

Inhalt

1	Vorwort: Was dieses Buch bringt	9
	Vom Why zum How	10
	Das erwartet dich	12
	Auf der Suche - Julian erzählt	13
	Coaching, Gurus, Patentrezepte?	15
	Die Reise beginnt	18
2	Der Weg zu dir selbst	25
	Erste Begegnung mit Sylvia	25
	Wie daran arbeiten?	28
	Nachhaltig erfolgreich als Unternehmer	30
	Wie gute Unternehmer großartig werden	33
3	Die Reise zum nachhaltigen Unternehmer	47
	Wachstumshürden und Lösungen	49
	Nachhaltiges Wachstum geht anders	53
	Nachhaltig erfolgreich - das Rad	58
4	Im Mentoring	71
	Was große Visionen bewirken	71
	Übung: Wen bewunderst du?	78
	Übung: Wofür stehen diese Persönlichkeiten?	81
	Erfolgreiche Unternehmer unter der Lupe	83
	Die Zukunft braucht: Impact-Menschen	85
	Was will das Leben von dir?	91
	Gemeinsamkeiten großartiger Menschen	93

	Warum es keine Abkürzungen gibt	95
	Ziele, die du nicht erreichen kannst	97
5	Grundlagen	111
	Unternehmer am Anfang: TUN	111
	Welches Wachstum ist für mich richtig?	115
	Ist dein Mindset verhindern oder Attacke?	130
	Do it-Attitude gepaart mit Hartnäckigkeit	133
	Das nächste Level: Kein Tun ohne Sein	137
	Unternehmer-Dasein als Lebenswerk	139
6	Wer bist du? Deinen Kern finden	141
	Glänzen vs. Leuchten	141
	Die Theorie vom Essential Self	143
	Übungen: Deinen Kern finden	149
	Knowledge: Wer bist du?	158
7	Die Nabe vom Rad	161
	Toxische Umgebungen vermeiden	170
8	Das Rad - Innere Stärke aufbauen	175
	Wie du deine Persönlichkeit veränderst	175
9	Das Rad - Balance	203
	Das ganze Leben leben	203
	Balance in deine Lebensbereiche bringen	214
	Best Practices: Das ganze Leben leben	215
	Wenn Hochleister in Balance kommen	219
10	Das Rad - Gesundheit	229
11	Deinen Kern übersetzen aufs Unternehmen	243

12	Das Rad – Deine Seele ausdrücken	247
	Klar kommunizieren: ‘Gelb sagen, rot tun’	251
	Vom Grundwert hin zur Vision	259
	Wie entsteht aus einem Bild eine Vision?	260
	Die unwiderstehliche Vision für den Markt	271
	Die Vision nach außen kommunizieren	276
	Dein Team ins Boot holen	283
	Wie du Mitarbeiter garantiert nicht erreichst	293
	Knowledge: Family Business	305
13	Das Rad – Führung	311
	Dein Ökosystem definieren	311
	Teste dich selbst: Welcher Typ Anführer bist du?	315
	Führung für Visionäre und Superhirne	323
	Teste dich selbst: Bist du bereit abzugeben?	326
	Teste dich selbst. Bist du ein guter Anführer?	329
	Der Turbo: Echte Wertschätzung	331
	Tipps & Tools: Wertschätzung im Betriebsalltag ausdrücken	337
	Case Studies: Wertschätzung in der Unternehmenskultur verankert	343
14	Das Rad – Beitrag leisten	355
	Hin zu einem größeren Nachhaltigkeitsbegriff	355
	‘WHY I CARE?’ von inspirierenden Unternehmern	359
	Übung: Was ist dein WHY I CARE?	363
	Hin zu einem nachhaltigen Geschäftsmodell - wie geht das?	364
	Kismet. Schicksal	374
15	3 Monate später – Julian	381

Legende

□ Ein solcher Kasten steht vor einer Checkliste.

→ Nach diesem Pfeil folgt eine Case Study mit einem echten Fallbeispiel aus dem Firmenalltag.

Tipps & Tools

Unter dieser Überschrift findest du Hinweise, um am Thema weiterzuarbeiten.

Teste dich selbst

Hierunter kannst du einordnen, wo du stehst.

Knowledge

In den Kästen unter dieser Überschrift findest du Wissenswertes und Zusatzinformationen rund um das Thema.

Hinweis: Um den Text lesbarer zu gestalten, ist im Buch die männliche Form gewählt (zum Beispiel „Unternehmer“). Selbstverständlich umfasst das sowohl Frauen als auch Männer.

Im Buch wird konsequent das „Du“ verwendet, um die Lebenswirklichkeit der Hauptfigur, eines 37-jährigen Digitalunternehmers, realistisch abzubilden.

1

Vorwort: Was dieses Buch dir bringt

Dieses Buch habe ich begonnen zu Zeiten der Corona-Pandemie. Mein Alltag bestand aus zig Videokonferenzen am Tag, die mir, ehrlich gestanden, mittlerweile oft genug auf die Nerven gingen. Aber diese hier war anders. Mein Kunde Jonas und ich hatten wie üblich mit einem Update der letzten Zeit gestartet. Und dann plötzlich gewann unser Gespräch eine Tiefe, die uns beide überraschte. Ich sagte zu Jonas: „Ehrlich, nachdem ich unseren letzten Geschäftsführer-Workshop hatte, bin ich morgens aufgewacht und dachte, dass ich euer Geschäftskonzept und eure Art zu wirtschaften zum Kotzen finden.“ Und Jonas sagte: Ja, ihm gehe es manchmal genauso.

Er gab zu: Ihre Firma war nie für die Dauer geplant. Es ging von Anfang an darum, irgendwann Kasse zu machen - einen Exit hinzulegen. Sie wollten nachweisen, dass ihr Geschäftsmodell funktioniert. Und dann für soviel Geld wie möglich verkaufen. Nun ist es durchaus für mich nicht an der Tagesordnung, dass ich mit den Kunden, mit denen ich arbeite, so drastisch spreche. Ich muss an dieser Stelle etwas zu Jonas sagen. Er war zu diesem Zeitpunkt mein Kunde seit zwei Jahren, und ich hatte mehrere Workshops mit ihm und seinen Mitgeschäftsführer- und Gesellschafterkollegen geführt. Mitte 30, lei-

tete er zum Zeitpunkt der Telco ein investmentfinanziertes KI-Startup, das im nächsten Jahr auf einen Exit im dreistelligen Millionenbereich hinarbeitete. Stichwort Exit: Ich kann jeden verstehen, der gerne Kasse macht. Worüber Jonas und ich aber sprachen, war eine andere Art von Unternehmertum. Eines, in dem wir mit unserem eigenen Geld agieren und sehr genau darüber nachdenken, was wir damit tun.

Natürlich ist es auch davon geprägt, Profit zu machen - aber nicht nur. Es geht darum, nachhaltig Geld zu verdienen. Das schaffe ich nur, wenn meine Mitarbeiter gerne für mich arbeiten, gerade im heutigen Arbeitsmarkt. Wenn meine Kunden nicht nur einmal, sondern zweimal, dreimal und immer wieder bei mir kaufen. Wenn das Umfeld ein Vertrauen darin hegt, dass wir auch morgen auch noch da sind. Und das ist in einem Szenarium, in dem Leute auf den schnellen Exit und Kasse machen abzielen, nebensächlich.

Wir kamen dann in eine Diskussion, bei der wir uns die Frage stellten, ob wir angesichts der dringenden Probleme in dieser Welt nur noch Demeterhöfe betreiben müssten - also etwas tun, um die Welt zu retten für unsere Kinder. Es wurde deutlich, was uns treibt: Wir beide sehen, wie dringlich die Probleme dieser Welt sind, und dass gerade wir als Unternehmer jetzt aufstehen und etwas tun müssten. Müssen wir?

Vom Why zum How

Gerade jetzt nach Corona transformieren wir uns als Gesellschaft. Es entsteht eine neue Welt. Und in der sind andere Eigenschaften wichtiger als früher. Weil künftig viel weniger fix ist. Weil Einschnitte wie Corona, die alles von heute auf morgen lahmlegen, immer wieder kommen können. Weil Geschäftsmodelle, die heute gut gehen, im Handstreich über den Haufen geworfen werden. Wappnen kannst du als Un-

ternehmer dich nur, indem du künftig viel flexibler reagierst. Indem du auf deine Intuition vertraust. Letztlich, indem du an der einzigen Konstante arbeitest, die dir immer sicher ist: An dir selbst. An deiner eigenen Persönlichkeit, damit die fest wie ein Fels in der Brandung auch angesichts der größten Umwälzungen steht. Davon handelt dieses Buch. Es zeigt dir Wege, wie du dahin kommen kannst, wie du über dich hinauswächst. Als ich den Tenor gesetzt hatte, standen da Worte wie Verantwortung übernehmen, Haltung zeigen in haltlosen Zeiten, reale Substanz aufbauen versus schnelllebigem Wirtschaften, Entscheidungen, die Generationen überdauern. Und Demut.

Also das komplette Gegenmodell zu meinem ersten Buch 'Mayday aus der Chefetage', das ich 2015 als Reaktion auf Management in Machtstrukturen und zu Zeiten des VW-Skandals geschrieben hatte. Damals haben mich viele gefragt: „Du schreibst, wie man es nicht machen soll. Wo sind die wirklich guten Vorbilder? Und was machen die anders?“ Ich musste zugeben, ich hatte keine Antwort. Das Thema hat mich nicht losgelassen. Ich habe jede freie Minute daran geforscht, Interviews geführt. Heute, sechs Jahre später, zeige ich Menschen, die Verantwortung übernehmen und Wirtschaft neu und in Einklang mit ihrer Überzeugung gestalten. Sie hinterfragen sich selbst immer wieder, um besser zu werden. Und privat sind sie auch noch im Lot.

Viele fragen mich: „Kann ich das auch lernen?“ Für sie schreibe ich dieses Buch. Wenn ein Simon Sinek das 'Why' in den Mittelpunkt stellt¹, geht es in diesem Buch um das 'How'. Es beschreibt also, wie du dein 'Why' in den Alltag, auf dich persönlich und aufs Business, übersetzt. Wir haben eine Verantwortung für die Zukunft. Es ist Zeit für ein neues nachhaltiges Wirtschaften. Es geht um einen Begriff von Nachhaltigkeit, der viel größer ist als die rein ökologische Verantwortung. Nicht jeder muss künftig einen Demeterhof betreiben. Klar kannst du das machen, wenn du Spaß daran hast.

Aber es geht darum, ein neuer Typus Unternehmer zu werden: Eine starke Persönlichkeit, die von ihrem Wesen aus agiert, die eine bewusste Entscheidung dafür trifft, wie sie weiter mit ihrer Firma wachsen will. Und die dann herausgeht und die Welt verbessert - und damit wirklich nachhaltig wirtschaftet.

Das erwartet dich

Im Buch stelle ich dir Julian vor, einen Digitalunternehmer, der zwar erfolgreich ist, aber seine Erfolge bisher als hohl und wenig befriedigend empfindet. Er möchte das ändern und besucht dazu ein Unternehmer-Mentoring, in dem er ein neues nachhaltiges Wirtschaften kennenlernt. Auf seiner Reise begegnet er vielen Unternehmern. Sie sind Romanfiguren - es gibt sie aber wirklich. Über einen QR-Code kannst du sie dir auf einer Website selbst anschauen und von ihren Best Practices lernen, denn wir alle lernen doch am meisten über echte Vorbilder, nicht über trockene Worte auf Papier. Wir lassen uns inspirieren von Menschen, die wir 'live und in Farbe' erleben und die eine Saite in uns berühren.

Begleite Julian auf seiner Reise - vielleicht machst du dich ja auch bald auf den Weg.

„Gut. Dann notiere doch bitte kurz einmal, was du mit diesen Namen verbindest.“

- Lewis Hamilton: _____
- Audi: _____
- Ronaldo: _____
- Marlboro: _____
- Jochen Schweizer: _____
- Sodastream: _____
- Tesla: _____

Ich lege den Stift nieder und reichte Sylvia das Blatt. Sie las kurz herüber. „Interessant“, kommentierte sie. „Ist dir etwas aufgefallen?“ Ich schaute noch einmal über die Namen und mein Gekritzeln daneben herüber:

- Bei Ronaldo hatte ich zum Beispiel geschrieben: „Hartnäckigkeit - er ist immer der, der nach Trainingsende noch eine Einheit extra einlegt.“
- Bei Lewis Hamilton stand: „Große mentale Stärke. Kann mit Rückschlägen umgehen. Rein ins Cockpit und Fokus an.“
- Und hinter Audi: „Vorsprung durch Technik.“

Für einen zentralen Wert stehen. Ich konzentrierte mich. Plötzlich fiel es mir wie Schuppen von den Augen. „Ich hab’s“, sagte ich. „Jeder Name steht ganz klar für einen Wert.“ Sylvia nickte. „Genau“, bestätigte sie. „Deswegen habe ich auf dieses Blatt sowohl Namen von Personen als auch von Firmen geschrieben. Beides sind im Grunde Marken,