachtete er den New Yorker Presseagenten Bobby Zarem bei der Arbeit. »Er brachte mir bei, dass normale Pressemitteilungen Zeitverschwendung waren, vor allem, wenn man Fernsehjournalisten auf sich aufmerksam machen wollte.« Zarem ging stattdessen persönlich auf die Journalisten zu und dachte sich für jeden von ihnen eine auf dessen Interessen zugeschnittene Geschichte aus. »Bobby war berühmt für seine langen, handgeschriebenen Exposés. Er zeigte mir einmal einen vierseitigen Brief an den Chefredakteur der »Time«, dem er erklärte,

»Selbstvermarktung ist für Schwarzenegger so natürlich, wie seinen Trizeps anzu-spannen.«

warum die Zeitschrift einen Artikel über Bodybuilding bringen sollte... Ich lernte viel von Bobbys Arbeit für »Pumping Iron« und übernahm viele seiner Methoden.«

Nachdem Schwarzenegger – zusammen mit einem Koautor – sein erstes Buch, die »Karriere eines Bodybuilders« geschrieben hatte, bestand er auf ungewöhnlich breite PR- und Marketinganstrengungen. »Die Leute werden das Buch nur kaufen, wenn sie davon gehört haben«, sagte er seinem Verlag. »Wo sollen ▶



Bilder: IMAGO / ZUMA Wire, Thomas Schweigert

sie davon hören? Wenn Sie wollen, dass es ein echter Erfolg wird, dann schicken Sie mich nicht nur in sechs Städte. Wir machen 30 Städte, und zwar in 30 Tagen.« Der Verlagsvertreter war skeptisch: »30 Städte in 30 Tagen! Das ist Wahnsinn!« Schwarzenegger entgegnete, man solle gerade jene Städte besuchen, in die Stars normalerweise nicht gehen. »Auf die Art bekommen wir mehr Auftritte im Frühstücksfernsehen.« Alles war bei Schwarzenegger der Imagebildung untergeordnet. »Es ist wahr, ich kontrolliere mein Image«, meinte er. »Wenn ich es

»Es ist wahr, ich kontrolliere mein Image. Wenn ich es nicht kontrolliere, wer dann?«

nicht kontrolliere, wer dann? Jeder versucht, aus der Presse das Beste herauszuholen. Man will als seriöser Stadiomanager gesehen werden, als guter Geschäftsmann oder als ernsthafter Künstler. Politiker machen das die ganze Zeit. Jeder versucht, ein Image von sich zu entwerfen.«

»Egal, was man im Leben tut, Verkauf gehört dazu«

Andere Schauspieler und Buchautoren machten nur ungern Werbung, so erklärte Schwarzenegger. Die meisten stellten sich auf den Standpunkt: »Ich mach mich nicht zur Hure. Ich bin schöpferisch tätig und will meine Ware nicht wie sauer Bier anpreisen.

Das Geld interessiert mich ja auch gar nicht.« Zu viele Schauspieler, Autoren und Künstler hielten Marketing für unter ihrer Würde, so Schwarzeneggers Erkenntnis. »Aber egal, was man im Leben tut, der Verkauf gehört dazu.« Präsident George H. W. Bush berief den inzwischen prominenten Leinwanddarsteller zu seinem »Fitness-Beauftragten«. Eigentlich war das keine besondere Sache. Der Präsident hatte etliche Beauftragte, die nicht viel Aufsehen um diese Sache machten. Hier zeigte sich jedoch erneut das PR-Genie von Schwarzenegger. Er machte viel mehr aus dieser Rolle als jeder andere es getan hätte. Er erklärte Präsident Bush, »was ich als meine Hauptaufgabe ansähe, nämlich die Sache so öffentlichkeitswirksam wie möglich zu propagieren«. Bush war erstaunt, dass Schwarzenegger ankündigte, er werde in alle 50 Bundesstaaten reisen, um seine Aufgaben als Fitness-Beauftragter umzusetzen. »Ich reise gerne, lerne gern Menschen kennen, mache gern Werbung für eine gute Idee. Das kann ich am besten.«

Normalerweise hätte die Pressestelle des Weißen Hauses eine kurze Pressemitteilung über die Personalie des »Fitness-Beauftragten« verschickt, die im Wust vieler anderer Meldungen in den Redaktionen untergegangen wäre. Schwarzenegger schlug jedoch vor, dass Bush ihn im Oval Office empfangen sollte. Bei dem Treffen sollten Fotos gemacht werden, die an die Presse gehen und danach sollte es eine Pressekonferenz geben, bei der Schwarzenegger erklärte, wie er sich seine Arbeit vorstellte, und der Präsident sagte, warum Schwarzenegger genau der richtige Mann für diese Aufgabe sei. Damit war es nicht genug. Schwarzenegger schlug zudem eine große öffentliche Fitnessvorführung auf dem Rasen vor dem Weißen Haus vor. Es sollte ein großes Fest

werden, »so ungefähr wie am 4. Juli«, drängte Schwarzenegger. Die Veranstaltung fand am 1. Mai 1990 statt, sie wurde im TV übertragen und der Präsident kam genau um 7.19 Uhr, weil dann die Einschaltquoten bei den Frühstücksnachrichten von Today und Good Morning America am höchsten waren. Schwarzenegger: »Schon vor dem Event hatte ich zahlreiche Auftritte im Frühstücksfernsehen gehabt, hatte aber nicht weiter darauf geachtet, um welche Uhrzeit ich auf Sendung war. Seit dieser Sportveranstaltung bestand ich immer darauf, möglichst spätestens um 7.30 Uhr auf Sendung zu sein.«

Das amerikanische Magazin »Newsweek« schrieb einmal: »Selbstvermarktung ist für Schwarzenegger so natürlich, wie seinen Trizeps anzuspannen.« Und gegenüber dem Magazin »Cigar Aficionado« erklärte der Star: »Man muss die Welt wissen lassen, dass man da draußen ist.« ♦

Der Autor



Dr. Dr. Rainer Zitelmann ist ein erfolgreicher Autor, der bereits sein 25. Buch veröffentlicht hat: »ICH WILL. Was wir von erfolgreichen Menschen mit Behinderung lernen können.«



Dieser Hund hat einen Beruf

Benno ist ein Therapiehund

Wenn Benno zur Tür ins Krankenzimmer hereinkommt, vergisst der zehnjährige Jakob für eine ganze Weile, dass er Knochenkrebs hat. Benno weiß, wie das geht. Denn er wurde über Jahre darin ausgebildet, Menschen in schwierigen Lebenssituationen beizustehen.

Ihre Spende verändert Leben.

www.backhaus-stiftung.de

Mitglied im



**BACKHAUS
STIFTUNG**
GEMEINNÜTZIGE STIFTUNG



http://

Search

DIGITAL UNPLUGGED:

Kundenbeziehung während der Digitalisierung

Als ich 2006 anfang, Webseiten für Google zu optimieren, stand »googeln« gerade neu im Duden, SEO als Suchmaschinenoptimierung (»Search Engine Optimization«) war den meisten weder bekannt noch verständlich, und Digitalisierung hatte meist mit der Frage zu tun, wann das Handynet besser wird. Entsprechend war die Szene überschaubar, man kannte die meisten »Internet-Leute«, und in dem Verlag, in dem ich damals hauptberuflich tätig war, wurden die ersten SEO-Experten als eine Mischung aus skurrilen Typen und Gurus wahrgenommen. Online-Marketing insgesamt war ein Nischenthema, die wertvollsten Firmen der Welt waren Ölkonzerne oder chinesische Banken. Ich hatte die Hoffnung, dass sich aus diesem Nischendasein mehr entwickeln würde, und es erschien lukrativ – also kündigte ich meinen Job und machte mich mit zwei Freunden selbstständig. Zehn Jahre später saß ich mit Hausschuhen bei Dieter Bohlen in dessen Arbeitszim-

mer in Tötensen und mit Richard David Precht in der Talkshow von Markus Lanz, habe Gerhard Schröder zum Podcast getroffen und Billie Eilish, als sie in Berlin war. WTF?! Das denke ich selbst immer wieder: Noch nicht lange her, dass ich als Assistent am Tisch sitzen durfte, als die StudiVZ-Gründer ihre Firma Verlagen zum Kauf anboten, und heute haben wir ein Unternehmen aufgebaut, das Gwyneth Paltrow und Elon Musk zu unserem Online Marketing Rockstars-, kurz OMR-Festival einlädt. (Okay, Elon Musk lud damals der Erste Hamburger Bürgermeister für uns ein.) Am Ende kam Musk nicht, aber dafür über 50 000 andere Menschen. Ich bin natürlich glücklich und dankbar über diese Entwicklung. Es war nicht so geplant, aber rückblickend erscheint es fast logisch: Die riesige Digitalwelle der letzten Jahre trägt uns, heute gehören Google, Amazon und Facebook international zu den wertvollsten Konzernen – und ich bin ein Kind der digitalen Welt. Wenn auch erst ab der zweiten digitalen Welle nach der New

DIE RIESIGE DIGITALWELLE DER LETZTEN JAHRE TRÄGT UNS, HEUTE GEHÖREN GOOGLE, AMAZON UND FACEBOOK INTERNATIONAL ZU DEN WERTVOLLSTEN KONZERNEN – UND ICH BIN EIN KIND DER DIGITALEN WELT.

Economy, während der ersten machte ich mein Abi. Mich faszinieren die Entwicklungen und die Macher der heutigen Zeit. Ich kann nicht aufhören, sie zu beobachten und ihre Geschichten zu verstehen. Vor meinen Augen entstehen fast jeden Tag neue Storys, die Geschichte schreiben, große, verrückte, auf jeden Fall erzählenswerte. Die Protagonisten der digitalen Welt sind tief in unserem Alltag angekommen – und entscheiden tatsächlich über den zukünftigen Verlauf der Welt mit.

Im Jahr 2020 gab es in Deutschland über 25 Millionen Amazon-Prime-Abos. Somit hatten auf Haushalte umgerechnet bis zu 47,8 Millionen Deutsche Zugang zum Angebot.¹ Das sind weit über 50 Prozent des Landes. Vergleichbare Mitgliederzahlen zu finden ist gar nicht so einfach. Die evangelische Kirche hat mit circa 20 Millionen Mitgliedern 5 Millionen weniger – und sogar die katholische Kirche kann aktuell mit 22,5 Millionen nicht mehr dagegenhalten. Vor sechs Jahren konnte Amazon Prime bereits 9 Millionen Abonnenten verbuchen. Die Kirchen sehen sich seit Längerem einem gegenläufigen Trend ausgesetzt, wobei ihre Zahlen bei Weitem nicht so schnell sinken, wie sie bei Amazon steigen. Es handelt sich also nicht um direkte »Abtrünnige« – ein Gedanke, der gar nicht so abwegig ist, schließlich liegt bei beiden der Fokus auf dem Wohlergehen ihrer Schäfchen. Die Frage ist, wem es heute besser gelingt, ihnen das zu »liefern«, was sie suchen, brauchen, fordern, lieben, und wie das gelingt.

Wild Wild West Dot Com

Die digitale Welt greift tief in unseren Alltag ein. Sie ist überall – und es ergibt überhaupt keinen Sinn mehr, sie losgelöst von unserer »normalen analogen« Welt zu sehen oder zu verstehen. Nicht nur, dass enorm viele Verbindungen auf sehr vielen Ebenen vorhanden sind, sie gehören einfach zu-sammen: Die digitale Welt beruht auf der analogen, simuliert sie, ergänzt, erweitert, ersetzt sie manchmal auch. Auf jeden Fall macht die Digitalisierung unser Leben in großen Teilen angenehmer, einfacher und besser. Natürlich nicht immer und überall – ganz ehrlich, es geht nur um Digitalisierung, nicht um einen allmächtigen Heilsbringer.

Allerdings funktioniert das Ganze gerade bezogen auf unsere Wirtschaftswelt noch etwas, sagen wir mal, anarchisch, libertär oder enorm freiheitlich – ähnlich wie der Wilde Westen. Wo die westliche Zivilisation in den USA ihren Anfang nahm, herrschte seinerzeit noch Gesetzlosigkeit: ein wenig Trial and Error hier, ein wenig Chaos da, keine festen Spielregeln, doch insgesamt eine offene Spielwiese – besonders für

ungewöhnliche Persönlichkeiten, Ideengeber und Vorreiter, die sich hervortaten und Neues schufen. Die kuriossten Entwicklungen, Techniken und Innovationen (von der Eisenbahn bis zum Revolver) nahmen dort ihren Lauf und veränderten die gesamte Gesellschaft. Klar war es ebenso eine harte Zeit für viele, ein Kampf ums Überleben, doch im Ganzen betrachtet wurde das Leben für jeden einzelnen Pionier Stück für Stück besser. Und für uns ist diese Zeit immer noch ein riesiger Fundus an Geschichten und Menschen, die etwas bewegt haben.

Die heutige Zeit der Digitalisierung ist in meinen Augen ähnlich: Sie ist eine Zwischenphase, in der die einen als Goldgräber und Glücksritter vorantreiben, die anderen als Sheriffs für Recht und Ordnung sorgen möchten und wieder andere quasi als Indigene zwar fest auf ihrem Territorium stehen, aber dennoch den Boden unter ihren Füßen verlieren. Die neuen Technologien sind für viele noch immer ein Zauberfass, für einige gar Teufelswerk. Unverständlich, undurchsichtig – vielleicht zum Werkzeug einiger weniger, wahnsinnig mächtiger Plattformen geworden, welche die Herr-

schaft übernehmen, indem sie zu unbesiegbaren Monopolen und unaufhaltsamen Machern werden mit Spielregeln, die für sie selbst am besten funktionieren.

Es gibt bestimmt noch viele fehlende Regularien. Unbekanntes, Problematisches. Die Digitalisierung ist oft hart und sicher nicht aufhaltbar, aber sie bleibt eine Chance für viele. In diesem Buch habe ich meine Erfahrungen gesammelt und die Einsichten, Zusammenhänge und Kuriositäten zusammengetragen, die mir am stärksten im Kopf blieben und bleiben und mich noch immer beeindrucken. Es sind Ideen, Anwendungen, Unternehmen. Es sind viele spannende und ungewöhnliche Geschichten, Anekdoten unserer Zeit, die mir knapp 400 Podcast-Gäste und unzählige Stars unserer Bühnen erzählt haben. Es ist so etwas wie mein »Nebenjob« geworden, all die Geschichten zusammenzutragen und als (wieder-)verwertbare Informationen und Inspirationen anderen weiterzugeben – wie im Wilden Westen am Lagerfeuer. Idealerweise helfen sie dabei, das Große und Ganze der digitalen Welt besser verständlich zu machen.

Auf den ersten Blick ist dieses große Ganze gar nicht so leicht zu erkennen. Es setzt sich ▶

DIE DIGITALISIERUNG IST OFT HART UND SICHER NICHT AUFHALTBAR, ABER SIE BLEIBT EINE CHANCE FÜR VIELE.



¹ Siehe <https://3n.de/news/bedeuten-17-millionen-deutsche-1175372>. Siehe auch Slide aus Philipps Talk, <https://de.slideshare.net/OnlineMarketingRockstars/state-of-the-german-internet-2020-236036609>.

aus vielen Aspekten zusammen, ist manchmal unterschwellig, oft subtil, beinhaltet komplexe Technologien, Strukturen und Thesen. So laufen wir alle manchmal offenen Auges durch die Welt und bekommen doch oft die Zusammenhänge gar nicht mit. Und sie hängen nicht bloß am digitalen Dasein, an unverständlicher Technologie und Algorithmen, sondern an unserem gesellschaftlichen, politischen und wirtschaftlichen Alltag. Um sie zu dechiffrieren, muss man kein gewiefter Betriebswirt oder Nerd sein, kein Unternehmer oder Investor im Stromkreis dieses Systems. Es reicht, Lust auf so verrückte wie logische Verkettungen zu haben, auf den Überblick über Kleines und Großes, auf Aha-Effekte, die die Welt in einem anderen Licht zeigen. Das Digitale »unplugged« sehen zu wollen. Mein Lieblingsbeispiel?

Digitale Brötchen

In Hamburg kann man in den etwas gehobeneren Vororten durch die jeweilige Geschäftsstraße schlendern und sieht kaum mehr andere Betriebe als Bäcker und Immobilienmakler. Von 40 Geschäften sind es in unserem Viertel 17, um genau zu sein. Das ist in vielen Städten ähnlich – und kein Zufall. Warum wissen sich diese beiden völlig unterschiedlichen Businessmodelle in durchaus hochpreisigen Vierteln so zu verewigen? Wie – und wieso – rechnet sich die horrende Miete für den »Cent-Waren-Laden« Bäcker ebenso wie für den Makler, der nur alle paar Wochen oder gar Monate einen Deal macht? Während es für Restaurants, Einzelhandel oder Banken offenbar keinen Sinn ergibt?

Bäcker verkaufen pro Tag Tausende kleine Einzelteile für Kleinstbeträge. Gut, die Preise für Körnerbrötchen sind gestiegen (der Mehlpreis und die Gehälter hingegen weniger), bleiben aber immer noch im Cent-Bereich. Es muss so manches Korn über die Theke gehen, bis der Umsatz die Ausgaben inklusive Verkäufer, Strom und Co. übersteigt. Der Immobilienmakler wiederum geht zunächst anders an die Sache heran. Er kann und wird nicht jeden Tag zig Verkäufe tätigen, ganz im Gegenteil: Seine »Ware« ist exklusiver, bedarf mehr Aufwand und Zeit – bringt aber dann umso mehr Einnahmen. Ein Käufer pro Monat kann schon ausreichen, um im Plus zu bleiben.

Was haben die beiden nun gemeinsam? Auf den ersten Blick – nichts: Der eine hat eine enorm hohe Kauffrequenz niedrigpreisiger, aber tausendfach reproduzierbarer Produkte, der andere hingegen einen sehr teuren »Warenkorb« mit seltenen Einzelstücken. Auf den zweiten Blick hingegen eröffnet sich eine andere, aber nicht minder logische Spielart der Realität: Es ist ihre Kundennähe – und damit ihre Marketingstrategie.

WIE – UND WIESO – RECHNET SICH DIE HORRENDE MIETE FÜR DEN »CENT-WAREN- LADEN« BÄCKER EBEN- SO WIE FÜR DEN MAK- LER, DER NUR ALLE PAAR WOCHEN ODER GAR MONATE EINEN DEAL MACHT?



So mancher mag nun seinen Kopf schütteln: Welche Werbung macht denn mein Bäcker? Und was soll schon der Aushang in den Schaufenstern des Immobilienmaklers kosten? Richtig – das sind aber nicht ihre Marketingausgaben. Es sind die Mieten. Für beide sind sie Investitionen in ihre Kundenbeziehungen, und zwar die sinnvollsten. Natürlich könnte auch der Bäcker in den Zeitungsbeilagen eine Anzeige schalten oder

eine Instagram-Seite bespielen (was Bäcker heute in der Tat tun). Dennoch gibt es kaum eine Ausgabe für die beiden, die cleverer ist als der Standort. Aus der Marketingperspektive sehen wir nämlich Folgendes: Die Kunden sind unmittelbar vor Ort, und zwar jeden Tag und ohne Mühen. Oft genug müssen sie das Haus noch nicht mal extra für den Bäcker verlassen, da sie auf dem Weg zur Arbeit, Schule, Einkauf oder Sport ohnehin vorbeikommen. Und sonntags wird der Gang zum Bäcker für arbeitende Elternteile sogar zum genusslichen Ausflug mit den Kindern.

Für Immobilienmakler gilt das gleiche Prinzip: Wenn ältere Menschen ein Haus verkaufen möchten (Verkäufer sind meist der Engpass), vertrauen sie dem Makler aus dem Viertel. Hauskäufer schauen ebenfalls häufig in ihrer Nähe nach Möglichkeiten. Das Ladenlokal des Maklers ist da am Ende nur eine Art Vitrine, man kann dort aktuell zum Verkauf stehende Häuser bestaunen und im besten Fall direkt einen Termin vereinbaren. Konkurrenz? Nun ja, verglichen mit der Anzeigenseite in der regionalen Zeitung oder auf Immoscout24 relativ gering.

Wann ist das passiert? Es war doch nicht schon immer so? Solch kleine Veränderungen kommen schleichend und sind oberflächlich betrachtet nicht gravierend. Doch sie sorgen für Veränderungen in der Wirtschaft, im Netz, in der realen Welt – in unseren Wohnvierteln eben. Und sie unterliegen den gleichen Strukturen und (Un-)Regelmäßigkeiten wie das digitale Business. Äpfel mit Brötchen vergleichen

Was genau haben der Makler und der Bäcker mit Digitalisierung zu tun? Viel, denn die Strukturen hängen zusammen und erfordern auch in der digitalen Wirtschaft gewisse Handlungen, die Bäcker und Makler vollziehen können, andere aber nicht: Die Mischung aus den aktuellen Mietpreisen für derartige Ladenlokale und dem digitalen Wettbewerb – gerade für lokale Unternehmen – lässt im Grunde nur diesen beiden die Chance, analog zu überleben. Für viele andere Geschäftsmodelle haben die digitalen Möglichkeiten und Entwicklungen eine gestiegene analoge Ladenmiete wirtschaftlich nicht mehr tragbar gemacht. Entweder viel Kleines oder wenig Großes, aber immer mit guter Marge beziehungsweise Provision. Was wir also sehen, mag oberflächlich und auf den ersten Blick betrachtet Zufall ohne Zusammenhänge sein, auf den zweiten jedoch sehen wir einen Teil einer Kausalkette, die sich eben durch alle Bereiche zieht, analog, digital, auf jeden Fall real und unausweichlich. Doch Vorsicht: Die Geschichte ist größer, als viele hinter der digitalen Wirtschaft und den Marketingausgaben vermuten.



ES IST DIE GLEICHUNG VON IMAGE, FANS UND SIEG.

Es ist die Gleichung von Image, Fans und Sieg. (Wirtschaftlich ausgedrückt reden wir eher von Marketing, Kunden, Umsatz und Gewinn.) Jedes Unternehmen – auch die erfolgreichsten der Welt – muss gewisse Mechanismen berücksichtigen und sich auf den Zugang zu Menschen fokussieren, ob Bäcker, Makler, Google oder Apple. Es ist dementsprechend gar nicht so verwunderlich, wie es auf den ersten Blick erscheinen mag, dass für Apple die Lokalmiete einen ähnlichen Stellenwert hat wie für den Bäcker: Der Erfolg des Online-Giganten lässt sich nicht ohne seine reale, haptische Kundennähe in den Großstädten dieser Welt erklären. Seine Flagship-Stores sind perfekt platziert – in London, Berlin, New York, Paris, Peking, Mailand und fünfhundert weiteren Standorten rund um den Globus. Und sie strahlen – im wahrsten Sinne des Wortes: lichtdurchflutete Hallen, historische Mauern und modernste Technik.

Die Kosten sind hoch, doch sie lohnen sich, schließlich macht Apple zwischenzeitlich fast ein Drittel seiner Umsätze vor Ort.²

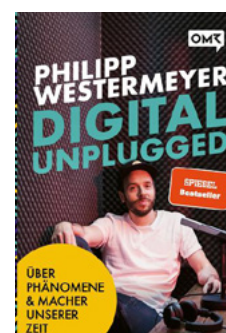
Dass entsprechend in die Läden investiert wird, ergibt offensichtlich Sinn. Was sie mit ihren Flagships neben Kommunikation und Lifestyle ebenso schaffen: Kundennähe – mit einem direkten Vertriebskanal. Damit ist die Pipeline zu den Menschen von der Erstellung der Produkte bis zur Auslieferung perfekt. Und fast nebenbei wird der Besuch ihrer Shops für die Kunden – ihre Fans – zum Event. Spätestens seit den Einschränkungen der Corona-Pandemie 2020/2021

wissen wir, welchen Unterschied es zwischen digitalen und analogen Veranstaltungen gibt, vor allem wissen wir, wie hoch das Bedürfnis nach Live-Events ist und wie tief verankert. Damit wir uns nicht falsch verstehen: Ich möchte die Euphorie um die Erfindung von iPhone, iPad, iMac und Co. nicht schmälern, sondern zeigen, dass diese exzellenten Produkte ein Puzzlestück des Erfolgs von Apple sind, aber eben nicht das gesamte Puzzle. Die Flagship-Stores sind ein weiteres Teil, und zwar ein beachtliches, denn dank seiner Immobilien wurde Apple zum ersten Hardware-Hersteller, der in den wichtigsten Städten und den besten Lagen der Welt wahre Tempel für seine Geräte erschuf. Dadurch konnte das Unternehmen seine Produkte direkt und nach ganz eigenen Vorstellungen präsentieren, feiern, verkaufen. Das scheint besser als jede Werbekampagne zu sein,

denn die gewaltigen Mieten sind die höchsten Marketingausgaben geblieben, mehr Geld gibt Apple für andere Maßnahmen zumindest nicht aus. Muss es auch nicht – seine Läden bieten schon alles, was man sich wünschen kann, ob als Käufer oder Verkäufer: direkter Kontakt und völlige Freiheit bei der Darstellung und Präsentation neuer Produkte. Am Ende steht ein Unternehmen, das nicht nur seine Produkte, sondern vor allem sein Marketing perfektioniert hat. Diese Mischung hat dazu geführt, dass Apple heute eine der wertvollsten Firmen der Welt geworden ist. Mich würde nicht wundern, wenn sie es bleibt, denn sie hat längst die nächsten Puzzleteile vorbereitet und nutzt ihren Vorsprung, um das eigene Geschäftsmodell clever und zeitgemäß weiterzuentwickeln, aber dazu kommen wir später. Keine Frage, der Bäcker nebenan ist bei diesen Themen anders aufgestellt, da können seine Brötchen noch so motivierende Namen wie »Alleskönner« oder »Energieschlecker« haben. Und doch hat er die entscheidende Frage auf ähnliche Weise beantwortet wie Apple: Was kostet es, einen neuen Kunden zu gewinnen, und wie viel lässt sich wie lange mit ihm verdienen? Im Grunde muss sich jedes Unternehmen und jeder Geldgeber diese Frage stellen – und entsprechend handeln. Auch wenn es bedeutet, fünfhundert Ladenlokale mit Milliarden Dollar an Kosten zu halten. Wer würde unterstellen, dass eines der drei erfolgreichsten Unternehmen der Welt sich irrt – und warum es das tut?

Wie gesagt, auf den ersten Blick mag vieles verrückt, kurios, gar falsch wirken. Auf den zweiten, tieferen Blick hingegen befinden wir uns mittendrin in einem Regelwerk mit Kausalitäten, Korrelationen und einer klaren internen kaufmännischen Logik. Erfolg ist dann doch seltener reines Glück oder echter Zufall, als manchem lieb ist. Die gute Nachricht dabei: Seine Faktoren sind oft rekonstruierbar. Nicht umsonst finden wir viele Parallelen zwischen erfolgreichen Unternehmen (ob Bäcker oder Apple): Kundennähe, Storytelling und verdammt gute Produkte sind nur einige davon. ♦

»Digital Unplugged«
von **Philipp Westermeyer**
240 Seiten
Erschienen: Oktober 2021
Econ Verlag
ISBN: 978-3-430-21051-5



² Siehe <https://appleinsider.com/articles/19/11/06/apple-store-revenue-grows-to-31-of-apples-income-for-2019>, <https://www.macworld.com/article/211968/applestore-financials.html>

»ICH BIN MACHENSCHAFTLER«



Wie **Matthias Pruseit** sich mit dem richtigen Mindset und Engagement als erfolgreicher Unternehmer im Autohandel etablierte.

Herr Prusseit, vor sechs Jahren haben Sie Ihr heutiges Unternehmen gegründet. Welche Faktoren haben Sie bei der damaligen Gründung berücksichtigt und worauf sollten Unternehmensgründer heute unbedingt achten?

Das Wichtigste ist, dass du im Kopf »All-In« gehst. Gib 100 Prozent bei allem, was du tust. Sei bereit, genau das zu tun, was

»MACH DICH FREI VON DEN MEINUNGEN ANDERER MENSCHEN. DU MUSST NICHT INTELLIGENTER ODER REICHER SEIN. DU MUSST NUR FLEISSIGER SEIN.«

99 Prozent aller Menschen niemals bereit wären zu tun. Mach dich frei von den Meinungen anderer Menschen. Du musst nicht intelligenter oder reicher sein. Du musst nur fleißiger sein.

Gründer machen auch oft den Fehler, dass Sie ihre Belohnungen nicht aufschieben können. Sobald sie das erste Mal 10.000 Euro im Monat verdient haben, leasen sie sich eine S-Klasse. Selbstverständlich muss man sich belohnen. Aber nicht sofort. Lieber sollte man immer weiter in sein Business investieren.

Auch sind Hard-Facts wichtig: Cash is king. Sachwerte und ein volles Lager sind gut. Aber es bezahlt dir keine Rechnungen, wenn niemand deine Ware abnimmt. Auch das Finanzamt möchte sein Stück vom Kuchen. Dafür muss immer ausreichend Liquidität in der Firma vorhanden sein.

Welche Schwierigkeiten sind Ihnen auf Ihrem Weg von der Gründung bis zum ausgereiften Unternehmen im Gedächtnis geblieben, die wohl vielen Unternehmern irgendwann einmal über den Weg laufen? Wie sind Sie damit umgegangen?

Ich denke, jeder Unternehmer kennt das. Es geht um Geld. Oft war es abends der letzte Gedanke und morgens der erste. Wer das nicht durchgemacht hat, lebt das Unternehmertum nicht. Auch Rechtsstrei-

tigkeiten können belastend sein. Deshalb finde ich es wichtig, dass man sich in seiner Branche auskennt. Anwälte können helfen, aber allwissend sind sie nicht. Das heißt: Kenne dich aus und arbeite mit Profis. In den meisten Branchen wie dem Autohandel wartet niemand auf dich. Jeder hat seine Lieferanten und Kunden. Hartnäckigkeit ist gefragt. Wenn jemand nicht mit dir zusammenarbeiten möchte, dann vertraut er dir noch nicht ausreichend. Deshalb investiere viel Zeit und Mühe in den Aufbau deines Lieferanten- und Kundennetzwerks.

Über die Jahre haben Sie Ihr Unternehmen immer weiter in verschiedenen Bereichen ausgebaut. Welche Strategien wenden Sie an, um aktuelle Trends oder Marktlücken zu erkennen?

Ich leide nicht am »the next shiny thing«-Syndrom. Ich bin kein Wissenschaftler, ich bin Machenschaftler. Ich nehme bestehende Produkte, wie etwa ein Auto, und forme sie zu attraktiven Angeboten. Natürlich gibt es Trends und Marktlücken, die es zu besetzen gilt. Aber gerade junge Gründer suchen ewig nach der einen großen Erfindung, die die Welt braucht. Diesen Anspruch finde ich gefährlich, weil er dich vom Tun abhält und astronomische Summen verschlingen kann. Nimm einfach eine unterentwickelte Branche und mache – wie Marcel Remus sagen würde – alles anders als alle anderen.

Welche Rolle spielt das richtige Mindset im Unternehmertum? Wie haben Sie sich in der Vergangenheit eine unternehmerische Denkweise angewöhnt und mit welchen Methoden bilden Sie sich in der Hinsicht weiter?

Mindset is everything. Für mich heißt das Zauberwort Visualisierung. Ich brauche meine Ziele immer sichtbar in meiner Nähe. Und ich schalte sämtliche Ablenkungen wie Menschen, Gewohnheiten oder Fernsehen aus. Mit dieser Einstellung verlierst du Menschen. Aber wenn du den Erfolg wirklich willst, dann kannst du damit sehr gut leben. Wenn du mit 20 die gleichen fünf Freunde hast wie mit 30, weiß ich, dass finanziell aus dir wahrscheinlich nichts wird. Außer deine fünf Freunde sind Millionäre, dann passt das. Falls nicht: Entwickle dich weiter! Meine Mindset-Weiterbildung besteht darin, permanent Kontakt zu Menschen zu suchen, die interessanter und erfolgreicher sind als ich. Man sagt, »wenn du der Smarteste im Raum bist, bist du im falschen Raum«. Also suche ich mir immer Räume, in denen ich der »Kleinste« bin. Das ist nicht schön fürs Ego, aber geil für die Entwicklung.



»FÜR MICH HEISST DAS ZAUBERWORT VISUALISIERUNG. ICH BRAUCHE MEINE ZIELE IMMER SICHTBAR IN MEINER NÄHE.«

Welcher Vorgehensweise folgen Sie bei der Umsetzung von geplanten Unternehmenszielen und worauf sollten Gründer und Unternehmen generell achten, um neue Meilensteine zu erreichen?

Wenn du ein neues Plateau erreichen möchtest, musst du tun, was getan werden muss. Wenn 12-Stunden-Tage erforderlich sind, dann ist das so. Wenn es notwendig ist, innerhalb eines Jahres von neun auf 39 Mitarbeiter zu wachsen, dann ist das so. Die meisten Gründer wissen, was notwendig ist, aber sie ziehen es nicht durch. Sie haben Angst vor den Konsequenzen, falls etwas schiefgehen sollte. Diese Angst hat jeder. Aber mutig sein bedeutet, es trotz der vorhandenen Angst zu tun. Und das wird belohnt. ♦



SELBSTSTÄNDIG UND MAMA

7 TIPPS, WIE BEIDES FUNKTIONIERT

Als ich 2020 aus der Elternzeit in meinen Führungsjob zurückkehren wollte, war schnell klar: Meine Karriere im Konzern war vorbei. Obwohl ich nie »nur Mutter« sein wollte, wurde mir keine passende Stelle mehr angeboten. Kinder und Karriere schließen sich in der Konzernwelt noch immer aus, dabei sollte es kein Widerspruch sein. Im Gegenteil: Meine Tochter ist meine größte Motivation und vielen Frauen geht es genauso.

Dieser Rückschlag war der Auslöser für meinen Schritt in die Selbstständigkeit. Heute unterstütze ich andere dabei, ihr eigenes Onlinebusiness aufzubauen und helfe insbesondere Frauen, die den gleichen Karriereknick erlebt haben wie ich.

In diesem Beitrag möchte ich sieben Tipps mit dir teilen, wie Frauen das eigene Unternehmen und Muttersein unter einen Hut kriegen!

1. Priorisiere und plane deine Aufgaben

Wenn du selbst Mama bist, weißt du das schon: In der Regel macht uns das Leben einen Strich durch die Rechnung, wenn wir zu viel planen. Aber gerade als Mutter und Selbstständige brauchst du ein wasserdichtes Zeitmanagement! Ich kenne das aus eigener Erfahrung, denn ich lebe mit meinem Lebensgefährten in Salzburg. Er ist als angestellter IT-Consultant ständig unterwegs und unsere Familien wohnen im ganzen Land verteilt.

Für mich klappt die Planung am besten, wenn ich so viel plane wie nötig und mir so viel Freiraum lasse wie möglich: Zum Beispiel habe ich feste Zeiten für meine 1:1-Mentorings und andere Termine mit Klientinnen. Außerdem plane ich meine Zeit auf Social Media. Es ist mir wichtig, dass ich für meine Community da bin und ihre Fragen beantworte, aber nicht den ganzen Tag das Smartphone in der Hand habe.

2. Sag öfter Nein

»Nein« ist ein vollständiger Satz! Als »Momprenneur« ist es unglaublich wichtig, den Fokus zu behalten, denn du kannst nicht an allen Baustellen gleichzeitig sein. Das bedeutet, öfter auch mal Nein zu sagen. Persönlich stelle ich mir immer zwei Fragen: Bringt das mein Business und mich weiter? Unterstützt das meine Klientinnen bei ihrem Erfolg? Verneine ich beide Fragen, ist klar, was ich tun muss.

3. Achte gut auf dich

Den Fokus solltest du nicht nur auf dein Business, sondern auch auf deine Familie und vor allem auf dich setzen: Gönn dir Pausen! Ich schalte mein Handy beispielsweise immer wieder in den Flugmodus, um mal wirklich für ein paar Stunden ungestört zu sein. Je besser ich auf mich achte, desto besser kann ich mich dann um meine Kundinnen kümmern. Denn sie verdienen mich in Topform!

4. Hol dir Hilfe

Du schaffst etwas zeitlich einfach nicht, stößt mit deinen Skills an eine Grenze oder hast einfach keinerlei Freude an einer Aufgabe? Dann hol dir auf jeden Fall Unterstützung. Viele Selbstständige denken, dass sie alles alleine schaffen müssen und gescheitert sind, wenn sie Hilfe brauchen.

Aber das Gegenteil ist der Fall: Es bringt dich nicht voran, wenn du ewig alleine an einem Thema arbeitest, das eine andere Person viel schneller und besser für dich erledigen könnte. Ich habe beispielsweise sehr schnell meine Buchhaltung abgegeben und nutze die gewonnene Zeit lieber für sinnvolle, profitable Aufgaben.

5. Umgib dich mit den richtigen Menschen

Wie oft hast du dir schon von anderen anhören müssen, dass etwas gar nicht funktionieren kann? Dabei haben sie es selbst noch nie versucht! Umgib dich nicht mit Menschen, die dir schlechte Ratschläge geben, sondern mit denen, die an dich glauben und dich auf deinem Weg zum Ziel unterstützen.

Ein starkes Netzwerk ist Gold wert und nimmt dir das Gefühl, allein zu sein. Gerade wenn du das Gefühl hast, ständig an eine gläserne Decke zu stoßen, hilft der Blick von außen.

6. Sei du selbst

Das klingt vielleicht ein bisschen nach Klischee, aber es ist wahr: Sei du selbst. Denn am Ende des Tages kaufen Menschen immer von Menschen und es bringt dir nichts, wenn du dich verstellst. Du wirst schnell feststellen, dass du das nicht lange durchhältst, und dann wird deine Arbeit einfach nur verdammt anstrengend.

Du musst dich nicht ständig mit anderen vergleichen und sie kopieren, um erfolgreich zu sein. Du bist du und du gehst deinen ganz persönlichen (Business-)Weg. Je mehr du von deiner Persönlichkeit inklusive aller Ecken und Kanten zeigst, des-

to mehr wirst du die Menschen anziehen, mit denen du wirklich arbeiten willst.

7. Trau dich zu verkaufen

Um es hart auszudrücken: Dein Business ist kein Business, wenn du kein Geld damit verdienst und nicht davon leben kannst. Du ernährst damit deine Familie und vielleicht auch schon die deiner Mitarbeitenden – dafür brauchst du finanzielle Mittel. Auch mir ist es am Anfang schwergefallen, mit meinem Angebot rauszugehen. Aber sei dir einfach des Mehrwerts deines Produkts oder deiner Dienstleistung bewusst und trau dich, einen Preis zu nennen, der sich für dich richtig anfühlt. Denn wenn du dich unterbezahlt fühlst, bist du am Ende nicht mit dem ganzen Herzen dabei und das spüren auch deine Kundinnen. ♦

ALS MOMPREENEUR
IST ES UNGLAUBLICH
WICHTIG,
DEN FOKUS ZU BE-
HALTEN, DENN DU
KANNST NICHT AN
ALLEN BAUSTELLEN
GLEICHZEITIG SEIN.

Die Autorin



Jenny Schuster ist Mutter und Gründerin von Karriere.mum. Sie unterstützt Frauen und Mütter beim Onlinebusinessaufbau und verhilft ihnen zu besserer Sichtbarkeit.



UNTERNEHMER- STRAHLKRAFT

Gründer der Speakers Excellence GmbH, Gerd Kulhavy, ist Spezialist für individuelle und konsistente Positionierung von Persönlichkeiten in der Öffentlichkeit. Erst im September erschien sein neues Buch zu dem Thema: »Unternehmer-Stahlkraft«. Wir haben ihn gefragt, welche Menschen sich warum zur Marke mausern sollten und welche Vor- und Nachteile eine solche Öffentlichkeitspräsenz mit sich bringt.

Herr Kulhavy, Sie spielen mit Ihrem neuen Titel auf die deutschen Hidden Champions an – also die unbekannten Marktführer. Das sind oft Familien-

unternehmen und sie machen weltweit Milliardenumsätze, obwohl die Mehrheit der Bevölkerung keine Notiz von ihnen nimmt. Warum dies ändern, wenn es doch läuft?

Obwohl Deutschlands Unternehmer Milliardenwerte für alle schaffen, machen Politiker, »Branchenexperten« und Verbandsfunktionäre medial unter sich aus, was in der Wirtschaft falsch läuft und wie es besser ginge. Wie aber soll man für Interessen eintreten, mit denen man hinter dem Berg hält? Die Zeiten, in denen alles von selbst lief, sind leider vorbei. Internationale Billiganbieter wildern in Stammmärkten, Chinesen kopieren die besten Produkte und Politiker sprudeln vor Ideen, um den Mittelstand zur Ader zu lassen. Außerdem an-

»Nur wer öffentlich Flagge zeigt, gewinnt Einfluss auf die Rahmenbedingungen seines Erfolgs.«

geln sich die 100 größten und lautesten von 3,5 Millionen deutschen Unternehmen die besten Kräfte fast allein aus dem schrumpfenden Arbeitsmarkt. Kein Wunder, wenn die tollen Jobchancen bei den schweigen-

Gerd Kulhavy erklärt im Interview, warum eine wirksame Positionierung in der Öffentlichkeit entscheidend für den unternehmerischen Erfolg ist.

den Leistungsträgern gar nicht erst bemerkt werden. Nur wer öffentlich Flagge zeigt, gewinnt Einfluss auf die Rahmenbedingungen seines Erfolgs.

In Ländern wie Deutschland, Österreich und der Schweiz gilt es als unanständig, seinen Erfolg oder gar Reichtum nach außen zu zeigen. Manche Unternehmerfamilien sehen es gar als Sicherheitsrisiko. Sind das berechtigte Zweifel? Wo verläuft die Grenze der empfohlenen Sichtbarkeit?

Viele reden von einer Neidgesellschaft im Lande, die Schweigen provoziert, weil man Anfeindungen fürchtet. Bringst du es in den USA zu etwas, wirst du bewundert. Bei uns erntest du oft Argwohn und Vorurteile. Dass der Rückzug ins Schneckenhaus im Gegensatz dazu keinen Schutz bietet, beweisen die Entführungen von Albrecht, Oetker oder Reemtsma zur Genüge. Viele Unternehmen hat der Normalbürger erst auf dem Radar, wenn sich negative Schlagzeilen auf sie eingeschossen haben. Dann fallen ihre Verdienste unter den Tisch und die Politik wendet sich als Erste ab. Bei dieser Schieflage wundert es nicht, dass das Unternehmerimage leidet und dass die Gründerrate im internationalen Vergleich niedrig ist. Um all das zu ändern und Einfluss zu nehmen, empfehle ich, die Öffentlichkeit zu suchen, statt vor ihr zu fliehen.

In den sozialen Medien ernten sogar Manager heute Shitstorms, wenn sie sich falsch ausdrücken. Welche Regeln braucht es, damit fertigzuwerden?

Das Streben nach maximaler Kontrolle in minimal kontrollierbaren Zeiten lässt viele zu defensiv werden. Dabei können Katastrophen nicht nur in Produkten und Dienstleistungen, sondern auch in der Kommunikation lebenswichtigen Kredit kosten. Nach der moralischen Anprangern kommt schnell ein Boykottaufruf, der neben der eigenen Existenz auch Arbeitsplätze gefährdet. Die Social Media sind unkontrollierbar. Deshalb existiert auch kein Wundermittel gegen Shitstorms und Co. Eine Prise Ironie zu viel, einmal zu bissig reagiert – und schon fegt eine Empörungswelle über einen hinweg. Was am Ende tatsächlich berechnete Kritik oder doch

»Eine Prise Ironie zu viel, einmal zu bissig reagiert – und schon fegt eine Empörungswelle über einen hinweg. Was am Ende tatsächlich berechnete Kritik oder doch nur Halbwahrheit und Aggression ist, weiß schon nach den ersten Attacken keiner mehr.«

nur Halbwahrheit und Aggression ist, weiß schon nach den ersten Attacken keiner mehr. Mit normaler Kritik hingegen sollte man souverän umgehen lernen. Ein dickes Fell hier und da wirkt Wunder.

Wer sehr im Mittelpunkt der Aufmerksamkeit steht, scheitert auch öffentlicher. Wie gehen bekannte Personen am besten mit Niederlagen in der Öffentlichkeit um?

Wer Unflätiges im Web mit gleicher Münze heimzahlt, wird erleben, dass aus leicht zu lösenden Problemen unversehens rufschädigende Kampagnen werden – egal, ob an den Anwürfen etwas dran ist oder nicht. Wer unschuldig ist, sollte sich für den Ton entschuldigen. Wer es nicht ist, muss auch für die Sache geradestehen. Dabei gilt: erstens schnell, zweitens ohne Wenn und Aber. Sich taub zu stellen, abzuwehren oder selbst aggressiv zu werden, geht mit Sicherheit schief. Gleiches gilt fürs Krisenmanagement. Um Produktrückrufe oder rabiäten Service zu beschönigen, geht das Lauffeuer viel zu schnell herum und brennt zu heiß. Kritik annehmen mit echtem Bedauern und die Scharte sichtbar auswetzen, sind alternativlos. Wer die Größe besitzt, zu seinen Fehlern zu stehen, wird verlorene Sympathien wieder zurückerobern.

Was denken Sie, wer am meisten von Ihrem neuen Buch profitieren wird?

Mein Buch heißt zwar Unternehmer-Strahlkraft, unterstützt aber ebenso leitende Manager, die sich und ihr Unternehmen repräsentieren, wie Personen des öffentlichen Lebens, die sich selbst fürs Blitzlichtgewitter der Öffentlichkeit wappnen wollen. ♦

»Unternehmer-Stahlkraft«
von Gerd Kulhavy
224 Seiten
Erschienen: September 2021
ABOD Verlag
ISBN: 978-3954718047





Prof. Dr. Reinhold Würth, Unternehmer und Vorsitzender des Stiftungsaufsichtsrats der Würth-Gruppe, erhielt 2012 den Öko-Globe in der Kategorie Besondere Persönlichkeit zur Ehrung seines Lebenswerks.

OHNE VERTRIEB IST ALLES NICHTS

An diesem Denkfehler scheitern die meisten Gründer.

Ohne Vertrieb ist alles nichts.« Diese Aussage könnte glatt von mir stammen, es sind jedoch die Worte von Reinhold Würth. Der Mann ist für mich ein echtes Unternehmervorbild, von denen es leider nicht mehr viele in Deutschland gibt. Er hat von Anfang an erkannt, wie wichtig der Vertrieb ist – und hält auch heute noch daran fest, wo viele Unternehmen ihr Heil im Onlinemarketing suchen. In einem Interview vor ein paar Jahren hat er es auf seine unverblünte Art treffend auf den Punkt gebracht: »Am wichtigsten sind die Verkäufer: Denn wenn die Außendienstler zwei Tage lang im Bett blieben, wäre unser Betrieb tot.« Klar, wahr und auf den Punkt, ich liebe das! Und der Mann hat recht. Wenn keine Aufträge mehr kommen, kannst du deine Mitarbeiter nach Hause schicken.

Vertrieb ist keine Pflichtübung, sondern eine Lebenseinstellung

Doch genau das scheinen viele Unternehmer und Gründer nicht verstanden zu haben. Vertrieb ist bei vielen ein eher unbeliebtes Thema. Woran das liegt? Weil viele Unter-

nehmer sich heute zu schade dazu sind, sich die Hände schmutzig zu machen. Würth war jahrelang selbst als Verkäufer seiner eigenen Produkte unterwegs. Und angeblich ließ er es sich bis zu Beginn der Krise auch mit weit über achtzig Jahren nicht nehmen, gelegentlich mit einem seiner Vertriebsleiter zum Kunden zu fahren. Viele haben sich darüber lustig gemacht und gefragt, warum er nicht endlich seine Rente genießt. Das ist aus meiner Sicht eine Frage des Mindsets. Jeder von uns hat doch ein anderes Verständnis von Genuss. Und zum Glück haben wir alle Freude an unterschiedlichen Sachen.

Wenn ich am Wochenende von Kunden ins Fußballstadion eingeladen werde, habe ich einen Stapel Visitenkarten dabei. Macht Sinn, oder? Klar bin ich da, weil ich Fußballfan bin. Doch ich bin auch Verkäufer mit Leib und Seele. Und da wäre es doch ganz schön blöd, wenn ich diese Eigenschaft am Wochenende »deaktiviere«. Schließlich werden mir Leute vorgestellt – und gerade aus solchen Treffen sind schon tolle Geschäfte entstanden! Weil meine Kunden von Anfang an gemerkt haben, dass ich mit dem Herzen dabei bin. Und vielleicht auch

Unterm Strich ist jedes Unternehmen eine Vertriebsgesellschaft. Hört also endlich auf damit, die Bedeutung des Vertriebs zu unterschätzen!

schon mal, weil unser Herz für den gleichen Verein schlägt. Und wenn ich mir Reinhold Würth so anschauere, finde ich das ziemlich erstrebenswert. Ich werde mit Sicherheit nicht in Rente gehen. Solange ich noch irgendwas machen kann, für das es Kunden gibt, werde ich das machen. Vielleicht ein bisschen mehr Angeln. Doch nicht sieben Tage die Woche! ▶



Greift zum Hörer, ruft eure Zielgruppe an. Die Kosten sind gering und du bekommst sehr schnell direktes Feedback, ob dein Produkt taugt oder ob du nachjustieren musst. Nicht gekauft hat der Kunde schon – was hast du also zu verlieren?

Kunden fallen nicht vom Himmel

Ein solches Verständnis von Unternehmertum und Vertrieb suchst du bei den jungen Gründern von heute allerdings meist vergeblich. Viele gehen viel zu naiv an das Thema heran. Sie glauben, dass die Menschheit auf ihr Produkt beziehungsweise auf ihre Dienstleistung gewartet hat. Doch so ist es nicht. Tut mir leid, dir den Zahn ziehen zu müssen.

80 Prozent aller Start-ups scheitern in den ersten drei Jahren. Und nennenswerte Erfolge kann sogar nur eins von zehn Unternehmen nach drei Jahren vorweisen. Hast du dich schon mal gefragt, warum das so ist? Weil eine gute Idee und eine ordentliche Finanzspritze vom Investor nicht ausreichen. Es geht erst dann richtig los und du musst die Ärmel hochkrempeln! Dabei ist es völlig egal, in welcher Branche du tätig bist und was der Kern deines Business ist. Unterm Strich ist jedes Unternehmen eine Vertriebsgesellschaft. Hör also endlich auf damit, die Bedeutung des Vertriebs zu unterschätzen!

Ich bin selbst Serienunternehmer und auch ich gebe zu, dass noch lange nicht alle Ideen, die ich in den letzten Jahren verfolgt habe, ein Erfolg geworden sind. Doch zumindest kann ich mir nicht vorwerfen, dass es am Vertrieb gelegen hätte. Als Unternehmer brauchst du unbedingt einen Perspektivenwechsel. Die meisten vergessen, sich auch mal die Kundenbrille aufzusetzen. Und sind dann so eingelullt, dass sie gar nicht bemerken, dass es keinen Markt für ihr Angebot gibt. Oder sich keiner so richtig Gedanken darüber gemacht hat, wer eigentlich die Zielgruppe ist.

Für alle, die im B2B tätig sind, habe ich hierfür eine ganz klare Empfehlung: telefonische Kaltakquise. Greift zum Hörer, ruft eure Zielgruppe an. Die Kosten sind gering und du bekommst sehr schnell direktes Feedback, ob dein Produkt taugt oder ob du nachjustieren musst. Nicht gekauft hat der Kunde schon – was hast du also zu verlieren?

Verkaufen allein reicht nicht – du musst auch Gewinn einspielen

Was du als Unternehmer auch nicht vergessen darfst: Kundenakquise ist nicht kostenneutral. Das verstehen allerdings einige wieder falsch und scheuen sich daher, in ihren Vertrieb zu investieren. So ist das nicht gemeint! Entscheidend ist, dass die Ausgaben pro Kunde im Verhältnis zum Gewinn stehen, den du mit jedem Auftrag einspielt.

Das gilt im B2C für Posten wie Ladenmiete, Einrichtung, Testmuster und Gehalt der Verkäufer ebenso wie im B2B, wenn deine Verkäufer zum Kunden fahren, präsentieren, Angebote schreiben und so weiter. Das alles kostet dich Geld. Es bringt also nichts, wenn du deine Verkäufer mit Rabatten um sich werfen lässt, um Abschlüsse reinzuholen. Sobald du mehr investierst, als du als Marge pro Verkauf bekommst, läuft etwas gewaltig schief.

Das ist allerdings ein Punkt, den viele Unternehmer erst zu spät einsehen. Da heißt es dann immer: »Der Verkauf läuft doch!« Wenn du nicht aufpasst, kannst du dich auch bankrottverkaufen. Dann braucht es dringend einen Turnaround. Hier habe ich im Rahmen meiner Sales-Check-ups schon öfter Unternehmer unterstützt. Oft braucht es einen Blick von außen, um aufzudecken, was im Vertrieb schief läuft – und eine Sales-Strategie mit Zukunft zu entwickeln. Natürlich muss auch das Produkt oder die Dienstleistung schlüssig sein und du musst die richtige Mannschaft am Bord haben. Vertrieb ist nicht alles – doch ohne Vertrieb ist alles nichts. ♦

Der Autor



Martin Limbeck ist unter anderem Inhaber der Limbeck® Group, Wirtschaftssenator (EWS) und einer der führenden Experten für Sales und Sales Leadership in Europa.



Das Magazin für Geldanlage und Lebensart

Jetzt kostenloses Probemagazin anfordern:
www.markteinblicke.de/probemagazin



Börse +++ Sachwerte +++ meine privaten Finanzen +++ Lebensart

9 TIPPS:

WIE FÜHRUNGSKRÄFTE IHRE MITARBEITER DAZU MOTIVIEREN, IHR WISSEN ZU TEILEN

Die meisten Führungskräfte möchten ihre Teams dazu ermutigen, Wissen zu dokumentieren und innerhalb der Organisation zum Wohle der vorhandenen und zukünftigen Beteiligten zu teilen. Ob Mitarbeiter das tatsächlich tun, hängt von vielen Faktoren ab: ihrer beruflichen Rolle, der Branche, der Unternehmenskultur und der Persönlichkeit des Einzelnen.

Manche Mitarbeiter haben regelrecht Angst, Informationen zu teilen. Ihre Vermutung: Wenn ich den anderen mein Expertenwissen zur Verfügung stelle, bin ich nicht mehr so wichtig und werde womöglich zu einer austauschbaren Ressource. Sie fürchten, dass der eigene »Marktwert« sinkt. Hier sind einige Möglichkeiten, Mitarbeiter trotzdem zum Wissensaustausch zu ermutigen:

1. Perspektive verändern

Tatsächlich ist es so, dass wir umso mehr an Wert gewinnen, je großzügiger wir mit unserem Wissen umgehen. Wenn niemand von der Expertise weiß, kann derjenige auch nicht als Fachmann wahrgenommen werden. Nur wer sein Wissen teilt, sorgt

dafür, dass sein Wert im Unternehmen sichtbar und greifbar wird. Dadurch zeigen wir, dass wir die Person sind, die andere in der Zusammenarbeit bereichern kann. Und das spricht sich natürlich im Unternehmen herum. Der Wert steigt.

2. Die 5-Prozent-Regel

Wenn der Widerstand sehr hoch ist, lieber klein anfangen. Mitarbeiter tun sich leichter, wenn sie mit einem geringen Teil ihres

Wissens beginnen können. Veröffentlichen sie erst einmal fünf Prozent davon auf der Wissensplattform, entsteht daraus oft eine Kettenreaktion: Der Mitarbeiter erlebt, wie viele Kollegen auf seine Informationen zugreifen und erhält positives Feedback. Es werden sich andere Experten an ihn wenden, sein Netzwerk vergrößert sich, er wird zu wichtigeren Projekten hinzugezogen. Er stellt fest, wie sein Wert und seine Attraktivität für das Unternehmen zunehmen.

3. Der Zeitspareffekt

Durch das Teilen seines Wissens auf der Wissensplattform vergeudet der Experte weniger Zeit für das aufwändige Bearbeiten von Fachproblemen via E-Mail. Die Zahl der Standard-Anfragen von Kollegen wird zurückgehen oder sind durch den Hinweis auf die Wissensplattform schneller zu beantworten. Die gesparte Zeit kann genutzt werden, um sich stärker in Projekten zu engagieren.

4. Mit gutem Beispiel vorangehen

Bei Führungskräften werden Handlungen und Haltung intensiver beobachtet und nachgeahmt. Je offener diese also in Bezug auf die Weitergabe ihres eigenen Wissens sind, umso besser. Hilfreich ist darüber

Die Autorin



Ulrike Stahl ist Expertin für Zusammenarbeit und das neue »Wir« im Business, Autorin und gefragte Rednerin – auf der Bühne und online.

»So geht WIRTSCHAFT!«
von **Ulrike Stahl**
268 Seiten
Erschienen: November 2017
metropolitan Verlag
ISBN: 978-3-96186-001-2



**WENN MENSCHEN
VERSTEHEN, WIE IHRE
ARBEIT ZU EINEM
GRÖßEREN PROJEKT
BEITRÄGT, FÜHLEN
SIE SICH MEHR GE-
SCHÄTZT UND SIND
EHER BEREIT, IHRE
IDEEN UND IHR WIS-
SEN ZU TEILEN.**

hinaus eine aktive positive Bestärkung der Mitarbeiter darin, Informationen auszutauschen, die für die Organisation von Nutzen sind.

5. Was Mitarbeiter motiviert

Wir alle haben mehr und weniger bevorzugte Bereiche unserer Arbeit; das bedeutet, dass es bestimmte Gebiete gibt, in denen wir uns besonders motiviert fühlen. Sind diese identifiziert und gibt es Wege, dass Mitarbeiter dort mehr Energie einsetzen können, werden diese qualitativ hochwertigere Arbeit leisten. Außerdem fühlen sie sich wohler dabei, ihr Wissen weiterzugeben. Von Vorteil ist es, wenn Mitarbeiter aktiv erfahren, wie sie dadurch die Organisation erfolgreicher machen. Ein innovativ-kreativer Vertriebsmitarbeiter könnte zum Beispiel seine Vorgehensweise dokumentieren, sodass der Rest des Verkaufsteams sich darauf beziehen und Wege finden kann, seine eigenen Ansätze zu verbessern.

6. Kollaboration statt Konkurrenz

Konkurrenz unbedingt abbauen, also lieber auf Teamziele statt auf individuelle Zielvereinbarungen und Leistungsboni setzen. Die Zurückhaltung, Wissen zu teilen, ist bei Mitarbeitern dann besonders groß, wenn sie völlig autonom arbeiten können. Unternehmen sollten diese Mitarbeiter also in kollaborative Aufgaben einbinden. So wird es ganz normal, Wissen zu teilen.

7. Das größere Bild zeigen

Führungskräfte sollten erklären, warum etwas getan werden muss und nicht nur, dass es getan werden muss. Was zählt, ist Transparenz, d. h. dass die Mitarbeiter über den Fortschritt aller Projekte, an denen sie beteiligt sind, auf dem Laufenden sind. Wenn Menschen verstehen, wie ihre Arbeit zu einem größeren Projekt beiträgt, fühlen sie sich mehr geschätzt und sind eher bereit, ihre Ideen und ihr Wissen zu teilen.

8. Den Wissensaustausch identifizieren und lenken

Menschen teilen ihr Wissen auf vielfältige Weise – durch E-Mails, Gespräche auf dem

Flur, Messenger-Dienste und Meetings. Sind die Personen in der gesamten Organisation und in einzelnen Teams identifiziert, die sich für die Dokumentation dieses Wissens begeistern, kann man diese bitten, Vorschläge zu machen, wie und wo Inhalte weitergegeben werden sollten.

9. Es leicht(er) machen

Mitarbeiter lassen sich umso leichter zum Wissensaustausch ermutigen, je besser potenzielle Hindernisse beseitigt werden. Mit einer fest etablierten Plattform für den Wissensaustausch hat jeder im Unternehmen einen zentralen Knotenpunkt, von dem aus er Inhalte hochladen kann, die für andere nützlich sind.

Nicht jeder ist gut darin, Informationen für andere zu schreiben oder anderweitig zu verpacken. In manchen Fällen hat jemand Wissen, das so wichtig ist, dass es sich lohnt, ihm jemanden zur Seite zu stellen, der dabei hilft, es zu erschließen. Es gibt viele Möglichkeiten, dies zu tun: ein Interview, das Zusammenfassen vorhandener E-Mails und Dokumente oder sogar das Filmen einer Demonstration.

Unternehmen und Führungskräfte, die den Wissensaustausch aktiv zu fördern beginnen, stellen schnell fest, dass viele Teammitglieder bereit sind zu helfen. Die Mitarbeiter wissen bereits, wie wertvoll es ist, von den Erfahrungen und dem Fachwissen anderer zu lernen. Sobald sie die positiven Ergebnisse der Weitergabe ihres eigenen Wissens sehen, werden sie zu begeisterten Teilnehmern in ihrer Wissensaustauschgemeinschaft. ♦



Von Dorothee Emsel

IMMER MEHR DEUTSCHE PROMINENTE INVESTIEREN IN START-UPS

Spotify, Uber, Facebook – das sind nur einige der mittlerweile großen Namen, in die Prominente schon früh ihr Geld investiert haben. In Sachen Unternehmertum sticht besonders der Hollywood-Star Ashton Kutcher hervor: Er ist Mitgründer der Risikokapitalgesellschaften A-Grade und Sound Ventures, mit denen er erfolgreich in technologische Start-ups investiert. Zu seinen jüngsten Beteiligungen gehört das israelische Cleantech-Start-up MeaTech, wie das Unternehmen im Oktober bekanntgab. Seit 2019 arbeitet das Start-up an Technologien, Fleisch mittels 3D-Druck herzustellen, um eine nachhaltigere Alternative zur herkömmlichen industriellen Fleischproduktion zu bieten – eine Vision, an der sich der Schauspieler und Philanthrop gerne beteiligt.

Was lange Zeit eher unter den amerikanischen Stars gang und gäbe war, hat sich in den vergangenen Jahren auch unter den Promis hierzulande als Trend abgezeichnet. Entertainer Joko Winterscheidt ist schon seit 2015 in der Gründerszene aktiv. Zu Beginn seiner Investor-Karriere hatte sich der Entertainer sogar an den Strategien der US-amerikanischen Kollegen orientiert. So gab er 2017 in einem Interview mit der »WirtschaftsWoche« über sein Investment in das gescheiterte SMS-Start-up GoButler zu: »Ich dachte: Da geht sogar Ashton Kutcher mit rein, das kann nicht schiefgehen.« Schiefgegangen ist es leider doch, aber davon hat sich Winterscheidt nicht entmutigen lassen. Daraufhin investierte unter anderem in das...

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

Bild: IMAGO / APress



Erfolg



Biontech investiert Milliarden in Unternehmensausbau

Das Mainzer Biotechnologie-Unternehmen Biontech gehört zu den Gewinnern der Coronapandemie. Nun hat Biontech-Gründer Ugur Şahin die Unternehmensziele in einem exklusiven Interview mit der Verlagsguppe Rhein-Main (VRM) konkretisiert. Nach seinen Angaben solle in Mainz mehr als eine Milliarde Euro in neue Labore und Büroflächen investiert werden, damit doppelt so viel Fläche wie bisher zur Verfügung stehen werde. Zehn neue Gebäude seien geplant, einige davon seien bereits im Bau. Weiterhin erklärte Şahin, dass am Biontech-Standort in Marburg die Produktion ausgebaut werde. »Der Löwenanteil der kommerziellen...

Den ganzen Artikel können Sie unter founders-magazin.de lesen.

Thema



Von Dorothee Emsel

All-Wettlauf der Milliardäre: Physiker Michio Kaku sieht Musk eindeutig vorne

Gemeinsam ist Amazon-Gründer Jeff Bezos, Tesla-Chef Elon Musk und Milliardär Richard Branson eines ganz besonders: Raumfahrtunternehmen. Dabei geht es auch um den Wettlauf auf dem Gebiet des Weltraum-Tourismus: Bezos' Blue Origin, Musks SpaceX und Bransons Virgin Galactic ermöglichen unter anderem Passagierflüge ins All. Wahrhaft ambitioniert bezüglich der Aufenthaltsdauer in der Erdumlaufbahn war der Jungfernflug der »Inspiration 4« des Unternehmens SpaceX, der ganze drei Tage dauerte. Die »VSS Unity« von Virgin Galactic und die Blue-Origin-Rakete »New-Shepard« hingegen blieben nur minutenlang im...

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

Thema



»Meta« – die nächste Stufe der Facebook-Evolution

Facebook wird zu »Meta«. Seit einigen Tagen ist die mögliche Umbenennung des Social-Media-Riesen in den Medien präsent. In der firmeneigenen Konferenz »Connect 2021« setzte CEO Mark Zuckerberg am Donnerstag einen Punkt unter die Spekulationen. Auch das Logo ist neu: Es handelt sich um das Unendlichkeitszeichen. Künftig werden sämtliche dem Internetgiganten Facebook zugehörigen Dienste, zu denen unter anderem Twitter und Instagram zählen, unter dem neuen Namen zusammengefasst. Dieser leitet sich von dem bereits von Facebook beworbenen »Metaverse« oder dem »Metaversum« ab...

Den gesamten Beitrag finden Sie auf founders-magazin.de

Die Kunst guten Führens



Willkommen in der Chefetage. Dieses Buch gibt Einblicke in die Entscheidungen von Politikern und Wirtschaftsbossen. Zwei Top-Entscheider berichten aus ihrem Arbeitsalltag und entwickeln Grundsätze, wie gute Führung gelingt. Thomas de Maizière und Karl-Ludwig Kley wissen, worauf es ankommt. Als Minister und Vorstand verschiedener Unternehmen saßen sie lange Jahre an den Hebeln der Macht. Thomas de Maizière beschreibt zunächst Führungsaufgaben in der Politik. Karl-Ludwig Kley erörtert Leadership in wirtschaftlichen Organisationen. Zusammen stellen sie in einem dritten Teil Gemeinsamkeiten und Unterschiede vor.

Das passende Leben



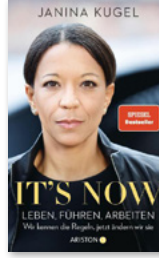
Lebe ich wirklich das Leben, das zu mir passt? Das Lebenswerk des bekannten Entwicklungsforschers und Bestsellerautors (»Babyjahre«) Remo H. Largo – das befreiende Buch gegen Leistungsdruck, Selbstoptimierung und Wachstumswahn. Jeder wünscht sich ein erfülltes Leben. Doch so simpel es scheint, so schwer ist es, im Einklang mit sich und anderen zu leben. Meist gilt es, fremdbestimmte Erwartungen zu erfüllen. Remo H. Largo zieht die Summe seiner jahrzehntelangen Forschungen und Erkenntnisse und zeigt uns, welche Bedürfnisse und Kompetenzen unsere Individualität formen, wie wir unsere Stärken, Begabungen, aber auch unsere Schwächen leben können und was das »passende Leben« ausmacht.

Verhandlungsflow



Florian Weh hat schon viele komplexe Verhandlungen geführt. Ob Tarifverträge unter massivem Druck der Öffentlichkeit oder Überflugrechte mit großen staatlichen Delegationen: Je schwieriger die Situation, desto reizvoller ist sie für den nach dem Harvard-Konzept ausgebildeten Top-Verhandler. Immer wieder schaffte er es, Verhandlungspartner aus der Blockadehaltung zu locken und sie zu Partnern einer Problemlösung zu machen. Mit welchen Tools und Tricks er einen Verhandlungsflow erzeugt, verrät er in diesem Buch. Mit dem richtigen Maß aus Konfrontation, Kooperation und Kreativität können Verhandler und Verhandlerinnen erstaunliche Ergebnisse erzielen!

It's now



Janina Kugel war im Vorstand der Siemens AG zuständig für rund 380.000 Mitarbeiter. Mit frischen und innovativen Ideen schaffte sie es, die Unternehmenskultur des Großkonzerns Schritt für Schritt zu verändern – raus aus starren Strukturen, hin zu einem offenen und flexiblen Umgang, den Mensch immer im Mittelpunkt. Ihre Glaubenssätze: »Die Zeit allwissender und autokratischer Chefs ist vorbei.« – »Diverse Teams sind immer die besseren Teams.« – »Nur diejenigen, die den Wandel aktiv gestalten, werden erfolgreich sein.« – »In jedem Abschied liegt auch immer die Chance auf einen Neuanfang.«

Überleben in der neuen Arbeitswelt



New Work hält überall Einzug mit offenen, flexiblen Raum- und Arbeitskonzepten, orts- und zeitungebundener Zusammenarbeit in verteilten Teams und vermehrter Homeoffice-Arbeit. Was einerseits enorme Innovations- und Einsparpotenziale verspricht, birgt andererseits Risiken wie HR-Probleme, Gesundheitsbelastungen und Produktivitätseinbußen. Die disruptiven Veränderungen führen zu Umstellungsdruck und Unsicherheiten bei den Mitarbeitern, müssen sie sich doch auf den Verlust ihres eigenen Schreibtisches und das Auseinanderdriften der Bürofamilie einstellen, komplett digitale, virtuelle Prozesse beherrschen lernen und sich den ständigen Änderungen anpassen.

Glaubenssätzen auf der Spur



»Dafür habe ich einfach kein Talent.« »Das schaffe ich nie.« »Vertrauen ist gut, Kontrolle ist besser.« Kommt Ihnen das bekannt vor? Wenn Sie jetzt nicken, haben Sie wahrscheinlich selbst eine Ladung Glaubenssätze im Gepäck. Wie Gespenster spuken sie in unseren Köpfen herum und lassen uns glauben, wir wüssten stets genau Bescheid, was wann wie warum passiert. Hirngespenster eben. Wir alle haben solche Lebensregeln, mit denen wir durch den Alltag navigieren. Manche wurden uns bereits in frühester Kindheit aneignet, andere haben wir selbst aus unseren eigenen Erfahrungen und Erlebnissen abgeleitet und verinnerlicht.



Erfolg

Von Dorothee Emsel

Jung und erfolgreich: Die jüngsten Milliardäre der Forbes 400

»Forbes« veröffentlichte mit seiner Forbes-400-Liste für das Jahr 2021 die Namen der 15 jüngsten amerikanischen Milliardäre mit einem Alter unter 40 Jahren. Das Geschäft mit Kryptowährungen oder Gründungs-Beteiligungen an Social-Media-Apps wie Snapchat oder Pinterest sind nur einige Faktoren, aufgrund derer sich etliche Millennials an der Spitze der Reichsten wiederfinden. Dabei sticht der Jungunternehmer Sam Bankman-Fried mit nur 29 Jahren hervor. Er ist Mitbegründer der Kryptowährungsbörse FTX. Diese bietet unter anderem Derivate und tokenisierte Aktien für Händler und soll laut Bankman-Fried als »vertrauenswürdige und innovative Börse« etabliert werden. Im April 2021 ging das konkurrierende Unternehmen Coinbase Global an die Börse und...

Diesen und andere Artikel können Sie unter founders-magazin.de lesen.

Julien Backhaus

Bullshit Rules

50 Regeln, die Sie
brechen müssen, um
Erfolg zu haben

FBV

Jetzt im Handel!