

extended

Wissen begeistert.

5/2016 | www.5-sterne-redner.de | 7,50 Euro

- ☆ Aktives Gedächtnis: Veränderung braucht Flexibilität im Kopf
- ☆ Feedback für Chefs: Vertrauen auf Gegenseitigkeit
- ☆ Lernquelle Wissenschaft: Wenn Gurken unter Strom stehen
- ☆ Krisenmanagement: Weckruf für die zweite Chance
- ☆ Team-Strategie: Segelanweisung für Höchstleistung

Ilka Piechowiak

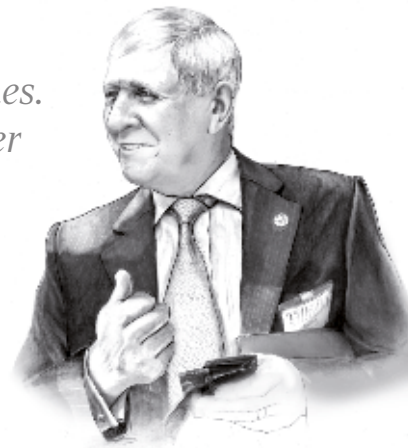
Mitarbeitermotivation leicht gemacht

Wie Führungskräfte durch Persönlichkeit motivieren

Das Magazin der 5 Sterne Redner

„RyanAir ist der *Querdenker* unter den Airlines.
Man könnte auch sagen, ein unvergleichlicher
Rulebreaker.“

Kell Ryan, Gründer RyanAir



R RULEBREAKER SOCIETY *Der Business-Club neuer Art*



Der Gründer von RyanAir, der Vater der MediaMärkte, der Erfinder der AIDA: In der RULEBREAKER® SOCIETY treffen sich Vordenker, Unternehmer und Impulsgeber. Alle haben eines gemeinsam: Sie sind Rulebreaker®! Ob Kell Ryan, Walter Gunz oder Horst Rahe – sie alle haben bewusst oder unbewusst die Grundregeln ihrer Branchen verletzt! Sie haben neue Märkte entdeckt, ganze Branchen an den Rand des Abgrunds gebracht und mit eigenen Händen unsere Welt verändert.

Die RULEBREAKER® SOCIETY hat kein altherwürdiges Clubhaus. Sie ist permanent im Wandel und trifft sich an jenen exklusiven Orten, an denen die wichtigsten Zukunftsentscheidungen getroffen werden. Seien auch Sie in dieser exklusiven Runde dabei! Sitzen Sie bei unseren Dinners am selben Tisch mit berühmten Rulebreakern®, lernen Sie auf den Rulebreaker® Executive Days Vorstände weltweit führender Unternehmen kennen und lassen Sie sich von ihrem Spirit anstecken und von ihren Strategien begeistern.

Die Mitgliedschaft in der RULEBREAKER® SOCIETY ist strikt exklusiv! Die Aufnahme in die RULEBREAKER® SOCIETY ist nur auf Empfehlung eines der Club-Mitglieder oder durch ein ausführliches Vorstellungsgespräch mit dem Präsidenten möglich.

Die Society bietet die Möglichkeit einer Mitgliedschaft als Gold-Member, Platin-Member und Black-Member.

Einen Rechtsanspruch auf Aufnahme in die RULEBREAKER® SOCIETY gibt es nicht.



Information und Anmeldung, Jana Sorgalla, Director
jana.sorgalla@rulebreaker-society.com
Telefon: +49. 341. 12 479 620, Telefax: +49. 341. 12 479 611

DIE RULEBREAKER-SOCIETY IM INTERNET
www.rulebreaker-society.com

Inhaltsverzeichnis



10



18



22



30



38



50

Editorial:

Muss ich da zuhören? 5

Dr. Boris Nikolai Konrad:

Veränderung im Gehirn:
Die Festplatte aktualisieren 6–9

Ilka Piechowiak:

Mitarbeitermotivation und -bindung
leicht gemacht 10–13

Friedhelm Wachs:

Vom wahren Wert des Schattenmanns 14–17

Carsten K. Rath:

Ein Chef zum Verlieben: Harter Junge
oder Charmeur? 18–21

Dominik Neidhart:

„All Hands On Deck!“ 22–25

Kameha Grand Hotels & Resorts:

Besondere Orte für besondere Events 26–27

Alles, was zählt:

Die 5 Sterne Redern in Zahlen. 28–29

Prof. Harald Eichsteller:

Erfolgreiches Change Management. 30–33

Alexander Wild:

Alt sind immer die anderen. 34–37

Dr. Sascha Ott:

Unmöglich ist relativ! 38–41

Dr. Dominique Görlitz:

Erfolge sind Teamsache 42–45

Dr. Jörg Wallner, Michael Carl und Kai A. Gondlach:

Sind Sie Digital Ready? 46–49

Felix Brunner:

Krisen als zweite Chance verstehen 50–53

5 Sterne Redner:

Sehen wir's mal sportlich! 54–58

Impressum

Herausgeber 5 Sterne Redner, Dillingen-Dubai-New York, Untere Hauptstraße 5, 89407 Dillingen/Donau, Tel. +49 (0)9071.770 35-0, info@5-sterne-redner.de, www.5-sterne-redner.de
Verlag vmm wirtschaftsverlag gmbh & co. kg, Kleine Grottenau 1, D-86150 Augsburg, Tel.: +49 (0) 821.4405-0, info@vmm-wirtschaftsverlag.de, www.vmm-wirtschaftsverlag.de
Redaktion Ulrich Pfaffenberger, Tanja Ohnesorg, Kristina Stark **Grafik** Simone Weigel **Bildbearbeitung** Martin Eckert **Bildquellen** iStock: Anchiy, Artiom Papean, Askold Romanov, Biletskiy_Evgeniy, bobaa22, Choreograph, Dacian_G, Elvetica, GC402, ikuvshinov, Kannaa, Mikado767, Nik01ay, Nobi_Prizue, PrettyVectors, Qvasimodo, Rawpixel Ltd, S_Lew, ViewApart, VectoRaith, yganko, Yuriy Tsirkunov, -zlaki-; Partner; Privat **Druck** AZ-Druck, Kempten **Urheberrecht** Der Inhalt dieses Heftes wurde sorgfältig erarbeitet. Dennoch übernehmen Autoren, Herausgeber, Redaktion und Verlag für die Richtigkeit von Angaben, Hinweisen und Ratschlägen sowie für eventuelle Druckfehler keine Haftung. Alle in extended abgedruckten Beiträge sind urheberrechtlich geschützt. Nachdruck oder anderweitige Verwendung sind nur mit vorheriger Genehmigung des Herausgebers gestattet.

elobau sorgt für Transparenz.

Wir berichten nach dem Deutschen Nachhaltigkeitskodex.

elobau.com/nachhaltigkeit

Muss ich da zuhören?

Der Erfolg eines Redners hängt von der Aufnahmebereitschaft des Publikums genauso ab wie von der Qualität seines Vortrags. Leider gerät das immer wieder in Vergessenheit.

In der Tat wird der beste Redner scheitern, wenn er die Ohren seines Publikums nicht gewinnt. Vielfach, so meine Erfahrung über die Jahre hinweg, stehen die Hindernisse aber nicht im Raum seines Vortrags, sondern in dessen Vorfeld. Da werden falsche Erwartungen geweckt wie „... der klügste Kopf seit Albert Einstein ...“ oder übertriebene Versprechen gemacht „... danach werden Sie Verkaufserfolge erzielen wie Jakob Fugger ...“ oder einfach unglückliche Zeitpunkte gewählt „... am Ende eines Tages voller Workshops, Diskussionen und Netzwerk-Gespräche erwartet Sie dann unser Keynote Speaker ...“ Ist das Ganze dann auch noch als Pflichtveranstaltung seitens eines Arbeitgebers deklariert, ragen die Hürden besonders hoch auf.

Ich kann gut verstehen, dass ein Unternehmen die Investitionen in den Auftritt eines Redners gegenrechnet. Was kommt an Y raus, wenn wir X reinstecken? Der Redner wird sozusagen zum Transformator zwischen Aufwand und Ertrag. Solche singulären Entscheidungen mögen auf dem Papier glücken, in der Wirklichkeit werden sie zwischen Naturgewalten und Randerscheinungen des täglichen Lebens zerrieben. Denn die wichtigste Frage nach Thema, Dauer und Eignung des Referenten bleibt viel zu oft noch unbeantwortet: Will das Publikum eigentlich das Gleiche hören wie der Gastgeber?

Vom einstigen britischen Premierminister Benjamin Disraeli – einem lesenswerten Schriftsteller und, wie man hört, einem geschätzten Gesprächspartner – ist die Weisheit überliefert: „Sprechen Sie mit einem Menschen über ihn selbst, und er wird Ihnen stundenlang zuhören.“ In der Tat ist es dieser „human factor“, der den Funken zwischen Podium und Publikum überspringen lässt. Eine Erfahrung, die auch unsere 5 Sterne Redner im Feedback mit uns immer wieder teilen.

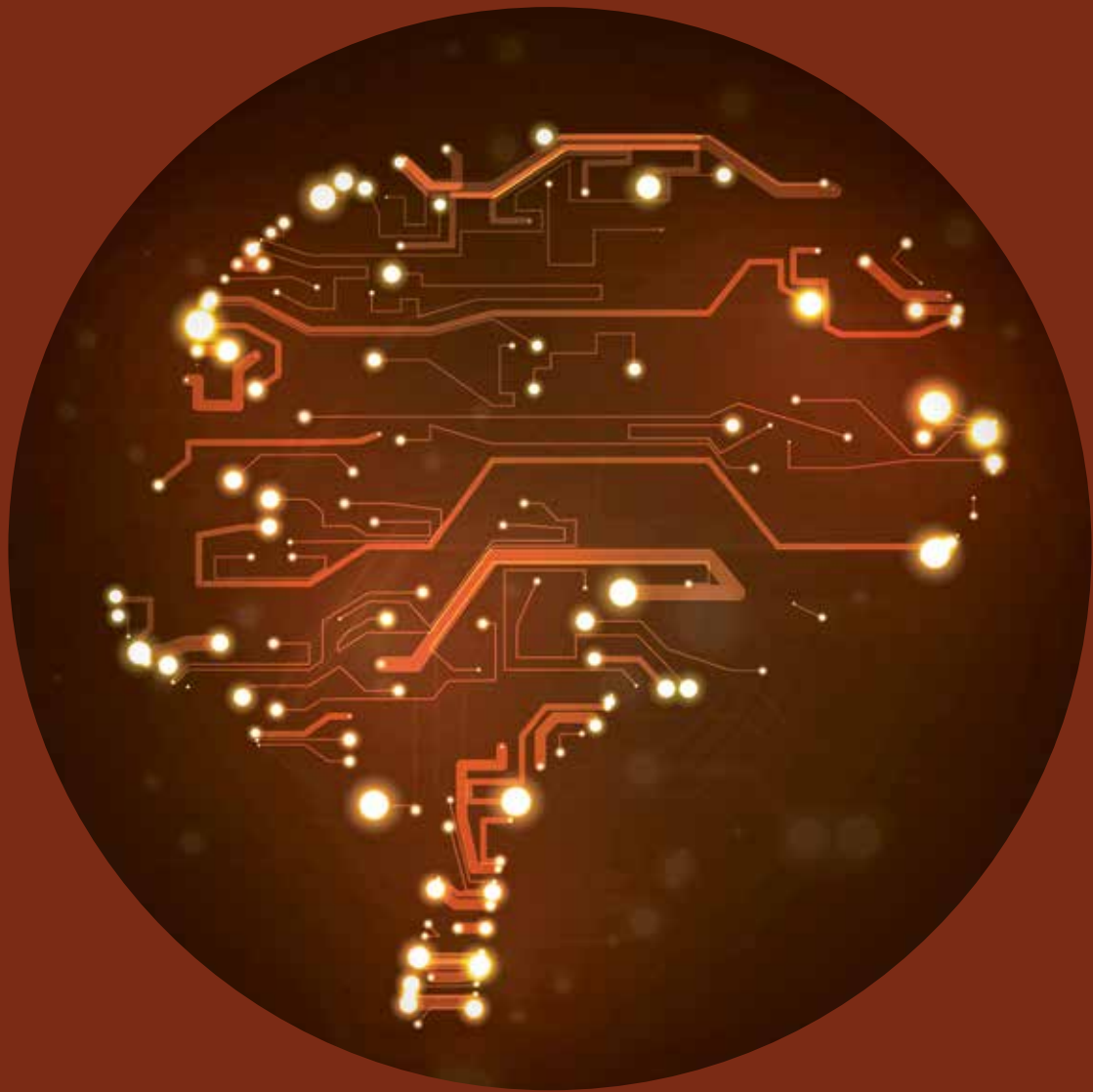
Diese Wirkung ist allerdings nur erzielbar, wenn schon bei der Planung einfließt, wie sich die Zuhörerschaft zusammensetzt, was sie bedrückt oder begeistert, was Worte für sie bedeuten und auf welche Reize sie reagieren, wieviel Anspruch sie ertragen und wie viel Entertainment sie erwarten.



Heinrich Kürzeder ist Inhaber der Agentur „5 Sterne Redner“

Anders formuliert: Ein Formel-1-Auto betankt man nicht mit Diesel, und einer Schubkarre lädt man keinen 20-Fuß-Container auf, wenn das Ziel sicher und gewinnbringend erreicht werden soll.

Für eine Agentur, die ihr Handwerk versteht – und das nehmen wir für uns in Anspruch –, gehört es daher zum A und O der Dienstleistung, den Gehörgang des Publikums freizuräumen. Denn wir alle wissen, was der geniale Spötter Kurt Tucholsky allen ins Stammbuch geschrieben hat, die etwas sagen möchten: „Der Mensch hat, neben dem Trieb der Fortpflanzung und dem zu essen und zu trinken, zwei Leidenschaften: Krach zu machen und nicht zuzuhören.“ Mit unserer Arbeit aber stellen wir sicher, dass die Botschaften unserer Rednerinnen und Redner diese Leidenschaften überwinden und den Zugang zu einer neuen schaffen: ansprechenden Gedanken zu lauschen und ihre anregende Wirkung dauerhaft zu genießen. □



Veränderung im Gehirn: Die Festplatte aktualisieren

Anspruchsvolle Jobs bedeuten hohe Ansprüche an das Gedächtnis. Ständige Veränderungen verlangen Flexibilität und Geschwindigkeit im Kopf. Doch was tun, wenn einmal Gelerntes nicht mehr stimmt?

**»Einen ‚normalen‘
Arbeitsalltag, bei dem
jahrelang auf die gleichen
Inhalte zugegriffen wird,
gibt es nicht mehr.«**

Dr. Boris Nikolai Konrad



Herr Konrad, Sie vergessen bestimmt nie etwas!“ Das vermutete lachend die Fernsehredakteurin, die mich für eine Sendung einlud. Entgegen ihrer Erwartung wusste ich noch sehr genau, dass wir vor einigen Jahren bei einer gänzlich anderen Sendung schon einmal zusammengearbeitet hatten. „Doch, natürlich. Zum Glück!“, war meine Antwort. Als Gedächtnissportler habe ich mein Gedächtnis bis ans Optimum trainiert, um Weltrekorde aufzustellen und Turniere zu gewinnen. Auch im beruflichen Alltag profitiere ich von den hierfür nötigen Methoden enorm. Aber natürlich vergesse ich, und das ist auch gut so!

Vergessen gehört zum gesunden Lernen dazu

Unser Arbeitsalltag ist heute von stetiger Veränderung geprägt. Einen „Normalzustand“, bei dem jahrelang auf die gleichen Inhalte zugegriffen wird, gibt es nicht mehr. Was heute noch gilt, ist morgen schon anders. Dass wir vergessen, ist daher ein wichtiger Prozess. Nicht jede Information ist nützlich. Wenn ich morgen noch wüsste, welche überflüssigen Mails ich heute wieder alle gelöscht habe, würde ich in kürzester Zeit wahnsinnig. Ich nehme an, Ihnen geht es da ähnlich. Wir können nicht alles behalten, und wenn eine unwichtige Erinnerung genauso schnell wieder aktiviert würde wie eine täglich abgerufene wären wir kaum zu schnellem Handeln fähig.

Auch ist nicht jede Information dauerhaft richtig. Die meisten von Ihnen haben in der Kindheit gelernt, dass Deutschland ein geteiltes Land ist. Wie gut, dass wir diese Informationen inzwischen aktualisieren konnten. Wahrscheinlich wissen Sie auch noch, dass damals in „Westdeutschland“ die Hauptstadt Bonn hieß. Trotzdem müssten Sie wohl nicht erst überlegen, wenn heute nach der deutschen Hauptstadt gefragt würde.

Andere Informationen werden häufiger aktualisiert. Wie hoch ist etwa derzeit das Briefporto? Die meisten wissen die aktuelle Antwort, aber nicht unbedingt alle Erhöhungsschritte der vergangenen Jahre. Im Computer kann eine solche Information einfach aktualisiert werden; im Gehirn jedoch ist es deutlich schwieriger, ein „Update“ zu fahren. Es ergibt sich eine sogenannte Interferenz, also eine Überlagerung, und zwar in beide Richtungen: Wenn Sie etwas wissen und nun damit in Konflikt stehende neue Inhalte lernen sollen, fällt Ihnen das schwerer. Etwa wenn Kollegin Müller nun Frau Fischer heißt. Oder wenn aus der Citibank die Targobank oder aus der Deutschen Annington Vono-via wird. In beiden Fällen hat das jeweilige Marketing sich sicherlich erhofft, negative Assoziationen des alten Namens loszuwerden.

Umgekehrt können vorhandene, aber wenig starke Erinnerungen darunter leiden, wenn Sie etwas Ähnliches neu lernen. Wer etwa nicht sonderlich gut Spanisch spricht, droht diese geringen Kenntnisse noch weiter zu vergessen, wenn er jetzt beginnt, eine ähnliche Sprache – beispielsweise Italienisch – zu lernen. Je besser etwas verknüpft ist, desto weniger besteht die Gefahr einer Interferenz.

Die innere Festplatte löschen?

Je besser etwas verknüpft ist, desto länger behalten wir es auch! Das ist wichtig zu wissen, wenn wir uns an etwas gar nicht erinnern, sondern es lieber vergessen wollen. „Prozess A wird von Prozess B abgelöst, also raus damit!“ – solch bewusstes Löschen ist kaum möglich. Alkohol oder Medikamente können die Informationsspeicherung unterdrücken. Sie wirken dann aber leider pauschal auf das ganze Gedächtnis. Nein, der praktische Weg ist einfach, nicht mehr daran zu denken. Mit

der Zeit gehen von den gleichen Knotenpunkten im Gehirn neue Verbindungen aus und die alten, nicht mehr gebrauchten gehen verloren.

Wissen, wo es steht

Anstatt die „Lösch Taste“ zu suchen, die es nicht gibt, sollten wir unser Gehirn lieber als ein Archiv betrachten. Die alten Informationen sind irgendwo eingelagert, ein Teil geht mit der Zeit auch verloren. Wichtig ist nur, auf die gerade aktuellste Information sicher und schnell zugreifen zu können! Das Problem: Anders als das Archiv hat das Gedächtnis an sich keinen Index und keinen Herausgeber, der für uns die richtige Information heraus sucht. Die Lösung: Gedächtnistechniken! In der Gedächtnisforschung kennt die Theorie drei wichtige Kriterien für ein gutes Gedächtnis: sinnvolles Abspeichern, gute Abrufstrukturen und Training. In der Praxis als Gedächtnistrainer nutze ich vor allem die sogenannte Routenmethode.

Machen Sie doch einmal eine kleine Übung in Ihrer Vorstellung: Stellen Sie sich bitte Ihre Wohnungs- oder Haustür vor. Überlegen Sie, wie Sie nach Hause kommen und die Tür aufmachen. Was sehen Sie? Wie sieht es da aus? Gut, manche machen gleich wieder zu. Hätten Sie besser vorher mal aufgeräumt ... Dann nehmen Sie vielleicht Ihr Büro. Falls Sie da zumindest ab und zu mal sind, sollte das genauso funktionieren. Natürlich weiß ich nicht, wie viele Papierstapel da jetzt genau auf meinem Schreibtisch liegen oder wie das Muster der Rückenlehne vom Bürostuhl genau aussieht. Aber die wesentlichen Dinge weiß ich sofort, wo etwa Kaffeemaschine und Kühlschrank sind. Das Spannende ist jetzt auch noch nicht, dass Sie wissen, wie es zu Hause aussieht, sondern wie Sie das

ausnutzen können – für die Routenmethode, um dort „Bilder abzulegen“.

Wichtig sind zwei Sachen: Erstens, die Gedächtnisrouten müssen vorbereitet werden. Denken Sie sich zuerst Routen aus, ohne zu wissen, wofür Sie diese verwenden werden. Das kostet etwas Zeit, lohnt sich aber enorm. Zweitens sollten die Routen an die eigene Erinnerung, an das autobiografische Gedächtnis anknüpfen. Daher funktionieren diese besonders gut an Örtlichkeiten, an denen man sich auskennt, wie Büro oder Lieblingsspark.

Wenn die Liste einmal angelegt ist, ist sie ein hervorragendes Werkzeug, ein Tool, um die Gedächtnisleistung zu verbessern und neue Informationen schnell und sicher aufzunehmen, ohne vom Alten aufgehalten zu werden. Dafür stellen Sie sich an den jeweils vorbereiteten Wegpunkten kleine, gerne lustige Szenen vor, die Sie bildhaft an die Information erinnern.

Ist der erste Wegpunkt die Bürotür und höre ich, der neue CIO heißt Grüner, stelle ich mir ihn vor, wie er mit einem grünen PC durch die Tür kommt. Ändert sich die Information erneut? Herr Grüner geht und Frau Seiffert übernimmt? Die alte Information löschen macht keinen Sinn, stattdessen stelle ich mir die Dame vor, wie sie mit Seife (als Bild für Seiffert) den Rechner von seiner grünen Farbe befreit.

Ein wenig Übung hilft, schnell auf neue Bilder zu kommen. Als Gedächtnistrainer durfte ich in meinen Vorträgen und Trainings schon sehr vielen Menschen dabei helfen, ihr Superhirn auch in Zeiten von Change und Veränderung zu nutzen und ihr Gedächtnis zu verbessern, und kann daher guten Gewissens versprechen: Es lohnt den Aufwand, denn es funktioniert! Viel Erfolg!



Dr. Boris Nikolai Konrad – Der weltweit gefragte Gedächtnistrainer und Autor hat zu seinem Thema eine Expertise wie kein Zweiter. Als erfolgreicher Gedächtnissportler hält er selbst vier Guinness-Weltrekorde, als Neurowissenschaftler erforscht er Gedächtnisspitzenleistungen und als Redner vermittelt er seit Jahren in unterhaltsamen, aufregenden und interaktiven Vorträgen auf Deutsch und auf Englisch die besten Gedächtnistechniken. Auch in zahlreichen TV-Shows beeindruckt er sein Publikum. Seine Überzeugung: Jedes Gedächtnis lässt sich trainieren. www.boriskonrad.de

Wissen begeistert › Fragen an Dr. Boris Nikolai Konrad



Schon mal Zuschauer bei einem Kreisluga-Wettkampf (egal welcher Sportart) gewesen? Oder gar Teilnehmer?

Als Fußball-Schiedsrichter war ich jahrelang auch in der Kreisluga unterwegs. Es muss nicht immer die Weltmeisterschaft sein!



Gibt es in unserer Zeit noch Helden und Idole?

Helden und Idole werden ja meist erst im Nachhinein zu solchen. Die Geschichte wird zeigen, welche heutigen Aktivisten später als Helden betrachtet werden.



Ihr persönlich erlebtes Gegenstück zu Pep Guardiolas gerissener Hose?

Beim letzten Schluck Kaffee vor Betreten der Bühne das Hemd bekleckern. Von nettem Kunden gleich seine Krawatte zum Verdecken ausgeliehen bekommen. Danke noch mal!



Ein Rockstar bittet Sie zum Mitsingen auf die Bühne. Bei wem würden Sie sofort loslegen?

Rea Garvey.



Für ein Werk welches Künstlers würden Sie zu Hause sofort eine Wand/ein Zimmer/ den Garten freiräumen?

Peter Lik.



Welche Musik haben Sie gerade im Ohr?

The Script – „Hall of Fame“.



Welche Farbe macht Sie glücklich?

Orange.



Sie sind in einem Land, in dem keiner Ihre Sprache spricht und Sie nicht die Sprache des Landes. Sie müssen etwas erklären und haben die Wahl: mit Fingerfarben malen oder pantomimisch darstellen. Warum entscheiden Sie sich für ...?

Pantomimisch. Würde ich malen, würde ich bestenfalls zum nächsten Kindergarten verwiesen.



Was lesen Sie gerade?

„Sick in the Head: Conversations About Life and Comedy“.



In welchem berühmten Film hätten Sie gern mitgespielt?

„Spiderman“. Tolle Sets, genug Action und in der Hauptrolle ein Nerd, in dem viel mehr steckt. Das würde mir gefallen!



Welche Hausarbeit lieben Sie? Und welche schreckt Sie so richtig ab?

Bügeln mag ich gar nicht, Kochen dagegen schon – solange es nur mir schmecken muss.



Wenn Sie richtig pünktlich sind (oder sein wollen): Wie viele Minuten vorher sind Sie dann da?

Das kommt auf den Anlass an. Bei einem Vortrag auch schon mal einen Tag, bei einem Meeting eine halbe Stunde.



Mit welcher Frage haben Sie eigentlich gerechnet, die aber dann doch nicht im Fragebogen vorkam?

Sagen Sie mal, Herr Konrad, wann haben Sie denn Ihr Talent entdeckt? Das werde ich sonst ständig gefragt, und ich finde es schade, weil auch Gedächtnisweltmeister durch Übung und Technik zu ihren Leistungen kommen und nicht – wie im Film „Rainman“ – einfach etwas können.



Mitarbeitermotivation und -bindung leicht gemacht

Wie zufrieden ein Mensch ist, erkennt man an seiner Ausstrahlung und an seinem Umgang mit anderen Menschen. Schlechte Laune und Unfreundlichkeit gegenüber anderen haben mit der eigenen inneren Unzufriedenheit zu tun. Das gilt im Privatleben genauso wie im Beruf.

»Wer als Führungskraft durch seine Persönlichkeit motiviert, hat schon alles richtig gemacht.«

Ilka Piechowiak



Viele Führungskräfte demotivieren ihre Mitarbeiter allein durch ihre Persönlichkeit und Ausstrahlung. Ein harter Satz – leider ist er wahr und keine Seltenheit im Arbeitsleben. Da freut sich das Team, wenn der Chef später als geplant von der Geschäftsreise zurückkommt, während das Lob desselben ins eine Ohr rein- und aus dem anderen rausgeht. Manchmal mag man nicht einmal mehr sein Gesicht sehen. Dass dies ein denkbar ungünstiger Zustand für die Mitarbeiterbindung ist, wenn schon die Persönlichkeit und Ausstrahlung des Chefs nicht gut ankommt, liegt auf der Hand.

Der bekannte Spruch „Wer andere Menschen führen will, muss sich selbst führen können“ weist auf den Kern erfolgreichen Leaderships. Gutes Führungsverhalten gründet sich in erster Linie auf der Persönlichkeit und den Charaktereigenschaften der Führungskraft und nicht darauf, welche Ausbildung oder welchen Studiengang sie absolviert hat und welche akademischen Titel sie trägt. Natürlich sind auch analytische und unternehmerische Fähigkeiten wichtig für die Managementkompetenz der Führungskraft. Leadership hingegen hat damit zu tun, dass man Menschen mag.

Wer sein Leben nach den eigenen Wünschen und Zielen ausrichtet, sich nicht für andere verbiegt, der fühlt sich wohl in seiner Haut und hat den richtigen Platz in seinem Leben gefunden. Denn das, was wir täglich tun oder nicht tun, bestimmen wir alle selbst, auch wenn wir uns dessen nicht immer bewusst sind. Selbstbestimmte Menschen sehen sich niemals als Opfer von Umständen oder ungünstigen Situationen, sondern schaffen es immer wieder, eine Situation selbstverantwortlich zu ihrem Besten zu gestalten und angemessen damit umzugehen.

Es gibt Mitarbeiter, die können ihre Führungskräfte montagsmorgens nicht kontaktieren, weil diese grundsätzlich schlecht gelaunt in die Woche starten. Oder sie können den Chef auf wichtige Angelegenheiten nur an seinen „guten Tagen“ ansprechen, um ein Okay zu bekommen. Wie schräg ist das, wenn man die eigene Arbeit an den Launen des Chefs ausrichten muss?

Selbstbestimmte Führungskräfte schaffen es, sich auch in Phasen hoher Anspannung selbst zu regulieren, der ausbalancierte Umgang mit den eigenen Herausforderungen wird auf selbstbestimmte Art und Weise gemeistert. Sie haben ein klares Rollenverständnis und es gelingt ihnen, unternehmensbezogene Themen auf der sachlichen Ebene zu sehen und sie nicht persönlich zu nehmen. Sie agieren stets in ihrer Rolle als Führungskraft. Ihre innere Zufriedenheit speist sich aus einer guten Lebenssituation, die das Ergebnis davon ist, dass sie genau das tun, was sie selbst möchten. Das strahlt Zufriedenheit aus. Und es strahlt auf ihre Mitarbeiter ab.

Umgang mit negativem Stress – seine Ängste kennen

Dass negativer Stress bei Menschen auch durch Ängste hervorgerufen wird, ist bekannt. Es gibt drei Arten von Ängsten, die man immer wieder in der Wirtschaft antrifft: die soziale Angst (z.B. die Angst, Anerkennung zu verlieren), die existenzielle Angst (z.B. die Angst vor Jobverlust) und die Leistungsangst (z.B. die Angst, Erwartungen nicht zu erfüllen, Leistungen nicht zu bringen oder Fehler zu machen).

Führungskräfte, die durch Angst gesteuert sind, bringen häufig innerlich viel Kraft auf, um jedwede Angst zu vermeiden. Zum Beispiel werden unangenehme Themen nicht angesprochen



Die frühere Handball-Nationalspielerin und ehemalige Marketing- und Vertriebsmanagerin **Ilka Piechowiak** überzeugt in ihren Vorträgen mit ihrem Insider-Wissen aus dem Leistungssport und ihren Erfahrungen aus der Wirtschaft. In authentischen, praxisnahen und motivierenden Reden bringt sie ihre Zuhörer dazu, mit einer positiven inneren Haltung die Bestleistung in sich selbst hervorzubringen.

geschweige denn geklärt; anstehende Gespräche werden verschoben; das eigene Ansehen darf nicht verletzt werden etc. Stets wird dafür gesorgt und peinlich darauf geachtet, dass so wenig Stress wie möglich entsteht. Die Krux dabei ist, dass gerade diese Vermeidungsstrategien häufig zu tatsächlichem Stress führen.

Das Wissen und der Umgang mit den eigenen Gefühlen (also auch mit der Angst) sind ein wichtiger Schritt, um einer selbstbestimmten Lebensführung – nach dem Motto „ich mache es so, weil ich davon überzeugt bin“ – eine gesunde Grundlage zu geben.

Fähigkeit zur Selbstreflexion – seine Stärken und Entwicklungsfelder kennen

Die Grundvoraussetzung für eine gesunde Selbstreflexion liegt in der Fähigkeit, sich wohlwollend aus einer Vogelperspektive betrachten zu können. Selbstreflektiert zu sein bedeutet, den Mut zu haben, seine Einstellungen und Verhaltensweisen kritisch zu hinterfragen oder auch selbstbestärkend anzuerkennen und wertzuschätzen. Was ist mir gut gelungen? Was brauche ich noch? Die gesunde Selbstkritik ist von einer selbstwertschätzenden Grundhaltung geprägt: Man sollte sich nicht selbst niedermachen, sondern wohlwollend hinterfragen.

Die Fähigkeit zur Selbstreflexion basiert auf dem Abgleich von Selbstbild und Fremdbild (Feedback von anderen) und der selbstbestimmten Entscheidung, worin die eigene Entwicklung sinnvollerweise liegen könnte. Es gilt, sich einerseits nicht vom Feedback anderer

verunsichern zu lassen, andererseits aber auch zu erkennen, an welchen Kritikpunkten etwas dran ist und an welchen nicht. In welchem Bereich möchte ich mich langfristig noch entwickeln?

Selbstbestimmung geht auch damit einher, dass Feedback immer als Chance wahrgenommen wird, egal von wem es kommt.

Sich selbst zurücknehmen und Mitarbeiter wachsen lassen

Um Mitarbeiter wachsen und entwickeln lassen zu können, muss eine Führungskraft die Sicht frei haben auf die Leistung und das Können der Mitarbeiter. Das funktioniert jedoch nur dann, wenn sie es schafft, ihre eigene Leistung und das eigene Können zurückzustellen und sich – auch unbewusst – nicht mit dem Mitarbeiter zu vergleichen.

Manche Führungskräfte haben Angst, dass ihre Mitarbeiter besser werden könnten als sie selbst. Das ist für die Entwicklung von Mitarbeitern fatal und keine günstige Einstellung für eine Führungskraft. Denn daraus resultiert, dass sie Mitarbeitern zum Beispiel Informationen vorenthält aus Angst, sie könnten zu viel wissen. Oder sie lässt Mitarbeiter keine bedeutenden Präsentationen halten aus Furcht, sie könnten von anderen gelobt werden.

Für Führungskräfte ist es wichtig, sich selbst zurücknehmen zu können und sich mit den eigenen Ängsten auseinanderzusetzen, um Mitarbeitern die bestmöglichen Entwicklungschancen zu geben. Denn Leadership bedeutet, die Mitarbeiter zu motivieren, für sie Anlaufpunkt für Fragen und Abstimmungsprozesse zu sein und damit die Mitarbeiterbindung zu stärken, die letztlich auch die tägliche Zusammenarbeit beeinflusst. □



Wissen begeistert › Fragen an Ilka Piechowiak



Welche Tat/Leistung eines Menschen oder Teams hat Sie in jüngster Zeit am meisten beeindruckt?

Der Gewinn der Europameisterschaft unserer Männer-Handball-Nationalmannschaft in diesem Jahr.



Wie lange können Sie einem anderen noch zuhören, wenn sich in Ihnen Widerspruch regt?

Lange. Ich bin sehr geduldig im Zuhören und im Akzeptieren anderer Meinungen und Sichtweisen.



Was zeichnet eine echte Freundin/einen echten Freund aus?

Die Person muss mit ihrem Herzen nah bei mir sein. Ich muss mich – besonders in schweren Zeiten – auf sie verlassen können. Ein klares und direktes Wort, auch wenn es mir eventuell nicht passt, ist für mich wichtig. Sie sollte Humor und Tiefsinn haben.



Verlassen Sie sich auf Ihr Navi?

Ich schalte es zumindest immer ein, glaube aber oft, ich wüsste einen besseren Weg, weil ich sehr neugierig bin, ob es nicht auch anders schneller geht. Ich bin gern selbstbestimmt unterwegs.



Zum Entspannen: Wald oder Wellness?

Wald und Wellness.



Zum Geburtstag: Anruf oder Facebook-Message?

Bei Geburtstagen in der Familie, im Freundeskreis, von engen Geschäftspartnern ist es der Anruf, Facebook niemals, geht gar nicht nach meinem Empfinden.



Für die Langstrecke: Auto oder Bahn?

Auto. Ich liebe es, Cabrio zu fahren, wenn das Wetter mitspielt. Wenn ich nicht umsteigen muss, reise ich aber auch gern mit der Bahn und nutze die Zeit zum Arbeiten.



Für die Flugreise: Lounge oder last minute am Gate?

Ich würde sagen, rechtzeitig die Letzte am Gate.



Sie sind in einem Land, in dem keiner Ihre Sprache spricht und Sie nicht die Sprache des Landes. Sie müssen etwas erklären und haben die Wahl: mit Fingerfarben malen oder pantomimisch darstellen. Warum entscheiden Sie sich für ...?

Auf jeden Fall Pantomime, weil ich mich am besten über Körpersprache ausdrücken kann und im wahrsten Sinne des Wortes mit Händen und Füßen rede.



Was lesen Sie gerade?

Ich lese häufig parallel in mehreren Fachbüchern zum Thema Psychologie: Zuletzt habe ich das Buch von Victor E. Frankl gelesen „Ein Psychiater erlebt das Konzentrationslager“.



In welchem berühmten Film hätten Sie gern mitgespielt?

„Lord of the Rings“.



Welche Hausarbeit lieben Sie? Und welche schreckt Sie so richtig ab?

Ich liebe nichts an Hausarbeiten. Es schreckt mich alles ab. Deswegen habe ich eine Putzfrau. Die Zeit kann ich besser für schöne Dinge nutzen.



Ihr Rezept gegen Lampenfieber?

Let it come. Es gehört zu jedem Auftritt als Keynote Speaker dazu. Ich war auch vor jedem Länderspiel aufgeregt, obwohl ich wusste, dass ich Handball spielen kann.



Vom wahren Wert des Schattenmanns

Erfolgreiche Verhandlungen entscheiden sich weit im Vorfeld. Die Tücken sind vielfältig.

Dabei ist der Rat eines erfahrenen „consigliere“ von unschätzbarem Wert. Friedhelm Wachs begleitet regelmäßig Führungskräfte und Teams durch solche Situationen und weiß: Ausführliche und umfassende Vorbereitung ist das A und O für den Gewinn.

»Wer eine ungewohnte Perspektive einnimmt, kann selbst einen Monopolisten kleinkriegen.«

Friedhelm Wachs



Über diesen Plot freut sich jeder Drehbuchautor: Der Vertriebsvorstand eines DAX-Konzerns hat sich wochenlang auf diesen einen Tag vorbereitet, sein Team hat Roadshows aus dem Boden gestampft und Kunden heiß gemacht. Eine Produktneuheit hat die ersten Tests halbwegs überstanden, die Bedenkenträger im Unternehmen sind ruhiggestellt. Jetzt soll skaliert, das Produkt in den Markt getrieben werden. Aber dann das: Der erst kürzlich engagierte Ghost Negotiator, der unsichtbare Verhandlungsberater im Hintergrund, stellt fest, dass sich mit einem Going Public des Projektes die weitere Verhandlungsbasis radikal verschlechtert. Das Produkt würde sich nie und nimmer mehr rechnen. Denn Rechtsabteilung und Einkauf haben es versäumt, den Lieferanten auch über die Pilotphase hinweg verbindlich zu binden und die Lieferkonditionen festzuzurren. Der aber ist Oligopolist. Jede öffentliche Festlegung würde ihm nun erlauben, nicht nur seine Preise, sondern auch Lieferbedingungen durchzusetzen.

Ein Ghost Negotiator kennt unzählige solcher Geschichten. Er fesselt damit seine Zuhörer am Kamin und in der Verhandlungsvorbereitung. Die Reaktionen gleichen sich wie ein gescheitertes Projekt dem anderen: „Wie blöd waren die denn, das kann bei uns nicht passieren.“ Ach, wirklich? Im Kern sind es immer wieder Routinen, Aufmerksamkeitsfehler und eine irrige Strategie, die ein Projekt zum Scheitern bringen. Nicht erst, wenn es dem Ende zugeht: Schon am Anfang und über die gesamte Laufzeit hinweg lauern Fallen, die das Ergebnis massiv verschlechtern.

Woran auch immer Verhandlungen aus Sicht eines Partners scheitern oder vergeigt werden, im Rückblick stellt sich die Frage: Wo war die Bruchstelle? Und wie hätte man sie vermeiden können?

In der Regel hat sich dieser Fehler bereits weit im Vorfeld der Gespräche eingeschlichen. Zu einem Zeitpunkt, als man sich über den Ausgang zu sicher war. Als man sowohl die Situation als auch den Wettbewerber, dessen Fähigkeiten und Alternativen grob unterschätzt hat. Das geschieht immer wieder, weil Verhandlungsführer und ihre Chefs die Aufgabe nebenbei oder zusätzlich zum Tagesgeschäft oft auch zu hemdsärmelig angehen. Frei nach dem Motto: „Verhandeln kann doch jeder und ich mach das schon lange. Wir haben die besseren Karten, das kriegen wir hin.“

Aufwand im Vorfeld zahlt sich aus

Dabei lohnt schon eine einfache Berechnung. Wer sorgfältig den Wert der Verhandlung sowie den Wert der eingesetzten Zeit und Ressourcen ermittelt, wird feststellen, wie viel mehr Aufwand man treiben könnte und sollte, um ein besseres Ergebnis zu erzielen. Die Zahlen überraschen immer wieder.

Die daraus gewonnene Erkenntnis führt bei klugen Verhandlungsführern zu zwei Überlegungen. Zu diesen werden sie Antworten suchen, lange bevor sie am Verhandlungstisch Platz nehmen.

Erstens: Wie kann ich meine Alternativen verbessern und die der Gegenseite verschlechtern? Mit Mindmaps geht es an die Arbeit, Ideen und Wissen werden eingesammelt – auch von Mitarbeitern, die sonst seltener berücksichtigt werden.

Zweitens: Wo ist die Schwachstelle auf der anderen Seite, an der ich meine Vorstellungen umsetzen kann? Wer eine andere, ungewohnte Perspektive einnimmt, kann selbst einen Monopolisten kleinkriegen und ein besonders gutes Verhandlungsergebnis erzielen. Diese Perspektive zu finden ist eine Arbeit, die am Ende reichlich belohnt wird und bei der sich der Wert eines Ghost

Negotiators schnell zeigt. Denn David gegen Goliath ist eine Frage der Vorbereitung und der Konzentration, nicht des Glücks.

In der allgemeinen Wahrnehmung ist oft der Verhandlungstisch überbewertet. Am Ende kommt es nicht darauf an, wer die psychologische Kriegsführung besser beherrscht. Der Bluff wird überschätzt. Zumal bei den Gedankenspielen unter den Tisch fällt, dass die andere Seite etwa gleich gut vorbereitet und geschult ist, also die gleichen Tricks und Kniffe beherrscht.

Wichtiger sind zwei andere Dimensionen: Was ist der Inhalt einer potenziellen Vereinbarung und mit wem bespreche ich was in welcher Reihenfolge? Kann ich möglicherweise die wesentliche Linie bereits auf der Führungsebene festzurren, bevor es überhaupt an den Verhandlungstisch geht? Kann ich Dritte für mich nutzbar machen, um eine für mich vorteilhafte Grundstimmung zu erzeugen bei Kunden, Lieferanten, Investoren? Gibt es Interessenlagen auf der anderen Seite, die wichtiger sind als mein Verhandlungsgegenstand?

Wo sind Zugeständnisse erwartbar?

Ein Rad greift ins andere, Fragen lösen Antworten aus, die neue Fragen generieren ... Vor dem ersten Gang an den Verhandlungstisch heißt es dann: Bei welchen Faktoren ist mein Gegenüber wohl am ehesten bereit, Zugeständnisse zu machen? Welche Dinge sind für ihn so unwichtig – aber für mich wichtig –, dass sie sich schon zum Auftakt ohne Gegenleistung als „verhandelt und erledigt“ ad acta legen lassen? Dies zu erkennen und aktiv zu betreiben schafft Sicherheit und reduziert das Risiko offener Flanken. Denn dadurch erhöht sich die Zahl der eigenen

Alternativen, während sie sich auf der Gegenseite verringert.

Mit dem Verhandlungsprofiling™ geht es daran, die Grenzen der anderen Seite sichtbar zu machen. Es braucht umfassende Vorbereitungen, um sich Wissen über den Verhandlungspartner zu verschaffen. Das heißt: Im Hintergrund Informationen beschaffen und bewerten – über Menschen und Grundlagen, um für das eigene Verhandlungsteam eine Strategie zu entwickeln, die zu den Zielen und zum Verhalten der anderen Partei passt.

Wie ein Bundestrainer seine Mannschaft beim wichtigen Training und während bestimmter Prozesse in der Spielvorbereitung abschirmt, schützt der Verhandlungsberater seine Verhandlungsführer. Er macht sie psychologisch, strategisch und taktisch fit. Dabei kommen oft Millionenbeträge zusätzlich heraus. Deshalb greifen Unternehmer, Vorstände und Führungskräfte vor Verhandlungen immer häufiger auf das Wissen und die strategische Kompetenz externer Berater zurück. Diese agieren im Hintergrund, unerkennbar für die andere Seite.

Nicht nur deshalb trifft die Bezeichnung „Schattenmann“ für den professionellen Begleiter beim Vorbereiten von Verhandlungen die Situation sehr genau. Entsprechend der alten Tradition des „consigliere“ ist es das



Friedhelm Wachs ist ein weltweit gefragter Verhandlungsführer und -experte und gilt in Europa als einer der besten Berater (DIE WELT) in wirtschaftlichen und politischen Verhandlungsprozessen auf der Top-Entscheider-Ebene. DAX-Konzerne, eigentümergeführte Industrieunternehmen, Banken und internationale Rechtsanwaltskanzleien zählen ebenso zu seinem Kundenkreis wie schnell wachsende Start-ups und große Handwerksunternehmen. Seine enorme Fachkompetenz begeistert sein Publikum ebenso wie seine nachdenklichen und präzisen Analysen. Ein Experte, der Praxis mit sofortigem Anwendungswert und hohem Nutzen verbindet.

umfassende Wissen und das freie Denken solcher Ratgeber, das Verhandlungsführer sattelfest in allen Aspekten einer Auseinandersetzung macht. Dem Erfolg verpflichtet, pflegt er ein offenes Wort und stellt infrage, was selbstverständlich erscheint.

Schwächen im Sandkasten erkennen

Er nimmt in beratender und anregender Rolle auch an den „Sandkastenspielen“ teil, bei denen das Verhandlungsteam aufgrund der gesammelten Informationen und Analysen seine Gesprächsvorbereitung beginnt. Die immer gültige Regel bei diesen Vorbereitungen lautet: Sowohl die Stärken als auch die Schwächen der anderen Seite erkennen, analysieren, aktiv damit

Der Schattenmann wird dabei zum Sparringspartner. Er kennt die bestehenden Strukturen und Prozesse, hat Zugang zum internen Who's who, er weiß um die offenen und verborgenen Talente der Verhandler, aber er ist völlig befreit, darauf Rücksicht zu nehmen. So ist er in der Lage, die vorhandenen Ressourcen ausschließlich auf den Verhandlungserfolg hin auszurichten. Dazu gehören auch Antworten auf die Fragen: Welche Testballons

sollen steigen? Wo finden Geplänkel statt, die mehr der Stimmung dienen als der Bilanz? Und: Wo lässt sich frühzeitig ein bindender Rahmen setzen, der spätere „Ausbrüche“ verhindert?

In der realen Verhandlung sitzt der Schattenmann eigentlich nie mit am Tisch. Aber er ist mit seinen Ratschlägen und Empfehlungen dicht dran und manchmal, wie der Bundestrainer in den Pausen, dabei, um zu reden. Als Ghost Negotiator sitzt er aber unsichtbar mit am Tisch, weil er im Vorfeld schon jene Schachzüge und Konter mitgestaltet hat, die den Real Negotiator in seinem Auftreten sicher machen.

Natürlich hilft ein solcher Berater in Ausnahmen auch mit einer Schnellbesohlung in der psychologischen Kriegsführung, aber seinen wahren Wert entfaltet er in der strategischen Zusammensetzung der Verhandlung als einem komplexen Puzzle. Fast immer gilt es, einen Karren mit Gewalt aus dem Dreck zu ziehen. Seine Kunst entfaltet ihre maximale Kraft in der langfristigen und tief-schürfenden Vorbereitung, die jede Verhandlung verdient hat. Seinen Wert schöpfen die Klienten, ob Einzelperson oder Team, aus seiner Fähigkeit, über den Horizont hinauszublicken, das gesamte Gefüge wahrzunehmen, in dem eine Verhandlung stattfindet, und dafür wie für die Eigenheiten des Verhandlungsführers und seines Teams die richtige Strategie zu erarbeiten. Die Zutaten und das Rezept dazu liefert – der Schattenmann. □

arbeiten – und das Beste daraus machen.

Gleichzeitig lassen sich so die Alternativen erarbeiten, die greifen, wenn der bevorzugte Ansatz scheitert oder ein bestimmter Weg während der Verhandlungen ungangbar wird. Solche Alternativen ergeben sich indes nicht nur auf der eigenen Seite, solche Alternativen hat auch die Gegenseite. Ein Thema, das viele Verhandlungsführer vernachlässigen.

Ein solches „war gaming“ ist daher wenig spielerisch, da es in der Simulation mögliche Punkte des Eingreifens, des Attackierens oder des Nachgebens herausarbeitet. Anders als beim Militär bildet der Sandkasten solcher Verhandlungen aber keine Gelände nach, sondern Interessenslagen – einschließlich deren Veränderung durch externe Einflüsse in einer hoch volatilen globalen Wirtschaft. Kluge Strategen wissen, wie sie solche Interessenslagen zu ihrem Vorteil ausnutzen.





Ein Chef zum Verlieben: Harter Junge oder Charmeur?

Viele Führungskräfte wollen geliebt werden – ob sie es zugeben oder nicht. Um ein „netter Chef“ zu sein, versuchen sie, nett zu klingen. Andere wollen gefürchtet werden.

Welche Ansprache funktioniert wirklich?

»Ein Chef, der seinen Mitarbeitern nicht vertraut, hat Mitarbeiter, die sich nichts trauen.«

Carsten K. Rath



In jedem Unternehmen gibt es unsichtbare Barrieren zwischen Führungskräften und Mitarbeitern. Viele davon sind Kommunikationsbarrieren. Eine der schlimmsten ist die Political Correctness – PC.

Sie wissen schon: Sie wurden beim letzten jährlichen Mitarbeitergespräch mit hölzern-empathischen Phrasen für Ihre hohe Arbeitsbelastung mundtot gefaselt – und zwei Monate später wird plötzlich ohne Vorwarnung Ihr Aufgabenvolumen verdoppelt? Das ist PC. Ihr Chef erkundigt sich regelmäßig nach dem Wohlergehen Ihrer kleinen Tochter (die eigentlich Tom heißt) – doch als Sie sich nach einer Beförderung erkundigen, fragt er Sie, ob Sie noch ein Kind planen? Das ist PC. Sie haben beim letzten Projekt einen grottenschlechten Job gemacht und wollen sich besser qualifizieren – doch Ihr Chef beschwichtigt Sie mit den Worten: „Machen Sie sich mal keine Sorgen, Sie leisten hier auch so einen wichtigen Beitrag.“? Das ist PC.

PC ist ein schleichender Tod der Tugend, auf die es in der Führung am meisten ankommt: Vertrauen. In PC-Unternehmen sagen die Vorgesetzten nämlich etwas ganz anderes, als sie denken. Die, die geliebt werden wollen – aber auch die, die gefürchtet werden wollen.

Chefs mit PC-Virus sind unfrei

Viele Führungskräfte denken wie Feldherren, reden aber wie Kindergärtner. „Herr Nieslhuber, ich danke Ihnen für diesen aufmerksamen Einwand“ ist manchmal einfach nur PC für „Noch eine destruktive Bemerkung von dir, du Bremsklotz auf zwei Beinen, und ich rufe deine Frau an und sage ihr, was du mit Frau Völkers aus der Buchhaltung machst.“

Viele Chefs versuchen, ein „guter Chef“ zu sein, indem sie Nettigkeit faken, also: nett klingen. Auch wenn sie ganz andere Motive haben. Weil sie

unfrei sind. Weil sie sich – oft in bester Absicht – an der Oberfläche nach irgendwelchen Kommunikationstrends für Manager richten anstatt danach, welche Art von Führungspersönlichkeit sie sein wollen. Guter Chef gleich netter Chef: Diesem Irrtum sitzen viele Führungskräfte auf. Oft in gutem Glauben. Doch sie berauben sich damit selbst einer der wichtigsten Freiheiten einer Führungskraft: der Redefreiheit.

Aber ist es denn falsch, nett sein zu wollen oder wenigstens nett zu wirken? Ist es falsch, dass man als Chef auch gemocht werden will? Brauchen wir nicht alle ein bisschen Liebe an dem Ort, an dem viele von uns den größten Teil ihrer Zeit verbringen? Das ist die Frage. Und die Anschlussfrage lautet: Ist es Liebe, wenn wir es faken?

Wenn die Autoritäts-Falle zuschnappt

Eine andere Gruppe von Führungskräften glaubt sich mit der machiavellistischen Haltung eher auf der sicheren Seite: Sie wollen nicht geliebt werden, sondern gefürchtet. Selbst dann, wenn sie eigentlich gar nicht der Typ dafür sind. Sie tun das im Glauben, sich Autorität verschaffen zu müssen.

Doch Autorität kann man sich nicht verschaffen. Auf falsche Autorität fallen Mitarbeiter nicht herein. Falsche Autorität führt nicht zu Respekt, sondern zu Widerstand. Je mehr ich über Druck führe, desto größer werden die Widerstände. Und je mehr ich Druck kommuniziere, desto mehr verschließen sich meine Mitarbeiter. Sie fangen an, Fehler zu verschleiern, und kommunizieren Probleme nicht mehr. Ist das Autorität? Nein, das ist einfach nur ein Schützengraben, den die Führungskraft durch ihr Team gezogen hat. Autorität kann man nicht einfordern.

Wie aber kann ich als Chef die natürliche Autorität, die ich in mir trage, zum Ausdruck bringen?



Der Unternehmer **Carsten K. Rath** ist Leadership- und Service-Excellence-Experte. Als Grand Hotelier hat er auf vier Kontinenten in Führungspositionen erfolgreich Grand-Hotels auf den Markteintritt vorbereitet, wie zum Beispiel das Kempinski Taschenbergpalais, das Berliner Hotel Adlon, das Kempinski London oder die zur Ritz-Carlton-Gruppe gehörenden Luxushotels auf Jamaika, in Sharm el-Sheikh und Naples. Er etablierte Leadership- und Service-Excellence-Standards, die ihresgleichen suchen. Carsten K. Rath ist Gründer und CEO der Kameha Hotels & Resorts und gefragter Hochschuldozent. Er hält viel beachtete Vorträge auf nationalen und internationalen Bühnen. Als Berater ist er auf Vorstands- und Geschäftsführungsebene international geschätzt und hat das Vertrauen erfolgreicher Manager.

www.carsten-k-rath.com

Vertrauen hebt die Barrieren auf

Der Schlüssel zu einer glaubwürdigen Führungskommunikation lautet: Vertrauen. Vertrauen schafft Autorität. Autoritäres Gehabe schafft Misstrauen. Wenn ich meinen Mitarbeitern durch mein Verhalten und meine Worte signalisiere, dass ich ihnen vertraue und mich als Teil des Teams betrachte, dann schafft das auch viel mehr Nähe als jedes pseudonette Gesäusel im jährlichen Mitarbeitergespräch. Das nimmt sowieso niemand ernst. Wenn ich Vertrauen aussende, strahle ich eine natürliche Autorität aus. Nicht durch Machtgehebe. Nicht durch Statusspielchen. Nicht durch Befehlston. Sondern dadurch, dass ich Vertrauen vorlebe und eben auch kommuniziere.

Wenn es mir also gelingt, als Chef natürliche Autorität auszustrahlen, anstatt Gehorsam einzufordern, dann kann ich auch klare Ansagen machen. Durch Vertrauen gewinne ich Redefreiheit. Wenn meine Mitarbeiter wissen, dass ich sie schätze und respektiere, dann schließen sie aus einer klaren Ansprache nicht auf Kraftmeierei oder – noch schlimmer – darauf, dass ich etwas gegen sie persönlich hätte. Dann nehmen sie Kritik als das, was sie ist: ein Werkzeug auf dem Weg zum gewünschten Ergebnis. Eine notwendige Führungsmaßnahme.

Scannen Sie den QR Code und Sie erhalten mehr Informationen zu den neuen Leadership Vorträgen von Herrn Rath.



Viel wichtiger als Nettigkeit ist Mitarbeitern Transparenz: dass sie verstehen können, warum ihr Chef so redet, wie er redet. Authentisch ist immer netter – auch wenn ich mal nicht nett bin.

Vertrauen kommuniziere ich, indem ich:

- „wir“ sage statt „ich“
- Kritik und Anerkennung situativ verteile, nicht strategisch
- empathisch kommuniziere, also auch die andere Seite höre
- ausgewogenes Feedback gebe, statt zu lobhudeln oder zu verurteilen
- transparent Verantwortung delegiere, statt sinnfreie To-dos verteile

Hier bin ich Mensch, hier darf ich's sein

Steve Jobs war in seinen früheren Jahren als Apple-Chef für seine Wutausbrüche gefürchtet. Später legte er die cholerischen Anwandlungen weitgehend ab, doch Political Correctness war gewiss nie sein Problem. Einmal warf er mitten in der Präsentation einem Mitarbeiter eine Kamera entgegen, die nicht funktionierte. Und dennoch hätte niemand jemals Steve Jobs' Autorität als Herz und Seele von Apple angezweifelt. Denn niemand wäre auf die Idee gekommen, seine Leidenschaft infrage zu stellen – weil das Unternehmen ihm alles bedeutete. Steve Jobs betrachtete Apple als seine Familie. Immer wieder sagte er Dinge wie: „Wenn ich abends zu Bett gehe und mir sagen kann, wir haben etwas Wunderbares gemacht ... das ist wichtig für mich.“ WIR. Nicht: ICH. Obwohl noch heute, Jahre nach seinem Tod, viele behaupten: Steve Jobs war Apple. Die wichtigste Aufgabe eines Leaders ist es, eine Inspiration zu sein.

Nicht die Chefs, die immer nett sind, werden geliebt. Auch nicht die, die falsche Autorität raushängen lassen. Vertrauen und Achtung bekommen die Führungskräfte, die ihren Mitarbeitern beides vorschießen und mit ihnen auf Augenhöhe reden. Ehrlich, authentisch, situativ. Führungskommunikation ist kein Entweder-oder, sondern ein Sowohl-als-auch: Die Chefs zum Verlieben sind zuerst einmal Menschen. Und genauso kommunizieren sie auch.



Wissen begeistert › Fragen an Carsten K. Rath



Drei Plätze auf dieser Welt, die Sie inspirieren?

Capetown – Tafelsberg
Lahnstein – meine Heimat
Barcelona – die Ramblas



Womit haben Sie Ihr erstes Geld verdient?

Mit Tennisunterricht.



Und wofür haben Sie's ausgegeben?

Für einen Opel Ford.



Wie lange können Sie einem anderen noch zuhören, wenn sich in Ihnen Widerspruch regt?

Leider nur sehr kurz ...



Verlassen Sie sich auf Ihr Navi?

Immer. Ohne wäre ich nie irgendwo angekommen.



Welche App nutzen Sie wirklich?

Eine Jogging-App.



Mit welchem Philosophen würden Sie gern mal das Thema „Motivation“ diskutieren?

Mit Jürgen Habermas.



Ein Rockstar bittet Sie zum Mitsingen auf die Bühne. Bei wem würden Sie sofort loslegen?

Mit Heino.



Für ein Werk welches Künstlers würden Sie zu Hause sofort eine Wand/ein Zimmer/den Garten freiräumen?

Für Michael Najjar.



Sie haben die Gelegenheit, eine TV-Talkshow mit drei Prominenten zu gestalten. Wen laden Sie sich ein?

Novak Djokovic, Colin Firth und Barack Obama.



Welche Farbe macht Sie glücklich?

Leider keine, das wäre zu einfach.



Welches Buch liegt bei Ihnen seit Wochen ungelesen auf dem Tisch?

„Short Storys“ von Hemingway.



Was lesen Sie gerade?

„Monsieur Ibrahim und die Blumen des Koran“, Éric-Emmanuel Schmitt.



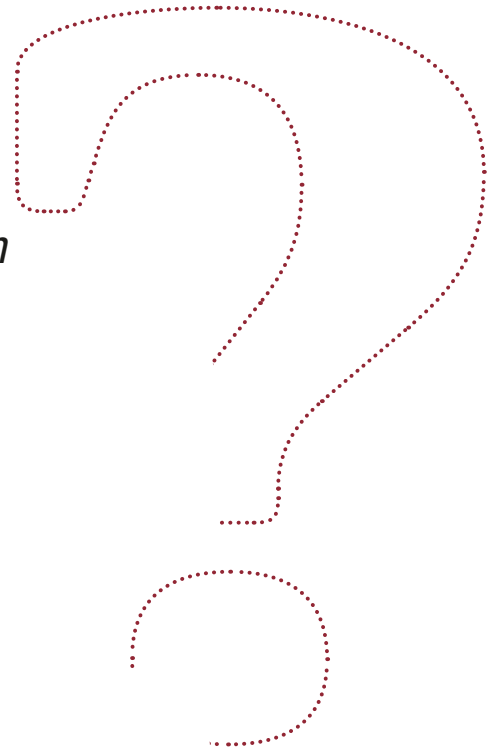
In welchem berühmten Film hätten Sie gern mitgespielt?

In „Jenseits von Afrika“.



Welchen Film können Sie sich immer wieder gern ansehen?

James Bond – „Goldfinger“.





„All Hands On Deck!“

Eine kurze Navigationsanweisung für Teams, die stark werden wollen. Zusammengestellt aus eigener Erfahrung von Dominik Neidhart, Mitglied der erfolgreichen Alinghi-Crew beim Gewinn des America's Cup.

»GO HARD OR GO HOME!«

Dominik Neidhart



Genau 31 Flaggen zog der englische Admiral Nelson vor Trafalgar als Signal auf, um die Mannschaften seiner Flotte zum Erfolg zu motivieren. Ein Signal, dessen Ausführung diszipliniertes Üben und Können, Individualität, echten Stolz und unbedingten Siegeswillen forderte. Fünf Faktoren und Kräfte, die jedes Team erfolgreich machen. Denn, auch das eine Erfahrung aus dem America's Cup: Das dickste Budget und die größte Crew haben über 150 Jahre Cup-Geschichte hinweg nie gewinnen können. Dazu braucht es mehr. Spitzensport auf dem offenen Meer ohne festen Untergrund und ohne schützendes Dach ist hohe Schule für Teambildung und Teamwork – und damit für vieles bei der Entwicklung von Menschen.

Schauen Sie sich Ihre Leute im Voraus genau an

Genau heißt: sich nicht mit dem Mikroskop, sondern mit einer Cinemascope-Kamera ein exaktes Bild über die Bewerber zu machen. Denn ein starkes Team muss mehr sein als die Summe seiner Mitglieder, nämlich ein Ganzes mit korporativer Identität, die nicht auseinanderbricht, wenn Teile versagen oder Ziele sich ändern. Korporative Identität eines Teams entsteht, wenn es gelingt, das individuelle Profil jedes Mitgliedes zu erkennen, dieses in das Team einzubauen, seine Potenziale und Stärken zu fördern oder Schwächen auszugleichen. So können die Rollen entsprechend verteilt werden. Dann werden sie auch widerspruchsfrei akzeptiert und effizient erfüllt.

Erledigen Sie zuerst, was zuerst erledigt werden muss

„First things first“ ist ein prima Grundsatz für alles und alle, nicht nur an Bord. Prima kommt übrigens

von primus, heißt also auch „first“. Wer Nachrangiges vorrangig behandelt, der geht erstens den schwierigen und anspruchsvollen Aufgaben bequem aus dem Weg, verliert damit zweitens Ziel und Zeit aus den Augen oder drückt sich drittens vor Härten. Schon verloren! Wer also auf morgen verschiebt, was er heute hätte tun sollen, ist viertens entscheidungsschwach.

Üben Sie alles schon, bevor's losgeht

Üben heißt auch lernen. Lernen führt zum Können. Wer etwas gut gelernt hat, es dann beherrscht und zum Erfolg des Teams beiträgt, wird stolz und glücklich. Aber effektives Lernen muss gelernt und organisiert werden. Darum ist eine perfekt geplante Trainingsphase, in der das gemeinsam ausgearbeitete Playbook entsteht, das A und das O für die Entwicklung der Zusammenarbeit. Das ist die Zeit für genaue Analysen, für ausführliche Diskussionen, Korrekturen und für das Zusammenfinden. Analysieren muss vor dem Agieren kommen. Das kann man bei Spitzensport auf dem Meer besonders gut erfahren.

Haken Sie Hierarchien ab

Ohne Steuermann fährt jedes Boot auf Grund oder in die Irre. Ganz sicher geschieht dies aber mit einer Mannschaft, die bloß nach der Pfeife des Kapitäns tanzt. Nichts verhindert nämlich offene Kommunikation, wirksame Kooperation, starken Leistungswillen, das Erreichen großer Ziele und einen Teamgeist stärker als sture, nicht reflexive Hierarchien. An Bord einer Rennjacht muss jeder die Fähigkeit haben, seine Aufgaben schnell, perfekt, ohne Befehl und ohne Geschrei zu erfüllen. Nach dem Motto: „Always try to do something not to be somebody“ sind dabei Privilegien tabu.



Der Berufssegler **Dominik Neidhart** hat schon alles erlebt – eindrucksvolle Siege und ernüchternde Niederlagen. Verantwortungsbewusstsein, aber auch Spaß an der Teamarbeit und das Bewusstsein, ein wichtiger Teil des Ganzen zu sein, machen für ihn das Leben als Segler aus. Diese Erfahrungen überträgt Neidhart auf Mitarbeiter und Führungsteams in Wirtschaftsunternehmen. Wer ein Team lenken will, muss den Weg und das Ziel kennen!

Seien Sie stolz

Teams, die etwas Überzeugendes zustande bringen wollen, kommen mit arroganten und überheblichen Mitgliedern und Alphas nicht weit. Wirklicher und verdienter Stolz wächst aus dem Können, aus gemeinsam bewältigten Schwierigkeiten und schließlich aus dem Erreichen großer Ziele. Wer verdient stolz sein kann, ist für neue Herausforderungen und Leistungen motiviert.

Lernen Sie zu vertrauen

Ohne ein ordentliches Quantum Vertrauen kommen keine freiwilligen Interaktionen, schon gar keine dauerhaften sozialen Beziehungen und damit auch kein Teamwork zustande. Weil wir nie alles genau wissen können, was kommt, müssen wir vertrauen. Wer im Vorfeld alles abklären will, kommt nie zum Handeln. Das ist eine der Hauptfunktionen des Vertrauens.

Bleiben Sie sauber

Integrität, also Vertrauenswürdigkeit, Zuverlässigkeit gehören zum Kitt, der ein Team zusammenhält und leistungsfähig macht. Integrität entsteht, wenn jeder genauso handelt, wie er redet und wie er es verspricht. Integrität wird besonders dann wichtig, wenn die Dinge schwierig werden oder sich schnell ändern.

Kämpfen Sie um kleinste Details

Denn auch kleine Nachlässigkeiten oder Mängel im Handeln oder Ausführen von Aufgaben können lange Folgen und gravierende Nachteile haben. Toleranz ist vor allem bei anspruchsvollen Tätigkeiten absolut fehl am Platz.

Lassen Sie jeden sein Bestes geben

In der Segelcrew von Alinghi haben sich viele Leistungen nicht in zusammengefalteten Segelquadratmetern, nicht in zurückgelegten Seemeilen oder in gekurbelten Tau-Kilometern messen und zählen lassen. Entscheidend war die Qualität des Handelns. Denn allen an Bord war bewusst, dass sie an jedem Tag ihre Bestleistungen abliefern

mussten, damit das Team erfolgreich war. Wenn einer einmal seine bisherige Performance nicht voll aufbringen konnte, dann war das auch okay, falls er mit gutem Gewissen sagen konnte: Ich habe mein Bestes gegeben. Jeder von uns fühlte sich dazu verpflichtet.

Lassen Sie Fehler geschehen

Auch dem Erfahrensten können Fehler unterlaufen. Dann kommt es darauf an, wie ein Team damit umgeht. Das Anprangern und Bestrafen solcher Abweichungen sind falsche Reaktionen, weil sie die Verursacher demotivieren können. Vielmehr kommt es darauf an, nach den Ursachen zu fragen. Werden sie erkannt, sind sie vermeidbar. Außerdem hat jeder in einem vertrauensstarken Team eine Chance zur Bewährung und Wiedergutmachung.

Machen Sie Zusammenarbeit zum Prinzip

Zusammenarbeit, Kooperation ist aber ein Geben und Nehmen und damit auch ein sensibler, konfliktanfälliger Tausch. Sobald sich einer dabei ausgebeutet fühlt, funktioniert die Zusammenarbeit nicht mehr gut. Bei Alinghi gab es ein ganzheitliches Verständnis von und für echte Kooperation. Das machte einen Unterschied zu Konkurrenten, die über mehr Geld und mehr Personal verfügten.

Arbeiten Sie nicht mit Controlling, sondern mit sozialer Kontrolle

Teams auf einer Jacht sind transparente, kollektive Akteure. Jedes Mitglied sieht, was das andere macht, und kann ihm bei Schwierigkeiten mit seinem Können aushelfen und es fördern. Sich gegenseitig Hilfe anzubieten ist keine aufdringliche Kontrolle, Unterstützung anzunehmen kein Mangel und soll nicht beschämen. Denn aus der sicheren gegenseitigen Vertrautheit wächst die Bereitschaft zum Austausch von Ideen und Erfahrungen. Daraus resultiert eine ständige Verbesserung aller Qualitäten an Bord.

Hadern Sie nicht mit den Umständen

Das nächste Mal, wenn einer nach verlorenem Wettkampf das Wetter, den schlechten Rasen, Pech oder andere widrige Umstände als Gründe geltend macht, lachen Sie einfach laut. Denn mit Rückschlägen muss jeder fertig werden, der an Wettbewerben teilnimmt. Auf dem Schiff nimmt man stets wechselnde Verhältnisse an, stellt sich darauf ein, lernt daraus und segelt weiter. Uns war immer klar, dass wir uns auf jene Umstände, Abläufe und Tätigkeiten konzentrieren mussten, die wir selber beeinflussen und gestalten konnten. ☐

Wissen begeistert › Fragen an Dominik Neidhart



Drei Plätze auf dieser Welt, die Sie inspirieren?

Kap Horn, Pointe du Raz und die Nordwestpassage



Welche Leistung eines Menschen oder Teams hat Sie in jüngster Zeit am meisten beeindruckt?

Siege, die auf Vertrauen basieren. Je anspruchsvoller und schwieriger unsere Aktivitäten und Entscheidungen sind, desto höher ist der Bedarf an Vertrauen. Das ist bei Wettkämpfen auf dem offenen, manchmal herrlichen, oft unheimlichen Meer in besonderem Maße der Fall. Auf einer Rennjacht muss jeder jedem voll vertrauen, weil ein Fehler alle in Gefahr bringen kann.



Rigel, Beteigeuze, Deneb, Aldebaran oder R136a1: Ihr Lieblingsstern?

Der Polarstern, seit Jahrtausenden verlässlicher Orientierungspunkt für alle, die auf dem Wasser unterwegs sind.



Verlassen Sie sich auf Ihr Navi?

Nein. Lieber auf den Polarstern. Und das Kreuz des Südens sagt mir, welche Gefahrenstellen ich definitiv umfahren muss.



Mit welchem Philosophen würden Sie gern mal das Thema „Motivation“ diskutieren?

Nicht mit einem Philosophen, sondern mit einem echten Teamleader wie Horatio Nelson oder Jim Lovell, dem Kommandanten von Apollo 13.



Welche Farbe macht Sie glücklich?

Die unzählbar vielen Varianten von Meer.



In welchem berühmten Film hätten Sie gern mitgespielt?

Auch wenn jetzt manche auf „Die Meuterei auf der Bounty“ tippen, wegen der dramatischen Team-Dynamik, hätte „All is lost“ doch auch seinen Charme. Wobei ich weder Robert Redford noch gern allein auf dem Meer unterwegs bin. Einigen wir uns also auf „Wickie“.



Wie stolz dürfen Sieger sein?

Erarbeiteter Stolz schweißt Teams und auch Unternehmen zusammen. Und wenn man auf dem Meer gegen das Wetter, Winde und Wassermassen bestehen kann, dann kommt Stolz von selbst auf. Er ist Belohnung für gute Leistungen und motiviert zugleich zu solchen.



Welche Eigenschaft schätzen Sie an einem Partner am meisten?

Vertrauen. Ohne ein ordentliches Quantum Vertrauen kommen keine freiwilligen Interaktionen, schon gar keine dauerhaften sozialen Beziehungen und damit auch kein Teamwork zustande. Es ist doch so, dass wir ohne Vertrauen nicht einmal auf die Straße gehen würden. Wir könnten ja angefahren oder ausgeraubt werden. Wir steigen nur deshalb in einen Bus oder in ein Flugzeug, weil wir darauf vertrauen, dass ein kompetenter Fahrer am Steuer sitzt.



Welches Buch liegt bei Ihnen noch ungelesen auf dem Tisch?

Mir wurde gerade ein Autor empfohlen, den ich noch nicht kannte: Alexander Kent, ein Pseudonym des Briten Douglas Reeman, der historische Romane über Segelschiffe geschrieben, aber auch zahlreiche weitere maritime Themen aufgegriffen hat. Den will ich demnächst mal entdecken.



Sie haben die Gelegenheit, eine TV-Talkshow mit drei Prominenten zu gestalten.

Wen laden Sie sich ein?

Odysseus, Russell Coutts, Joshua Slocum.



Besondere Orte für besondere Events

Mit den Kameha Grand Hotels in Zürich und Bonn und der Kameha Suite in Frankfurt blicken wir in die Zukunft der Grand Hotellerie und Event-Gastronomie. Führen Sie Ihr nächstes Firmen-Event an einem Ort durch, der genauso außergewöhnlich und innovativ ist wie Ihr Unternehmen!

Im Grunde braucht niemand ein neues Grand Hotel. Nicht in Frankfurt, nicht in Bonn, nicht in Zürich. Als wir die Marke Kameha Grand Hotels & Resorts aus der Taufe hoben, schien uns das der beste aller Gründe zu sein, Grand Hotels zu bauen. Denn wir finden: Für Unternehmer mit einer Vision ist an jedem Ort der Welt noch Platz. Nicht trotzdem, sondern genau deshalb. Grand Hotel ist nämlich nicht gleich Grand Hotel.

Ihr Event soll sich schließlich auch nicht so anfühlen wie jedes andere, oder?

Damit Ihre Gäste den Unterschied spüren, sind das Design der Location und vor allem die Gastgeber ausschlaggebend. Eine spektakuläre Kulisse gibt Ihren Gästen das Gefühl, Teil von etwas Besonderem zu sein. Dafür ist etwa der Kameha Dome im Kameha Grand Zürich mit seiner großzügigen, ebenso edlen wie modernen Gestaltung wie geschaffen. Dass Ihnen bei uns alle technologischen Raffinessen zur Verfügung stehen, die Sie für ein zeitgemäßes Event oder eine reibungslose Konferenz brauchen, ist selbstverständlich.

Die Kameha Grand Hotels wurden als Lifestyle-Hotels für höchste Ansprüche und mit einem Sinn für das Besondere konzipiert. Davon zeugen die kulinarischen Highlights des Fine-Dining-Restaurants YOU!, das mit einem Michelin-Stern gekrönt wurde. Ein Standard-Bankett suchen Sie bei uns vergebens: Unsere Köche gehen auch kulinarisch ganz individuell auf Ihre Wünsche ein. Sie wollen

Ihren Gästen etwas Besonderes bieten – und genau das ist unser Anspruch. Die Liebe zum Detail zeichnet jeden Konferenzraum, jede Suite und jeden Teller aus, der aus unserer Küche kommt.

Den Unterschied machen herzliche Gastgeber

Als Veranstalter legen Sie großen Wert darauf, dass der Ort des Geschehens gut angebunden ist. Wenn Sie sich für Kameha Grand entscheiden, ermöglicht Ihnen die zentrale Lage mit perfektem Anschluss an Flughäfen und öffentliche Verkehrsmittel eine reibungslose Logistik Ihrer Veranstaltung. Das Kameha Grand Zürich etwa liegt nur sechs Minuten vom Flughafen Zürich entfernt. Selbstverständlich steht Ihnen auch unser Limousinen-Service zur Verfügung, um die Anreise für besondere Gäste noch komfortabler zu machen. Zeit ist für Sie der größte Luxus, und wir wollen Ihnen so viel wie möglich davon schenken.

Den entscheidenden Unterschied bei einer Eventlocation macht jedoch der Service. Professionell können viele – Herzlichkeit ist die Kür. Lassen Sie sich von der besonderen Herzlichkeit überraschen, die jeden Mitarbeiter in unserem Gastgeber-Team auszeichnet. Wir wissen, wer unsere Gäste sind, nehmen uns sehr viel Zeit für jeden Einzelnen und gehen individuell und in höchstem Maße flexibel auf jedes Bedürfnis ein. Das Wörtchen „nein“ gibt es bei uns nicht!



Weil Sie überrascht werden wollen

Jedes unserer Häuser hat seinen eigenen, unverwechselbaren Charakter. Wir wollen uns nicht vergleichen. Unser Maßstab war von Anfang an, uns in den maßgeblichen Punkten grundlegend zu unterscheiden – indem wir das Konzept Grand Hotel neu denken. Deshalb ist Kameha Grand der ideale Ort für Menschen und Unternehmen, die ihren Blick ebenfalls in die Zukunft gerichtet haben.

Wir wollen, dass der Gast spürt, wo er ist. Darauf haben wir bei der Gestaltung von Anfang an größten Wert gelegt. Nicht: Ach, schau, wie damals in Paris. Sondern: Das gibt es nur hier – dafür komme ich wieder!

Das ist die Idee hinter Kameha Grand oder vielmehr: eine von vielen.

Eine weitere ist, unsere Gäste immer wieder zu überraschen. Dabei spielt das Design des international renommierten Designers Marcel Wanders eine große Rolle. Unsere gemeinsame Mission war es, dass sich der Gast nie sattsehen kann. Bei uns mögen Sie von der ersten Sekunde an das Gefühl haben: Hier ist etwas anders – hier kann es spannend werden.

Auch nach einem längeren Aufenthalt bei uns können Sie noch um eine Ecke biegen und plötzlich ein Detail entdecken, das Ihnen noch nie zuvor aufgefallen ist. Der Gast bekommt einerseits das, was er erwartet: eine Karte, ein Zimmer, einen Cappuccino, einen Cocktail, ein Bett, eine



Zimmerbar. Und dann lauert hinter der nächsten Ecke ein Gag, eine Überraschung, ein Augenzwinkern, eine Leichtigkeit. Alles läuft wie geplant, doch plötzlich gibt es eine Pointe, eine Wendung – es ist wie eine Fahrt durch einen Vergnügungspark. Wer bereit ist, ein Hotel wirklich zu erleben, der kommt aus dem Staunen nicht mehr heraus.

Die perfekte Bühne für außergewöhnliche Events

Ein Grand Hotel ist immer auch eine Bühne. Deshalb gibt es bei uns tatsächlich einen roten Vorhang, dem man eine gewisse barocke Wirkung nicht absprechen kann. Er hängt am Übergang zwischen dem Eingangsbereich und dem Barbereich. Da, wo die kleinen und großen Dramen und Komödien für gewöhnlich ihren Verlauf nehmen. Und natürlich gibt es den Vorhang nicht ohne Grund.

Der Vorhang ist eine Einladung, den Alltag hinter sich zu lassen und auf eine Bühne zu treten, auf der Sie sein können, wer Sie wollen.

Diese Bühne kann auch Ihre Bühne sein. Das Kameha Grand Zürich, das Kameha Grand Bonn und die Kameha Suite Frankfurt bieten ideale Kulissen für Firmen-Events, die genau wie unsere Marke bewusst anders sind als andere: aufregend, neu und extravagant. Unsere Sterne-gekrönte Gastronomie in Frankfurt und Zürich wird auch Ihre anspruchsvollsten Kunden und Partner überzeugen. Und wenn Sie nach der großen Sause die Tür einer unserer Executive Suites, der Fairplay-Suite oder auch der futuristischen Space-Suite hinter sich schließen, erwartet Sie zu später Stunde ein weiteres Abenteuer.

Brechen Sie bei Ihrem nächsten Event aus der Routine aus. Kommen Sie zu Gastgebern, die das Besondere genauso lieben wie Sie. Wir freuen uns auf Sie und Ihre Gäste!

Sie wollen genauer wissen, was Kameha Grand auszeichnet und warum Sie Ihr nächstes Event bei uns durchführen sollten? In unserem Buch „55 Gründe, ein Grand Hotel zu eröffnen“ haben wir – Sie ahnen es – 55 gute Gründe für Sie zusammengestellt. Eine Leseprobe abrufen und das Buch bestellen können Sie unter www.55grandhotel.de



Alles, was zählt...

„Die Vermessung der Welt“ heißt der berühmte Roman von Daniel Kehlmann.

Nun, das 5 Sterne Team hat seine eigene Welt vermessen und dabei aufschlussreiche Werte ermittelt. Wer's nicht glaubt, ist herzlich zum persönlichen Nachzählen eingeladen.

Alter aller Mitarbeiter
zusammen:



Am kurzfristigsten vorher
gebuchter Auftrag:



Mitglieder im
5 Sterne Team:



5 Sterne Weltmeister:



Blutdruck der Projektmanager,
wenn eine Airline streikt
und wir an diesem Tag viele
Aufträge haben:



Vom Projektmanagement
gebuchte Flüge in den
vergangenen 12 Monaten
für unsere Redner:



Anzahl an rosa Herzen
am Platz unserer
Auszubildenden:



In wie vielen Ländern
unsere Redner bisher
gesprochen haben:



Am langfristigsten vorher
gebuchter Auftrag:



Entfernung von unserem
Büro in Deutschland zum
nächsten Biergarten:



Entfernung vom Büro
in Deutschland zu
unserem Büro in Dubai:



Entfernung vom Büro in
Deutschland zu unserem
Büro in New York:





Erfolgreiches Change Management

Die Welt verändert sich mit rasanter Geschwindigkeit. Es nutzt wenig, den Mitarbeitern zu erklären, dass es keine Probleme, sondern nur Herausforderungen gibt.

Nur wenn Management und Mitarbeiter gemeinsam die Dringlichkeit erkennen, dass Veränderungen notwendig sind, entstehen kollektiv erfolgreiche Lösungen.

**»Spätestens wenn
die Eisscholle
schmilzt, ist klar:
Der Pinguin hat ein
dringliches Problem.«**

Prof. Harald Eichsteller



Das Bild vom Pinguin und seiner schmelzenden Eisscholle stammt von dem berühmten Harvard-Professor John P. Kotter und macht klar, womit jeder Veränderungsprozess starten sollte. Jedem muss klar sein, dass es dringlich ist, sich den Herausforderungen zu stellen und Veränderungen einzuläuten – vom Vorstand und Geschäftsführer bis zum Facharbeiter, Angestellten und Azubi. Sonst fängt man gar nicht erst an oder nimmt das neue Projekt nicht richtig ernst.

Nur leider nehmen sich dafür Vorstand und Geschäftsführung nicht immer genug Zeit. Bei Mittelständlern wie bei Großunternehmen ist dies übrigens gleichermaßen zu beobachten. Oftmals sind die Chefs mit den Gedanken schon bei der organisatorischen Umsetzung und die Mitarbeiter sind weder eingebunden noch informiert.

Herausforderung digitale Transformation

Prinzipiell wäre es natürlich schön, wenn das Topmanagement weiß, wohin die Reise erfolgreich gehen könnte – und damit die Reise zur Heldenreise wird, ist es hilfreich

1. zu klären, nach welchen Schätzen gesucht wird,
2. zu entscheiden, welches Team zur Schatzsuche aufbricht,
3. zu entscheiden, wer bleibt und traditionell weitemacht,
4. Gefahren und Gegenspieler zu identifizieren,
5. Verbündete und Mentoren zu identifizieren und
6. Ressourcen für adäquate Waffen bereitzustellen.

Dabei sollten die zweite Führungsebene sowie einige geeignete Mitarbeiter mit Macher- und Umsetzungsqualitäten miteinbezogen werden. Daraus wird dann sinnvollerweise auch die Truppe definiert, die den Veränderungsprozess anführt.

Führungspersönlichkeiten zeigen den Weg

Charismatische Persönlichkeiten wie Steve Jobs bei Apple oder Bill McDermott bei SAP geben die Richtung der Veränderung in Weltkonzernen vor und führen ihre Mitarbeiter souverän durch Höhen und Tiefen des Wandels. Unternehmerpersönlichkeiten des deutschen Mittelstands und der Hidden Champions, die sich oftmals aus der Provinz zum Weltmarktführer entwickelt haben, weisen ebenfalls solche Führungsqualitäten auf. Aus diesen Beispielen kann man lernen.

Ebenso interessant und hilfreich kann es sein, ganz andere Bereiche zu beobachten. Symphonieorchester zum Beispiel funktionieren als Ensemble, das aus lauter Superexperten und -spezialisten zusammenstellt wird, um von einem Dirigenten für einen ganz bestimmten Zeitpunkt inspiriert zu werden. Wahnsinnig interessant ist es, Leonard Bernstein mit seiner einzigartigen Mimik und blindem Vertrauen in die Performance seiner Wiener Philharmonikern zu sehen.

Was bedeutet digitale Transformation?

Seit der Erfindung des Computers haben die Nullen und Einsen immer mehr Terrain erobert. Mitte der 1990er-Jahre startete die Digitalisierung so richtig durch und brachte Internetseiten, Webservices sowie Onlinehandel und Finanztransaktionen hervor.

Im Unterschied zur ersten Digitalisierungswelle kommen bei der grundlegenden digitalen Transformation mehrere entscheidende Aspekte hinzu, die allesamt Daten und Vernetzung betreffen:

1. Datenerfassung ist ungeheuer schnell und kostengünstig geworden, etwa mit RFID-Chips in der Logistik.



Professor Harald Eichsteller hat nach 20 Jahren in diversen Führungspositionen die Seiten gewechselt und lehrt seit 2003 an der Hochschule der Medien. Seine Praxis-Erfahrung als Medienmanager, Agenturchef und Chief Digital Officer eines bekannten Konzerns bringt er sowohl in seine Vorlesungen in Stuttgart sowie weltweit in seine Vortragstätigkeiten von Heiligendamm über Wien, Prag, Montreux bis Rio de Janeiro ein. Sein Buch „Fit für die Geschäftsführung“ ist bei CAMPUS mittlerweile in der 3. Auflage, als Herausgeber der Studienreihe Digital Dialog Insights (www.digital-dialog-insights.de) publiziert er regelmäßig Ergebnisse von Expertenbefragungen zu innovativen Marketingthemen. Prof. Eichsteller begeistert seine Zuhörer mit einem Mix aus fundiertem Wissen, eigener Erfahrung und aktuellen Trends, verpackt in spannende Geschichten. www.eichsteller.com

2. Geschwindigkeit, Rechen- und Speicherkapazitäten sowie Performance erhöhten sich enorm.
3. Smartphones, Tablets und die Netzinfrastruktur machen Informationen ortsunabhängig und jederzeit verfügbar. Die Zahl der Smartphones nahm allein in Deutschland von 6 Mio. im Januar 2009 auf 46 Mio. im Juli 2015 zu.
4. Maschinen kommunizieren mit Maschinen – das Zeitalter der Industrie 4.0 ist angebrochen und die IP-basierte Vernetzung der Maschinen eröffnet Potenziale zum gegenseitigen Lernen bis hin zu einer Art von Intelligenz.

Für jedes Unternehmen und jede Branche sind die Konsequenzen daraus unterschiedlich – manchmal weniger gravierend, manchmal existenzgefährdend. In jedem Fall aber sind Offenheit und ständige Lernbereitschaft erforderlich. Wenn man erkannt hat, dass die Veränderung wirklich bedrohlich werden kann, ist es hilfreich, die möglichen Reaktionsmuster von betroffenen Mitarbeitern und Führungskräften zu kennen. Grundlegend durchlaufen nämlich alle die gleichen Phasen.

Die klassischen Phasen bei Veränderungen

- | | |
|----------------|-------------------------|
| 1. Schock | 5. Rationale Einsicht |
| 2. Verneinung | 6. Emotionale Akzeptanz |
| 3. Frustration | 7. Ausprobieren |
| 4. Depression | 8. Integration |

Diese Erkenntnisse, auf die sämtliche Change-Management-Modelle von Beratern und Professoren aufbauen, stammen übrigens von der Schweizer Psychiaterin Elisabeth Kübler-Ross, die in einem Krankenhaus in Chicago die mentalen Veränderungen von Sterbenden untersucht hat.

Mit Frustration und Depression erfolgt im Normalfall der Absturz in das „Tal der Tränen“. Hier sind die Führungskräfte besonders gefragt, mit einer klar formulierten Vision eine klare Richtung vorzugeben und diesen Absturz kurz zu halten. Für den Aufstieg ist es hilfreich, die Thermik zu nutzen, die durch viele positive Beispiele einer Art „Freiwilligen-Armee“ von Unterstützern der Veränderung entsteht, die das Backup der Crew haben und die zeigen, wie sogenannte Quick Wins generiert werden.

Berater allein helfen nur wenig

In den 1980er- und 1990er-Jahren ging man davon aus, dass man nach dem Durchlaufen dieser Phasen einen höheren Performance Level erreicht hat und zur Normalität übergehen kann. Bei einigen Branchen hat man allerdings das Gefühl, dass ein Übergang zur Normalität seit 15 Jahren verpasst wurde, vielleicht auch, weil es zu viele Wechsel im Topmanagement gab. Die altbewährte Taktik, Beratungsunternehmen damit zu beauftragen, erscheint heute vielen Entscheidern als zu kurz gesprungen; zu sehr ist es notwendig, die digitale Transformation mit eigenen Kräften zu bewältigen. Prozesse müssen dafür definitiv schlanker und das Projektmanagement agiler werden.

Die Schlüsselfrage bleibt, wie Organisationen mit der digitalen Transformation umgehen und wie sie das Know-how, das in Innovationszentren innerhalb und außerhalb der Unternehmen entsteht, in ihre Hierarchien integrieren. Manche Unternehmen schaffen diese weitestgehend ab und organisieren sich in sogenannten flachen Hierarchien wie der Spezialfaserhersteller W.L. Gore & Associates. Andere installieren einen Chief Digital Officer, der in Vorstand oder Geschäftsführung angesiedelt ist.

Es gibt kein Patentrezept. Da aber die Eisscholle schmilzt, ist es definitiv besser, wenn der Pinguin schon mal anfängt, über Veränderungen nachzudenken, bevor das letzte Stückchen Eis ihn nicht mehr trägt.



Wissen begeistert › Fragen an Harald Eichsteller



Womit haben Sie Ihr erstes Geld verdient?

Mit zwölf habe ich angefangen, Brezeln im KSC-Stadion zu verkaufen, und so von 1973 bis 1986 jedes Heimspiel gesehen. Wenn die Bayern, Schalke oder der VfB zu Gast im Karlsruher Wildpark waren, schaffte ich es vor dem Spiel und in der Halbzeitpause manchmal, drei Riesenkörbe à 120 Brezeln zu verkaufen.



Und wofür haben Sie es ausgegeben?

Erst für Comics – „Fix und Foxi“, alle „Asterix“-Hefte, dann für ein Abo von „P.M. Peter Moosleitners interessantes Magazin“; dann ab 15 stieg schlagartig der Finanzbedarf für Tanzschule, Tanzturniere und Clubs.



Drei Plätze in Deutschland, an denen Sie nicht vorbeikönnen, wenn Sie in der entsprechenden Stadt sind?

Der Dom in Köln, der Schlossgarten in Karlsruhe und der Schlossplatz in Stuttgart.



Drei Plätze auf dieser Welt, die Sie inspirierten?

Der Bryce Canyon in Utah bei Sonnenuntergang, der Golfclub Am Alten Fliess in der Nähe von Köln bei Sonnenaufgang und der Corcovado mit der Jesus-Statue in Rio de Janeiro bei aufreißendem Nebel.



Gibt es in unserer Zeit noch Helden und Idole?

Klar! Meine Studenten haben 2013 einen Dokumentarfilm über Helden des Alltags gemacht und beeindruckend aufgezeigt, wie jeder in seinem Wirkungskreis Großartiges bewegen kann. Durch die sozialen Medien wird vorbildliches Verhalten manchmal dann auch in Windeseile verbreitet und Millionen Menschen erfahren davon – so wie vergangenes Jahr ein Aldi-Mitarbeiter in England, der einem gebrechlichen Opa seine Einkaufstüte nach Hause getragen hat.



Schon mal Zuschauer bei einem Kreisliga-Wettkampf (egal welcher Sportart) gewesen? Oder gar Teilnehmer?

Mein Sohn ist der erfolgreichste Sportler der Familie – mit sieben Jahren fing er mit Basketball an und wir haben zwölf Jahre die Wochenenden bei seinen Spielen von Kreisliga bis Regionalliga verbracht. Ich habe es als Volleyballer immerhin bis zur Verbandsliga gebracht.



Wie stolz dürfen Sieger sein?

Sehr stolz. Wenn man sein Bestes gibt und gewinnt, setzt das unheimliche Emotionen, Glücksgefühle und Energie frei.



Was ist ein zweiter Platz wirklich wert?

Wenn man sein Bestes gibt und Zweiter wird, gehört man immer noch zu den Besten! In Einzelsportarten ist das großartig und man kann sich mit dem Gewinner freuen. Bei Mannschaftssportarten ist es allerdings schon doof, nicht als Sieger vom Platz zu gehen.



Was lesen Sie gerade?

„Echte Golfer weinen nicht“ Von Kurt W. Zimmermann.



Alt sind immer die anderen

Mit 50 noch einmal beruflich durchstarten? Mit 70 auf Weltreise gehen? Die heutigen Best Ager sind freier, mobiler, aktiver, gesünder – und vernetzter als je zuvor. Ihr Credo: alt werden, aber nicht alt sein. Warum wir heute anders altern und was das für die Kommunikation bedeutet.

»Wer heute 60 Jahre alt ist, der gestaltet sein Leben ganz anders als ein Altersgenosse vor 30 Jahren.«

Alexander Wild



Rückzug, Rheumabeschwerden, Rentnerbeige – das war gestern. Nicht nur Filme wie „The Best Exotic Marigold Hotel“ oder „Wir sind die Neuen“ räumen auf mit dem Klischee der Rentner zwischen Gesundheitsschuhen und Kreuzworträtseln. Nie waren die Senioren so fit wie heute.

Noch einmal durchstarten

Die „jungen Alten“ sind heute mit einem ganz anderen Selbstverständnis und Selbstbewusstsein unterwegs. Sie möchten es noch einmal wissen. Ein Beispiel: Früher vergnügten sich die Senioren vor allem an heimischen Gewässern oder an der Küste Spaniens. Heute buchen sie einen Tauchurlaub, gehen ins Fitnessstudio oder tanzen Salsa. Aber natürlich sind nicht alle gleich. Das Lebensgefühl ist sehr unterschiedlich. In keinem Altersabschnitt unterscheiden sich die Menschen so stark wie nach ihrem 60. Geburtstag.

Alt werden? Ja. Aber nicht alt sein

Sowohl die psychologische als auch die soziale Dimension des Alterns beeinflussen die Lebensdauer und das wahrgenommene Lebensalter.

Da ist zunächst die eigene Gesundheit: Die subjektive Wahrnehmung des Alters hängt eng mit dem Gesundheitszustand zusammen. Wer fit ist und keine größeren Einschränkungen hat, fühlt sich jünger – und hat meist auch eine positive und aktive Lebenseinstellung. Positiv wirkt sich zudem eine gesunde Ernährung aus, kombiniert mit regelmäßiger Bewegung.

Auch wirtschaftliche Aspekte tragen dazu bei, dass sich die älteren Senioren heute jünger fühlen: Sie sind die wohlhabendste Rentnergeneration aller Zeiten.

Von wegen digitale Analphabeten: Der Mythos analoger Senioren

Altern hat heute eine völlig andere Gestalt angenommen. Eines ist klar: Wer heute 60 Jahre alt ist, der gestaltet sein Leben ganz anders als ein Altersgenosse vor 30 Jahren. Das hängt auch mit der Digitalisierung zusammen. Der Digitalisierung? Ja richtig. Zwar hält sich das Vorurteil hartnäckig, Senioren seien skeptische Technikverweigerer. Aber richtig ist: Die Generation 50plus shoppt heute online, datet online, pflegt Freundschaften in sozialen Netzwerken. Sie tauscht Rezepte in Online-Datenbanken, googelt, whatsappt oder skyppt mit den Kindern.

Unabhängigkeit und Mobilität sind wichtig

Möglichst lange autonom in den eigenen vier Wänden wohnen zu können ist der Wunsch vieler Senioren. Die Digitalisierung schafft hier neue Märkte. Zukünftig überwachen Sensoren die Vitalfunktionen der Bewohner und lösen bei Unregelmäßigkeiten Alarm aus über digitale Hausnotrufsysteme. Neben Unabhängigkeit und Gesundheit ist die Mobilität eines der wichtigsten Bedürfnisse älterer Menschen. Anders als bei jungen Leuten haben Autos noch einen hohen Stellenwert. Schließlich werden die meisten Neuwagen in Deutschland von Menschen jenseits der 50 gekauft. Auch für das autonome Fahren sind sie eine interessante Zielgruppe.

Anspruchsvolle Zielgruppe

Senioren sind keine einfache Zielgruppe. Wir haben es hier mit Menschen zu tun, die auf reichlich Lebens- und Konsumerfahrung zurückblicken. Wer in seinem Leben schon fünf Autos gekauft, ein Haus gebaut und viele Reisen unternommen hat, dem kann man kein X mehr für ein U vormachen.



Alexander Wild gründete mit www.feierabend.de Deutschlands größte Online-Community für die ältere Generation und traf damit den Nerv der Zeit. Der erfolgreiche Unternehmer spickt seine Vorträge mit praxisnahen Tipps und zukunftssträchtigen Analysen, die dazu anregen, den demografischen Wandel als Chance zu begreifen.

Die Generation 60plus achtet auf Qualität, Komfort und Langlebigkeit. Sie ist qualitätsbewusst, weniger preissensibel und bereit, für komfortable Serviceleistungen den einen oder anderen Cent extra zu zahlen.

Hinzu kommt: Senioren sind häufig in die Kaufentscheidungen innerhalb der Familie involviert. Sie helfen ihren Kindern bei finanziellen Engpässen und lieben es, ihre Enkelkinder zu verwöhnen.

Man ist immer nur so alt, wie man sich fühlt: Goldene Regeln für Senioren-Marketing

1. Die Generation 50plus ist nicht homogen!

Zur goldenen Zielgruppe gehört die noch berufstätige Mutter mit Kindern im Schulalter genauso wie der fürsorgliche Opa mit Gehbeschwerden. Für alle gilt: Sie wollen nicht als alternder Teil der Gesellschaft behandelt werden. So unterschiedlich ihr Leben auch sein mag – sie verbindet der Wunsch nach modernen Produkten, die den Alltag erleichtern.

2. Zeigen Sie sich serviceorientiert!

Wenn Laufen und Tragen schwerer fallen und das Vertrauen in neue Technik fehlt, wird Service wichtiger: Barrierefreie und benutzerfreundliche Angebote zählen gerade online mindestens so viel wie die eigentliche Ware. Bieten Sie einen Liefer- oder Reparaturservice für Ihre Produkte und eine Hotline, über die Ihr Unternehmen bei Fragen zu erreichen ist.

3. Senioren-Scouts: Nutzen Sie Ihre Zielgruppe als Meinungsmacher

Ältere sind konsum- und lebenserfahren. Sie wissen selbst am besten, welche Produkte sie wollen und wie diese gestaltet sein sollen. Und sie sind immer bereit, Angebote und Dienstleistungen zu testen. Mit dem Einsatz von Senioren-Scouts optimieren

Sie nicht nur Ihre Produkte, sie punkten auch bei der Zielgruppe. Dass sie nach ihrer Meinung gefragt werden, zählt für Ältere viel. Und begeisterte Kunden empfehlen Ihr Produkt schnell über die sozialen Medien an ihre Freunde.

4. Bieten Sie Lösungen, die heute und nicht erst morgen helfen

Die Interessen der „jungen Alten“ sind breit gefächert. Da gesundheitliche Probleme mit dem Alter häufiger werden, konzentriert sich das Leben auf die Gegenwart. Setzen Sie deshalb auf das „Hier und Jetzt“: Ob Medizin-, Technik- oder Finanzprodukt – der Nutzen muss sofort erfahrbar sein.

5. Wählen Sie die richtigen Sympathieträger

Deutschlands Senioren fühlen sich fit, attraktiv und geistig jung – aber sie identifizieren sich nicht mit Zwanzig- oder Dreißigjährigen. Wählen Sie deshalb die richtigen Sympathieträger: „Alterslose“ Menschen sprechen 50- wie 70-jährige an. Graue Haare sind sympathisch – wenn das Gesicht frisch aussieht.

6. Nutzen Sie eine seriöse Ansprache

Fahren Sie eine multimediale Strategie – das Internet ist schon längst im Alltag der 50- und 60-jährigen angekommen. Allerdings kaufen viele ältere Verbraucher nur auf Internet-Plattformen ein, wenn ihnen das Unternehmen auch offline bekannt ist. Punkten Sie mit persönlicher Ansprache und klar erkennbaren Informationen. Nutzen Sie starke Kontraste und große Schrift. Übrigens: Seniorengerechtes Design ist menschenfreundlich für alle Altersgruppen! 



Wissen begeistert › Fragen an Alexander Wild



Schon mal Zuschauer bei einem Kreisluga-Wettkampf (egal welcher Sportart) gewesen? Oder gar Teilnehmer?

In meiner Heimatstadt Frankfurt teilen sich zwei große Platzhirsche das Fußballfeld. Ich bleibe dem FSV auch nach dem Abstieg in die 3. Liga treu. Dort trifft man alte Bekannte und kann mit der ganzen Familie den Sport genießen. Das ist mir lieber als die Anonymität, die bei den größeren Vereinen auf der Zuschauertribüne herrscht.



Womit haben Sie Ihr erstes Geld verdient?

Ich stamme aus Idar-Oberstein und damit quasi zwangsläufig aus einer „Dynastie“ der Edelssteinhändler. Meine Familie gehörte vor fast 500 Jahren zu den ersten Achatschleifern der Gegend – und so viel Familiengeschichte bleibt natürlich nicht ohne Folgen. Mit 15 habe ich deswegen mein erstes Geld als Fremdenführer im benachbarten Edelsteinbergwerk verdient. Dabei war mein Job als Guide natürlich auch ein tolles Training für freie Rede und Rhetorik: Je unterhaltsamer meine Führungen waren, desto mehr Trinkgeld habe ich erhalten.



Und wofür haben Sie's ausgegeben?

Da musste ich nicht lange überlegen: Gespart wurde für ein Moped! Und natürlich standen auch gleich noch einige wichtige „Tuningmaßnahmen“ auf der Agenda. Kleineres Ritzel, größere Vergaserdüse und immer die Frage: Wie lässt sich da noch mehr rausholen? So gesehen hat sich Mobilität also schon früh als eines meiner Kernthemen abgezeichnet ...



Was zeichnet eine echte Freundin/einen echten Freund aus?

Echte Freunde treffe ich nicht auf Facebook. Freundschaften bilden sich im Alltag, beim gemeinsamen Essen, Lachen und Abenteuer erleben.



Zum Frühstück: Tee oder Kaffee?

Natürlich Kaffee, am liebsten Latte Macchiato! Ob im Büro oder zu Hause, eine gute Espressomaschine gehört für mich zur Grundausstattung. Damit ist der frische Kaffeegenuss nur einen Knopfdruck entfernt.



Zum Entspannen: Wald oder Wellness?

Wald – ich bin Jäger und dadurch oft im Freien. Auf dem Hochsitz erlebt man die Natur ganz anders. Da kann ich wunderbar abschalten.



Zum Genießen: Sonnenaufgang oder Sonnenuntergang?

Beides mag ich sehr gerne. Als Jäger bin ich manchmal auch um 4 Uhr morgens bei Sonnenaufgang unterwegs. Diese besonderen Momente sind für mich Entspannung pur.



Zum Zuhören: Musical oder Oper?

Ich bin ein großer Wagner-Fan, also Oper. Den Ring des Nibelungen habe ich bereits zweimal komplett gesehen.



Wenn Sie richtig pünktlich sind (oder sein wollen): Wie viele Minuten vorher sind Sie dann da?

Pünktlichkeit ist beruflich wie privat ganz selbstverständlich. Wenn es ernst wird, bin ich deswegen auch schon mal eine Stunde früher da. Die Zeit vertreibe ich mir dann mit Kaffee und einer angenehmen Lektüre – das hilft beim Entspannen vor wichtigen Terminen.



Ihr Rezept gegen Lampenfieber?

Früher besaß ich einen Handschmeichler aus Achat, mit dem ich das Lampenfieber wegmassieren konnte. Heute komme ich ohne aus. Der kleine Rest an Nervosität hilft, um das Publikum mitreißend zu unterhalten.



Unmöglich ist relativ!

Von der Wissenschaft lernen heißt siegen lernen.

**»Was wir heute für
unmöglich halten,
kann schon bald
Alltag sein!«**

Dr. Sascha Ott



Wann reisen wir endlich durch die Zeit? Treten wir bald mit Aliens in Kontakt? „Beamen“ wir uns in 100 Jahren zum Shopping nach New York? Die Antworten der sogenannten Experten auf diese Fragen sind meist ernüchternd: unmöglich, nicht machbar oder am besten gleich „mit den Naturgesetzen nicht vereinbar“. Aber das ist nicht das Ende. Sondern der Anfang einer spannenden Reise durch die Welt des „Unmöglichen“, die uns unterhaltsam vor Augen führt, zu welchen Leistungen wir im Stande sind, wenn wir uns nicht vom ersten Nörgler den Wind aus den Segeln nehmen lassen.

„Alles ist relativ!“ – das ist für die meisten die Quintessenz von Albert Einsteins Relativitätstheorie, wenn nicht sogar der gesamten Wissenschaft. Tatsächlich ist das Gegenteil der Fall. Einsteins Theorie zeigt eben gerade, dass nicht alles relativ ist. Die Geschwindigkeit des Lichts im Vakuum ist absolut. Einstein wollte die Theorie auch nicht „Relativitätstheorie“, sondern „Invarianztheorie“ nennen, die Relativität ist ihm gewissermaßen „aufs Auge gedrückt“ worden.

Viel passender wäre es, ein anderes Motto zum Leitsatz der Wissenschaft zu erheben: „Unmöglich ist relativ!“ Denn wenn uns die Forscher, Entdecker und Erfinder in den vergangenen Jahrhunderten eines bewiesen haben, dann dieses: Was heute noch undenkbar erscheint, ist morgen schon möglich und übermorgen alltäglich. Was machbar ist und was nicht, hängt ganz stark von der persönlichen Perspektive und Einstellung ab. Jeder innovative Impuls hat mit der Ablehnung des Establishments zu kämpfen. Wer seinen Status, sein Geschäft oder auch nur seine gepflegte Langeweile in Gefahr sieht, steht neuen Wegen naturgemäß skeptisch gegenüber.

Was passiert, wenn ...



... eine Gurke unter Strom gesetzt wird?



... Wunderkerzen baden gehen?

Als Otto Lilienthal nahe Berlin seine ersten Gleitflieger baute, urteilte der Präsident der Royal Society, eine Art Wissenschafts-„Papst“ dieser Zeit: „Flugmaschinen schwerer als Luft sind unmöglich!“ Und hat der Mann nicht ganz recht? Wie soll denn das funktionieren? Ein Heißluftballon kann aufsteigen, aber alles, was schwerer als Luft ist, fällt vom Himmel. Alles andere würde doch den Naturgesetzen widersprechen. Wie hat Lilienthal auf dieses vernichtende Urteil reagiert? Er ist einfach geflogen! Heute steigen wir ganz

Die erstaunliche Lösung!

Die Gurke leuchtet! Der Strom erhitzt die Salzlake im Gurkeninnern zu einem gelb leuchtenden Plasma.



Feuer unter Wasser! Die Wunderkerzen enthalten Sauerstoff. Daher benötigen sie keinen Luftsauerstoff zur Verbrennung.



selbstverständlich in einen 500 Tonnen schweren A380 und heben ab.

Wer sich heute in seinem Unternehmen vom ständigen Kampf gegen die ewigen Bedenkenträger gelähmt fühlt, sollte sich einen Blick auf die bahnbrechenden technischen Innovationen der vergangenen 100 Jahre gönnen. Der Erfinder des Raketentriebwerks wurde noch in den 1920er-Jahren ausgelacht, weil er offenbar in der Schule nicht richtig aufgepasst habe: Ein Antrieb mittels Rückstoßprinzip sei im luftleeren All völlig unmöglich. Graham Bell wurde tatsächlich erklärt, das Telefon werde nicht gebraucht, man habe doch genügend Dienstboten. Und legendär ist die Einschätzung

Physiker und Comedian? Fundierte Wissenschaft und mitreißende Action? Der promovierte Wissenschaftsjournalist und 5 Sterne Redner **Dr. Sascha Ott** beweist in seinen Vorträgen wie kein anderer, dass Wissen und Humor keine Gegensätze sein müssen. Seit mehr als 15 Jahren erklärt er aktuelle Forschungsergebnisse für die Informationsprogramme von ARD und Deutschlandfunk. Seine Moderationen und Vorträge werden durch eine Vielzahl verblüffender Experimente zu einem faszinierenden Erlebnis. Ob Zeitreisen oder Weltformel – der diplomierte Physiker zeigt eindrucksvoll, wie viel wir von den größten Denkern unserer Zeit für unser alltägliches Leben und Arbeiten lernen können.

www.saschaott.de



des IBM-Chefs von 1943: „Ich denke, dass es weltweit einen Markt für vielleicht fünf Computer gibt.“

Welche erstaunlichen Ergebnisse auch bereits einfache wissenschaftliche Zusammenhänge hervorbringen können, veranschauliche ich in meinen Vorträgen gerne mit faszinierenden und oft verblüffenden Experimenten. Ein paar kleine Beispiele finden Sie auch auf diesen Seiten, aufbereitet nach dem Prinzip „Was passiert, wenn ...“ Solche Experimente sind weit mehr als unterhaltsame Showelemente. Sie stehen sinnbildlich für das erstaunliche Potenzial, das oft in unscheinbaren Dingen (wie zum Beispiel einer Gurke) und Ideen steckt.

Heute Flugreisen – morgen Zeitreisen?

Wer also etwas über Potenzial und Motivation lernen möchte, über die Kunst, sein Ziel nicht aus den Augen zu verlieren und sich auch trotz grundlegenden Widerstands nicht vom Kurs abbringen zu lassen, findet in der Wissenschaft beeindruckende Vorbilder. Aber damit nicht genug! Teamwork über alle kulturellen Grenzen hinweg, kreative Fehlerfreundlichkeit und immer wieder die Bereitschaft, alles infrage zu stellen – von der Wissenschaft lernen heißt siegen lernen. Und wer jemals das Vergnügen hatte, sich von einem NASA-Chef erklären zu lassen, warum die Menschheit unbedingt zum Mars muss, der ahnt: Es sind weniger die Fakten, die eine Argumentation unwiderstehlich machen, sondern der geschickte Verweis auf das große Ganze und das Spiel mit den Sehnsüchten (und Ängsten) des Gegenübers. Oder glauben Sie, ein iPhone würde wegen seiner technischen Überlegenheit gekauft?

Und damit kommen wir schließlich zurück zu unseren eingangs zitierten technischen Sehnsüchten der Zukunft. Aus heutiger Sicht muss man ernüchert feststellen: Beamen ist mit vertretbarem Aufwand kaum zu realisieren. Die Chance, mit Außerirdischen in Kontakt zu treten, geht gegen null. Und Zeitreisen sind (vor allem in Richtung Vergangenheit) kaum mit den Naturgesetzen zu vereinbaren. Aber könnten nicht die Zeitreisen heute das sein, was das Fliegen vor 120 Jahren war? Warum sollen wir zukünftige Möglichkeiten besser einschätzen können als unsere Urgroßväter? Bilden wir uns wirklich ein, die erste Generation zu sein, über die nicht 100 Jahre später milde gelächelt wird: „Unglaublich, was die Menschen damals alles für unmöglich hielten!“ In diesem Sinne: Lassen Sie uns Unmögliches möglich machen! Im Tagesgeschäft, aber auch im großen Ganzen. Die Wissenschaft zeigt uns, wie's geht!

Wissen begeistert › Fragen an Dr. Sascha Ott



Drei Plätze auf dieser Welt, die Sie inspirieren?

Berlin, vor allem in seinen ursprünglicheren Kiez-Ecken; die Schären vor Stockholm; das rote Sofa in unserem Wohnzimmer, auf dem die meisten meiner Texte entstehen.



An welchen wirklich guten, fast schon überraschend intensiven Service erinnern Sie sich noch heute?

In einem Hotel in Warschau wurde ich tatsächlich einmal gefragt, um wie viel Uhr ich wünsche, dass „mein Bett vorgewärmt“ wird. Ich habe dieses großartige Service-Angebot leider nicht wahrgenommen.



Welche Tat/Leistung eines Menschen oder Teams hat Sie in jüngster Zeit am meisten beeindruckt?

Wie mein achtjähriger Sohn sich innerhalb von zwei Wochen das Einradfahren beigebracht hat. Diese Unerschrockenheit, diese Unermüdlichkeit, dieses Immer-wieder-Aufstehen!



Welche Marken in Ihrem Leben sind „5 Sterne“?

Meine Familie. Oder ist hier „Marke“ wirklich im Sinne von Konsumartikeln gemeint? Dann die Marke mit dem angebissenen Apfel.



Rigel, Beteigeuze, Deneb, Aldebaran oder R136a1: Ihr Lieblingsstern?

Natürlich die Beteigeuze. Weniger wegen ihrer astronomischen Besonderheiten, sondern weil sie der Heimatplanet des wunderbaren Ford Prefect ist.



Ihr lustigstes/fröhlichstes Erlebnis bei einem Vortrag?

Bei einem Hydrostatik-Experiment, das ein Zuschauer nach meinen Anweisungen über meinem Kopf durchführen sollte, wurde mir einmal ein ganzes Glas voll Wasser in den Nacken gekippt – zur unbändigen Freude des Publikums. Seitdem erkläre ich dieses Experiment immer gaaanz sorgfältig.



Wie lange können Sie einem anderen noch zuhören, wenn sich in Ihnen Widerspruch regt?

Da bin ich, ehrlich gesagt, eher ungeduldig und muss relativ früh einhaken. Aber weniger, um den anderen sofort mit meiner Sicht der Welt zuzutexten, sondern um nachzufragen und zu hinterfragen, was mir nicht schlüssig erscheint.



Was zeichnet eine echte Freundin/einen echten Freund aus?

Dass eine unerschütterliche gemeinsame Basis des gegenseitigen Verstehens bestehen bleibt, auf die wir jederzeit ansatzlos zurückgreifen können, obwohl sich im Laufe der Jahre/Jahrzehnte die Interessen und Biografien ganz unterschiedlich entwickelt haben.



Was lesen Sie gerade?

„Wenn der Wind singt“ von Haruki Murakami – in der Freizeit bloß nichts Naturwissenschaftliches!



Ihr Rezept gegen Lampenfieber?

Präzise Vorbereitung des Einstiegs. Wenn ich genau weiß, wie die ersten fünf Sätze lauten, verfliegt das Lampenfieber. Denn ich weiß, danach fließt alles fast automatisch.



Was ist Ihr „special item“ im Dialog mit dem Publikum?

Interaktive physikalische Experimente.



Mit welcher Frage haben Sie eigentlich gerechnet, die aber dann doch nicht im Fragebogen vorkam?

„Wo sehen Sie sich in fünf Jahren?“ – Danke.



Alle sitzen in einem Boot – Erfolge sind Teamsache

In selbst gebauten Schilfbooten unternimmt Dr. Dominique Görlitz regelmäßig Expeditionen über das Mittelmeer und den Atlantik. Doch dem Experimentalarchäologen geht es nicht um das große Abenteuer, sondern darum herauszustellen, dass das innovative Potenzial der Völker der Vorzeit weit höher war, als man heute allgemein annimmt.

**»Wenn es ums
Überleben geht,
gründet man keinen
Arbeitskreis.«**

Dr. Dominique Görlitz



Als Experimentalarchäologe und Leiter der ABORA-Expeditionen beschäftigte ich mich mit Fragen, die auch für gegenwärtige Gesellschaften und Unternehmen von großer Relevanz sind. Denn seit den alten Ägyptern und Römern ist die Frage de facto unbeantwortet, warum sich Menschen in bestimmten Situationen so schwertun, sich an neue Situationen anzupassen.

2007 startete ich mit einem internationalen Team vor der Skyline Manhattans meine bisher ambitionierteste Expedition. Sie sollte beweisen, dass die Menschen lange vor der Zeitrechnung auf einfachen Schilfbooten den Atlantik überqueren konnten. Dafür musste ich mit meinen Leuten nicht nur ein hochseetaugliches Segelfloß bauen. Die weitaus schwierigere Aufgabe bestand darin, binnen weniger Wochen eine Crew zusammenzustellen, die ihr Steinzeitgefährt nicht nur bei schönem Wetter, sondern auch bei stürmischer See beherrschte. Dafür brauchte es jedoch mehr als nur navigatorische Fähigkeiten. Das Geheimnis, wie man elf Männer und Frauen dafür gewinnt, ohne ein Begleitboot über eine der gefährlichsten Wasserstraßen der Welt zu segeln, liegt vor allem darin, bei den Mitstreitern die Begeisterung für die gemeinsame Sache zu wecken.

Getreu dem Motto „Erfolge sind immer Teamsache“ bereitete ich meine Mannschaft so vor, dass die Herausforderung Nordatlantik nur gelänge, wenn sich alle als Teil des Ganzen begreifen würden. Deshalb waren die Erfahrungen aus meinen vorangegangenen Expeditionen so wichtig, um die Mitstreiter auf dieses Ziel einzuschwören. Der viel gepriesene Schwarm-Effekt ist eine wesentliche Voraussetzung für ein erfolgreiches Team. Bei der Bildung eines Teams sollten nicht nur die eigenen Interessen hinter das gemeinsame Ziel treten,

es muss auch die Bereitschaft zur Fürsorge und Übernahme von Verantwortung für den Nebemann entwickelt werden. Wer diese Herausforderung im Boot Camp nicht meisterte, wurde nicht Teil des ABORA-Schwarms. So mussten trotz intensiver Vorbereitungen ein Arzt und der Skipper ihre Koffer packen, weil sie es nicht verstanden, inniger Teil der Mannschaft zu werden. Es wäre für die ganze Crew zu gefährlich geworden, diese Anwärter trotz einiger guter Individualkompetenzen mit auf hohe See zu nehmen. Nur wer lernt, im Gleichklang mit dem Team zu schwingen, kann auch unter Extremsituationen permanente Höchstleistung für sich und seine Mitstreiter abrufen. Diese Erfahrungen helfen mir heute, in Vorträgen und Workshops anderen Menschen zu zeigen, wie man ein erfolgreiches Team zusammenstellt und worauf beim Krisenmanagement zu achten ist: Es kommt immer zuerst auf den Menschen an!

Kunst kommt bekanntlich von Können. Und Können wiederum bedeutet viel lernen und üben, üben, üben. Vieles kann im Vorfeld antrainiert werden. Zum Beispiel, wie man einen steinzeitlichen Rahsegler mit 14 schweren Seitenschwertern gegen den Wind wenden und wieder auf Kurs setzen kann. In Crew-Briefings wurde das Erlebte individuell reflektiert und gemeinsam ausgewertet. So bildete sich auf diesen Übungstörns eine eingeschworene Gemeinschaft heraus: Die Mannschaft lernte, sich immer besser aufeinander einzustellen und sich mehr und mehr zu vertrauen. Diese in der Segelsprache als Seemannschaft bezeichneten Routinen sind es, die am Ende über Erfolg oder Misserfolg entscheiden. Denn wenn um einen herum im Sturm die Welt zusammenbricht, dann bildet man keinen Arbeitskreis und debattiert, wie es weitergehen soll. Was dann hilft, sind die in vielen Übungen erlernten Erfahrungen im Umgang mit Krisen.



Dr. Dominique Görlitz ist ein Experimentalarchäologe zum Anfassen mit einem großen Hang zum Abenteuer. Die „New York Times“ titulierte ihn als „Deutschen Indiana Jones, der versucht, auf einem Strohhallen den Nordatlantik zu überqueren“. Seine Vorträge begeistern mit spannenden Filmausschnitten und Bildern, die die großartige Teamleistung der ABORA-Crew unterstreichen. In seinen multimedialen Vorträgen zeigt er, wie man auf einer mehrwöchigen Mission die Motivation auf einem kleinen Schiff behält, wie man mit Krisensituationen und Veränderungen umgeht. Seine letzte große Expedition im Jahr 2013 löste eines der spannendsten Rätsel um die Errichtung der Cheops-Pyramide von Gizeh.

Als meine Crew mit der ABORA III im Juli 2007 in See stach, konnte niemand ahnen, welche schweren Unwetter uns erwarten würden. Mehr als 13 Stürme musste meine Mannschaft auf der 4400 Kilometer langen Seereise abwettern, ehe sie auf ein eigens herbeigerufenes Begleitboot umsteigen konnte. Bis zu diesem Zeitpunkt erlebten die Mitsegler mehrfach Windstärke 10 und haushohe Wellen. Bis weit in den mittleren Atlantik konnten diese Wetterunbilden unserem nach ägyptischen Felsbildvorlagen konstruierten Schilfsegler nur wenig anhaben. Erst nach 3000 Kilometern zeigten sich allmählich erste Schäden ab, die nicht von der Konstruktionsweise herrührten, sondern weil wir aus Geldmangel zu viele Kompromisse im Projektmanagement machen mussten. Das



Hauptproblem: Das 2005 am Titicacasee fertiggestellte Schilfboot konnte erst nach zwei Jahren nach New York transportiert werden. Die fast zweijährige Lagerung in über 3850 Metern Höhe und ein wenig komfortabler Transport schädigten dem Schilfboot vorab mehr als jede Ozeanwelle.

Der zwölfte Sturm, ein mehr als drei Tage andauernder Hurrikan, führte schließlich zu einem Ermüdungsbruch im Heckbereich. Mitten im Ozean mussten wir den hinteren Bootsteil abtrennen. Meine Besatzung und ich mussten akzeptieren, dass unser Schiff tödlich verwundet war. Um ihn wieder flott zu bekommen, bauten wir den Segler völlig auf uns allein gestellt auf altägyptische Weise um. Diese Tage der Ungewissheit waren die Erlebnisse, die mich am stärksten geprägt haben. Solche Ausnahmesituationen kann man nicht üben. Für das Team war jedoch wichtig: Nur wer in der Krise Gleichklang im Team herstellt, kann jeden Einzelnen entsprechend zum Erfolg motivieren. Und der unerbittliche Glaube an ein gemeinsames Ziel kann bekanntlich nicht nur Berge versetzen, sondern einen auch mitten im Atlantik ein havariertes Schiff reparieren lassen!

Das Unglaubliche gelang und die Crew setzte nach vier Tagen Bauzeit wieder Segel und legte noch 200 Seemeilen nach dem Heckabbruch zurück. Den Mut, den das ABORA-III-Team auf dieser gefährlichen Seereise an den Tag legte, ist ein positiver Beleg dafür, dass wir neues Denken erlauben und wieder lernen müssen, an unsere Grenzen zu gehen, wenn wir ein neues Level erreichen wollen. Genau diese Eigenschaften braucht es auch, um den so oft geforderten gesellschaftlichen Wandel herbeizuführen. Diesen Mind Shift erhält man nicht durch akademische Propaganda, Untergangs- oder Kuschelpädagogik – das geschieht nur in einem vertrauensvollen, motivierenden Umfeld, das Fehler als Teil des Entwicklungsprozesses versteht und nicht bestraft. So bleibt das Team kreativ und flexibel, bewältigt Veränderungen optimal und schafft das Unmögliche. Ebenso wichtig ist für jedes Team eine motivationsstarke Führung. Als Berater konnte ich schon vielen Unternehmen helfen, die richtige Mischung zwischen Führung (leadership) und Freiraum (lee way) zu finden. Der geschickte Einsatz beider Führungsformen ist es, der ein Team entscheidend prägt und in seiner Entwicklung positiv lenkt. Große Erfolge werden immer von der Leistung eines guten Teams getragen. Die Crew der ABORA III hat das auf ihrer Sturmfahrt über den Nordatlantik eindrucksvoll unter Beweis gestellt.



Wissen begeistert › Fragen an Dr. Dominique Görlitz



Drei Plätze auf dieser Welt, die Sie inspirieren?

Das sind die drei großen Pyramiden von Gizeh, das Kon-Tiki-Museum in Oslo und ganz klar die wundervolle Stadt New York!



Ihr lustigstes/fröhlichstes Erlebnis bei einem Vortrag?

Bei einem Vortrag in der Schweiz, wo einige Leute so verwirrt über meine Geschichte waren und mich hinterher fragten, ob diese Seereise inszeniert und der ganze Vortrag reines Kabarett sei. Das hatte ich noch nicht erlebt und konnte mir nicht vorstellen, dass man mich so missverstehen konnte ...



Womit haben Sie Ihr erstes Geld verdient?

Mein erstes Geld hatte ich mir als Schüler bei der Forschungsgesellschaft Urania e.V. in Berlin mit Vorträgen verdient.



Und wofür haben Sie's ausgegeben?

Ausgegeben habe ich es für meine ersten Bootsbauten, die ich bereits als 16-Jähriger an dem thüringischen Flüsschen Nesse durchführte.



Was zeichnet eine echte Freundin/einen echten Freund aus?

Eine gute Freundschaft ist im Allgemeinen schwer aufrechtzuerhalten. Es müssen gemeinsame Interessen vorhanden sein, man muss die Gesellschaft des anderen genießen und man muss zu schätzen wissen, dass der andere anders ist als man selbst. Und, wenn all diese Dinge vorhanden sind, dann bildet sich eine grundlegende Basis von Ehrlichkeit und Vertrauen heraus, die immer andauern wird!



Verlassen Sie sich auf Ihr Navi?

Keinesfalls! Ich schaue mir immer vorher auf einer Karte an, wohin es gehen soll!



Mit welchem Philosophen würden Sie gern mal das Thema „Motivation“ diskutieren?

Eigentlich mit keinem zeitgenössischen Philosophen. Da liegen mir die alten Griechen viel näher, welche die Dinge mit mehr Dialektik als heute angingen ...



Ein Rockstar bittet Sie zum Mitsingen auf die Bühne. Bei wem würden Sie sofort loslegen?

David Golmour: „Wish you were here“!



Sie sind in einem Land, in dem keiner Ihre Sprache spricht und Sie nicht die Sprache des Landes. Sie müssen etwas erklären und haben die Wahl: mit Fingerfarben malen oder pantomimisch darstellen. Warum entscheiden Sie sich für ...?

Das ist mir schon öfter passiert. Und da war und ist das beste Mittel, mit allen Kanälen zu kommunizieren. Vor allem aber mit dem Lächeln. Es ist wohl die Menschlichste aller Sprachen, und der Rest versteht sich von selbst.



Wenn Sie richtig pünktlich sind (oder sein wollen): Wie viele Minuten vorher sind Sie dann da?

Ich kam eigentlich immer auf die letzte Minute – zum ersten Vorstellungsgespräch, zum Unterricht oder zur ersten Tanzstunde ... Es ist ein Charakterzug aus meiner mütterlichen Linie. Es ist die eine Seite in mir, die es hasst, zu spät zu kommen. Aber noch mehr hasse ich es, zu früh zu einem Termin zu kommen!



Was ist Ihr „special item“ im Dialog mit dem Publikum?

Was können wir von „den Alten“ lernen, und warum tun wir uns so schwer mit Veränderungen. Diese beiden Themen sind die eigentliche Quelle meiner Faszination mit den Zivilisationen des Altertums.



Sind Sie Digital Ready?

Es steht in jeder Zeitung: In den kommenden Jahren werden die Geschäftsmodelle in nahezu jeder Branche digital. Und doch steht die Digitalisierung nur bei 35 Prozent der deutschen Unternehmen auf der Top-3-Liste. Zeit zum Umdenken! Die Forscher und Berater des größten deutschen Zukunftsinstituts „2b AHEAD ThinkTank“ sind Experten für die Prüfung des „digitalen Reifegrads“ von Unternehmen. Und sie sind faszinierende Zukunfts-Redner!

**»Ihre Kunden werden
dem Handy mehr
vertrauen als
anderen Menschen!«**

Sven Gabor Janszky ist der innovativste Trendforscher in Deutschland und Chairman des Trendforschungsinstituts 2b AHEAD ThinkTank



Der eine oder andere unter uns Zukunftsforschern und Innovationberatern konnte es gar nicht glauben, was da in den vergangenen Monaten immer wieder schwarz auf weiß aus unseren wissenschaftlichen Studien herauskam: Zwar sprudeln Konferenzen, Tagungen und auch die Wirtschaftspresse über vor den Chancen und Gefahren der digitalen Zukunft. Doch viele Unternehmen scheinen die Zeichen der Zeit noch nicht zu erkennen.

Und das, obwohl die Digitalisierung inzwischen sämtliche Lebensbereiche erfasst. Das Internet der Dinge, mittlerweile zum „Internet of Everything“ erhoben, wird bis zum Jahr 2020 weltweit geschätzt 50 Milliarden Gegenstände, Daten und Menschen miteinander verbinden. Smarte Assistenten bringen eine neue Form von Intelligenz in den Alltag, sei es in haptischer Form von Armbändern, Brillen, Kleidung oder in Form von digitalen Assistenzsystemen, die die Umgebung filtern, Empfehlungen aussprechen oder auch vollautomatisch Entscheidungen treffen und umsetzen. Intelligente Computer werden die Wissensarbeit verändern, aus Büros werden Co-Working-Spaces, und Langzeitangestellte werden zu Projektarbeitern. Und in Industrie und Maschinenbau zieht jene „Industrie 4.0“ ein, die Produkte und Services adaptiv macht und Unternehmen zu „Predictive Enterprises“.

Keine Frage: Die digitale Transformation wird auch Ihre Branche verändern! Ist Ihr Unternehmen darauf vorbereitet?

Die Antwort der wissenschaftlichen Studien ist ernüchternd: „Digitale Transformation im Management noch nicht angekommen“ titelt die „Computerwoche“ und attestiert den deutschen Managern eine „eklatante Selbstüberschätzung“. Nur 50 Prozent glauben, die Digitalisierung hätte

Auswirkungen auf das eigene Unternehmen, nur 40 Prozent setzen sich mit neuen Technologien auseinander. Trotzdem behaupten 60 Prozent, sie hätten ausgeprägte digitale Skills. Und der „Horizont“ kommt zu dem Ergebnis, dass die Digitalisierung bei nur 35 Prozent der deutschen Unternehmen unter den Top 3 der wichtigsten Themen steht ... und nur bei 6 Prozent das wichtigste Thema ist.

Diese gefährliche Fehleinschätzung begegnet uns bei unseren Keynotes und Beratungsprozessen nahezu täglich: Der Hauptgrund scheint die Scheu der Manager zu sein, gegenüber Vorgesetzten, Aufsichtsräten und vor allem gegenüber dem eigenen Ego zuzugeben, dass man zu wenig Kompetenz zum aktuellen Top-Trend der Wirtschaft hat. Dies führt dazu, dass viele verantwortliche Manager selbst nicht einschätzen können, wo das Unternehmen steht und welches die sinnvollen nächsten Handlungswege sind. „Wir haben da schon viel gemacht. Wir sind in der Digitalisierung schon gut“, hören wir immer wieder. Doch damit beginnt ein Prozess, der fatal sein kann.



Konkret beschäftigt sich **Kai Arne Gondlach** mit der zukünftigen Organisation unserer Gesellschaft. Wie sieht die Welt in zehn Jahren aus? Wie organisieren sich Unternehmen in der Zukunft? Was geschieht im Online-Bereich? Wie werden wir unsere Netzwerke, Freundschaften, Beziehungen pflegen? Er begeistert mit seiner besonderen Mischung aus wissenschaftlichen Fakten, visionärem Denken und rasanten Multi-Media-Effekten.



Dr. Jörg Wallner ist „Director Innovation Management & Consulting“ beim 2b AHEAD ThinkTank. Der Trendforscher ist ein erfahrener Berater und begehrter Keynote Speaker auf zahlreichen Branchen-Events und Manager-Seminaren. Der studierte Politologe, Soziologe und Publizist mit Dokortitel der FU Berlin weiß wie kaum ein anderer, welche Technologien in der Zukunft entscheidende Bedeutung in Wirtschaft, Handel, Industrie und Mobilität erlangen und welche neuen Geschäftsmodelle für die verschiedenen Branchen zukunftsweisend sind.

Die sieben Dimensionen der digitalen Reife, gemessen im „Digital Readiness Assessment“ von 2b AHEAD

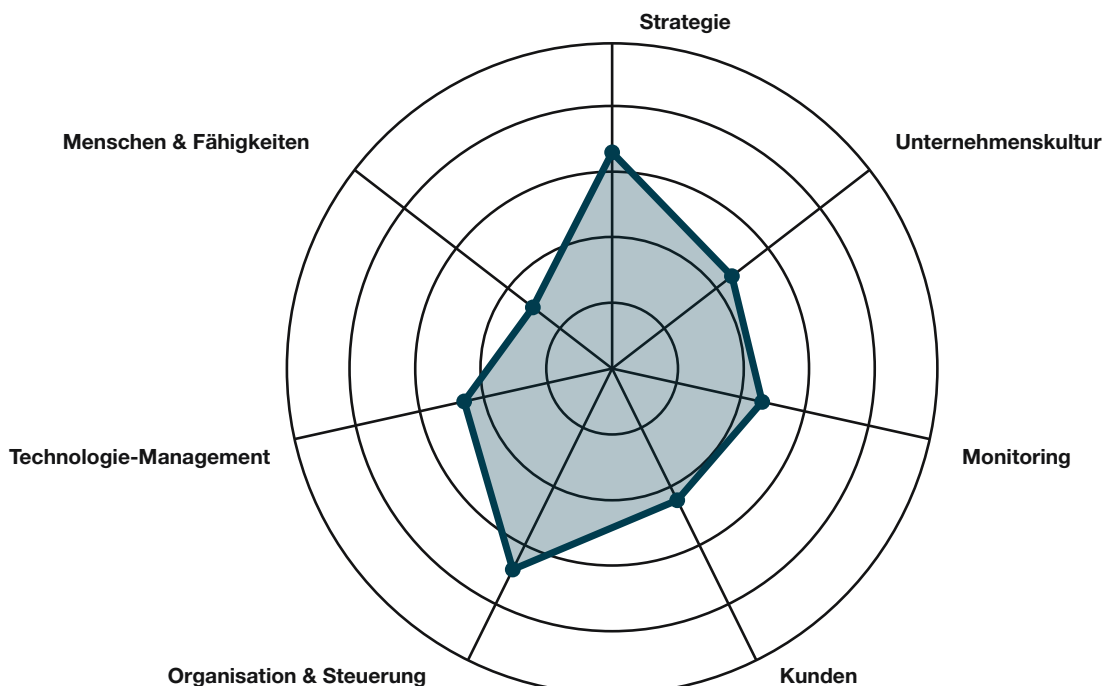
Sind Sie reif für kommende Veränderungen?

Es kommt nicht darauf an, ob Sie digital gut sind. Denn ob jemand heute gut in Digitalisierung ist, kann ehrlicherweise niemand sagen. Man müsste dafür die eigenen Erfolge mit den Digitalstrategien der erfolgreichsten Unternehmen vergleichen. Dies geht in der Digitalisierung aber noch nicht, weil bislang erst sehr wenige Unternehmen eine erfolgversprechende Digitalstrategie aufgesetzt haben. Die Konsequenz ist: Jede Antwort auf die Frage, ob Sie gut oder schlecht sind, ist heute unrichtig. Vergeuden Sie nicht Ihre Zeit mit schlechten Fragen!

Die einzig sinnvolle Frage ist die Frage, ob Ihr Unternehmen reif ist für kommende Veränderungen. Über diese „digitale Reife“ kann man nicht nur palavern, sondern man kann sie wissenschaftlich messen, benchmarken und konkrete Handlungswege für die weitere Entwicklung ableiten.

Digitale Reife hat nichts mit Technologie zu tun: 7 Dimensionen der Digital Readiness

Wir Zukunftsforscher und Innovationsberater im 2b AHEAD ThinkTank tun das für unsere Kunden mit dem sogenannten „Digital Readiness Assessment“. Es macht Schluss mit der falschen Annahme, dass Digitalisierung vor allem mit Technologie zu tun hätte. Dieses Denken ist der Anfängerfehler in vielen Unternehmen. Stattdessen hat die



Digitalisierung von Unternehmen folgende sieben Dimensionen, die alle von hoher Wichtigkeit sind:

Strategie: Hier wird erfasst, ob und inwiefern eine Digitalisierungsstrategie entwickelt und im Unternehmen verankert ist. Das gesamte Unternehmen kennt das digitale Zielbild. Das mittlere und Topmanagement hat ein ausgeprägtes Bewusstsein für die strategische Notwendigkeit des digitalen Wandels und sieht den Mehrwert von innovativen Technologien.

Unternehmenskultur: Hier wird analysiert, ob die aktuelle Unternehmenskultur als Fundament für agile Innovationsprozesse und unternehmerische Projekte dient. Neben der Betrachtung dieses „innovativen Mindsets“ wird zusätzlich die Offenheit, Dynamik und Intensität Ihrer digitalen Kommunikation erfasst.

Monitoring: Hier wird das Vorhandensein eines ganzheitlichen Ansatzes für eine kontinuierliche Fortschritts- und Impactbewertung von digitalen Maßnahmen erfasst. So können auch Verbesserungspotenziale in der Umsetzung von einzelnen Projekten laufend identifiziert werden.

Kunden: Diese Dimension gibt Aufschluss darüber, ob und inwiefern gewonnene Kundendaten zielgerichtet im Unternehmen genutzt werden, von Marketing bis Produktentwicklung.

Organisation & Steuerung: Hier wird geprüft, wie umfassend und konsequent der Digitalisierungsgedanke umgesetzt wird und welche Mechanismen eine tragende Steuerungsfunktion einnehmen. Ob und inwiefern digitale Kanäle innerhalb der internen und externen Zusammenarbeit genutzt werden und inwiefern Schnittstellen digitalisiert sind, ist entscheidend.

Technologie-Management: Hier werden die IT-Expertise sowie der Prozess der Identifikation und Bewertung von neuen Technologien analysiert. Gemeinsam mit dem weiteren Handling dieser digitalen Lösungen und Software sind dies kritische Schlüsselfaktoren für die Umsetzung der Digitalisierungsstrategie.

Menschen & Fähigkeiten: Hier wird betrachtet, inwiefern das Unternehmen über digitale Expertise verfügt, ob Wissenslücken abgedeckt werden und inwiefern ein digitales Verständnis im Rahmen des Recruiting berücksichtigt wird.

Wer an diese sieben Dimensionen der Digitalisierung ehrlich herangeht, der wird möglicherweise überrascht sein. So hat unter unseren Kunden etwa eine Schweizer Bank die Überzeugung gehabt, im Branchenvergleich bereits ausgezeichnet digital aufgestellt zu sein. Im „Digital Readiness

Assessment“ trat dann aber glasklar zutage, dass zwar viel in Technologie investiert worden war, dass aber das Know-how der Mitarbeiter und die Strategie des Unternehmens stark unterentwickelt waren. Daraufhin wurde der HR-Prozess umgestellt und eine klare Digitalstrategie erarbeitet, was zu messbaren Verbesserungen der digitalen Reife führte. „Das Besondere an diesem Digital Readiness Assessment waren die Verständlichkeit, einfache Operationalisierbarkeit und das deutliche Aufzeigen der vorhandenen Schwachstellen insbesondere in den Bereichen Strategie und Human Resources“, sagt rückblickend der Leiter des CEO-Office dieser Bank. Und eine weitere Eigenschaft des „Digital Readiness Assessment“ hebt er hervor: „Führungskräfte, die vorher negativ gegenüber der Digitalisierung eingestellt waren, weil sie selbst zu wenig digitale Kompetenzen hatten, haben in diesen zwei Workshoptagen die Dimension und die Chance der Digitalisierung auch für ihre Führungsverantwortung erkannt. Sie sind zu Treibern des Prozesses geworden.“

Testen Sie selbst! Kostenlose Test-Version auf der 2b AHEAD-Website

Die Standortbestimmung mit einem Digital Readiness Assessment bietet Unternehmen die notwendige erste Orientierung über ihre Fähigkeiten, aber auch über mögliche Defizite.

Machen Sie sich selbst ein Bild von Ihrer digitalen Reife. Binnen 10 Minuten. Kostenlos. Wir haben eine kostenlose Test-Version für Sie online gestellt: www.2bahead.com/dra



Michael Carl ist leidenschaftlicher Zukunftsforscher. Im 2b AHEAD ThinkTank untersucht er die Veränderungen der Lebens- und Arbeitswelten, technologische Innovationen und die Geschäftsmodelle der Zukunft. Seine Überzeugung: Glauben Sie keinem Trend! Zukunft entsteht, wo Menschen Entscheidungen treffen, wo Unternehmen investieren, wo sie ihre Chancen nutzen. Der Keynote Speaker referiert zu Themen wie „Die Stadt der Zukunft“, „Kunden 2025: Dialog mit vielen Unbekannten?“, „Arbeitswelten 2025: Strategien für eine Welt der Vollbeschäftigung“ oder „Technologie und Alltag 2025“.



Krisen als zweite Chance verstehen

„Never give up“ – gib niemals auf – lautet ein motivierender Spruch unter Sportlern. Rückschläge oder Niederlagen geschehen. Sie gehören zum Leben dazu. Eine gesunde Einstellung verhindert zwar keine Krise, ist aber lösungsorientiert und schützend zugleich.

»Scheitern bedeutet, es entstehen neue Chancen, sobald ich die Niederlage akzeptiert habe!«

Felix Brunner



Sicherlich ist es leicht gesagt, niemals aufzugeben. Das gilt für das Privatleben ebenso wie für den wirtschaftlichen Alltag. Läuft alles nach Plan oder im vertretbaren Rahmen, macht sich kaum jemand ernsthafte Gedanken über Rückschläge oder gar eine Krise. Doch das Unverhoffte trifft öfter ein als angenommen. Viele Menschen, ob Manager, Firmeninhaber oder Familienangehörige, sind in solchen Situationen wie gelähmt. Doch sich der Möglichkeit einer Niederlage bewusst zu sein, liegt fern von Schwarzmalerei. Es hat vielmehr etwas mit der stetigen Auseinandersetzung mit der inneren Einstellung und der eigenen Motivation zu tun.

Aus dem Leben katapultiert

Im Winter 2009, ich war 19, katapultierte mich ein Schicksalsschlag von einer Sekunde auf die andere aus meinem bisherigen Leben. Ich war damals in der Ausbildung zum Krankenpfleger, leidenschaftlicher Bergsportler und engagierter Bergretter. An einem traumhaften Tag stürzte ich auf dem Rückweg von einer Eisklettertour aufgrund einer kleinen Unachtsamkeit über Geröll und Eis 30 Meter in die Tiefe. Beim Eintreffen des Rettungshubschraubers hatte ich bereits über vier Liter Blut verloren. Mein Leben stand dramatisch auf der Kippe. Ohne intensive Versorgungsmaßnahmen entschied sich der Notarzt für eine „Crash-Bergung“ – sofort ausfliegen und erst dann stabilisieren.

Acht Monate lag ich anschließend im künstlichen Koma und wurde immer wieder operiert. Immer wieder mussten die Ärzte in diesen Operationen um mein Leben kämpfen, weil es ständig zu Komplikationen – Rückschlägen – kam. Bis heute waren es mehr als 60 OPs inklusive mehrfacher Reha-Maßnahmen, die ich erfolgreich hinter mich

brachte. Trotzdem hinterließ dieser Unfall Folgen, die mich seitdem an den Rollstuhl binden. Ein Aufgeben kam für mich nie infrage! Bereits während der Zeit im Krankenhaus akzeptierte ich meine Niederlage, die mein gesamtes geplantes Leben verändert hat. Durch die Unterstützung meines Teams – Familie, Freunde, Ärzte und Pfleger –, meinen Willen, meine mentale Kraft und eine positive Einstellung zum Leben kämpfte ich mich zurück. Ich nutzte diese Krise, verstand sie als zweite Chance und führe heute wieder einen ganz normalen Alltag.

Die eigene Rettung koordinieren

Die Themen Krisenmanagement und Motivation sind Schwerpunkte meiner Vorträge – sie begleiten mich schon seit meiner Ausbildung zum Bergretter und der Zeit im Pflegedienst. Notfallpläne gehören zur grundlegenden Ausbildung in Rettungsdiensten und -einrichtungen. Nach meinem Unfall wurden diese Themen schließlich elementar wichtig für mich. Der Unfall am Berg ist ein anschauliches Beispiel, wie diese beiden Dinge funktionieren. Unmittelbar nach dem Sturz begann ich mit der Analyse des Geschehenen, da ich bei Bewusstsein war. So konnte ich meinen Bergkameraden, die damals mit auf der Klettertour waren, die Ausmaße meiner Verletzungen beschreiben und was genau zu tun war. Darüber hinaus motivierte ich mich selbst zum Durchhalten und auch meine Freunde, die mit der Situation überfordert waren. Ich koordinierte also meine eigene Rettung bis zum Eintreffen des Rettungshubschraubers. Nach einer ersten Diagnose musste der Notarzt in Sekundenschnelle unter hohem Stress eine Entscheidung treffen. Entgegen den geltenden Rettungsanweisungen entschied er sich mutig für einen sofortigen Abtransport.



Felix Brunner war leidenschaftlicher Bergsportler und liebte die Herausforderung. Beim Eisklettern stürzte er 30 Meter in die Tiefe. Heute führt der lebensfrohe Rollstuhlfahrer ein fast normales Leben. Als Motivationsredner hält er Vorträge vor Entscheidern aus der Wirtschaft. Anschaulich transferiert Brunner sein umfangreiches Wissen auf alltägliche Lebenssituationen, Managementgrundlagen im Rettungsbereich und auf Krisensituationen in der Wirtschaft.

Risikomanagement ist keinesfalls nur ein Thema für Rettungsdienste. Diese sind jedoch durch ihre Ausbildung für Notfälle bestens vorbereitet, sei es durch ständigen Informationsaustausch, gut erarbeitete Notfallpläne, Schulungen und Motivationstraining, z.B. für entschlossenes Handeln. Damit sind sie ein gutes Vorbild für Wirtschaftsunternehmen. Immer wieder zeigen Schlagzeilen in den Medien, wie schnell ein scheinbar solides Unternehmen von einer Krise erfasst wird.

Wie man Krisen vermeidet

Es wirkt oft so, als sei das Management ebenso wie die Öffentlichkeit von den Schwierigkeiten überrascht worden: Krise betrifft immer „die anderen“. Vom Unerwarteten bleibt man selbst verschont. In vielen Firmen wird ein Krisenmanagement nur bedingt vorgehalten. Kommen ein schwacher Teamgeist im Unternehmen sowie eine fehlende positive Einstellung aller Beteiligten hinzu, steht es zudem auf schwachem Fundament. Rückschläge oder Misserfolge weiten sich dann unter ungünstigen Konstellationen zu Krisen aus.

Um das zu vermeiden, ist es wichtig, einen klaren Kopf zu bewahren, die Situation faktisch zu erfassen und hilfreiche Schlüsselpunkte

auszumachen. Ferner kommt es darauf an, die Situation so zu akzeptieren, wie sie ist, und positiv gerichtet nach vorn zu schauen. Das bedingt eine

Analyse der Schwachstellen zur rechten Zeit, Teambuilding zur Stärkung des Vertrauens sowie ein verbindliches Risikohandling im Unternehmen. Das ist die beste Prävention, um im Notfall schnell, entschlossen und mutig zu reagieren. Doch bei allen Maßnahmen, Einsatzplanungen und -übungen spielt die mentale Einstellung eine bedeutende Rolle. Niederlagen, egal ob in der Wirtschaft, im Sport oder im Privatleben, werden nur überwunden, wenn man diese als zweite Chance begreift – und niemals aufgibt!



Wissen begeistert › Fragen an Felix Brunner



Drei Plätze in Deutschland, an denen Sie nicht vorbeikönnen, wenn Sie in der entsprechenden Stadt sind?

In Hamburg an der besten Tapasbar am Dammtor, in München der Viktualienmarkt und in meiner Heimatstadt Füssen muss ich am Alpsee vorbeischaun.



Gibt es in unserer Zeit noch Helden und Idole?

Auf jeden Fall – Angela Merkel. Sich mit so viel Trubel, Konflikten und Aufgaben zu befassen und diese versuchen zu lösen, ist unglaublich für mich. Ich spreche vom Akzeptieren von Rückschlägen und dem Entwickeln von Chancen, wie in meinen Vorträgen. Unglaublich, wie das unsere Bundeskanzlerin meistert und ihrer Meinung treu bleibt.



Welche Marken in Ihrem Leben sind „5 Sterne“?

Mein Ehrgeiz, meine Familie, meine Leidenschaft für gewisse Dinge ;-)



Ihr lustigstes/fröhlichstes Erlebnis bei einem Vortrag?

Ich erzählte von meinem Unfall und den Konsequenzen für mich und meine Eltern, und plötzlich stand im Publikum (500 Zuschauer) einer auf, kam zu mir zur Bühne vor, sagte nichts und legte mir 10 Cent vor die Füße, drehte sich um und ging zu seinem Platz zurück, setzte sich hin und hörte mir wieder aufmerksam zu.



Womit haben Sie Ihr erstes Geld verdient?

Ganz ehrlich? Als Tellerwäscher in diversen Restaurants.



Und wofür haben Sie's ausgegeben?

Für meine Klettertrips nach Italien, in die Schweiz, nach Sardinien, Österreich usw. ... und wieder ganz ehrlich? Manchmal auch für etwas zu trinken ;-)



Wie viele Finger zum Tippen: a) auf dem Laptop, b) auf dem Handy?

Hab mir meinen Arm beim Europacupfinale gebrochen, daher derzeit nur einer ;-)



Wie viele Apps haben Sie auf Ihr Smartphone geladen?

Moment ich schau nach – sechs Stück.



Und welche Apps nutzen Sie wirklich?

Facebook und Whatsapp.



Für die Langstrecke: Auto oder Bahn?

Die Bahn ist für Menschen mit Handicap die schlechteste Organisation, die es gibt!



Welches Buch liegt bei Ihnen seit Wochen ungelesen auf dem Tisch?

„Projekt Gold“ von Jörg Löhr.



Was lesen Sie gerade?

Wieder einmal „Der Herr der Ringe“.



Welche Filme können Sie sich immer wieder gern ansehen?

„Der Herr der Ringe“, „Top Gun“ und Bud-Spencer-Filme.



Ihr Rezept gegen Lampenfieber?

Erotische Gedanken



Was ist Ihr „special item“ im Dialog mit dem Publikum?

Der Begriff Sexyneß wird neu definiert und meine drei Fragen zu Beginn der Show.



Sehen wir's mal sportlich!

Um Erfolge zu feiern, brauchen Spitzensportler mehr als einen leistungsstarken Körper. Entscheidend sind Disziplin, Durchhaltevermögen und mentale Stärke. Eigenschaften, die auch im Beruf und Alltag richtungsweisend sind. Was können wir also von Sportlern lernen?

Das Herz rast, die Lunge ringt nach Luft, der Schweiß rinnt: Segnet der Chef die Präsentation ab? Kann ich den Abgabetermin für das Projekt einhalten? Wird sie Ja sagen? In Beruf und Privatleben gibt es Situationen, in denen der Körper auf Hochtouren läuft. Momente, in denen wir uns fühlen wie bei einem Marathonlauf oder wie der Fußballspieler vor dem entscheidenden Elfmeter. Wie Sportler mit Stress umgehen, davon können wir vieles lernen.

Einer, der solche extremen Situationen geradezu herausfordert, ist Ultraläufer Norman Bücher. Kilometer für Kilometer kämpft er sich durch unwegsames Gelände und behält dabei einen langen Atem. In seinen bildgewaltigen Vorträgen erzählt der Extremsportler nicht nur von seinen eigenen Abenteuern, sondern zeigt, wie man im Alltag sein Durchhaltevermögen trainiert.

In anderen Sportarten sind vor allem blitzschnelle Reaktionen gefordert. Rennfahrerin Ellen Lohr (siehe Interview Seite 58) und DTM-Meister Martin Tomczyk kennen solche Situationen gut. Das macht sie zu gefragten Rednern, die aufgrund ihrer jahrelangen Erfahrungen erklären können, wie man ohne langes Kopfzerbrechen eine Lösung findet.

Und wenn wir doch einmal hinfallen? Wie wir uns neu motivieren, dazu vermittelt Profi-Rennrodlerin Natalie Geisenberger hilfreiche Techniken als 5 Sterne Rednerin. Die zweifache Olympiasiegerin kennt Momente, in denen die Motivation im Keller ist. Um Ziele zu erreichen, empfiehlt sie, den Weg dorthin in kleine Zwischenetappen zu unterteilen.

Dabei ist vieles Kopsache, das weiß Prof. Dr. Dieter Hackfort. Der Sportpsychologe berät Profis aus Fußball, Golf und Rennsport, wie sie in Stresssituationen einen kühlen Kopf behalten. Seine Erfahrungen lassen sich vom Spitzensport in den Alltag

übertragen. Wie das funktioniert, erklärt er als gefragter Redner eloquent und praxisnah. Bei Dr. Boris Nikolai Konrad ist der Kopf sogar entscheidend. Er ist internationaler Profi im Gedächtnissport, hält den Weltrekord im Namenmerken und ist Weltmeister seiner Altersklasse im Sport Stacking. Wie er sein Superhirn trainiert, verrät er in Vorträgen, die garantiert in guter Erinnerung bleiben.

Den Überblick behalten, darin ist 5 Sterne Redner Stefan Kuntz Experte. Der ehemalige Nationalspieler und Europameister von 1996 trainiert inzwischen die deutsche U21-Nationalmannschaft. Fußballteams müssen oft ähnlich zusammenarbeiten wie Projektteams in Unternehmen. Stefan Kuntz erklärt daher in seinen Vorträgen, welche Techniken er als Sportmanager anwendet. Mehr zu ihm erfahren Sie im Interview auf Seite 56.

Für Teams ist zudem die Richtung immens wichtig, die die Führungskraft vorgibt. Auch im Segeln ist der Kurs entscheidend, um das Ziel zu erreichen. „Erfolgreiche Menschen sind in der Lage, sich ganz bewusst selbst zu führen. Genau das macht auch ein guter Segler“, sagt Weltumseglerin Stefanie Voss, die dazu anregt, die Segel selbst in die Hand zu nehmen. Auch der renommierte 5 Sterne Redner und Segler Dominik Neidhart, der mit dem Team Alinghi den America's Cup gewann (siehe Seite 22), macht deutlich: Wer ein Team lenken will, muss den Weg kennen und sich seiner Rolle bewusst sein.

Ob Weltumsegelung oder Ultra-Marathon – sportliche Herausforderungen bringen Körper und Psyche an Grenzen. Trotzdem setzen Profisportler sich ihnen bewusst aus und entwickeln eigene Techniken, mit körperlichen Belastungen und Stress umzugehen – Fähigkeiten, die wir auch in unserem Alltag anwenden können. Nur wer dies schafft, kann Bestleistungen erreichen und neue Rekorde aufstellen.

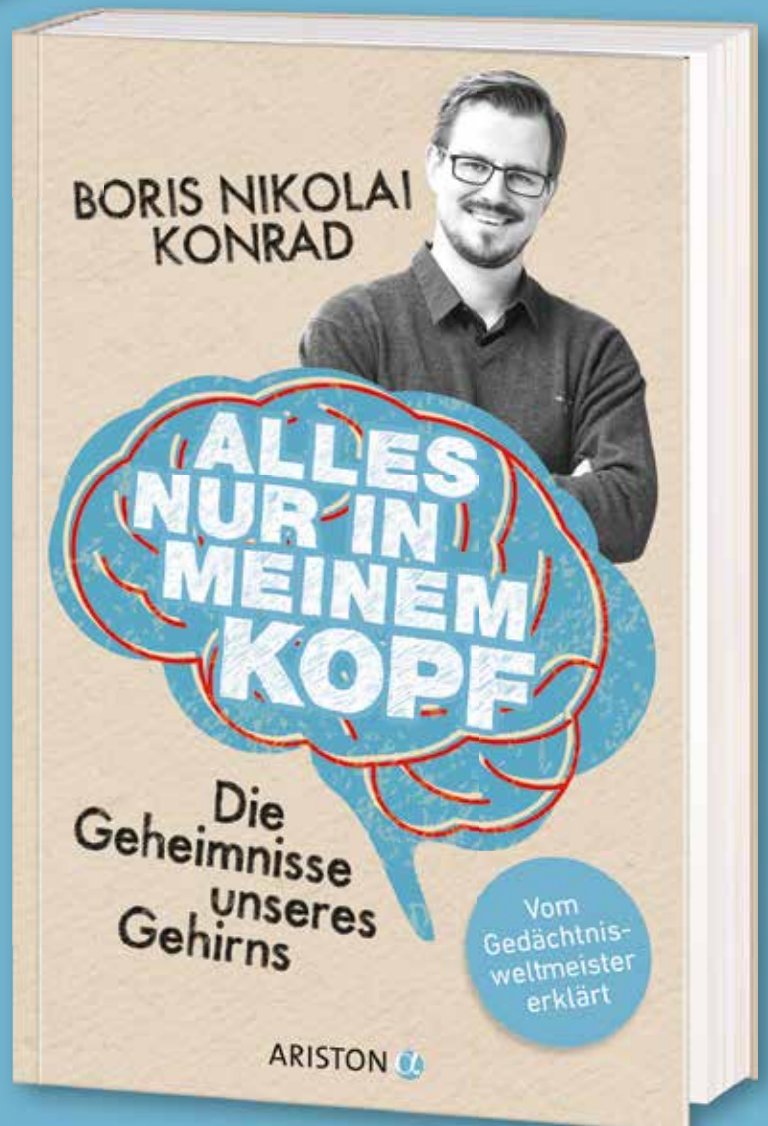


REINE KOPFSACHE!

Warum erinnern sich alte Menschen präzise an weit Zurückliegendes – aber nicht an gestern?

Der mehrfache Gedächtnisweltmeister und Hirnforscher Boris Nikolai Konrad gibt einzigartige Einblicke in die geheimnisvolle Welt von Erinnern und Vergessen und präsentiert Erstaunliches, Verblüffendes und Wissenswertes über unser Gedächtnis. Seine Botschaft: Ein gutes Gedächtnis ist erlernbar!

256 Seiten · Klappenbroschur
€ 16,99 [D]
ISBN 978-3-424-20153-6
Auch als E-Book



Kann man mit regelmäßigem Gedächtnis-Training der Gefahr vorbeugen, an Alzheimer zu erkranken?

Warum vergessen wir etwas?

Wissen begeistert › Fragen an Stefan Kuntz



Schon mal Zuschauer bei einem Kreisliga-Wettkampf (egal welcher Sportart) gewesen? Oder gar Teilnehmer?

Nach meiner aktiven Fußballkarriere habe ich noch zwei Jahre in meinem Dorf und in einem Nachbardorf Fußball auf Kreis- und Landesliga-Niveau gespielt. Fußball mit Bier und Frikadelle nach dem Spiel ... herrlich.



Drei Plätze auf dieser Welt, die Sie inspirieren?

Die Niagarafälle, der Basar in Istanbul, Port d'Andratx auf Mallorca.



An welchen wirklich guten, fast schon überraschend intensiven Service erinnern Sie sich noch heute?

An die Gastfreundschaft der türkischen Bevölkerung während meiner Zeit bei Besiktas Istanbul.



Welche Tat/Leistung eines Menschen oder Teams hat Sie in jüngster Zeit am meisten beeindruckt?

Alle Menschen, die sich vom aktuellen Terror nicht die Lebensfreude nehmen lassen.



Gibt es in unserer Zeit noch Helden und Idole?

Davon gibt es ganz viele, die oft ihr Handeln von der Öffentlichkeit unbemerkt als „Helden des Alltags“ ausüben.



Welche Marken in Ihrem Leben sind „5 Sterne“?

Die „Traube“ in Tonbach, ein Cheval Blanc, eine Montecristo-Zigarre.



Rigel, Beteigeuze, Deneb, Aldebaran oder R136a1: Ihr Lieblingsstern?

Kayleigh ... meine Enkelin.



Wie lange können Sie einem anderen noch zuhören, wenn sich in Ihnen Widerspruch regt?

Mittlerweile eine gewisse Zeit lang aus Höflichkeit, aber dann versuche ich „nett“ meine Position deutlich zu machen.



Ein Rockstar bittet Sie zum Mitsingen auf die Bühne. Bei wem würden Sie sofort loslegen?

Mein Gesang ist zwar gräulich, aber bei Sade würde ich die Gelegenheit nutzen :-)



Für ein Werk welches Künstlers würden Sie zu Hause sofort eine Wand/ein Zimmer/den Garten freiräumen?

James Rizzi.



Sie haben die Gelegenheit, eine TV-Talkshow mit drei Prominenten zu gestalten. Wen laden Sie sich ein?

Wenn es möglich wäre, den Führer der ISIS, den Papst und Nelson Mandela.



In welchem berühmten Film hätten Sie gern mitgespielt?

In einem der letzten James-Bond-Filme mit Daniel Craig.



Ihr Rezept gegen Lampenfieber?

Innere Ruhe und die Überzeugung, der Herausforderung gewachsen zu sein.



Dank seiner Entschlossenheit und Motivation konnte der Fußballprofi und 5 Sterne Redner herausragende sportliche Erfolge feiern: Er wurde unter anderem Deutscher Meister, DFB-Pokal-Sieger, Europameister und Fußballer des Jahres. Seit 2016 ist **Stefan Kuntz** Trainer der U21-Nationalmannschaft.

GEMEINSAM GEGEN GLEICHGÜLTIGKEIT!

SCHENKE LEBEN – SPENDE BLUT

www.blutspendedienst.com

Blutspendedienst
des Bayerischen Roten Kreuzes



Wissen begeistert › Fragen an Ellen Lohr



Schon mal Zuschauer bei einem Kreisliga-Wettkampf (egal welcher Sportart) gewesen? Oder gar Teilnehmer?

Aber klar. Während meiner Studentenzeit habe ich Handball gespielt und bin in der Zeit mit meiner Frauschaft von der Kreis- in die Verbandsliga aufgestiegen.



Drei Plätze auf dieser Welt, die Sie inspirieren?

Ich bereise die Welt, sobald sich die Möglichkeit ergibt, ja quasi als Hobby. Gerne auch im Rahmen meines Sports. Dabei finde ich immer wieder Wüsten am beeindruckendsten. Besonders die auf dem afrikanischen Kontinent.



Welche Tat/Leistung eines Menschen oder Teams hat Sie in jüngster Zeit am meisten beeindruckt?

Mich hat sehr beeindruckt, wie unsere Bundeskanzlerin mit der Flüchtlingskrise umgegangen ist. Zutiefst menschlich in dieser Ausnahmesituation, aber dennoch mit Blick auf umsetzbare, echte Lösungen.



Womit haben Sie Ihr erstes Geld verdient?

Mit dem Verkauf meines Akkordeons, das meine Eltern für mich angeschafft hatten.



Und wofür haben Sie's ausgegeben?

Für mein erstes Mofa, eine gebrauchte Vélosolex. Gab ein bisschen Ärger ...



Verlassen Sie sich auf Ihr Navi?

Ich beherrsche das Kunststück, mich auch mit Navi dauernd zu verfahren.



Zum Genießen: Sonnenaufgang oder Sonnenuntergang?

Sonnenuntergang, als klassische (wenn möglich) Langschläferin passt es mit dem Aufgang und mir irgendwie nicht zusammen.



Zum Schreiben: Kuli oder Füller?

Zum Unterschreiben mir wichtiger Verträge nutze ich tatsächlich einen Füller, das hat dann so was Feierliches.



Ein Rockstar bittet Sie zum Mitsingen auf die Bühne. Bei wem würden Sie sofort loslegen?

Egal, es könnte aber sein, dass ich ihn als bisher unentdecktes Talent an die Wand singe ... sagt zumindest „Sing Star“.



Was ist ein zweiter Platz wirklich wert?

In meinem Sport sagt man ja gerne „second best is first loser“, das sehe ich nicht. Ein zweiter Rang kann sich auch wie ein Sieg anfühlen.



Was ist Ihr „special item“ im Dialog mit dem Publikum?

Dass ich von etwas reden kann, was ich in allen Facetten erlebt habe.



Die Rennfahrerin **Ellen Lohr** nimmt ihre Zuhörer mit in die faszinierende Welt des Motorsports. Als erste und bisher einzige DTM-Siegerin konnte sich die 5 Sterne Rednerin in einer absoluten Männerdomäne behaupten. Mehr als 25 Jahre Erfahrung im Motorsport machen Ellen Lohr zu einer absoluten Expertin auf ihrem Gebiet.

GABAL. Dein Verlag.

Motivierend. Sympathisch. Pragmatisch.

GABAL ist der Praxisverlag unter den führenden Wirtschaftsverlagen im deutschsprachigen Raum. Wir stehen für die Vermittlung von bewährtem Praxiswissen und publizieren Medienprodukte zu den Themenschwerpunkten Business, Erfolg und Leben.



Dein **Business**

Aktuelle Trends und innovative Antworten auf brennende Fragen in den Bereichen Business und Karriere.



Dein **Erfolg**

Erprobte Strategien, die Ihnen auf dem Weg zu Ihrem beruflichen und persönlichen Erfolg Hilfestellung bieten.



Dein **Leben**

Inspirierende Impulse und praktische Tipps, die Ihr Leben leichter, besser und schöner machen.



WH!TEBOOKS

Kompetentes Basiswissen für den beruflichen und persönlichen Erfolg.



30 **Minuten**

In 30 Minuten wissen Sie mehr! Kompetentes Wissen praxisorientiert und übersichtlich auf den Punkt gebracht.

LASSEN SIE UNS **NEUE IMPULSE** SETZEN

Alle Referenten
dieser Ausgabe der
extended finden Sie
auch auf unserer
Homepage:



www.5-sterne-redner.de