Business Punk #3 · 2026

IT'S A MATCH!

WORK HARD · PLAY HARD.

Business Punk

WORK HARD. PLAY HARD.

03 / 2026 / D 9€
AUT 9.00€
LUX 10.00€
CH 12.90 SFR



VOLL LASER, WIE DIE ABGEHEN ...
Stricken könnte ja jeder. Die crazy Hobbys der High Performer

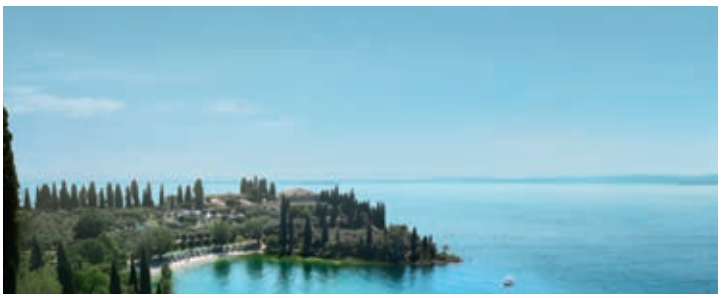
The Handmaid's Scale
Der Milliardenmarkt mit der Fortpflanzung

Fuck, aber up!
Wir feiern Fehler, damit andere sie nicht wiederholen müssen

It's a match!

+++ Kylie Jenners Coup mit Meta AI +++ André Schürrle wird Start-up-Gründer +++ Autos und Kunst +++ So finden sich Founder +++

4 191709 509003 03







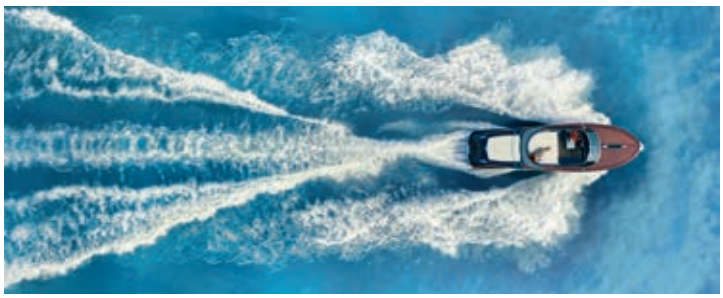
5 JAHRE GARANTIE

Range Rover SV P540 AWD 4.4 Liter V8 MHEV Twin Turbobenziner mit 395kW (537PS): Kraftstoffverbrauch und CO_2-Emissionen (jeweils kombiniert): 12,1 l/100 km; 274 g/km; CO_2-Klasse: G

BY APPOINTMENT TO
HM THE KING
MANUFACTURERS OF
MOTOR VEHICLES
JAGUAR LAND ROVER LIMITED
COVENTRY

BY APPOINTMENT TO
HM THE QUEEN
MANUFACTURERS OF
MOTOR VEHICLES
JAGUAR LAND ROVER LIMITED
COVENTRY

RANGE ROVER









#SLGB003 Evolution 9 Collection Spring Drive U.F.A.

GS
Grand Seiko

ALIVE IN TIME

Not just telling time, living in it.

Grand Seiko. **Alive in Time.**

grand-seiko.com

PASST DOCH!



Ich komme aus dem Lifestyle-Bereich. Jetzt mache ich seit einigen Monaten als neue Chefredakteurin hier „in Business“. Klang für manche erst einmal nicht nach dem offensichtlichsten Match. Für mich inzwischen umso mehr. Denn Business ist Lifestyle: Wirtschaft und Finanzen sind keine Parallelwelt, die irgendwo zwischen Börsenkursen und Bilanzen stattfindet. Sie bestimmen, wie wir arbeiten, was wir aufbauen, was wir uns leisten können, welche Ideen groß werden und welche Technologien unseren Alltag verändern. Ansonsten muss ich als Journalistin nicht überall die absolute Expertin sein. Fragen stellen, das ist mein Job. Also, passt doch!

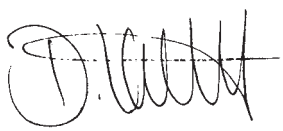
Darum geht’s auch in dieser Ausgabe, die das Dachthema „It’s a Match“ hat. Wir haben uns gefragt, was passiert, wenn zwei Dinge aufeinandertreffen, die im besten Fall mehr miteinander können als ohneeinander. Wie die beiden Titelstars unserer Split-Cover. Mit 18 baute Kylie Jenner aus Lip Kits ein gigantisches Business, heute steht sie für einen *der* Business Cases des 21. Jahrhunderts – und schloss sich nun sogar mit Meta AI zusammen. André Schürrle wiederum musste sein Match erst neu finden: Fußball-Weltmeister, Karriereende mit 29, danach Investor, heute Gründer. Mit Dryll baut er seine eigene Hydration-Brand auf und erzählt uns, warum er sich dabei oft noch wie ein Amateur fühlt.

Wir matchen außerdem Autos mit Kunst – und schauen uns an, warum BMW, Porsche oder Rolls-Royce längst mehr im White Cube sehen als ein bisschen cutes Kultursponsoring. Passend dazu bekommt Mobility in dieser Ausgabe ohnehin mehr Raum. Wir treffen Menschen, die Autos bauen, designen, neu denken – oder sie in Miniaturgröße zum Spielen entwerfen. Es gibt schlechtere Antworten auf die Frage: „Und, was machst du so?“

Und, was machen wir jetzt so? Klar, Themen wie Tech, Geld, Politik, Wirtschaft, neue Ideen und die Menschen, die daraus Unternehmen machen. Aber wir haben einmal kräftig durchgelüftet. Neue Inhalte, neue Formate, eine neue Optik entwickelt – eigentlich ist keine Seite geblieben, wie sie war. Dabei wollten wir die Brand nicht neu erfinden, aber eben das auf allen Kanälen lauter aufdrehen, das schon immer in dieser genialen Marke steckte: die Frechheit. Das Anderssein. Die Lust, Wirtschaft ernst zu nehmen, ohne alles daran zu ernst zu nehmen.

Deshalb feiern wir jetzt auch Fails, statt sie im Lebenslauf verschwinden zu lassen. Fragen Menschen mit skurrilen Jobs, was zur Hölle sie eigentlich den ganzen Tag machen. Oder lassen den Skandalautoren Tom Kummer Interviews führen, die garantiert nie stattgefunden haben. Um nur einiges zu nennen. Wir sind spitzer geworden, (selbst-) ironischer und hoffentlich öfter lustig. Denn Business darf Spaß machen. Muss es!

On top gibt es zwei mal 52 Extraseiten: She’sPunk und AnlagePunk. Das hier ist also nicht einfach unsere nächste Ausgabe. Sondern ein richtig fettes Relaunch-Heft, das repräsentieren soll, was Business Punk alles ist und sein darf. Und, ich hoffe: Das matcht mit euch genauso wie mit mir!

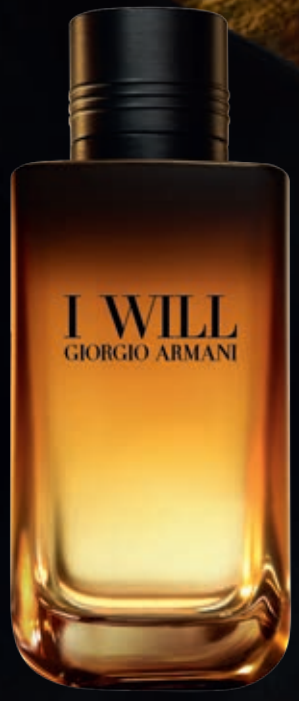


Deborah Landshut
Chefredakteurin

linkedin.com/in/deborahlandshut instagram.com/deborahlandshut

FOTO: ÖZLEM ÖZSOY

I WILL
GIORGIO ARMANI



armanibeauty.de

JONATHAN BAILEY

DER NEUE NACHFÜLLBARE DUFT

WORK HARD.

12 **briefing**
News und Fun Facts, die wir jetzt draufhaben sollten

14 **cheers!**
Sandra Swiderski, Chefin des KaDeWe Berlin, prostet sich zu

16 **KI-ng Kylie**
Coverstory: Kylie Jenners neuester Coup mit Meta AI

19 **Der Matchmaker**
Henner Mamane über Celebrity-Collabs

20 **„Ich bin ein absoluter Amateur-Unternehmer!"**
Der Fußball-Weltmeister André Schürrle gründet mit Dryll eine Hydration-Brand. Wir haben ihn interviewt

28 **Mind over Matter**
Was in Sachen Europäischer Tech-Souveränität wirklich passieren muss

32 **How to hack**
Podcast-Interview mit Elias Schneider von Codesphere

34 **fuck, aber up!**
Wir feiern Fehler. Diesmal die von Magnus Bilke

36 **Die Zukunft: Weniger AI**
Eine neue Technik, die man möglichst selten nutzen soll

39 **AI, was geht?**
Tech-Kolumne von Kenza Ait Si Abbou

40 **Die Leichen im digitalen Keller**
Cybersecurity im Selbsttest

44 **Gefahr durch Medfakes**
Ein Medienmanager packt das Thema auf die politische Agenda

48 **Brand IQ: Automation & Robotics**
Die neue Studie

50 **Voll Laser, wie die abgehen …**
Die crazy Hobbys der High-Performer

53 **Office Meme-mi-mi**
Die Business Punk-Memes, exklusiv von @agentur_boomer

54 **The Handmaid's Scale**
Der Milliardenmarkt mit der menschlichen Fortpflanzung

58 **Neue Start-ups**
Fünf gute Gründungen, die wir uns merken sollten

60 **1 thema, 2 meinungen**
Home vs. Office

62 **UnternehmerNEXT**
Dr. Can Ansay im Interview

64 **und, was machst du so?**
Skurrile Jobs: Diesmal stellt sich ein Spielzeugdesigner vor

66 **Altersbiologie 2.0**
Die wirklich große Longevity-Wette läuft im Labor

70 **Mental Health am Limit**
Ein Kommentar von Prof. Jörg Risse

72 **Mentale Gesundheit muss hybrid sein**
Digitale Best Cases

74 **are you whealthy?**
Marjorie Hernandez über ihre Work-Health-Balance

ANLAGE PUNK.

79 **börsen bingo**
Das Wichtigste, um mitzureden

80 **mein moneyfest**
Profis verraten, was auf den Radar gehört

82 **Der Milliarden-Reset**
Interview mit Factorial-Gründer Jordi Romero

88 **Hebel und Risiko**
Kommentar von Dennis Puschmann

90 **zahl, mal!**
Der etwas andere Geschäftsbericht. Diesmal: Finanzguru

92 **Gründen? Jetzt!**
Kommentar von Johanna Antonia Tjaden-Schulte

94 **Umfrage: It's a Match… Oder doch nicht?**
Wie sich Gründer:innen gefunden haben – und was das finanziell für sie bedeutet

102 **Der Finanzierungs-Gap**
Kommentar von Patrizia Laeri

106 **Mission Immo-possible**
Für Eigentum braucht man keine Millionen, wissen zwei Expertinnen

112 **Welche Kette für die Klunker?**
Tech-Update für die Diamantenbranche

115 **Boden, los!**
Der digitale Wert von Gold

116 **Wird Krypto jetzt safe?**
Was sich mit MiCA ändert

118 **Mehr KI in der Mitte, bitte!**
Mit AI hätte der Mittelstand viel Potenzial

120 **Investieren, wo kein ETF hinkommt …**
Der Mittelstand

122 **horrorscope**
Satirischer Business- und Finance Forecast

124 **Finfluencer Circle Award**
Was uns erwartet

Business Punk
WORK MUSIC PLAY

Standards

04 **editorial**

08 **impressum**

10 **contributors**

FOTO:

SHE'S PUNK.

132 **punk picks**
Geile Teile, die wir wollen

136 **The more the merrier**
Marina Hoermanseder über Brand-Kooperationen

140 **Marketing Challenges**
Interview mit Isabel Burbach

142 **desk? top!**
Saruul Krause-Jentsch zeigt uns ihren Schreibtisch

144 **Mütter wollen Macht**
Warum wir (noch) keine Win-Win-Situation haben

150 **„Frauen sind bereit"**
Interview mit Dorothee Bär

154 **Better together**
Karriere dank Mentorship

158 **Beauty, demokratisch**
Porträt über Isabelle Tambue und Yvonne Wutzler

162 **Das bewegt mich!**
Mini-Designerin Jess Covi im Autofahrt-Talk

164 **Über Sex und Finanzen**
Ein Essay von Mirna Funk

166 **Auch Aktivistinnen müssen von etwas leben**
Interview mit Düzen Tekkal

170 **Trust yourself**
Kolumne von Barbara Lutz

172 **Party like a Punk**
Events

PLAY HARD.

178 **punk picks**
Geile Teile, die wir wollen

182 **Die haben an der Uhr gedreht**
Vier junge Watch-Brands im Check

186 **watch this! news**
Das Neueste aus der Uhren-Branche

188 **PS, I love Art**
Die Zukunft der Mobility-branche wird im White Cube verhandelt

193 **Diese Frau dreht echt am Rad**
Interview mit Dr. Nela Murauer

194 **Smartes Duo**
Exklusives Doppelinterview mit den Smart-CEO's

197 **car wars**
Das Business Punk-Auto-Quartett

198 **drive & thrive: news**
Neuigkeiten aus der Welt der Mobilität

202 **Tokyo Drift schlägt Milano**
Japanese Domestic Market statt schnödem Luxus. Die neuen Stilikonen tragen Rennhandschuhe

205 **Vom Hengst zum Gaul**
Unsere Kolumnistin über den Ferrari Luce

206 **Die Insel der Ideen**
Große Pläne für das kleine Ibiza: Wir haben die Menschen mit den Visionen getroffen

210 **Dressed to Chill**
Der Luxus auf den Liegen

211 **Re-Treat yourself**
Ein Hideaway-Highlight: Nômade Temple Ibiza

212 **Der Luxus geht baden**
Diese Brands wollen Meer

214 **Die kochen nicht nur mit Wasser**
Die Healthy Boy Band aus Wien mit ihrem neuen Koch-Konzept

218 **Dinner für Gewinner**
Diesmal: Veronika Berlin

220 **party like a punk**
Events

223 **B-to-Garbicz**
Unser Party-Kolumnist über sein Top-Event

224 **let´s talk tacheles**
Tom Kummer führt ein Interview, das nie stattgefunden hat

impressum

CHEFREDAKTEURIN
Deborah Landshut (V.i.S.d.P.)

MANAGING EDITOR
Christa Catharina Müller

ART DIRECTION
Vanessa Urban (Ltg.), Frank Gehrke, Mareike Tonollo

REDAKTION & FEIE MITARBEIT
Susie von den Stemmen (Ltg. Mobility), Prof. Dr. Jörg Risse (Ltg. Health), Max Anzile, Elena Berchermeier, Anaïs Cosneau, Patrick Dewayne, Mirna Funk, Birgit Hass (Initiatorin Finfluencer Circle), Inna Hemme, Sinah Hoffmann, Oliver Kirch, Tom Kummer, Barbara Lutz, Cephas Ndubueze, Milena Ochsmann, Anja Odenthal, André Patrzek, Carsten Puschmann, Marvin Renner, Anja Rützel, Insa Schniedermeier, Carla Struck, Friederike Trudzinski, Nils Wigger, Wolfgang Winter (Uhren), Michael Wutzke, Edda Vogt

DIGITAL
Prof. Dr. Günther Suchy (Head of Digital Editorial), Stefan Kossack (Editor at Large Digital), Carla Struck (Social Media)

PODCAST-HOSTS
Carsten Puschmann (How to Hack), Phillip Böndel (How to Marketing), Sherin Maruhn (How to Invest)

STRATEGIC ADVISORSY & VERMARKTUNG
Jona Koch (Strategic Advisory & Head of Sales, jk@jkaccess.com), Wolfgang Hansel (Head of Sales Finanzen, w.hansel@business-punk.com), Oliver Horn, Kathrin Thoben, Tanja Weis

AKTUELLE PREISLISTE
business-punk.com/media

VERTRIEB
MZV GmbH & Co KG
Ohmstr. 1
85716 Unterschleißheim

VERLEGER & GESCHÄFTSFÜHRER
Andreas Struck

BUSINESS PUNK GMBH
Pasinger Str. 12,
82166 Gräfelfing
www.business-punk.com
Handelsregister
München,HRB 301276
© Business Punk GmbH
Alle Rechte vorbehalten

ABONNEMENT BUSINESS PUNK
Jahresabonnement vier Ausgaben 45 € frei Haus; fürStudierende 24,90 € (nur gegen Nachweis). Das e-Paper und der Newsletter sind im Abo enthalten.
business-punk.com/abo

ABO- UND LESERSERVICE BUSINESS PUNK
Postfach 2130
71011 Böblingen
E-Mail: businesspunk@cover-services.de
Telefon: +49 (89) 85853 879
Fax: +49 (89) 85853 62 879

DRUCK
Vogel Druck und Medienservice GmbH
Leibnizstr. 5
97204 Höchberg

KI-HINWEIS
Business Punk ist am Puls der Zeit: Inhalte und Grafiken werden u. a. mit Künstlicher Intelligenz erstellt. Was wir veröffentlichen, verantworten aber Menschen (mit natürlicher Intelligenz).

© 2026 FÜR ALLE BEITRÄGE BUSINESS PUNK GMBH
Alle Rechte vorbehalten. Nachdruck, Aufnahme in Onlinedienste sowie Internet und Vervielfältigungen auf Datenträger wie CD-Rom, DVD-Rom ect. nur nach vorheriger schriftlicher Zustimmung des Verlags. Für die Übernahme von Artikeln in elektronische Pressespiegel gibt's die erforderlichen Rechte bei der PMG Presse-Monitor GmbH & Co KG. (www.pressemonitor.de bzw. E-Mail: info@presse-monitor.de bzw. Telefon: +49(0)30/28493-0)



Split-Cover 1: Kylie Jenner
Beauty, Fashion, Drinks – und jetzt macht sie auch noch in Meta AI Glasses. Was nach Nepo-Bonus klingt, entpuppt sich als radikales Geschäftsmodell. Mehr in unserer Coverstory



Split-Cover 2: André Schürrle
Mit Dryll baut der Fußball-Weltmeister turned Entrepreneur seine eigene Hydration-Brand auf. Wir haben ihn zum Cover-Interview getroffen

© 2026 für alle Beiträge Business Punk GmbH. Alle Rechte vorbehalten. Nachdruck,Aufnahme in Onlinedienste sowie Internet und Vervielfältigungen auf Datenträger wie CD-Rom, DVD-Rom etc. nur nach vorheriger schriftlicher Zustimmung des Verlags. Für die Übernahme von Artikeln in elektronische Pressespiegel erhalten Sie die erforderlichen Rechte bei der PMG Presse-Monitor GmbH & Co. KG (Internet: www.pressmonitor.de bzw.E-Mail: info@presse-monitor.de bzw. Telefon: 030/28493-0). Business-Punk-ISSN: 2198-5561

FOTO: PR / META, PR / DRYLL ; INFORMATIONSGESELLSCHAFT ZUR FESTSTELLUNG DER VERBREITUNG VON WERBETRÄGERN E.V.

Der vollelektrische Volvo EX60.
Lädt in 10 Minuten bis zu
340 km Reichweite.*

Freedom to move. Electric.

VOLVO



Lädt so schnell, den Kaffee nehmen Sie to-go.

* Die Ladezeit ist das Testergebnis unter den Standard-Arbeitsbedingungen der 400 kW-Ladesäule, die tatsächliche Ladezeit kann je nach Fahrzeugstatus, Ladeeinrichtungen und Umweltbedingungen usw. variieren.

contributors

CONTRIBUTORS



ANJA RÜTZEL

DIE AUTORIN war 2009 Miterfinderin von Business Punk und hatte ihre wirtschaftliche Kernkompetenz damit fürs Erste ausgeschöpft. Inzwischen hat sie sich aus dem Business-Journalismus weitgehend zurückgezogen und dafür verstärkt dem Satirisch-Spirituellen zugewandt, was ihre Rückkehr als Horror-Scope-Autorin nur folgerichtig macht (S. 122)



TOM KUMMER

DER AUTOR schreibt in der Tradition des New Journalism. Sein radikaler und kreativer Bruch mit journalistischen Konventionen wird stilbildend für die deutsche Popliteratur der 90er. Den künstlerischen Hintergrund seiner Arbeitsmethoden lebt er mit fiktiven Interviews nun bei uns aus (S. 224)



MIRNA FUNK

DIE AUTORIN, gefeierte Schriftstellerin (ihr letztes Buch: „Balagan", dtv), Journalistin und Philosophin lebt zwischen Tel Aviv und Berlin und beschäftigt sich mit Feminismus, Gesellschaft, persönlichen Erfahrungen – und für diese Ausgabe mit der Frage, was Finanzen mit Sex zu tun haben (S. 164)



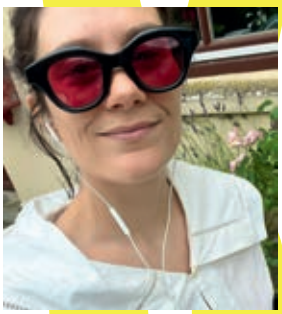
INSA SCHNIEDERMEIER

DIE AUTORIN lebt seit 2022 als freie Journalistin und Kommunikationsberaterin in Paris. Fun Fact: 2020 startete sie ihre journalistische Karriere bei Business Punk. Heute spürt sie für uns die spannendsten Business-Storys aus Frankreich und Europa auf. Diesmal: der neue Milliardenmarkt der Fruchtbarkeit (S. 54)



GENE GLOVER

DER FOTOGRAF hat für diese Ausgabe gleich mehrere Produktionen für neue Formate umgesetzt, unter anderem war er mit uns für die Autokolumne „Das bewegt mich!" auf den Straßen von Berlin unterwegs (S. 162)



FRIEDERIKE TRUDZINSKI

DIE AUTORIN hat für uns nicht nur die Kylie-Jenner-Coverstory geschrieben (S. 16) sondern auch mit Gründungsduos über ihre Kennenlerngeschichten gesprochen (S. 94). Sie selbst ist beruflich solo unterwegs: Seit Januar arbeitet die Ex-Chefredakteurin von Emotion als Freelancerin

FOTO: PRIVAT (6)

„Der Mensch mit einer neuen Idee ist ein Spinner, bis die Idee erfolgreich ist."

Mark Twain, Amerikanischer Schriftsteller

▶▶ S. 44

Deepfakes im Medizinmarkt
Die organisierte Kriminalität hat die Pharmaindustrie für sich entdeckt. Und das kann tödliche Folgen haben: Ein Medienmanager bringt das Thema auf die politische Agenda

S. 54

Die starten up!
Ob Milliarden-Business mit Innovationen rund um die Fruchtbarkeit, Pizza aus dem Airfryer oder dezentrale CO_2-Mineralisierung – die Business Cases der neuen Start-ups



KRUU X FC SCHALKE 04: DIESE SAISON KÖNNEN FANS IN DER VELTINS-ARENA IHRE MOMENTE MIT FOTOBOX UND AUDIO-GÄSTEBUCH FESTHALTEN …

BRIE

300.000 CHANCEN PRO TAG

Vier Monate war das Start-up zu Gast im Berliner Hauptbahnhof: Das sagt **Co-Gründerin Rebecca Göckel** über den ersten Nomoo-Pop-up-Shop

Ihr macht Bio-Eis auf Kokosmilch-Basis, das gibt's nur im Lebensmitteleinzelhandel. Warum jetzt ein Pop-up-Shop?
Über einen Pop-up hatten wir schon länger nachgedacht. Aber wenn du für 2,50 Euro eine Kugel Eis verkaufst, brauchst du eine hardcore Frequenz und eine geile Lage. Am Berliner Hauptbahnhof laufen rund 300.000 Menschen täglich vorbei. Das hat gepasst. In erster Linie ist der Store eine Marketing- und keine Vertriebsmaßnahme. Die Fläche funktioniert wie Out-of-Home-Werbung. Die Leute probieren Nomoo – und wir zeigen ihnen unsere Supermarktprodukte.

Was hat der direkte Kund:innenkontakt mit dir gemacht?
Wenn ich an Kaufland oder Rewe verkaufe, sehe ich die Endkund:innen nicht. Im Store ist das anders: Wer kauft unser Eis eigentlich? Ist die Person vegan, laktoseintolerant oder kommt sie mit ihren Kindern? Dieses direkte Feedback ist total cool.

Und was hat dich überrascht?
Wir dachten, ein bargeldloser Store in Berlin wird wohl kein Problem sein. Ich hätte nicht erwartet, wie sehr sich manche Leute daran entzünden …

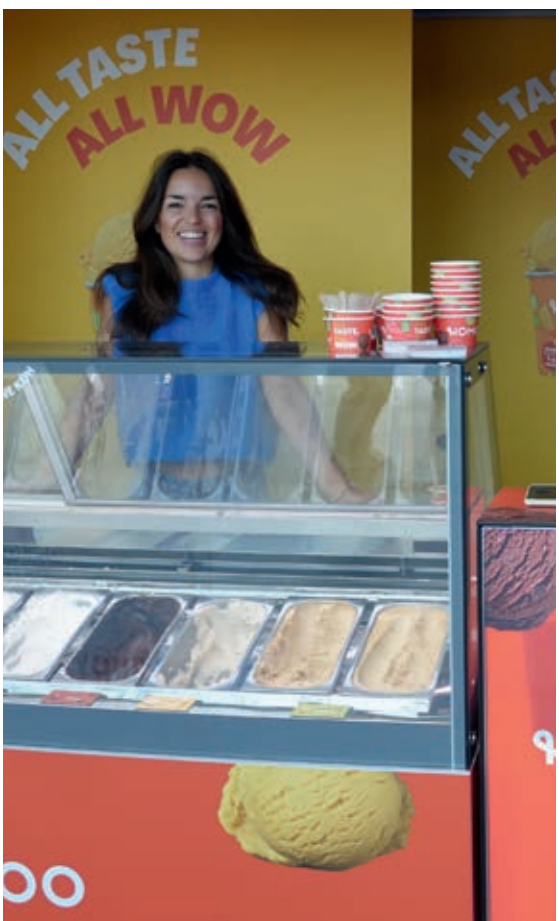


FOTO: PR / KRUU, PR / NOMOO, PR / PADEL CITY, PR / WARIMEX



STRATEGISCHE PARTNERSCHAFT

12 MIO. EURO FÜR PADEL CITY

Deutschlands führender Betreiber von Padel-Sport-Anlagen erhält im Rahmen einer strategischen Partnerschaft mit der Compagnie des Alpes (CDA) und deren Tochter Urban Group 12 Mio. Euro. CDA übernimmt zunächst 33,9 Prozent an Padel City. Gemeinsam wollen die Partner die Marktführerschaft in Deutschland ausbauen und in Österreich und Polen expandieren. Ende 2026 soll Padel City rund 350 Plätze an mehr als 40 Standorten betreiben. Bis 2029 soll der gemeinsame Umsatz auf rund 150 Mio. Euro steigen.

FING



News und Fun Facts, die wir jetzt drauf haben sollten

REDAKTION: CHRISTA CATHARINA MÜLLER & CARLA STRUCK

60%

Steiff hat einen neuen Mehrheitsgesellschafter
Ravensburger beteiligt sich als strategischer Investor an Steiff. Beide Unternehmen zählen zu den führenden Spielwarenherstellern Baden-Württembergs und stehen seit Generationen – Steiff wurde 1880, Ravensburger 1883 gegründet – für Qualität, Verantwortung und eine starke Markenidentität. Die Verbindung soll Synergien schaffen.

DIE KULTMAUS IST ZURÜCK – SEIT 20. JULI GIBT ES DIDDL-PRODUKTE WIEDER IM HANDEL. DER NEUESTE COUP: DIE DIDDL-BEAUTY-LINIE BEI DM!



PUNK DRINK

Santé! Wenn Sandra Swiderski zum Anstoßen nicht an der Veuve Clicquot Bar im KaDeWe zu finden ist, dann an ihrem Lieblingsort, an der Champagnerbar des Hauses. Da trinkt sie aber ihren Lieblings-Cremant: den eigenen KaDeWe Cremant De Loire!

CHEERS, *auf dich und deinen Erfolg!*

Wir finden: Bescheidenheit ist keine Tugend. Und haben *Sandra Swiderski,* Chefin vom Berliner KaDeWe, deshalb dazu animiert, auf sich anzustoßen – und uns ihre Erfolgsstory zu erzählen

Zuerst möchte ich das Glas auf meine Eltern erheben. Sie haben mir schließlich den Glauben an mich selbst gegeben und mich befähigt, dranzubleiben. Ich habe mich nie vor Neuanfängen gescheut oder davor, immer wieder ins kalte Wasser zu springen. Mit fünf Jahren kam ich aus Polen nach Deutschland. Vielleicht habe ich damals gelernt, offen gegenüber Veränderungen zu sein und bei allen Unwägbarkeiten vor allem Chancen zu sehen. Ich bin Optimistin und neugierig: neue Städte, Länder, Jobs? Ich habe zu allem selbstbewusst Ja gesagt.

Studiert habe ich übrigens Jura. Meine Karriere im Einzelhandel begann mit einem Studentenjob bei P&C. Und nach fünf Tagen Inventur wusste ich: Ich will Geschäftsleiterin werden, und nach einigen Jahren war ich dann die Chefin meines Chefs. Ich habe Retail von der Pike auf gelernt und mit jedem Schritt mehr Verantwortung übernommen – vom Verkauf über die Abteilungsleitung bis zur Country Managerin für Österreich und Kroatien. Als erste Frau in dieser Position war ich es, die den größten Umsatzanteil unter den Country Managern erreicht hat.

Nach 15 Jahren habe ich mir erstmal eine Auszeit genommen, und nach einem kurzen anderen Zwischenstopp, kam der Anruf aus Berlin: das KaDeWe. Für mich war das der nächste logische Schritt – und gleichzeitig ein Nachhausekommen in meine Stadt. Aber, auch ein großer Traum. Und ich habe erst mit der Zeit realisiert, dass ich diesen Traum jetzt jeden Tag lebe: Schon als Kind war das KaDeWe mein Happy Place. Ich weiß nicht, wie viele Stunden ich nach der Schule in der Beauty-Etage verbracht habe … Und jetzt bin ich hier. Ich bin angekommen.

Ich glaube nicht an Glück als Erfolgsstrategie. Von nichts kommt nichts. Ich bin fleißig, beharrlich und kann Menschen mitnehmen. Ich habe starke Teams entwickelt, denen ich Vertrauen und Verantwortung gebe und vermittle Menschen: Du bist wichtig. Das ist für mich Führung – Menschen besser zu machen und sie auf ihrem Weg mitzunehmen.

Also, auf mein Spitzen-Team und auf mich: Darauf, dass ich mutig bin und dass ich meinen Weg gehe. Auf alle Menschen, die mich begleiten. Und darauf, dass ich mich im Spiegel anschauen und sagen kann: Ich mag mich. Und vor allem das, wofür ich stehe. ■

FOTO: GENE GLOVER

Die 101 Business Punk-Köpfe 2026

BEWERBEN. JETZT.

Einmal im Jahr nominiert Business Punk gemeinsam mit einer hochkarätigen Jury die 101 Menschen, die als Nächstes die deutsche Wirtschaft bewegen. Vorschläge? Los!

Und das sind die Kategorien

- ***→ Upstarters***
- ***→ Transformers***
- ***→ Capital Collectors***
- ***→ Trailblazers***
- ***→ Spin Doctors***
- ***→ Disruptors***
- ***→ Operators***
- ***→ Hype Performers***
- ***→ Restarters***
- ***→ Rule Breakers***
- ***→ Hero of the Year***

Nominierungen können über den QR-Code eingereicht werden. Die Business Punk-Redaktion sichtet alle Vorschläge und erstellt eine Shortlist, aus der die Jury die finalen 101 Köpfe auswählt. Mehrfachnennungen haben keinen Einfluss auf die Auswahl. Zum Jahresende werden die 101 Köpfe im feierlichen Rahmen in Berlin gekürt.

KING KYLIES NEUESTER COUP

Sie war 18, als sie mit 250.000 US-Dollar ihr Lippenstift-Business startete. **Heute steckt Kylie Jenner in Beauty, Fashion, Drinks – und jetzt neu: in Meta AI Glasses.** Dabei dealt sie in Wirklichkeit vor allem mit einem: unserer Aufmerksamkeit

TEXT: FRIEDERIKE TRUDZINSKI

Die will doch nur Aufmerksamkeit. In Zeiten, in denen selbst Schüler, Gymnasiallehrerinnen und Sachbearbeiter aus Bad Salzuflen etliche Arbeitsstunden in ihre Personal Brands stecken, hat der Spruch seine Schlagkraft verloren. Aufmerksamkeit ist das Gold der Gegenwart. Und wir sind alle ein bisschen spät dran. Denn Kylie Jenner hat Aufmerksamkeit bereits zum Business Case gemacht, als der Cringe Mountain noch nicht einmal erfunden war.

Aber mit Cringe hielt „King Kylie", wie sich der Spross der Kardashian-Jenners zeitweise selbst nannte, sich ohnehin nicht lange auf. Wer mit zehn Jahren in einer Reality-TV-Show aufwächst, hat eines gelernt: Du überlebst auch die peinlichsten Momente. Blamable Teenie-Wutanfälle, Body-Krisen und diverse Schwesternrivalitäten später ist eins geblieben: das globale Interesse an ihrer Person. Dabei musste sie als Jüngste hart um die Aufmerksamkeit kämpfen. Selbst als Forbes die Beauty-Unternehmerin 2019 zur „jüngsten Selfmade-Millardärin aller Zeiten" kürte, wurde sie noch vielfach belächelt. Erst recht, als ihr der Titel ein Jahr später wieder medienwirksam entzogen wurde. Das Businessmagazin hatte sich bei ihrem Net Worth verrechnet.

Aber, hey, so dominierte Kylie Jenner gleich zweimal die News. „Schlechte Storys kommen und gehen", sagte sie im Frühjahr achselzuckend im Video-Podcast mit Kid Cudi. „Ich habe ein dickes Fell." Im Zweifel, auch das dürfte sie gelernt haben, zahlen selbst ihre Hater auf ihre Brand ein. Und die expandiert kontinuierlich. Heute steckt Kylie Jenner in Beauty, Fashion, Drinks – und jetzt auch in Meta AI Glasses.

Als sie 2015 Kylie Cosmetics gründete, war die Idee simpel: Lippen-Kits, Social Media, künstliche Verknappung, Kylie Jenner selbst als Testimonial. Nur dass sie bereits zu diesem Zeitpunkt eine Plattform und Glaubwürdigkeit hatte, die große Brands sich teuer erkaufen müssen: Ihre Follower waren ihre Reise vom hässlichen Entlein zur Kussmund-Queen mit ihr gegangen und erwarben mit dem ersten Lip Kit nicht nur ein Produkt, son- ▶▶

FOTO: PR / META



FOTO: XXXX

Voll der Durchblick
Auf ihrer Nase wirken die Glasses nicht bedrohlich, sondern wie ein Fashion-Statement. Denn, klar, die technischen Details sind eindrucksvoll – Kamera, Mikrofone, Lautsprecher, Meta AI, Übersetzung, Navigation – aber niemand möchte einen Computer im Gesicht tragen. Kylie Jenner zeigt, wie sich das Device nahtlos in ein digital vernetztes Leben einfügt

dern ein Stück Internetkultur. Ihr Gesicht wurde zum Vertriebskanal. Und ihr Business Modell zur Blaupause für andere Celebrity-Brands von Selena Gomez über Hailey Bieber.

Kylie Jenners Follower:innen sind nicht nur Publikum, sondern potenziell Kundschaft. Und produzieren als Fans neuen Content, der auf ihre Brand Awareness einzahlt. Das ist die Kylie-Schleife: sehen, wollen, kaufen, posten – und wieder von vorne.

Coty kaufte 51 Prozent von Kylie Cosmetics für 600 Mio. US-Dollar. Jenner kassierte dabei einen gewaltigen Betrag und blieb an der Marke beteiligt.

Forbes schätzt ihr Vermögen 2025 auf 670 Mio. US-Dollar. Ihre Beteiligung an Kylie Cosmetics ist weiterhin ein wichtiger Teil davon. Dazu kommen unter anderem KHY, die 2023 gestartete Fashion Brand, die Ready-to-drink-Cocktails „Sprinter“ und gleich mehrere Duftlinien. Außerdem etliche Collabs mit so unterschiedlichen Marken wie Puma, Alo Yoga, Balmain …

Ein Business Case des 21. Jahrhunderts

Kaum jemand beherrscht es so souverän, die eigene Marke immer wieder in neue Kontexte zu übersetzen. Warum also nicht auch Hardware? Im Juni dieses Jahres kommt also der vielleicht spannendste Match ihrer Karriere: Kylie Jenner trifft auf Meta. Das Ergebnis: Meta Glasses by Kylie, eine schlanke, ovale Brille, die nicht nach Nerd-Ausstattung, sondern nach Fashion Piece aussieht.

Und das ist entscheidend. Denn Meta pusht mit den Brillen gerade ein Produkt, an dem Fellow-Tech-Riese Google sich die Finger verbrannt hat. Bereits 2012 präsentierte Sergey Brin eine smarte Brille mit auffälliger Frontkamera, 2013 kam Google Glass auf den Markt. Schnell rief das neue Produkt die Datenschützer auf den Plan. Immerhin lassen sich mit dem Device unbemerkt andere Menschen filmen. Die Träger:innen wurden als „Glassholes“ (Brillen-Arschlöcher) beschimpft. „Ich habe definitiv viele Fehler gemacht bei Google Glass, ich will ehrlich sein“, gab Brin 2025 auf der Google I/O zu.





KYLIE FLIEGT MIT IHREM BUSINESS NICHT AUF DIE NASE. IHRE BRILLE HAT EIN SMARTES NAVI-TOOL.

KI-ng Kylie
Die „Meta Glasses by Kylie“ verbinden Kamera, Open-Ear-Audio und Meta AI – Fotos, 3K-Videos, Musik, Calls und KI-Assistent inklusive. Kleine Kylie-Extras: ein Edelstein neben der Kamera, ein Make-up-freundlicher Metall-Nasensteg und auf Wunsch sogar eine KI-generierte Version ihrer Stimme. Preis für die Starfire Kylie Edition: 419 € in Deutschland

Die Datenschutzbedenken, mit denen Sergey Brin kämpfte, sind auch 2026 nicht vom Tisch. Aber auch hier ist es eine verdammt smarte Idee, Jenner als Markenbotschafterin einzusetzen. Sie, die seit ihrer Jugend das lebt, vor dem Datenschützer warnen: absolute Transparenz. Statt sich über obsessive Fans zu beschweren, zelebriert sie sich als gläserne Consumer Brand. Wie schlimm kann es sein, die Details seines Lebens zu teilen, wenn eine Multimillionärin genau das freiwillig lebt?

Kylie Jenner verkauft längst keine einzelnen Produkte mehr, sie verkauft ein Universum, in das man sich Stück für Stück hineinkaufen kann. Und das immer wieder aufs neue Aufmerksamkeit generiert. Genau deshalb ist Jenner ein Business Case des 21. Jahrhunderts: Nicht weil sie ständig geniale Produkte entwickelt. Sondern weil sie es perfekt beherrscht, Produkte aussehen zu lassen, als seien sie elementarer Teil eines Lebens, für das sich wirklich jede:r interessiert: ihr eigenes. Als Geschäftsfrau scheint sie bewusst auszutesten, wie weit sie das „Kylieversum“ ausdehnen kann. Und es ist unwahrscheinlich, dass sie damit in nächster Zeit auf die Nase fällt. Ihre Brille besitzt schließlich ein smartes Navigations-Tool. ■

FOTO: PR / META

DER MATCH-MAKER

Er bringt Marken mit Persönlichkeiten zusammen. Im Interview verrät uns Henner Mamane, **wann Celebrity-Collabs Sinn machen** – und wann nicht

INTERVIEW: DEBORAH LANDSHUT



FOTO: GENE GLOVER, PRIVAT

Die richtigen Celebs können Marken zum Fliegen bringen – die falschen viel Geld kosten. Henner Mamane von ThinkOOTB lebt zwischen Berlin und Miami und weiß, worauf es beim Match wirklich ankommt.

BUSINESS PUNK: Wie viel Psychologie steckt in deinem Job, wieviel Strategie?
Henner Mamane: Beides, immer. Man verhandelt nicht mit Logos, sondern mit Menschen. Jeder hat andere Motive, Ziele und Ängste. Gleichzeitig braucht jede Entscheidung eine klare strategische Grundlage. Wer nur psychologisch arbeitet, verliert die Marke aus dem Blick. Wer nur strategisch denkt, vergisst den Menschen. Vor allem auf Talent-Seite ist die Psychologie sehr wichtig. Klar, der finanzielle Part ist durchaus relevant. Aber meist gibt es eine ganz andere Einflugschneise. Hat das Talent einen emotionalen Bezug zur Marke, mag die Art der Kommunikation, möchte von der Strahlkraft der Brand in bestimmten Märkten profitieren? Dementsprechend pitchen wir die Kampagnen-Ideen auch ganz anders bei den verschiedenen Künstler:innen.
Wie wählst du deine Matches aus?
Wir schauen zuerst auf die Brand und erst danach auf mögliche Talents. Viele starten mit der Frage: „Wer ist gerade groß?“ Wir fragen: „Wer erzählt diese Markenbotschaft glaubwürdig?“ Da wir ja kein Talentmanagement machen, haben wir absolute Objektivität und suchen nach den bestpassenden Gesichtern. Wenn der Schwerpunkt auf Presse liegt, dann brauchst du ein Talent, das spannende Interviews gibt, da auch relevante Sachen erzählt, mit Redakteur:innen kann etc. Man muss viele Soft Skills bedenken. Das geht nur über ein enorm gutes Netzwerk zu Managements oder persönlichen Assistent:innen, die einem auch wirklich die Wahrheit sagen und nicht einfach ihr Talent verkaufen wollen.
Was ist wichtiger: Bekanntheit oder Glaubwürdigkeit?
Ganz klar: Glaubwürdigkeit. Bekanntheit sorgt für Aufmerksamkeit. Glaubwürdigkeit sorgt dafür, dass Menschen handeln. Es geht ja meist darum, dass die Marke mehr verkauft. Die Reichweite ist aber auch ein wichtiger Faktor, denn der ganze Aufwand lohnt nicht, wenn kaum jemand von der Kooperation erfährt.
Was unterschätzen Marken am meisten, wenn sie mit Celebs arbeiten wollen?
Dass Aufmerksamkeit allein keine Wirkung erzeugt. Der Star verstärkt eine Geschichte – er macht sie nicht automatisch besser. Wenn beide aber gut sind, dann ist das sehr powerful. ■

1. Henner Mamane brachte Sarah Jessica Parker mit der Pro-Aging Brand Glow25 zusammen, **2.** Sergio Ramos mit einer Fitnesskette **3.** und Megan Fox mit einer Beauty-Klinik





FOTO: PR / DRYLL



„Ich bin ein absoluter Amateur-Unternehmer"

Weltmeister war gestern. **Heute baut André Schürrle eine Hydration-Brand auf**. Über Neuanfänge, verbranntes Geld und den Hunger, wieder etwas gewinnen zu wollen

Interview:
Deborah Landshut &
Carsten Puschmann

André Schürrle musste sich nach seiner Karriere als Profifußballer erstmal selbst finden: Was kommt jetzt? Er tastete sich ins Investmentgeschäft vor, verbrannte sich dabei auch mal und lernte, was es heißt, mit dem eigenen Geld ins Risiko zu gehen. Heute baut er mit Dryll seine eigene Hydration-Brand für Elektrolyt-Drinks und -Pulver auf, die aus seinem eigenen Bedarf beim Sport entstanden ist. Vom Weltmeister zum Gründer also – und dabei die Frage im Kopf, was Erfolg eigentlich bedeutet, wenn keine Tore mehr die Antwort liefern. Wir haben den ehemaligen Weltmeister in Berlin zum Interview getroffen und dabei übrigens auch gleich eine Podcastfolge aufgenommen (QR-Code auf der nächsten Seite scannen!). Im Gespräch erzählt er uns, warum er den Wettbewerb noch immer braucht, was er aus seinem teuersten Investment gelernt hat und warum er zwar keinen Ball, aber noch immer etwas zum Nachjagen braucht. ▶▶





André Schürrle gründete Dryll gemeinsam mit David Rost – Seriengründer, Investor und CEO der Agenturgruppe MYTY. Die Idee entstand aus einem ganz praktischen Problem: Gute Hydration-Produkte musste der ehemalige Profisportler bisher aus den USA bestellen

BUSINESS PUNK: Du bist nach deiner Fußballkarriere erst Investor, jetzt Unternehmer geworden. Wie kam's dazu?
André Schürrle: Ich musste mich nach meinem selbstgewählten Karriereende erstmal finden. Ich wusste, Fußball ist es nicht mehr. Aber auch nicht, was es jetzt werden soll. Ich war wie in einem dunklen Raum und habe geschaut, welche Tür aufgeht und wo Licht reinfällt. Dann bin ich nach Berlin gezogen und dort in einen Kreis von Leuten gekommen, die schon lange investieren. Am Anfang hatte ich davon überhaupt keine Ahnung. Wenn mir jemand ein Pitch Deck geschickt hat, klang alles wunderbar – man denkt schnell, jede Firma könnte das nächste Unicorn werden. Deshalb war es für mich extrem wichtig, Menschen in meinem Umfeld zu haben, die das jahrelang machen. Sonst kann man sehr schnell sehr viel Geld verbrennen.
Das hast du selbst erlebt.
Mein erstes Investment war noch während meiner Fußballkarriere: eine Fitnessmatte mit App. Ich habe damals 250.000 Euro investiert – und hatte keine Ahnung. Mein Gedanke war einfach: Wenn ich 250.000 Euro in ein Startup stecke, wird das riesig. Am Ende habe ich immer wieder Geld nachgeschossen und ungefähr eine Million Euro verloren.
Wie entscheidest du heute über Investments?
Ich mache mittlerweile nur noch wenige. Ich frage mich: Würde ich das selbst essen, trinken oder benutzen? Alles, in das ich mich erst reinfuchsen müsste, lehne ich eher ab. Ich habe ja jetzt auch meine eigene Firma.
Warum wolltest du nach dem Investieren überhaupt selbst etwas gründen?
Auch das kam aus Eigeninteresse. Ich habe wieder viel Sport gemacht – Triathlon, Marathons, Ultramarathons – und ständig Hydration-Produkte und Elektrolyte aus Amerika bestellt, weil ich in Deutschland nichts gefunden habe, das mir gefallen hat. Irgendwann habe ich gedacht: Was ist, wenn wir das einfach selbst machen? Daraus ist Dryll entstanden.

„ICH WILL WAS MACHEN, DEM ICH NACHJAGEN KANN."
André Schürrle, Gründer

Du hättest dich nach der Fußballkarriere auch einfach zurücklehnen können.
Ich habe aber diesen Beat in mir. Ich brauche eine Orientierung und etwas, bei dem am Ende etwas Erfolgreiches herauskommt. Ich könnte sagen: Ich bin Weltmeister geworden, habe genug Geld und mache mir jetzt ein schönes Leben. Aber das wäre nichts für mich.
Was war dir bei der Gründung wichtig?
Ich wollte nicht alleine gründen. Ich brauche Leute an meiner Seite, die in ihren Expertisen so gut sind, wie ich in den Dingen, in denen ich gut bin. Also wirkliche Profis. Das merke ich bei Dryll noch stärker als im Fußball: Wie wichtig ein gutes Team ist, gute Mitarbeitende und Co-Founder, die genauso daran interessiert sind, dass etwas funktioniert.
Was ist denn deine Stärke als Unternehmer?
Mein Gefühl für Menschen und Entscheidungen. Mein Bauchgefühl ist meistens richtig, und darauf höre ich. Und ich lerne sehr schnell. Deshalb ist es für mich

FOTO: PR / DRYLL





Ehrgeizig: „Wenn ich etwas mache, dann zu 100 Prozent. Alles andere interessiert mich nicht", sagt der Weltmeister

Was steckt in Dryll? Drei Elektrolyte: Natrium, Kalium und Magnesium. Dazu Wasser, natürliche Aromen und Stevia

so wichtig, Leute um mich zu haben, die wissen was sie tun und von denen ich lernen kann.

Wie sieht dein Alltag heute aus?

Eigentlich ähnlich wie im Profisport. Auch als Fußballer bist du 24/7 mit deinem Beruf beschäftigt: Wie esse ich, wie regeneriere ich, was mache ich beim nächsten Spiel besser? Jetzt ist es bei Dryll genauso. Von morgens, wenn mein Co-Founder die ersten Ideen schickt, bis abends passiert ständig etwas. Aber wenn ich bei meinen Kindern bin, kann ich sehr gut abschalten. Ansonsten ist Dryll eigentlich immer in meinem Kopf.

Wie war es für dich, deine erste Dose in den Händen zu halten?

Sensationell. Es ist fast wie ein drittes Baby. Man hat monatelang an Designs gearbeitet und im Labor getestet – und plötzlich laufen 250.000 Dosen vom Band. Wir waren als gesamtes Team dabei. Als ich die erste Dose in der Hand hatte, dachte ich: Damit können wir durchstarten. Das ist richtig geil.

Was ist eure Vision mit Dryll?

Wir wollen die Nummer eins der Hydration-Brands im DACH-Raum werden. Im nächsten Jahr wäre für mich ein Erfolg, wenn wir uns bei Dm, Rewe und den anderen Retailern etabliert haben, die Leute uns nicht nur aus einem Hype heraus kaufen, sondern zu Wiederkäufer:innen werden. Und wenn jede:r, der läuft, Fußball und Tennis spielt oder einen aktiven Lifestyle hat, schon mal von Dryll gehört hat.

Beim Fußball war Erfolg ja leicht messbar. Aber wie misst du ihn heute?

Mit dem Gedanken beschäftige ich mich tatsächlich viel. Im Unternehmertum wird Erfolg oft direkt mit Umsatz, Profit oder Geld verbunden. Für mich ist die wichtigere Frage: Bin ich zufrieden mit der Zeit, die ich hier verbringe? Mit den Dingen, die ich in meinen Tag lasse? Ich will Ansporn spüren. Ich will etwas machen, dem ich nachjagen kann und das mich morgens aufstehen lässt. Und wenn ich das tue, ist das allein für mich schon der Erfolg.

Wenn Dryll genauso erfolgreich wird wie deine Fußballkarriere – wird danach dann auch wieder was kommen?

Who knows. Vielleicht gehe ich wieder in meinen dunklen Raum und schaue, wo das Licht reinfällt. Aber jetzt bin ich zu 100 Prozent bei Dryll. Wir wollen gewinnen und werden alles dafür tun.

Wie siehst du dich selbst als Geschäftsmann?

Ich bin am Anfang. Ich bin ein absoluter Amateur-Unternehmer. In fünf Jahren können wir noch mal sprechen. Dann sehen wir, ob wir wirklich eine gute Firma aufgebaut habe, die Mitarbeitende ernährt und vielleicht auch etwas Positives für dieses Land tut. Bis dahin bin ich einfach auf dem Weg.

Was würdest du jemandem sagen, der dich heute fragt: Wer bist du?

Ich bin André. Unternehmer, Investor, Family Dad. Vielleicht: Ich habe eine Hydration-Brand gegründet. Was ich nie sage, ist: Ich war Fußballer und Weltmeister. ■

FOTO: PR / DRYLL

45,– €.
DEAL? DEAL!

Business Punk ist die Medienmarke für Menschen, die Zukunft gestalten – nicht verwalten.

Wir erzählen von Gründer:innen, Unternehmer:innen, Manager:innen und Andersdenkenden, die Risiken eingehen, Konventionen hinterfragen und neue Wege gehen.

Business Punk versteht Wirtschaft nicht als Zahlenwerk, sondern als Kulturphänomen. Deshalb berichten wir über Business genauso selbstverständlich wie über Technologie, Macht, Geld, Design, Luxus, Mobilität, Popkultur und moderne Leistungskultur. Unser Ziel ist nicht, den Status quo zu beschreiben, sondern die Menschen, Ideen und Bewegungen sichtbar zu machen, die ihn verändern.

Das bekommst du im Jahresabo:

4 x MAGAZIN
4 x E-PAPER
& NEWSLETTER



Sichere dir hier alle Vorteile:
BUSINESS-PUNK.COM/TESTEN
089-85 85 3879

BUSINESS PUNK zum Probieren: (2mal Magazin frei Haus + 2mal E-Paper zur Nutzung auf mobilen Geräten + Bezug des zweimal pro Woche erscheinenden Newsletters). Es besteht ein 14-tägiges Widerrufsrecht. Zahlungsziel: 14 Tage nach Rechnungserhalt. Alle Preisangaben inkl. MwSt. und Versand. Anbieter des Abonnements ist die BUSINESS PUNK GMBH. Fullfillment, Betreuung und Abrechnug erfolgen durch Cover Service GmbH & Co.KG als leistenden Unternehmer.

Klarer Kurs für besseren Service

Wie nicko cruises durch künstliche Intelligenz Freiräume für persönliche Kundenberatung gewinnt.



KI-gestützte Chat- und Voicebots entlasten den Service und ermöglichen persönliche Betreuung dort, wo sie den größten Mehrwert schafft.

Die Reisebranche steht unter doppeltem Druck: Kundinnen und Kunden erwarten Beratung auf Premiumniveau, während digitale Plattformen und neue Wettbewerber die Erwartungen an Geschwindigkeit und Erreichbarkeit permanent nach oben treiben. Reiseveranstalter müssen exzellenten Service mit den Anforderungen an Skalierbarkeit und Effizienz vereinbaren, ohne die eigene Identität zu verlieren.

Ein Unternehmen, dem das gelingt, ist die nicko cruises Schiffsreisen GmbH. Aus einem Flusskreuzfahrt-Veranstalter mit über 30-jähriger Erfahrung hat sich das Unternehmen zu einem der bekanntesten Anbieter destinationsorientierter Hochseerouten und Weltreisen entwickelt. Mit dem Wachstum des Unternehmens stieg auch das Volumen der Kundenanfragen deutlich an – insbesondere vor Reisebeginn.

Viel Kontakt, viele Standardfragen

Ein Großteil der eingehenden Anfragen ist wiederkehrender Natur: Fragen zu Unterlagen, Zahlungen oder Buchungsdetails. Diese binden Zeit, die für individuelle Beratung und vertriebsrelevante Themen gebraucht wird. Deshalb suchte nicko cruises nach einer Lösung, die Kunden- und Mitarbeiterzufriedenheit steigert und zugleich die Effizienz erhöht.

Wie viele Unternehmen der Touristikbranche entschied sich nicko cruises, verstärkt auf künstliche Intelligenz zu setzen – nicht um Mitarbeitende zu ersetzen, sondern um sie zu entlasten. Gesucht wurde eine KI-basierte Lösung mit Sprachbot an der Hotline und verbundenem Chatbot auf der Webseite. Umgesetzt wurde das Projekt gemeinsam mit Vodafone und der VIER GmbH, einem auf KI-Lösungen spezialisierten Partnerunternehmen von Vodafone.

Eine Cloud für alle Kanäle

Herzstück der Lösung ist eine cloudbasierte Contact-Center-Plattform, die sämtliche Kommunikationskanäle bündelt – von Telefonie und E-Mail bis hin zu Live-Chat und Fax. Das vorherige Servicecenter musste mit unterschiedlichen Partnern und Call-Center-Plattformen arbeiten. Gerade deshalb überzeugte die neue, cloudbasierte Multichannel-Lösung: Ihre hohe Skalierbarkeit ermöglicht zudem, das Servicevolumen flexibel an saisonale Schwankungen anzupassen und Ressourcen bedarfsgerecht einzusetzen.

Trainiert wurde die KI-Komponente auf Basis unternehmensinterner Daten. Eingeführt wurde sie schrittweise, parallel zum bisherigen Direktkontakt, und im laufenden Live-Betrieb getestet. Als geschlossenes System mit individueller Kundenauthentifizierung gewährleistet die Lösung die Einhaltung sämtlicher Datenschutzvorschriften, einschließlich der DSGVO.

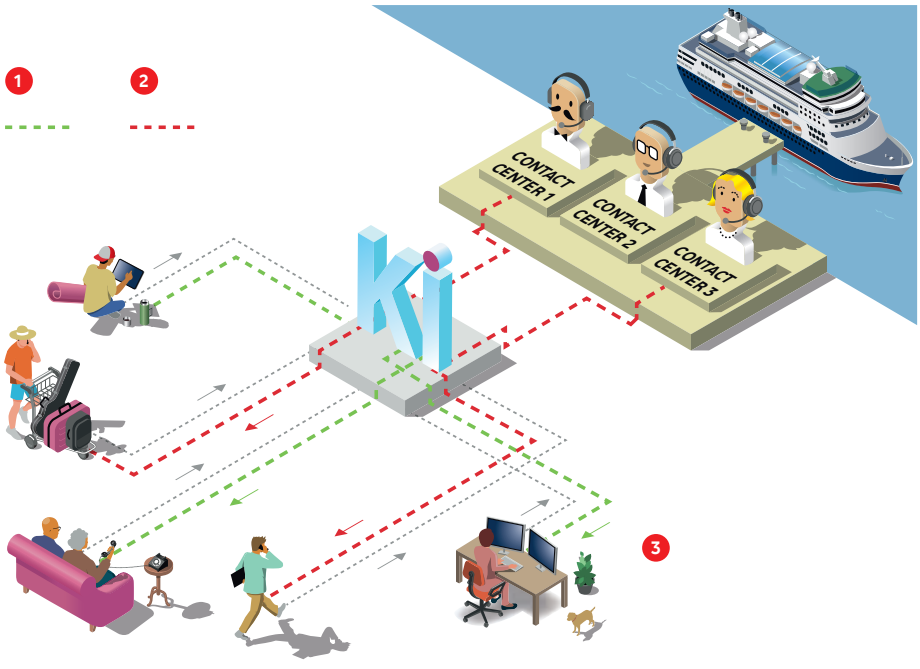
„Die KI-gestützten Chat- und Sprachbots entlasten unsere Agentinnen und Agenten spürbar“, sagt Andreas Grasberger, CTO und Prokurist der nicko cruises Schiffsreisen GmbH. „Die enge Zusammenarbeit mit Vodafone und VIER ist dabei ein entscheidender Erfolgsfaktor. Der Austausch mit beiden Partnern verläuft äußerst zufriedenstellend und konstruktiv.“



„Die KI-gestützten Chat- und Sprachbots entlasten unsere Agentinnen und Agenten spürbar.“

Andreas Grasberger,
CTO und Prokurist bei nicko cruises

Auf einem Bild:
Contact Center mit KI-Chat- und Sprachbots



Quelle: Vodafone

1. Standardanfragen werden automatisiert von KI-Sprachbots im cloudbasierten Contact Center beantwortet.
2. Dank Entlastung bei Routinefragen haben Agent:innen mehr Zeit für individuelle Kundenwünsche.
3. Neben Telefon und Fax unterstützen KI-Bots auch moderne Kanäle wie Live-Chat und beantworten Standardfragen automatisch.

76 %

der Unternehmen in Deutschland wollen künstliche Intelligenz im Customer-Service-Bereich einführen.

(Quelle: ESKER)

Mehr als ein Effizienzprojekt

Für die Touristikbranche zeigt der Fall nicko cruises, wohin die Reise geht: Digitalisierung heißt hier nicht nur Online-Buchung und Marketingautomation, sondern auch die intelligente Neuorganisation des Kundenkontakts selbst. Wer Standardanfragen automatisiert, gewinnt Zeit für das, was zählt: echte Beratung und persönliche Betreuung.

Auch bei nicko cruises soll die Reise weitergehen. Künftig sollen sich auch komplexere Kundenanliegen wie die Zubuchung von Leistungen oder Adressänderungen automatisieren lassen. Langfristig soll die KI sogar selbst Inhalte zur internen Wissensdatenbank beisteuern. Ein Beleg dafür, dass digitale Infrastruktur in serviceintensiven Branchen längst kein Randthema mehr ist, sondern über Kundenzufriedenheit, Mitarbeiterbindung und Wettbewerbsfähigkeit mitentscheidet. ■

KI als Wettbewerbsvorteil

Vier Fragen an Andreas Grasberger, CTO und Prokurist der nicko cruises

Was hat Ihr Unternehmen veranlasst, auf KI zu setzen?
Künstliche Intelligenz ist in der gesamten Tourismusbranche ein Riesenthema. Sie gibt uns die Chance, unsere Mitarbeitenden zu entlasten und unsere Prozesse effizienter zu gestalten, gleichzeitig aber ein hohes Maß an Kundenservice zu bieten.

Wie funktioniert das konkret?
Ein Großteil der Anfragen, die unsere Gäste über verschiedene Kommunikationskanäle an uns richten, betrifft wiederkehrende Standardthemen. Wenn es gelingt, diese Anfragen automatisiert zu beantworten, gewinnen unsere Agent:innen wertvolle Zeit. Diese können sie nutzen, um sich noch intensiver um individuelle Anliegen oder vertriebsrelevante Themen zu kümmern.

Welche Ergebnisse haben Sie seit der Einführung beobachtet?
Die KI-Chatbots und Sprachbots bringen unseren Agent:innen eine spürbare Entlastung. Mithilfe der von Vodafone und VIER realisierten Lösung konnten wir die Zufriedenheit unserer Kunden sowie unserer Mitarbeitenden klar steigern.

Wie bewerten Sie die Zusammenarbeit mit Vodafone und VIER?
Mit dem Austausch mit beiden Partnern sind wir ausgesprochen zufrieden – es steht jederzeit ein persönlicher Kontakt zur Verfügung, der unser Geschäft kennt und versteht und die bei uns eingesetzten Lösungen vollständig überblickt.

MEHR INFORMATIONEN
zu dieser und weiteren spannenden Erfolgsgeschichten finden Sie unter:
vodafone.de/referenzen

Together we can
vodafone business



Mind over Matter

Europa redet seit Jahren von technologischer Souveränität – und unterschreibt dann doch wieder bei Microsoft. Das ist keine Strategie. Das ist Stockholm-Syndrom

Text: Carsten Puschmann

FOTO: UNSPLASH



Spätestens seit Trump US-Tech-Exporte als geopolitische Waffen einsetzt und Nvidia-Chips zur Verhandlungsmasse werden, ist die Panik groß: Was, wenn uns die Amerikaner den Chip-Hahn zudrehen? Und was, wenn unsere kritische Infrastruktur auf Plattformen läuft, die in Seattle oder Shenzhen kontrolliert werden? Beides berechtigte Fragen. Aber die eigentlich wichtige Frage stellt niemand: Warum zum Teufel ändern wir nichts?

Darüber habe ich zuletzt mit zwei Leuten gesprochen, deren Geschäftsmodelle gegensätzlicher nicht sein könnten, deren Diagnose aber überraschend ähnlich ausfällt: Michael Hanisch, CTO von AWS Deutschland, und Elias Schneider, Gründer des europäischen Cloud-Start-ups CodeSphere.

Für Michael Hanisch bedeutet Souveränität vor allem Datensouveränität. Und die sei technisch gelöst: Verschlüsselung, Zugriffskontrollen und Daten bleiben in Deutschland. AWS baut sogar eine komplett getrennte European Sovereign Cloud – eigenes Personal, eigene Prozesse, alles EU. Klingt gut, oder? Souveränität auf amerikanischer Infrastruktur. Kritsch betrachtet jedoch ist das Ver- ▶▶

KI-TICKER

+++ CHATBOTS WAREN GESTERN: OPENAI, ANTHROPIC, GOOGLE UND XAI LIEFERN SICH INZWISCHEN EINEN WETTLAUF UM AGENTISCHE SYSTEME STATT KLASSISCHER CHATBOTS. +++ CODING WIRD ZUM GRÖSSTEN AI-ANWENDUNGSMARKT: CURSOR, DIE KI-ENTWICKLUNGSUMGEBUNG VON ANYSPHERE, WURDE ZULETZT MIT RUND 50 MRD. US-DOLLAR BEWERTET – OHNE SELBST EIN FRONTIER-MODELL ZU ENTWICKELN. GLEICHZEITIG BAUEN OPENAI (CODEX), ANTHROPIC (CLAUDE CODE) UND GOOGLE (GEMINI CODE ASSIST) IHRE CODING-AGENTEN MASSIV AUS. +++ OPEN WEIGHTS VERÄNDERN DIE WETTBEWERBSLOGIK: MODELLE WIE KIMI K3, QWEN ODER LLAMA ZEIGEN, DASS SPITZEN-KI ZUNEHMEND LOKAL BETRIEBEN WERDEN KANN. +++ KI-INFRASTRUKTUR BLEIBT DER ENGPASS: NVIDIA VERKAUFT INZWISCHEN NICHT MEHR NUR GPUS, SONDERN KOMPLETTE AI-FABRIKEN. +++ CHINA ERHÖHT DEN DRUCK. START-UPS WIE MOONSHOT AI (KIMI), ALIBABA (QWEN) UND DEEPSEEK VERÖFFENTLICHEN IN IMMER KÜRZEREN ABSTÄNDEN LEISTUNGSFÄHIGE MODELLE – HÄUFIG ALS OPEN WEIGHTS. SILICON VALLEY DISKUTIERT DESHALB ZUNEHMEND NICHT MEHR, OB CHINA TECHNOLOGISCH AUFGESCHLOSSEN HAT, SONDERN WIE WESTLICHE UNTERNEHMEN DARAUF REAGIEREN MÜSSEN. +++

sprechen wie ein Mietvertrag, bei dem der Vermieter verspricht, den Zweitschlüssel nie zu benutzen. Darauf muss man schon vertrauen wollen.

Elias Schneider denkt größer. Für ihn ist die Frage nicht, wo die Server stehen – sondern wer die Technologie baut. Seine These ist unbequem: Das Problem sind nicht die Amerikaner. Das Problem ist unser Einkaufsverhalten. Solange der Reflex, vom Mittelständler bis zum Ministerium, US-Tech heißt, entstehen hier keine Champions. Europa habe sich „technologisch und im Kopf abhängig gemacht“, weil amerikanische Provider zum Default geworden seien, obwohl es europäische Alternativen gebe.



FOTO: UNSPLASH

Gesucht: Europas eigener Weg

Bei der Diagnose sind sich beide einig: Europa braucht einen eigenen Weg. Beim Rezept gehen sie auseinander. Michael Hanisch sagt: Industrial AI. Deutschlands Maschinenbauer, Robotik-Firmen, Automatisierungsexpert:innen – sie sitzen auf Jahrzehnten von Domänenwissen. Wenn Künstliche Intelligenz darauf trifft, entsteht echte Wertschöpfung. Und das funktioniert auch mit US-Tech.

Elias Schneider geht einen Schritt weiter. Auch er sieht Deutschlands Chance in AI-Applications. Aber für ihn reicht es nicht, dass Europa erfolgreiche KI-Anwendungen entwickelt. Der Kontinent müsse auch wieder eigene Plattformen, Cloud- und Schlüsseltechnologien hervorbringen. Andernfalls drohe Europa dauerhaft von den Plattformen anderer abhängig zu bleiben – und damit einen erheblichen Teil der zukünftigen Wertschöpfung aus der Hand zu geben. Er sagt: „Wenn ich jetzt eine Firma neu gründen würde, dann würde ich darüber nachdenken: ‚Wie kann ich neue Chips entwickeln, die besser sind als die Chips von Nvidia? Wie kann ich neue Chips entwickeln, die besser sind als die Chips von Intel und AMD?' Ich würde mir so etwas aussuchen und – wie wir es auch bei CodeSphere machen – maximal groß denken."

Was fehlt ist das Selbstvertrauen

Die Wahrheit ist: Wir scheitern nicht zuerst an fehlenden Chips oder fehlendem Kapital. Wir scheitern an fehlendem Selbstvertrauen. An der Annahme, dass alles, was aus Amerika kommt, automatisch besser ist. An Vergabeprozessen, die europäische Startups systematisch benachteiligen. An einer Mentalität, die fragt „Macht das schon jemand in den USA?" statt „Können wir das besser?".

Technologische Souveränität heißt für mich nicht, alles zu verteufeln, was aus den USA oder China kommt. Es heißt, dort unabhängig zu werden, wo Abhängigkeit gefährlich ist – und gleichzeitig europäische Stärken aggressiv auszubauen. Es heißt, dass ein Bosch, ein Siemens, ein Kuka ihre KI-Infrastruktur so baut, dass sie morgen wechseln können, wenn Washington die Regeln ändert. Es heißt, europäische Alternativen nicht aus Mitleid zu kaufen, sondern weil sie gut sind – und es heißt, die Marktbedingungen zu schaffen, dass sie gut werden können.

AI-Applications sind eine riesige Chance für Deutschland – aber es wäre fahrlässig, alles auf eine technologische Karte zu setzen. Europa hat alles, was es braucht. Außer den Mut, auf sich selbst zu wetten. ■



FOTO: PRIVAT

Carsten Puschmann
ist Seriengründer, Investor und einer der prägenden Köpfe des deutschen Start-up-Ökosystems. Als Bridgemaker zwischen Deutschland und dem Silicon Valley bewegt er Kapital und Unternehmen über die transatlantische Lücke

VALLEY-TICKER

+++ DAS VALLEY WETTET AUF DIE PHYSISCHE WELT: WÄHREND KI GERADE DIE WISSENSARBEIT VERÄNDERT, FLIESST IMMER MEHR KAPITAL IN ROBOTIK. UNTERNEHMEN WIE FIGURE, SKILD AI ODER DEXTERITY ENTWICKELN SYSTEME FÜR FABRIKEN, LAGER UND BAUSTELLEN. +++ AUTONOMES FAHREN IST ZURÜCK: UNTERNEHMEN WIE APPLIED INTUITION WERDEN ZU ZENTRALEN SOFTWARE-LIEFERANTEN – MIT EINER BEWERTUNG VON RUND 15 MRD. US-DOLLAR. +++ SPACE TECH WIRD INFRASTRUKTUR: SPACEX HAT DEN MARKT VERÄNDERT. START-UPS WIE IMPULSE SPACE, VARDA SPACE ODER PLANET LABS BAUEN INZWISCHEN AUF DIESER INFRASTRUKTUR AUF – VON ORBITALER LOGISTIK BIS ZUR FERTIGUNG IM WELTRAUM. +++ ENERGIE WIRD ZUM TECH-THEMA: DER AUSBAU VON RECHENZENTREN FÜHRT DAZU, DASS STROMVERSORGUNG, NETZANSCHLÜSSE UND KERNENERGIE PLÖTZLICH KERNTHEMEN DER TECH-BRANCHE SIND. +++ QUANTUM RÜCKT AUF DIE AGENDA DER INVESTOR:INNEN: WAS LANGE ALS FORSCHUNG GALT, ENTWICKELT SICH ZUNEHMEND ZU EINEM INFRASTRUKTUR-MARKT. UNTERNEHMEN WIE PSIQUANTUM UND IONQ SAMMELN MILLIARDEN EIN, WÄHREND IBM, GOOGLE UND MICROSOFT DIE TECHNOLOGISCHE BASIS SCHAFFEN. DIE WETTE: QUANTUM KÖNNTE IN DEN 2030ER-JAHREN EINE ÄHNLICHE ROLLE SPIELEN WIE KI HEUTE. +++

„WIR MÜSSEN GRÖSSER DENKEN."

Mit seinem Cloud-Start-up will Elias Schneider *Europas digitale Souveränität* stärken

INTERVIEW:
CARSTEN PUSCHMANN



Elias Schneider war zu Gast im Business Punk Podcast „How to Hack". Im Gespräch mit Host Carsten Puschmann erklärt er, warum Europa beim Einkauf umdenken muss – und weshalb KI mehr als ein Hype ist

BUSINESS PUNK: Was ist die Idee hinter eurem Cloud-Start-up?

Elias Schneider: Wir sind die europäische Antwort auf die amerikanischen Hyperscaler. Wir verkaufen keine Rechenzentren, sondern den Software-Stack, mit dem sich Rechenzentren buchen und verwalten lassen. Gerade für Government, Banking und Defense ist das relevant. Europa hat sich bei kritischer Infrastruktur stark von amerikanischen Anbietern abhängig gemacht. Jetzt erleben wir den größten Shift in der Cloud-Nutzung, den hier gab.

Was bedeutet digitale Souveränität für dich?

Es geht um mehr als Verschlüsselung oder Regulierung. Wir müssen Souveränität viel größer denken – so, wie es die USA und China schon immer tun. Die entscheidende Frage ist: Von wem kaufen wir? Wenn wir europäische Technologie nicht einkaufen, können wir auch keine global konkurrenzfähigen Unternehmen aufbauen.

Europa gilt bei Tech trotzdem oft als abgehängt. Zu Recht?

Nein. Man ist nie abgehängt. Man kann Technologiesprünge überspringen. Afrika hat mit Mobile Money gezeigt, wie das funktioniert, Rumänien beim Glasfaserausbau. Wir müssen nur aufhören, uns einzureden, dass wir verloren haben.

Was muss sich dafür ändern?

Wir müssen größer denken. Wenn ich heute neu gründen würde, würde ich überlegen, wie man Chips baut, die besser sind als die von Nvidia, Intel oder AMD. Wir sollten eigene Foundation-Modelle entwickeln, bessere Cloud-Software und Rechenzentren. Nicht weil die USA der Feind sind, sondern weil wir uns mit den Besten messen müssen.

Du sprichst viel mit Politik und öffentlicher Hand. Tut sich dort etwas?

Ja. Die Art, wie das neue Digitalministerium arbeitet, ist grundlegend anders. Es werden tatsächlich Aufträge an Start-ups, Scale-ups und lokale Unternehmen vergeben. Das begrüße ich sehr. Aber zwei oder drei Aufträge reichen nicht. Wir müssen europäische Technologie viel konsequenter einkaufen.

Was hält uns vom „Build-Modus" ab?

Wir denken zu viel darüber nach, was schiefgehen könnte, wenn wir etwas tun, und zu wenig darüber, was passiert, wenn wir es nicht tun. KI ist dafür das beste Beispiel. Sie ist kein Hype, der wieder verschwindet. Sie wird alle Bereiche des Lebens und Arbeitens verändern.

Was treibt dich persönlich an?

Irgendwann war es nicht mehr nur der Spaß daran, etwas Cooles aufzubauen. Nach all den Rückschlägen wollte ich wissen, wie weit wir es treiben können. Wir haben oft gehört, dass etwas nicht geht. Irgendwann denkt man: Jetzt erst recht. Und dann macht man weiter, bis es groß ist. ■

FOTO: CODESPHERE

KI am Steuer: „Autonomes Fahren ist weltweit kein Zukunftsszenario mehr“

Alexander Lenk, Head of Automotive & Manufacturing Solutions Architecture EMEA bei AWS, erklärt, warum die Autoindustrie beim Thema KI keine Zeit mehr verlieren darf



Die Automobilbranche gilt als konservativ. Warum setzt sie jetzt so massiv auf KI?
Der Druck ist zu groß. Wer autonome Fahrzeuge entwickelt, muss täglich Millionen von Fahrszenarien auswerten. Mit klassischen Methoden lässt sich das nicht managen. Im Bereich Datenanalyse des autonomen Fahrens arbeiten wir beispielsweise mit Aumovio zusammen, um diese Datenmassen mit generativer KI zu erschließen. So können Ingenieure kritische Sicherheitssituationen schneller finden.

Wie verändert das den Arbeitsalltag von Entwickler:innen?
In der Automobilbranche gibt es vielfältige Entwicklungsbereiche dafür. Zum Beispiel mussten Fahrzeugentwickler:innen früher Wochen damit verbringen, manuell nach Videos für das KI-Training zu suchen. Heute nutzen sie zusätzlich KI und Suche in natürlicher Sprache, um ihre Daten zu finden. Dadurch gewinnen Entwickler:innen Zeit und stellen sicher, dass mehr relevante Daten gefunden werden. Bei der Fahrzeugfertigung wird KI von Herstellern wie Rivian eingesetzt, um Fahrzeuge in höherer Qualität und mit weniger Fehlern zu produzieren. Hier lässt sich AWS Outposts unter anderem für die Cloud-Infrastruktur nutzen.

Wohin geht die Entwicklung?
Autonomes Fahren ist weltweit kein Zukunftsszenario mehr. Das zeigen Aurora und TORC Robotics bei ihrer Arbeit an der Technologie für autonome Trucks in den USA. Im Bereich der intelligenten Fertigung sehen wir Unternehmen wie Siemens als wichtigen Treiber für zukunftsfähige Fabriken.

FUCK UP! ABER

Never failed so good … *Wir feiern Fehler, damit andere sie nicht wiederholen müssen.* Über Karriere-Flops und die Learnings daraus

Diesmal beantwortet Magnus Bilke uns den Business-Punk-Fragebogen: Der Gründer und Geschäftsführer von Done! Financials baut mit seiner Berliner Boutique-Beratung Finanzabteilungen für Unternehmen auf – etwa für Isar Aerospace und Amnesty International. Rund 10.000 Menschen folgen ihm auf LinkedIn für seinen Ansatz: „Let's make numbers sexy again."

Dein größter Fuck-up?
Ich habe 350.000 Euro zweimal überwiesen. Nicht ein bisschen zu viel. Das Doppelte. 2011, meine erste Position als Head of Accounting. Ich war stolz wie Bolle: eigenes Team, eigene Verantwortung, eigener Zahlungsverkehr. Wir hatten zwei feste Zahlläufe pro Woche, Dienstag und Donnerstag. Den Dienstagssammler habe ich aufgebaut, geprüft, freigegeben. Und am Donnerstag habe ich denselben Sammler noch einmal rausgeschickt. Weil er noch da lag. Weil er aussah wie der neue. Weil ich in dem Moment nicht auf die Datei geschaut habe, sondern auf meine Routine.

Dein größter Denkfehler?
Ich durfte 350.000 Euro allein rausschicken. Es gab keinen zweiten Zeichner, keine zweite Freigabe, kein Vier-Augen-Prinzip. Und mein Denkfehler war: Ich habe mich nie gefragt, warum das eigentlich geht. Ich habe diese Alleinvollmacht als Vertrauensbeweis gelesen. Dabei war sie ein Konstruktionsfehler, den ich für eine Beförderung gehalten habe.

Was hat dich das gekostet?
Das Verrückte ist: Die Firma fast nichts. Wir hatten genug Liquidität, es wurde nie eng, kein Kontokorrent, keine verschobenen Zahlungen. 98 Prozent waren nach der Rückholaktion wieder da. Aber es hat mich Nerven, Nächte und mein Bild von mir selbst gekostet.



FOTO: ALICIA MINKWITZ

Wie offen bist du mit diesem Fail umgegangen?
Die Offenheit wurde mir abgenommen. Wenn dein Team den Fehler findet, kannst du dich nur noch entscheiden, wie du dich in den nächsten zehn Minuten verhältst. Ich konnte das Ding nicht kleinreden, und genau das hat mir eine Menge erspart. Fehler in der Buchhaltung altern nämlich nicht gut: Legst du sie an Tag eins auf den Tisch, bist du der, der ein Problem löst. Findet sie jemand anders an Tag zehn, bist du das Problem.

Was hast du draus gelernt?
Dass gute Buchhaltung nicht von guten Menschen kommt, sondern von guten Prozessen. Menschen sind an einem Donnerstagnachmittag um 16:40 Uhr einfach nicht so zuverlässig wie um 9:00 Uhr — und ein Prozess, der das nicht einkalkuliert, ist kein Prozess, sondern eine Hoffnung. Und ich habe gelernt, was ein gutes Team wert ist. Meins hat den Fehler gefunden. Nicht die Bank, nicht der Wirtschaftsprüfer, nicht der Lieferant. Dass es mir wehgetan hat, war mein Problem, dass sie hingeschaut haben, war mein Glück. Dieser Fehler ist einer der Gründe, warum ich heute so besessen von Automatisierung und Kontrollmechanismen bin. Bei Done! Financials bauen wir genau die Systeme, die ich 2011 gebraucht hätte. Zahlen sollten nicht von der Tagesform abhängen. ■

workday

KI für null Fehler-toleranz.

Für Aufgaben, bei denen nichts schiefgehen darf, braucht Ihr Unternehmen eine KI, die ihre Aufgaben richtig macht. Workday ist die Unternehmens-KI-Plattform für HR, Finanzen und IT. Unsere Agenten agieren unternehmensweit – verankert in Ihren Daten, Regeln und Strukturen, mit lückenlosen Audit-Trails bei jeder Aktion. Das liefert die Genauigkeit und das Vertrauen, das Sie für souveräne Entscheidungen brauchen. Damit Arbeit nicht nur erledigt, sondern von Anfang an richtig gemacht wird.

It's a new work day.

© 2026 Workday, Inc. Alle Rechte vorbehalten. WORKDAY und die Workday-Logos sind Marken der Workday, Inc.

DIE ZUKUNFT BRAUCHT WENIGER

Künstliche Intelligenz will unsere Zeit. Aber ein Münchner Team will eine radikal andere KI bauen: *eine, die man möglichst selten nutzt*

TEXT: NILS WIGGER

Wer im Jahr 2026 morgens sein Handy entsperrt, dem arbeiten bereits mehrere Künstliche Intelligenzen zu, ohne dass er oder sie darüber nachdenkt. Assistenten sortieren Mails, fassen Meetings zusammen, bereiten Entscheidungen vor. Und in Unternehmen laufen Prozesse automatisiert, für die vor zwei Jahren noch ganze Abteilungen zuständig waren. Die Effizienzgewinne sind real, sie sind gewaltig, und sie beschleunigen sich mit jedem neuen Modell. Umso bemerkenswerter ist der Umstand, dass eine Frage kaum gestellt wird: Wer profitiert von alldem eigentlich am meisten?

Willkommen in der Matrix

Die unbequeme Antwort führt an die amerikanische Westküste. OpenAI, Google, Meta und Microsoft haben in atemberaubender Geschwindigkeit eine Machtposition aufgebaut, für die der Ökonom Yanis Varoufakis (wer kennt ihn noch vom Böhmermann'schen Mittelfinger-Gate?) den Begriff des Technofeudalismus geprägt hat. Damit beschreibt er eine Wirtschaftsordnung, die in der Realität inzwischen eher an die Matrix erinnert: Eine digitale Konstruktion, die uns in der Illusion von Effizienz und Unterhaltung gefangen hält, um uns als menschliche Energiequelle anzuzapfen. Jeder Prompt, jeder Klick und jede Minute Bildschirmzeit ist der Treibstoff, mit dem Big Tech seine Bilanzen nährt. Die großen KI-Modelle fügen sich nahtlos in diese Logik ein. ChatGPT, Gemini, Claude und Copilot sind darauf ausgelegt, ihre Nutzer:innen möglichst lange zu beschäftigen, denn jede Session, jeder Prompt, jede Minute auf der Plattform zahlt auf das Geschäftsmodell ein. „Die gängigen KI-Modelle agieren wie Know-

ledge Worker“, sagt Andy Loy, Gründer von Rhise AI. „Ihr Erfolg wird daran gemessen, wie viel Zeit du mit ihnen verbringst. Das ist exakt dasselbe Spiel wie bei Social Media – nur diesmal als Produktivitätswerkzeug verkleidet.“ Man kann auf diese Diagnose mit Regulierung antworten, wie Europa es bisher mit dem AI Act getan hat. Oder man baut etwas, das der Extraktionslogik ein anderes Modell entgegensetzt. Andy Loy hat sich für Letzteres entschieden – und das begann mit einer persönlichen Zäsur.

Die rote Pille

Andy Loy, der in München und Südafrika lebt, könnte heute in Palo Alto sitzen. Durch einen Stopp in Stanford und die Gründung des KI-Unternehmens Konux (sorgt angeblich für weniger Bahnverspätungen) hat er die Logik der Branche von innen kennengelernt, hat Finanzierungsrunden verhandelt, Pitch Decks optimiert und erlebt, wie sich die Erwartungen der Kapitalgeber:innen in jede Produktentscheidung fressen. Später saß er im KI-Ethik-Beirat des Weltwirtschaftsforums und beobachtete in Davos aus nächster Nähe, wie die Vertreter:innen der großen Konzerne über eine „KI im Dienst der Menschheit“ sprachen, während ihre Geschäftsmodelle das Gegenteil belegten. Loy kannte das Spiel, er beherrschte es, und er spielte es mit dem vollen Einsatz, den diese Welt von ihren Protagonist:innen verlangt.

Bis sein Körper die Notbremse zog. Loy hatte über längere Zeit Tausende Herzaussetzer am Tag – Warnsignale, die sich irgendwann nicht mehr wegarbeiten ließen. Er war Ende zwanzig und nach allen Maßstäben der Start-up-Welt erfolgreich. Gleichzeitig lag er nachts wach mit der Frage, wofür er diesen Preis eigentlich zahlte. Was folgte, war eine Zäsur, die tiefer ging als die üblichen Erholungsprogramme erschöpfter Entrepreneure. Loy stellte seinen Lebensstil grundlegend um, den Schlaf, die Ernährung, das Verhältnis zu sich selbst, zur eigenen Arbeit, und er begann, eine Frage ernst zu nehmen, die in der Gründerszene zu selten gestellt wird: welchen Zweck das eigene Unternehmen jenseits der eigenen Karriere erfüllen soll.

Aus dieser Erfahrung entstand Rhise AI. Der Name steht für Responsible, Human-Centered Impact for Sustainable Ethical AI – kurz und knackig. Wer Loy zuhört, versteht schnell, dass dahinter mehr steckt als die übliche Mission-Statement-Lyrik – es ist die Übersetzung einer sehr persönlichen Grenzerfahrung in ein Unternehmensmodell. Konsequenterweise verzichtet Rhise AI auch auf die Finanzierungslogik, die Loy aus seinem ersten Gründerleben kennt. „Wir haben bewusst auf klassisches Wagniskapital verzichtet“, sagt er. „Wir arbeiten mit Einzelinvestor:innen und Family Offices zusammen, mit Menschen, denen das Thema ethische KI persönlich wichtig ist. Und wir deckeln Investitionen, damit keine Abhängigkeiten entstehen, die uns irgendwann zu Kompromissen zwingen.“

Der Widerstand

Wie ernst es diesem Unternehmen ist, lässt sich am ehesten an den Menschen ablesen, die es unterstützen. Der prominenteste unter ihnen ist Andreas von Bechtolsheim, Mitgründer von Sun Microsystems und Arista Networks und einer der einflussreichsten deutschen Tech-Investoren aller Zeiten. Bechtolsheim stellte 1998 einen Scheck über 100.000 US-Dollar auf eine Firma aus, die zu diesem Zeitpunkt noch gar nicht gegründet war – die beiden Doktoranden, denen er das Geld anvertraute, hießen Larry Page und Sergey Brin. Aus ihrer Geschäftsidee wurde Google. Wenn ein Mann mit diesem Gespür für historische Wendepunkte bei einem europäischen Ethical-AI-Start-up einsteigt, darf man das als Signal lesen.

Bechtolsheim steht mit seinem Engagement keineswegs isoliert da. Rhise AI zieht eine Riege einflussreicher Persönlichkeiten an, die sich als Investor:innen oder Ambassadors hinter die Idee stellen. Auf der Liste der Förder:innen finden sich Namen wie der frühere Siemens-CEO Klaus Kleinfeld (heute im Board von Neom), Prinz Max von Liechtenstein und Helmut Schönenberger, CEO von Europas bester Gründerschmiede UnternehmerTUM. Statt an anonyme Risiko- ▸▸

kapitalfonds bindet das Start-up Entscheider:innen an sich, die nicht nur Geld, sondern Glaubwürdigkeit mitbringen. Dazu kommt mit Greg Foster einer der ungewöhnlicheren Botschafter: Der Südafrikaner wurde durch den Oscar-prämierten Dokumentarfilm „My Octopus Teacher“ bekannt und steht wie kaum ein anderer für die Rückbesinnung auf ein Leben im Gleichgewicht mit der eigenen Umwelt. Loy bindet diese Persönlichkeiten bewusst langfristig: „Wir behandeln unsere Ambassadors wie Mitarbeitende oder frühe Investor:innen. Es gibt keine transaktionalen Deals für ein paar Posts, sondern echte Beteiligung und echtes Engagement.“

In einer Branche, in der Glaubwürdigkeit zur härtesten Währung geworden ist, wirkt dieses Netzwerk wie eine Rückversicherung. Für Schönenberger, der an der UnternehmerTUM jährlich Hunderte Gründerteams begleitet, ist genau diese Konstruktion der entscheidende Unterschied: „Durch die Einbindung von Unternehmerfamilien und Privatkapital – bei gleichzeitiger Deckelung von Stimmrechten – entkoppelt sich Rhise AI von den üblichen Zwängen der VC-Fonds.“

Der Reboot

Das erste Produkt von Rhise AI heißt Lucie, und Loy beschreibt es als Life OS – als Betriebssystem für das eigene Leben. Die Idee dahinter klingt zunächst unspektakulär, ist aber bei näherem Hinsehen ein Frontalangriff auf die Ökonomie der Aufmerksamkeit: Lucy soll im Hintergrund arbeiten, Kontext über Wochen und Monate aufbauen, Termine koordinieren, Entscheidungen vorbereiten und Verwaltungsaufwand abräumen, damit im Vordergrund Zeit für das entsteht, was Nutzer:innen tatsächlich wichtig ist: Leben. Gemessen wird der Erfolg dieser Technologie an einer Kennzahl, die Loy die Anti-Metrik nennt und die in der Plattformökonomie einer Häresie gleichkommt: „Unser Erfolg misst sich daran, wie wenig Zeit du mit Lucie verbringst. Je schneller wir dir helfen, dein Leben zu organisieren, desto besser sind wir.“

Die Agenten

Loy rechnet damit, dass in fünf bis zehn Jahren jeder Mensch einen persönlichen KI-Agenten haben wird, einen digitalen Begleiter, der über Jahre Kontext aufbaut und immer größere Teile des Alltags orchestriert. „Wenn diese Agenten nach der Logik des Silicon Valley gebaut sind, dann optimieren sie für den Profit der Plattform und gegen dein Leben“, sagt Loy. „Wir haben jetzt ein Zeitfenster, in dem sich das noch anders entscheiden lässt.“ Genau darin liegt die europäische Chance. Ein Kontinent, der beim Aufbau der Plattformökonomie weitgehend zugeschaut hat, bekommt mit der Agenten-Ära eine zweite Gelegenheit, sich durchzusetzen. Rhise AI ist ein Anfang. ■



FOTO: PR

Die Gründer der Gegen-AI

Chris Seybold, Andy Loy, Samy Samandjeu und Danil Gontovnik (v.l.n.r.) sind die Gründer von Rhise AI. Loy und Seybold kennen sich seit mehr als zehn Jahren von Loys erstem Unternehmen Konux. Für Rhise AI haben sie sich mit den Tech-Gründern Danil Gontovnik und Samy Samandjeu zusammengetan. Die vier verbindet nicht nur die Idee einer anderen, menschenzentrierten AI, sondern auch die Erfahrung aus mehreren Jahrzehnten Unternehmertum, Tech und Start-ups.



FOTO: HENDRIK GERGEN

AI, WAS GEHT?

KI ist unschlagbar, wenn es um Tempo und Skalierung geht. *KI mit der Gießkanne* ist trotzdem keine gute Idee

Gast-Kolumne: Kenza Ait Si Abbou

Kenza Ait Si Abbou
Sie ist nicht nur Ingenieurin und Unternehmerin – sie ist eine der wichtigsten Stimmen für eine **menschenorientierte Künstliche Intelligenz** in Deutschland. Die frühere IT-Vorständin leitet heute mit Scailers ihre eigene KI-Beratung

Ich erinnere mich noch gut an einen Workshop bei einem Medienunternehmen, in dem es darum ging, die Potenziale für KI-Nutzung entlang der User Journey zu identifizieren. Vertrieb und Marketing wollten mehr Nutzerdaten sammeln, um Leser:innen gezielter anzusprechen. Mit Künstlicher Intelligenz ließe sich aus jedem Klick ein Profil bauen, so die Hoffnung. Auf dem Papier ein Quick Win.

Die Redaktion war skeptisch. Ich ebenfalls. Nicht aus Technikangst, sondern aus einem über Jahre erarbeiteten Gespür: Vertrauen ist bei so einer Marke die eigentliche Währung, und jede zusätzliche Datenspur kostet etwas davon. Es lässt sich nicht so leicht zurückkaufen, wie man es sammelt.

Hier zeigt sich, was „AI-Match“ konkret bedeutet. KI ist unschlagbar in klar umrissenen Dingen: Muster in riesigen Datenmengen erkennen, skalieren, nie müde werden. Was sie nicht kann: einschätzen, wann eine technisch mögliche Maßnahme dem Vertrauen einer Marke schadet, oder Verantwortung übernehmen, wenn es schiefgeht. Genau das ist die Aufgabe der Fachexpert:innen.

Das Problem ist selten, dass diese Expertise fehlt. Das Problem ist der Druck, unter dem das Top-Management oftmals steht: Quartalsziele, Wettbewerb, der Wunsch, schnell zu liefern. Da wirkt eine Beratungsfolie mit klaren Zahlen erstmal überzeugender als der nuancierte Einwand der eigenen Fachleute; verständlich, aber genau daraus entsteht das Gießkannenprinzip: KI wird überall ein bisschen eingesetzt, weil es auf der Roadmap gut aussieht.

Und das ist für mich das eigentliche „Match“ dieser Ausgabe: KI liefert Tempo und Skalierung, Fachexpert:innen entscheiden, wo das überhaupt sinnvoll ist. Die eigentliche Führungsleistung liegt darin, den strategischen Überblick zu behalten und den Raum zu schaffen, damit Fachexpert:innen richtig urteilen können. Ich sitze oft in solchen Räumen und erlebe immer wieder, dass erfolgreiche KI-Einführungen vor allem eines gemeinsam haben: Fokus. Das Gegenteil der Gießkanne. ■

DIE LEICHEN IM DIGITALEN KELLER

Es gibt in fast jedem Unternehmen diesen einen Kollegen. Er trägt selten einen Hoodie, aber dafür Überzeugungen aus einer Zeit, in der Wlan noch Zukunftstechnologie war. Jedem neuen Vorschlag begegnet er mit demselben Satz: „Bis jetzt hat's doch auch so funktioniert." Cloud? Zu unsicher. KI? Eine Blase. Neue Website? Die alte tut's doch.

Das Ironische daran: Genau diese Haltung produziert häufig die Infrastruktur, wegen der Jahre später nichts mehr so läuft wie gehabt. Denn wer Neuerungen konsequent aufschiebt, schiebt auch Updates auf. Wer Migrationen vermeidet, konserviert Altlasten. Und wer jede Investition in moderne IT für übertrieben hält, baut sich über die Jahre ein digitales Museum zusammen – mit Servern, Bibliotheken und Diensten, die zwar noch laufen, aber längst niemand mehr wirklich kennt.

Packen wir uns mal selbst an die Nase: Wir bei Business Punk sind nicht nur neugierig, wir haben auch eine gesunde Portion Selbstzweifel. Deshalb haben wir unsere digitale Infrastruktur von den Cybersecurity-Spezialist:innen der Cyber Threat Solutions (CTS) analysieren lassen. Nicht aus dem Verdacht heraus, dass Cyberkriminelle gerade versuchen, unsere nächste Titelgeschichte zu sabotieren. Sondern weil wir wissen wollten, wie wir eigentlich aussehen, wenn uns jemand nur von außen betrachtet. Eben so, wie es ein Angreifer tun würde.

Das Ergebnis war erstmal überraschend beruhigend. Der Bericht attestiert Business Punk ein vergleichsweise niedriges externes Cyberrisiko. Keine kritischen Sicherheitslücken, keine

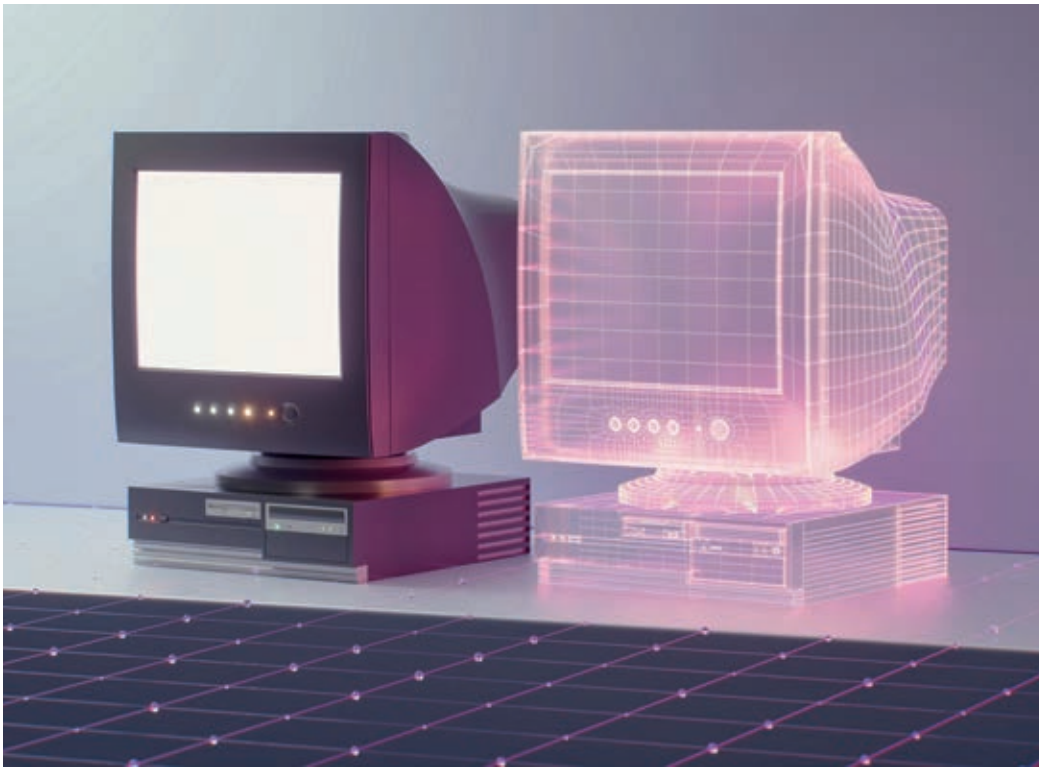


FOTO: UNSPLASH / ALEX SHUPER

Wir haben unsere IT von Cybersecurity-Profis durchleuchten lassen. Und dabei gelernt, dass die eigentliche Gefahr in Altlasten lauert

TEXT: MAX ANZILE

kompromittierten Systeme, keine Hinweise auf unseren digitalen Weltuntergang. Wer sich mit IT beschäftigt, weiß: Das ist keine Selbstverständlichkeit.

Doch wie so oft steht die eigentliche Story nicht auf der ersten Seite. Sie beginnt dort, wo man versteht, wie Cyberangriffe im Jahr 2026 tatsächlich funktionieren. Denn der Hacker, den Hollywood seit Jahrzehnten verkauft, existiert kaum noch. Niemand sitzt mit Kapuze vor einem schwarzen Bildschirm, während grüne Zahlen über den Monitor laufen.

Die Realität ist viel langweiliger – und deshalb viel gefährlicher. Der moderne Angreifer arbeitet eher wie ein Wirtschaftsprüfer. Er ist geduldig. Er ist systematisch. Er ist unfassbar gründlich. Er zählt: Welche Subdomains existieren? Welche Technologien werden eingesetzt? Welche Bibliotheken sind veraltet? Welche Systeme wurden irgendwann einmal eingerichtet und anschließend vergessen? Gibt es irgendwo noch einen Testserver? Einen offenen Dienst? Eine Management-Schnittstelle, die eigentlich nie für die Öffentlichkeit gedacht war?

Plötzlich merkt man, dass Cybersecurity erstaunlich wenig mit spektakulären Hackerfilmen zu tun hat und erschreckend viel mit deutscher Ordnungsliebe. Die vielleicht interessanteste Zahl des gesamten Berichts ist deshalb gar nicht der Risiko-Score. Es ist die Zahl 44.

So viele öffentlich erreichbare Subdomains wurden identifiziert. Dazu kommen 58 unterschiedliche Technologien, die über Jahre hinweg ihren Weg in unsere Infrastruktur gefunden haben. Das ist kein Skandal. Im Gegenteil. Es ist wahrscheinlich die ehrlichste Beschreibung eines modernen Unternehmens, die man bekommen kann. Denn digitale Unternehmen wachsen heute nicht mehr linear. Sie wachsen organisch. Jede neue Kampagne bringt ein neues Tool mit. Jede Agentur integriert einen weiteren Dienst. Jede:r Entwickler:in installiert eine Bibliothek, die das Leben einfacher macht. Jede:r Marketing-Manager:in freut sich über ein neues Analysewerkzeug. Und irgendwann besitzt niemand mehr den vollständigen Überblick. Die größte Herausforderung vieler Unternehmen besteht also darin, überhaupt zu wissen, welche Systeme sie besitzen. Tausend vernünftige Einzelentscheidungen ergeben irgendwann eine Infrastruktur, die am Ende niemand mehr vernünftig erklären kann.

CYBER THREAT SOLUTIONS

Cyber Threat Solutions (CTS) ist auf Cybersecurity und die Analyse digitaler Angriffsflächen spezialisiert. Das Unternehmen identifiziert öffentlich sichtbare Systeme, potenzielle Schwachstellen und Sicherheitsrisiken – und unterstützt Unternehmen dabei, ihre digitale Infrastruktur sicherer zu machen. Für Business Punk hat CTS einen externen Cybersecurity-Check durchgeführt. Wir sind jetzt safe – also, nice try!

Der CTS-Bericht weist beispielsweise auf öffentlich erreichbare Dienste, Optimierungspotenzial bei Sicherheitskonfigurationen und eine relativ große Angriffsfläche hin. Nichts davon bedeutet automatisch, dass ein Unternehmen unsicher ist. Aber all das sind Dinge, die Aufmerksamkeit verdienen. Denn Angreifer interessieren sich selten für das Offensichtliche. Sie interessieren sich für das Vergessene.

Vielleicht ist das der größte Unterschied zwischen einem guten Administrator und einem guten Hacker. Beide stellen sich dieselben Fragen. Der eine, um Risiken zu beseitigen. Der andere, um sie auszunutzen.

Je länger ich den Bericht wirken lasse, desto mehr erinnert mich das alles an den Keller eines Familienhauses. Alle kennt ihn. Dort stehen Umzugskartons aus drei Jahrzehnten, Kabel für Geräte, die längst niemand mehr besitzt, ein Diaprojektor, dessen Existenz niemand erklären kann, und irgendein Schlüssel, von dem alle überzeugt sind, dass er bestimmt noch wichtig wird. Man wirft nichts weg, weil man irgendwann einmal einen guten Grund dafür hatte. Digital machen Unternehmen exakt dasselbe. Nur dass statt Diaprojektoren alte Bibliotheken, vergessene Subdomains und historische Dienste herumliegen.

Die gute Nachricht ist: Cybersecurity besteht heute viel weniger aus Magie, als viele glauben. Der CTS-Bericht empfiehlt keine Science-Fiction-Technologien. Stattdessen liest sich die Prioritätenliste angenehm bodenständig: öffentliche Dienste überprüfen, Sicherheitsrichtlinien ergänzen, Angriffsflächen reduzieren, Systeme kontinuierlich beobachten. Eigentlich beschreibt sie nichts anderes als gutes digitales Haushalten.

Vielleicht sollten wir deshalb mal aufhören, Cybersecurity ausschließlich als IT-Thema zu betrachten. Sie ist längst ein Managementthema. Sie entscheidet darüber, wie Unternehmen wachsen, wie sauber Prozesse dokumentiert werden und ob digitale Infrastruktur denselben Stellenwert bekommt wie Buchhaltung, Produktion oder Finanzen.

Wer seine Server behandelt wie den Besenschrank im Keller – Hauptsache die Tür geht zu –, wird irgendwann nämlich feststellen, dass das Internet ein neugieriger Nachbar ist … ■

Wie schafft es der Einsatz von KI, Cyberangriffe auf ein neues Level zu bringen?

Die größte Auswirkung von KI auf die Cyberkriminalität ist aktuell nicht die Entwicklung neuer Angriffsmethoden. Bestehende Angriffe werden eher schneller, einfacher und deutlich skalierbarer





WAS FRÜHER MEHRERE TAGE an Vorbereitung erforderte, kann heute in wenigen Mausklicks erledigt werden. Von der Recherche potenzieller Opfer bis hin zu täuschend echten Phishing-Nachrichten übernimmt KI den Großteil der Vorarbeit und macht dadurch auch weniger erfahrene Angreifer deutlich effektiver.

Besonders sichtbar wird diese Entwicklung bei Phishing- und Social-Engineering-Angriffen. Wer kennt sie nicht: E-Mails, die angeblich vom Vorgesetzten, einem Paketdienst oder einer Bank stammen und zu einer schnellen Handlung auffordern. Generative KI beseitigt viele der klassischen Warnsignale wie schlechte Grammatik oder fehlerhafte Übersetzungen und ermöglicht zugleich eine deutlich stärkere Personalisierung, auch in anderen Sprachen. Mithilfe öffentlich verfügbarer Informationen können Angreifer:innen täuschend echte Nachrichten erstellen, die gezielt auf Projekte, Geschäftspartner:innen oder aktuelle Ereignisse Bezug nehmen. Gleichzeitig gewinnen Deepfakes an Bedeutung. Bereits wenige Sprachaufnahmen reichen aus, um Stimmen überzeugend zu imitieren und vermeintliche Anrufe von Führungskräften, Dienstleister:innen oder Geschäftspartner:innen glaubwürdig erscheinen zu lassen. Willkommen in einer Welt, in der nicht mehr die Rechtschreibfehler verdächtig sind, sondern die vermeintlich perfekte Nachricht.

Nicht nur die Geschwindigkeit und die Qualität der Angriffe steigen exponentiell, was es besonders lukrativ für Hacker:innen macht sind die geringen Kosten. Die Gefahr geht deshalb nicht nur von einzelnen hochprofessionellen Angreifern aus, sondern von einer deutlich größeren Zahl durchschnittlicher Angreifer, die durch KI wesentlich effektiver werden. Gleichzeitig verkürzt sich die Zeit zwischen Angriffsbeginn und möglichem Schaden erheblich. Je schneller Angriffe automatisiert werden, desto kleiner wird das Zeitfenster, in dem Unternehmen eingreifen können, bevor aus einem Vorfall ein echter Schaden entsteht.

KI verändert das Tempo, nicht die Spielregeln

Für Unternehmen wird daher weniger die Frage relevant, ob ein Angriff stattfindet, sondern wie schnell verdächtige Aktivitäten erkannt und bewertet werden können. Klassische Schutzmaßnahmen wie Firewalls, Antivirenlösungen und Awareness-Schulungen bleiben weiterhin unverzichtbar. Mindestens ebenso wichtig wird jedoch die Fähigkeit, verdächtige Aktivitäten frühzeitig zu erkennen und schnell zu bewerten. Hier können Managed Detection & Response (MDR)-Ansätze helfen. Sie überwachen IT-Umgebungen kontinuierlich, erkennen verdächtige Aktivitäten frühzeitig und unterstützen eine schnelle Reaktion auf Sicherheitsvorfälle. Ein Beispiel dafür ist NovaMDR™ von ForeNova. KI verändert nicht die Spielregeln der Cyberkriminalität, sondern deren Tempo.

Wer Angriffe erst entdeckt, wenn der Schaden sichtbar wird, reagiert oft zu spät. Entscheidend ist daher nicht nur Schutz, sondern vor allem die Fähigkeit, Bedrohungen frühzeitig zu erkennen und schnell zu handeln.

„Das größte Problem sind *die mächtigen digitalen Player!*“

Die organisierte Kriminalität hat den Pharmamarkt für sich entdeckt. *Ein Medienmanager hat Medfakes jetzt den Kampf angesagt*

Interview: Leo Kramer

Mit Deepfakes von populären Gesundheitsjournalist:innen und Ärzt:innen verkaufen Anbieter massenweise gefälschte oder wirkungslose Medikamente – beworben über Facebook, Instagram und TikTok. Andreas Arntzen bietet Medfakes nun die Stirn. Der erfahrene Medienmanager ist seit 2016 CEO des Wort & Bild Verlags, zu dem unter anderem die Apotheken Umschau zählt. Die Gefahren von Pseudo-Arzneien kennt er und setzt sich nun dafür ein, dass die Politik der gefährlichen Betrugsmasche ein Ende setzt.

BUSINESS PUNK: Wann bist du zuletzt auf ein KI-generiertes Bild reingefallen? Andreas Arntzen: Vermutlich innerhalb der letzten 24 Stunden. Die Frage ist nur, ob man es merkt. ▶▶

FOTO: DANIEL DELANG



Andreas Arntzen
ist Unternehmer, brachte Jobline Germany an die Börse und gründete Parship. Als Medienmanager hatte er Führungsrollen bei Zeit, Handelsblatt, Madsack und NZZ Business Media inne, bevor er 2016 CEO des Wort & Bild Verlags wurde



Schluss mit Deepfakes in der Medizin: Andreas Arntzen ist überzeugt: „Je mehr Menschen darüber sprechen, umso sensibler wird die Gesellschaft."

FOTO: DANIEL DELANG

„Gesundheitsinformationen sind ein sensibles Gut und man muss damit *verantwortungsvoll* umgehen."

ANDREAS ARNTZEN, MEDIENMANAGER

Künstliche Intelligenz bringt leider auch Kriminellen ungeheure Möglichkeiten neuer Betrugssysteme.
Ja, bei dem, worüber wir uns jetzt unterhalten, dürfen wir nicht vergessen, dass es quasi der Stand von vorgestern ist. Das entwickelt sich exponentiell weiter. Da wird noch einiges auf uns zukommen.

Welchen Bezug hast du selbst zu diesem Thema?
Für mich war ein Event einschneidend, bei dem sich Content Creator aus dem Sportbereich auf dem Podium über Nahrungsergänzungsmittel ausgetauscht haben, was man nun alles nehmen müsste. Im Saal waren rund 100 Influencer:innen, die teilweise verantwortungslos mit ungefilterten Informationen umgehen. Die spreaden das in unserer Gesellschaft weiter und das birgt eine unglaubliche Gefahr. Ich habe live beobachten dürfen, wie sich die Diskussion auf der Bühne in die falsche Richtung entwickelt hat. Gesundheitsinformationen sind ein sensibles Gut und man muss verantwortungsvoll damit umgehen.

Es werden nicht nur Mittel zum Abnehmen oder gegen Erektionsstörungen beworben, sondern auch lebenswichtige Medikamente für Diabetiker:innen, Herzkranke und sogar gefälschte Krebsmedikamente.
Es gibt zwei Aspekte. Einmal geht es um Fake-Medikamente, die gesund-

heitsschädigend sein können, und das andere ist, dass du irgendwelche Globuli nimmst, bei denen die Patient:innen glauben, das sei das Allheilmittel und deswegen auf die Konsultation eines Arztes oder einer Apothekerin verzichten. Dabei wäre das gegebenenfalls lebensnotwendig, weil sie sich in einer Medikation wähnen, in der sie gar nicht sind. Wir reden hier nicht über irgendwelche Autolacke, die einen bestimmten Farbton nicht wiedergeben. Wir sprechen hier über die Gesundheit von Menschen.

Wie packst du das Thema jetzt an?

Wir erreichen mit der Apotheken Umschau und unseren Unternehmen circa 20 Millionen Menschen pro Monat, ausschließlich mit evidenzbasierten gesundheitsrelevanten Informationen. Unser Job ist es, komplexe Sachverhalte, die unsere Gesundheit betreffen, leicht verständlich wiederzugeben. Das heißt, wir kümmern uns darum, dass die Gesundheitskompetenz in der Bevölkerung steigt. Das ist eine tolle Verantwortung. Dazu gehört nun auch, dass wir die Menschen davor warnen, was für sie gefährlich sein kann. Die kriminelle Energie, die bei Deepfakes zutagekommt, ist so gravierend und wächst so schnell, dass es de facto ein Riesenthema in unserem Gesundheitssystem sein wird. Da müssen wir aufklären.

Es sind global agierende Unternehmen, die diese Fake-Medikamente vertreiben und sogar Callcenter mit deutschsprachigem Sales-Personal betreiben. Wie kann gegen diese Netzwerke vorgegangen werden?

Das sind ja ganz viele Ebenen von Kriminalität. Je mehr Menschen darüber sprechen, umso sensibler wird der Großteil unserer Gesellschaft. Dann reagiert vielleicht auch mal die Politik. In Dänemark sind digitale Klone von realen Menschen strafbar, wenn sie ohne Einwilligung der betroffenen Person erstellt wurden. Ich hoffe, dass wir in Deutschland in diese Richtung kommen. Aber wir müssen ja auch ganz klar sagen, dass das größte Problem die mächtigen digitalen Player sind. Die kümmern sich darum, dass diese mafiösen, kriminellen Firmen zielgerichtet den 65-Jährigen mit Bluthochdruck erreichen. Da muss die Gesetzgebung gegen vorgehen.

In der EU sollte eigentlich der Digital Services Act greifen. Er regelt, dass Plattformen wie TikTok, Amazon, Facebook und Instagram verantwortlich für illegale Inhalte und Werbung sind. Warum setzen die Institutionen die Gesetze nicht durch?

Vermutlich Lobby, Macht, Geld. Es sind primär US-amerikanische Unternehmen, auch asiatische. Rational betrachtet ist es überhaupt nicht nachvollziehbar. Wir leben in einer relativ kleinen Bubble, weil wir aus den Medien kommen und sehr digitalaffin sind. Aber es gibt natürlich ganz viele Menschen, die das überhaupt nicht sind und dem Ganzen entsprechend auf den Leim gehen. Es ist eine Katastrophe. Es geht ja nicht nur um dieses eine Thema mit Deepfakes und Medikamenten. Bei Kinderpornografie ist es ja noch viel schlimmer. Man muss sich vor Augen führen, dass es mit dem Stand der Technologie ein Leichtes für jeden Hardwarehersteller eines mobilen Gerätes wäre, dort entsprechende Software zu installieren, um genau solche Dinge zu vermeiden. Aber es wird nicht gemacht, weil ein Milliardenmarkt dahintersteckt.

Was kann man als Einzelne:r tun, wenn man merkt, gefälschte Medikamente gekauft zu haben?

Das Wichtigste ist erstmal, dass man als Endverbraucher:in überhaupt merkt, etwas zu sich zu nehmen, das einem gar nicht hilft oder sogar extrem schädlich sein kann. Man sollte eine Apotheke und den Hausarzt aufsuchen, Kontakt zu Vertrauenspersonen suchen und sich genau darüber aufklären lassen, sodass man keinen Schaden nimmt. Der zweite Punkt ist, andere darauf aufmerksam zu machen. Man kann zur Polizei gehen, Anzeige erstatten und sich an die Presse wenden. Je mehr Menschen darüber sprechen, umso sensibler wird unsere Gesellschaft.

Um dem Thema mal etwas Gutes abzugewinnen: In den Sozialen Medien bildet sich unter Schlagworten wie Longevity und bei Health Influencer:innen einfach auch die Begeisterung für ein gesünderes Leben ab. Die Digitalisierung hat das Wissen über Gesundheit vervielfacht. Was ist das Schönste, was du in dieser Hinsicht beobachtest?

Das ist die rasche Weiterentwicklung in der Medizin. Davon bin ich persönlich massiv betroffen. Meine Frau ist seit zwei Jahren schwerstens an Krebs erkrankt. Wir haben von einem Medikament profitiert, das vor einem halben Jahr noch nicht auf dem Markt war. Dieses Medikament hat das Leben meiner Frau gerettet. Wir haben gelernt, dass wenn du sechs Monate überlebst, in diesen sechs Monaten bereits ein neues Medikament auf den Markt kommen kann, dich retten kann. Der Faktor Zeit hat aufgrund der Digitalisierung in der Medizin eine ganz andere Relevanz bekommen. Davon werden wir noch sehr stark profitieren. ■

„Die krimenelle Energie, die bei bei Deepfakes zutagekommt, ist gravierend. *Wir müssen aufklären.*“

ANDREAS ARNTZEN, MEDIENMANAGER

BRAND IQ

Top 10
Automation & Robotics
Studie

VIEL TECH, WENIG MARKE

Fabrikautomation, Physical AI, humanoide Roboter: Kaum eine Branche zeichnet so klare Zukunftsbilder. Technisch glänzt sie, markenseitig hakt es gewaltig. *Die Erkenntnis:* Wer am lautesten von Innovation spricht, führt noch lange keine starke Marke

Die vierte Brand IQ Studie untersucht, wie intelligent Automations- und Robotikunternehmen ihre Marken führen. Der KI-gestützte Mixed-Methods-Ansatz bewertet acht Dimensionen in Strategie, Design, Kommunikation und Innovation. Je höher der Score, desto höher sind Wettbewerbs- und Zukunftsfähigkeit der Marke. Unter 70 Punkten herrscht Nachholbedarf. Über 130 gilt die Marke als Benchmark.

Mit 133 Punkten erreicht Siemens als einzige Marke einen sehr hohen Brand IQ. Sechs Einzelsiege in acht Kategorien stehen sinnbildlich dafür, woran fast alle anderen scheitern: Branchenrelevanz, differenzierendes Design, Earned & Owned Media Impact und KI-Sichtbarkeit greifen ineinander. Das macht den Unterschied zwischen einer hochintelligenten Marke und dem soliden Mittelfeld.

Dahinter drängt sich eine eng gestaffelte Verfolgergruppe mit Schwachstellen. ABB (109) punktet mit starker Content-Autorität und der zweitbesten GEO-Performance, hat aber die schlechteste Digital Readiness im Feld. KUKA (108) tritt klar als Robotik-Vorzeigemarke auf und führt in Sichtbarkeit von Strategie, übersetzt dies aber bislang kaum in GEO-Ergebnisse. Jungheinrich (103) leistet operativ mehr, als seine strategische Sichtbarkeit verspricht. Bosch Rexroth (102) rundet die Gruppe solide, aber ohne Ausrufezeichen ab.

Im Mittelfeld zeigt sich ein ähnliches Muster: viel Substanz, wenig Impact. Dürr (91) führt in Digital Readiness und ist strategisch gut aufgestellt, bleibt ähnlich wie FANUC (92) in Reichweite und Wahrnehmung jedoch blass. SEW-Eurodrive (91) verfügt über starken Owned & Earned Media Impact, hinkt aber bei der KI-Sichtbarkeit hinterher. Festo (89) erzielt ein solides Ergebnis ohne Ecken und Kanten.

Schlusslicht ist Yaskawa (68) mit einem niedrigen Brand IQ und Optimierungsbedarf in sieben von acht Kategorien: die deutlichste Diagnose der Studie.

Top 10 Automation & Robotics

1.	Siemens	133
2.	ABB	109
3.	KUKA	108
4.	Jungheinrich	103
5.	Bosch Rexroth	102
6.	FANUC	92
7.	SEW-Eurodrive	91
8.	Dürr	91
9.	Festo	89
10.	Yaskawa	68

Challenger Brands

1.	Boston Dynamics	98
2.	Figure	93
3.	Neura Robotics	91
4.	Unitree Robotics	87
5.	1X Tech	79

Siemens Brand IQ

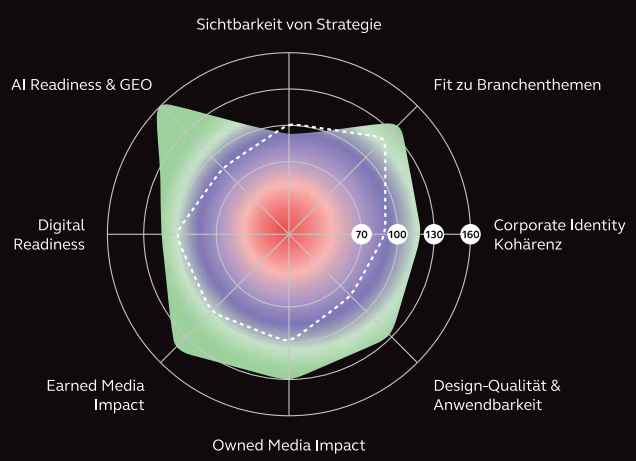


Foto: xxxx

Die Challenger fokussieren sich auf humanoide Roboter. Boston Dynamics, Unitree, Neura Robotics, Figure und 1X Tech lassen sich nicht an klassischen B2B-Maßstäben festnageln, sondern positionieren sich als B2B2C-Marken. Figure und 1X Tech entwickeln Roboter für den Hausgebrauch und orientieren ihr Branding daher bewusst an Consumer-Electronics-Ikonen wie Apple oder Tesla. Unitree (87) und Neura Robotics (91) gewinnen über starke Zukunftsbilder und hohe öffentliche Aufmerksamkeit, während Boston Dynamics (98) mit dem stärksten Digital-Readiness-Wert der Challenger am ehesten wie ein etablierter B2B-Player wirkt. Im Vergleich zu anderen Branchen fallen die Design Scores auffällig ab. Siemens, ABB, Figure und 1X Tech beweisen zwar, dass Industrietechnologie visuell überzeugen kann, doch der Mehrheit der Marken fehlt es an Kohärenz und einem eigenständigen Look.

Das Fazit ist unbequem für eine Branche, die sich über technologische Führerschaft definiert: Markenintelligenz entsteht erst, wenn Strategie, Design, Kommunikation und digitale Zukunftsfähigkeit zusammenspielen. Wer das nicht schafft, bleibt technologisch relevant, aber markenseitig unter seinen Möglichkeiten.

Interesse geweckt? Für den Deep Dive in alle 15 Marken bitte den QR-Code scannen oder brandiq-studie.de aufrufen. Hier werden alle Scores und das methodische Framework erklärt. Außerdem sind dort die anderen Studien zur Finance-, E-Commerce- und Energiebranche zu finden. ■

MUTABOR

THE RELEVANCE GROUP.

***Zur Studie** Durchgeführt wird die Studie von der Markenagentur Mutabor in Partnerschaft mit der data-driven Consultancy The Relevance Group. Die Analyse basiert auf der externen Wahrnehmung und öffentlich zugänglichen Daten. Daher können wir zwar Aussagen über Sichtbarkeit, Konsistenz und Vergleichbarkeit von Marken treffen. Jedoch keine belegbaren Einblicke in die internen Markenführung oder internen Entscheidungsprozessen vornehmen.

VOLL LASER! WIE DIE ABGEHEN

Stricken könnte ja jede:r. *Die crazy Hobbys der High Performer*

TEXT: SUSIE VON DEN STEMMEN & CHRISTA CATHARINA MÜLLER



Lilian-Cathrin Lorenz-Kirchhoff
Ihr Hubschrauber kommt nicht nur in ihrer Freizeit zum Einsatz: Auch für Kunden steigt die PR-Chefin ins Cockpit

HELI...EBE

„Die Krebsdiagnose hat mein Leben verändert, ich habe sie in etwas Positives verwandelt."
Lilian-Cathrin Lorenz-Kirchhoff, Inhaberin Lili Lorenz PR

Im Jahr 2000 erhält Lili Lorenz-Kirchhoff die Diagnose Krebs. Statt zu verzweifeln, trifft sie eine Entscheidung: „Ich habe mir gesagt: Jetzt ist die Zeit, Träume zu verwirklichen. Nicht irgendwann. Jetzt." Ihr größter Traum: selbst einen Helikopter zu fliegen. Genau zehn Jahre später, nachdem sie als krebsfrei eingestuft wird, absolviert die ehemalige Vogue-Redakteurin am 13. September 2010 ihren ersten Solo-Flug – im Dezember 2010 dann ihre Prüfung zur privaten Hubschrauberpilotin. „Da oben spüre ich pure Dankbarkeit. Jeder Flug erinnert mich daran, wie kostbar das Leben ist." Heute verbindet die Inhaberin einer Full-Service-PR-Agentur ihre Leidenschaft geschickt mit dem Business: Der Helikopter wird manchmal für Kunden und Events gebrandet und gechartert. Und die Chefin fliegt hier, klar, noch selbst!

FOTO: AMELY MARTINEZ PRIVAT



T. Jon Mayer
In seinem Job als Designchef bei Bentley macht er Luxusautos. Als Designer tüftelt er aber auch gerne an anderen Projekten

MÖGE DIE MACHT MIT IHM SEIN

„Ein Lichtschwert ist uralt und futuristisch zugleich, im Grunde ein Schwert, neu gedacht durch Technologie."
T. Jon Mayer, Head of Exterior Design and Design Operations bei Bentley

Als Head of Design Operations verantwortet T. Jon Mayer bei Bentley die Designprozesse. Nach Feierabend verschwindet er in seiner Werkstatt und baut Lichtschwerter. „Meine ersten Lichtschwerter als Kind waren aus leeren Aquafresh-Zahnpastatuben." Der Wendepunkt kam 2017, als er ein handgefertigtes Schwert aus Metall und Messing sah: „Ich dachte: Davon habe ich als Kind geträumt, das will ich bauen." Rund 30 Stunden stecken heute in einem einzigen Exemplar: 3D-Druck, Elektronik, Löten, Schleifen, Lackieren. Sein Traumschwert? Natürlich das von Luke Skywalker aus „Star Wars: Episode IV – Eine neue Hoffnung" (1997), „das ikonischste Lichtschwert überhaupt!" Und? Was ist schwieriger zu designen, ein Bentley oder ein Lichtschwert? „Ein Bentley, keine Frage!" Doch die Prinzipien seien dieselben: Proportion, Silhouette, Handwerkskunst. „Ob Auto oder Lichtschwert, wenn es keine Emotion auslöst, fehlt etwas.



Dr. Faras Mirhoseiny hat an der Columbia University studiert und ist als Anwalt in New York und Deutschland zugelassen

DEALS & DISTORTION

„Vor Publikum zu spielen ist einfach cool."
**Dr. Faras Mirhoseiny,
M&A Associate bei Freshfields**

Tagsüber verhandelt Dr. Faras Mirhoseiny grenzüberschreitende M&A-Transaktionen, seit Ende 2019 steht der Berliner Anwalt als Sänger und Gitarrist der Indie Rockband God Owes Me Money abends auf der Bühne. Der Name? Eine Hommage an Everclear und den Song „Chemical Smile" (1995), in dem es heißt: „She said Jesus owes me money". Ein- bis zweimal pro Woche proben sie. Mit Songs wie „Be Jesus" und „The Choice" schaffte es die Band, sich für die Local Heroes Berlin zu qualifizieren. Was Bühne und Kanzlei verbinde? „Als Anwalt reise ich, um zu lernen, jede Reise soll mich weiterbringen. Mit der Band reise ich für den Spaß. Genau diese Mischung macht's für mich aus."





Dr. Jesko Perrey
Der McKinsey-Manager besitzt rund 650 Paar Sneaker, davon ca. 350 Air Jordans



JÄGER UND SAMMLER

„Mein erstes Paar Jordans mit Metallik-Swoosh direkt anzuziehen, war der größte Fehler meines Lebens." **Dr. Jesko Perrey, Senior Partner bei McKinsey**

1985 ist die Geburtsstunde einer neuen Sneaker-Kultur. Als Nike mit der Jordan-Brand statt 70 Mio. US-Dollar Umsatz bei mehreren Hundert Mio. landet, beginnt ein neues Zeitalter. Ohne es zu wissen, begeht Jesko Perrey als Teenager im Jahr 1985/86 mit seinem ersten Paar Jordans mit Metallik-Swoosh den Fehler seines Lebens: „Ich habe es direkt angezogen. Wenn du die heute ungetragen kaufst, starten die Preise bei 40.- 50.000 US-Dollar und gehen hoch bis 120.000 US-Dollar." Vor rund 20 Jahren wird er vom Liebhaber zum Sammler. „Wenn du fünf hast, willst du sieben. Wenn du sieben hast, willst du zehn. Und wenn du dann plötzlich 15 hast, dann willst du alle 20." Er hat alle 20 1985 Jordan 1 Chicago, 19 davon sind ungetragen. „Mir fehlt nur der Purple. Und den gibt's nur noch ein- oder zweimal auf der Welt." Einen der Besitzer, einen Sammler aus New York, hat er bereits zweimal zum Abendessen getroffen. „Ich habe ihm schon ein unmoralisches Angebot gemacht, was er aber bisher ablehnte." Irgendwann bekommt er ihn, ist er sich sicher. Über den heutigen Wert seiner 650 Paare umfassenden Sammlung spricht der globale Marketingexperte von McKinsey ungern. Diese wird aber von Experten auf zwischen fünf und zehn Millionen Euro geschätzt. Sein wertvollstes Exemplar? „Der ungetragene Back to the Future-Schuh. Für den habe ich Angebote im siebenstelligen Bereich bekommen." Bezahlt hat er einen Bruchteil.

FOTO: PRIVAT







OFFICE-MEME-MI-MI

Heul l...auter! Aber lustiger: Die Business-Punk-Memes, exklusiv erstellt von @agentur_boomer. Motto diesmal: *Hobbys auf die Eins!!1!1!*

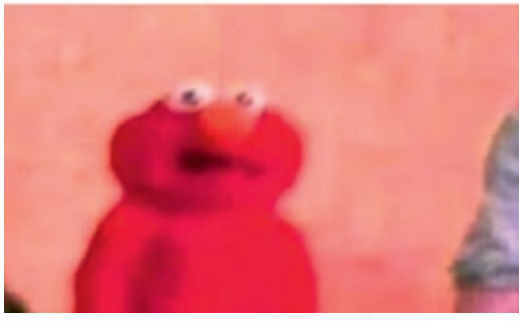




FOTO: AGENTUR BOOMER

INSIDER

Kennste ...? Kennste ...? Die Meme-Page geht regelmäßig auf Instagram viral. Bei ein paar Schnäpsen haben wir die Macher von @agentur_boomer überreden können, eigens fpr uns welche zu erstellen. Übrigens: Wer hier Tippfehler findet, darf sie – wie auf Social Media auch – gern fpr sich behalten



Dystopie oder Zukunftsvision? Im Hulu-Drama „The Handmaid's Tale" werden fruchtbare Frauen zu Gebärmaschinen. Die Realität ist weniger drastisch – doch sinkende Geburtenraten und steigende Investitionen in den Fruchtbarkeitsmarkt werfen ähnliche Fragen auf

FOTO: PR / HULU

THE HANDMAID'S SCALE

Kinderlosigkeit wird zum Business Case. Weil weltweit die Geburtenraten sinken, wächst ein *Milliardenmarkt rund um die menschliche Fortpflanzung*

Text: INSA SCHNIEDERMEIER

Nach einer Epidemie der Unfruchtbarkeit werden die wenigen noch gebärfähigen Frauen als Geburtsmaschinen versklavt. Ihre einzige Aufgabe: Kinder für die herrschende Elite zur Welt bringen. So erzählt es Margaret Atwood in ihrem dystopischen Roman „The Handmaid's Tale – Der Report der Magd". Das Buch wurde zur vielgefeierten Serie, gewann mehrere Golden Globes. Fiktion? Vielleicht. Eine Warnung? Auf jeden Fall! Und möglicherweise die Blaupause für einen Milliardenmarkt, über den bislang kaum jemand spricht.

Denn weltweit sinken Geburtenraten und Fruchtbarkeit. Nach Angaben der WHO ist heute jede:r sechste Erwachsene unfruchtbar. Frauen und Männer gleichermaßen. Studien deuten darauf hin, dass Spermienkonzentration und Testosteronwerte seit Jahrzehnten zurückgehen. Was zunächst wie ein medizinisches Problem klingt, entwickelt sich zunehmend zu einer wirtschaftlichen Herausforderung. Und ist längst zu einem der größten Gesundheitsmärkte der kommenden Jahrzehnte geworden.

Das französische Biotech-Start-up Igyxos und seine Investor:innen setzen auf genau diese Entwicklung. Seit seiner Gründung im Jahr 2017 hat das Unternehmen 27 Mio. Euro eingesammelt. Zu den Geldgeber:innen zählen Bpifrance, GO Capital und UI Investissement. Das Unternehmen aus Tours entwickelt den monoklonalen, also identischen, von einer einzigen gemeinsamen Ursprungszelle abstammenden Antikörper IGX12. Er soll die Wirkung des follikelstimulierenden Hormons (FSH) verstärken, das sowohl bei der Eizellreifung als auch bei der Spermienproduktion eine Schlüsselrolle spielt. Die Therapie soll Frauen und Männern helfen. Vergangenen Dezember meldete Igyxos erste erfolgreiche klinische Ergebnisse. Der Wirksamkeitsnachweis am Menschen steht derzeit noch aus.

„Unfruchtbarkeit ist häufig multi- ▸▸

faktoriell“, sagt Chief Medical Officer Elke Bestel. Übergewicht, Umweltfaktoren, Lebensstil und Alter spielten eine wichtige Rolle. „Auch Männer werden mit zunehmendem Alter weniger fruchtbar.“ Bei Frauen seien häufig Endometriose oder hormonelle Störungen die Ursache.

Bestel ist gebürtige Deutsche, studierte Medizin in Göttingen und München und wollte ursprünglich Gynäkologin werden. Der Liebe wegen zog sie bereits in jungen Jahren nach Frankreich, wechselte später in die Pharmaindustrie und landete 2024 schließlich bei Igyxos. Heute lebt sie in Genf und arbeitet vollständig remote. „Ich war bisher erst einmal in Tours“, sagt sie. Die Zusammenarbeit funktioniere problemlos digital.
Aktuell ist Bestel mit Fundraising beschäftigt, denn für die anstehenden Studien der sogenannten humanen Phasen II und III wird frisches Kapital benötigt. In diesen Studien wird IGX12 erstmals an Kinderwunschpatient:innen in spezialisierten Zentren getestet. Erst nach einem erfolgreichen Abschluss der Phase III kann eine Zulassung beantragt werden. Das Patent ist bereits gesichert.

Die Folgen sinkender Geburtenraten

Dass Investor:innen auf Unternehmen wie Igyxos setzen, hat einen einfachen Grund: Das Problem verschwindet nicht. Es wächst.

„Es ist wahrscheinlich keine besonders gute Idee, in der aktuellen Zeit Grundschullehramt zu studieren“, sagt Stephen J. Shaw. Der Regisseur der Dokumentation „Birthgap“ untersucht seit Jahren die wirtschaftlichen Folgen sinkender Geburtenraten. Seine These: Weniger Kinder bedeuten langfristig weniger Arbeitskräfte, weniger Steuerzahlende und mehr Druck auf Renten- und Sozialsysteme.
Im Mittelpunkt seiner Analyse steht die sogenannte Bestandserhaltungsrate von 2,1 Kindern pro Frau, die Geburtenrate, die nötig ist, um eine Bevölkerung stabil zu halten. Europa liegt inzwischen flächendeckend darunter. Deutschland kommt auf 1,36 Kinder je Frau, Spanien auf 1,1 und Frankreich auf 1,61. Besonders dramatisch ist die Entwicklung in Südkorea. Dort lag die Geburtenrate 2023 bei nur noch 0,72 Kindern pro Frau, dem niedrigsten Wert der Welt. „Vielleicht wachen die Menschen erst auf, wenn wir Südkorea verloren haben“, sagt Shaw.
Doch Medizin allein wird das Problem nicht lösen. „Man darf die sozialen Faktoren nicht vergessen“, sagt Bestel. Laut einer Studie des Pew Research Centers entschieden sich 56 Prozent der kinderlosen Erwachsenen bewusst gegen Kinder. Nur 19 Prozent nannten medizinische Gründe, weitere 25 Prozent andere Lebensumstände.

Frankreich hat den Ernst der Lage erkannt und reagiert mit Macrons „réarmement démographique“, der demografischen Aufrüstung. Sein 16-Punkte-Plan umfasst eine Kampagne mit Informationsbriefen an 29-Jährige, mehr Möglichkeiten zum Einfrieren von Eizellen und eine verlängerte Elternzeit. Auch Bestel, selbst Karrierefrau und Mutter von drei Kindern, sagt: „Man sollte den Kinderwunsch nicht ewig aufschieben. Bis 40 zu warten, ist oft keine gute Idee.“
Aktuell beschäftigt Igyxos zehn Mitarbeitende. Sollte IGX12 die klinischen Studien erfolgreich bestehen, könnte das Unternehmen einer der spannendsten europäischen Biotech-Erfolge der kommenden Jahre werden. Denn während Silicon Valley darüber diskutiert, wie Künstliche Intelligenz unsere Zukunft verändert, arbeitet Igyxos an einer vielleicht noch fundamentaleren Frage: Wie sorgen wir überhaupt dafür, dass es künftig genügend Menschen gibt, die diese Zukunft erleben? ■



Forschung für die Fruchtbarkeit Das französische Start-up Igyxos entwickelt den monoklonalen (identischen) Antikörper IGX12. Er soll Männern und Frauen mit unerfülltem Kinderwunsch helfen

FOTO: PR

MUSIK ZUM WOHLFÜHLEN & ENTSPANNEN



Jetzt auch werbefrei hören & 180 weitere Sender
klassikradio+

klassik radio

NEU

Es wurde noch längst nicht alles erfunden: **Fünf gute Gründungen, die wir uns mal merken sollten**

TEXT: CHRISTA CATHARINA MÜLLER



FOTO: AMELIE ZINK PR / NLND

KALZ

DEZENTRALE CO2-MINERALISIERUNG

Ausgründungen aus der Forschung sind so nah an den Lösungen von Problemen, wie man es nur sein kann. Das Berliner Climate-Tech-Start-up Kalz, rund um CEO Dr. Till Strunge (Foto Mitte), bildet da keine Ausnahme.

1,3 Mio. Euro öffentliche Fördergelder hat Kalz bisher eingesammelt, um industriell anfallendes CO_2 lokal in Beton zu speichern. Im Juli 2026 hat das Start-up zudem eine neue Investition von IBB Ventures über dessen Pre-Seed-Fonds B# („be sharp“) erhalten. Das frische Kapital ermöglicht Kalz nun den Schritt vom Pilotbetrieb zur Skalierung: Der Bau von „Kalz Mega“, einer der größten CO_2-Mineralisierungs- und Produktionsanlagen Europas, erfolgt auf dem Areal von NLND Berlin, dem Innovationscampus für industrielle Transformation auf dem 150.000 Quadratmeter großen Gelände der ehemaligenPhilip-Morris-Zigarettenfabrik in Berlin-Neukölln.



STARTUPS



EUROPEAN POWER TENNIS

EIN TURNIER PRO TAG

Er war auf dem Weg zum Profi, doch den Spaß am Spiel hatte Oskar Edberg auf dem Weg dorthin verloren. Die Liebe zum Sport jedoch nicht. Mit European Power Tennis inszeniert er Tennisturniere als spektakuläre Ein-Tages-Events mit DJ-Sets in den Breaks. Kann Tennis Gen-Z-tauglicher werden?!



FRYZZA

PIZZA FÜR DEN AIRFRYER

Gibt's das wirklich noch nicht? Am Anfang der Gründergeschichte von Fryzza steht genau diese Frage. Fünf Freunde, die baff sind, dass bisher niemand eine Pizza für den Airfryer entwickelt hat. Also machen sie das. Schließlich gehört Sternekoch Alexander Wulf zum Team. Und so viel dürfen wir schon verraten: Wer wissen möchte, wie es für die Gründer weitergeht, sollte am 19. Oktober bei „Die Höhle der Löwen" einschalten.



WNTN

HERZ AUS GLAS

Weinflaschen recyclen, klar muss das gehen, dachte sich die promovierte Marketingexpertin Dr. Janina Krick . Ihr Produkt, die erste „echte" Pfandflasche für Wein, halbiert den CO2-Verbrauch, ein Glaskern garantiert den Geschmack und eine Außenhülle aus recycletem rPET macht die Weinton-Flasche sogar bruchsicher. Das Ergebnis der Bemühungen: eine Nominierung für den Deutschen Nachhaltigkeitspreis, der im Dezember 2026 in Düsseldorf verliehen wird.



MOONCOURT

FAIRE COLLECTIBLES

Alle Artikel erscheinen als Drops – wer ein Objekt bekommt (handverlesene Sneaker, Collectibles und Fashion, kuratiert nach Qualität, Relevanz, Cultural Value), entscheidet eine Ziehung. „Wir wollen uns der Profitgier stellen, aus der Culture für die Culture", sagt Gründer Sebastian Galla. Hinter der Plattform steht M3TA Collective aus Dortmund, die im Juni 2026 eine internationale Finanzierungsrunde abschloss.

FOTO: PR (3), MAHALO MEDIA / JAKE HOULT

HOME VS.

Ein Thema, zwei Meinungen.

„Ich schäme mich manchmal dafür, wie *unfassbar effizient* Homeoffice ist.“

Jannis Johannmeier, Co-Gründer The Trailblazers



Richtig gelesen. Ich schäme mich. Weil ich weiß, wie viele Unternehmen noch immer glauben, Kontrolle entstehe durch Anwesenheit. Durch Schreibtische in Reih und Glied. Nur ein Blick über die Schulter.

Ich hab genau das Gegenteil erlebt. Und es ist mir fast unangenehm, wie gut es funktioniert. Wissensarbeit im Homeoffice kann eine Effizienz erreichen, die ins Unermessliche geht. Nicht ein bisschen besser. Nicht zehn Prozent produktiver. Sondern eine andere Liga. Aber nur unter einer Bedingung, die die meisten Chef:innen nicht bereit sind zu erfüllen: blindes Vertrauen. Kein Tracking-Tool. Keine Online-Ampel. Kein „Warum bist du seit 20 Minuten inaktiv?“ Sondern echtes, bedingungsloses Vertrauen.

Und genau dieses Vertrauen zahlt sich bei uns hundertfach aus. Warum? Weil meine Leute bei The Trailblazers ihre Arbeit freiwillig so tief in ihr Privatleben lassen, in ihr Zuhause, in ihren Alltag, wie es in keinem Büro der Welt passieren würde. Sie lassen mich rein. In ihre Küche, ihr Wohnzimmer, ihre Lebensrealität. Sagt mir: Gibt es ein größeres Commitment als das?

Natürlich sind Präsenzphasen wertvoll. Unabdingbar sogar. Aber sie brauchen kein Büro. Eine nachhaltige, starke Unternehmenskultur entsteht an anderen Orten oft besser als im Office: auf einer Dachterrasse, auf einem Event, im Zug, bei einem Offsite, das sich wie Leben anfühlt statt Verwaltung.

Das Büro ist kein Ort der Verbindung mehr. Es ist ein Relikt aus einer Zeit, in der Führung Kontrolle brauchte, weil sie kein Vertrauen kannte. Wer heute noch Anwesenheitspflicht mit Leistung verwechselt, führt nicht. Er verwaltet Angst.

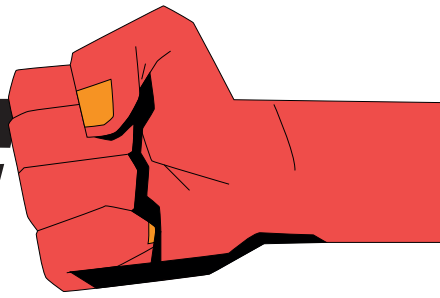
Ich führe kein Unternehmen, das Menschen zurück ins Büro zwingt, damit ich mich sicherer fühle. Ich führe eines, das Menschen so viel Vertrauen schenkt, dass sie freiwillig mehr geben, als ich je verlangen würde. ■



The Trailblazers wurde im Oktober 2020 von Jannis Johannmeier mitgegründet, mitten in der Coronapandemie. Von Tag eins setzt die Kommunikationsagentur auf digitale Zusammenarbeit. Anwesenheitspflicht? Gibt's trotz Büros in Bielefeld keine, dafür regelmäßige Offsites

FOTO: JAN DÜFELSIEK, PRIVAT

OFFICE



Kaum Kompromisse.





Flaconi
Bastian Siebers will im Headquarter in Berlin-Charlottenburg einen Ort schaffen, an den Menschen freiwillig kommen – weil dort etwas entsteht, das remote nicht reproduzierbar ist. Dann, so der CEO, klappt's nämlich auch mit dem Unternehmenserfolg

FOTO: PR / FLACONI

„100 Prozent Homeoffice würde uns als High-Performance-Team *ausbremsen*."

Bastian Siebers, CEO von Flaconi

Homeoffice oder Büro ist für mich eine Führungsfrage: Welche Arbeitskultur will ich schaffen? Und welchen Beitrag leistet sie zum Unternehmenserfolg? Ich denke, eine gute Unternehmenskultur entsteht weiterhin dort, wo Menschen zusammenkommen. Deshalb bin ich nicht nur ein großer Fan unseres Headquarters, sondern vor allem ein starker Befürworter der Bürokultur.

Ich verwende den Begriff bewusst, denn bloße physische Anwesenheit greift viel zu kurz. Wer Präsenz fordert, muss einen echten Grund liefern. Es ist schlichtweg falsch, Mitarbeiter:innen ins Büro zu holen, damit sie dort exakt dasselbe tun wie zu Hause. Deshalb investieren wir gezielt in einen Arbeitsplatz, an dem Teams gerne zusammenkommen – mit moderner Medientechnik, durch dachten Räumen, Weiterbildungsmöglichkeiten sowie Sport- und Community-Angeboten.

People und Mindset sind das Fundament unseres Erfolgs und fest in unserer Unternehmensstrategie verankert. Prozesse lassen sich kopieren, Technologien einkaufen – eine starke Kultur nicht. Und die Zahlen geben uns recht: Flaconi hat sich in den vergangenen drei Jahren zum führenden Online-Beauty-Händler in Deutschland entwickelt.

Wir wachsen profitabel gegen den Trend und haben die Marktführerschaft in Europa fest im Blick. Das bedeutet keineswegs, dass Homeoffice keinen Platz bei uns findet. Es schafft Flexibilität und erleichtert vielen – allen voran Familien und Kolleg:innen mit langen Anfahrtswegen – den Alltag spürbar.

Aber: Ein Unternehmen wird nicht allein über Videokonferenzen außergewöhnlich. Gerade im schnelllebigen E-Commerce entstehen die besten Ideen spontan – im direkten Austausch, in Diskussionen oder zwischen zwei Meetings. Diese Dynamik lässt sich digital unterstützen, aber nicht ersetzen. ■



Dr. jur. Can Ansay
ist ein Pionier in Sachen Telemedizin und er hat eine Mission: die Gesundheitsversorgung radikal einfach, gut und günstig machen – mithilfe klarer medizinischer Standards

Der Mann mit dem **digitalen Skalpell**

FOTO:CHERIE BIRKNER

Der umstrittene Gründer ist niemand, der still im Hintergrund agiert. *Er fordert ein System heraus*, das ihm zu langsam, zu bürokratisch und zu geschlossen ist

INTERVIEW: ANDRÉ PATRZEK

Kritiker:innen werfen dem Telemediziner Grenzüberschreitung und fragwürdige Geschäftsmodelle vor, seine Unterstützer:innen sehen in ihm hingegen einen radikalen Modernisierer. Dr. Can Ansay gründete Plattformen, die digitale Krankschreibungen und die unkomplizierte Online-Verschreibung von medizinischem Cannabis per Fragebogen vertreiben. Konzepte, die polarisieren und sich oft in rechtlichen Grauzonen bewegen …

BUSINESS PUNK: Can, du bist Jurist, giltst als Unternehmer, Aktivist und Influencer. Wie siehst du dich selbst?

Dr. Can Ansay: Ganz klar als Unternehmer. Schon als Jurist wollte ich gestalten, nicht verwalten: Ich mache lieber, als mich zu beschweren. Und als Unternehmer kann ich genau das am besten: meine Kreativität nutzen, um neue Geschäftsmodelle zu entwickeln und Dinge zu schaffen, die es vorher nicht gab.

Was treibt dich an?

Die Gesundheitsversorgung muss schneller, besser und günstiger werden. Innovative Produkte haben selten passende Regeln, müssen aber immer legitim sein – die Regeln folgen dann gegebenenfalls. Rebellion ohne die Frage „Warum?“ ist pubertär. Die Motivation, das Warum, ergibt sich bei mir aus den Patient:innen.

Warum eckst du so stark an?

Das ist der übliche Zyklus bei Innovationen: Erst sind Kritiker:innen überrascht, dass sich große Probleme so einfach lösen lassen, später werden die Lösungen übernommen. In Deutschland kommen aus meiner Sicht noch Skepsis gegenüber Neuem und eine ausgeprägte Meckerkultur hinzu. Das deutsche Gesundheitssystem tut sich mit Veränderung extrem schwer, da viele Akteur:innen von den bestehenden Strukturen und ihrer Ineffizienz profitieren. Wer diese Strukturen also infrage stellt, eckt zwangsläufig an.

Du kämpfst mit Kammern, Behörden, Kritiker:innen und Widersacher:innen an vielen Fronten. Fühlst du dich manchmal ungerecht behandelt?

Ja, insbesondere wenn sogar Gerichte das Märchen verbreiten, Patient:innen würden per se in der Arztpraxis besser behandelt als online mit digitalen Entscheidungshilfen, obwohl das Gegenteil der Fall ist. Manche Institutionen sind so an den Stillstand gewöhnt, dass sie Bewegung schon für einen Angriff halten.

Was war dein wichtigster Sieg – und was deine größte Niederlage?

Der wichtigste Sieg ist keine Schlagzeile: dass die digitale Krankschreibung zur Selbstverständlichkeit wurde. Wenn etwas so normal wird, hast du etwas bewirkt. Die klarste Niederlage: Ich wollte in den Bundestag und bin beim ersten Anlauf gescheitert. Kein Drama, denn ich habe gelernt, worauf es ankommt und wie es beim nächsten Mal klappen kann.

Wie viel Regulierung verträgt echte Innovation?

Innovation braucht sachdienliche Leitplanken, keine sinnlosen Straßensperren. Bei echten Innovationen gibt es oft noch keine Rechtslage, das ist Neuland. Gerade im Gesundheitswesen müssen neue Angebote von Anfang an medizinisch, rechtlich und ethisch sauber gedacht sein. Für mich gilt: Ein Service muss legitim sein, gut für Patient:innen. Und ich lobe gute Regulierung: Die Stärkung der Vor-Ort-Apotheken mit assistierter Telemedizin, Folgerezepten und Schnelltests, das ist eine kleine Revolution. Der Wille und die Gesetze sind da. Es scheitert, wie so oft, nur an der Umsetzung.

Welche KI-Projekte treibst du aktuell voran?

Aktuell treiben wir vor allem unseren AI-Arzt-Chatbot für Zweitmeinungen voran, bald auch für Psychotherapie. Dazu kommen KI-Assistenzsysteme, die ärztliche Arbeit unterstützen und die Patient:innensicherheit verbessern. Bei unserer Cannabis-Versorgungsplattform nutzen wir beispielsweise einen von Mediziner:innen entwickelten Fragebogen, der Risiken erkennt und die Suchtgefahr einschätzt.

Wenn du Gesundheitsminister für einen Tag wärst: Was würdest du sofort tun?

Ich würde sofort Psilocybin, also den Wirkstoff aus Zauberpilzen, als normales verschreibungspflichtiges Arzneimittel klassifizieren. Und Abschaffen würde ich Regeln und Vorgaben, die keinen erkennbaren Nutzen für eine bessere oder sichere Versorgung haben. ■



André Patrzek
Mit dem Interview-Format UnternehmerNEXT trifft André Patrzek Unternehmer, die Haltung zeigen, Risiken eingehen und Neues schaffen. In den Gesprächen geht es um das, was Unternehmertum heute ausmacht: Ehrgeiz, Verantwortung und Mut zur Realität

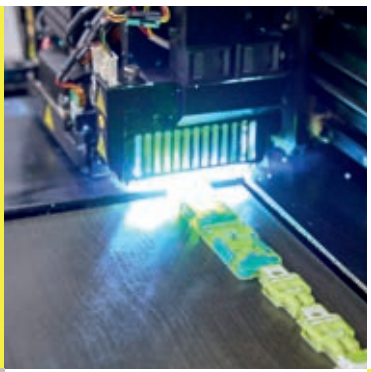
FOTO: BLACK FLAG AGENCY

UND, WAS MACHST DU SO?

Es gibt Jobs, die gibt's ja gar nicht. Hier stellen wir die *nerdigsten und skurrilsten Berufe* vor – und wer sie macht



1. Was antwortest du wirklich, wenn dich auf einer Party jemand fragt: „Und, was machst du so?"
Ich sage: „Ich designe Hot-Wheels-Autos." Dann warte ich kurz, denn fast immer kommt irgendeine Reaktion. Die Leute können kaum glauben, dass das echt ein richtiger Beruf ist.



2. Erklär uns deinen Job so, wie du ihn einem Kind beschreiben würdest.
Ich nehme echte Autos und mache daraus kleine Autos, mit denen man richtig gut spielen kann. Sie müssen cool aussehen, schnell rollen, viel aushalten und sich wie echte Hot-Wheels-Autos anfühlen.

Craig Callum
ist seit 2022 Senior Design Manager, Hot Wheels Die Cast Design bei Mattel. In seiner Rolle leitet er ein Team von Designer:innen bei der Gestaltung und Entwicklung von Spielzeugautos



3. Und wie zur Hölle bist du da gelandet?
Ich habe in England Automotive Design studiert. Nach dem ersten Job bin ich in die Spielzeugbranche gewechselt. Die bietet alles, was ich liebe: Autos, Design, Storytelling und die Art von Kreativität, die Menschen zum Lächeln bringt.

4. Was glauben deine Eltern, was du machst?
Meine Mutter würde sagen: „Er macht Spielzeugautos", was technisch gesehen natürlich stimmt. Dahinter steckt aber deutlich mehr: Design, Engineering, Lizenzierung, Grafik, Produktion, Sicherheitsstandards …



5. „What the fuck am I doing here?" – denkst du wann und warum?
Meistens, wenn ich merke, dass wir winzige Proportionen, Radgrößen oder Grafiken mit derselben Ernsthaftigkeit diskutieren, mit der andere vielleicht ein echtes Fahrzeug in Originalgröße entwickeln.

6. Welches Klischee über deinen Job stimmt nicht – und welches erschreckend oft?
Das größte Missverständnis ist, dass wir echte Autos einfach nur verkleinern. Tatsächlich ist die möglichst genaue Umsetzung aber nur ein Teil des Prozesses. Was stimmt? Wir reden 24/7 über Autos.

7. Ohne welches Werkzeug wärst du in deinem Job komplett aufgeschmissen?
Das Wichtigste überhaupt ist ein Stift. Als Autodesigner ist das Zeichnen und Visualisieren unserer Ideen entscheidend dafür, am Ende zu einem erfolgreichen Design zu kommen … Und: Referenzmaterial!

8. Ein völlig normaler Satz in deinem Joballtag, den sonst kein Mensch versteht?
„Wir müssen dafür sorgen, dass es bei 1:64 noch mehr nach Hot Wheels aussieht."
Übersetzung: Das Modell muss auch im kleinen Maßstab wiedererkennbar, spannend, charakterstark wirken.

FOTO: PR / MATTEL

9,99 €? PEANUTS!

2 x MAGAZIN
2 x E-PAPER
& NEWSLETTER



Sichere dir hier alle Vorteile:
BUSINESS-PUNK.COM/TESTEN
089-85 85 3879

BUSINESS PUNK zum Probieren: (2mal Magazin frei Haus + 2mal E-Paper zur Nutzung auf mobilen Geräten + Bezug des zweimal pro Woche erscheinenden Newsletters). Es besteht ein 14-tägiges Widerrufsrecht. Zahlungsziel: 14 Tage nach Rechnungserhalt. Alle Preisangaben inkl. MwSt. und Versand. Anbieter des Abonnements ist die BUSINESS PUNK GMBH. Fullfillment, Betreuung und Abrechnug erfolgen durch Cover Service GmbH & Co.KG als leistenden Unternehmer.

gesundheit!



FOTO: KI / MAREIKE TONOLLO

DAS MILLIARDEN-BUSINESS MIT DER ALTERSBIOLOGIE

Eisbäder sind Wellness. **Die wirklich große Longevity-Wette läuft im Labor:** Wer Medikamente gegen das Altern entwickelt, könnte einen der größten Gesundheitsmärkte der Zukunft bauen

Text: Oliver Kirch und Marvin Renner

„Diese ganze Sache mit den fancy Hotels, Eisbädern und Sportclubs – das ist nicht das, was ich unter Longevity verstehe. Das ist für mich einfach Healthy Lifestyle-Wellness." Rumms. Das sitzt. Aber: Für Dr. Alexandra Bause ist das keine Abrechnung, schon gar nicht mit Sport oder gesunder Ernährung, sondern einfach eine klare fachliche Trennlinie. Die promovierte Pharmazeutin forschte an der Harvard Medical School zur zellulären Alterung und ist heute Biotech-Investorin, Unternehmensgründerin und Vordenkerin, die sich der Umsetzung von Erkenntnissen aus der Langlebigkeitsforschung in konkrete medizinische Maßnahmen widmet.

2017 gründete sie Apollo Health Ventures mit und fundet nun Unternehmen, die an der Biologie des Alterns ansetzen, um altersbedingtem Abbau und Erkrankungen entgegenzuwirken. Echte Longevity bedeutet daher für sie: Biologische Mechanismen entschlüsseln und zulassungsfähige Medikamente entwickeln, die uns gesund und damit jung halten. Dass das kein Sci-Fi-Traum ist, beweist ein Rückblick auf die Historie der Altersforschung: Schon 1993 verdoppelte ein verändertes Gen die Lebensdauer eines Fadenwurms. 2009 lebte eine Maus dank eines Wirkstoffs rund 20 Prozent länger. Kein ▶▶

PRÄZEDENZ-FÄLLE ZEIGEN: ALTERUNG IST BIOLOGISCH BEEINFLUSSBAR.

FOTO: KI / MAREIKE TONOLLO

ES IST WICHTIG, DASS INVESTOR:INNEN SICH GUT MIT ARZNEIMITTELENTWICKLUNG AUSKENNEN, UM RISIKEN UND ERFOLGS-CHANCEN REALISTISCH EINZUSCHÄTZEN.

Beweis für ewige Jugend beim Menschen, aber spannende Präzedenzfälle. Sie zeigen: Alterung ist biologisch beeinflussbar.

Die Blaupause für den Longevity-Markt

Für Venture Capital wird das Thema Longevity spürbar heißer – nicht trotz, sondern wegen der gigantischen Erfolge bei den GLP-1-Medikamenten, also Wirkstoffen, die unter anderem den Blutzucker und das Hungergefühl regulieren. Präparate wie Ozempic und Wegovy von Novo Nordisk oder weitere von Eli Lilly haben bewiesen, wie schnell aus einem Spezialmedikament ein globaler Milliardenmarkt werden kann.

Auch wenn sie nicht als Longevity-Mittel wahrgenommen werden, könnten sie genau das sein: Ursprünglich für Diabetes zugelassen, wirken sie gegen Adipositas und beeinflussen auch Nieren- sowie Herz-Kreislauf-Erkrankungen positiv, auch hinsichtlich Demenz und Alzheimer wird geforscht. „Sie ahmen pharmakologisch das nach, was im Tierversuch am robustesten die Lebensspanne verlängert hat: Kalorienrestriktion. Damit wirken sie gleichzeitig auf mehrere altersbedingte, chronische Erkrankungen. Für mich ist das aktuell der aussichtsreichste Kandidat für das erste validierte Longevity-Medikament, aber die Langzeitdaten zur Gesamtsterblichkeit stehen noch aus“, ordnet Bause die Entwicklung des bisherigen Influencer-Insta-Hype-Themas ein.

Wann ist Erfolg Erfolg?

Es gibt aber ein grundsätzliches Problem: den Erfolg zu messen. Um zu belegen, dass ein Medikament tatsächlich auf Langlebigkeit wirkt, gibt es bislang nur einen etablierten Weg: eine Mortalitätsstudie. Über Jahre hinweg zählen, wer stirbt. Das ist teuer, dauert lange und ist in der Prävention praktisch nicht machbar. Denn dort soll das Medikament ja wirken, bevor überhaupt eine Krankheit vorliegt. Deshalb braucht es Surrogatmarker: messbare Werte, die verlässlich vorhersagen, wer künftig erkrankt und wer früher stirbt.

Problem: Genau die fehlen. Für Diabetes gibt es Glukosewerte, für Nieren spezifische Marker. Für den Alterungsprozess existiert so etwas laut Bause bislang nicht. Alterung ist kein anerkannter klinischer Endpunkt. Deshalb müssen Longevity-Medikamente den Umweg über konkrete Diagnosen nehmen – dort, wo Zulassungspfade existieren und Messgrößen geübte Praxis sind. Hier sieht Bause eine Lücke zwischen markigen Werbesprüchen und echter Evidenz. Tests, die online gekauft werden und angeblich das „biologische Alter“ bestimmen, nur um dann Supplemente zu empfehlen? Kritisch. „Die Kommerzialisierung hat vor der Evidenz stattgefunden“, ist sie

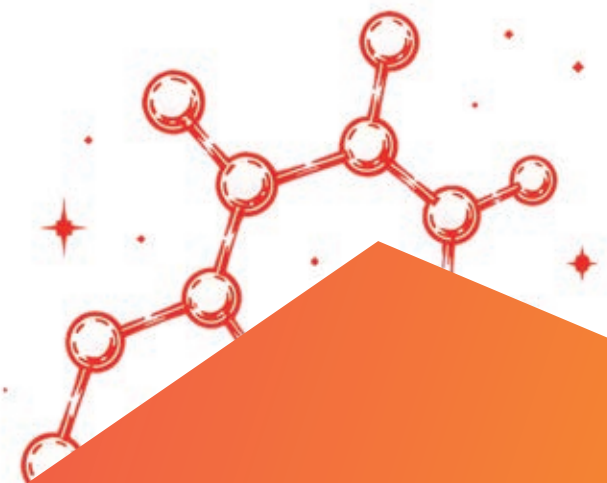


FOTO: KI / MAREIKE TONOLLO

überzeugt. Und schiebt die Begründung gleich nach: „Ein Biomarker muss erst beweisen, dass er Risiken verlässlich prognostiziert und therapeutisch beeinflussbar ist. Erst dann kann ich zuverlässig messen, wo ich in meinem Alterungsverlauf stehe, und ob eine Intervention daran etwas ändert."

Das Ringen um den großen Durchbruch an dieser Front läuft bereits: In einem international ausgeschriebenen Wettbewerb mit 101 Mio. US-Dollar Preisgeld sollen Teams die Funktion von Muskulatur, Kognition und Immunsystem auf das Niveau eines ein bis zwei Dekaden jüngeren Menschen zurückbringen. Also faktisch eine Verjüngung um zehn bis zwanzig Jahre, nachzuweisen in einer klinischen Studie am Menschen. Extrem ambitioniert, aber so könnte man einige der Longevity-Therapien und Marker endlich validieren. Parallel dazu läuft ein staatlich finanziertes US-Programm mit 144 Mio. US-Dollar, das die andere Hälfte des Problems angeht: einen validierten Surrogat-Biomarker für Alterung, der Funktion und Kapazität abbildet und sich als Endpunkt in klinischen Studien einsetzen lässt. Statt Jahrzehnten würde eine Studie damit ein bis drei Jahre dauern.

Deutschlands Engpass

Und geht da auch was in Deutschland? Oder haben USA und Co. wieder mal die Nase vorn? Laut Bause haben wir brillante Köpfe und Top-Forschung. Aber es fehlt an skalierbarem Risikokapital. Im Vergleich zu den USA gibt es für sie hierzulande zu wenige große Biotech-Fonds und zu kleine Finanzierungsrunden. Das bremst das Tempo. Aber: Mehr Geld allein reicht nicht. Es drängen derzeit viele Investor:innen in das Feld, die den Longevity-Trend mitnehmen wollen, ohne Biotech und Arzneimittelentwicklung wirklich zu verstehen. Finanziert wird dann, was sich gut erzählen lässt. „Wir sehen derzeit viele Deals, die wir nach unseren Investmentkriterien so nie machen würden. Gerade in den USA. Das macht mir Sorgen, weil es genau diese Geschichten in die Nachrichten schaffen. Wenn sie irgendwann auf die Realität treffen, ziehen sich Investor:innen enttäuscht zurück, und der Begriff Longevity ist beschädigt." Deshalb sei Fachwissen so wichtig, auch für Investor:innen. Nur so könnten sie Risiken und Erfolgschancen realistisch einschätzen und am Ende die besseren Wetten platzieren.



FOTO: KI / MAREIKE TONOLLO

Der VC-Filter: Drei Fragen vor dem Invest

Wer in einem Markt investiert, dessen Durchbrüche noch Jahre entfernt liegen, braucht einen harten Realitätscheck. Für Apollo entscheiden nicht gute Storys über ein Investment, sondern drei knallharte Kriterien. Erstens: solide Wissenschaft. Daten aus Würmern oder Mäusen reichen nicht, entscheidend ist der Bezug zu konkreten Erkrankungsprozessen beim Menschen. Zweitens: Intellectual Property, denn ohne eigene geschützte Moleküle und Patente lässt sich schlicht kein nachhaltiger Unternehmenswert aufbauen. Drittens: ein realistischer klinischer Entwicklungspfad inklusive Exit-Strategie. Da VC-Fonds teure Zulassungsstudien selten bis zur Marktreife durchfinanzieren können, führt der finanzielle Erfolg am Ende meistens über einen Deal mit etablierten Pharmakonzernen.

Die eigentliche Longevity-Welle läuft laut Bause bereits. Leiser, aber substanzieller. Nicht im Spa, sondern in Laboren und klinischen Zentren. Ihr Ziel ist nicht der exklusive Jetset-Trip zur Stammzelltherapie, sondern Medikamente auf Kassenrezept. Nur so erreicht man die Masse. Nur so entsteht ein Markt, der den Namen verdient. Durch belastbare Daten und klare Regulierung wird daraus eine Medizin, die für alle funktioniert – und kein Influencer-Chichi. ■

System-Overload



für die Seele

Awareness reicht nicht. Das Mental-Health-System ist am Limit

Kommentar: Prof. Jörg Risse

FOTO: UNSPLASH / IGOR OMILAEV

Mental Health ist kein Trend, es ist ein gesellschaftlicher Stresstest in einem System, das permanent überreizt ist: digital, ökonomisch, sozial. Wir haben mehr Offenheit und weniger Stigma, doch was dahinter zum Vorschein kommt, ist ein Versorgungsapparat, der seiner Verantwortung nicht gerecht werden kann. Die brutale Wahrheit lautet: Wir haben die Ursachen für psychische Belastungen industrialisiert und die Lösungen individualisiert. Das kann und wird auf lange Sicht nicht funktionieren.

Das Kernproblem ist unsere reaktive Logik im Gesundheitswesen: Wir vergüten Therapie, investieren aber nicht in Prävention. Während die Nachfrage explodiert, weil sich Menschen und die Arbeitswelt radikal verändern, verharrt das System in alten Strukturen, die nie für diesen Ansturm geschaffen wurden. Das Resultat sind Wartezeiten, die in der Onkologie ein Skandal wären, in der Psychotherapie aber als normal hingenommen werden.

Diese Verzögerungen sind aber keine neutrale Pause, sondern ein Beschleuniger für Chronifizierung. Wir warten Menschen systematisch krank. Psychische Erkrankungen eskalieren ohne Behandlung: Symptome verfestigen sich, soziale Netze reißen, Lebensbereiche brechen weg. Die Arbeitswelt ist ein Brandbeschleuniger: Getrieben von Überlastung, Unsicherheit und permanenter Erreichbarkeit, individualisiert sie ein strukturell erzeugtes Problem. Awareness bedeutet also nicht, dass es einen Therapieplatz gibt. Dazu fehlen Fachkräfte, passende Vergütungslogiken, verzahnte Zuständigkeiten und niedrigschwellige Angebote.

Die Lösung für dieses Dilemma: Wir müssen das System von Krise auf Stabilität drehen, raus aus der Spezialnische und rein in die Strukturen, in denen Menschen leben und arbeiten. Drei Hebel sind zentral: Erstens, Frühintervention durch niedrigschwellige, auch digitale Angebote, bevor Diagnosen nötig sind. Zweitens, die Arbeitswelt als Versorgungsplattform nutzen, in der Führung mehr Gesundheitsverantwortung übernimmt. Drittens, neue, hybride Versorgungsmodelle etablieren, die digital, ambulant und community-basiert sind. Wir müssen aufhören, über mentale Gesundheit nur zu reden, und anfangen, sie zu organisieren. Denn ein gutes System erkennt Krisen nicht nur, es verhindert sie. ■

„UNSER SYSTEM IST EIN BUSINESSMODELL FÜR MENTALE KRANKHEIT, NICHT GESUNDHEIT. ES BELOHNT DIE KRISE UND BESTRAFT DIE VORSORGE. DAS IST KEINE PANNE, DAS IST DESIGN.“



Prof. Jörg Risse verfügt über mehr als 20 Jahre Management- und Consultingerfahrung im Gesundheitswesen und war vor der Gründung seines Unternehmens Vicondo Healthcare bei international tätigen Management- und Wirtschaftsprüfungsgesellschaften sowie als Vorstand einer Universitätsklinik tätig

Warum die Zukunft der mentalen Gesundheit

Es ist bittere Ironie. *Ausgerechnet die Digitalisierung* hilft gegen Isolation und Einsamkeit

Text: Oliver Kirch und Marvin Renner

Dass das deutsche Gesundheitssystem Krisen im Mental-Health-Bereich verwaltet statt sie zu verhindern, zeigt der ungeschminkte Blick auf die Flure der Kliniken. Prof. Dr. Steffen Gramminger, Direktor der Hessischen Krankenhausgesellschaft und Professor an der MSH (Medicalschool Hamburg), schlägt Alarm: Der Versorgungsdruck steigt, rund 25 Prozent der erwachsenen deutschen Bevölkerung werden voraussichtlich alltagsrelevante psychische Probleme entwickeln – das sind fast 18 Millionen Menschen.

Die bittere Ironie: Ausgerechnet die Digitalisierung, die oft Isolation und Einsamkeit in der Gesellschaft befeuert, öffnet die Tür zur Besserung, gerade bei jüngeren Digital Natives. Kein Wunder: Das Smartphone ist ihr natürliches Habitat. Für Gramminger steht daher fest: „Digitale Anwendungen sind keine Spielerei, sondern ein zentraler Hebel für soziale Versorgungsgerechtigkeit."

Das System produziert Rückfälle

Die größte Hürde ist die sture Trennung zwischen stationärer Krankenhausbehandlung und ambulanter Versorgung. Obwohl eine sektorübergreifende Behandlung längst überfällig ist, zementieren verkrustete Abrechnungssysteme und politische Fehlanreize das Versagen. Gramminger bringt das Kernproblem auf den Punkt: „Wir haben eine starre Kastendenke zwischen den Sektoren, die am Ende direkte Versorgungsbrüche provoziert. Gute Ideen sind vorhanden, kom-

hybrid sein muss

men aber häufig über regionale Projektstadien nicht hinaus."

Das Resultat ist der berüchtigte Drehtüreffekt: Akute Fälle werden auf der Station stabilisiert und entlassen, fallen ohne abgestimmte Weiterbehandlung direkt im Alltag ins Versorgungsloch und schlagen Wochen später erneut als Akutfall auf. Ein fataler Teufelskreis, der kostbare Ressourcen verbrennt und Leid verlängert.

Smarte Begleiter fürs Personal

Digitale Anwendungen können hier als Brückenbauer fungieren und veraltete Strukturen aufbrechen. Gramminger warnt jedoch vor naiver Euphorie: „Digitale Lösungen und KI sind keine eierlegende Wollmilchsau, die menschliche Fachexpertise schlicht ersetzt." Die nachhaltige Lösung liegt für ihn in „Blended Care", der gezielten Kombination aus persönlicher Therapie und digitaler Software.

In der Akutphase steht die enge Betreuung im Krankenhaus oder der Praxis im Mittelpunkt. Erst wenn Stabilität einkehrt, übernimmt die App die Führung im Alltag. Das verschafft dem überlasteten Personal spürbar Luft zum Atmen: Kontrolltermine lassen sich schrittweise von wöchentlich auf monatlich reduzieren. So wird Digitalisierung zum Bindeglied einer fließenden Versorgung und schafft die Basis für evidenzbasierte Softwarelösungen, die Therapie dort verankern, wo Gesundheit entsteht: mitten im Leben der Menschen.

Der Vorsprung Deutschlands ist da, *aber nicht garantiert*

Erst die Diagnose, dann die Arbeit

Zwischen vollen Wartezimmern, langen Listen und überlasteten Fachkräften entstehen auch Ansätze, die einen Paradigmenwechsel im Gesundheitswesen vorantreiben. Das 1997 von Dr. Mario Weiss gegründete Start-up Gaia widmet sich beispielsweise einem Problem, das viele Mediziner:innen kennen: Wenn Behandelnden die Zeit fehlt, welche therapeutischen Schritte müssen wirklich im Sprechzimmer stattfinden und welche davon kann Software sicher begleiten? Die eigentliche Arbeit beginnt oft nach der Diagnose. Es geht ums Verstehen, Wiederholen und Anwenden, nicht im Sprechzimmer, sondern im Alltag. Gaia verlegt diesen Teil der Therapie dahin, wo er zählt, ins Leben der Patient:innen. Aus dieser Frage wurden digitale Therapeutika: verschreibungsfähig, krankheitsspezifisch, an klare medizinische Leitplanken gebunden.

Der Unterschied zur klassischen App liegt im Rahmen: Gaia stellt digitale Lösungen bereit, die einen geführten therapeutischen Weg mit klarer Indikation, medizinischem Startpunkt und überprüfbarer Wirkung sicherstellen.

Dass das mehr ist als eine plausible Idee, musste Gaia erst belegen: mit randomisierten, kontrollierten Studien. „Kein Arzt verschreibt etwas, das nicht wirkt. Evidenz war unsere Eintrittskarte", so Weiss, dessen Lösung bereits über eine halbe Million Menschen in Anspruch genommen hat. Dabei ist nicht möglichst viel Nutzung der Erfolg, sondern möglichst viel Wirkung. „Anders als Apps will digitale Therapie niedrige Nutzungszeiten bei hohem Effekt", sagt Weiss. Für Patient:innen heißt das: eigenes Tempo, keine Scham, keine starre Sitzung. Selbstwirksamkeit statt Abhängigkeit.

Der Vorsprung Deutschlands ist da, aber nicht garantiert. LLMs könnten die nächste Generation flexibler machen. Wie vielseitig digitale Helfer im Versorgungsalltag bereits sind, zeigen weitere Vorreiter: Dear Employee analysiert per KI psychische Belastungsfaktoren im Unternehmenskontext, während audEERING emotionale Zustände über KI-basierte Audioanalysen der Stimme erkennt. Und das sind mit Gaia nur drei Positivbeispiele dafür, dass digitale Versorgung zunehmend Form annimmt. Die Aufgabe: ihre Flexibilität in medizinische Leitplanken zwingen, nicht Therapie an freie KI-Logik anpassen. Der Rahmen muss stimmen. Evidenz, Datenschutz, Datensicherheit ja, Bürokratie und ruinöse Erstattungspreise nein. „Gesundheits-Software darf nicht von Systemen abhängen, die außerhalb Europas abgeschaltet werden können", so Weiss. Das haben auch die europäischen Nachbar:innen erkannt. In der Schweiz wurde Gaia jüngst zugelassen; weitere Märkte bewegen sich. ■

ARE YOU WHEALTHY?

No health, no wealth: **Wir fragen Spitzenkräfte nach ihren Routinen**, um Kraft zu tanken, den Kopf frei zu bekommen, sich fit zu fühlen. Diesmal: Unternehmerin Marjorie Hernandez

Marjorie Hernandez ist Gründerin und Tech-Investorin – und versteht Gesundheit nicht als Selbstoptimierung, sondern als Kapital, das sich nicht nachfinanzieren lässt.

Wie sieht deine erste Stunde nach dem Aufstehen wirklich aus?

Kalter Selleriesaft auf Eis – das ist seit Jahren mein Fastenbrecher, jeden Morgen, vor allem anderen. Danach warte ich 90 Minuten bis zum ersten Kaffee; Koffein auf den morgendlichen Cortisolpeak zu setzen, leiht sich nur Energie vom Nachmittag. Die einzige Ausnahme sind Tage, an denen ich morgens trainiere: Dann breche ich meine eigene Regel und mache mir vor der Einheit einen Kaffee mit Kreatin und Kollagen. Mein Gym liegt fünf Minuten von meiner Wohnung in Mitte entfernt – das ist kein Zufall, sondern Design. Ich habe die Reibung bewusst abgebaut.

Was ist die eine Gewohnheit, die deine Performance beziehungsweise Work-Life-Balance am stärksten verändert hat?

Die Anzahl der Entscheidungen rund ums Training zu reduzieren. Motivation ist kurzlebig – also überlasse ich ihr nichts. Es ist gebucht, es steht fest, und ich hinterfrage es nicht nachträglich. Ich behandle es als Verantwortung mir selbst gegenüber, nicht als Vorliebe. Einen wichtigen Geschäftstermin würde man auch nicht kurzfristig absagen – also sag dir selbst nicht ab.

Gab es einen Moment, in dem dir dein Körper die rote Karte gezeigt hat?

Ja. In der intensivsten Aufbauphase meines letzten Unternehmes hat mein Körper mit einer entzündlichen Schilddrüsenerkrankung reagiert. Das war kein Warnschuss, das war eine Zwangspause. Danach habe ich verstanden: Erschöpfung ist keine Währung, mit der man Fortschritt bezahlt.

Welche Grenze ziehst du jetzt konsequent, die du früher nie gezogen hättest?

Deutlich weniger unnötige Reisen. Und diese drei wöchentlichen Termine sind nicht verhandelbar – das ist nicht nur Fitness, das ist auch mentale Gesundheit. Früher hätte ich beides für Zeichen von Ehrgeiz gehalten, heute halte ich es für schlechte Planung. Und an den Tagen, an denen ich nicht weiß, was ich mit mir anfangen soll, ist die Antwort einfach: Kniebeugen.

Welche Rolle spielt deine Health-Routine für deinen Erfolg?

Eine zentrale – aber nicht so, wie das üblicherweise erzählt wird. Ich optimiere mich nicht. Ich baue eine Company auf, und meine Gesundheit ist der einzige Posten im Cap Table, den ich nicht nachfinanzieren kann. Kapital lässt sich ersetzen, Teams lassen sich neu aufbauen. Ein Körper, den man über Jahre überzogen hat, nicht. ■



Marjorie Hernandez
ist Unternehmerin, Tech-Investorin und Gründerin. Sie baut Firmen an der Schnittstelle von Technologie und Innovation auf, investiert in Start-ups und beschäftigt sich mit der Zukunft von Health und Performance. Apropos: Sie trainiert bei MTM Personal Training, einem Berliner Premium-Anbieter für personalisiertes Training mit zwei Studios und rund 30 Trainer:innen. Spezialisiert auf Gründer:innen und Business Professionals expandiert MTM 2027 übrigens auch nach Hamburg

FOTO: LILIKA STREZOSKA



118

Johannes Foertsch
Der Leiter Mittelstand bei OpenAI findet: KI könnte Unternehmen zum nächsten Wirtschaftswunder verhelfen

Anlage Punk
POWERED BY BUSINESS PUNK

WORK HARD. PLAY HARD.
Über Geld, Märkte, Chancen, Risiken – und die Menschen dahinter



94

Business-Tinder Wir haben Gründer:innen nach ihrer Kennenlerngeschichte gefragt –und was ihre Entscheidung finanziell bedeutet hat

CASH KONTO CREDIT



82

Expansionskurs
Gründer Jordi Romero (rechts) erzählt im Exklusivinterview, was Factorial als nächstes vorhat

115

Guya Merkle
Die Gründerin von Vieri Fine Jewellery findet: Man muss Gold nicht schürfen, um es ins Portfolio zu holen



FOTO: PR / OPENAI, PETRA HERBERT, MARIE STAGGAT, PR / FACTORIAL

MIT UNS MACHST DU MEHR UMSATZ!



Volle Provision für Dich. Starke Community.
Dein Kunde. Dein Bestand. Dein Unternehmen.
Freie Produktauswahl. Volle Freiheit.

Erfolgreiche Finanzberater setzen auf Finanzgenies.

Finanzgenies

VIDEOKURS

Erfahre jetzt kostenlos, wie Du Dein Business skalierst.

EDITORIAL



FOTO: ÖZLEM ÖZSOY

MONEY TALKS. AND WE LISTEN.

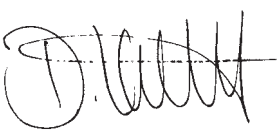
Wir sprechen über Geld. Laut. Vor allem darüber, was man damit anstellen kann. Hören zu. Und geben Beispiele, was verschiedene Menschen damit schon gemacht haben. Investieren, gründen, wachsen, Vermögen aufbauen, neue Technologien finanzieren – oder ein Unternehmen komplett neu erfinden. Denn am Ende steht hinter fast jeder großen unternehmerischen Idee auch die Frage: Was ist sie wert – und wer ist bereit, in ihre Zukunft zu investieren?

Zum Beispiel Jordi Romero. Der hat darauf gerade eine 150-Mio.-US-Dollar-Antwort bekommen. Mit Factorial hat er ein Milliardenunternehmen aufgebaut, 150 Mio. US-Dollar frisches Kapital eingesammelt und baut seine bisherige HR-Software jetzt zur AI-first-Plattform um. Eine Wette auf die Zukunft – und jetzt übrigens auch auf Deutschland.

Auch sonst folgen wir in dieser Ausgabe dem Kapital: Wir fragen Gründer:innen und Investor:innen, wie sie sich und die richtige Finanzierung gefunden haben – und liefern gleichzeitig Antworten, warum Frauen dabei noch immer schlechtere Karten haben. Wir zeigen, wie der Mittelstand KI zum Wirtschaftsfaktor machen kann, was neue Regeln für Krypto bedeuten und wie Blockchain dem Diamantenmarkt mehr Transparenz geben soll. Und wir räumen mit dem Mythos auf, Immobilien seien nur etwas für Menschen mit Millionen auf dem Konto.

Von der ersten eigenen Immobilie bis zur 150-Mio.-US-Dollar-Finanzierungsrunde ist es ein weiter Weg.

In diesem Heft liegen beide erstaunlich nah beieinander. Und genau so mögen wir Finanzen.



Deborah Landshut
Chefredakteurin

linkedin.com/in/deborahlandshut
instagram.com/deborahlandshut

inhalt

79 **börsen bingo**
Briefing für den Börsentalk

80 **mein moneyfest**
Was gehört auf den Radar?

82 **Der Milliarden-Reset**
Interview mit Factorial-Gründer Jordi Romero

88 **Hebel und Risiko**
Kommentar von Dennis Puschmann

90 **zahl, mal!**
Der etwas andere Geschäftsbericht. Diesmal: Finanzguru

92 **Gründen? Jetzt!**
Kommentar von Johanna Antonie Tjaden-Schulte

94 **Umfrage: Business-Tinder**
Wie sich Gründer:innen kennengelernt haben – und was das finanziell für sie bedeutet

102 **Ciao, Manosphere!**
Kommentar von Patrizia Laeri

106 **Mission Immo-possible**
Doppelinterview mit Indra Schormann und Dorothea Metasch

112 **Welche Kette für die Klunker?**
Tech-Update für die Diamantenbranche

115 **Goldene Zukunft**
Interview mit Guya Merkle

116 **Wird Krypto jetzt safe?**
Was sich mit MiCA ändert

118 **Mehr KI in der Mitte, bitte!**
Kommentar von Johannes Foertsch

120 **how to invest**
Mittelstand

122 **horrorscope**
Satirischer Business- und Finance Forecast

124 **party like a punk – events**

INHALT

impressum

VERLAG
BUSINESS PUNK GMBH
Pasinger Str. 12,
82166 Gräfelfing
www.business-punk.com
Handelsregister München,
HRB 301276
© Business Punk GmbH
Alle Rechte vorbehalten

VERLEGER & GESCHÄFTSFÜHRER
Andreas Struck

CHEFREDAKTEURIN
Deborah Landshut (V.i.S.d.P.)

MANAGING EDITOR
Christa Catharina Müller

ART DIRECTOR
Vanessa Urban (Ltg.), Frank Gehrke, Mareike Tonollo

MITARBEITERINNEN DIESER AUSGABE
Anaïs Cosneau, Patrick Dewayne, Johannes Froetsch, Birgit Hass (Initiatorin Finfluencer Circle), Sinah Hoffmann, Patrizia Laeri, Carsten Müller, Anja Odenthal, Dennis Puschmann, Anja Rützel, Johanna Antonia Tjaden-Schulte, Friederike Trudzinski, Carla Struck, Michael Wutzke

STRATEGIC ADVISORY & VERMARKTUNG
Jona Koch (Strategic Advisory & Head of Sales, jk@jkaccess.com), Wolfgang Hansel (Head of Sales Finanzen, w.hansel@business-punk.com), Kathrin Thoben

VERTRIEB
MZV GmbH & Co KG
Ohmstr. 1
85716 Unterschleißheim

DRUCK
Vogel Druck und Medienservice GmbH
Leibnizstr. 5
97204 Höchberg

ABONNEMENT BUSINESS PUNK
Jahresabonnement vier Ausgaben 45 € frei Haus; für Studierende 24,90 € (nur gegen Nachweis).
Das e-Paper und der Newsletter sind im Abo enthalten.
business-punk.com/abo

ABO- UND LESERSERVICE BUSINESS PUNK
Postfach 2130
71011 Böblingen
E-Mail: businesspunk@cover-services.de
Telefon: +49 (89) 85853 879
Fax: +49 (89) 85853 62 879

© 2026 FÜR ALLE BEITRÄGE BUSINESS PUNK GMBH
Alle Rechte vorbehalten. Nachdruck, Aufnahme in Onlinedienste sowie Internet und Vervielfältigungen auf Datenträger wie CD-Rom, DVD-Rom ect. nur nach vorheriger schriftlicher Zustimmung des Verlags. Für die Übernahme von Artikeln in elektrinische Pressespiegel gibt's die erforderlichen Rechte bei der PMG Presse-Monitor GmbH & Co KG. (Internet: www.pressemonitor.de bzw. E-Mail: info@presse-monitor.de bzw. Telefon: +49(0)30/28493-0).

BÖRSEN PUNK

Sechs Indizes, neun Felder, ein Spiel, überall mitreden: Briefing für den **Börsentalk**

TEXT: PATRICK DEWAYNE

PROGNOSE SCHLÄGT VERGANGENHEIT

Alnylam wuchs rasant, senkte aber den Ausblick. Peng. Anleger kaufen nicht das letzte Quartal. Sie kaufen das nächste.

LUFTSCHLOSS MIT CASHFLOW-TEST

„Transformation", „Skalierung", „Monetarisierung" – drei Lieblingswörter in diesem Spielfeld. Entscheidend ist, was am Ende übrig bleibt.

KI-MASCHINENRAUM

Datadog, Dell, Micron, AMD und Palo Alto Networks zeigen: Geld floss dorthin, wo KI nicht nur versprochen, sondern gebaut, gespeichert, vernetzt und abgesichert wird.

SOLIDE IST DAS NEUE LANGWEILIG

Netflix wuchs – und wurde verkauft. Wer hoch bewertet ist, muss nicht liefern. Er muss begeistern.

EUROPAS BANKEN SIND WIEDER SEXY

UBS, BBVA, Unicredit und BNP Paribas landeten weit oben. Gewinne, Kapitalrückführungen, Aktienrückkäufe – plötzlich trägt Rendite wieder Krawatte.

AUTOS IM RÜCKWÄRTSGANG

BMW und Volkswagen tauchen bei den Flops gleich mehrfach auf. China schwach, Margen unter Druck, E-Mobilität teuer, Software zäh. Höchste Zeit für einen Werkstattbesuch.

GUTE ZAHLEN? EGAL …

Vertiv lieferte stark ab – die Aktie fiel trotzdem. Willkommen an der Börse: Gut ist schlecht, wenn der Kurs vorher „fantastisch" eingepreist hat.

EUROPA TANZT ANDERS

Während die USA den KI-Maschinenraum feiern, gewinnen in Europa Banken, Pharma und ausgewählte Turnarounds. Rotation ist eben kein Buzzword, wenn Geld tatsächlich die Richtung wechselt.

BITCOIN MIT BLEIWESTE

Strategy bleibt weniger Software-Aktie als gehebelte Bitcoin-Wette. Läuft Krypto nicht, wird aus Fantasie schnell Fallhöhe.

MEIN AKTUELLER BÖRSENFOKUS: QUANTENCOMPUTING! Klingt bislang nach Science-Fiction, wird aber zunehmend real. Rechner, die knacken, woran jeder Supercomputer verzweifelt. Werte wie IonQ oder D-Wave sind schon an der Börse, die Fantasie ist riesig, die Volatilität auch. Doch ist es ohne Frage eines der großen Trendthemen der nächsten Jahre. Und genau diese Perspektive macht den Sektor so reizvoll …

Carsten Müller, Finanzjournalist und Podcaster („NebenwerteWelt")

Mein Moneyfest

Was visieren die Expert:innen eigentlich gerade so an? **Was gehört auf den Radar?** Hier teilen sie's mit uns

DER IMMOBILIENMARKT sendet gerade ein klares Signal:

Das klassische Entwicklermodell (Grundstück sichern, bauen, verkaufen) funktioniert so nicht mehr. Hohe Finanzierungskosten, lange Entwicklungszeiten und ein schwacher Transaktionsmarkt bringen selbst große Player in Bedrängnis. Wer heute investiert, setzt auf Bestand statt Neubau – und auf Substanz statt Spekulation.

Anaïs Cosneau, Gründerin von Happy Immo

Luxus bedeutet für mich, etwas von bleibendem Wert zu schaffen.

Bei der Unternehmensnachfolge geht es um Vertrauen, Verantwortung und Zukunft. Die größte Innovation entsteht, wenn eine neue Generation den Mut hat, ein Lebenswerk weiterzudenken – mit Respekt vor seiner Geschichte und einer eigenen Vision für das Morgen.

Anja Odenthal, geschäftsführende Partnerin bei Lox Partner

FOMO AUF KOREANISCH – oder warum Gier das gefährliche Gefühl für an der Börse aktive Menschen ist, nicht die Angst. In Südkorea zeigte sich in den vergangenen Monaten gerade, wohin FOMO führen kann: Der Leitindex Kospi hatte in kurzer Zeit 170 Prozent zugelegt und 100 Prozent direkt verloren, zwei Aktien, Samsung und SK Hynix, dominieren den Index, Spekulationskredite und Hebelpapiere boomten. Autsch. Geschichte reimt sich, lasst uns daraus lernen: Nicht jeder Zug muss genommen werden – und schon gar nicht auf Kredit.

Edda Vogt, Ökonomin und Autorin („Investieren mit Weitblick")

QROPS Transfer: UK-Pensionen steuerneutral nach Deutschland

Wer in Großbritannien gearbeitet hat, sammelt neben Erfahrungen und Business Skills oft wertvolle private oder betriebliche Pensionsansprüche



WER DAUERHAFT NACH DEUTSCHLAND ZIEHT, muss sich fragen: Was tun mit der UK Pension? Auszahlen lassen? Zu welchen Bedingungen? Wie hoch ist die Steuer? Wo fällt diese an?

Der Bedarf ist klar, die Lösung anspruchsvoll. Auf diese Zielgruppe und ihre Fragen haben sich die Langer Financial Services um Managing Director Christopher Langer seit 2019 spezialisiert. „Der große Vorteil für UK Pensionsinhaber ist die klare UK-Gesetzgebung für eine Pensionsübertragung, welche die HMRC unter gewissen Voraussetzungen steuerfrei stellt", sagt Christopher Langer. „Ein Pension Transfer nach Deutschland auf ein QROPS (Qualifying Recognised Overseas Pension Scheme) ist ein oft unterschätzter Mehrwert. Neben der möglichen steuerneutralen Übertragung, wird das Wechselkursrisiko GBP/EUR eliminiert, UK wirtschaftspolitische Einflüsse reduziert und durch die verlagerte Jurisdiction steuerliche Klarheit bei der Geldauszahlung geschaffen."

Nur wenige deutsche Pensionsträger können UK Pensionen als QROPS empfangen – die Alte Leipziger Lebensversicherung ist eine der wenigen. „Wir sind froh, die notwendige HMRC Notification zu haben, um solche Transfers für unsere Kunden umzusetzen", sagt Martin Vieweg, QROPS Administrator der Alte Leipziger.

Mehr Fragen als Antworten zum QROPS Transfer? Die Langer Financial Services beraten professionell in dieser speziellen Nische. Weitere Informationen unter: **www.qrops-pension-transfer.de**

Factorial war einmal HR-Software. Jetzt will Gründer Jordi Romero daraus das Betriebssystem für KI im Unternehmen bauen. 150 Mio. US-Dollar frisches Kapital, 2,5 Mrd. US-Dollar Bewertung – *und Deutschland als nächste große Wette*

Interview: Deborah Landshut & Christa Catharina Müller

Der Milliarden-Reset



Gründergeist aus Barcelona
Die Gründer Jordi Romero (r.) und Bernat Farrero (l.) haben mit Factorial eine der spannendsten europäischen SaaS-Erfolgsgeschichten der vergangenen Jahre geschrieben

FOTO: PR / FACTORIAL



Jordi Romero hat Factorial mit einer klaren Mission gegründet: die Art und Weise zu verändern, wie Menschen arbeiten. Zehn Jahre später reicht ihm das nicht mehr. Die Technologie hat sich so stark verändert, dass Romero sein eigenes Unternehmen noch einmal neu baut. Aus der klassischen HR-Software soll ein KI-System werden, das nicht nur dokumentiert, was im Unternehmen passiert, sondern Arbeit tatsächlich erledigt. Dafür nimmt Romero viel Geld in die Hand – und setzt gleichzeitig auf eine ungewöhnlich fokussierte Produktstrategie. Zwei Agents sollen künftig die Schnittstelle zwischen Unternehmen und Mitarbeitenden bilden. Im Interview spricht Romero mit uns über die 2,5-Mrd.-US-Dollar-Bewertung, mehr als 700 Mio. US-Dollar zugesagtes Wachstumskapital, Unit Economics und die Frage, ob hinter der AI-Story auch ein belastbares Geschäftsmodell steckt. ▶▶

„FRÜHER HABEN WIR MENSCHEN DABEI UNTERSTÜTZT, IHRE ARBEIT ZU ERLEDIGEN. MIT KI NEHMEN WIR IHNEN JETZT DIESE ARBEIT AB.“

JORDI ROMERO, CEO FACTORIAL

BUSINESS PUNK: Vor zehn Jahren habt ihr Factorial als SaaS-Unternehmen gegründet. Heute bezeichnet ihr euch als „AI-first“. Was hat sich unter der Haube tatsächlich verändert?

Jordi Romero: Wir haben Factorial mit einer Mission gegründet: die Art und Weise zu verändern, wie Menschen arbeiten. Insbesondere die operativen Abläufe, Compliance-Themen und die Komplexität, die Unternehmen aller Art gemeinsam haben. Diese Mission ist heute exakt dieselbe wie vor zehn Jahren. Verändert hat sich die Technologie, die uns zur Verfügung steht. Früher haben wir diese Mission über Workflows sowie Web- und Mobile-Anwendungen umgesetzt und haben Menschen dabei unterstützt, ihre Arbeit zu erledigen. Sobald KI weit genug war, um die Arbeit tatsächlich selbst zu übernehmen, haben wir angefangen, unseren Nutzer:innen diese Aufgaben abzunehmen. Also haben wir das Unternehmen gewissermaßen neu gegründet und das Produkt von Grund auf neu aufgebaut. Das Ganze auf Basis unseres bestehenden System of Record, der fest implementierten Compliance-Anforderungen und Best Practices, die wir in zehn Jahren und mit 17.000 Kund:innen aufgebaut hatten.

Anfang dieses Jahres gerieten Software-Aktien wie Salesforce und SAP unter Druck, weil Investor:innen sich zunehmend fragten, ob KI künftig einfach praktisch jedes SaaS-Produkt von Grund auf neu bauen würde. Wie hast du diesen Moment erlebt?

Für mich war dieser Moment bereits im vergangenen Sommer, also vor genau einem Jahr, als Claude Code und die neuen Harnesses aufkamen, die autonom und kontinuierlich auf ein Ziel hinarbeiten konnten. Tool Calling, der Zugriff auf unterschiedliche Datenquellen, das Arbeiten über mehrere Systeme hinweg. Echte Arbeit, die im Hintergrund erledigt wird, statt nur Frage und Antwort. Das hat sich zwischen Ende 2025 und Anfang 2026 extrem schnell entwickelt und die Welt hat erkannt, dass sich hier etwas Grundlegendes verändert. Ein Grund, weswegen die Aktienkurse gefallen sind. Wir haben das natürlich auch sehr genau beobachtet und daher beschlossen, Factorial von Grund auf neu aufzubauen. Auf dem Boden der Mitarbeiterdatenplattform, des Know-hows und der Distribution, die wir bereits hatten, aber mit vollkommen neuer Technologie. Software zu entwickeln ist heutzutage einfacher und das ist gut so, wenn man diese Entwicklung für sich nutzt. Problematisch wird es, wenn man zu langsam ist, sie zu übernehmen und sich selbst zu disruptieren. Wir gehören zu den Gewinnern dieser Entwicklung. Die Series D, die wir vor einigen Monaten bekannt gegeben haben, ist der Beweis dafür, dass uns der Wandel von einem klassischen SaaS-Unternehmen zu einem AI-first-Unternehmen gelungen ist.

Du führst Factorial seit zehn Jahren. Welche Überzeugung darüber, wie Software entwickelt werden sollte, musstest du in den vergangenen zwölf Monaten am stärksten überdenken?

Die größte Veränderung ist für mich der Iterationszyklus. Die Erwartungen an die Geschwindigkeit der Entwicklung haben sich verzehnfacht. Früher haben wir in Quartalszyklen gedacht, mittlerweile denken wir in Wochen. Von der Idee über das MVP bis zum produkti-

ven Code kann heute alles innerhalb von sechs oder 24 Stunden passieren. Vor ein paar Jahren wäre das praktisch unmöglich gewesen und so steigt natürlich auch der Anspruch, den wir an uns selbst stellen. Aber der schwierigste Teil war nie das Schreiben des Codes. Es geht darum, das richtige Problem zu definieren und einen wirklich anderen Weg zu finden, es zu lösen. Das hat sich nicht verändert. Verändert hat sich, wie schnell wir herausfinden, ob wir tatsächlich richtig liegen: Wir veröffentlichen in Tagen oder Wochen statt in Monaten oder Quartalen.

Factorial One basiert auf nur zwei Agents: Einer repräsentiert das Unternehmen, der andere den Mitarbeiter. Gleichzeitig bringen einige Wettbewerber Hunderte spezialisierte Agents auf den Markt. Warum seid ihr überzeugt davon, dass „weniger, dafür klar definierte Agents" der richtige Ansatz ist?

Eigentlich ist es ganz einfach. Menschen wollen nicht mit hundert verschiedenen Personen sprechen müssen, um etwas erledigt zu bekommen. Sie würden lieber mit einer einzigen, sehr intelligenten Person sprechen. Wir glauben, dass dasselbe für Agents gilt. One kennt die Unternehmensrichtlinien und ist gegenüber der Organisation verantwortlich. Der „Klon" handelt innerhalb dieser Richtlinien und ist gegenüber der Person verantwortlich, für die er arbeitet. Weniger Agents, klarere Verantwortlichkeiten, eine einzige Quelle für Fakten. Zusätzlich ist es so auch einfacher, Vertrauen aufzubauen.

Was musstet ihr tun, damit ein System mit so sensiblen HR-Daten tatsächlich vertrauenswürdig wird?

Wir waren sehr vorsichtig damit, Dinge produktiv einzusetzen, die auf Modellen basieren, denen wir noch nicht vollständig vertrauen oder die wir noch nicht ausreichend verstehen. 2026 haben wir einen wichtigen Schritt bei Infrastruktur, Berechtigungen und Sicherheit gemacht: Ein Agent hat ausschließlich Zugriff auf die Daten, die auch sein:e Nutzer:in sehen kann. Durch die Architektur unseres Systems ist es physisch unmöglich, auf darüber hinausgehende Daten zuzugreifen. Und alles, was sensibel ist, durchläuft zunächst einen menschlichen Plausibilitätscheck. Die KI trifft niemals allein die Entscheidung. Sie agiert als eine Erweiterung des Menschen und Verantwortung und Entscheidung bleiben ganz bei ihm.

Deutschland ist euer wichtigster internationaler Markt. Warum?

Compliance und die Einbindung des Betriebsrats sind für die Kaufentscheidung selbst zentral. Genau deshalb entwickeln wir Factorial von Anfang an als reguliertes Produkt für Europa: DSGVO, Transparenzanforderungen aus dem AI Act und die Information von Betriebsräten sind in die Funktionsweise der Agents integriert und werden nicht nachträglich ergänzt. Auch ein Grund, warum wir ein neues Büro in München eröffnen. Compliance-Kompetenz muss sichtbar und lokal vorhanden sein und darf nicht nur im Produkt stecken. Deutsche Kund:innen sind ausgesprochen rational, anspruchsvoll und schwer zu gewinnen, solange man nicht bewiesen hat, dass man liefern kann. Sobald man ihr Problem aber tatsächlich löst, sind sie unglaublich wertvoll. Diesen Punkt haben wir mittlerweile offensichtlich erreicht und wachsen dort jetzt schnell. ▶▶

„MITTLERWEILE DENKEN WIR NICHT MEHR IN QUARTALSZYKLEN, SONDERN IN WOCHEN. VOR EIN PAAR JAHREN WÄRE DAS PRAKTISCH UNMÖGLICH GEWESEN."

JORDI ROMERO, CEO FACTORIAL

Wie groß ist die Wette auf Deutschland?
Deutschland ist unser wichtigster internationaler Markt, weil hier die Nachfrage vorhanden ist und in München sind die Menschen, die wir erreichen wollen. Wir verdoppeln unseren Einsatz: Rund 300 Mio. US-Dollar fließen in das dortige Wachstum. Das ist eine Wette auf diesen Markt.

Ihr hattet vor Kurzem eine Kapitalrunde über 150 Mio. US-Dollar und habt zusätzlich 540 Mio. US-Dollar eingesammelt, die General Catalyst über seinen Customer Value Fund bereitstellt. Was ermöglicht euch diese Kombination ganz konkret?
Das sind zwei unterschiedliche Dinge. Die 150 Mio. US-Dollar Eigenkapital bei einer Bewertung von 2,5 Mrd. US-Dollar sind Kapital für Produkt und Architektur, also für den Reset der Company selbst und den Wechsel von festen Benutzeroberflächen hin zu Agents. Die 540 Mio. US-Dollar über den Customer Value Fund von General Catalyst funktionieren anders: Das ist kein Fremdkapital und ist weder an unsere Unternehmensanteile noch an unsere Vermögenswerte gekoppelt. General Catalyst finanziert unsere Vertriebs- und Marketingausgaben vor. Ihre Rendite ist gedeckelt und ausschließlich an den Kundenwert gekoppelt, den diese Ausgaben erzeugen. Dafür geben wir keine neuen Anteile aus. Diese 540 Mio. US-Dollar kommen zu den rund 200 Mio. US-Dollar, die General Catalyst bereits vor dieser Runde über denselben Fonds zugesagt hatte. Zusammen mit dem Eigenkapital und beiden Zusagen aus dem Fonds sind damit mehr als 700 Mio. US-Dollar für das Wachstum von Factorial zugesagt. Der Großteil davon ohne Verwässerung. Das ermöglicht es uns, in einem Markt wie Deutschland aggressiv zu investieren: in Einstellungen, ein lokales Team und ein lokales Produkt.

KI-Bewertungen werden derzeit europaweit sehr genau beobachtet und es gibt viel Skepsis. Was ist für dich der klarste Beleg dafür, dass Factorials Bewertung von 2,5 Mrd. US-Dollar auf echtem und nachhaltigem Wert basiert?
Dass General Catalyst durch den Customer Value Fund bereits Einblick in unsere Unit Economics hatte, bevor sie überhaupt Eigenkapital investiert haben. Dazu kommen zehn Jahre, in denen wir eines der größten europäischen Systems of Record für HR, Finance und IT aufgebaut haben, mehr als 17.000 Kund:innen in 90 Ländern und ein ARR von mehr als 100 Mrd. US-Dollar bereits im vergangenen September. Das sind die fundamentalen Kennzahlen hinter der KI-Story.

Einige Investor:innen sagen, dass Tech-Unternehmen heutzutage eine „AI Story" brauchen, um an die Börse gehen zu können. Denkst du bei Factorial an einen möglichen Börsengang?
Es ist natürlich ein Thema, das wir am Horizont sehen, so wie bei jedem Unternehmen in unserer Phase, aber nicht für heute. Unsere Entscheidungen werden davon bestimmt, die Grundlagen zu schaffen, die einen Börsengang zu einer echten Option machen, sobald der richtige Zeitpunkt gekommen ist, statt einer Story hinterherzujagen, um schneller dorthin zu gelangen. Wir sind geradezu besessen davon, Probleme für unsere Kund:innen zu lösen. Unsere Energie stecken wir darin, weitere Probleme zu finden, die wir lösen können, die richtigen Talente



„WIR INVESTIEREN AGGRESIV IN DEN DEUTSCHEN MARKT: IN EINSTELLUNGEN, EIN LOKALES TEAM UND EIN LOKALES PRODUKT."

JORDI ROMERO, CEO FACTORIAL



ChatGPT für Unternehmen Jordi Romero ist überzeugt, dass HR ein enorm wichtiger Teil der Entwicklung war – aber es- ist nicht mehr nur das, was Factorial heute ist

FOTO: PR / FACTORIAL

dafür zu finden und die Kund:innen ausfindig zu machen, für die wir diese Probleme lösen können. Ein Börsengang ist lediglich eines der Instrumente, die uns dafür zur Verfügung stehen. Wir jagen ihm nicht hinterher.

Wie verändert KI den wirtschaftlichen Wert von HR-Software?

Der Wert verschiebt sich vom Dokumentieren von Arbeit hin zum tatsächlichen Erledigen der Arbeit. Ein System, das lediglich speichert, was im HR-Bereich passiert ist, ist ein Backoffice Tool. Ein System, das Arbeit tatsächlich ausführen kann – sprich: Freigaben, Compliance, Koordination – adressiert dasselbe Budget wie die Arbeit selbst und nicht mehr nur den Software-Posten daneben. Das ist eine fundamental größere Kategorie. Und eigentlich ist es damit gar keine reine HR-Kategorie mehr.

Welche konkreten finanziellen Vorteile können Unternehmen über die Optimierung von HR-Prozessen hinaus durch Factorial erwarten?

Factorial ist geradezu besessen davon, all das zu finden, was Unternehmen gemeinsam haben, und dafür eine unglaublich gute Lösung zu entwickeln. Alles, damit sich unsere Kund:innen auf das konzentrieren können, was sie einzigartig macht. Eine Fünf-Tage-Woche liefert dadurch den Output von sechs Tagen, ohne zusätzliches Personal, weil Agents Koordinations- und Administrationsaufgaben übernehmen. Aggregierte und anonymisierte Benchmarks werden mit jedem Kunden besser. Etwas, das kein einzelnes Unternehmen allein aufbauen könnte. Und ein einziges verantwortliches System anstelle von drei voneinander getrennten Systemen beseitigt viele versteckte Kosten.

Was hat Factorial getan, das sich für ein Enterprise-Software-Unternehmen wirklich mutig oder unkonventionell angefühlt hat?

50 Mio. US-Dollar bei einer Bewertung von 2,5 Mrd. US-Dollar aufzunehmen und das exakt in dem Moment, als die gesamte Software-Branche eingebrochen ist. Und darauf zu setzen, genau die zwei Agents zu bauen, die Teams tatsächlich jeden Tag nutzen, während alle anderen im Markt darum konkurrierten, Hunderte Agents auf den Markt zu bringen.

Wird Factorial in fünf Jahren überhaupt noch als HR-Unternehmen betrachtet werden?

Nicht nur: Factorial wird der Ort sein, an dem das gesamte Unternehmen auf der KI läuft, die jede:r Mitarbeiter:in nutzt. Mit einem Maß an Sicherheit, Berechtigungen, Datenschutz und Datenzugriff, das niemand sonst bieten kann. Dass wir im HR-Bereich gestartet und anschließend in Finance und IT gewachsen sind, hat uns überhaupt erst die Möglichkeit gegeben, das zu liefern. HR war ein enorm wichtiger Teil unserer Entwicklung. Aber es ist nicht mehr das, was wir heute sind. Unsere Nutzer:innen werden uns als das ChatGPT für Unternehmen sehen, das tatsächlich arbeitet. ■

WARUM ERFAHRUNG VOR ALLEM RISIKO-MANAGEMENT BEDEUTET

Hebelprodukte üben auf viele Anleger:innen einen besonderen Reiz aus. Sie machen aus kleinen Kursbewegungen größere Ausschläge und vermitteln damit schnell den Eindruck, man könne eine Marktmeinung effizient umsetzen

Gast-Kommentar: Dennis Puschmann

FOTO: PR / TRADEGATE



Dennis Puschmann
ist Experte für strukturierte Finanzprodukte, quantitative Anlagestrategien und Risikomanagement bei Tradegate Direct, wo der diplomierte Volkswirt und Chartered Financial Analyst (CFA) das Derivategeschäft verantwortet

Hebelprodukte können sinnvoll sein, wenn Anleger:innen sehr genau wissen, was sie tun. Problematisch wird es, wenn der Hebel als Abkürzung verstanden wird. Denn er ist kein schnelleres Aktieninvestment, sondern ein Instrument, das Chancen und Risiken gleichzeitig verstärkt. Wer damit handelt, braucht deshalb nicht nur eine Marktmeinung, sondern auch einen Plan für den Fall, dass sie falsch ist.

Der Hebel ist nur ein Verstärker

Viele Anleger schauen bei Hebelprodukten zuerst auf die mögliche Rendite. Die wichtigere Frage lautet: Wie viel Risiko nehme ich dafür in Kauf? Denn der Hebel verstärkt nicht nur Gewinne, sondern auch Verluste, Schwankungen und Timingfehler.

Je nach Produktstruktur kann eine Position sogar beendet sein, bevor sich die ursprüngliche Marktidee bestätigt. Der Hebel ersetzt daher keine Strategie. Er macht sie nur empfindlicher.

Wer ihn nutzt, muss genauer arbeiten als bei einem klassischen Investment.

Risikomanagement ist Handwerk

Der wichtigste Teil eines Trades passiert vor dem Einstieg: Wie groß darf die Position sein? Wie viel Verlust ist akzeptabel? Wird kurzfristig gehandelt oder über Nacht gehalten? Und wann ist klar, dass die ursprüngliche Idee nicht mehr trägt? Eine starke Marktmeinung rechtfertigt keine zu große Position. Wer erst über Verlustgrenzen nachdenkt, wenn die Position deutlich im Minus liegt, entscheidet unter Druck. Dann werden Stops verschoben, Positionen vergrößert oder Verluste aus Hoffnung ausgesessen.

Ein Verlust ist nicht automatisch ein Fehler. Gefährlich wird er, wenn er nicht mehr Teil eines Plans ist.

Umsetzung entscheidet

Hebelprodukte bergen nicht nur Kursrisiken. Auch Spreads, Gebühren und Ausführungskurse beeinflussen das Ergebnis. Ein Trade kann deshalb in der Idee richtig und in der Umsetzung trotzdem schlecht sein – besonders in volatilen Marktphasen.

Hebelprodukte sind Werkzeuge: Für erfahrene Anleger:innen können sie sinnvoll sein, um kurzfristige Marktmeinungen umzusetzen oder Risiken gezielt zu steuern. Entscheidend ist jedoch nicht der Hebel selbst, sondern ob Risiko, Kosten und Strategie zusammenpassen. Erfahrung bedeutet dabei nicht mehr Mut, sondern mehr Kontrolle. ■

„ENTSCHEIDEND IST NICHT DER HEBEL SELBST, SONDERN OB RISIKO, KOSTEN UND STRATEGIE ZUSAMMENPASSEN.“

DENNIS PUSCHMANN, EXPERTE BEI TRADEGATE DIRECT

2 BRÜDER, 1 Business

Die Zwillinge Alexander und Benjamin Michel sind die Gründer von Finanzguru. Gemeinsam bauten sie eine App, die inzwischen Millionen Menschen beim Geldmanagement hilft. Family-Business in Fintech.

200K

DOWNLOADS. AN EINEM ABEND.

Ein Auftritt bei „Die Höhle der Löwen", ein Millionen-investment und plötzlich glühen die App- Stores – direkt nach der Ausstrahlung.

3 MIO.+

Mehr als drei Millionen Menschen nutzen Finanzguru inzwischen. Konten, Verträge, Ausgaben: Die App weiß damit vermutlich mehr über die Finanzen als so manche:r Partner:in.

ZAHL, MAL!

Der etwas andere **Geschäftsbericht.** Diesmal: Finanzguru in Zahlen

REDAKTION: CARLA STRUCK

20 MIO.+

UMSATZ

Aus einer Hackathon-Idee wird ein Geschäft mit mehr als 20 Mio. Euro Jahresumsatz. Nicht schlecht für zwei Gründer, die ursprünglich einfach nur Ordnung ins finanzielle Chaos bringen wollten.

30.000 Euro

KEIN MILLIONENFUNDING, KEINE GARAGE IM SILICON VALLEY: „NUR" 30.000 EURO PREISGELD VOM DEUTSCHE-BANK-HACKATHON. GENUG, UM AUS EINER IDEE EIN BUSINESS ZU MACHEN.

So sieht Ihr digitales Angebot für mehr als 13 Millionen Menschen in Deutschland aus.

score.ifdb.io

Jede sechste Person – ausgeschlossen, bevor sie kauft.
QR-Code scannen und wissen, wo Sie stehen.

IFDB GmbH | Karlsplatz 3 | 80335 München | ifdb.io | +49 (0) 89 2000 32 16 8 | hello@ifdb.io

DIE BESTE ZEIT ZU GRÜNDEN? JETZT!

Wer seine Finanzierung von Anfang an strategisch plant, schafft den Freiraum, sich auf das Wesentliche zu konzentrieren: *das eigene Unternehmen aufbauen*

Gast-Kommentar: Johanna Antonie Tjaden-Schulte

Was wäre, wenn die nächste große Innovation ausgerechnet die eigene Idee ist? Wer heute gründet, baut nicht einfach ein Unternehmen auf. Er oder sie baut an der Zukunft Deutschlands. Das klingt groß. Ist es auch. Denn jede Innovation beginnt mit einer Person, die nicht länger darauf wartet, dass jemand anderes ein Problem löst. Unternehmer:innen machen genau das: Sie übernehmen Verantwortung, entwickeln Ideen und setzen sie in die Realität um. Genau davon brauchen wir mehr.

Vieles, was unseren Alltag heute prägt, hat einmal klein angefangen – mit einer Person, die gesagt hat: Ich probiere es. Dass immer mehr Menschen den Schritt in die Selbstständigkeit wagen, ist ein gutes Signal: 2025 wurden laut Deutschem Startup Verband in Deutschland 3.568 Start-ups gegründet – so viele wie nie zuvor. Jede dieser Gründungen ist ein Beleg dafür, dass Innovation dort entsteht, wo Menschen den Mut haben, Ideen in Geschäftsmodelle zu verwandeln.

Doch bei aller positiven Entwicklung gilt: Deutschland braucht nicht nur mehr Gründungen, sondern vor allem mehr innovative Start-ups. Denn sie setzen gute Ideen schneller in marktfähige Produkte und Dienstleistungen um, schaffen hochwertige Arbeitsplätze und stärken langfristig die Wettbewerbsfähigkeit unseres Wirtschaftsstandorts. Gemessen an dem Potenzial durch exzellente Hochschulen, starke Forschungseinrichtungen und einen innovativen Mittelstand werden aber noch immer zu wenige innovative Unternehmen gegründet – gerade in Zukunftsfeldern wie Künstlicher Intelligenz, Klima- und Energietechnologien oder Deep Tech.

Genauso wichtig ist der Blick auf den Mittelstand. Allein bis Ende 2028 stehen nach Schätzungen der KfW rund 560.000 Unternehmensnachfolgen an. Jede erfolgreiche Übernahme sichert Know-how, Arbeitsplätze und regionale Wertschöpfung. Deshalb gehören Gründungen und Unternehmensnachfolgen zusammen. Beides bedeutet Unternehmertum.



Johanna Antonia Tjaden-Schulte
ist Mitglied des Vorstands bei der NRW Bank. In ihrer Rolle ist sie zuständig für Vertrieb und die transformatorische Förderung von mittelständischen Unternehmen. Ihr Ziel: Menschen den Weg zur Unternehmensgründung zu ermöglichen und diese im späteren Verlauf in der Wachstumsphase zu unterstützen

Neue Geschäftsideen scheitern heute selten an fehlenden Ideen. Die größte Herausforderung für Gründer:innen ist häufig die Finanzierung. Oft ist ein kluger Finanzierungsmix der beste Start. Eigenkapital schafft Vertrauen, Förderkredite bieten günstige Konditionen mit langen Laufzeiten. Für innovative Geschäftsmodelle können Business Angels oder Venture-Capital-Investor:innen zusätzlich Kapital, Erfahrung und wertvolle Kontakte einbringen.

Der wichtigste erste Schritt ist deshalb zunächst das Gespräch – mit regionalen Gründungs-Hubs, erfahrenen Gründungsinstitutionen wie Kammern und Wirtschaftsförderungen oder kostenfreien Beratungen bei Förderbanken, wie auch unserer. Förderbanken verstehen Finanzierung nicht nur als Bereitstellung von Kapital. Sie begleiten Unternehmen von der ersten Idee über Wachstum und Transformation bis hin zur Unternehmensnachfolge. Sie schaffen Zugang zu Fördermitteln und Beteiligungskapital, vernetzen Gründer:innen mit Investor:innen und stärken durch Netzwerke den Austausch unter Unternehmerinnen und Unternehmern. So sorgen sie dafür, dass Kapital dorthin fließt, wo Zukunft entsteht.

Die wichtigste Voraussetzung für eine Gründung bleibt jedoch unverändert: der Mut, den ersten Schritt zu gehen. Finanzierungsmöglichkeiten gibt es heute mehr denn je. Wer sich früh informiert, Beratung in Anspruch nimmt und die passenden Partner findet, muss an der Finanzierung nicht scheitern. Und das ist wichtig: Denn Deutschland braucht mehr Menschen, die gründen, Unternehmen übernehmen und Innovationen vorantreiben. Unser wichtigster Rohstoff sind Menschen mit unternehmerischem Mut. ■

FOTO: NRW BANK / CHRISTIAN LORD OTTO

IT'S A MATCH ...oder doch nicht?

Wer sich zusammentut, *kann die Start-up Finanzierung besser stemmen:* Sechs (Ex-) Duos verraten, wie sie sich getroffen haben. Und teils sogar, wann es Zeit war, sich zu trennen

TEXT:
FRIEDERIKE TRUDZINSKI



Die arrangierte Ehe

Dass David Rau und Eva Neugebauer das Babynahrungs-Unternehmen Löwenzahn übernehmen sollten, war der Impuls ihrer Investor:innen. Das erste Treffen, ein Blind-Date. Spoiler: Die beiden waren sofort auf einer Wellenlänge

Eva Neugebauer: „Bei Frischepost, meinem ersten Start-up, musste ich mit meiner Co-Founderin im Rahmen der Finanzierungsrunden intensive Q&As machen, ganz viele Psychotests. Wir mussten etwa einen Fragebogen mit 1.000 Fragen ausfüllen. AmEnde kam heraus, welche „Farbe" wir sind. Ich erinnere mich nicht mehr. Aber das bedeutete dann: Tolles Match. Mit David und Löwenzahn Organics habe ich genau solche Tests nicht gemacht. Ich habe natürlich versucht, Referenzen reinzuholen und viel mit ihm gesprochen, einmal kam er zu mir nach Hause zum Grillen mit meiner Familie. Aber am Ende war es vor allem eine Bauchentscheidung."

FOTO: PETRA HERBERT

Per Annonce



Zweiter Versuch: Beim ersten Anlauf stimmte die Founder-Konstellation bei der Oral-Care-Brand Artem noch nicht. Über eine LinkedIn-Stellenausschreibung fand Diana zur Löwen mit Rebecca Linneweber schließlich eine Businesspartnerin, die sie nicht nur perfekt ergänzt, sondern auch ihre Vision teilt

Rebecca Linneweber: „Nach drei Jahren in der Beratung wusste ich: Ich möchte in die Start-up-Richtung gehen. Ich war auch schon mit anderen Investor:innen im Austausch. Aber bereits bei Dianas Linked-In-Anzeige hatte ich ein gutes Bauchgefühl. Ich habe mich beworben – und Diana parallel eine Direktnachricht geschrieben. Sie antwortete sofort: ‚Lass uns in zwei Tagen bei Lucy's in Mitte treffen.' Wir haben im ersten Gespräch kaum über Konditionen gesprochen, sondern vor allem über die Vision und unsere jeweiligen Hintergründe. Von den Skills her sind wir ein perfektes Duo. Natürlich muss man die Hard Facts am Anfang klären: Wie steht man zu externen Investoren? Wie viel ist man bereit zu riskieren? Wenn jemand sich im ersten Jahr 200.000 Euro Jahresgehalt auszahlen will, geht das natürlich nicht. Diana und ich waren uns einig: Wir gehen selbst in den Invest. Im ersten Jahr zahlen wir uns gar kein Gehalt aus. Das bedeutet natürlich, dass man etwas knapper kalkulieren muss. Aber wenn wir nach einem Jahr keinen Weg gefunden haben, wird es eh nicht funktionieren."

Diana zur Löwen: „Die Idee zu Artem hatte ich schon vor fast zwei Jahren. Und dann bin ich mit einem Co-Founder aus meinem Bekanntenkreis losgeprescht. Aber der hätte die Brand eher im Medical-Bereich angesiedelt. Irgendwann habe ich gemerkt: Meine Vision ist eine andere. Ich wollte Artem als D-to-C-Produkt aufbauen.

Über Linked-In habe ich dann eine Stellenanzeige geschaltet. Ich hätte sie auch einfach auf meinem Kanal posten können. Aber mir war es wichtig auch jenseits der eigenen Bubble zu suchen. Es gibt ja auch viele Lifestyle-Gründer:innen, die vor allem Founder in ihre LinkedIn-Profile schreiben wollen – aber gar nicht bereit sind, dafür zu arbeiten. Uns verbindet, dass wir beide wirklich etwas von Wert schaffen wollen. Das schweißt einen zusammen."

AUS UNSERER BUSINESS-PUNK-INSTAGRAM-UMFRAGE: WAS IST DER WICHTIGSTE GRUND GEMEINSAM ZU GRÜNDEN?

33 % KNOW-HOW

11 % FINANZIERUNG BZW. SCHNELLES WACHSTUM

44 % EMOTIONALE UNTERSTÜTZUNG

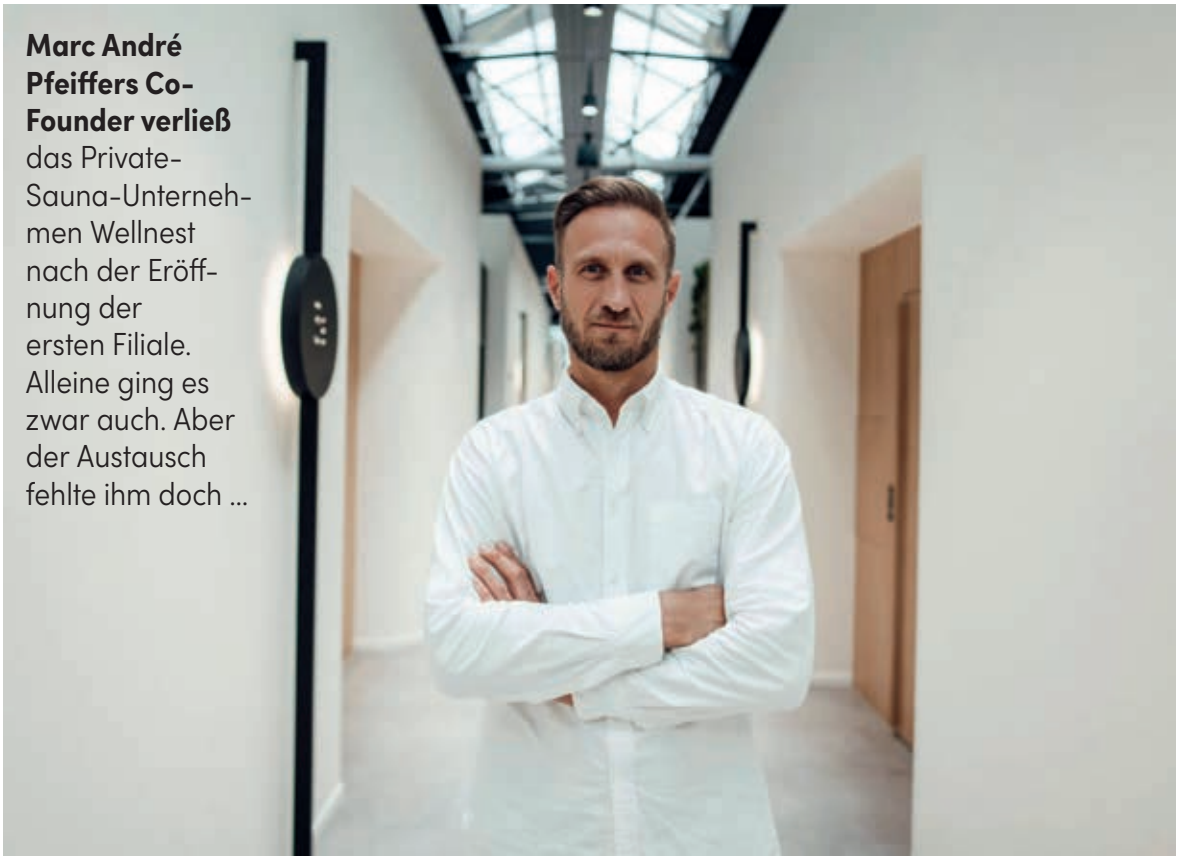
FOTO: PR

umfrage

76%

FÜR DER BEFRAGTEN HAT GELD EINFLUSS AUF DIE ENTSCHEIDUNG GEMEINSAM ZU GRÜNDEN

Der Solo-Schock



Marc André Pfeiffers Co-Founder verließ das Private-Sauna-Unternehmen Wellnest nach der Eröffnung der ersten Filiale. Alleine ging es zwar auch. Aber der Austausch fehlte ihm doch …

Marc André Pfeiffer: „Ich habe Wellnest mit einem Co-Founder gegründet. Kurz nach der Eröffnung der ersten Filiale ist er ausgeschieden. Er kam aus einer Management-Rolle. Im Start-up wieder von ganz unten anfangen zu müssen, seinen Großteil seiner Freizeit erstmal aufzugeben, das passte nicht in sein Leben. Ich stand allein da. Mir blieb nichts anderes übrig, als erstmal weiterzumachen. Zeit, einen alternativen Co-Founder zu finden, blieb mir kaum. Zu allem Überfluss kam nämlich auch noch Corona auf mich zu.

Nach zwei Jahren hatte ich dann endlich wieder die Kapazität, aktiver zu suchen. Es ist einfach was anderes, wenn man seine Themen teilen kann. Dazu kam der Wachstumskurs, für den es einfach ein weiteres Paar Schultern brauchte: Investor:innen finden es ebenfalls besser, wenn man mindestens zu zweit ist. Mit meinem Board habe ich dann ein ziemlich ausführliches Profil erarbeitet. Per Direct Sourcing sind wir an unterschiedliche Kandidaten herangegangen. Eine Person schien perfekt zu sein. Über Monate haben wir uns regelmäßig getroffen. Wir standen kurz vor der Unterschrift – dann habe ich doch noch einen Rückzieher gemacht. Die Wertebasis stimmte einfach nicht.

Stattdessen haben wir dann Sebastian *(Nisch, Anmerk. d. Red.)* als Co-Founder mit an Bord geholt. Mit ihm hatte ich vorher bereits als Freelancer gearbeitet. Das passte wie Arsch auf Eimer. Bei ihm hatte ich ein ganz anderes Grundvertrauen. Das ist mein größtes Learning: Man kann sich vom Typ und den Fähigkeiten unterscheiden – im besten Fall ergänzt man sich – aber die Wertebasis, die muss passen.“

FOTO: PR / WELLNEST, PR / VOLANS

Das Mutter-Tochter-Duo



Das Bademoden-Label Volans hat Ivon Blazevic mit ihrer Mutter Mira Blazevic gegründet. Der Vorteil der Mutter-Tochter-Konstellation: absolutes Vertrauen. Dabei hielt Rentnerin Mira am Anfang absolut nichts von der Idee

Ivon Blazevic: „Ich wollte eigentlich schon immer in die Modebranche. Aber meine Mutter hat das ihr ganzes Leben lang gemacht. Hat sich von der Näherin zur Schneiderin zur Atelierleitung hochgearbeitet. Mir hat sie immer davon abgeraten. Mega hart, krasse Konkurrenz: Lass es. Ich habe dann Wirtschaft und Marketing studiert, später erfolgreich in der Beautybranche gearbeitet. Aber, keine Ahnung, vielleicht waren es die Wechseljahre – irgendwann habe ich mir die Sinnfrage gestellt. Schnell war klar: Ich will Mode machen. Und weil sie diese wahnsinnige Expertise mitbringt – Karrieren wie ihre gibt es heute gar nicht mehr – wollte ich es unbedingt mit ihr machen.

Als ich mit der Idee auf sie zukam, wurde sie richtig wütend. Sie sei pensioniert, wolle ihren wohlverdienten Ruhestand genießen. Irgendwann meinte sie: ‚Wenn du das wirklich willst, dann brauchen wir …' Und dann kam eine irre lange Liste mit Maschinen, Ausrüstung und so weiter. Rückblickend sind wir ziemlich naiv losgegangen. Zum Glück hat es geklappt."

Vom Mentee zum Partner

Alexander Hoffmann machte eine Bauzeichnerlehre im Architekturbüro Mense Korte, später ein berufsbegleitendes Architekturstudium. Sein Einsatz beim Wagnis, Deutschlands erstes 3D-Gebäude zu drucken, beeindruckte Co-Chef Waldemar Korte (l.). Als sein Partner ausstieg, kaufte Hoffmann (r.) dessen Anteile. Ohne Eigenkapital – aber mit großen Plänen



Alexander Hoffmann: „Ich war gerade erst aus dem Studium raus, als Herr Korte mir anbot, ins Geschäft einzusteigen. Das Angebot war sehr gut, weil sie, als der Senior-Chef in Rente gehen wollte, keine Lust hatten, irgendwelche externen Leute reinzuholen. Aber ich hatte zu dem Zeitpunkt gar nichts. Ich war ein armer Student. Aber weil der Kredit übers Büro gelaufen ist, konnte ich ihn dann über meinen Gewinn abstottern. Ich habe knapp sechs Prozent Zinsen gezahlt – was eigentlich ein entspannter Deal war. Und die Zusammenarbeit mit Herrn Korte ist vielleicht gerade wegen unseres Altersunterschieds – ich bin jetzt 34, Herr Korte 46 – so gut. Das heißt, ich kann mit meinen jungen, kreativen, auch teilweise verrückten Ideen ankommen. Er lässt mir den Raum, bremst mich aber auch, wenn es nötig ist. Und er hat viel, viel mehr Erfahrung, was Baustellen angeht. Da kann ich immer noch viel von ihm lernen.

Mittlerweile haben wir neben dem Architekturbüro auch neu gegründet: das Rohbauunternehmen Korte Hoffmann Gebäudedruck. Und hier sind wir viel eher ein Start-up: Wir mussten bei Null anfangen, was die Technologie angeht, was die Materialien angeht, was die Wissenschaft angeht. Und auch bei der Finanzierung: Die Banken stellen sich quer. Wir müssen die Fühler in alle Richtungen ausstrecken: Crowdfunding, Leasingbanken, aber auch Investor:innen können wir uns vorstellen. Wobei auch die hier zurückhaltender sind, wenn es um Innovationen geht. Zum Vergleich: Die US-Firma Icon, die sich auf eingeschossigen Gebäudedruck spezialisiert hat, hat mal eben 150 Mio. US Dollar Investment einwerben können.“

FOTO: PR / HOFFMANN KORTE

Per Matchmaker

Nachdem Nick Hellebergs Bruder und Schwägerin die Supplement-Brand Clever Chocolate verließen, suchte er eine:n neue:n Co-Founder:in. Meri Sdiri lernte er über einen Angel Investor kennen. Die unterschiedlichen Business-Hintergründe waren ein perfektes Match. Mindestens genauso wichtig: Der Vibe-Check



Nick Helleberg: „Ich habe zu meiner Frau gesagt: Okay, Schatz, ich werde versuchen, jemanden zu finden – übrigens gezielt eine weibliche Mitgründerin – und ich werde die nächsten fünf, sechs, sieben Jahre wahrscheinlich mehr Zeit mit ihr verbringen als mit dir. Sie: ‚Toller Pitch, Schatz.' Man muss ehrlich miteinander sein. Tatsächlich ist meine Frau in viele Entscheidungen involviert. Sie hat auch einen Marketing-Hintergrund. Aber es stimmt trotzdem."

Meri Sdiri: „Ich hatte schon mit anderen Gründer:innen gesprochen. Aber so richtig geklickt hatte es nicht. Bei Clever Chocolate hat mich bereits das Produkt überzeugt. Beim ersten Treffen in einem Café in Berlin waren da ganz viele Fragen – aber eben auch ein sehr gutes Gefühl. Bis wir tatsächlich zum Notar gegangen sind, hatten wir eine Kennenlernphase von zwei oder drei Monaten. Es war fast wie Dating. Ich wollte ihn auch auf der persönlichen Ebene kennenlernen. Wir haben sehr ehrlich gesprochen, auch über unsere Schwächen. Wir haben sogar einen Persönlichkeitstest gemacht. Wenn man so eng miteinander arbeiten will, muss man sich absolut vertrauen. So ist es bei uns."

WIR HABEN DIE COMMUNITY GEFRAGT: WIE STEHT IHR ZUM CO-FOUNDEN?

„Ich würde mich immer wieder für einen Co-Founder entscheiden, weil die richtigen Kompetenzen und Perspektiven ein Unternehmen langfristig stärker machen." DUDUSHAIR_

„Mir ist ein Co-Founder sehr wichtig, Geld dabei nicht so. Ich habe letztes Jahr allein gegründet und suche weiterhin nach Co-Foundern." @DKBLUE35

„Beides hat Vor- und Nachteile. Ich würde immer wieder mit Partner gründen." @MICHELLECALIOS

FOTO: PR / CLEVER CHOCOLATE

Bluts-



Bande

Samuel (l.) und Johannes Voetter (r.) sind nicht einfach nur Co-Gründer. **Die Brüder sind laut eigener Aussage seit jüngster Kindheit auch beste Freunde**. Niemandem vertrauen sie so sehr wie dem jeweils anderen. Das liegt auch an den Werten, die beide teilen

Samuel Voetter: „Bereits in der frühen Jugend hatten wir gemeinsame, große Pläne. Wir wollten in unserem jugendlichen ‚Leichtsinn' die Welt verändern und große Erfindungen machen. In den darauffolgenden Jahren sind wir mehrfach gemeinsam durch Höhen und Tiefen gegangen.

Die größten Vorteile sind starkes Vertrauen in die Loyalität, Ehrlichkeit und Verlässlichkeit des anderen, gemeinsame Werte, eine gemeinsam verbrachte Kindheit und Jugend – und ähnliche Ziele für die Zukunft. Wenn es Nachteile gibt, dann dass man sehr offen miteinander kommuniziert und ‚kein Blatt vor den Mund nimmt'. Ein spielerischer Wettbewerb unter Brüdern treibt uns stets zu Höchstleistungen an. Wir wollen uns gegenseitig ‚beweisen', dass wir unsere Arbeit verstehen und die gemeinsamen Projekte erfolgreich nach vorne treiben. Gemeinsam und jeder in seinem Bereich.

Johannes Voetter: „Am intensivsten – und ehrlich gesagt auch am emotionalsten – haben wir damals über den Verkauf von Wir machen Druck diskutiert. Kein Wunder: Es ging um unser Herzensprojekt, in das wir so viel Zeit und Leidenschaft gesteckt hatten. 2016 haben wir uns schließlich gemeinsam für den Verkauf entschieden, aber mit einem Kompromiss, der uns beiden am Herzen lag: Wir wollten unser ‚Baby' nicht einfach loslassen, sondern es weiter eng begleiten. Und genau das tun wir bis heute – als Gründer, Gesellschafter, CEO und Aufsichtsratsvorsitzender sind wir nach wie vor mit vollem Einsatz dabei und treffen die Entscheidungen im Unternehmen. Rückblickend war es genau der richtige Weg für uns."

WIE WICHTIG IST ES GEMEINSAM ZU GRÜNDEN?

50 % WICHTIG

UNWICHTIG **50 %**

FOTO: PR / WIR MACHEN DRUCK

Die einvernehmliche Trennung

Stella-Oriana Strüfing hat im Duo gegründet – mittlerweile leitet sie die alkoholfreie Cocktail-Brand Laori aber alleine.
Die Trennung verlief frei von Drama

Stella-Oriana Strüfing: „Als ich mit Laori angefangen habe, gab es auf dem Markt kein Produkt wie meins, also auch keine Marktzahlen, mit denen ich einen Bankkredit hätte rechtfertigen können. Ich war also auf Investor:innen angewiesen. Die finanzieren aber in der Regel keine Single-Founder, schon gar nicht weibliche. Abgesehen davon wünschte ich mir eine:n Sparringspartner:in. Ich entwickle Ideen, indem ich laut denke, da hilft jemand, der einem zuhört. Meinen Co-Founder habe ich auf einer Food-Messe kennengelernt. Wir haben literally drei Minuten geredet – und ich wusste, ich brauche ihn. Bis wir dann tatsächlich miteinander gearbeitet haben, gab es dann doch viele Treffen, Gespräche und gemeinsame Arbeit auf Probe.

Meine Regel war: Behandle es wie eine Ehe, ohne dass es eine wird. Kommuniziere so offen und ehrlich wie in einer Partnerschaft. Ja, lass uns aber bitte nichts miteinander anfangen. Wenn jemand verliebt ist, dann … weiß ich nicht … nimmt er drei Wochen Urlaub. Entliebt sich. Das ist einfach keine Option. Nach vier Jahren Doppelspitze sind wir trotzdem auseinander gegangen. In gegenseitigem Einvernehmen und völlig dramafrei.“



FOTO: ANDREA HEINSOHN

kommentar

MÄNNER BEKOMMEN FUNDING, FRAUEN BEKOMMEN FRAGEN

Als wir vor viereinhalb Jahren unser Fintech Ellexx gründeten, glaubte ich, die grösste Herausforderung würde darin bestehen, Frauen fürs Investieren zu begeistern. Ich irrte mich. Die eigentliche Herausforderung bestand und besteht darin, die Angriffe der Business-Manosphere abzuwehren

Gast-Kommentar: Patrizia Laeri

Ellexx ist leider kein Einzelfall, sondern Teil eines Musters. Die Forschung bestätigt, was viele Tech-Gründerinnen längst spüren. Man(n) will sie nicht in der Welt der Wachstums-Start-ups, also entzieht man ihnen Geld, Funding, Ruf oder Glaubwürdigkeit.

Bis heute werden wir regelmäßig nicht als Fintech, sondern als „Blog", „Projektli" oder „Initiative" bezeichnet. Gehässige Kommentatoren raten uns, doch lieber auf OnlyFans oder ins Escort-Business zu wechseln. Derweil sind unsere Finanzbildungsinhalte bereits in 16 Ländern erhältlich und Kund:innen investieren zweistellige Millionenbeträge über unsere Investing App. Und dennoch scheint für manche die Vorstellung unerträglich, dass Frauen ausgerechnet im Finanzsektor ein skalierbares Unternehmen aufbauen könnten.

Dazu passt ein Begriff aus der Forschung, den kaum jemand kennt: „Status Incongruity". Gemeint ist der Effekt, dass Menschen argwöhnischer reagieren, wenn jemand eine Rolle einnimmt, die nicht ihrem gesellschaftlich erwarteten Status entspricht. Eine Frau, die ein Fintech führt, verletzt noch immer die traditionelle Vorstellung davon, wer Geld verwaltet, Risiken eingeht und wirtschaftliche Macht ausübt.

Dazu kommt bei uns, dass wir in eine traditionell männerdominierte Branche vorstoßen. Die Wissenschaft kennt auch dafür einen Begriff: „Lack of Fit". Finanzen, Venture Capital und Technologie wurden jahrzehntelang von Männern dominiert. Eine Frau, die ein Fintech gründet, wird deshalb oft nicht als Unternehmerin wahrgenommen, sondern als Ausnahme – bestenfalls als Kuriosität, im schlimmsten Fall als Bedrohung. Fintech-Gründerinnen sind eine wahre Rarität. Wir machen weltweit nur vier Prozent aus.



FOTO: JONAS WEIBEL

Patrizia Laeri
ist eine Schweizer Unternehmerin, Wirtschaftsjournalistin, Moderatorin und die Gründerin des Finanzunternehmens Ellexx. Auf LinkedIn ging ihr Post zur Business-Manosphere gerade viral. Hier führt sie ihre Gedanken für uns aus

Frauen dürfen Unternehmen gründen – solange diese als „weiblich" gelten. Fashion, Kosmetik: Du darfst. Wer hingegen ein Fintech aufbaut, betritt noch immer eine Arena, in der Kompetenz mit Männlichkeit verwechselt wird.

Funding Gap: Andere Fragen, anderes Geld

Das erschwert auch die Suche nach Kapital. Studien der Harvard Business School belegen, dass Investor:innen männlichen Gründern vor allem Fragen zu Chancen, Wachstum und Visionen stellen. Gründerinnen hingegen müssen über Risiken, Verluste und mögliche Fehler sprechen. Männer dürfen erklären, wie groß ihr Unternehmen werden könnte. Frauen müssen beweisen, dass ihr Unternehmen überhaupt existenzberechtigt ist.

Auch die vielzitierte Studie von Dana Kanze bestätigt dies. Das Ergebnis nach Tausenden von Investorenfragen: zwei Drittel der Fragen an männliche Gründer waren „promotion-fokussiert" – sie drehten sich ums Potenzial. Fragen an Gründerinnen waren genau umgekehrt zu gleichen Teilen „prevention-fokussiert" – sie drehten sich um Risiken. Für jede ▶▶

zusätzliche Präventionsfrage sammelten Gründerinnen im Schnitt 3,8 Mio. US-Dollar weniger ein. Männer, die vorwiegend Promotion-Fragen erhielten, sammelten am Ende doppelt so viel Kapital ein wie jene mit Präventionsfragen. Auch wir sind regelmäßig danach gefragt worden, was alles schiefgehen könnte. Resultat: zehn- bis 30-mal weniger Funding als unsere Peers.

Unter anderem, weil für unsere Investoren oder Kooperationspartner viel auf dem Spiel steht und es rufschädigend sein kann. Sie werden medial abschätzig „Sugar Daddys" genannt.

Diese Muster spiegeln sich für alle Gründerinnen direkt im Kapitalfluss. In Deutschland gingen 2025 laut Bertelsmann Stiftung und EY Startup Barometer rund 91 Prozent des Venture Capitals an rein männliche Teams. Rein weiblich geführte Teams erhielten gerade einmal ein Prozent des investierten Kapitals, in manchen Regionen sogar nur 0,6 Prozent. In der Schweiz erhalten reine Frauenteams gemäß aktuellen Auswertungen nur rund 1,7 Prozent der Finanzierungsrunden.

Sobald Frauen die Zielgruppe sind, schrumpft die Fantasie

Das Irrationalste ist aber letztlich, dass dadurch Märkte, die Frauen adressieren, systematisch unterschätzt werden. Frauen kontrollieren heute immer mehr des weltweiten Vermögens und treffen die meisten Konsumentscheidungen. Trotzdem fließt Venture Capital weiterhin überwiegend in Produkte, die Männer entwickeln – oft auch für Frauen. Studien zeigen gar, dass selbst frauengeführte Femtech-Unternehmen weniger Kapital erhalten als vergleichbare Start-ups mit männlichen Gründern.

Dahinter steckt ein Denkfehler: Innovationen für Frauen werden oft als „Nischenthemen" betrachtet, während Innovationen für Männer automatisch als universelle Geschäftsmodelle gelten. Wie oft haben wir gehört, dass wir mit der Mehrheit der Bevölkerung eine Nische bedienen würden. Ein Mann, der eine Trading-App entwickelt, baut die Zukunft der Finanzindustrie. Eine Frau, die finanzielle Lösungen für Frauen entwickelt, ein NGO. Diese Dynamik endet nicht auf der Pitch-Bühne. Sie setzt sich in der öffentlichen Wahrnehmung fort.

„DAS IST ÖKONOMISCHER SEXISMUS. EHRGEIZ WIRD BEI MÄNNERN GEFEIERT UND BEI FRAUEN VERHÖHNT."

PATRIZIA LAERI,
GRÜNDERIN DES FINTECHS ELLEXX

Warum Verluste bei Männern Vision sind – und bei Frauen Versagen

Immer noch sind 90 Prozent der Menschen, die Wirtschaftsmedien erwähnen und porträtieren, Männer. Dazu gesellt sich eine mediale Doppelmoral. Wenn ein männlicher Gründer Verluste schreibt, ist das Kalkül und eine „aggressive Wachstumsstrategie". Wenn eine Frau dasselbe tut, ist es Versagen. Dieselbe Kennzahl wird um 180 Grad unterschiedlich interpretiert – abhängig einzig vom Geschlecht der Person dahinter.

Und immer steht latent die Frage im Raum: „Kann sie das?". Wir wurden als Hühner, Barbies, die Börsenkurse erklären, oder als dumm verhöhnt. Als kürzlich zum vierten Mal in Folge über das angebliche Ende unseres Fintechs Ellexx berichtet wurde, war das Muster längst vertraut: Millioneninvestitionen, Wachstumsphase, Verluste, ein junges Unternehmen mit ambitionierten Zielen – nichts Ungewöhnliches für die Branche. Auffällig war, was fehlte: der Branchenvergleich und die Einordnung.

Kein Wort dazu, dass praktisch kein Fintech weltweit nach viereinhalb Jahren profitabel ist. Kein Wort zu Robinhood, Monzo oder N26, die Jahre für schwarze Zahlen brauchten. Kein Wort dazu, dass Lizenzen, Regulierung und Produktentwicklung im Finanzsektor Millionen verschlingen, bevor ein Euro verdient wird. Stattdessen: das Versagen.

Das ist ökonomischer Sexismus in Reinform. Ehrgeiz wird bei Männern gefeiert und bei Frauen entweder verhöhnt, kritisiert oder verniedlicht.

Die gute Nachricht: Frauen liefern trotz strukturellem Gegenwind bessere Kapitaleffizienz und schnellere Exits – das zeigen mehrere Marktanalysen. An der Leistung hapert es nicht. Wahrgenommen wird das hingegen gänzlich anders.

Wer Frauen wirtschaftliche Kompetenz abspricht, schreibt nicht bloß Gründerinnen symbolisch aus der Tech- und Finanzwelt heraus, er verhindert Innovation, unterschätzt Milliardenmärkte und lenkt Kapital an den falschen Ort. Fehlallokation der Mittel, Hallo BWL-Lektion Nummer 1. Doch das alles ist kein Naturgesetz. Es ist ein System und das lässt sich ändern. Und: Wir fangen mit der Finanzwelt an. ■

Die Branche bleibt. Die Frage ist, wie.

Rouven Mohr
CTO, AUDI

Arnd Franz
Vorsitzender der Konzern-Geschäftsführung, MAHLE

Christiane Benner
Vorsitzende, IG Metall

Kai Grünitz
Mitglied des Markenvorstands, Volkswagen



Jetzt informieren:
autodeutschland.thepioneer.de

AUTO NEU DENKEN DEUTSCHLAND

20. & 21. Oktober 2026
Drivers & Business Club, München

The **Pioneer**
Offizieller Medienpartner

RAUS AUS DER ECHOKAMMER.

Automobilindustrie trifft Industrie
OEMs und Zulieferer treffen auf Unternehmer aus Energie, Logistik, Technologie, Stahl und Chemie – auf Menschen, die Transformation bereits verantworten.

DER RAUM DISKUTIERT MIT

150 Executives. Nicht 150 Zuschauer.
CEO Talks, Boardrooms und Closed-Door-Salons. Über China, Kosten, Technologie, Beschäftigung – und die Frage, was Deutschland wieder gewinnen will.

NICHT NUR REDEN. FESTHALTEN.

Das Zuversichtsprotokoll
Eine journalistische Verdichtung dessen, was notwendig, machbar – und als Nächstes zu tun ist.

Mission Immo-possible

Weder reich geboren noch im Lotto gewonnen? Macht nichts. *Mit der eigenen Immobilie klappt's auch ohne Millionen auf dem Konto*, wissen diese Expertinnen

INTERVIEW: SINAH HOFFMANN

Die Rente? Reicht vielen nicht. Das Ersparte? Verliert durch die Inflation an Wert. Der Aktienmarkt? Unberechenbar. Kein Wunder also, dass Immobilien als Baustein für den Vermögensaufbau immer wichtiger werden. Trotzdem besitzt nur etwa die Hälfte der Deutschen Wohneigentum. Wir gehören damit zu den Schlusslichtern in Europa.

Indra Schormann und Dorothea Metasch wollen das ändern. Beide investieren seit Jahren erfolgreich in Immobilien, verfolgen dabei aber völlig unterschiedliche Strategien. Schormann, Juristin und Gründerin von Project Treehouse, hat sich ein Portfolio von mehr als 90 Wohnungen aufgebaut und begleitet vor allem Frauen beim Einstieg ins Immobilieninvestment. Metasch, Gründerin von 26 Homes, setzt bewusst auf ein kleines Portfolio, kauft leerstehende Objekte und entwickelt sie weiter. Im Doppelinterview verraten die Investorinnen, wie viel Eigenkapital man wirklich braucht, warum Wissen wichtiger ist als Cash, und weshalb Künstliche Intelligenz heute zu ihren wichtigsten Tools gehört.

BUSINESS PUNK: Indra, es heißt, eigene Immobilien können sich nur noch Menschen mit Vorstandsgehalt oder üppigem Erbe leisten – stimmt das?

Indra Schormann: Das ist einer der größten Mythen, die man sich in Deutschland erzählt. Natürlich ist das Eigenheim für viele unter anderem aufgrund der hohen Zinsen in weite Ferne gerückt. Aber wer sich ein Vermögen über Kapitalanlagen aufbauen will, kann schon mit 10.000 Euro starten.

Wie das?

I.S.: Indem man erstmal eine kleine Wohnung kauft. Die liegt dann eben nicht in Hamburg, München oder Berlin ▶▶



FOTO: PR

Tun sich zusammen
Dieses Foto von Dorothea Metasch (l.) und Indra Schormann (r.) entstand während ihrer gemeinsamen Roadshow „Werde Eigentümer:in“ im März 2025. Über 400 Investor:innen der Zukunft erreichten die Gründerinnen von 26 Homes und Project Treehouse, für die die beiden Immobilien-Expertinnen in fünf verschiedenen Städten Halt machten

in absoluter Top-Lage, sondern etwas außerhalb oder in einer kleineren Stadt. Mit dem Eigenkapital bezahlt man die Kaufnebenkosten wie Grunderwerbsteuer und Notar, den Rest finanziert die Bank.

Dorothea Metasch: Ich rechne konservativer und würde eher 15.000 bis 20.000 Euro Eigenkapital einplanen. Dann ist auch die Finanzierung günstiger. Aber auch diese Summe liegt deutlich unter dem, was die meisten erwarten. Viel wichtiger als Geld sind Wissen und vor allem die Ernsthaftigkeit, das Thema wirklich anzugehen.

Und wo fängt man an?

I.S.: Ich empfehle, so früh wie möglich, am besten schon mit 20 oder 25, eine feste Routine zu entwickeln und jede Woche zwei oder drei Stunden für das Thema Immobilien einzuplanen. Hört Podcasts, schaut YouTube-Videos, lest Bücher und sprecht mit Menschen, die bereits investiert haben. Entscheidend ist: beginnen und dranbleiben...

D.M.: ...und nichts überstürzen. Eine Immobilie ist eine der größten finanziellen Entscheidungen im Leben. Deshalb sollte man sich zuerst fragen: Was möchte ich überhaupt erreichen? Will ich möglichst schnell einen größeren Gewinn erzielen oder mir in 25 Jahren ein zusätzliches monatliches Einkommen aufbauen und mich so vom Rentensystem und Aktienmarkt unabhängiger machen? Das Ziel entscheidet über die Strategie.

Indra, du hast 90 Immobilien in deinem Portfolio. Das klingt eher nach Hochrisiko als nach Altersvorsorge. Warum schläfst du trotzdem ruhig?

I.S.: Weil hinter jeder Wohnung ein realer Gegenwert steht und ich mein Risiko schon vorab minimiere. Ich investiere zum Beispiel nur, wenn der Kaufpreis so gut ist, dass ich gefühlt schon beim Notartermin einen Gewinn im Verkehrswert habe. Deshalb verhandle ich sehr konsequent und mache auch Angebote, die manche als ziemlich frech bezeichnen würden. Außerdem kaufe ich häufig Objekte mit älteren Mietverträgen. Wenn die gesetzlich möglichen Mieterhöhungen über Jahre nicht genutzt wurden, ist die Immobilie in der Regel unterbewertet, das heißt, sie ist günstiger zu haben.

Zuletzt sind die Immobilienpreise in vielen ländlichen Regionen prozentual stärker gestiegen als in den sieben größten deutschen Metropolen. Warten dort die besten Deals?

I.S.: Eher nicht. Je kleiner eine Stadt ist, desto schwieriger wird es, die Miet- und Wirtschaftsentwicklung zuverlässig vorherzusagen. Eine Rendite von neun Prozent bringt nichts, wenn die Immobilie in einer Region liegt, in der die Bevölkerung langfristig schrumpft und es nicht sicher



FOTO: CLAUDIA SIMCHEN, CHRISTIAN H. HASSELBUSCH

FOKUS AUF BILDUNG

PROJECT TREEHOUSE

Gründerin Indra Schormann vermittelt über ihre Bildungsplattform für Immobilieninvestments seit 2021 praxisnahes Wissen rund um Finanzierung, Standortanalyse, Kauf und Verwaltung von Kapitalanlagen. Das Angebot kombiniert digitale Produkte, individuelle Beratung und eine Community, in der sich Einsteiger:innen und erfahrene Investor:innen austauschen können. Ihre erste eigene Wohnung hat sie sich übrigens 2015 gekauft, da war sie gerade einmal 30 Jahre alt



HIGH-END-OBJEKTE

26 HOMES

Das 2021 gegründete Berliner Immobilienunternehmen legt den Fokus auf die Vermarktung hochwertiger Wohnungen und Neubauprojekte. Statt klassischer Inserate setzt Dorothea Metasch (r.) mit 26 Homes auf Social Media, ein starkes Netzwerk und individuelle Vermarktungskonzepte, um Käufer:innen und Verkäufer:innen zusammenzubringen

ist, ob man sie in zehn oder fünfzehn Jahren noch vermieten oder verkaufen kann.

Dorothea, dein Portfolio ist deutlich kleiner. Welche Strategie verfolgst du?

D.M.: Ich kaufe fast ausschließlich leerstehende Wohnungen und saniere sie. Ich mag das Gefühl, für jemanden ein schönes Zuhause zu schaffen. Ich frage mich dann: Hat die Wohnung einen echten USP? Liegt sie in einem angesagten Viertel oder ist sie so einzigartig, dass ich sie selbst bei einem Marktcrash mindestens zum Einkaufspreis wieder verkaufen kann? Oft suche ich bewusst nach Objekten mit besonderen Eigenschaften. Das können zum Beispiel Rundbogenfenster, Stuck oder ein besonders schöner Ausblick sein.

Die richtige Immobilie zu finden, kostet viel Zeit. Hilft euch die KI beim Suchen und Aussortieren?

D.M.: Absolut. ChatGPT ist mein schnellster Analyst. Ich gebe einfach das Immobilieninserat mit Straße und Hausnummer ein und lasse mir eine erste Kalkulation erstellen. Natürlich übernehme ich die Ergebnisse nicht eins zu eins. Aber es ist ein hervorragender erster Indikator, um ein Exposé zu bewerten und zu entscheiden, ob es sich überhaupt lohnt, Zeit zu investieren oder weitere Unterlagen anzufordern.

I.S.: Ich habe mir früher Berichte per Post oder als PDF schicken lassen, um das Umfeld einer Immobilie zu analysieren. Heute frage ich dafür einfach die KI. Gerade bei Leerstandsquoten, Bevölkerungsentwicklung oder Marktdaten bekommt man die wichtigsten Informationen in wenigen Sekunden. Und: Ich lade Protokolle von Eigentümerversammlungen hoch und lasse sie von der KI prüfen. Mich interessiert dabei nicht, wessen Pflanzen vertrocknen. Ich möchte aber vor dem Kauf wissen, ob in den nächsten Jahren größere Investitionen anstehen, etwa eine teure Fassadensanierung.

Zum Schluss: Welcher Immobilien-Hack ist komplett underrated?

D.M.: Auf Kleinanzeigen nach der Traumwohnung suchen.

I.S.: Herausfinden, warum die Eigentümer:innen verkaufen wollen, kann viel Geld sparen. Gab es schon mal einen Notartermin, bei dem die Finanzierung geplatzt ist? Hängen die Verkäufer:innen emotional an der Wohnung? Geht es um eine Erbschaft oder eine Scheidung und damit vor allem darum, den Verkauf unkompliziert abzuwickeln? Wer versteht, was die Gegenseite wirklich braucht – Sicherheit, Verbindlichkeit oder Schnelligkeit –, hat in der Verhandlung einen klaren Vorteil. ■

Eine neue Anlageklasse kommt ins Depot

Investieren war lange eine Welt aus Aktien, Anleihen, Immobilien und Fonds. Wer dagegen in seltene Uhren, Kunst, Oldtimer, Whisky oder andere Collectibles investieren wollte, brauchte vor allem drei Dinge: Kapital, Zugang und Expertise

GENAU HIER SETZT TIMELESS AN. Seltene Sammlerstücke hatten schon immer ihren Reiz: Sie sind knapp, begehrt und erzählen Geschichten. Eine Aktie bleibt abstrakt, eine Uhr, ein Kunstwerk oder ein Auto hat eine Geschichte. Nur war dieser Markt für die meisten Privatanleger:innen kaum erreichbar, zu hoch die Einstiegspreise, zu aufwendig Prüfung, Lagerung und Verkauf. Die Berliner Plattform hat das geändert und Sachwerte ab kleinen Beträgen zugänglich gemacht.

Dahinter steht mehr als eine Idee. Timeless hat seit 2021 ein ganzes Ökosystem gebaut: geprüfte Ankäufe, Lagerung, Versicherung und Wiederverkauf, dazu jährliche externe Prüfungen der Bestände. Genau dieses Netzwerk ist der Weg, über den tiefe, kategoriespezifische Expertise entstanden ist, zusätzlich zur eigenen Inhouse-Kompetenz. Mehr als 1.000 Objekte wurden bislang finanziert, rund 80.000 Menschen investieren mit, im Rücken Investoren wie EQT Ventures, Porsche Ventures und IBB Capital. Die Idee, in Sammlerstücke zu investieren, ist nicht neu. Neu ist der Zugang.





Malte Häusler ist Geschäftsführer der New Horizon GmbH, des Berliner Unternehmens hinter der Marke Timeless und dem neuen Anlageprodukt Collectible Invst.

Timeless macht Investments in Sachwerte wie Uhren, Kunst, Oldtimer und Whisky zugänglich. Mit Collectible Invst wird erstmals ein breit diversifiziertes Sachwerte-Portfolio als depotfähiges Wertpapier investierbar.

Eine ganze Anlageklasse in einem Wertpapier

Und diesen Zugang gibt es jetzt als eigenes Anlageprodukt: Collectible Invst. Es richtet sich an alle, die in die Anlageklasse als Ganzes investieren wollen, statt einzelne Objekte auszuwählen. Collectible Invst bündelt ein kuratiertes Portfolio aus sechs Kategorien, von Uhren über Kunst und Oldtimer bis zu Wein, Edelsteinen und seltenen Sammlerobjekten, in einem einzigen Wertpapier: depotfähig, mit ISIN und WKN, ab 1.000 Euro. Kein Wallet, keine neue App, das Investment liegt im normalen Depot neben Aktien und Fonds. Collectible Invst nutzt die Prozesse von Timeless für Ankauf, Lagerung und Verkauf, deren Bestände und deren Bewertung jährlich extern geprüft werden. Auf eine Aufbauphase folgt eine mehrjährige Verkaufsphase mit geplanten jährlichen Ausschüttungen.

Warum sie ins Portfolio passt

Der eigentliche Grund für den Blick auf diese Anlageklasse liegt in ihren Eigenschaften. Sachwerte folgen anderen Werttreibern als die Börse, Knappheit und Sammler-Nachfrage statt Zinsen und Quartalszahlen, und korrelieren nur gering mit Aktien und Anleihen. Besonders in Phasen fallender Aktienmärkte, 2008, 2020 und 2022, hielt sich die Anlageklasse spürbar stabiler als der breite Markt. Das macht sie zu einem Diversifikator jenseits von Aktien und klassischen Anleihen.

Zugänglicher heißt dabei nicht beliebig: Auswahl, Marktkenntnis und saubere Struktur bleiben entscheidend. Ein Ersatz für klassische Anlagen ist die Anlageklasse nicht, wohl aber eine Ergänzung zur Diversifikation. Collectible Invst ist langfristig angelegt und wie jedes Investment ohne Garantie. Die Frage lautet damit nicht mehr: Kann ich mir solche Sachwerte überhaupt leisten? Sondern: Welche Rolle können sie in meinem Portfolio spielen? Nicht jede:r wird Sammler:in. Aber viel mehr Menschen können heute an dieser Anlageklasse teilhaben.

WELCHE KETTE FÜR DIE KLUNKER?

FOTO: ALLISON SAENG / UNSPLASH

Einer der **analogsten Luxusmärkte der Welt bekommt gerade ein Tech-Update.** Und kann es gut gebrauchen. Denn die Diamantenbranche steht unter massivem Druck. Ausgerechnet die Blockchain könnte jetzt helfen

TEXT: SINAH HOFFMANN

Es ist vor allem der Siegeszug der Lab-grown-Diamanten, der die Preise drückt und das Vertrauen vieler Käufer:innen erschüttert. Sie fürchten, betrogen zu werden und statt eines echten Klunkers sein Pendant aus der Fabrik am Finger zu tragen, das nach dem Auspacken bereits die Hälfte seines Wertes verliert.

Dabei war der Markt schon lange vor dem Aufstieg der synthetischen Konkurrenz für Außenstehende eine Blackbox: Herkunft, Echtheit und tatsächlicher Wert eines Diamanten lassen sich mit bloßem Auge kaum überprüfen. Ausgerechnet die Blockchain könnte der kriselnden Branche nun wieder zu mehr Glaubwürdigkeit verhelfen.

Wie das in der Praxis konkret funktioniert, zeigt De Beers. Mit Tracr entwickelte der Diamantenkonzern eine Blockchain-Plattform, die die Herkunft eines Diamanten lückenlos nachverfolgt. Sie setzt dort an, wo die Reise eines echten Steins beginnt: in der Mine. Dort wird der Rohdiamant gescannt und anhand seiner natürlichen Einschlüsse eindeutig identifiziert. Nach jedem Verarbeitungsschritt erfolgt eine erneute Identitätsprüfung, bei der Informationen, etwa zum Schliff, ergänzt werden. So entsteht ein digitaler Fingerabdruck, der auf der Blockchain unveränderbar gespeichert ist. Mit inzwischen mehr als fünf Millionen registrierten Rohdiamanten ist Tracr dem Pilotstadium längst entwachsen. Und auch die Unterstützung innerhalb der Branche nimmt zu. Ein deutliches Signal setzte im Mai 2026 das Gemological Institute of America (GIA), dessen Zertifikate als internationaler Goldstandard gelten. Es erwarb 30 Prozent der Anteile an Tracr. ▶▶

DE BEERS BIETET MIT TRACR EINE BLOCKCHAINPLATTFORM, DIE ROHDIAMANTEN VON DER MINE AN EINDEUTIG IDENTIFIZIERT.



Wertvoller Job: Die Gemmologin und ehemaligen Managerin Sarah Dieterle gründete Carediamonds im Mai 2025 in Wiesbaden. Über ihr Schmuck-Start-up verkauft sie ausschließlich rückverfolgbare Diamanten

Von diesem Willen zu mehr Transparenz profitieren inzwischen auch spezialisierte Schmuckunternehmen am anderen Ende der Lieferkette. Eines davon ist Carediamonds. Die Gründerin Sarah Dieterle sagt: „Früher ging es um die vier Cs – Carat, Cut, Color und Clarity. Heute fragen Kund:innen explizit, welchen Weg der Diamant genommen hat." Schwierig zu beantworten sei das bislang vor allem bei Pavé- oder Melée-Diamanten unter 0,2 Karat gewesen. Von Pavé spricht man, wenn viele kleine Steine so dicht nebeneinander gesetzt werden, dass die Oberfläche wie „gepflastert" wirkt. Ist von Melée die Rede sind winzige Akzent- und Begleitsteine gemeint. Diese würden meist nach Größe, Farbe und Reinheit sortiert und anschließend zu größeren Chargen unter dem vagen Nachweis „Mixed Origin" zusammengefasst.

Die Lösung: Nanolabels

Neben Tracr setzt Carediamonds auch auf Provenance Proof, eine Technologie des Schweizer Gübelin-Instituts. Dabei werden die geschliffenen Diamanten mit einer speziellen, unsichtbaren Flüssigkeit behandelt. Diese enthält winzige Marker, die nur in einem autorisierten Labor ausgelesen werden können. Sie sind mit einem Datensatz verknüpft, der alle relevanten Informationen zum jeweiligen Diamanten enthält und ebenfalls auf der Blockchain gespeichert wird. „Das Verfahren ist noch aufwendig und teuer – aber ein wichtiger Schritt in die richtige Richtung", so Dieterle.

Doch die Blockchain verspricht noch mehr als transparente Lieferketten. Seit einigen Jahren arbeiten Unternehmen daran, auch den Handel mit Diamanten zu digitalisieren. Die Idee: Jeder physische Stein erhält einen digitalen Zwilling in Form eines NFTs. Während der Diamant sicher in einem Hochsicherheitstresor verwahrt wird, wechselt lediglich der Token den Besitzer. Einer der ersten Anbieter war das US-Unternehmen Icecap. Es verknüpfte GIA-zertifizierte Diamanten mit NFTs und machte sie über digitale Marktplätze handelbar. Das Konzept klang vielversprechend, der große Durchbruch blieb jedoch aus. Icecap räumt inzwischen selbst ein, dass sein NFT-Modell bei klassischen Sachwertinvestor:innen auf wenig Interesse stieß.

Dass sich NFT-Diamanten bislang nicht durchgesetzt haben, zeigt für Finanzexpertin Anja Odenthal vor allem eines: Ein einfacherer Zugang macht aus einem Sachwert noch kein besseres Investment. „Man sollte nicht kaufen, nur weil der Einstieg plötzlich einfach ist, sondern weil man den Wert und die Risiken versteht."

Und: Schmuckstücke mit echten oder auch synthetischen Diamanten haben gegenüber Tokens einen weiteren Vorteil: Man kann sie tragen und sich an ihrem Funkeln erfreuen. ■

IN DER BLOCKCHAIN WIRD DER HANDEL MIT DIAMANTEN DIGITALISIERT.

FOTO: PR

BODEN, LOS!

Gold muss man nicht mehr aus der Erde holen, auch digital hat es seinen Wert. Findet eine, die es wissen muss

INTERVIEW: SINAH HOFFMANN

Gold ist wertvoll, knapp und begehrt – aber sein Abbau hat einen Preis. Guya Merkle, Schmuckdesignerin und Gründerin von Vieri Fine Jewellery, will deshalb nicht nur die Lieferketten transparenter machen, sondern die Logik dahinter neu denken. Wie sie uns im Gespräch erzählt …

BUSINESS PUNK: Die Goldbranche soll mit zahlreichen Zertifizierungen einen verantwortungsvollen Abbau belegen?
Guya Merkle: Natürlich gibt es Herkunftsnachweise und recyceltes Gold. Aber garantieren kann das letztlich niemand. Denn sobald es eingeschmolzen wird, gibt es kein Vorher mehr. Es braucht nicht viele Manipulationen, um illegales Gold in die offizielle Lieferkette zu bringen. Es reicht oft ein einziger Punkt, an dem nicht genau hingeschaut wird. Oder werden will.

Was wäre die Lösung? Gold boykottieren?
Nein. Gold findet immer seinen Weg. Der größte Hebel liegt nicht bei den einzelnen Konsument:innen, sondern in der Wirtschaft und der Politik. Wir müssen Folgekosten unseres Handelns mitdenken. Gleichzeitig brauchen wir neue wirtschaftliche Modelle, die Wertschöpfung auch in den Herkunftsländern schaffen, statt dort nur Rohstoffe abzubauen. Und wir sollten mutiger darin sein, neue digitale Lösungen auszuprobieren.

Welche wären das?
Ein großer Teil des Goldes landet nicht am Ringfinger, sondern als Wertspeicher im Tresor. Da stellt sich doch die Frage: Warum müssen wir es überhaupt aus der Erde holen? Man könnte zum Beispiel mithilfe der Blockchain die Goldvorkommen selbst tokenisieren. Also nicht das Gold, das bereits gefördert wurde, sondern das Gold, das noch im Boden liegt. Man kann heute Gebiete vermessen und ziemlich genau bestimmen, wie viel dort vorhanden ist. Der Wert würde dann digital abgebildet und handelbar gemacht werden. Genau an einem solchen Konzept arbeite ich bereits.

Physisches Gold kann ich im Krisenfall in die Hand nehmen. Ein Token ist nur Datensatz.
Das Konzept soll Gold nicht ersetzen, sondern eine neue Form schaffen, den Wert einer knappen Ressource abzubilden, ohne sie auszubeuten. Und natürlich würde so ein Modell nur funktionieren, wenn es verlässliche Eigentumsrechte, unabhängige Vermessungen, internationale Standards und einen wirksamen Schutz der Lagerstätten gibt. Aber mal ehrlich: Es gab auch unzählige Argumente dagegen, auf den Mond zu fliegen. Wir haben es trotzdem gemacht. ■



Karat(e) Kit
In ihrem Buch „Wie viele Leben kostet ein Karat“ (EMF, 22 €) spricht Guya Merkle über das sogenannte Goldparadoxon. Sie sagt: „Wir kaufen Gold, um Sicherheit zu gewinnen, während sein Abbau Unsicherheiten weiter antreibt“



FOTO: MARIE STAGGAT

WIRD KRYPTO JETZT SAFE?

Mit MiCA beginnt für den europäischen Kryptomarkt eine neue Phase

TEXT:
MICHAEL WUTZKE

Die einheitliche EU-Regulierung MiCA (Markets in Crypto-Assets) soll mehr Transparenz schaffen, Anleger:innen besser schützen und unseriöse Marktteilnehmer leichter erkennbar machen. Doch wird Krypto damit automatisch zu einer sicheren und seriösen Anlageklasse?

Kryptobörsen und andere Kryptodienstleister benötigen seit 1. Juli eine Zulassung und müssen klare Anforderungen an ihre Organisation, Kapitalausstattung und den Umgang mit Kundengeldern erfüllen. Für Verbraucher:innen wird damit besser nachvollziehbar, welche Anbieter nach europäischen Standards arbeiten und beaufsichtigt werden. Auch die Informationspflichten steigen: Anbieter müssen verständlich über Produkte, Kosten und Risiken informieren, Interessenkonflikte offenlegen und Beschwerden geordnet bearbeiten. Hinzu kommen Vorgaben zum Schutz der verwahrten Kryptowerte und Regeln gegen Marktmissbrauch. Werden Kund:innen beraten, muss zudem geprüft werden, ob ein Produkt zu ihren Erfahrungen, ihrer Risikotoleranz und ihrer finanziellen Verlusttragfähigkeit passt.



Damit nähert sich der Kryptomarkt in einigen Bereichen dem regulierten Wertpapiergeschäft an. Einen vergleichbaren Schutz bietet MiCA jedoch nicht. Kryptowerte können weiterhin extrem im Kurs schwanken oder vollständig an Wert verlieren. Sie sind grundsätzlich weder durch die Einlagensicherung noch durch die Anlegerentschädigung geschützt.

Außerdem fallen nicht alle Kryptoprodukte unter die neue Regulierung. Selbst ein zugelassener Anbieter kann Produkte im Programm haben, die nicht von MiCA erfasst werden. Anleger:innen sollten weiterhin genau prüfen, bei wem sie investieren. Entscheidend sind eine EU-Zulassung, ein vollständiges Impressum, ein klar benannter Vertragspartner und transparente Angaben zu Gebühren, Verwahrung und Risiken. Hohe Renditeversprechen, künstlicher Zeitdruck oder eine Kontaktaufnahme über unbekannte Kanäle bleiben deutliche Warnsignale.

MiCA kann den Kryptomarkt professioneller und transparenter machen. Schwarze Schafe dürften künftig schneller auffallen, während seriöse Anbieter von einheitlichen Regeln profitieren. Aus einer riskanten Anlage wird dadurch jedoch keine sichere. ■

FOTO: UNSPLASH / JONATHAN BORBA

Wer nichts weiß, zahlt drauf

Die CRIF-Studie „Banking on Banks 2026“ zeigt: 78 Prozent der Europäer:innen sorgen sich um ihre Finanzen, nur 29 Prozent fühlen sich von ihrer Bank wirklich unterstützt. Warum Banken und Online-Händler jetzt auf Daten statt Bauchgefühl setzen müssen

UNSICHERE ZEITEN MACHEN VORSICHTIG. Für die neue Studie „Banking on Banks 2026“ hat CRIF europaweit Verbraucher und Unternehmen zu ihrer finanziellen Lage befragt. Das Ergebnis: 78 Prozent der Europäer:innen sorgen sich um ihre Finanzen im kommenden Jahr, so viele wie zuletzt nach der Pandemie.

Gleichzeitig wächst der Anspruch an die eigene Bank: 57 Prozent der Verbraucher:innen erwarten, dass Finanzdienstleister gerade in schwierigen Zeiten bezahlbare Produkte anbieten, nur 29 Prozent haben aber das Gefühl, dass ihre Bank das tatsächlich leistet. Ähnlich sieht es bei Unternehmen aus: 41 Prozent der befragten Entscheider:innen sagen, Banken verstünden die Bedürfnisse ihrer Firma schlicht nicht, bei kleinen Unternehmen sind es sogar 56 Prozent.

Ein Grund dafür liegt tiefer als reines Misstrauen: Viele wissen selbst kaum, wie es um die eigenen Finanzen steht. 14 Prozent der Verbraucher:innen greifen inzwischen häufiger zu Buy-now-pay-later-Angeboten, unter denjenigen, die zuletzt einen Kredit abgelehnt bekamen, sind es sogar 29 Prozent, oft ohne die Folgen für die eigene Bonität wirklich zu überblicken.

Auch beim Thema Betrug zeigt sich diese Unsicherheit: 71 Prozent der Verbraucher:innen fürchten, dass künstliche Intelligenz Kriminellen neue Möglichkeiten eröffnet, doch nur 28 Prozent halten Europas Finanzsystem für ausreichend gewappnet. Auf Unternehmensseite sehen 60 Prozent Cyberkriminalität inzwischen als ernsthafte Bedrohung für den eigenen Betrieb.

Wer in diesem Umfeld nicht nur reagiert, sondern seine Kunden wirklich versteht, verschafft sich einen Vorsprung, den weder Zinsen noch Werbebudgets ersetzen können.

79 % sorgen sich um ihre finanzielle Zukunft

38 % erwarten weniger Geld am Monatsende

51 % planen Ausgabenkürzungen

52 % sehen Inflation als größtes Risiko

40 % fürchten wirtschaftliche Folgen geopolitischer Krisen

MEHR KI IN DER MITTE, BITTE!

Wenn der Mittelstand Künstliche Intelligenz richtig zu nutzen weiß, steckt *das nächste Wirtschaftswunder schon in den Köpfen der Menschen* – ist sich unser Gastautor sicher

Gast-Kommentar: Johannes Foertsch

Seit gut einem Jahr spreche ich bei OpenAI mit familiengeführten und mittelständischen Unternehmen in ganz Deutschland. Dabei geht es oft um dieselbe Frage: Wie schaffen wir mit den Menschen von heute mehr?

Wir diskutieren häufig in die falsche Richtung. Über Chatbots, Modelle oder den nächsten Produktivitätsschub. Das ist wichtig. Aber die eigentliche Chance liegt woanders: Künstliche Intelligenz kann erstmals das Erfahrungswissen einer gesamten Organisation skalierbar nutzbar machen und ermöglicht es, überholte Prozesse grundlegend neu zu denken. Das ist gerade für Deutschland entscheidend. Unser Wettbewerbsvorteil liegt in jahrzehntelang aufgebautem Industrie- und Prozesswissen, in Speziallösungen und in den Erfahrungen von Menschen, die jeden Tag komplexe Probleme lösen. Vieles davon steckt allerdings noch in E-Mails, PDFs oder schlicht in den Köpfen einzelner Kolleginnen und Kollegen.

KI kann helfen, dieses Wissen im Arbeitsalltag zugänglich und anwendbar zu machen. Und das ist der eigentliche Gamechanger: wenn KI nicht mehr nur einzelne Fragen beantwortet, sondern wenn wir ganze Vorgänge an Agenten delegieren.



Johannes Foertsch
ist Gründungsmitglied des OpenAI DACH-Teams mit Sitz in München und seit Juni 2025 als Leiter Mittelstand für den Ausbau der Geschäftsbeziehungen von OpenAI im deutschsprachigen Raum verantwortlich. In dieser Rolle verfolgt er die Mission, das Potenzial moderner KI-Technologien für Unternehmen und Organisationen optimal nutzbar zu machen

Wissen wird zugänglich – für alle

Der Unterschied klingt klein, ist aber fundamental. Aus einer unstrukturierten Kundenanfrage wird ein belastbarer Angebotsentwurf. Aus einer handschriftlichen Bestellung ein Auftrag im System. Aus dem Erfahrungswissen langjähriger Mitarbeiter:innen wird Unterstützung für neue Kolleg:innen – sofort und genau dort, wo sie gebraucht wird.

Wie das funktioniert sehen wir bereits heute in ersten Unternehmen. Der Anlagenbauer Stadler, ein über 230 Jahre altes Familienunternehmen, hat KI nicht in einer Innovationsabteilung isoliert, sondern den Mitarbeitenden die Technologie direkt an die Hand gegeben. Über 125 individuelle GPTs unterstützen inzwischen den Arbeitsalltag der Beschäftigten. Laut Unternehmen nutzen mehr als 85 Prozent ChatGPT regelmäßig und sparen bei Wissensaufgaben bis zu 40 Prozent Zeit.

Wissen bleibt dabei nicht länger an einzelne Personen gebunden. Es wird für das gesamte Unternehmen nutzbar. Gerade mit Blick auf den demografischen Wandel ist das vielleicht einer der größten Hebel überhaupt. Wenn eine erfahrene Fachkraft in Rente geht, darf nicht gleichzeitig ein Teil des Unternehmenswissens verschwinden.

Der wichtige Perspektivwechsel

Viele Firmen müssen heute gar nicht mehr davon überzeugt werden, KI auszuprobieren. Eine aktuelle Befragung von 1.000 Entscheider:innen in deutschen KMU im Auftrag von OpenAI zeigt: Mehr als 85 Prozent nutzen KI bereits bei der Arbeit. Gleichzeitig verfügt nur rund jedes zweite Unternehmen über eine formelle KI-Richtlinie. Die Transformation ist also in vollem Gange – und die Mitarbeitenden sind oft schneller als ihre Organisation. Die Herausforderung: Wie werden aus Experimenten verlässliche Prozesse? Deshalb beginnt erfolgreiche KI-Transformation selten mit der Frage: „Welches Tool kaufen wir?“, sondern mit einer anderen: „Wo verlieren wir heute Zeit, Output oder Umsatz?“ Sie entsteht nicht durch spektakuläre Pilot-Projekte, sondern dann, wenn ein neuer Ablauf am Montagmorgen tatsächlich genutzt wird. Intelligenz wird durch KI verfügbarer. Erfahrung bleibt knapp. Wer beides zusammenbringt, schafft einen Wettbewerbsvorteil, den niemand einfach kopieren kann.

Das erste Wirtschaftswunder entstand, weil Deutschland industrielle Kapazitäten aufgebaut hat. Das nächste könnte entstehen, weil wir die vorhandenen Kapazitäten besser nutzen. Nicht indem KI Menschen ersetzt. Sondern indem sie das Wissen, das in den Köpfen der Menschen steckt, bewahrt und für andere nutzbar macht. Vielleicht ist genau das der Perspektivwechsel, den wir jetzt brauchen. ■

FOTO: PR / OPENAI

Investieren, wo kein **ETF hinkommt ...**

Der deutsche Mittelstand ist die Sehnsuchtsaktie – oft profitabel, oft global, oft Marktführer in einer Nische. Nur eben nicht börsennotiert. Aber: Investieren geht ja auch anders

Text: Patrick Dewayne

Maschinenbauer, Software-Spezialisten, Medizintechnik, Zulieferer, Familienunternehmen – oft profitabel, oft global, oft Marktführer in einer Nische. Nur eben, wie die meisten deutschen mittelständischen Unternehmen, nicht börsennotiert.

Wer Apple kaufen will, braucht zwei Klicks. Wer in eine GmbH investieren will, braucht Verträge, Geduld und einen Exit-Plan. Trotzdem gibt es Wege hinein.

Für Einsteiger sind ELTIFs und Private-Equity-Fonds der sauberste Zugang. Profis bündeln Beteiligungen, wählen Unternehmen aus und kümmern sich um Kauf, Entwicklung und Verkauf. Der Preis: Gebühren, lange Laufzeiten und eingeschränkte Liquidität. Private-Debt-Fonds verleihen Mittelständlern Geld und zielen auf laufende Zinsen statt auf den großen Exit. Direkter wird es über Crowdinvesting, Genussrechte, Nachrangdarlehen oder GmbH-Anteile.

All das klingt nach „näher dran", bedeutet aber auch: mehr Einzeltitelrisiko, weniger Handelbarkeit, im Extremfall Totalverlust. Mittelstandsanleihen sind liquider, bleiben aber eine Wette auf die Bonität eines Unternehmens.

Wer täglich handeln will, kann über börsennotierte Beteiligungsgesellschaften einen Umweg nehmen.

Und die Rendite? Private-Equity-Anbieter zielen häufig auf hohe einstellige bis zweistellige Renditen. Private Debt liegt meist darunter. Garantiert ist nichts – und je höher das Renditeversprechen, desto genauer sollte man hinschauen.



Patrick Dewayne
ist Finanzjournalist, Bestsellerautor und Ex-Banker. Heute übersetzt er zwischen Märkten, Menschen und Entscheidungen rund ums Investieren

Der Investment Case ist real: Digitalisierung, Automatisierung, Künstliche Intelligenz, Energieeffizienz und Unternehmensnachfolge brauchen Kapital. Genau dort kann aus deutschem Transformationsdruck Wachstum entstehen.

Mein Favorit für Privatanleger: lieber breit über einen regulierten Fonds investieren, als sich vom Charme einer einzelnen „Hidden-Champion"-Story verführen zu lassen. Denn Mittelstand ist kein ETF mit Heimatgefühl. Wer hineinwill, sollte zuerst fragen: Wie komme ich wieder raus? ■

FOTO: K ERDMANN

STARK. GESUND. UNKAPUTTBAR.

Dein Guide für nachhaltige Performance.



Weniger Beschwerden, mehr Belastbarkeit.

Weniger Fett, mehr Definition.

Weniger Ausreden, mehr Longevity.

Jetzt im Handel oder direkt online bestellen

Web: menshealth.de/guide

Telefon: 040-855 388 90 I E-Mail: motorpresse@dpv.de

HORROKSCOPE

Die Sternstunde schlägt zwölf: Und ist garantiert **von der Kunstfreiheit gedeckt**

Text: Anja Rützel



DER NEPO-NARWAL

(23. September – 22. Oktober)

Dein Unternehmen stellt erstmals einen Chief Nepo Baby Officer ein. Offene Stellen werden nicht mehr ausgeschrieben, sondern bei Geburtstagen, Hochzeiten und Beerdigungen diskret in den Familien-Chat gestellt. Saturn warnt vor einem gefährlichen Rückgang verfügbarer Cousins.



DAS ORAKEL

Anja Rützel

Derzeit schreibt die Tierliebhaberin und Mit-Erfinderin von Business Punk ihren ersten Roman, der Business und Spirituelles zumindest in einer Szene vereint: Darin schlägt einem Unternehmensberater ein außer Kontrolle geratenes Räucherritual empfindlich auf den Magen

DER PRIVATE-EQUITY-PINGUIN

(23. Oktober – 21. November)

Du gerätst im Oktober in eine feindliche Übernahme durch Menschen, die alle dieselbe sehr kleine, ovale Sonnenbrille tragen. Erst später erfährst du: Das war gar kein Private-Equity-Fonds, sondern eine Hochzeit auf Ibiza.

DER ODYSSEE-OCHSE

(22. November – 21. Dezember)

Nach The Odyssey beginnst du, jede Geschäftsreise als Heldenepos zu erzählen. Aus Berlin – München werden acht Stunden Irrfahrt mit mehreren Prüfungen und fragwürdiger Verpflegung. Die Deutsche Bahn hält den Zeitplan für realistisch.

FOTO: KI / VANESSA URBAN, PRIVAT

DAS REBRANDING-REH

(22. Dezember – 19. Januar)
Venus wandert ins Haus des Rebrandings. Dein Unternehmen wird komplett beige. Der Umsatz bricht ein, aber Architectural Digest möchte eure Kantine fotografieren.

DER CYBER-PSYCHOSIS-CAPYBARA

(20. Januar – 18. Februar)
Du schläfst drei Nächte nicht und entwickelst zwölf neue Geschäftsmodelle mit Claude. Dein Arzt nennt es Schlafmangel, Garry Tan nennt es „Cyber Psychosis".

DIE READINESS-RATTE

(19. Februar – 20. März)
Jupiter schickt dir im November das Exit-Angebot deines Lebens. Leider zeigt dein Oura Ring einen Readiness Score von 42. Du bleibst im Bett. Dein Konkurrent bekommt den Deal, du schnarchst dich immerhin auf 96.

DIE CASHFLOW-KRAKE

(21. März – 19. April)
Du hast acht Arme, zwölf Konten und null Überblick. Geld kommt rein, Geld geht raus, ein unbeaufsichtigter Arm gründet bei einer Übersprungshandlung eine Holding in Malta. Hüte dich vor Steuerberatern mit zu weißen Zähnen.

DER KPI-KAKADU

(20. April – 20. Mai)
Dein Quartal wird fantastisch, sofern man Retouren, Personalkosten und die Realität herausrechnet. Im November wirst du CFO einer Longevity-Plattform für Dackel.

DAS INSOLVENZ-LAMA

(21. Mai – 20. Juni)
Gegen Jahresende scheitert dein Unternehmen fotogen. Auf LinkedIn nennst du das Schlamassel „Resilienz-Journey". Deine Mutter nennt es „schon wieder".

DER COMPLIANCE-PUDEL

(21. Juni – 22. Juli)
Dein Fell glänzt, deine strengen Richtlinien auch. Jupiter schenkt dir Autorität und einen Laminierer. Bald trägt jede:r im Unternehmen verpflichtend einen Ausweis. Wer ihn vergisst, wird bis auf Weiteres als externer Dienstleister geführt.

DER PORTFOLIO-PFAU

(23. Juli– 22. August)
Dein Portfolio entwickelt Anne-Hathaway-Energie: Im dritten Quartal bist du gleichzeitig in vier Start-ups, drei Beiräten und einem Projekt, von dem selbst du erst aus der Presse erfährst. Im Dezember wirst du für dein Lebenswerk ausgezeichnet. Du bist 34.

DER MERGER-MARDER

(23. August – 22. September)
Venus steht günstig für Fusionen aller Art. Du heiratest deinen Co-Founder aus steuerlichen Gründen. Netflix kauft die Rechte für eine Business-RomCom, beim Tudum-Event wird eure Trennung als zweite Staffel angekündigt.

THE FINFLUENCER CIRCLE AWARD 2026
POWERED BY BUSINESS PUNK

Finanzwissen verständlich machen, Menschen für Kapitalmarkt und Geldanlage begeistern und neue Perspektiven in die Finanzwelt bringen: Genau dafür steht der **The Finfluencer Circle Award**. Am 1. Oktober 2026 geht die Auszeichnung in die dritte Runde

Ausgezeichnet werden Persönlichkeiten, die Finanzthemen verständlich machen, Orientierung geben, Wissen teilen und Menschen dazu bewegen, sich intensiver mit Geld, Kapitalmarkt, Investments und finanzieller Selbstbestimmung auseinanderzusetzen.

Zudem präsentiert Mutabor / The Relevance Group die neue Marken-Studie Brand IQ „Automation & Robotics“ und zeigt auf Wunsch auch einen Einblick in die drei vorherigen Studien.

Neben inspirierenden Gesprächen erwarten die Gäste zwei besondere Erlebnisse: eine exklusive Weinprobe des Château Moyau, köstliche Grüße aus der Küche von Touria´s Event Catering und Partycooking sowie eine Sneak Preview der Villa Sander, bei der Markus Neuffer einen Blick hinter die Kulissen dieser außergewöhnlichen Location gewährt. ■

Das sind die Nominierten in den fünf Kategorien

Investment
Kapitalmarktkompetenz trifft verständliche Einordnung
- **DR. KATHARINA SEILER,** Fondsmanagerin bei der DWS und Gründerin Women for Women Fund
- **JÜRGEN MOLNAR,** Kapitalstratege bei RoboMarkets
- **MARTIN UTSCHNEIDER,** Analyst bei RoboMarkets, Dozent und Keynote-Speaker
- **HEIKO BÖHMER,** Kapitalmarktstratege bei Shareholder Value Management

Finanzielle Bildung
Wissen, das Menschen handlungsfähig macht
- **DR. BIRGIT HAPPEL,** Gründerin von Geldbiografien
- **EDMUND PELIKAN,** Gründer und Geschäftsführer der Stiftung Finanzbildung
- **TANJA KULISCH-ZIEMENS,** Gründerin von The Great Moneyverse

Female Finance
Sichtbarkeit schafft Veränderung
- **MARSAL GHIASI,** Vice President bei Allianz Global Investors, Autorin und Gründerin von Finance4Divas
- **PIA KATER,** Corporate Communications bei Lupus alpha, Gründerin The TradeWives‘ Club
- **MARILE GLÖCKLHOFER,** Business Development von Gettex Exchange und der Börse München

M&A
Deals sind mehr als Zahlen
- **SIMON LEOPOLD,** Geschäftsführer der ABG Corporate Finance und Partner der ABG Consulting
- **ANDRE WASSMANN,** Partner und Regional Head GSA bei BearingPoint Capital
- **DR. MARTINA PESIC,** Verhandlungsexpertin für Vorstände und Führungskräfte

Finanzbuch
Finanzwissen, das bleibt
- **JESSICA SCHWARZER,** Börsenexpertin und siebenfache Buchautorin, aktuell mit „Über die Psychologie der Börse“
- **HEIKO THIEME,** Börsenlegende und Autor von „Erfolgreich zeitlos investieren“
- **JÜRGEN SCHMITT**, Finance Creator und Autor von „#derbankbart“ sowie „WAS IST WAS Geld“

The Finfluencer Circle Award 2026
powered by Business Punk
1. Oktober 2026
17 – 21 Uhr
Villa Sander, Satelitte Office,
Mainzer Landstrasse 10,
60325 Frankfurt am Main

The Finfluencer Circle XMAS Feier
mit Book Rotation bei Bearing Point
3. Dezember 2026
17 – 21 Uhr
Bearing Point, Speicherstraße 1,
60327 Frankfurt am Main

WH selfinvest

Multi-Märkte-Konto –
Wertpapierdepot zu Top-Konditionen

- ✓ 1,2 Mio. Instrumente
- ✓ 150 Märkte in 34 Ländern
- ✓ Ausgezeichnetes Schulungsprogramm
- ✓ Legendärer Service
- ✓ Multi-Währungskonto
- ✓ Günstige Konditionen



**Wir beraten Sie gerne -
kostenlos & unverbindlich!**

LIVE

Erweitern Sie Ihr Trading-Wissen
mit unseren Webinaren
von echten Trading-Experten

Jetzt kostenlos anmelden:
www.whselfinvest.de/webinare



www.whselfinvest.de

Jede Investition ist mit Risiken verbunden.

Marketing-Anzeige

Einmal angelegt.
Regelmäßig ausgezahlt.

Das Toskana-Modell: Die Anlagestrategie für alle,
die Wert auf Kapitalerhalt und laufende Auszahlungen legen.



Jetzt informieren und Broschüre herunterladen:
↗ dje.de/toskana

Rechtliche Hinweise.
Dies ist eine Marketingmitteilung und dient ausschließlich Informations- und Marketingzwecken. Die in diesem Dokument enthaltenen Angaben dienen der Beschreibung ausgewählter Finanzdienstleistungen der DJE Kapital AG. Sie stellen keine individuelle Anlageberatung, keine persönliche Empfehlung und kein verbindliches Angebot zum Abschluss eines Vermögensverwaltungsvertrags, zum Kauf oder Verkauf von Finanzinstrumenten oder zur Inanspruchnahme einer bestimmten Finanzdienstleistung dar. Dieses Informationsmaterial ersetzt keine individuelle Aufklärung durch Ihren Betreuer und ist nicht geeignet, die Chancen und Risiken der einzelnen von der DJE-Gruppe angebotenen Produkte und Dienstleistungen darzustellen. Die historische Wertentwicklung ist kein verlässlicher Indikator für die künftige Wertentwicklung. Alle Angaben dieser Unterlage sind mit Sorgfalt und nach bestem Wissen entsprechend dem Kenntnisstand zum Zeitpunkt der Erstellung gemacht worden. Trotz aller Sorgfalt können sich die Daten inzwischen verändert haben. Für die Richtigkeit und Vollständigkeit wird keine Gewähr übernommen. Inhalt und Struktur dieser Unterlage sind urheberrechtlich geschützt. Die Vervielfältigung von Informationen oder Daten, insbesondere die Verwendung von Texten, Textteilen oder Bildmaterial, bedarf der vorherigen Zustimmung der DJE Kapital AG. Begriffserläuterungen finden Sie in unserem Glossar unter: www.dje.de/de/glossar | DJE Kapital AG, Pullacher Straße 24, 82049 Pullach, Deutschland



166
Düzen Tekkal
Die Menschenrechtsaktivistin ist überzeugt: Auch als Sozialunternehmerin darf man Geld verdienen

She's Punk
POWERED BY BUSINESS PUNK

WORK HARD. PLAY HARD.
Unser Motto gilt auch für die Rolemodels der dritten Ausgabe von She'sPunk

YES, SHE CAN



158
Isabelle Tambue und Yvonne Wetzler
Die Managerinnen demokratisieren die Beauty-Branche und führen so zwei Marken an die Weltspitze



136
Marina Hoermanseder
Die Modedesignerin hat verstanden, dass die eigene Brand auch Business-Beziehungen zu anderen braucht



150
Dorothee Bär
Die Bundesministerin findet: Zu oft noch landen exzellente Ideen in der Schublade statt auf dem Markt. Das muss sich ändern

FOTO: PAUL KÜSTER, ANNA MARIA LANGER, BUNDESREGIERUNG / STEFFEN KÜGLER, PR / ABOUT YOU



Das neue USM Haller Soft Panel.
Eine weiche Note für den Klassiker – magnetisch, bunt, verspielt.

usm.com

Besuchen Sie unsere autorisierten Handelspartner oder unsere USM Showrooms: Bern, Hamburg, London, München, New York, Paris, Schanghai, Tokio

EDITORIAL





DAS EXTRA, DAS KEINS SEIN SOLLTE

Eigentlich sollte es She'sPunk nicht brauchen. Frauen gründen Unternehmen, führen Konzerne, machen Politik, investieren, entwickeln Produkte und bauen Marken. Sie machen Business. Punkt. Und selbstverständlich finden sie deshalb nicht nur hier, sondern überall im Business Punk-Kosmos statt.

Trotzdem braucht es leider noch immer besondere Sichtbarkeit für Frauen – und für Themen, bei denen das Geschlecht eben doch einen Unterschied macht. Genau dafür gibt es She'sPunk.

Es gibt ganz unterschiedliche Wege, Einfluss zu nehmen: Marina Hoermanseder hat aus ihrer unverwechselbaren Ästhetik eine Marke und ein smartes Business gebaut. Isabelle Tambue und Yvonne Wutzler führen zwei deutsche Beauty-Brands an die Weltspitze. Dorothee Bär spricht darüber, warum Deutschland es sich nicht leisten kann, auf die Hälfte seiner klügsten Köpfe zu verzichten. Und Düzen Tekkal darüber, wie aus Wut Haltung, eine Organisation und Veränderung werden.

Gleichzeitig geht es uns darum, zu thematisieren, was Frauen weiterbringt: wie sich Karriere und Familie besser zusammendenken lassen, wie Mentoring und die richtigen Netzwerke Türen öffnen und warum finanzielle Unabhängigkeit eine der wichtigsten Voraussetzungen für echte Freiheit ist. Wir erzählen von Frauen, die ihren eigenen Weg gefunden haben, Wissen weitergeben, andere mitziehen – und damit vormachen, wie es (auch) gehen kann.

She'sPunk soll deshalb weder Sonderlob noch Sonderbehandlung sein. Sondern Bühne für Frauen (in einem Heft, das vor allem auch von Männern gelesen wird!), ihre Erfolge – und die Themen, bei denen wir uns wünschen würden, dass sie irgendwann keine mehr sind ...

Deborah Landshut
Chefredakteurin

linkedin.com/in/deborahlandshut
instagram.com/deborahlandshut

Christa Catharina Müller
Managing Editor

linkedin.com/in/christacmueller/
instagram.com/ccmuller

FOTO: ÖZLEM ÖZSOY, STEPHANIE FÜSSENICH

inhalt

INHALT

132 **punk picks**
Geile Teile, die wir wollen

136 **The more the merrier**
Marina Hoermanseder

140 **Marketing Challenges**
Interview mit Isabel Burbach

142 **desk? top!**
Saruul Krause-Jentsch

144 **Mütter wollen Macht**
Warum wir (noch) keine Win-Win-Situation haben

150 **„Frauen sind bereit"**
Interview mit Dorothee Bär

154 **Better together**
Gute Gründe für Mentor:innen

158 **Beauty, demokratisch**
Porträt über Isabelle Tambue und Yvonne Wutzler

162 **Das bewegt mich!**
Mini-Designerin Jess Covi

164 **Sex & finanzielle Freiheit**
Ein Essay von Mirna Funk

166 **Über Wut und Angst**
Interview mit Düzen Tekkal

170 **Trust yourself**
Kolumne von Barbara Lutz

172 **party like a punk**
Events

impressum

VERLAG
BUSINESS PUNK GMBH
Pasinger Str. 12,
82166 Gräfelfing
www.business-punk.com
Handelsregister München,
HRB 301276

© Business Punk GmbH
Alle Rechte vorbehalten

VERLEGER & GESCHÄFTSFÜHRER
Andreas Struck

CHEFREDAKTEURIN
Deborah Landshut (V.i.S.d.P.)

MANAGING EDITOR
Christa Catharina Müller

ART DIRECTOR
Vanessa Urban (Ltg.),
Mareike Tonollo

MITARBEITERINNEN DIESER AUSGABE
Elena Berchermeier,
Mirna Funk, Inna Hemme,
Barbara Lutz, Susie
von den Stemmen

STRATEGIC ADVISORY & VERMARKTUNG
Jona Koch (Strategic Advisory & Head of Sales, jk@jkaccess.com),
Wolfgang Hansel
(Head of Sales Finanzen,
w.hansel@business-punk.com),
Oliver Horn, Kathrin Thoben,
Tanja Weis

VERTRIEB
MZV GmbH & Co KG
Ohmstr. 1
85716 Unterschleißheim

DRUCK
Vogel Druck und
Medienservice GmbH
Leibnizstr. 5
97204 Höchberg

ABONNEMENT BUSINESS PUNK
Jahresabonnement vier Ausgaben 45 € frei Haus; für Studierende 24,90 € (nur gegen Nachweis).
Das e-Paper und der Newsletter sind im Abo enthalten.
business-punk.com/abo

ABO- UND LESERSERVICE BUSINESS PUNK
Postfach 2130
71011 Böblingen
E-Mail: businesspunk@cover-services.de
Telefon: +49 (89) 85853 879
Fax: +49 (89) 85853 62 879

© 2026 FÜR ALLE BEITRÄGE BUSINESS PUNK GMBH
Alle Rechte vorbehalten. Nachdruck, Aufnahme in Onlinedienste sowie Internet und Vervielfältigungen auf Datenträger wie CD-Rom, DVD-Rom ect. nur nach vorheriger schriftlicher Zustimmung des Verlags. Für die Übernahme von Artikeln in elektrinische Pressespiegel gibt's die erforderlichen Rechte bei der PMG Presse-Monitor GmbH & Co KG. (Internet: www.pressemonitor.de bzw. E-Mail: info@presse-monitor.de bzw. Telefon: +49(0)30/28493-0).


Luna sospeso mit revolutionärer Occhio fireball Lichtquelle, Gestensteuerung und »color tune«. Entdecken Sie die Magie von Luna auf occhio.com.
Occhio
light my soul

PUNK PICKS

Nice to have! Oder auch: **Geile Teile,** die Laune (und den Look) machen



Mukke und Möbel

Tylko Sound integriert ein Soundsystem direkt ins Sideboard. Unsichtbare Technik, sichtbar cooles Design. Ab 1.950 €



SCHÖNER SCHIEBEN! STELLA MCCARTNEY X BUGABOO BRINGT HIGH FASHION AUF VIER RÄDER: VEGANER FOX 5 RENEW, POPPY DELEVINGNE ALS KAMPAGNENGESICHT UND VIEL STYLE FÜR ETWAS, DAS HAUPTSÄCHLICH ZUM SPIELPLATZ FÄHRT. PREIS AUF ANFRAGE



MARTINI MAL ANDERS

Cheers Presso packt den Espresso Martini in die Dose: Premium-Arabica aus Kolumbien, Vodka und Nitro-Infusion für die Crema wie frisch aus dem Shaker. Gibt's sogar als Decaf. Ca. 4 €



Blau? Zu basic...

Alaïa macht Denim zum Statement: Die neue High-Rise-Jeans kommt mit skulpturalem Barrel Leg und in kompromisslosem Rot. Ca. 1.090 €, über mytheresa.com



LESEN, HINSEHEN!

In „Wenn ihr wegseht, werden wir getötet" schreibt die deutsch-iranische Aktivistin Daniela Sepehri über die „Frau, Leben, Freiheit"-Bewegung, den Kampf gegen das iranische Regime – und darüber, warum man sich mit Schweigen auch positioniert. Penguin , ca. 20 €



WENN ROT, DANN RICHTIG: ROUGE DIOR 999 VELVET LIEFERT DIORS IKONISCHEN SIGNATURE-TON IN SAMTIG-MATT. MEHR STATEMENT PASST KAUM IN EINE HANDTASCHE. CA. 50 €

FOTO: PR (6)



BELGISCHE BEATS: TECHNO-DJANE AMELIE LENS (L.) HOLT SICH FÜR „RUN" POPSTAR ANGÈLE (R.) ANS MIKRO – DIE EINZIGE KOLLABORATION AUF LENS' DEBÜTALBUM „AURA"



Peach, please!

Das neue **Google Pixel 11 Pro** setzt voll auf KI: Gemini steckt noch tiefer im System, dazu kommen neuer Tensor-Chip und Kamera-Upgrades. Und Peach macht aus Hightech zumindest optisch Soft Power. Ab 1.200 €



FRAME GAME STRONG
Brille oder Kunstobjekt? Bei Kuboraum verschwimmt die Grenze. Das Berliner Label fertigt seine markanten „Masks" von Hand in Italien – wie dieses schwarze Acetat-Modell mit skulpturaler Silhouette. Preis auf Anfrage

Pailletten für die Pommes

Anya Hindmarch macht Heinz Ketchup zum Luxus-Accessoire: Die Mini-Tote ist über und über mit Pailletten besetzt, vorne funkelt das ikonische Ketchup-Label aus Kristallen. Ca. 1.150 €





CHECKED OUT
Für die neue Burberry-Kampagne „Escape to the Countryside" zur A/W-2026-Kollektion übersetzt Designer Daniel Lee britische Outdoor-Tradition in Poloshirts, House Check und neue Taschen



(B)RING IT ON!
Der neue Oura Ring 5 wird schlanker, smarter und präziser: 40 Prozent kompakter als sein Vorgänger, bis zu neun Tage Akku und jede Menge Schlaf-, Stress- und Gesundheitsdaten am Finger. In Gold sieht das Ganze erfreulich wenig nach Tech aus. Ca. 500 €

PUNK PICKS

FOTO: PR (6)

PUNK PICKS



GLOW FOR GOLD: FÜR DIE NEUE HOLIDAY COLLECTION HAT SICH HOURGLASS MIT SCHMUCKDESIGNERIN LAUREN RUBINSKI ZUSAMMENGETAN. DIE LIMITIERTE KOLLEKTION TRÄGT IHRE SIGNATURE-SYMBOLE FÜR GLÜCK, HOFFNUNG UND SCHUTZ – KLEEBLATT, SCHLÜSSEL UND HUFEISEN …



COURT COUTURE
Soba Moves macht Tennis-core noch mal cooler: Bra und Tennis Skirt kommen in Mykonos Mint – clean, sportlich und mit genug Style für den direkten Weg vom Match zum Lunch. Top ca. 54 €, Skirt ca. 56 €



Après Sk…Chanel

Les Eaux de Chanel wird in die Berge geschickt: „Paris–St. Moritz" übersetzt den legendären Schweizer Wintersportort in einen frischen neuen Duft. 125 ml ca. 165 €



MONEY TALKS
In Janin Ullmanns erstem Buch „Female Finance" geht es um Gehaltsverhandlungen, Investments, Altersvorsorge und faire Finanzen in Beziehungen. Grau Verlag, 19,90 €



Heart to get: Die Bag von **Aigner** kommt in tiefem Bordeaux, mit eingeprägtem Logo-Muster und goldener Kette. Kitschig? Gerade kitschig genug für die Wiesn! Ca. 300 €

Mode für die Maß



Leni Klum wird zur Dirndl-Designerin: Gemeinsam mit **Sportalm** hat sie ihre erste Trachten-Capsule entworfen. Tradition, einmal durch den Klum-Filter gezogen. Ab ca. 749 €



Salbeigrün, floraler Rock, schimmernde Schürze: Das Dirndl „Norelia" bringt Tracht auf eine angenehm moderne Linie – ohne zu viele Wiesn-Klischees. Von **Krüger Dirndl**, ca. 290 €

FOTO: PR (8)


IRIS VON ARNIM
CASHMERE CULTURE – SINCE 1976



THE MORE THE MERRIER

Modedesignerin Marina Hoermanseder hat eines verstanden: dass die eigene *Brand auch Business-Beziehungen* zu anderen braucht

TEXT: ELENA BERCHERMEIER





Viel hilft viel! Keine Goodie Bag auf der Berlin Fashion Week ist so schwer, wie die von Marina Hoermanseder. Bei ihrer jüngsten Show auf der Berlin Fashion Week Anfang Juli 2026 waren etwa Produkte von Lego, Purelei oder Einhorn Berlin enthalten – und machten die mehr als acht Kilo aus! Sorgfältig ausgewählte, strategische Partnerschaften sind so etwas wie das Top-Business-Asset der Designerin geworden

Bevor Marina Hoermanseder das erste Wort im Interview spricht, nimmt sie einen Schluck von ihrer Cola Zero. Für sie ist das gleichermaßen Genuss und subtiles Statement. Direkt formuliert: Weil sie keinen Kaffee mag, würde sie niemals etwas in dieser Richtung in die Goodie Bag ihrer Show packen.

Diese ist mittlerweile ein echtes Schwergewicht, einzigartig auf der Berliner Modewoche und beinhaltet jedes Mal locker 40 bis 50 Produkte für ihre Gäste. In diesem Jahr waren unter anderem Lego, Purelei, Einhorn Berlin, No Cosmetics, Party Fly und Treatfuls dabei. Bei insgesamt 700 Goodie Bags entsteht so ein enormer Warenwert. „Das Highlight waren zwei Tickets für den Friedrichstadt-Palast", sagt Marina Hoermanseder.

Keine Show ohne Goodie Bag

Prall gefüllte Goodie Bags waren der Designerin schon bei ihrer ersten Show wichtig. Damals, ganz zu Beginn ihrer Karriere, wurde Mercedes-Benz auf die Diplomkollektion der Designstudentin aufmerksam und bot ihr kurzerhand an, eine Show auf der Berlin Fashion Week zu sponsern. „Meine Eltern haben mich von Anfang an unterstützt, ich hatte keine Investor:innen", erinnert sie sich. „Dann ging alles relativ schnell. Ich habe eine UG gegründet und Tag und Nacht in meiner Wohnung an dieser Kollektion und der Show gearbeitet." Der Einsatz zahlt sich aus. Und noch etwas spielt der Österreicherin in die Karten: „Wenn das vorherige Wirtschaftsstudium für eine Sache gut war, dann für die Goodie Bags", scherzt sie. Sie schreibt ehemalige Kommiliton:innen an, die mittlerweile bei Brands arbeiten, baut erste Beziehungen zu Markenverantwortlichen auf – und füllt so ihre, im wahrsten Sinne, Taschen.

Noch immer steckt jede Menge Handarbeit darin: Während sie früher die Tüten noch mit fünf Freund:innen gepackt und in unzähligen Touren zur Location gefahren hat, befüllt ihr Team die gut kuratierten Bags bis heute in regelrechter Tetris-Manier nach einer konkreten Anleitung.

Loyalität statt nur Logos

Auch nach 13 Jahren im Business ist die Relevanz von Beziehungen geblieben. „Vor allem in den letzten fünf Jahren waren es oft dieselben Brands, mit denen wir gearbeitet haben. Würde eine Konkurrenz-Brand das Doppelte Geld bieten, würde ich trotzdem nicht tauschen. Mir ist Loyalität extrem wichtig und ich schätze einen freundschaftlichen, menschlichen Ansatz sehr", erklärt sie. Schon immer war es ihr lieber, direkt per WhatsApp und nicht über mehrere Mail-Instanzen zu kommunizieren. Auch das Interview für dieses Porträt wird spontan per WhatsApp vereinbart und endet mit einem ungezwungenen „Bussi, baba".

Doch so voll ihre Goodie Bags auch sein mögen, sie sei nicht käuflich: „Es gibt Marken wie Temu oder Ali Express, mit denen ich nicht arbeiten würde. Und jede Brand muss zu uns und zu mir passen. Wir sind ja schließlich keine Messe." Wer es ▶▶

FOTO: DANIEL KEMPF-SEIFRIED, MOMENTSOFJUNO

in die begehrte Tüte geschafft hat, bekommt mehr als Sichtbarkeit in der Zielgruppe. Als Belohnung winkt zusätzlich die natürliche Integration in Hoermanseders Modewelt. Denn für die Goodie Bag werden auch eigene Produkte entwickelt, wie etwa die Schoko-Heidelbeeren mit Schofrulade, einem trendigen Tiefkühl-Snack der österreichischen Firma Obst Oswald. Das Highlight der legendären Aftershow-Party war in diesem Jahr das Case für den Sponsor Vuse – stilecht mit der für das Modelabel Marina Hoermanseder typischen Lederschnalle.

Zahlen, auf die es wirklich ankommt

„Obwohl ich jahrelang meinen Onlineshop, Mitarbeitende und eine ganze Markenwelt aufgebaut habe, werde ich nicht immer als Unternehmerin wahrgenommen", sagt sie. „Ich will nicht mit den Millionenumsätzen angeben, die wir machen. Darüber definiere ich mich nicht. Ich zähle lieber die Millionen Swarovski-Steine, die ich in einer Nachtschicht mit meinem Team auf meine Designs klebe."

Dennoch entspringen diese Umsätze auch den Design-Kooperationen, die zum Business-Modell gehören: Gummibärchen für Bären Company, Nagelsticker für Kiss und Maniko oder eine exklusive Modekollektion mit dem Onlinehändler About You. Erfolg hin oder her, der Blick auf die Zahlen gehört für sie zwingend dazu: „Ich habe beispielsweise von About You das Feedback bekommen, dass niemand bei Reportings so ‚anstrengend' sei wie ich – im positiven Sinne. Nur für mich gibt es Dateien, in denen ich jederzeit nachschauen kann, welches Produkt wie oft und wann verkauft wurde. So weiß ich, was bei Instagram gepusht werden sollte. Es gehört quasi zu meiner Morgenroutine, das Dokument zu checken."

Dass die Vielzahl ihrer Kooperationen auf Gegenwind stößt, lässt sich bereits erahnen. Immer wieder bekommt sie zu hören, dass eine Künstlerin nicht kommerziell erfolgreich sein könne oder sollte. Ihr Ziel ist Relevanz, denn sie weiß: „All das gibt mir völlige Freiheit, das zu tun, worauf ich Lust habe. Gleichzeitig habe ich ein Team, das bezahlt werden muss."





Und, Cut! Mode von Marina Hoermanseder erkennt man an den figurbetonten Schnitten. Wer sich daran aufhängt, dass man in Röcken aus Gürtelschnallen nicht sitzen oder die Arme in Diskokugel-Puffärmeln nicht frei bewegen kann, nimmt sich zu ernst. Schließlich sind diese schrägen Details über die Jahre zu ihrem Markenzeichen geworden, das sich auch durch ihre Partnerschaften wie die mit der Vape-Brand Vuse (rechts oben) zieht

„DAS WIRTSCHAFTSSTUDIUM WAR FÜR EINE SACHE GUT: DIE GOODIE BAGS."

MARINA HOERMANSEDER, MODEDESIGNERIN

Es geht nicht (mehr) um höher, schneller, weiter. Ihr sind andere Dinge genauso wichtig wie ihre Karriere: „Ich habe zwei Kinder und eine Familie. Ich will meinen Gemüsegarten machen. Ich bin niemand, der Work-Life-Balance predigt. Ich bin ein sehr belastbarer Mensch und mache genau das, was ich schaffe." Ihr Maßstab habe sich mit der Zeit einfach verschoben. Und sie fügt selbstbewusst hinzu: „Weil ich eh schon mehr mache als viele andere."

Obwohl sie viele ihrer Ziele bereits erreicht hat, einen großen Traum hat sie noch: eine eigene Fernsehsendung. „Ich liebe Fernsehen und kann mir so etwas wie Shopping Queen von Guido Maria Kretschmer vorstellen", sagt sie. Bei Germany's Next Topmodel zeige sie zwar ihren Job, aber in ihr stecke noch so viel mehr: „Ich will auch mal Witzchen machen, so wie bei Instagram."

Ihre Persönlichkeit hat sie dorthin gebracht, wo sie heute steht. Die Entscheidung für Jägermeister und gegen Champagner bei ihrer ersten Aftershow-Party. Die Ambiguität, Adventskalender für Amorelie zu machen. All diese Beispiele zeigen, dass nicht nur ihre Goodie Bag, sondern auch Marina Hoermanseder selbst voller Ideen und Überraschungen steckt. ■

FOTO: DANIEL KEMPF-SEIFRIED, PHILIPP TROCHIM, VRAME STUDIOS FÜR VUSE, PRIVAT, WEAT

She's Punk
POWERED BY BUSINESS PUNK

WOMEN TO WATCH

Marina Hoermanseder gibt ihr Scheinwerferlicht weiter. *An diese drei Frauen, die sie inspirieren*



Charlotte Köhler

GRÜNDERIN VON CIAO CLUB

Mit magnetischen Designs und verspielten, witzigen Motiven lässt sich jede Tasche und jedes Kleidungsstück individuell gestalten – ohne es zu beschädigen. Bag Charms wie dieses gibt es nirgendwo sonst auf der Welt. Und schon jetzt sind viele weitere Accessoires und Produkte geplant.



Nina Sieber

GRÜNDERIN VON WEAT

Mode soll Spaß machen und Individualität unterstreichen. Das war das Ziel von Nina Sieber und jede einzelne Tasche macht genau das. Ganz egal, ob im Alltag oder auf der Wiesn, durch besondere Formen wie bei der Heart Bag oder Accessoires, die von Haarreif bis Schlüsselanhänger reichen. Übrigens ist sie die Freundin, die die Goodie Bags der ersten Stunde mit ihrem Auto zur Show gefahren hat.



Nina Sophie Gekeler

GRÜNDERIN VON MAISON MURAL

Wahre Kunst ist, wenn man in allem eine Leinwand sieht. So ist die Idee von Nina Sophie Gekeler, individuelle und einzigartige Wandmalerei anzubieten, folgerichtig. In echter Handarbeit malt sie Motive, die im gemeinsamen Gespräch und in Harmonie mit dem Rest des Raums entstehen – für Hotels und Gastro, aber auch für Privaträume und Kinderzimmer.

interview

„GUTES MARKETING IST NICHT LAUTER, ES IST KLÜGER"

Zwischen strengen Regeln, Daten und neuen Produktkategorien: *Wie Marketing in einer regulierten Branche* trotzdem relevant bleibt

INTERVIEW: DEBORAH LANDSHUT



Wie wichtig sind weibliche Vorbilder? „Sie zeigen, dass es unterschiedliche Wege nach oben gibt. Für mich sind sie besonders dann wertvoll, wenn sie nahbar bleiben: Menschen, die sichtbar machen, dass Karriere, Zweifel, Familie, Ambition und persönliche Entwicklung gleichzeitig existieren können", verrät Isabel Burbach (l.) Business Punk-Chefredakteurin Deborah Landshut (r.) im Interview

In einer Branche, in der vieles nicht erlaubt ist, wird Kreativität zur Disziplin. Wir sprechen mit Isabel Burbach, Head of Marketing bei BAT (British American Tobacco), über Brand Experiences, KI und Daten – und darüber, warum gute Führung vor allem eines braucht: Vertrauen.

BUSINESS PUNK: Marketing lebt normalerweise von Sichtbarkeit. Eure Branche darf genau das oft nicht. Wie verändert das eure Arbeit?
Isabel Burbach: Es macht unsere Arbeit präziser. In einem regulierten Umfeld geht es nicht um maximale Lautstärke, sondern um Relevanz, Kontext und Verantwortung. Wir müssen sehr genau wissen, was erlaubt, sinnvoll und wirksam ist. Das zwingt zu besserem Konsumentenverständnis, klareren Kanälen und sauberer Compliance. Gutes Marketing ist hier nicht lauter – es ist klüger.

Was bedeutet Kreativität, wenn viele klassische Marketinginstrumente gar nicht zur Verfügung stehen?
Wenn die fehlen, muss man besser verstehen, was Konsumenti:nnen wirklich brauchen, welcher Touchpoint relevant ist, wie eine Marke erlebbar wird. Kreativität wird zur Lösungsintelligenz: Wirkung erzeugen, ohne Leitplanken zu verlieren.

Machen Einschränkungen manchmal sogar innovativer?
Ja, weil sie Fokus erzwingen. Wenn nicht alles möglich ist, zählt die Qualität der Idee umso mehr. Man kann sich nicht hinter Reichweite oder Lautstärke verstecken, sondern muss genau wissen, wo Relevanz entsteht. Gute Leitplanken machen Teams nicht langsamer – sie können Entscheidungen sogar schärfer machen.

Du warst vorher Head of Information, Digital & Technology bei BAT, hast also komplett mit Daten gearbeitet. Welche Rolle spielen sie jetzt bei euren Marketingentscheidungen?
Sie sind zentral, weil sie helfen, Impact von Aktivität zu unterscheiden. Gerade in einem regulierten Umfeld müssen Ressourcen sehr bewusst eingesetzt werden. Daten zeigen, was funktioniert, wo Barrieren entstehen und wo wir nachschärfen müssen. Aber Daten ersetzen kein Urteil. Sie schaffen Orientierung – die Verantwortung für die Entscheidung bleibt immer menschlich!

Die Produkte eurer Branche werden gesundheitlich kontrovers diskutiert. Wie geht ihr mit diesem Spannungsfeld um – insbesondere im Marketing?
Sehr bewusst. Das Spannungsfeld ist real, und man darf es nicht wegdiskutieren. Genau deshalb sind Compliance und klare interne Marketingstandards und Frameworks zentral. Marketing darf nicht nur Wachstum treiben – es trägt Verantwortung dafür, wie Wachstum entsteht. Wir richten uns ausschließlich an volljährige Konsument:innen, prüfen sehr genau, was wir tun, diskutieren kritisch.

FOTO:PHILLIP TROCHIM VRAME STUDIOS FÜR BAT



Job Learnings
Jetzt leitet Isabel Burbach das Marketing-Team bei BAT, zuvor war sie Head of IDT (Information, Digital and Technology). „Aus der Tech-Welt nehme ich vor allem mit: zuerst das Problem sauber verstehen, dann konsequent auf Wirkung lösen. Nur wenn ich das Problem wirklich tiefgründig verstehe, verstehe ich auch Konsumentenverhalten, Insights und kann Lösungen finden."

Brand Experiences sind ein super wichtiger Punkt für euch, etwa Events wie OMR, wo ihr eine der wichtigsten Bühnen in den Hallen betreibt. Wieso spielen Veranstaltungen bei euch eine so zentrale Rolle?
Events sind zentral, weil sie echte Begegnung und kontrollierte Brand Experience ermöglichen. Gerade in einer regulierten Branche können wir Marken dort qualitativ erlebbar machen – verantwortungsvoll und mit klarem Fokus auf erwachsene Zielgruppen. Formate wie OMR zeigen außerdem, dass Marke heute an der Schnittstelle von Kultur, Technologie, Daten und Dialog stattfindet. Events sind für uns deshalb nicht nur Bühne, sondern Lernraum: für Konsumentenverständnis, Experience und Relevanz.

Wie verändert sich euer Unternehmen durch den Fokus auf potenziell risikoreduzierte Produkte?
Es verändert vor allem die Fähigkeiten, die wir brauchen. Eine Zigarette war in der Nutzung einfach: Feuerzeug, bekanntes Ritual, wenig Erklärung. Bei neuen Kategorien ist das anders. Vuse und Glo sind Tech-Produkte – mit Devices, Ladeverhalten, Nutzungsschritten und einem neuen Konsumentenritual. Das muss verstanden werden, bevor daraus eine echte Alternative wird. Deshalb brauchen wir mehr Consumer-Understanding, bessere Education, digitale Services, CRM, Retail-Exzellenz, Datenkompetenz und engere Zusammenarbeit zwischen Marketing, Vertrieb, Legal, Wissenschaft, Operations und Technologie.

Komplex: Wie gehst du als Teamleitung mit Herausforderungen um, wenn sich die Bedingungen oft ändern?
Klingt so nach generischem Managementbegriff aber für mich ist es wirklich das Leadership Mindset. Neue Herausforderungen lassen sich nicht mit alten Prozessen oder alten Verhaltensmustern lösen. Und da bin ich ein Riesen-Fan von Deep Coaching. Es braucht viel Reflexion und tiefere Analyse, um zu verstehen, warum häufig in alte Führungsmuster zurückgesprungen wird. Oft liegen dahinter nämlich Bedürfnisse, die mit alten Glaubenssätzen und Verhaltensweisen versucht werden zu befriedigen. Etwa Sicherheit, ein Bedürfnis, das viele haben. Das wird dann häufig durch übermäßige Kontrolle ausgelebt. Aber Ownership geht nur mit Vertrauen. Und Vertrauen ist die Grundsäule, damit Teams Verantwortung übernehmen und Organisationen schneller werden.

Alte Führungsmuster bestehen oft in männderdominierten Branchen wie eurer. Musstest du dir Autorität anders erarbeiten als männliche Kollegen?
Ich würde sagen: Ich musste mir Autorität sehr bewusst erarbeiten – aber nicht, indem ich lauter wurde oder eine bestimmte Rolle gespielt habe. Meine Autorität entsteht aus fachlicher Tiefe, klarer Kommunikation und der Fähigkeit, Menschen mitzunehmen. Ich glaube nicht an Führung über Titel. Gerade als Frau ist es manchmal wichtig, sich nicht zwischen „empathisch" und „durchsetzungsstark" zu entscheiden. Beides kann koexistieren – und beides ist für gute Führung notwendig.

Was müssen Unternehmen in Sachen Frauenförderung noch lernen beziehungsweise tun?
Unternehmen müssen beim Thema Frauenförderung ehrlicher auf die Fakten schauen: Es geht nicht darum, Frauen in Spitzenpositionen zu bringen, nur um eine Quote zu erfüllen. Es geht darum, die besten Teams für bessere Entscheidungen und bessere Geschäftsergebnisse zu bauen. Studien zeigen sehr deutlich, dass diversere Führungsteams wirtschaftlich erfolgreicher sind: McKinsey hat in einer Analyse von mehr als 1.000 Unternehmen herausgefunden, dass Unternehmen im obersten Quartil bei Gender Diversity in Executive Teams eine 25 Prozent höhere Wahrscheinlichkeit haben, überdurchschnittlich profitabel zu sein.

Für mich ist das der entscheidende Punkt: Frauenförderung ist kein Quotenthema, sondern ein harter Business Case. Unternehmen sollten mehr Frauen in Spitzenpositionen bringen, weil bessere Vielfalt bessere Perspektiven, bessere Entscheidungen und am Ende bessere Performance ermöglicht. Dafür braucht es faire Chancen bei Besetzungen, sichtbare Netzwerke, Sponsorship, flexible Arbeitsmodelle und eine Kultur, in der unterschiedliche Führungsstile akzeptiert sind. ■

schreibtisch-visite

DESK? TOP!





Saruul Krause-Jentsch ist Head of Podcasts bei Spotify: und trägt maßgeblich zum weltweiten Erfolg dieser Sparte bei

Was auf dem Schreibtisch liegt, sagt oft mehr aus als das LinkedIn-Profil. *Wir schauen Macher:innen über die Schulter:* Was macht ihren Alltag besser, schneller –oder einfach nur schöner?

WAS SEHEN WIR HIER?

Mein Homeoffice: ein bunter Mix. Stapel an Briefen und Zetteln, Sharpies, Post-its, zwei Paar Kopfhörer, Wasser, Nüsse, Thermosflaschen, Handcreme, Ringlicht, zwei Handys, ergonomische Tastatur, Maus, Mauspad, einen Stein, Bildschirmreinigungstücher, ein paar Bücher, die mir zugeschickt wurden, und Leckerlis für meinen Hund. Wirklich zum Arbeiten brauche ich Computer, Bildschirm, Handy, Ringlicht und zwei Paar Kopfhörer.

DAS WICHTIGSTE?

Mein Computer, aber vor allem meine ergonomische Maus **(1)**. Seit ich mal eine schmerzhafte Sehnenscheidenentzündung hatte, achte ich sehr auf Equipment!

OHNE GEHT NICHTS?

Ich arbeite seit Jahren gern mit Post-its und die einzig wahren Stifte dafür sind Sharpies **(2)**!

DEIN HIGHLIGHT?

Zumindest ein Highlight für meinen Hund: die Leckerlis **(3)**, die immer auf meinem Desk liegen. Er macht es sich am liebsten unter dem Schreibtisch gemütlich. Und wenn er mal in einem Videocall auftaucht, freuen sich die Kolleg:innen. Direkt daneben gibt's für mich auch was: Nüsse!

VÖLLIG ÜBERFLÜSSIG?

Ein Stein **(4)**. Bei einem Selbstentwicklungsseminar sollte ich einen Talisman in der Natur suchen. Ich habe diesen Stein gefunden, als ich gerade schwanger war. Seitdem liegt er als Erinnerung, die mir Kraft gibt, auf meinem Schreibtisch.

FOTO: JULIA STEINIGEWEG, PRIVAT

GAME: NXT by nhow

WHERE TRAVEL MEETS GAMING

GAMING ROOMS. CREATOR STUDIOS. GAMING EVENTS. ERLEBE HOSPITALITY AUF DEM NÄCHSTEN LEVEL.

Gaming ist mehr als nur Spielen: Es ist Kultur, Kreativität und Community. Tauche ein in immersive Erlebnisse für Gamer:innen, Creator:innen und alle, die neugierig auf die Gaming-Welt sind. Von spielbaren Zimmern und Social Gaming Spaces bis hin zu exklusiven Aktivierungen und Events.



nhow Gaming Suitcases

Gaming Rooms
nhow Berlin, nhow Frankfurt

Gaming Studio
nhow Berlin

LEVEL UP YOUR STAY.

nhow-hotels.com

nhow HOTELS & RESORTS

A BRAND BY MINOR HOTELS

MÜTTER WOLLEN MEHR MAC

Und Unternehmen wollen mehr Frauen an ihrer Spitze. **Eine klassische Win-Win-Situation könnte man meinen.** Die Zahlen zeigen allerdings etwas anderes

Text: Elena Berchermeier

Eines vorweg: Eine Frau kann ihren Beruf genauso lieben wie ihr Kind. Warum sollte ihre Karriere also mit der Geburt enden? Ihre Ambition tut es ja auch nicht. Trotzdem werden Mütter von Unternehmen plötzlich anders behandelt: als vermeintlich organisatorisches Risiko. Sie bekommen weniger Verantwortung und gleichzeitig sollen sie weiterhin so funktionieren, als hätten sie keine Kinder. Nach außen kommunizieren genau diese Unternehmen aber, dass sie familienfreundlich sind und unbedingt mehr Frauen in Führung bringen möchten. Merkt ihr selbst, oder?

Motherhood Penalty is real

Die Realität sieht anders aus. 2025 waren laut Statistischem Bundesamt knapp 89 Prozent der Väter, aber nur 40 Prozent der Mütter mit mindestens einem Kind unter drei Jahren erwerbstätig. Motherhood Penalty is real – Frauen erfahren also systematisch berufliche und finanzielle Benachteiligung, sobald sie Mütter sind.

Der Karriereknick beginnt bei der Arbeitszeit. 2024 arbeiteten 74,4 Prozent der erwerbstätigen Mütter mit Kindern unter sechs Jahren Teilzeit, bei den Vätern waren es lediglich 8,7 Prozent. Mehr als 90 Prozent der Männer arbeiteten Vollzeit – aber nur knapp ein Viertel der Mütter.

Eigentlich wird so oft und so vehement gefordert, dass sich etwas ändert – und trotzdem werden Systeme aufrechterhalten, die dies verhindern. All das bringt langfristige Konsequenzen mit sich. Mütter arbeiten weniger, sind weniger sichtbar und werden weniger in relevante Projekte einbezogen, werden bei Beförderungen übergangen und gelangen seltener in Führungspositionen. Doch es sind eben nicht ihre Fähigkeiten, die weniger werden, sondern die Chancen, genau diese zu beweisen.

Und auch das Narrativ, Mütter ▸▸

HT!

ES STIMMT: MÜTTER ARBEITEN WENIGER ALS KINDERLOSE FRAUEN (ODER VÄTER), SIND DESWEGEN WENIGER SICHTBAR, WERDEN SELTENER IN WICHTIGE PROJEKTE EINBEZOGEN, BEI BEFÖRDERUNGEN ÜBERGANGEN – UND GELANGEN SELTENER IN FÜHRUNGSPOSITIONEN. DAS LIEGT ABER NICHT AN IHREN FÄHIGKEITEN. ES LIEGT AN DEN MANGELNDEN CHANCEN, EBEN DIESE ZU BEWEISEN.

würden einfach weniger arbeiten wollen, ist hoffentlich bald auserzählt. Unter den bestehenden Bedingungen würden lediglich 17 Prozent der teilzeitbeschäftigten Mütter ihre Arbeitszeit gerne erhöhen – bei familienfreundlichen Bedingungen wären 45 Prozent bereit dazu, auf durchschnittlich 33 Wochenstunden zu erhöhen. Das zeigt eine repräsentative Prognos-Befragung im Auftrag des Bundesfamilienministeriums.

Eine Frage der Gleichberechtigung

Entscheidend sind also sowohl private als auch berufliche Umfelder, in denen Veränderung stattfindet. Dafür braucht es Vorbilder, an denen sich Eltern orientieren können – hier ist bewusst die Rede von Eltern, denn bei all den Diskussionen um Aufteilung und Gleichberechtigung geht es oft nur um Frauen. Motherhood Penalty entsteht aber nicht nur im Job, sondern auch zu Hause. Im Zweifel beginnt sie bei Partner:innenwahl und einer nicht geführten Diskussion darüber, ob beide Karrieren gleichwertig sind.

Das weiß auch Ines Imdahl. Sie ist Gründerin und Geschäftsführerin der psychologischen Forschungsagentur Rheingold Salon, die sie mit ihrem Mann führt. Gemeinsam haben sie vier Kinder. Schon in den frühen 2000ern entwickelten sie ein Betreuungs- und Arbeitsmodell für sich, das auf Gleichberechtigung basiert. Damals war das eine Seltenheit. Sie sagt bewusst: „Vereinbarkeit ist keine Frauensache und schon gar keine Müttersache. Vereinbarkeit ist Partnersache."

Bereits vor der Geburt ihrer Kinder haben sie darüber gesprochen und konkret geplant, wie ihre Elternschaft aussehen soll: „Wir haben beide voll gearbeitet und uns lange und kurze Tage aufgeteilt. An den kurzen Tagen war jeweils einer von uns für die Kinder zuständig." Kamen spontane Termine dazwischen, wurde mal getauscht und trotzdem war klar, dass die Arbeitszeit beider gleich wichtig war.

Genau diese Planung sei entscheidend. „Solange Frauen denken: ‚Mein Mann kann in seinem Unternehmen unmöglich reduzieren', werden die Männer dort auch nichts anderes einfordern", sagt Ines Imdahl. Mütter dürfen und müssen Flexibilität fordern und anspruchsvoll bleiben.

Oft wird nämlich mit zweierlei Maß gemessen. Sina Bachmann ist Coachin, Expertin und selbst Mutter. Sie weiß: „Ein Vater mit Familie gilt als verantwortungsvoll, engagiert und bodenständig. ▸▸

89 vs. 40

PROZENT

Erwerbstätigkeit

2025 waren laut Statistischem Bundesamt knapp 89 Prozent der Väter, aber nur 40 Prozent der Mütter mit mindestens einem Kind unter drei Jahren erwerbstätig, viele von ihnen in Teilzeit

VORSTÄNDINNEN

Seit dem 1. September 2025 gingen nur 15 Prozent der *neu besetzten Vorstandsposten* an Frauen

Quelle: Allbright Stiftung vom März 2026

33 Wochenstunden

Unter den bestehenden Bedingungen würden lediglich 17 Prozent der teilzeitbeschäftigten Mütter ihre Arbeitszeit gerne erhöhen – bei familienfreundlichen Bedingungen wären 45 Prozent bereit dazu, auf durchschnittlich 33 Wochenstunden. Das zeigt eine repräsentative Prognos-Befragung im Auftrag des Bundesfamilienministeriums

14,9 MONATE | **3,8 MONATE**

Geplanter Elterngeldbezug 2025

Mütter planten im Durchschnitt 14,9 Monate Elterngeldbezug, Väter lediglich 3,8 Monate. 25,9 Prozent aller Elterngeldbeziehenden waren 2025 Männer.

Quelle: Statistisches Bundesamt

41 PROZENT

Die sogenannte *Child Penalty* beschreibt, wie stark die Erwerbstätigkeit von Frauen nach der Geburt eines Kindes einbricht. In Deutschland liegt dieser Effekt laut Child Penalty Atlas bei 41 Prozent. Zum Vergleich: In Frankreich oder den USA sind es jeweils 25 Prozent

Quelle: Child Penalty Atlas

Eine Mutter mit Familie gilt plötzlich als weniger flexibel und als potenzielles Ausfallrisiko." Müttern werden damit sowohl Zuverlässigkeit als auch Ambition abgesprochen – natürlich verschieben sich mit der Geburt die Prioritäten, aber die Leidenschaft für den eigenen Beruf wird damit nicht gelöscht.

Der Fehler liegt im System

Das System ist nach wie vor darauf ausgelegt, dass eine Person Vollzeit arbeitet und die andere in Teilzeit geht und zusätzlich noch die Care-Arbeit übernimmt. Pro Woche leisten Frauen zu Hause rund neun Stunden mehr unbezahlte Arbeit als Männer. „Frauen fehlen nicht in Führungspositionen, weil sie es nicht können. Sondern weil Rollen, Strukturen und Vereinbarkeitsdruck stärker sind als ihr Potenzial", sagt Sina Bachmann.

Die Allbright Stiftung zeigte im März dieses Jahres, dass der Frauenanteil in Vorständen von 160 deutschen Börsenunternehmen seit 18 Monaten unverändert bei knapp 20 Prozent liegt. Wenn weniger Frauen an der Spitze sind, werden weniger Frauen eingestellt. Seit dem 1. September 2025 gingen nur 15 Prozent der neu besetzten Vorstandsposten an Frauen, zeigt der Zwischenstand der Allbright Stiftung vom März 2026. Denn Thomas stellt immer noch am liebsten Thomas ein.

Am Ende sind es Mütter, die trotz ihrer Ambitionen und Qualitäten zurückstecken und verzichten. Auf so vieles, das am Ende entscheidend für ihre finanzielle Freiheit ist. Aber auch wer sich für ein konservatives Modell entscheidet, kann Lösungen finden, wie Ines Imdahl weiß: „Wenn ein Partner möchte, dass der andere zu Hause bleibt, dann muss diese unbezahlte Arbeit auch finanziell berücksichtigt werden." Es gibt die Möglichkeit, Ausgleichszahlungen zu leisten, in die Altersvorsorge einzuzahlen und sich grundsätzlich damit auseinanderzusetzen, wie Gleichberechtigung aussehen kann.

AM ENDE SIND ES MÜTTER, DIE TROTZ IHRER AMBITIONEN UND QUALITÄTEN ZURÜCKSTECKEN UND VERZICHTEN. AUF SO VIELES, DAS AM ENDE ENTSCHEIDEND FÜR IHRE FINANZIELLE FREIHEIT IST.

Es ist so einfach: Fragt die Frauen!

Und auch bei Unternehmen dürfen Entscheidungen über die Zukunft von Müttern nicht ohne sie gemacht werden werden. Sina Bachmann erklärt: „Fragt die Frauen. Entscheidet nicht über sie, sondern mit ihnen. ‚Was möchtest du nach der Elternzeit? Welche Verantwortung willst du übernehmen? Was brauchst du, damit es funktioniert?'" Dazu gehören Gespräche über mögliche Entwicklungen, Meetingzeiten, Gehälter, Beförderungen und individuelle Ziele.

Wie konkret das Zuhören zu Lösungen führen kann, zeigt Octopus Energy. Eine Mitarbeiterin und Mutter hatte die Idee für eine betriebliche Familienbetreuung – und innerhalb von zwei Monaten und mit Übernahme aller Kosten für Betreuung, Ausflüge und Mittagessen wurde das Konzept Wirklichkeit. Solche Initiativen lösen die strukturelle Benachteiligung nicht, aber sie zeigen, wie Eltern entlastet werden können – und Vereinbarkeit umsetzbar wird.

Am Ende entsteht Motherhood Penalty nicht durch Kinder oder weil Mütter nach der Geburt weniger Ziele haben. Sondern wird innerhalb von nichtgleichberechtigten Beziehungen, in starren Unternehmensstrukturen und durch veraltete Rollenbilder reproduziert. ■

„Frauen sind längst bereit!“

Zu oft noch landen exzellente Ideen in der Schublade statt auf dem Markt. *Das muss sich ändern,* wenn wir nicht auch in Zukunft über ungenutzte Potenziale sprechen wollen

Interview:
Christa Catharina Müller



Dorothee Bär sitzt als Bundesministerin für Forschung, Technologie und Raumfahrt an einer der zentralen Stellen, die über Deutschlands Zukunftsfähigkeit entscheiden. Ihr Anspruch: Aus exzellenter Forschung sollen schneller marktfähige Innovationen, neue Unternehmen und wirtschaftliches Wachstum entstehen. Im Gespräch erklärt Bär, wie sie strukturelle Hürden abbauen will, um Frauen auf ihrem Weg in Spitzenpositionen zu unterstützen und warum es neben privatem Kapital und einem schnelleren Technologietransfer auch eine neue Kultur braucht.

BUSINESS PUNK: Frau Bär, wenn Sie in Ihrer Amtszeit genau eine Regel, ein Verfahren oder ein Gesetz abschaffen könnten, um Deutschland schlagartig wettbewerbsfähiger zu machen, welches wäre es?

Dorothee Bär: Wir sind an vielen Stellen führend, unsere Forschung spielt ganz oben an der Weltspitze mit. Wir sollten mehr Zutrauen in unser technisches Können und unsere Innovationsfähigkeit haben, mehr Mut zeigen. Statt German Angst wünsche ich mir German Zuversicht. Ich würde gerne den verbreiteten Pessimismus in Deutschland abschaffen und mehr Optimismus einführen.

Deutschland fördert Innovation mit Milliarden, trotzdem entstehen die wertvollsten Tech-Unternehmen weiterhin meist anderswo. Woran liegt das?

In Hochschulen und Forschungseinrichtungen entstehen exzellente Ideen. Aber sie landen immer noch zu oft in der Schublade statt als Produkte auf dem Markt. Die Gründe sind vielfach: langwierige Förderprozesse, Skepsis für neue Ideen oder mangelnde Risikobereitschaft. Wir fördern Transfer bereits jetzt, beispielsweise mit der SPRIND oder unserem Programm KMU innovativ. Auch mit unserer neuen Transferinitiative F.A.S.T., – Forschung, Ausgründungen, Skalierung, Transfer – wollen wir zukünftig vielversprechende Forschungsergebnisse schneller, unbürokratischer und wirksamer in marktfähige Innovationen überführen – und damit aussichtsreichen Start-ups den Weg bereiten. Wir müssen zudem in der Wissenschaft das Bewusstsein für die Bedeutung von Transfer weiter schärfen. Und es braucht mehr privates Kapital. Dafür stärken wir den Venture-Capital-Standort Deutschland und machen Investitionen in Start-ups und Scale-ups attraktiver.

Noch immer gründen Frauen seltener als Männer. Dabei zeigen Studien, dass gemischte Teams häufig wirtschaftlich erfolgreicher sind und innovativere Lösungen entwickeln. Brauchen wir speziell mehr Gründerinnenförderung?

Ja! Denn auch hier wirken geschlechterspezifische Stereotype, zum Beispiel Frauen seien weniger durchsetzungsstark. Das benachteiligt Frauen gegenüber Gatekeepern und auf der Suche nach Investorinnen und Investoren. Wir brauchen dringend einen Kulturwandel. Unsere Förderrichtlinie „Innovative Frauen im Fokus" rückt deshalb Frauen in den Mittelpunkt, zum Beispiel auf der Plattform #Innovative-Frauen, wo weibliche Innovatorinnen als Speakerinnen, Expertinnen oder für gemeinsame Kooperationen recherchiert werden können. Schauen Sie mal rein, die Seite ist sehr inspirierend!

Wie kam es dazu, dass Sie sich besonders für die Förderung von Frauen einsetzen? Gab es den einen Schlüsselmoment?

Den einen Schlüsselmoment im engeren Sinne gab es nicht. Frauenthemen und insbesondere Frauenkarrieren oder auch die Frauengesundheit beschäftigen mich vielmehr schon mein Leben lang – als Tochter, als Frau, als Mutter und als Abgeordnete. Dass ich jetzt als Forschungsministerin ganz neue Möglichkeiten habe, Dinge anzugehen und zu gestalten, freut mich besonders.

Haben oder hatten Sie im Laufe Ihrer Karriere eine Mentorin?

Ich hatte und habe viele Menschen um mich, die mich unterstützen. Anders würde das auch nicht gehen. Es ist nicht nur die oder der eine. Wichtig ist ein Netzwerk von Menschen, die einem gut tun, die sehen, wann und wo sie gebraucht werden. Ich hatte das Glück, immer von so einem Netzwerk umgeben zu sein. Gerade Frauen sind im Netzwerken ja sehr gut.

Was geben die Ihnen?

Das sind Frauen, die sich vorbehaltlos unterstützen, sich gegenseitig anfeuern und einander nichts neiden. Frauen, die Unterschiedlichkeit feiern, statt zu denken: Ich hätte gern, was die andere hat. Die sich über Erfolge mitfreuen.

Frauen sind heute so gut ausgebildet wie nie zuvor. Trotzdem sind sie in entscheidenden Positionen – Vorständen, Führungspositionen, der Wissenschaft oder als Gründerinnen – weiterhin stark unterrepräsentiert. Woran liegt das: an bestehenden Barrieren oder werden Frauen noch immer zu selten ermutigt, Macht zu beanspruchen?

Die Ursachen sind vielschichtig. Im Wissenschaftssystem sind es vor allem Strukturen, die sich ändern müssen. Hier sehe ich einen zentralen Hebel für politisches Handeln, den wir jetzt, gerade mit unserem Entwurf zur Novellierung des Wissenschaftszeitvertragsgesetzes, angehen. Konkret sind darin Vertragsverlängerungen im Fall von Mutterschutz und Elternzeit vorgesehen – unabhängig davon, ob die Stelle aus Haushaltsmitteln oder Drittmitteln finanziert wird. Fakt ist leider auch: Wir verlieren zu viele Frauen auf dem Weg nach oben an die Spitze. Hier müssen wir dranbleiben. Das Professorinnenprogramm ist in der Wissenschaft unser Flagship. Zusätzlich haben Bund und Länder beschlossen, bis zu 1.000 Tenure-Track-Professuren an Universitäten zu fördern. Und unsere Programme zeigen Wirkung: Insgesamt ist der Anteil von Professorinnen seit ▶▶

FOTO: BUNDESREGIERUNG / STEFFEN KUGLER

2008 von 17 Prozent auf 30 Prozent gestiegen. Es geht voran – aber es bleibt noch viel zu tun.

Welche politischen Maßnahmen halten Sie für besonders wirksam, um die Karrierewege von Frauen zu verbessern?

Die aktuell existierenden Probleme sind das Ergebnis von Jahrzehnten struktureller und gesellschaftlicher Ungleichheit. Der Blick sollte sich daher auf die Umgebung richten, in der Frauen ihre Möglichkeiten entfalten können. Ein Beispiel hierfür ist unsere Förderrichtlinie „MissionMINT – Frauen gestalten Zukunft", mit der wir junge Frauen empowern und für MINT begeistern wollen.

Stichwort: ungenutztes Potenzial. Welche Verantwortung sehen Sie bei Unternehmen und wo erwarten Sie, dass Frauen selbst stärker ins Risiko gehen?

Wenn wir Deutschland zukunftsfähig aufstellen wollen, dann brauchen wir alle Talente – ohne Ausnahme. Der Kulturwandel gelingt nur gemeinsam. Ich sehe bei Unternehmen den Willen, einen Beitrag zu diesem Boost zu leisten, aber durchaus auch noch Luft nach oben. Wir können es uns einfach nicht leisten, auf die Hälfte der klügsten Köpfe zu verzichten, wenn wir die großen Themen und Megatrends unserer Zeit erfolgreich angehen wollen. Was die Bereitschaft der Frauen selbst angeht, habe ich gar keine Zweifel. Frauen sind bereits Leistungsträgerinnen und längst bereit, viel zu investieren und Risiken einzugehen. Das erlebe ich jeden Tag.

Welche konkreten Ergebnisse versprechen Sie sich von einer gezielten Frauenförderung, etwa mit Blick auf das Thema Frauengesundheit und geschlechtersensible Medizin?

Wir stellen rund zwölf Mio. Euro bereit, um Projekte zu fördern, die den Gender Data Gap schließen. Zusätzlich gibt es zehn Mio. Euro für die Förderrichtlinie zur geschlechtersensiblen Krebsforschung, die in der Forschungs-Community großen Anklang fand. Insgesamt wird mein Haus in dieser Legislatur rund 90 Mio. Euro in die geschlechtersensible Medizin und die Frauengesundheit investieren. Wichtig ist mir klarzumachen, dass sich Frauengesundheit für alle auszahlt. Das World Economic Forum hat ausgerechnet, dass wir eine Billion US-Dollar Wachstum weltweit generieren könnten, wenn wir die geschlechterspezifischen Versorgungslücken, den Gender Health Gap, schließen.

Woran werden Sie persönlich den Erfolg Ihrer frauenpolitischen Arbeit messen?

Ich will erreichen, dass Frauengesundheit einen neuen Stellenwert erhält. Ich will, dass diese Themen kein Tabu mehr sind und dass wir dank exzellenter Forschung Antworten finden und innovative Lösungen anbieten können. Außerdem: Die mitunter noch immer deutlich geringeren Frauenanteile in vielen Bereichen in Wissenschaft und Wirtschaft sind für mich einfach nicht akzeptabel. Daher betrachte ich den Beitrag zur Steigerung des Frauenanteils im Wissenschaftssystem während meiner Amtszeit als einen wichtigen Indikator für den Erfolg meiner Arbeit.

Seit 1998 haben L'Oréal und die UNESCO im Rahmen des gemeinsamen Programms „For Women in Science" weltweit über 4.700 Forscherinnen in mehr als 110 Ländern unterstützt, darunter sieben zukünftige Nobelpreisträgerinnen. Als Schirmherrin der Initiative setzen Sie sich für mehr Sichtbarkeit von (Nachwuchs-)Wissenschaftlerinnen ein. Welche Bedeutung haben Programme wie „For Women in Science" für den Wissenschaftsstandort Deutschland?

Mädchen und jungen Frauen mangelt es manchmal noch an Selbstvertrauen. Rollenvorbilder, öffentliche Sichtbarkeit und fachliche Anerkennung von Leistungsträgerinnen sind wichtig, um das zu ändern. Und genau das bietet das Programm For Women in Science.

> „Karrierenetzwerke sind *essenziell.*"
>
> Dorothee Bär, Politikerin

> „Wir können es uns nicht leisten, *auf die Häflte der klügsten Köpfe zu verzichten.*"
>
> Dorothee Bär, Politikerin

2026 wird der Preis in Deutschland zum 19. Mal verliehen. Den Gewinnerinnen winkt neben finanzieller Unterstützung der Zugang zu einem globalen Karrierenetzwerk. Liegt darin der entscheidende Schlüssel, um Theorie und Praxis zu verzahnen?

Karrierenetzwerke sind essenziell. Daher halte ich es für den richtigen Ansatz, dass das Programm einen Schwerpunkt beim Netzwerkaufbau setzt.

Welchen weiteren Mehrwert sehen Sie in der Initiative?

Wir wissen, dass Sichtbarkeit eine echte Multiplikatorwirkung hat. Exzellenz allein macht nicht erfolgreich. Der Preis schafft genau das: Sichtbarkeit für die ausgezeichneten Frauen.

Welche Frau aus Forschung und Wissenschaft hat Sie persönlich besonders beeindruckt? Warum?

Wie könnte ich mich da für nur eine entscheiden? Was mich letztes Jahr sehr beeindruckt hat, war die Ausstellung „Versäumte Bilder", die ich gemeinsam mit der Bundeskanzlerin a.D., Dr. Angela Merkel, eröffnet habe. Angela Merkel ist für mich ein Role Model par excellence. Die Ausstellung „Versäumte Bilder" an sich zeigt Frauenpersönlichkeiten wie Lise Meitner und Rosalind Franklin, die, obwohl sie absolut bedeutsame Errungenschaften für die Menschheit hervorgebracht haben, niemals für ihre Leistungen eine angemessene Anerkennung und Wertschätzung erhalten haben. Die unfassbare Resilienz, die diese Pionierinnen gehabt haben müssen, hat mich wirklich nachhaltig beeindruckt. ■

She's Punk
POWERED BY BUSINESS PUNK

WOMEN TO WATCH

Dorothee Bär gibt ihr Scheinwerferlicht weiter. *An die diesjährigen Preisträgerinnen des L'Oréal UNESCO For Women in Science Förderpreises*



Dr. Mansi Singh

POSTDOCTORAL FELLOW

Seit Januar 2025 forscht sie an der Katholischen Universität Eichstätt-Ingolstadt. Die Expertin für angewandte Mathematik entwickelt innovative Methoden zur Analyse komplexer Ozean- und Klimadynamiken. Damit verfügt sie über eine Schlüsselkompetenz für die moderne Klimaforschung.



Dr. Anna Zieleniewska

JUNIOR GROUP LEADER (LIEBIG-FELLOWSHIP)

Die Expertin für physikalische Chemie und Photophysik mit klarem Schwerpunkt auf Ladungstransfer- und lichtinduzierten Aktivierungsprozessen auf molekularer Ebene erforscht als Leiterin des AZ Lab am TUM Campus Straubing, wie sich Energie aus der unmittelbaren Umgebung noch besser nutzen lässt.



Dr. Dorit Brixius

JUNIORPROFESSORIN FÜR DIE GESCHICHTE DER BOTANIK UND DES GARTENBAUS

Mit ihrer Forschung an der TU Dresden verbindet sie Kulturgeschichte und Naturwissenschaften, indem sie Parfums und Kosmetikrezepturen aus dem 17. Jahrhundert rekonstruiert. Durch ihre interdisziplinäre Arbeit macht sie Frauen als zentrale Akteurinnen der frühen Wissensproduktion sichtbar.

Dr. Buse Aktaş

FORSCHUNGSGRUPPENLEITERIN

Als Ingenieurin und Künstlerin schlägt sie am Max-Planck-Institut für Intelligente Systeme in Stuttgart (Leitung des RoCoCo Lab) eine Brücke zwischen bildender Kunst, Materialwissenschaften und der weichen Robotik. Ihr Ziel: Bauteile so zu gestalten, dass sie nicht nur für einen einzigen Zweck dienen, sondern sich immer wieder neu anpassen – und so Ressourcen zu schonen.



FOTO: L'ORÉAL

BETTER TOGETHER

Women Support Women, jaja. Hören wir oft, machen auch schon viele. Aber diese Frauen nehmen's richtig ernst: Und haben mit **(Wo-)Mentoring** Karriere gemacht

TEXT: INNA HEMME

„Dir hört keiner zu." Bäm. Vier Wörter, die sitzen. Als die Neurowissenschaftlerin Dr. Laura Wünsch dieses Feedback von ihrem Mentor bekam, war sie zunächst getroffen. Schließlich erforschte sie, wie Gehirne funktionierten, war Unternehmensberaterin bei Kearney, später Global Head of Diversity & Inclusion bei Siemens Healthi-neers und Dozentin an der Cambridge Judge Business School. Und ausgerechnet sie hatte übersehen, dass die Gehirne ihres Publikums längst im Stand-by-Modus waren. Der Rat: „Zu viele Fachwörter. Mach es einfacher, dann kommst du weiter."

Willkommen beim Mentoring – diesem vermeintlich kuschligen Begriff für eine Jobbeziehung, in der im besten Fall nicht Händchen, sondern Türen gehalten werden. Denn wer im Unternehmen aufsteigen will, muss mehr tun, als hart zu arbeiten und zuverlässig zu liefern. Arbeit spricht nicht immer für sich. Deshalb braucht es Menschen, die Potenzial erkennen, ehrliches Feedback geben und im richtigen Moment sagen: „Nehmt sie!" Also: gute Mentor:innen.

Für Frauen ist diese Unterstützung besonders wichtig. Laut der US-Studie „Women in the Workplace 2025" werden auf 100 Männer, die erstmals ins Management aufsteigen, nur 93 Frauen befördert. Unter schwarzen Frauen sind es sogar nur 60. Warum Unternehmen das interessieren sollte? Studien wie „Diversity Matters Even More" von McKinsey zeigen einen deutlichen Zusammenhang zwischen vielfältig besetzten Führungsteams und wirtschaftlichem Erfolg: Unternehmen mit mehr Frauen und größerer ethnischer Diversität an der Spitze landen überdurchschnittlich häufig bei den finanziellen Top-Performern.

Frauen bekommen Marshmallow-Feedback: nett, aber unnütz

Viele Konzerne haben dieses Win-Win erkannt. Adidas will den Frauenanteil in Führungspositionen ab Director-Level bis 2033 weltweit auf 50 Prozent steigern und setzt dafür unter anderem auf das einjährige Sponsoring- und Förderprogramm „ElevateHer". McKinsey bietet in Deutschland mit „You

Grow“ ein dreimonatiges Mentoringprogramm für Studentinnen und Doktorandinnen an, Deloitte fördert weibliche Talente mit „Ensuring Female Leadership“. Die Liste ist lang. Auch die Liste der Erfolge?

Eine Antwort liefert die Feedback-Forschung: Frauen bekommen bei gleicher Leistung weiterhin häufig freundlichere, aber weniger konkrete und handlungsorientierte Rückmeldungen als Männer. Wünsch nennt das „Marshmallow-Feedback“: angenehm weich, nur leider kein Baustoff für die nächste Karrierestufe. Gutes Mentoring ist also das Gegenteil von kuschelig. „Als gute Mentee musst du Kritik annehmen können“, sagt sie. „Erst tut es weh, dann wächst du daran.“



Jannette Flores berät bei Google die Healthcare-Kunden. Außerdem leitet sie das #IAmRemarkable-Programm des Unternehmens

Auch Reverse Mentoring hält Wünsch für wichtig. Je höher Menschen aufsteigen, desto seltener erfahren sie, was weiter unten tatsächlich gedacht wird. „Wenn du in einer guten Position bist, bekommst du kein ehrliches Feedback mehr.“ Gerade jüngere Beschäftigte und Menschen aus unterrepräsentierten Gruppen können Führungskräften zeigen, welche blinden Flecken in der Chefetage längst zur Standardausstattung gehören. Mentoring sollte keine Einbahnstraße von erfahren zu unerfahren sein, sondern ein organisierter Realitätscheck in beide Richtungen.

Der beste Mentoring-Tipp, den Jannette Flores jemals gegeben hat, besteht sogar nur als zwei Wörtern: „Sag ICH!“. Seit 15 Jahren arbeitet Flores schon bei Google, berät in ihrer aktuellen Position im Vertrieb die Healthcare-Kunden. Seit zehn Jahren ist sie Facilitator vom #IAmRemarkable-Programm des Unternehmens für Deutschland. „Ausgerechnet Frauen sagen öfter ‚wir‘ statt ‚ich‘. Oder sogar ‚man‘“, erklärt Flores. Ihr erster Rat lautet deshalb: „Wenn DU etwas erreicht hast, dann sag auch ICH.“ Erfolge seien keine Angeberei, wenn sie auf Fakten basieren.

„FRAUEN SAGEN ÖFTER ‚WIR‘, ALS ‚ICH‘. WENN DU ABER ETWAS ERREICHT HAST, DANN SAG AUCH ‚ICH‘.“

JANNETE FLORES, MANAGERIN

Die Extrafolie sorgt selten für Beförderungen

Das Kernstück des Programms, das heute nicht nur Google-Mitarbeitenden, sondern allen Interessierten offen steht, ist ein 90-minütiger Workshop. Darin üben die Teilnehmenden, ihre Erfolge auszusprechen, statt darauf zu hoffen, dass sie irgendwann zufällig entdeckt werden. Nur so wird man in Unternehmen sichtbar – auch für Beförderungen. Weltweit hat #IAmRemarkable bisher mehr als 800.000 Menschen erreicht. Drei Monate nach dem Workshop fühlten sich 82 Prozent der Befragten selbstbewusster, 89 Prozent vermarkteten sich häufiger und 49 Prozent berichteten von beruflichem Fortschritt.

Selbstvermarktung sei kein angeborenes Talent, sondern ein Muskel, den auch sie erst trainieren musste, sagt Flores. „Als Kind und Jugendliche hatte ich oft das Gefühl, falsch zu sein.“ Ihre Eltern kamen von den Philippinen nach Deutschland und arbeiteten als Fahrer und Reinigungskraft. Flores studierte als Erste in der Familie. Zu Hause hieß es dennoch: „Sei bescheiden!“ Nach ihrem Coming-out sprachen ihre Eltern zehn Jahre lang nicht mit ihr. Heute erzählt Flores ihre Geschichte offen – als Frau, Mutter dreier Kinder und Ehefrau einer Frau. „Ich sehe vieles nicht mehr als Makel, sondern als Superkraft.“ Diese Erfahrungen hätten sie empathischer gemacht. Wer selbst weiß, wie Ausschluss klingt, kann leichter einen Raum ▶▶

FOTO: JAKOB STOLZ

schaffen, in dem andere ihre Stimme finden.

Auch Laura Wünsch musste eine Rolle ablegen: die der oberfleißigen Schülerin mit der Extrafolie. Gerade Frauen glaubten häufig, sie müssten noch härter arbeiten und jede Präsentation perfektionieren. Als Kund:innen in der Stadt waren und Wünsch sich abends vorbereiten wollte, schickte ihr Mentor sie stattdessen zum Dinner. „Es ist oft wirkungsvoller, mit den Klient:innen einen Whisky zu trinken, als der PowerPoint noch eine Folie hinzuzufügen. Danach kannten und mochten mich alle." Expertise ist wichtig. Aber Beziehungen öffnen nun einmal mehr Türen als Folie 47.

Mentoring lässt den pinken Sex-Elefanten verschwinden

Und das ist nicht nur Barfolklore. Studien zeigen, dass charismatische Präsentationsmerkmale die Chance auf eine Finanzierung erhöhen können, während Businesspläne allein nur schwach mit tatsächlichen Investmententscheidungen zusammenhängen. Die Zahlen müssen stimmen – aber bevor Investor:innen den Plan kaufen, kaufen sie den Menschen dahinter.

Für echtes Vorankommen brauche es neben Mentoring vor allem Sponsoring, sagt Laura Wünsch. „Das Wort ist etwas irreführend, hat aber nichts mit Geldgeben oder Fußballvereinen zu tun." Mentor:innen sprechen mit dir: Sie beraten, teilen Erfahrungen und fördern deine Entwicklung. Sponsor:innen sprechen über dich: Sie empfehlen dich für Projekte, Beförderungen und Führungspositionen – und setzen dafür ihren eigenen Einfluss ein. Laut „Women in the Workplace 2025" haben 45 Prozent der männlichen Berufseinsteiger einen Sponsor, aber nur 31 Prozent der Frauen. Von den Beschäftigten mit Sponsor wurden binnen zwei Jahren 65 Prozent befördert, ohne Sponsor nur 35 Prozent.

„Die wichtigsten Karriereentscheidungen deines Lebens passieren immer, wenn du nicht im Raum bist", sagt Laura Wünsch. Deshalb sind offizielle Programme mehr als HR-Konfetti: Sie schaffen Rollen, Regeln und Legitimität. Unterstützt ein älterer männlicher Entscheider informell eine jüngere Frau, könne schnell ein Verdacht mitschwingen. Im formellen Mentoring seien die Rollen dagegen klar: „Dann ist nicht mehr dieser pinke Sex-Elefant im Raum."

Also raus aus dem Club der perfekten, bescheidenen Mädchen. „Perfect is the enemy of good", sagt Flores. Ihr Rat: nicht warten, bis du wirklich jede Job-Anforderung erfüllst. „Zieh dir den Schuh an, der noch zu groß ist – und such dir Mentor:innen, die dir helfen, hineinzuwachsen." Sonst ziehen Kollegen – und hier gendern wir jetzt bewusst nicht – an dir vorbei. ■

„DIE WICHTIGSTEN KARRIERE-ENTSCHEIDUNGEN PASSIEREN IMMER DANN, WENN DU NICHT IM RAUM BIST."

LAURA WÜNSCH, NEUROWISSENSCHAFTLERIN



Laura Wünsch ist promovierte Neurowissenschaftlerin und Gründerin von Neuroscience Consulting. Sie hat Erfahrung als Mentee und als Mentorin. 2025 erschien ihr Buch „Kopfsalat und Bauchgefühl – Mental gesund und resilient durch den Tag" (Vahlen Verlag, 24,90 €)

FOTO: CHRISTIAN SCHLÜTER

brand eins

↗Übernehmertum

Die Community
für den jungen Mittelstand

Du bist junge Nachfolgerin
oder junger Nachfolger?
Erbin oder Geschäftsführer?
Dann bist du hier richtig.



Mit brand eins ↗Übernehmertum
schaffen wir den Raum für deine
Herausforderungen – von der Nachfolge
bis zum echten Kulturwandel.

Das ↗Übernehmertum-Abo

10 Ausgaben – Print + Digital
Jährlich vier 90-minütige Online-Werkstätten
Themenkollektionen wie Nachfolge oder Mittelstand

Jetzt das Abo
abschließen unter:
b1.de/uebernehmertum-abo

ZWEI FRAUEN DEMOKRATISIEREN DIE BEAUTY-BRANCHE



Die eine setzt auf ungewöhnliche Marketingstrategien, die andere auf Bauchgefühl. **So führen sie gemeinsam zwei Marken an die Weltspitze**

Text: Inna Hemme

FOTO: ANNA MARIA LANGER

Wer Karriere machen will, muss wechseln – so lautet ein verbreitetes Aufstiegscredo. Yvonne Wutzler hat sich nicht daran gehalten. Sie kam 2007 zu Cosnova, damals ein Kosmetik-Start-up mit gerade einmal 45 Mitarbeitenden, und blieb. Heute sitzt sie in der Geschäftsführung, letztes Jahr wurde sie zur „CMO of the Year" gekürt. Isabelle Tambue wiederum dachte bei ihrem Einstieg 2016, sie sei eigentlich schon zu spät dran: Das Unternehmen war erfolgreich, die spannendsten Kapitel schienen geschrieben. Zwei Jahre später wurde sie Director, seit September 2025 gehört auch sie der Geschäftsführung an. Zwei Karrieren, die ziemlich zuverlässig widerlegen, was man über Timing, Aufstieg und den angeblich perfekten Lebenslauf zu wissen glaubt.

Auch die Erfolgsgeschichte von Cosnova ist außergewöhnlich: Von einem Familien-Start-up im hessischen Sulzbach im Taunus hat sich das Unternehmen zu einem Global Player entwickelt. Das erklärte Ziel: zur weltweiten Nummer eins der dekorativen Kosmetik aufzusteigen. Gemeinsam sind Wutzler und Tambue auf dem besten Weg, dieses Ziel zu erreichen. Essence ist heute schon die meistverkaufte Kosmetikmarke Europas, Catrice bringt „Affordable Luxury" in mittlerweile mehr als 70 Länder.

Rekordumsatz mit kleinen Preisen

Jede:r soll sein oder ihr Lieblingsprodukt finden: Während Essence sich mit verspielten, schnell wechselnden Trends an eine jüngere Zielgruppe richtet, setzt Catrice eher auf erwachsenere Looks und innovative Texturen. Beide Cosnova-Marken werden in Deutschland unter anderem bei Dm, Rossmann und Müller vertrieben – alle Produkte kosten zwischen einem und zwölf Euro.

Die meisten Konsument:innen haben aber keine Ahnung, welcher Big Player sich hinter den Blushes, Pudern und Co. für kleines Geld verbirgt. Das Familienunternehmen mit rund 1.000 Mitarbeitenden erzielte 2025 einen Umsatz von 991 Mio. Euro. Im globalen Ranking der Anbieter dekorativer Kosmetik liegt Cosnova gemessen an den verkauften Stückzahlen auf Platz zwei. Das Listing bei Walmart verschaffte dem Unternehmen zusätzlich Zugang zu Millionen neuer Kund:innen in den USA. Fast 1 Mrd. Euro mit Mascara, Lidschatten und der Überzeugung, dass gute Kosmetik keine Frage des Geldbeutels sein sollte.

Wie sie die Nummer eins werden wollen? Yvonne Wutzler ist heute hauptsächlich für die Marke Catrice verantwortlich, Isabelle Tambue für Essence.

DIE COMMUNITY IST HAUPTBAUSTEIN DER KOMMUNIKATION.

„Unsere größten Wettbewerbsvorteile sind Schnelligkeit, Flexibilität und der Preis. Wir müssen trotz unserer heutigen Größe unbedingt weiterhin schnell bleiben", sagt Wutzler. Tambue sieht zwei Marktentwicklungen, die ihnen zusätzlich in die Karten spielen: „Konsument:innen sind heute viel informierter und wissen, dass sie keine 30 Euro für eine tolle Mascara bezahlen müssen." Sie nennt das die „Demokratisierung von Beauty". Gleichzeitig werde die Welt immer turbulenter: „Mit Essence schaffen wir kleine Glücksmomente. Wir sind bunt, positiv und bringen Trends schnell auf den Markt." Ein Lipgloss wird die Weltlage nicht retten. Aber er darf den Dienstag verbessern.

Aus einem Bauchgefühl wird ein Bestseller

Um Trends schnell genug zu erkennen, verlässt Tambue sich neben der Marktforschung vor allem auf ihr Bauchgefühl. „Wenn bei einer Produktbesprechung alle dieses Kribbeln im Bauch spüren, wird daraus häufig ein Bestseller." Screenshots von Instagram und TikTok, die in den Teams geteilt werden, gehören zum Alltag, Produktideen dürfen unabhängig vom Jobtitel eingebracht werden. Doch nicht jeder Mikrotrend wird sofort zu einem eigenen Produkt. Interessant wird's, wenn er ein Problem löst. Als Cosnova bemerkt, dass Konsument:innen Augenbrauenstifte als haltbare Lipliner benutzten, entstehen sogenannte Lip Stains mit Einfärbeeffekt. Trendforschung kann eben auch bedeuten, Menschen dabei zuzusehen, wie sie Produkte „falsch" benutzen – um zu erkennen, dass sie damit eigentlich ziemlich richtig liegen.

Wutzler wiederum hat Cosnovas Marketing früh dorthin gebracht, wo die Zielgruppe längst war: auf TikTok, Twitch und Roblox. 2025 wurde sie gemeinsam mit Thorsten Mühl „CMO of the Year". Ausgezeichnet wurde ausgerechnet ein Ansatz, der nicht auf riesigen Kampagnenbudgets beruht. ▶▶

„Wir mussten andere Wege finden", sagt Wutzler. Das knappe Marketingbudget wurde zum Freifahrtschein: ausprobieren, lernen, weitermachen. Heute ist Essence weltweit die führende Make-up-Marke auf TikTok, Catrice gehört zu den Top drei.

Im Zentrum stehen dabei nicht perfekt ausgeleuchtete Werbegesichter, sondern echte Nutzer:innen. „Wer transportiert Authentizität besser als echte Konsument:innen?", so Wutzler. Für sie ist die Community kein hübsches Add-on, sondern Hauptbaustein der Kommunikation. Das gilt selbst beim Einsatz von KI. Sie soll Prozesse schneller und effizienter machen, aber Produkte werde Cosnova weiterhin auf echter Haut zeigen. „Man soll unbedingt Falten, Poren und Pigmentflecken sehen und wie unsere Produkte darauf wirken." Eine bemerkenswert analoge Ansage in einer Branche, die jahrzehntelang viel Energie darauf verwendet hat, genau diese Dinge verschwinden zu lassen.

Das Motto: Fail Forward

Zur Geschwindigkeit gehört allerdings, dass nicht jede Idee zündet. Cosnova erneuert jährlich über 40 Prozent seines Standardsortiments. Wutzler betrachtet Flops deshalb weniger als Niederlage denn als eingepreiste Weiterbildung. Ein Produkt zum Entfernen wasserfester Mascara fand sie persönlich genial – die Kundschaft leider nicht. Es war nicht selbsterklärend und kommt deswegen noch nicht gut an. Beauty sei zwar intuitiv und mache Spaß, sagt Wutzler, aber zugleich „eine knallharte Rechnung". Bei niedrigen Verkaufspreisen geht es auch im Einkauf von Lieferanten um jeden Cent.

Schnell entscheiden beide. Nur auf unterschiedliche Weise. Tambue schätzt an ihrer Kollegin ihre geduldige und analytische Art. Sie selbst sei impulsiver. Wutzler wiederum ist dankbar für die Bühnen- und Kameraaffinität ihrer Kollegin und deren Trendgespür: „Ich bin froh, dass sie diesen Part gern übernimmt."

„MIT ESSENCE SCHAFFEN WIR KLEINE GLÜCKS-MOMENTE."

ISABELLE TAMBUE



„BEAUTY MACHT SPASS. ES IST ABER AUCH EINE KNALLHARTE RECHNUNG."

YVONNE WUTZLER

Beide kennen die Marke der jeweils anderen sehr gut – und teilen eine Vision. „Wir vertrauen uns blind", sagt Wutzler. Tambue ergänzt: „Unsere Herzen schlagen für beide Marken." Das klingt fast ein bisschen kitschig – wäre es nicht ein ziemlich effizienter Managementansatz.

Grenzen setzt das Unternehmen dort, wo Beauty nicht mehr stärkt, sondern Druck erzeugt. „Heute gibt es besorgniserregende Schminktrends, zum Beispiel für Ozempic-Gesichter. Wir wollen weder perfekte und schon gar nicht ungesunde Schönheitsideale propagieren", sagt Tambue. „Ich serviere dir ein Tablett mit Produkten, und du nimmst, was du heute brauchst, um dich besser zu fühlen."

Und während andere Unternehmen noch über Authentizität brainstormen, zeigen sie Poren, testen den nächsten Lip Stain und rechnen nach, ob der Glücksmoment auch für 2,99 Euro funktioniert. ■

FOTO: ANNA MARIA LANGER

She's Punk
POWERED BY BUSINESS PUNK

WOMEN TO WATCH



Besser als Marktforschung
Weil Konsument:innen Augenbrauenstifte als haltbare Lipliner benutzen, entwickelte Essence ein passendes Produkt für den Markt: „Line n' Stain! Tattoo Lip Liner" (r., 2,49 €). Noch ein echter Renner im Regal: „Cloud Tint Cushion", ein Blush (o., 5,99 €)

COSNOVA ERNEUERT JÄHRLICH 40 PROZENT SEINER STANDARD-PRODUKTE. FLOPS SIND EINGEPREIST – ALS WEITERBILDUNG.

Isabelle Tambue und Yvonne Wutzler geben ihr Scheinwerferlicht weiter. *An alle Frauen in der Mitte ihres Lebens*

Statt einzelne Köpfe ins Rampenlicht zu rücken, möchten Isabelle Tambue und Yvonne Wutzler all jenen Frauen um uns herum eine Bühne geben, deren beeindruckende Leistung sich Tag für Tag zeigt – oft ganz selbstverständlich und gerade deshalb viel zu selten gesehen.

„Es wird zu wenig gewürdigt, wie viel Frauen in der Mitte ihres Lebens jeden Tag aufs Neue leisten", sind sich Isabelle Tambue und Yvonne Wutzler einig. In der Mehrfachbelastung zwischen verantwortungsvollem Job, Haushalt, Kindererziehung, Schule, unzähligen Whatsapp-Gruppen, alltäglicher Orga und teilweise sogar Pflege von älteren Angehörigen. Stichwort: Mental Load. „Wenn wir nicht dran denken, dann tut es keine:r".

Karriere macht man (Frau) hauptsächlich in den mittleren Jahren – mitten im Tornado, mitten in der Rush Hour des Lebens. „Da stecken wir beide voll drin", erzählen Wutzler und Tambue, „wir wissen, was das jeden Tag bedeutet."

Letztens haben sie den Spruch gelesen: „Imagine, what women could do, if they had a wife." Just imagine ...

DAS BEWEGT MICH!

In diesem Format setzt sich Chefredakteurin Deborah Landshut auf den *Beifahrersitz – und fragt Menschen mit Drive nach ihrem Antrieb.* Diesmal sind wir mit einer Auto-Interior-Designerin in Berlin unterwegs





FOTO: GENE GLOVER

„KREATIVITÄT MULTIPLIZIERT SICH, WENN MAN SIE TEILT!"

JESS COVI, DESIGNERIN



Aber Hello! Mini-Interior-Chefin Jess Covi (gr. Foto rechts) zeigt Deborah Landshut stolz die Details der Design-Koop mit Paul Smith: „Überall gibt es eine kleine Überraschung zu entdecken, die einen zum Schmunzeln bringt!"



FOTO: GENE GLOVER

Berlin, Hotel Zoo. Zur Garage, da steht der neue Mini Cooper in der Paul Smith Edition. Jess Covi steigt ins Auto, an dem sie selbst mit dem berühmten britischen Designer gearbeitet hat. Viel Stadt, viel Verkehr, viel zu sehen – eigentlich genau das richtige Setting für eine Designerin, die Räume nicht einfach als Räume betrachtet. Für sie geht es immer auch darum, wie wir uns darin bewegen, was wir wahrnehmen und wie sich etwas anfühlt.

Covi ist Head of Interior Design bei Mini und damit für einen ziemlich besonderen Raum verantwortlich: den, in dem Menschen unterwegs sind. Ihre Karriere begann allerdings nicht in der Autobranche. Aufgewachsen in Tirol, zeichnete, baute und bastelte sie schon als Kind, nahm Produkte auseinander, um herauszufinden, wie sie funktionieren. Nach ihrem Industriedesign-Studium in Wien arbeitete sie bei Frog Design und an unterschiedlichsten Projekten – von Wearables über Möbeln hin zu digitalen Touchpoints.

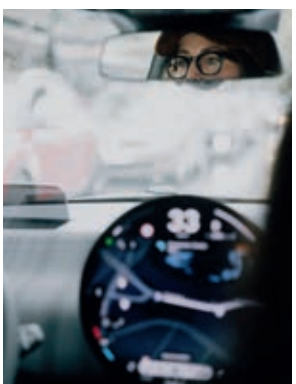
„Du wirst dadurch disziplinagnostisch", sagt sie. Heißt: Nicht die Frage, welche Design-Disziplin man beherrscht, steht am Anfang, sondern welches Problem gelöst werden soll. Der Rest ergibt sich. Vielleicht ist genau das auch der Grund, warum Covi heute so selbstverständlich zwischen Auto und Architektur, Kunst und Hospitality wechselt.

Wir fahren weiter Richtung Kulturforum. Vor der Neuen Nationalgalerie wird es plötzlich sehr passend: Mies van der Rohes strenge Glas- und Stahlarchitektur, daneben die gelbe, fast skulptural wirkende Philharmonie. Covi interessiert sich für Kunst und Architektur nicht nur aus beruflicher Perspektive. Sie lebt Gestaltung. Und sie gestaltet inzwischen auch ein Stück Familiengeschichte: In Tirol führt sie gemeinsam mit ihrer Schwester und ihrem Onkel das Hotel ihrer Familie in vierter Generation weiter.

Zwei Welten, die sich auf den ersten Blick unterscheiden, aber für sie ähnlich funktionieren: „Im Auto schaffst du einen Raum, in dem sich Menschen aufhalten, und im Hotel machst du das eigentlich noch einmal. Nur eben in einer anderen Größenordnung." Was sie bewegt, ist dabei nicht nur Gestaltung. Es ist auch die Lust, Dinge auszuprobieren, ohne zu wissen, ob sie funktionieren. „Ich mache einfach und schaue, ob wir es hinkriegen." Eine Haltung, die sie auch an die nächste Generation weitergibt: Covi ist Mutter eines Sohnes. Kreativität, sagt sie, lerne man schließlich auch von Kindern. „Niemand ist kreativer als ein Kind", findet sie.

Und vielleicht ist genau das ihr Antrieb: neugierig bleiben, Grenzen zwischen Disziplinen ignorieren und Kreativität nicht für sich behalten, stellt sie fest, als wir am Kulturforum zum Stehen kommen: „Das Beste, was einem passieren kann, ist, wenn man Kreativität teilt. Dann multipliziert sie sich nämlich." ■





Details matter: Der neue Mini Cooper 3-Türer Paul Smith Edition ist als Elektro- und Verbrennerversion erhhältlich. Kostenpunkt: ab 35.040 €



„FRAUEN, DIE FINANZIELL FREI SIND, HABEN BESSEREN SEX!"



Meinung? Stark!
Die in Ost-Berlin geborene Schriftstellerin und Journalistin Mirna Funk (aktuelles Buch: „Balagan", dtv, 25 €) ist für ihre kontroversen und viel diskutierten Ansichten bekannt. Unter anderem findet sie: Frauen sind für sich selbst verantwortlich. Ob im Bett oder beim Bankkonto

FOTO: MARCUS WITTE

Nicht geldgeil, sondern Geld und dann geil. Oder anders herum. *Guter Sex beginnt oft dort, wo wirtschaftliche Abhängigkeit endet*, weiß unsere Autorin aus eigener Erfahrung

Text: Mirna Funk

Über Geld spricht man nicht, über Sex auch nicht. Wer offen sagt, was er verdient, gilt als protzig; wer offen sagt, was er will, als übergriffig. Beides wirkt gierig, unfein, zu sehr gewollt. Dabei stammt beides aus derselben Quelle. Den Namen dafür hat Sigmund Freud geprägt, der Begründer der Psychoanalyse: Libido, die Energie des Sexualtriebs. Aber Freud dachte diese Energie nie nur als Bettthema.

Sie lässt sich verschieben, umlenken, sublimieren – aus dem Begehren wird Arbeit, wird Kunst, wird Schöpfung. Kulturelle Leistung war für ihn im Grunde umgeleitete Triebkraft. Sein Schüler C. G. Jung ging dann noch weiter und löste die Libido ganz vom Sexuellen: Für ihn war sie von vornherein Lebensenergie überhaupt, von der das Begehren nur eine Erscheinungsform ist – dieselbe Kraft, die mal als Lust, mal als Schaffensdrang, mal als schierer Wille zum Handeln auftritt. Sex, Arbeit, Geldverdienen, das In-die-Welt-Greifen: ein einziger Strom, der sich verzweigt, aber aus einer Quelle kommt. Diese Kraft hat eine Bedingung: Freiheit. Sie fließt nur dort, wo man auch anders könnte. Wo ein Nein möglich ist, damit das Ja überhaupt eines ist.

Seit zwölf Jahren schreibe ich über genau diese Kraft. Ich schreibe über Sex und ich schreibe über finanzielle Unabhängigkeit, die sich aus dem Schaffen selbst ergibt. Denn eine Frau, die bleiben muss, weil sie sich das Gehen nicht leisten kann, kann nicht frei wollen. Ihr Ja ist nie ganz ein Ja – es trägt immer einen Rest Versorgung in sich, ein bisschen Strategie, ein bisschen Beschwichtigung. Sex wird dann, meist unbemerkt, zur Währung. Man zahlt mit dem Körper für ein Dach, für Ruhe, für das Ausbleiben des Streits. Das ist keine Lust. Das ist Buchhaltung. Und die Buchhaltung greift weiter, als man denkt. Wer sich ökonomisch klein macht, um versorgt zu werden, drosselt nicht nur das Konto. Er drosselt die Lebenskraft im Ganzen – erst den Handlungsspielraum, dann das Begehren, dann irgendwann die Fähigkeit, überhaupt noch etwas für sich zu wollen. Abhängigkeit ist ein langsames Austrocknen. Man merkt es zuerst nicht am Sex. Man merkt es an dem dumpfen Gefühl, das eigene Leben nur noch zu verwalten, statt es zu führen. Freiheitlich zu führen. Eigenwillig zu gestalten. Aktiv zu bewohnen.

Hier fängt für mich die wirkliche Emanzipation an, und zwar nicht die Klage an das Patriarchat. Denn ich habe wenig übrig für einen Feminismus, der Frauen vor allem als Opfer der Verhältnisse beschreibt und ihnen damit noch die letzte Handlungsmacht abspricht. Die interessantere Frage ist deshalb nicht, was mit uns gemacht wurde oder wird, sondern was wir mit uns machen oder machen lassen. Denn wir kommen als Subjekte zur Welt. Ein Subjekt will, entscheidet, handelt. Ein Objekt wird gewollt, wird versorgt, wird verwaltet. Wer sich aushalten lässt, lässt über sich verfügen. Ökonomische Abhängigkeit ist das freiwillige Aufgeben der von Geburt an mitgegebenen Subjekthaftigkeit. Ein Objekt kann keinen Sex haben. Über ein Objekt kann man nur sexuell verfügen. Das eigene Begehren hat dort keinen Platz. Aber eine Frau, die weiß, was sie verdienen will, die weiß auch, was sie im Bett will, und nimmt es sich. Es ist dieselbe Bewegung, derselbe Muskel, dieselbe Haltung. Beides heißt: Ich gehöre mir. Ich lasse mich nicht verwalten, nicht aushalten, nicht kaufen, nicht benutzen. Das ist keine Frage der Reihenfolge – erst das Konto, dann der Orgasmus, oder umgekehrt. Es ist eine Frage der Haltung, die das eigene Leben definiert. ■

„MEINE WUT WAR GRÖSSER ALS MEINE ANGST"



FOTO: PAUL KÜSTER

Erst war sie Journalistin, jetzt ist sie Menschenrechtsaktivistin und Sozialunternehmerin: *Düzen Tekkal über Wut als Antrieb,* den Preis der Sichtbarkeit und die Frage, wie aus Haltung echte Veränderung entsteht

Interview: Deborah Landshut

Aus Wut wurde Verantwortung, aus einer spontanen Hilfsinitiative eine professionelle Organisation: Düzen Tekkal ist Aktivistin, Journalistin und Sozialunternehmerin. Mit Háwar.help und German Dream kämpft sie gegen Menschenrechtsverletzungen, Extremismus und gesellschaftliche Spaltung – und zeigt, dass Haltung allein nicht reicht: Es braucht Strukturen, Geld und unternehmerischen Mut.

BUSINESS PUNK: Düzen, du bist 2014 als Reporterin in den Nordirak gereist, um über den Genozid an den Jesid:innen durch den Islamischen Staat zu berichten. Du hast dort nicht nur eine humanitäre Katastrophe dokumentiert, sondern auch den Völkermord an deiner eigenen Glaubensgemeinschaft. War dir damals bewusst, dass diese Reise dein Leben so stark verändern würde?

Düzen Tekkal: Diese Reise war die mutigste und wichtigste Entscheidung meines Lebens. Ich erhielt verzweifelte Hilferufe aus Irak. Jesid:innen, die angegriffen wurden und mitten in der Nacht Hals über Kopf vor den IS-Mörderbanden flohen. Es hatte sich herum gesprochen, dass es in Deutschland eine jesidische Reporterin gibt, die berichten kann. „HÁWAR! HÁWAR! Wir werden getötet!". „Háwar" ist Kurmancî-Kurdisch für „Hilfe". So nannten meine Schwestern ich dann später auch unsere Menschenrechtsorganisation. Ich hatte große Angst, die Reise anzutreten. Aber ich wusste, dass etwas in mir sterben würde, wenn ich es nicht tue. Als Jesidin meinem bedrängten Volk nicht beistehe. Und da war meine Wut einfach größer als die Angst.

Und aus dieser Verantwortung sind eure Organisationen Háwar.help und German Dream entstanden.

Genau. Mit Hawár.help haben wir Projekte für Opfer von ethnisch-religiöser Gewalt – aber auch häuslicher Männer-Gewalt – in Irak, in Syrien. Die Projekte in Afghanistan mussten wir leider aufgeben, weil es wegen der Taliban zu gefährlich wurde. Wir vermitteln Patenschaften für politische Gefangene in Iran. Die Scoring-Girls-Projekte im Irak und Deutschland mit denen wir Mädchen durch Sport und schulische Hilfe stärken, die Flucht und Verfolgung erlebt haben oder kaum finanzielle Mittel haben. Da sind Mädels, die kamen als Kinder zu uns und sind mit dem Programm aufgewachsen. Mit German Dream vermitteln wir jungen Leuten demokratisches Mindset. Das ist eine deutschlandweite Bildungsbewegung. Menschen empowern sich gegenseitig. Erinnern daran, dass es auf Werte und Menschlichkeit ankommt. An jedem Schultag finden ein bis zwei Werte-Dialoge mit unseren ehrenamtlichen Wertebotschafter:innen an einer Bildungseinrichtung in Deutschland statt.

Warum sind Letztere so wichtig?

Ich finde, es sollte anerkannt werden, dass wir mit unserer Arbeit am Ende auch Wirtschaft, Innovation, Transformation vorantreiben. Demokratie ist auch ein Ökosystem, von dem viele andere Bereiche abhängen. Es kann nicht sein, dass wir extreme Ränder die Sozialarbeit machen lassen. Die jungen Menschen sind total da und politisiert. Es wäre falsch, sie zu unterschätzen. Wir müssen ihre Selbstwirksamkeit entfachen.

Du hast selbst den Genozid an deiner eigenen Glaubensgemeinschaft dokumentiert. Heute kämpfst du an vielen weiteren Fronten gleichzeitig. Wie hat deine eigene Betroffenheit deine Arbeit geprägt?

Ich habe mich selbstkritisch mit mir auseinandergesetzt: Ich bin erst aufgestanden, als es um meine eigenen Leute ging. Das war mir eine Lehre. Heute sage ich: Unser Engagement muss über die eigene Betroffenheit hinausgehen. Letztlich hängen viele Kämpfe zusammen, die auf den ersten Blick verschieden scheinen.

Wie ist aus der Journalistin eine Aktivistin geworden?

Im Rückblick erkenne ich: Ich habe immer etwas Aktivistisches in meine Arbeit einfließen lassen. Ich komme aus einem sehr politisierten Elternhaus. Mein Vater war Aktivist, der sich für Jesid:innen und ihre Anerkennung als verfolgte Gruppe in Deutschland einsetzte. Aber auch für andere: Unser Zuhause in Hannover stand immer offen. Es gingen Verfolgte aus aller Welt ein und aus. Da schließt sich heute ein Kreis. Was ich mir aber bewahrt habe, ist die journalistische Arbeitsweise. Das ist wichtig in einem Zeitalter der Propa- ▸▸

„AUCH WIR MÜSSEN VON ETWAS LEBEN."

Düzen Tekkal, Menschenrechtlerin



Lesbare Leidenschaft
Allein dieses Jahr schrieb Düzen Tekkal zwei Bücher: „Wut und Wärme", mit Tezcan, Tuğba, Tülin und Tuna Tekkal (Brandstätter, 25 €) sowie „Wer hat euch erlaubt, Frauen so zu hassen?" zusammen mit Kristina Lunz (Heyne, 16 €)

ganda und des Informationskriegs. Und ich habe gelernt, wie man Geschichten erzählt.

Fällt es dir schwer, neutral zu berichten, wenn du gleichzeitig betroffen bist?

Wenn wir so tun, als wenn wir als Journalist:innen neutral wären, sind wir unehrlich. Das fängt schon bei der Wahl an, worüber man berichtet. Welche Stimmen man hörbar macht. Welches Format man wählt et cetera. Aber es muss nachvollziehbar sein, was wir tun. Es geht um Transparenz, Wahrheitsfindung, darum, solide zu arbeiten. Sorgfaltspflicht ist das A und O. Ich habe so viele Gegner, die warten ja nur auf einen Fehler.

Diesen Skill setzt du auch auf deinen Social-Media-Kanälen ein, wo du mittlerweile Millionen erreichst. Dadurch bist du aber auch viel Hass und Hetze ausgesetzt.

Ich bin nicht bereit, meine Haltung, meine Werte zu verkaufen. Ich sage oft das, was die Leute nicht hören wollen. Nicht, weil ich sie ärgern will, sondern aus Eigentreue. Dafür zahle ich einen hohen Preis. Bekomme Hass, Sexismus, Anfeindung. Aus allen möglichen Ecken: Von Rassisten, Islamisten, Antisemiten, Frauenfeinden. Von rechts, von links, aus der Mitte. Aber Dinge nicht aussprechen zu dürfen und mich zu unterwerfen, hätte viel gravierendere Konsequenzen. Und wir müssen die Rechte, die die Demokratie bietet, ja auch wahrnehmen. Unsere Täter rechnen mit unserer Angst und Untätigkeit.

Die Tech-Unternehmen verdienen an Hass und Spaltung. Was forderst du?

Die Straflosigkeit im Netz trägt einen ganz großen Teil zu dem Hass bei, der sich gerade in der Gesellschaft auftut. Wir brauchen ein umfangreiches digitales Gewaltschutzgesetz. Für die Tech-Unternehmen müssen Regeln greifen. Hass muss eingeschränkt, nicht monetarisiert werden. Meinungsfreiheit ist das höchste Gut. Aber das heißt nicht, dass wir alles ertragen müssen.

Wie wichtig ist Social Media denn für deine Arbeit?

Nicht so wichtig, wie viele glauben. Wenn morgen das Internet abgestellt würde, ginge unsere Menschenrechtsarbeit trotzdem weiter. Dennoch ist Social Media ein Verstärker. Es hat uns geholfen, wahrgenommen zu werden. Nicht aus Selbstzweck. Meine Reichweite nutze ich für die Sache.

Mit deiner Schwester Tezcan habt ihr mittlerweile auch Verantwortung für etwa 50 Mitarbeitende, verwaltet Budgets, macht Fundraising und trefft strategische Entscheidungen. Wie viel Unternehmerin steckt nun in dir?

Ich bin Aktivistin und Risikounternehmerin, weil ich nicht anders kann. Ich hatte keinen Plan B. Wenn ich nach meinem Business Case gefragt wurde, war meine Antwort: „Leute, wir sind gegründet auf der Asche des Völkermords. Das ist unser Case." Wir waren fünf kurdische Schwestern, die mit allen Vorurteilen dieser Welt konfrontiert waren. Ohne eine andere Wahl, als das zu tun, was wir tun.

„Darf" man mit Aktivismus Geld verdienen?

Auch Aktivist:innen müssen von etwas leben. Aber ich verdiene damit kein Geld. Nicht im Sinne von Vermögensbildung. Als Geschäftsführerin muss ich zusehen, dass die Projekte finanziert sind, Gehälter und Rechnungen gezahlt werden. Wenn ich für Vorträge angefragt werde, dann gebe ich dafür auch etwas auf. Das ist ein Tag, an dem ich nichts für Menschenrechte tun kann. Und den muss ich mir bezahlen lassen. Das ist das Normalste der Welt.

Du arbeitest mit Menschen, die täglich mit Leid, Krieg, Traumata konfrontiert sind. Wie führt man so ein Team, ohne dass alle irgendwann ausbrennen?

Das musste ich auch erst mal verstehen: Meine Resilienz kann ich nicht bei anderen voraussetzen. Und trotzdem haben wir einen warmen, wertvollen Ort geschaffen und die Menschen sind alle aus einem Grund da. Aber wir mussten Coachings machen. Lernen, dass es Grenzen gibt, wir nicht alles machen können. Ohne schlechtes Gewissen. Menschenrechtsarbeit hat oft kein Happy End. Aber ich sage deshalb: Wer nah am Tod ist, merkt auch immer, wie kostbar das Leben ist. Daher ist man immer auch nah am Leben und an der Lebensfreude. Und die müssen wir uns bewahren. ■

FOTO: PR

She's Punk
POWERED BY BUSINESS PUNK

WOMEN TO WATCH

Düzen Tekkal gibt ihr Scheinwerferlicht weiter. *An diese drei Frauen, die sie inspirieren*



Trina Mansoor

AUTORIN UND MENSCHENRECHTSVERTEIDIGERIN

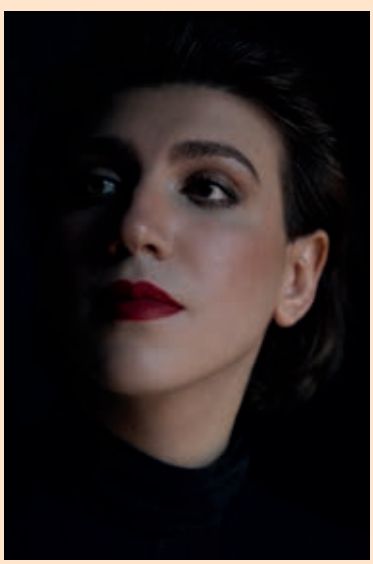
Sie floh als Kind aus Afghanistan, nachdem ihre Eltern vom ersten Taliban-Regime ermordet wurden. Heute kämpft sie als Aktivistin für Frieden, Bildung und die Rechte von Frauen und Mädchen in Afghanistan. „Sie ist eine der wichtigsten Stimmen gegen die Gender-Apartheid und für die Rechte der Frauen dort."



Verena Pausder

UNTERNEHMERIN UND INVESTORIN

Sie ist die Antreiberin der deutschen Start-up-Szene. Als Chefin des Startup-Verbands kämpft sie für mehr Unternehmergeist, Innovation und Wachstum. Aber: „Verena steht mit Rat, Tat und Hilfe zur Seite, auch wenn wir starken Frauen mal nicht mehr können. Das ist erlebte Solidarität. Sie macht das Leben anderer Leute besser", findet Düzen Tekkal.



Raha Ajoudani

IRANISCHE TRANS-AKTIVISTIN

Gefängnis, Verfolgung und Flucht hat sie bereits im Alter von 20 Jahren hinter sich. Die iranische Trans-Aktivistin kämpft für Frauen- und LGBTQIA+-Rechte und gegen das Regime in ihrer Heimat – heute von Deutschland aus. „Sie ist eine Minderheit in der Minderheit. Und dabei bleibt sie so lebendig, dankbar und demütig!"

FOTO: KSENIIA TSYMBALIST, PATRYCIA LUKAS, MEHDI FATHOLLAHI



Deutschland traut der Wirtschaft, nicht aber der Zukunft. Ein Teufelskreis mit verheerender Nebenwirkung: **Zutrauen lässt sich nämlich nicht verordnen**

TEXT: BARBARA LUTZ

Hangzhou, China, im November 2025. Im Saal der Global Women's Expo & Global Women's Cordial Exchange and Innovative Industry Conference, kurz: Global Women's Expo, sind 2.000 Frauen zusammengekommen – Ingenieurinnen, Gründerinnen, Managerinnen –, die keine Sekunde darüber diskutieren, ob Künstliche Intelligenz ihr Thema ist. Sie nutzen KI und nehmen selbstverständlich Einfluss. Man muss China nicht zum Vorbild erklären, um diese Beobachtung ernstzunehmen. Was hier sichtbar wird, ist Zutrauen in die eigenen Fähigkeiten.

Anders sieht's in Deutschland aus: Die KI-Nutzung liegt hierzulande mit 31 Prozent beispielsweise deutlich hinter den Emiraten (über 70 Prozent), Singapur (63 Prozent) oder Südkorea, wo sie am schnellsten wächst (Quelle: Microsoft AI Diffusion Report, Q1 2026). Damit aber nicht genug: Frauen liegen doppelt zurück, wie die aktuelle IAB/D21-Studie zeigt. 16 (!) Prozentpunkte beträgt der Gender AI Gap in Deutschland – und am größten ist die Lücke ausgerechnet bei den Jüngsten. Man kann es nicht oft genug wiederholen: Wer KI jetzt nicht nutzt, wird abgehängt. Das ist keine Fußnote. Es ist die Wettbewerbsfrage unserer Zeit.

Was fehlt, ist Zutrauen

Vertrauen entsteht nicht durch Beruhigung. Es entsteht durch Struktur. Durch die wiederholte Erfahrung, dass jemand oder etwas verlässlich handelt. Man verliert Vertrauen in Sekunden. Es zurückzugewinnen kostet Jahre. Das gilt für Menschen. Für Institutionen. Und für Technologien. Zutrauen ist seine persönlichste Form: die Erwartung an sich selbst, mit Neuem umgehen zu können.

Warum Deutschland weniger vertraut

Der Edelman Trust Barometer 2026 zeigt für Deutschland einen Trust Index von 44 Punkten, global liegt er bei 57. Vor allen anderen Institutionen haben die Menschen weltweit das höchste Vertrauen in die Wirtschaft. Das gilt auch für Deutschland, allerdings mit 48 Punkten auf niedrigerem Niveau. Beim Zukunftsoptimismus rutscht Deutschland gar auf 8 Prozent ab. Nur in Frankreich ist man pessimistischer. Deutschland traut der Wirtschaft. Aber nicht der Zukunft. Das ist keine Kritik mehr. Es ist eine Grundhaltung.

Wer sich selbst nicht traut, traut niemandem. Deutsche Gründlichkeit ist

74 Prozent
der Beschäftigten vertrauen ihrem Arbeitgeber.

Aber nur **8 Prozent**
glauben daran, dass die nächste Generation es besser haben wird.
Zukunftsoptimismus sieht anders aus!

Quelle:
Edelman Trust Barometer 2026

Vertrauen entsteht durch Erfahrung: Wenn Frauen der Produktivitätsvorteil gezeigt wird, steigt ihre Bereitschaft, KI zu nutzen, stärker als bei Männern

MÄNNER	FRAUEN
3X	3,4X

Quelle: Humlum & Vestergaard, PNAS 2024. Studie mit 18.000 Beschäftigten aus 11 Berufsgruppen in Dänemark

ein Ideal. Wenn sie aber umschlägt in Perfektionismus und Fehlervermeidung, wird sie zur Vertrauensbremse. Fehler gelten nicht als Lernchance, sondern als Risiko. Wer keine Risiken eingeht, gewinnt kein Neuland. Wer kein Neuland gewinnt, verliert Zukunftsoptimismus. Ein Kreislauf. Oder besser gesagt: ein Teufelskreis.

Compliance ist nicht die Antwort

41 Prozent der Unternehmen in Deutschland setzen 2026 KI aktiv ein, sagt Bitkom. 2025 waren es nur 17 Prozent. Ja, der Sprung ist enorm. Aber viele Mitarbeitende sind überfordert.

Mit dem Zuwachs wächst auch der Ruf nach Kontrolle. 2026 ist das Jahr der Regelwerke. Allein im Kontext KI sind wir konfrontiert mit: EU AI Act. NIS-2. DORA. Der Bundeskongress Compliance wird sich im November 2026 mit der Umsetzung auseinandersetzen müssen und hat sich als Leitthema „Vertrauen" gesetzt. Das Versprechen: Wer Regeln nachvollziehbar macht, gewinnt Vertrauen.

Das ist jedoch nur die halbe Wahrheit. Es stimmt: Unternehmen brauchen Regeln. Nicht jede:r im Unternehmen sollte einen KI-Agenten implementieren können, müssen oder dürfen. Gute Regeln geben Halt. Sie machen Neues nutzbar, ohne dass jede:r Einzelne das Risiko allein trägt. Nur: Regeln schaffen Rahmen. Sie schaffen kein Vertrauen.

Wo Vertrauen fehlt, sinkt die Einsatzbereitschaft. Der Preis lässt sich beziffern: Der Gallup Engagement Index 2025 misst über 119 Mrd. Euro Schaden für die deutsche Wirtschaft. Nur 10 Prozent der Beschäftigten sind hochengagiert. Das ist keine Compliance-, es ist eine Vertrauensfrage.

Was Frauen zeigen – Vertrauen entsteht durch Erfahrung

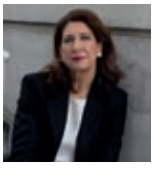
Der Gender AI Gap klingt nach dem üblichen Klagelied. Aber die Forschung zeigt die Lösung. Eine Studie aus Chicago und Kopenhagen, publiziert in PNAS, hat 18.000 Beschäftigte analysiert: Können Frauen den konkreten Nutzen nachvollziehen, adaptieren sie KI stärker als Männer (Faktor 3,4 zu 3,0). Die IAB/D21-Studie 2026 bestätigt: Nicht Angst erklärt die Lücke, den Unterschied macht, ob KI als nützlich erlebt wird. Frauen warten also nicht auf mehr Selbstbewusstsein. Sie warten auf einen echten Grund. Dann entsteht auch Vertrauen. Nicht durch Beruhigung oder Regeln.

Was jetzt zu tun ist

Edelman hat einen zweiten Befund. 74 Prozent der Beschäftigten in Deutschland vertrauen ihrem Arbeitgeber. Medien, Regierung, NGOs liegen deutlich darunter. Der Arbeitsplatz ist damit der stärkste Vertrauensanker einer misstrauischen Gesellschaft. Darin liegt eine Chance. Und eine Verantwortung.

Führung ist Vertrauensarbeit. Nicht Compliance-Arbeit. Wer das verwechselt, produziert Regelwerke, die niemand liest. Wer es unterscheidet, baut Organisationen, in denen Menschen etwas leisten wollen. Auch mit KI. Auch in Deutschland.

Zutrauen lässt sich nicht verordnen. Vertrauen ebensowenig. Beides entsteht dort, wo Menschen Wirkung erleben. statt Warnungen. Wir brauchen mehr davon. In den Unternehmen, in der Gesellschaft, bei jeder und jedem von uns. ■



Barbara Lutz

ist Gründerin von FKi Inclusion for Excellence, einer der führenden Management-Beratungen für Change und Diversity. Sie hat den KPI-basierten Frauen-Karriere-Index (FKi) entwickelt, der von Unternehmen in 32 Ländern genutzt wird

Der Schaden für die deutsche Wirtschaft liegt bei mehr als 119 Mrd. Euro

Quelle: Gallup Engagement Index 2025

FOTO: THOMAS BOGDANSKI

SHE'S PUNK LIKE A PARTY

Wer hart arbeiten kann, **kann auch hart feiern**. Was wo ging – und wen wir getroffen haben



Zieht gut an Der neue Porsche Cayenne Electric (links) zog die mobile Boutique durch die Welt

SUPER FLEA MARKET

2016 hat Toni Garrn ihren ersten Flohmarkt organisiert, auf dem man zugunsten verschiedener Charity-Projekte alte Klamotten ihrer Supermodel-Kolleginnen kaufen konnte. Heute, zehn Jahre später, ist „Super Flea Market" eine echte Institution, die von großen Sponsoren wie Porsche unterstützt wird. In den Jahren sind bereits mehr als eine halbe Million Euro zusammengekommen. Wir haben Toni Garrn in Hamburg zum Gespräch gebeten.

Super Flea Market trifft Porsche – warum passt das so gut?

Toni Garrn: Dank der Zusammenarbeit konnten wir den Super Flea Market mit unserer mobilen Boutique auf Tour schicken, natürlich von dem neuen Cayenne Electric gezogen, und so in vier Städten viel mehr Menschen erreichen. Gleichzeitig wurde für jeden gefahrenen Kilometer eine Spende ausgelöst.

Vintage ist heute mehr Statement als Sparmodell. Unterschreibst du das?

Pre-Loved ist längst kein Kompromiss mehr, sondern eine bewusste Entscheidung. Menschen kaufen heute viel gezielter und wollen Dinge besitzen, die eine Geschichte erzählen. Und: Stil und Verantwortung schließen sich nicht aus.

Super Flea Market bringt Menschen zusammen, die bewusst konsumieren. Macht das den besonderen Spirit auf deinen Events aus?

Viele kommen natürlich wegen der besonderen Pieces. Aber die Menschen tauschen sich auch aus. Dieser Mix aus Community, Fashion und Impact macht Super Flea Market für mich so besonders.



FOTO: YUL SCHMELTKORDT

Alles super! Toni Garrn zieht mit ihrem Super Flea Market um die ganze Welt: New York, Paris, London – und vor Kurzem auch nach Hamburg. Übrigens die Heimatstadt des Models … Location: Die Tagesbar in der Innenstadt





Gute (Ex-)Kolleginnen (v.l.n.r.): Veronika Schaller (Chefredakteurin Donna und Myself), Deborah Landshut, Laura-Lena Förster (stellv. Chefredakteurin Stern) und Luise Lück (Managing Director Ketchum Golin)



Business Punk-Chefredakteurin Deborah Landshut



Check-in bei den Gastgeberinnen: Felicitas Karrer (l.) und Janina Hell (r.) haben das Netzwerk Frauen100 vor fünf Jahren ins Leben gerufen



Applaus, Applaus: Die Macherinnen bleiben eigentlich lieber im Hintergrund – „mussten" sich aber einmal beklatschen lassen

Absoluter Safe Space: Auf der Veranstaltung gab's diesmal eine Women Only Policy





Ursula Karven (l.) mit Barbara Becker (r.)

FRAUEN100

Happy Birthday: Im Berliner China Club fand am 9. Juli das fünfjährige Jubiläum des Frauennetzwerks Frauen100 statt. Jaja, sieht erst mal nach Champagner-Feminismus aus – das Klischee müssen sich die Macherinnen oft genug anhören. Aber: Die bewegen was. In mehreren Fällen sogar Gesetzesänderungen. Apropos, der bewegendste Moment: Claudia Wuttke, „die deutsche Gisèle Pelicot", betrat die Bühne und berichtete von ihrem Fall. Auch ihr Ex-Mann hatte sie jahrelang betäubt und missbraucht. Jetzt kämpft sie für eine längere Verjährungsfrist …



V.l.n.r.: Menschenrechtsaktivistin Düzen Tekkal, Claudia Wuttke und Kristina Lunz (Mitbegründerin des Centre for Feminist Foreign Policy)



V.l.n.r.: Christina Lewinsky, Natalia Wörner, Barbara Becker



V.l.n.r.: Veronika Schaller, Annahita Esmailzadeh und Deborah Landshut



Claudia Wuttke (l.) hielt eine Brandrede. Interviewed von Mareile Höppner (r.)

FOTO: FRANZISKA KRUG / GETTY IMAGES, FRAUEN100



Doro Metasch mit Model Lena Gercke und Unternehmerin Lea-Sophie Cramer (v.l.n.r.)

In bester Laune: Moderatorin Johanna Klum



Auch Union-Berlin Trainerin Marie-Louise Eta Ischaute vorbei



26 HOMES



Gastgeberin Doro Metasch (l.) mit Choreographin und Schauspielerin Nikeata Thompson (r.)

Und noch mal Glückwunsch: Auch Dorothea Metasch hat vor fünf Jahren ihr Immobilien-Start-up 26 Homes gegründet. Sie feierte ihr Firmenjubiläum bei einem Summer Cocktail an einem zunächst sonnigen, dann plötzlich sehr verregneten Juliabend auf der Dachterrasse des Hotel Zoo Berlin – mit rund 100 Gästen aus Lifestyle, Kultur, Business und natürlich der Immobilienwelt. Das Wetter konnte die Stimmung nicht trüben. Denn neben dem Regen flossen auch die Drinks in Strömen!



Topmodel Lena Gercke (l.) und Amorelie-Gründerin Lea-Sophie Cramer (r.) sind Board Members bei 26 Homes



Die Gastgeberin zusammen mit Cephas Ndubueze (FOMO Berlin) und Business Punk Chefredakteurin Deborah Landshut (v.l.n.r.)



Doro Metasch (l.) mit Autorin und Gründerin Cloudy Zakrocki (r.)

Satt wurde man auch: Gab aber natürlich noch mehr als nur Popcorn



FOTO: MARIE STAGGAT

art

Die perfekte Art der Inspiration.

Europas größtes Kunstmagazin.
Jetzt im Handel.



Gratis kennenlernen:
art-magazin.de/heft



Wir unterstützen Frauen in ihrer Karriere und setzen uns für einen inklusiven Arbeitsplatz ein, an dem alle ihr volles Potenzial entfalten können.

Dieses Engagement wird in der gesamten Organisation gelebt.

L'ORÉAL GROUPE | CREATE THE BEAUTY THAT MOVES THE WORLD

DON'T LET ANYONE TALK YOU OUT OF SPENDING 2K ON AA TRIP TO IBIZA. THESE 4K WILL BE THE BEST 8K YOU EVER SPENT!

BUSINESS PUNK TRAVEL MATH

▶▶ S. 206

Die Insel der Ideen
Das kleine Ibiza wird gemacht von Menschen mit großen Plänen. Ein Besuch bei denen, die den teuren Hotspot neu erfinden – aber seine Heritage halten wollen

S. 214

Die kochen nicht nur mit Wasser
Die Healthy Boy Band ist alles andere als Mainstream. Die Künstler-Koch-Truppe aus Wien will vor allem Spaß haben – und scheißt dafür gern auf Konventionen

PUNK PICKS

Nice to have! Oder auch: **geile Teile,** die Laune (und den Look) machen

Leder

kann jetzt jeder…mann! „Archivio" Bomberjacke mit fallendem Revers: von **Giorgio Armani**, ca. 5.575 €, über mytheresa.com





EISKALTE WIEDERHOLUNGSTÄTER: DIE NEUE MOËT & CHANDON ICE IMPÉRIAL BY PHARRELL WILLIAMS LIMITED EDITION GIBT'S JETZT (ERNEUT) FÜR CA. 70 €. CHAMPAGN-JAAA!



KILLT DEN KATER

Erholung oder Ekstase? Die Mischung machts: Das Unisex-Parfum „Hangover Meditation" macht müde Geister munter, dank einem ausgeglichenem Duftbouquet. Von **Emil Élise**, 100 ml ca. 145 €



Anziehen, austragen!

OTW by Vans x Julian Klincewicz

Für OTW by Vans übersetzt Multidisciplinary Artist Julian Klincewicz seine Kindheit in Südkalifornien in Sneaker: Old Skool 36 und Style 31 treffen auf Skizzen, persönliche Symbole und satte Farben. Das Motto „The Joyous Chorus" – und die Idee, dass die Schuhe erst durchs Tragen richtig cool werden. Ab ca. 120 €

PUNK APPROVED



VOLLTREFFER!

Rimowa macht selbst Darts zum Statussymbol: Das limitierte Dartboard Case aus gerilltem Aluminium entstand mit Profi-Ausstatter Winmau und kommt mit Blade-X-Board, zwei Dartsets und Lederetui. Für die Kampagne schlüpft „The White Lotus"-Star Walton Goggins in die Rolle eines Rimowa-Security-Guards, der während seiner Sonntagsschicht lieber Pfeile wirft. Gefertigt in Köln, gemacht fürs Wohnzimmer – vorausgesetzt, die Wand hält 13,5 Kilo Luxus aus. 5.500 €

FOTO: PR (6)

PUNK PICKS

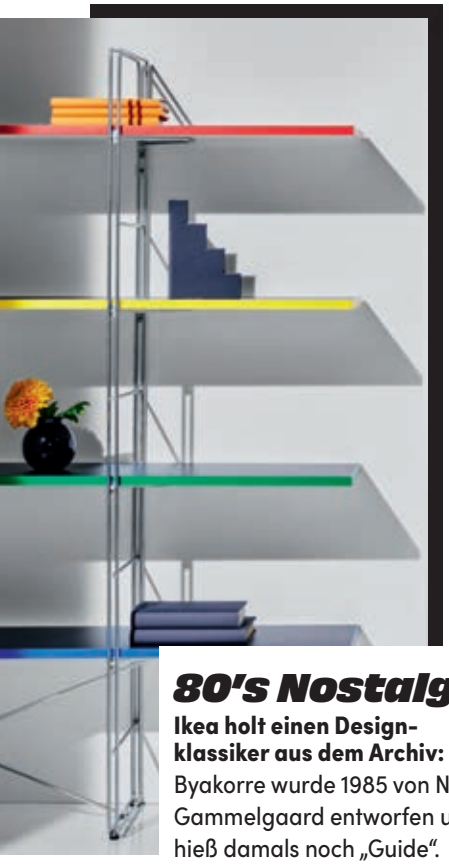
MAC FOR THE MASSES

APPLE MACHT DAS MACBOOK GÜNSTIGER – UND BUNTER: DAS NEUE 13-ZOLL MACBOOK NEO KOMMT MIT A18-PRO-CHIP UND IN SILBER, ROSA, INDIGO UND ZITRUS. APPLES NEUER EINSTIEG IN DIE MAC-WELT: AB 799 €



Schlafmodus

Die Matratze wird zum Gadget
Der Pod 5 kühlt oder wärmt beide Bettseiten individuell, trackt Schlaf und Gesundheitsdaten und passt die Temperatur automatisch an. High Performance, nur eben im Liegen.
Von **Eight Sleep**, ab 3.099 €



80's Nostalgie

Ikea holt einen Designklassiker aus dem Archiv:
Byakorre wurde 1985 von Niels Gammelgaard entworfen und hieß damals noch „Guide". Jetzt ist das Kultregal Teil der Nytillverkad-Kollektion – mit verchromtem Gestell und wendbaren Böden in Weiß und Bunt. Das Beste: Während Vintage-Originale für vierstellige Summen gehandelt werden, kostet das Comeback nur ca. 150 €



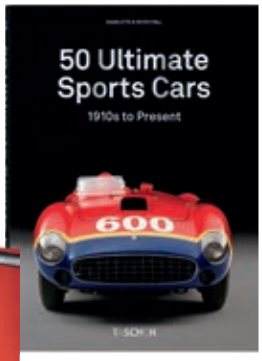
Knit happens

Strellson bringt Retro-Vibes ins Business-Casual: Das Strick-Shirt „Andro" kommt mit geometrischem Allover-Muster, Polokragen, durchgehender Knopfleiste und in Bio-Baumwolle. Ca. 130 €

RITUALS HOMME MACHT MÄNNERPFLEGE UNKOMPLIZIERT: DER MILD FACE CLEANSER REINIGT SANFT MIT ALOE VERA UND PURIFY COMPLEX, BERUHIGT UND BRINGT DIE HAUT IN BALANCE. CA. 16 €



„Vespa" von Assouline (unten) widmet sich der italienischen Zweirad-Ikone (ca. 120 €), „50 Ultimate Sports Cars" von Taschen (rechts, ca. 30 €) den spektakulärsten Sportwagen seit den 1910ern





PARKPLATZ AUF DEM COFFEE TABLE: DESIGNGESCHICHTE ZUM BLÄTTERN …

FOTO: PR (7)

PUNK PICKS



CLOSED FEIERT SEINE DENIM-DNA: FÜR DIE NEUE KAMPAGNE TREFFEN VINTAGE-PIECES AUS DEN 80ERN UND 90ERN AUF DIE AKTUELLE KOLLEKTION – UND ZEIGEN, WIE WENIG GUTES DENIM ALTERT. AB CA. 190 €



Brandneu

Gerade gedroppt: Hartcopy und Adidas zerlegen den legendären BW Army und bauen ihn als lässigen „BW Army Decon" neu zusammen. Weiches Leder, reduzierte Konstruktion, Gummisohle und eine kleine rote Naht als Hart-copy-Signatur. In Crystal White und Halo Gold, ca. 130 €



OPEN FOR BUSINESS

SAMSUNG KLAPPT WIEDER AUF

Das neue Galaxy Z Fold8 wird noch schlanker und bringt Smartphone und Mini-Tablet in ein Gerät – inklusive Galaxy AI und großem Foldable-Display. Ab 1.999 Euro



EINSCHALTEN

Die Hamadys sind zurück – nur früher: Das neue HBO Original „4 Blocks Zero" erzählt als Prequel die Vorgeschichte von „4 Blocks" und führt ins Berlin der 90er, lange bevor aus Ali Toni Hamady wird. Ab 25. September wöchentlich auf HBO Max

Shower Power

Neu von Aesop

Der „Antithesis Intense Body Cleanser" riecht würzig-holzig nach schwarzem Pfeffer, Koriandersamen und Patschuli. Duschgel, aber sophisticated. 180 ml ca. 27 €





MARSHALLS NEUER – STANMORE IV! DER BLUETOOTH-SPEAKER LIEFERT SATTEN SOUND IM IKONISCHEN AMP-LOOK UND LÄSST SICH KLASSISCH ÜBER REGLER BEDIENEN. AB CA. 400 €

FOTO: PR (6)


windsor.
Relaxed Tailored Luxury

DIE HABEN AN DER UHR GEDREHT!

Frisches Design, solide Technik und faire Preise – **diese jungen Wilden mischen jetzt die Uhrenbranche jetzt**

TEXT: WOLFGANG WINTER

LANG & HEYNE

DIE SÄCHSISCHE GEGENREDE

Lang & Heyne, ja, richtig gelesen. Nicht A. Lange & Söhne. Gegründet 2001 von Marco Lang und Mirko Heyne, baut die junge Marke bei Dresden auf jene Uhrmacherei, die Kenner:innen und Sammler:innen lieben. Hier wird Manufaktur gelebt und Handarbeit großgeschrieben. Das einzige Problem ist die Menge, denn Handarbeit ist aufwendig und nicht frei skalierbar. Entsprechend übersteigt die Nachfrage nach den jährlich unter 200 Uhren das Angebot.

Wer das Glück hat, eine zu ergattern, erkennt unter der Lupe, worum es bei Lang & Heyne geht: filigrane Konstruktion, herausragende Hand-Finissierung und Detailverliebtheit, die seinesgleichen sucht. Also museale Stücke? Ja, in puncto Handarbeit. Nein, bei der Entschlossenheit des Designs. Gutes Beispiel hierfür ist die Lang & Heyne Hektor mit ihrem zeitgemäßen sportlichen Design im 40-mm-Stahlgehäuse. Sie trägt nicht zu dick auf, das Zifferblatt setzt auf Struktur statt Langeweile. Innen arbeitet das Handaufzugskaliber LH 33.2-2, durch den Glasboden in seiner handwerklichen Perfektion zu bestaunen.

Lang & Heyne zeigt, wie man sächsische Uhrmacherei zum Leuchten bringt. Wer sie trägt, will nicht zeigen, dass er reich ist, sondern dass er weiß, was eine Anglierung von Hand ist – unter Kenner:innen die härtere Währung.



Lang & Heyne Hektor: Edelstahlgehäuse, 40 mm groß, 10,95 mm hoch, 50 m wasserdicht, 3 Hz-Handaufzugskaliber LH 33.2-2, 48 Stunden Gangreserve. Limitierung: 99 Stück. Preis: ca. 23.800 €

FOTO: PR / LANG & HEYNE

MING

Ming wurde 2014 in Kuala Lumpur vom Fotografen und Designer Ming Thein gegründet. Bereits das erste Modell, die Ming 17.01 von 2017, setzte ganz auf die Kraft des Zifferblatts – und die Wirkung des Lichts. Es geht Ming dabei nicht um einen lauten Auftritt oder künstliche Patina, sondern um luzide Räumlichkeit und Farbverläufe. So entsteht jene Tiefe, die das das Design der Ming-Uhren unverwechselbar macht: reduziert, aber keineswegs schlicht.

Wie diese Haltung auch jenseits des eigenen Ateliers funktioniert, zeigt die Ming x J.N. Shapiro 37.06 Lightning aus einer Kollaboration mit dem amerikanischen Guillocheur J.N. Shapiro. Das Zifferblatt aus Titan ist von Hand mit dem „Lightning"-Muster guillochiert und wird anschließend von Ming Thein persönlich thermisch coloriert. So entstehen changierende Farbverläufe, die mit jedem Lichteinfall neu wirken. Im Innern arbeitet ein skelettiertes Handaufzugskaliber, das die für Ming typische Transparenz fortsetzt. Noch sind Ming-Uhren noch eher etwas für Kenner:innen und Liebhaber:innen. Aber die lange Warteliste spricht Bände.

Ming x J.N. Shapiro 37.06 Lightning: Edelstahlgehäuse, 38 mm groß, 10,9 mm hoch, 44,5 mm Lug-to-Lug, Saphirglas mit Antireflexbeschichtung, 100 m wasserdicht. Handaufzugskaliber Sellita MING SW210.M1, 4 Hz, skelettierte Brücken, ca. 42 h Gangreserve. Preis: ca. 8.000 €, bzw. ca. 6.756 CHF, inklusive blauem Kalbslederband

LUZIDE RÄUMLICHKEIT UND FARBVERLÄUFE



FOTO: PR / MING



CIGA DESIGN

ODER DAS REICH DER MITTE

China und mechanische Uhren – für die Schweizer Uhrenindustrie ein echtes Schreckgespenst. Denn viele Schweizer Marken beziehen gerade im Einstiegs- und mittleren Segment Teile aus China und wissen nur zu gut, dass die nötigen Fähigkeiten zum Uhrenbau bestehen.

Ciga Design, kurz für China International Great Art, wiederum zeigt, dass chinesische Uhrmacherei mehr kann als preiswerte Kopien. Auch deshalb versteht sich die 2016 gegründete Marke als Designmarke.

Das bekannteste Ciga-Modell, die Blue Planet, ist unmittelbar wiedererkennbar: Mittig zeigt sich eine CNC-gefräste, plastische Weltkugel. Statt Zeiger gibt es jedoch nur einen Zeigerpunkt, der sich alle zwölf Stunden um seine Achse dreht. Eine außenliegende Minutenskala gibt Orientierung, doch das Auge bleibt meist bei der blauen, majestätischen Erdkugel.

Der Effekt blieb selbst den Juroren des Grand Prix d'Horlogerie de Genève nicht verborgen. Sie zeichneten 2021 Ciga Design mit dem Challenge Watch Prize aus. Ein Signal an junge, ambitionierte Uhrmacher weltweit, dass viel Raum bleibt für kreative Konzepte. Zumal die Ciga Blue Planet mit 1.249 € kundenfreundlich bepreist ist.

Ciga Design Blue Planet
Edelstahlgehäuse, 43 mm groß, Saphirglas und Saphirglasboden, 30 m wasserdicht. 3 Hz Automatikwerk, ca. 40 Stunden Gangreserve. Preis 1.249 €

FOTO: PR / CIGA DESIGN

FAIR TRADE MADE IN SWITZERLAND

BA1110D



Ba111od ist ein Störfall – schon beim Namen, den man wie seinen Gründer „Baillod" ausspricht. Während die Schweizer Uhrenwelt so tut, als seien hohe Margen und intransparente Komponentenquellen samt ehrfürchtiger Markenverehrung ein Naturgesetz, setzt Ba111od auf Transparenz, Schweizer Komponenten, eine starke Community und Preise, die einen Uhrenkauf als spontane Belohnung erscheinen lassen – trotz Swiss made. Damit hält sich Thomas Baillod, der die Marke 2019 in Neuchâtel gründete, bewusst nicht an die Rituale der großen Brands. Sympathisch oder schweizerisch-pragmatisch – er hat damit jedenfalls gewaltigen Erfolg.

Getrieben wird dieser von der wachsenden Erkenntnis, dass Schweizer Mechanik nicht zwangsläufig fünf- oder sechsstellig sein muss. Value for Money war schon immer ein gutes Verkaufsargument, bzw. wie viele Schweizer Marken kennen wir, die ein Tourbillon mit skelettiertem Werk für 9.535 € anbieten? Auch die Ba111od Chapter 7 Skeleton trifft den Nerv der Zeit. Sportlich robust und mit ihrem skelettierten Soprod P024 Automatik-Werk ist sie grundsolide ausgestattet und zeigt, dass ein Preis von 1.125 € möglich ist, wenn man Vertrieb und Aufschlag anders denkt. Für eine Branche, die sich oft über Nimbus und künstliche Verknappung definiert, ist das fast schon subversiv.

Ba111od Chapter 7 Skeleton
Edelstahlgehäuse, 40 mm groß, 10,5 mm hoch, Saphirglas und Glasboden, 100 m wasserdicht, Automatikwerk Soprod P024, 38 Stunden Gangreserve, Preis: ca. 1.195 €, mit Stahlband



FOTO: PR / BA111OD

Cartier de Cartier

Uhren sind der neue Haute-Joaillerie-Hype. Wer aktuell auf den großen Auktionen nach Rendite sucht, blickt nicht mehr nur auf Zahnräder, sondern vor allem auf Design. Ob ausgefallene Vintage-Modelle von Cartier oder High-End Pieces von Van Cleef & Arpels und Co. – sie wechseln für Rekordsummen die Besitzer:innen – und beweisen damit eindrucksvoll: Eine Uhr ist längst nicht mehr nur ein Zeitmesser, sondern tragbarer Luxusschmuck.



+++ In Sachen Customer Journey steckt die Branche noch im letzten Jahrhundert. Eine Studie von Iskander Business Partner (25+ Interviews, 40+ Mystery-Shops, Testkäufe über 175.000 Euro) zeigt: Nach dem Boutiquenbesuch verschwinden Kund:innen spurlos. Keine Datenerfassung, kein Follow-up, keine Cross-Selling-Angebote. Während Automobilhersteller die Customer-Journey-Ausfahrt orchestrieren, setzt die Uhrenindustrie auf Knappheit und eine Prise Dünkel. Blöd nur, dass jetzt, in der Krise, Kund:innen und Daten fehlen +++



Die Uhr zum Mann
Ein Modell, das Nicholas Rudaz besonders mag ist Franck Muller Vanguard Ocean Drive, Preis ca. 15.000 €

TICK TALK...

Wie **Nicholas Rudaz** von Franck Muller Genève tickt? Verrät uns der CEO hier, in drei Fragen und Antworten

Deine Lieblingsuhr?
Ich wechsle oft, je nach Stimmung und Anlass. Eine besondere Vorliebe habe ich für die Franck Muller Crazy Hours: technisch raffiniert, provokant, bringt Menschen zum Lächeln. Auch meine Omega Seamaster, ein Geschenk meiner Mutter, ist emotional unbezahlbar.

Warum braucht eine Uhr eine Geschichte?
Niemand braucht eine mechanische Uhr. Wer eine Uhr trägt, wählt Handwerk, Design, Geschichte und Emotion. Bei Franck Muller soll Technik nie kalt wirken, sondern etwas auslösen.

Was ist der größere Luxus: Mechanik oder Handwerk?
Perfekte Mechanik, bei der die menschliche Hand sichtbar bleibt. Industrielle Perfektion hat keine Seele. Erst Handwerkskunst macht eine Uhr einzigartig und wertvoll.

FOTO: PR / UHRENKOSMOS

FREIZEIT FREIHEIT

MAX (35) AUS BERLIN SAMMELT RETRO-KONSOLEN

RETRO-KONSOLEN SAMMELN, ROLLER RESTAURIEREN, EISBADEN, SPIELHALLEN BESUCHEN, EXTREMSPORT, KORALLEN ZÜCHTEN ODER DACHZELTEN?

„MUSS MAN NICHT VERSTEHEN. FREIZEIT-FREIHEIT IST VIELFÄLTIG – UND EIN GRUNDRECHT.“

LÖWEN ENTERTAINMENT MACHT SICH STARK FÜR EIN NEUES LEITBILD LIBERALER FREIZEITKULTUR.



LÖWEN ENTERTAINMENT
NOVOMATIC GROUP

FREIZEIT-FREIHEIT IST EINE INFORMATIONSKAMPAGNE VON LÖWEN ENTERTAINMENT ZUM LEITBILD EINER LIBERALEN FREIZEITKULTUR.
ECHTE MENSCHEN. VOLLJÄHRIGKEIT DOKUMENTIERT. DIE MITWIRKENDEN ERHIELTEN EINE AUFWANDSENTSCHÄDIGUNG FÜR DIE TEILNAHME AM KAMPAGNENSHOOTING. DIE ABGEBILDETEN PERSONEN ARBEITEN NICHT FÜR EIN UNTERNEHMEN DER LÖWEN-GRUPPE ODER SIND MIT DIESEN AUSSERHALB DES SHOOTINGS VERBUNDEN. INFORMATIONEN: FREIZEIT-FREIHEIT.DE. VERANTWORTLICH I.S.D. PRESSERECHTS: LÖWEN ENTERTAINMENT GMBH, FREIZEITFREIHEIT@LOEWEN.DE



PILOT ART

Die Zukunft des Autogeschäfts wird im White Cube verhandelt. BMW, Porsche, Volkswagen R und Rolls-Royce sind längst dort

TEXT:
SUSIE VON DEN STEMMEN



FOTO: ADAM KOVÁŘ UND PETR&CO; GARY YEH PR

Kunst als Geschäftsmodell der Mobilität? Im Premiumsegment ist sie längst zur eigenen Wertkategorie geworden. Hersteller installieren Private Offices für Sammler:innen, rechnen in Editionen und verschieben ihre Ingenieursleistung in Räume, in denen Kurator:innen und Künstler:innen mitentscheiden, ob ein Fahrzeug Produkt, Asset oder Kunstobjekt ist.

Die BMW Art Cars markieren den Beginn dieser Verschiebung. Heute vergeben Rolls-Royce-Designer:innen Einzelstücke über Private Offices an eine Handvoll Kund:innen, bevor die Öffentlichkeit überhaupt erfährt, dass es sie gibt. Der Hebel lässt sich beziffern. Ein BMW M1 liegt als klassisches Sammlerfahrzeug im hohen sechsstelligen bis niedrigen siebenstelligen Bereich. Das von Andy Warhol bemalte BMW M1 Art Car wird aktuell bei rund 50 Mio. britischen Pfund gehandelt. Aus einem Sportwagen wird ein fahrbarer Warhol. Der Markt bewertet die Arbeit eher nach Kunstlogik als nach Autometrik. Der Multiplikator bewegt sich grob bei Faktor dreißig.

Limitierung, Kuratierung, Plattformstrategien: Wertschöpfung entsteht über Fahrzeugverkäufe, über Lizenzrechte, Membership-Programme, Hospitality-Pakete und einen Sammlermarkt, der PS in kulturelles Kapital und langfristige Wertsteigerung übersetzt. Marke, Medium und Milieu greifen ineinander, bis aus einem technisch sauberen Produkt ein sammelbares Statement entsteht. Wie das konkret aussieht, zeigen vier Matches, in denen sich diese Werteverschiebung verdichtet.



2

MATCH 1: BMW × KUNST

Kein Hersteller hat Kunst so konsequent in seine Marken-DNA eingeschrieben, Kultur ist das bessere Kund:innen-Event. BMW ist aus dem Sponsoring-Modus ausgestiegen und hat Kultur als eigenen Aggregatzustand der Marke definiert. Die Art Cars von Alexander Calder, Andy Warhol, Roy Lichtenstein, Jeff Koons, Julie Mehretu sind fahrbare Sammlerstücke und zugleich das deutlichste Statement: Das Auto ist Leinwand, nicht nur Produkt.

Die langjährige Partnerschaft mit der Art Basel ist das institutionelle Rückgrat. Zur Ausgabe 2026 präsentiert BMW mit A.A. Murakami die immersive Installation „Symbiosis“ in Halle 1. Das Künstler:innen-Duo aus Tokio und London arbeitet mit „Ephemeral Tech“, eigens entwickelten Technologien, die vergängliche Materialien wie Blasen, Nebel und Licht in Szene setzen.

„Uns interessiert die Vorstellung, dass Existenz selbst zu einem Material werden kann“, sagt Azusa Murakami. „Sobald eine Blase in die Luft entlassen wird, gehört ihre Form nicht länger der Maschine, sondern dem Zufall.“Die Symbiotic-Drive-Technologie der „Neuen Klasse“ wird so zur physischen Erfahrung. Im Mittelpunkt steht der BMW M760e xDrive, formal reduziert, eingebettet in ein Environment, in dem Ingenieurtechnik und Naturkräfte sich gegenseitig aushebeln. Das ist mehr als hübsches Setting für einen Messeauftritt. Thomas Girst, Leiter BMW Group Kulturengagement, spricht von „Driven by Culture“. Der Satz wirkt wie Corporate-Poesie, bekommt aber Gewicht, wenn BMWGroupCulture sich eher wie ein Kunstmagazin liest als wie der Kanal eines Autoherstellers. Wer BMW über Kunst wahrnimmt, erlebt die Marke zuerst als Kulturakteurin. Die PS kommen später. Philosophisch verschiebt BMW damit den Fokus: Weg vom Auto als Zentrum, hin zur Frage, welche kulturellen Räume die Marke bespielt. ▶▶



1



2

MATCH 2: PORSCHE × FRAUSCHER

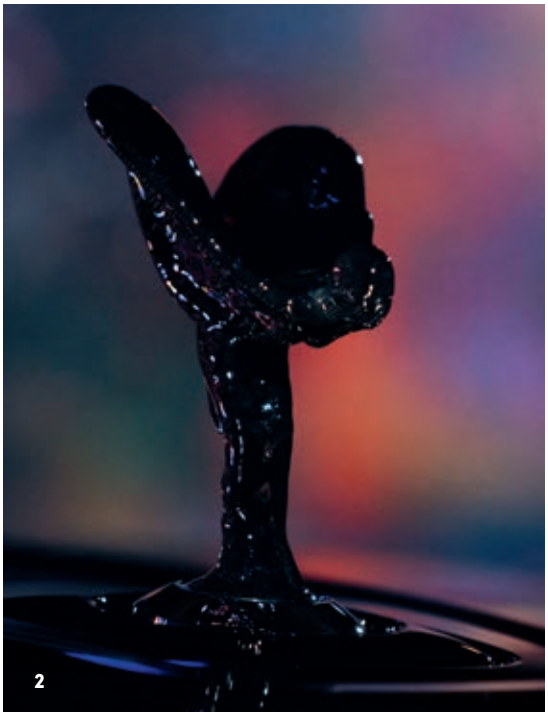
Handwerkskunst als neues Muss, die interessantesten Kooperationen verlassen die Straße. Porsche hat seine E-Performance vom Asphalt gelöst. Zusammen mit der Frauscher Bootswerft entstand die Frauscher × Porsche 850 Fantom, ein Elektro-Sportboot mit Macan-Turbo-Antrieb. Die Daten sind klar: Hinterachsmotor mit bis zu 400 Kilowatt, 100-kWh-Batterie, schnelle DC-Ladung, Fahrmodi von Docking bis Sport Plus, Höchstgeschwindigkeit um 90 km/h. Die Technik könnte auch in einem SUV stecken, tut sie ja bereits. Spannend wird sie erst dort, wo sie das Element wechselt. Die First Edition ist auf 25 Boote limitiert, gebaut in Ohlsdorf. Studio F. A. Porsche und Style Porsche haben das Cockpit gestaltet, inklusive Sportwagen-Lenkrad, Sitzen mit Wappen, Screens, Ambientebeleuchtung, Unterwasser-LEDs.

Oakgreen Metallic Neo auf dem Rumpf, Trüffelbraun mit orangenen Nähten im Innenraum, diese Details gehören in die Welt der Sammler:innen, nicht in eine Flottenstrategie. Philosophisch ist die 850 Fantom eine Verschiebung des Bewegungsbegriffs. Mobilität wird räumlich und materiell erweitert. Die gleiche Technologie erzeugt andere Bilder, andere Geräusche, andere soziale Szenen, sobald sie das Medium wechselt. Der Motor verliert seinen Zwang zur Straße und taucht als Element eines See-Lebens auf. Die Nachhaltigkeitsrhetorik bleibt dabei heikel. Ein Elektro-Luxusboot ist kein Klimaheilsbringer. Es ist eher das sichtbare Symptom einer Gruppe, die sich die Transformation leisten kann.

1. Elektrisch über die Welle
Die „850 Fantom Air" von Porsche und Frauscher fährt mit Serientechnik aus dem E-Macan, getrimmt auf Salzwasser statt Serpentinen
2. Same same, but nass
Das Cockpit der „850 Fantom Air" ist Porsche Muskelgedächtnis pur, Wappen im Lenkrad, Macan-Screen, Gashebel im Jet-Look

FOTO: PR / PORSCHE





1. Wer diese Tür öffnet, betritt eine Galerie
Cyril Kongo hat den Black Badge Cullinan von innen getaggt
2. Emily im Kongoverse
Die Spirit of Ecstasy fliegt am Black Badge Cullinan by Cyril Kongo tiefschwarz

MATCH 3: ROLLS-ROYCE × CYRIL KONGO

Luxus bewegt sich Richtung Asset, Kunst wird zur Währung. Rolls-Royce bewegt sich mit Black Badge bewusst in den Halbschatten der Marke. Der Black Badge Cullinan by Cyril Kongo geht noch einen Schritt weiter: Er macht das Fahrzeug zum Sammlerstück und den Innenraum zur Galerie.

„Unsere Private Offices spiegeln unsere Überzeugung wider", sagt Designchef Domagoj Dukec. „Aus Gesprächen erkannten wir den Wunsch bei einer besonderen Gruppe von Rolls-Royce-Sammler:innen nach mutiger, zeitgenössischer Kunst. Um diese Idee zum Leben zu erwecken, gingen wir eine Zusammenarbeit mit Cyril Kongo ein."

Kongo arbeitet im Bespoke Collective, nicht nur an dessen Rand. Er bemalt Holzoberflächen, Dachhimmel, Lederdetails, komponiert Farbwelten aus Phoenix Red, Turchese, Forge Yellow und Mandarin, lässt Formeln aus der Quantenphysik in den Starlight Headliner einfließen, integriert sein „Tag"-Motiv in Coachline und Innenraum. „Ich wollte meine eigene Interpretation jenes Universums erschaffen, dem der Black Badge entstammt, das ‚Kongoverse'", sagt Kongo. Der Begriff ist nicht zufällig. Hier entsteht eine eigene Welt, die sich über fünf Einzelstücke erstreckt, alle bereits über Private Offices vergeben. Philosophisch erzählt der Cullinan by Kongo etwas über Luxus im 21. Jahrhundert: Wert entsteht dort, wo Erzählungen und Objekte untrennbar werden. Das Auto ist nun Teil eines narrativen Systems, das in Händen einer kleinen Gruppe zirkuliert.

Alle vier Matches zeigen eine Bewegung: Technik wird Material, Kunst wird Lesebrille. Der klassische Prospekt beantwortet, wie schnell und wie effizient etwas fährt. Kunst fragt, warum es fährt, wer mitfährt und welche Geschichten dabei entstehen. ▶▶

FOTO: PR / ROLLS-ROYCE



1



2

MATCH 4: VOLKSWAGEN R × IFA × FOTOGRAFISKA

Mobilität sucht kulturelle Relevanz, die spannendsten Ideen entstehen zwischen Galerie und Messehalle. Volkswagen R betritt die Kultur über einen Ort, an dem Technik traditionell gefeiert wird: die IFA Berlin. Gemeinsam mit Fotografiska

Berlin entsteht eine Plattform für visuelle Kultur im Kontext von Technologie. R hängt sein R-Logo genau in diese Schnittstelle – ein durchaus mutiger Schritt für eine Marke, die normalerweise über Beschleunigungswerte spricht.

Der Open Call „Art Shapes The Future" ist der Versuch, den Diskurs zu öffnen. Weltweit sind Künstler:innen aus Fotografie, Video und KI-basierter Bildproduktion eingeladen, Arbeiten einzureichen, die sich mit Technologie und der Frage beschäftigen, was es heißt, in einer technologisierten Welt Mensch zu sein.

1. Zukunfts-Kunst
Volkswagen R castet mit IFA und Fotografiska die Kunst-Avantgarde von morgen: „Art Shapes The Future" heißt der Open Call auf der IFA im September

2. Glow-up in der Fotografiska
Die Leuchtkästen strahlen, Berlin schaut hin, und fünf „Emerging"-Talente haben ihren ersten großen Auftritt

„Die IFA ist nicht nur Tech-Event, sondern auch kulturelles Forum", sagt IFA-Chef Leif Lindner. Reinhold Ivenz formuliert das Markennarrativ: „Volkswagen R steht für die Verbindung von Performance, Innovation und progressivem Mindset." Pedro Martinez Diaz ergänzt: „Die Zukunft entsteht dort, wo Technologie auf kulturellen Ausdruck trifft." Die starke Pointe liegt darin, dass R sich ausgerechnet auf einer Bühne zeigt, auf der Technik nicht in erster Linie bewundert, sondern seziert wird. Die coolsten Referenzen für „technologische Zukunft" stammen aus Filmen, die oft eher warnen als werben. Nun stellt sich eine Performance-Marke dahin, wo diese Bilder diskutiert werden. Das kann nach hinten losgehen, wenn kritische Arbeiten direkt neben einem Hochglanz-R-Modell hängen. Es kann aber auch so etwas wie intellektuelle Glaubwürdigkeit erzeugen: Wer sich dem Blick der Kunst aussetzt, gibt zu, dass Technologie nicht nur Daten, sondern Auswirkungen hat. ■

FOTO: SEBASTIAN DONATH

DIESE FRAU DREHT ECHT AM RAD

Sie ist Maschinenbauerin, keine Fahrradromantikerin – und **macht aus Leasing-Rückläufern ein Industrieprodukt.**
Ein Gespräch mit JobRadLoop Ceo Dr. Nela Murauer

Für JobRadLoop-CEO Dr. Nela Murauer ist Refurbishment mehr als das bloße Aufhübschen gebrauchter Räder. Es ist ein standardisierter industrieller Prozess mit klar definierten Qualitätsstandards, der konsequent vom Endprodukt her gedacht werden muss. Ein Gespräch über Kreislaufwirtschaft, Schrauberhände und die Frage, warum Deutschland beim Second Life noch schläft.

BUSINESS PUNK: Nela, du bist Maschinenbauerin, keine Fahrradromantikerin. Hilft diese Distanz tatsächlich, eine Branche völlig neu zu denken?
Auf jeden Fall. Mein Blick richtet sich nicht auf einzelne Komponenten oder das Fahrrad als Hobbyobjekt, sondern auf das fertige Produkt: ein zuverlässiges Verkehrsmittel.

Ist euer Produkt überhaupt noch das Fahrrad oder eigentlich längst die Kreislaufwirtschaft selbst?
Das Fahrrad bleibt das physische Produkt, gebraucht, aber deutlich besser. Die eigentliche Kompetenz liegt jedoch im dahinterliegenden System: sehr unterschiedliche Rückläufer systematisch zu bewerten und verlässlich auf einen definierten Standard zu bringen.

Werden wir in zehn Jahren häufiger gebraucht als neu kaufen?
Im hochwertigen Segment, vor allem bei E-Bikes, wird der Anteil an Refurbished-Produkten deutlich steigen. Viele Räder sind nach wenigen Jahren technisch voll funktionsfähig, verlieren aber massiv an Marktwert. Genau diese Lücke schließt professionelles Refurbishment.

Wie viel KI steckt bereits im Prozess und wo bleibt der Mensch unersetzlich?
Das Herzstück – Prüfen, Schrauben, Reparieren – bleibt Handwerk. Unsere Zweiradmechatroniker:innen sind der wichtigste Qualitätsfaktor. Technologie unterstützt sie dabei.

Warum tun wir uns mit der Kreislaufwirtschaft so schwer?
Die Technologie ist nicht das Problem, sondern die Denkweise. Jahrzehntelang lag der Fokus darauf, neue Produkte zu entwickeln und zu verkaufen, nicht darauf, was nach der ersten Nutzungsphase passiert. Kreislaufwirtschaft bedeutet, Reparatur und Wiederaufbereitung von Anfang an mitzudenken. Genau darin steckt eine riesige Chance für die deutsche Industrie.

Was ist schwerer: eine industrielle Kreislaufwirtschaft aufzubauen oder Menschen zu überzeugen, dass gebraucht genauso gut sein kann wie neu? Der Aufbau ist komplex, aber gut strukturierbar. Die größere Herausforderung ist Vertrauen zu schaffen. Kund:innen kaufen kein „gebrauchtes Fahrrad", sondern ein Produkt, bei dem Qualität und Sicherheit stimmen müssen. Wenn Prüfprozesse transparent sind, rückt der Status als Leasingrückläufer in den Hintergrund – dann zählt nur noch, ob das Rad zuverlässig funktioniert. ■



FOTO: MONTI LUGER



Alle drängen ins Kompaktsegment, Brüssel kassiert Zölle – und Smart setzt trotzdem auf ein E-Auto, dass für gut 20.000 Euro erhältlich sein könnte. Wolfgang Ufer und Florian Nemitz verraten im **exklusiven Doppelinterview**, wie das gehen soll

Interview:
Susie von den Stemmen
Fotos: Marko Knab

SMARTES DUO



Zwei Manager, verschiedene Märkte, eine Marke: Wolfgang Ufer (re.) verantwortet Smart Europe, Florian Nemitz (li.) das Deutschlandgeschäft. Wir haben die beiden CEO's in Stuttgart besucht und sprechen mit ihnen über den „fortwo", den neuen „smart #2", Chinas Rolle in der Autoindustrie – und darüber, was es braucht, damit aus Kult wieder ein gutes Geschäft wird.

BUSINESS PUNK: Wolfgang, Florian, einer macht Europa, einer Deutschland – welche Rolle stellt heute die größeren Anforderungen?
Wolfgang Ufer: Beide Rollen bringen sehr unterschiedliche Anforderungen mit sich, die sich nicht direkt vergleichen lassen – außer vielleicht, dass wir als Marke Smart in allen europäischen Märkten und

FOTO: MARKO KNAB, PR

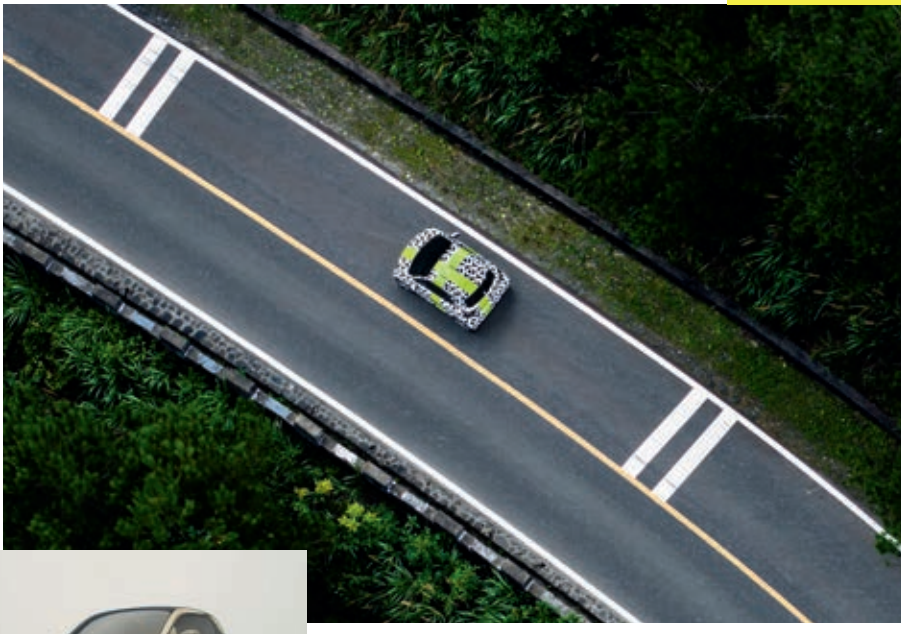
besonders in Deutschland dieses Jahr auf „gezielte Weiterentwicklung“ setzen. Deutschland verlangt konsequente Marktorientierung und operative Stärke, Europa den Blick über 17 Märkte hinweg, strategische Steuerung und das Zusammenführen unterschiedlicher Perspektiven. Mit dieser Aufgabenteilung schaffen wir die Voraussetzungen, beide konsequent weiterzuentwickeln.

Florian Nemitz: Ich habe den Neustart von Smart in Deutschland von Beginn an mitgestaltet – als einer der ersten Mitarbeiter an Wolfgangs Seite, später als Head of Sales. Marke, Handel und Markt habe ich über die Jahre maßgeblich mit aufgebaut – eine sehr gute Grundlage für die Verantwortung des Deutschlandgeschäfts. Dass Wolfgang die europäische Perspektive übernimmt und ich den deutschen Markt verantworte, ist die stringente Weiterentwicklung unserer langjährigen Zusammenarbeit. Wir kennen Geschäft, Organisation und Partner genau – deshalb war der Übergang nahtlos.

Der „fortwo“ war Kult, aber angeblich nie richtig profitabel. Warum glaubt ihr, dass die Rechnung beim zweiten Anlauf aufgeht?

W.U.: Der „fortwo“ hatte zur Zeit der Daimler AG die Herausforderung, wirtschaftlich in einem vergleichsweise spitzen Markt- und Kundensegment und zugleich in weltweit sehr unterschiedlichen Märkten erfolgreich zu sein. Die Ausgangslage heute ist eine andere: Der „smart #2“ ist Teil eines klar definierten, rein elektrischen Produktportfolios, basiert auf einer neuen, skalierbaren Architektur und bedient ein attraktives Segment hochwertiger, sehr kompakter Fahrzeuge für den urbanen Raum. Entscheidend: Wir verbinden technologische Innovationskraft mit dem charakteristischen Design von Mercedes-Benz. So entsteht ein Fahrzeug mit unverwechselbarer Smart-DNA, das emotional begeistert und wirtschaftlich tragfähig sein wird.

F.N.: Die Begeisterung rund um das Smart Concept #2 zeigt, wie groß die emotionale Bindung an die Marke und der Bedarf nach einem hochwertigen, sehr kompakten Fahrzeug für den urbanen Raum nach wie vor sind. Zugleich streben wir eine attraktive Preispositionierung an, die gute Voraussetzungen für Volumen, Ertrag und nachhaltiges Wachstum schafft. Und der „smart #2“ basiert auf der eigens entwickelten Electric Compact Architecture (ECA) – der Grundlage, um ein Fahrzeug dieser Klasse wirtschaftlich erfolgreich anzubieten. Er ist für uns keine nostalgische Rückkehr, sondern die konsequente Erweiterung unseres Portfolios.





Klein, elektrisch, unverkennbar Smart: Was hier noch Studie heißt, wird am 12. Oktober in Paris der Welt vorgestellt

„ZÖLLE VERÄNDERN DIE RAHMENBEDINGUNGEN, ABER SIE VERÄNDERN NICHT UNSERE STRATEGIE.“

Wolfgang Ufer, *CEO Smart Europe*

Der „#2“ wird in China gebaut, die Technik kommt von Geely, die Plattform an sich ist eine Smart-Entwicklung. Was ist an diesem Auto noch „deutsch“, und ist das dem Kunden egal?

W.U.: Zunächst einmal verstehen wir uns bei Smart als europäisch – unser europäischer Sitz ist in Stuttgart, die Kolleg:innen von Mercedes-Benz sind ganz in der Nähe. Die Automobilindustrie ist heute absolut global, und das ist gut so. Die entscheidende Frage ist nicht mehr, wo ein Auto gebaut wird, sondern wer es entwickelt, gestaltet und für die Qualität einsteht. Unsere Entwicklungsteams bei Smart Europe und das Mercedes-Benz Global Design Team bringen die vertraute Smart-DNA in jedes Detail ein. So entsteht ein Fahrzeug, das kon- ▶▶

FOTO: MARIO KNAB, PR

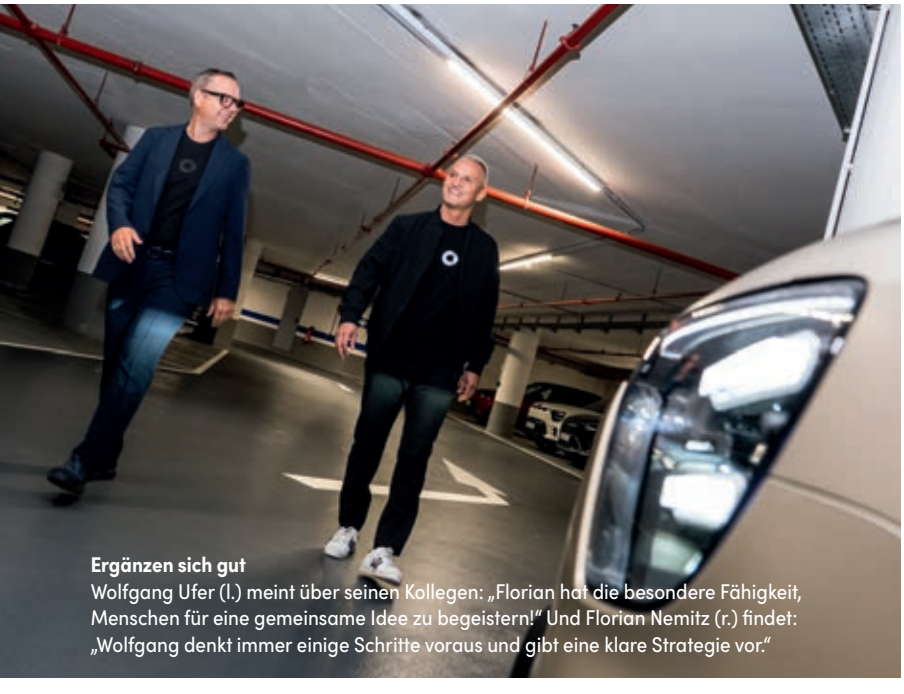


sequent für den europäischen Markt entwickelt wurde – unabhängig vom Produktionsstandort.

F.N.: Für unsere Kund:innen zählt vor allem, ob das Gesamtpaket überzeugt: Fahrzeug, Service und Betreuung vor Ort. Genau hier profitieren wir vom starken Mercedes-Benz Vertriebsnetz mit über 100 Standorten in Deutschland. Unsere Shop-in-Shop-Konzepte in den Showrooms, die persönliche Beratung und das etablierte Aftersales-Netzwerk begleiten unsere Kunden weit über den Kauf hinaus. Das Fahrzeug entsteht international – das Markenerlebnis ist lokal und persönlich.

„WIR RICHTEN UNSEREN FOKUS NICHT AUF KURZFRISTIGE MARKTBEWEGUNGEN."

FLORIAN NEMITZ,
CEO SMART DEUTSCHLAND



Ergänzen sich gut
Wolfgang Ufer (l.) meint über seinen Kollegen: „Florian hat die besondere Fähigkeit, Menschen für eine gemeinsame Idee zu begeistern!" Und Florian Nemitz (r.) findet: „Wolfgang denkt immer einige Schritte voraus und gibt eine klare Strategie vor."

Die EU-Strafzölle auf E-Autos aus China treffen Sie direkt. Wie sehr fressen die Zölle Ihre Marge und Ihre Preisstrategie beim „#2"?

W.U.: Zölle verändern die Rahmenbedingungen, aber sie verändern nicht unsere Strategie. Wir haben unser Joint Venture mit Mercedes-Benz und Geely von Anfang an so aufgestellt, dass wir auch mit solchen Entwicklungen umgehen können. Unsere Kosten- und Wertschöpfungsstruktur ist darauf ausgelegt, Belastungen wie diese abzufedern. Wir treffen unsere Entscheidungen nicht mit Blick auf das nächste Quartal, sondern mit einer langfristigen Perspektive.

F.N.: Für unsere Kund:innen zählt am Ende vor allem, dass sie ein überzeugendes Fahrzeug zu einem attraktiven Preis bekommen. Genau daran arbeiten wir. Unsere Aufgabe ist es, wirtschaftliche Herausforderungen so zu managen, dass sie sich möglichst nicht auf das Produkterlebnis auswirken. Deshalb richten wir unseren Fokus nicht auf kurzfristige Marktbewegungen, sondern darauf, den „smart #2" langfristig erfolgreich im Markt zu etablieren.

Ein persönlicher Moment mit dem Original?

W.U.: Meine Mutter fährt bis heute einen elektrischen „fortwo". Für mich ist das der schönste Beweis, dass dieses Auto Generationen verbindet und Menschen über viele Jahre begleitet. Ich würde mich freuen, wenn meine eigenen Kinder eines Tages mit einem „smart #2" ihre ersten Fahrerfahrungen sammeln. Das wäre für mich ein schöner Kreis, der sich schließt.

F.N.: Schon während meiner Zeit bei Mercedes-Benz hat mich der „fortwo" fasziniert. Er war eines dieser seltenen Fahrzeuge, das Menschen sofort erkannt haben und zu dem viele eine echte emotionale Beziehung hatten. Genau dieses besondere Gefühl macht die Marke Smart bis heute aus. Umso schöner ist es, dass wir mit dem „smart #2" daran anknüpfen können. ■

FOTO: UNSPLASH

CAR WARS: DAS BUSINESS-PUNK-AUTO-QUARTETT

Hubraum who? Hier entscheiden *Memes, TikTok und Vorstandsparkplätze*

Redaktion: Susie von den Stemmen



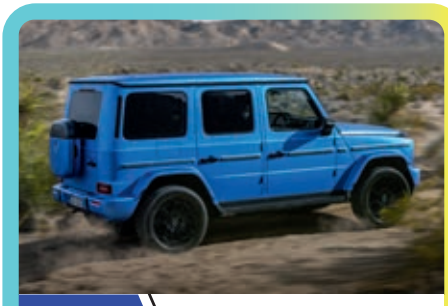
TESLA CYBERTRUCK

Meme-Faktor	98
Parkplatz CEO-Dichte	88
TikTok-Views	100
Software-Updates	95
Kapitalismus-Level	100
LinkedIn-Likes	95
Zukunftsfähigkeit	82



BYD YANGWANG U9

Meme-Faktor	72
Parkplatz CEO-Dichte	70
TikTok-Views	92
Software-Updates	90
Kapitalismus-Level	88
LinkedIn-Likes	72
Zukunftsfähigkeit	96



MERCEDES G 580 EQ

Meme-Faktor	60
Parkplatz CEO-Dichte	98
TikTok-Views	55
Software-Updates	70
Kapitalismus-Level	95
LinkedIn-Likes	90
Zukunftsfähigkeit	85



FIAT PANDA 4X4

Meme-Faktor	85
Parkplatz CEO-Dichte	8
TikTok-Views	20
Software-Updates	0
Kapitalismus-Level	28
LinkedIn-Likes	4
Zukunftsfähigkeit	60

DIE QUARTETT-QUELLEN:

Meme-Faktor: Redaktionelle Bewertung anhand von Popkultur und Social-Media-Präsenz.
CEO-Dichte auf Parkplätzen: Unsere, ähm, Einschätzung.
TikTok-Views: Gesamtaufrufe des offiziellen Fahrzeug-Hashtags (TikTok Creative Center, Stand: August 2026).
Software-Updates/Jahr: Herstellerangaben, OTA-Updates, Release Notes und Changelogs.

FOTO: PR (4), PEXELS / VALENTIN IVANTSOV, TESLA, FIAT, MERCEDES-BENZ, BYD

DENZA Z

Der frechste Angriff des Jahres



In Goodwood enthüllt BYDs Premiummarke ihren ersten Supersportwagen, und zwar gleich dreifach: als Coupé, offenen Spider und Track-Version Racing. Die Zahlen? Frech genug, um Zuffenhausen nervös zu machen. Drei E-Motoren, 1.604 PS, 1.240 Newtonmeter. Das Coupé sprintet in 2,25 Sekunden auf 100 km/h, der Racing mit Semi-Slicks in 1,96 Sekunden, bei 350 km/h Spitze. Gezeichnet hat den Viersitzer Ex-Lamborghini-Mann Wolfgang Egger, der von einer „lebendigen Skulptur der Geschwindigkeit" spricht. Und der Z kann Tricks, die kein Elfer kann: Compass Turn, bei dem sich das Heck um die Vorderräder dreht, Drift auf Knopfdruck, dazu wahlweise Sci-Fi-Sound aus zwölf Devialet-Lautsprechern.
Das dickste Ass im Ärmel aber heißt Flash-Charging: In fünf Minuten von 10 auf 70 Prozent, in neun auf 97. Laden so schnell wie Tanken, erstmals in einem E-Sportwagen. Und weil das noch nicht reicht, schickt Denza im Herbst eine Special Edition mit über 2.000 PS und unter 1,7 Sekunden auf 100 km/h auf Rekordjagd über die Nürburgring-Nordschleife. Bestellbarab Anfang 2027. Die Botschaft aus Fernost ist unmissverständlich: Supersport-Mobile sind kein Europa-Monopol mehr.



GEMATCHT!

Intuitiv, integriert, im Alltag brauchbar, klingt banal, ist aber selten. Andrea Mlitz von Alphabet Deutschland spricht darüber, woran digitale Mobilitätslösungen scheitern und **was die Guten anders machen**

Digitale Lösungen sind längst kein Nice-to-have mehr. Wie verändern sie die Mobilität in Unternehmen?
Digitale Lösungen sind ein wesentlicher Bestandteil moderner Unternehmensmobilität. Sie machen diese einfacher, transparenter und sogar wirtschaftlicher. Gute digitale Tools automatisieren Routinen, reduzieren Verwaltungsaufwand und schaffen eine verlässliche Datenbasis für eine optimale Kostenverteilung und die gezielte CO2-Optimierung. Wer diesen Hebel nicht nutzt, verschenkt Effizienz und Wettbewerbsfähigkeit.

Worauf kommt es an, damit entsprechende Tools den Alltag wirklich vereinfachen?
Auf Convenience für Nutzer – nicht auf Buzz Words. Digitale Lösungen müssen intuitiv sein, sich nahtlos in bestehende Prozesse integrieren und den Alltag spürbar erleichtern. Nur Produkte, die echten Mehrwert bieten und Komplexität reduzieren, werden langfristig akzeptiert.

Wie verbindet man dabei die Bedürfnisse unterschiedlicher Zielgruppen?
Wichtig ist, unterschiedliche User-Perspektiven einzunehmen und ihre Anforderungen wirklich zu verstehen. Und das heißt: zuhören, testen, iterieren. Wir arbeiten deshalb eng mit Kund:innen zusammen, holen uns konsequent Feedback ein und entwickeln unsere Lösungen gemeinsam mit User:innen weiter. So entstehen Lösungen, die in der Praxis – und nicht nur theoretisch – funktionieren.

Genesis Box Buggy

Das absurdeste Auto des Jahres

Genesis geht's gaga: Während in Le Mans Hypercars um Hundertstel kämpfen, stiehlt ihnen ein Boxengassen-Buggy die Show. Vier E-Motoren, jedes Rad einzeln lenkbar, Crabwalk wie beim Hummer EV, Drehung auf der Stelle, Burnouts auf allen Vieren – Designchef Luc Donckerwolke hat ein Spielzeug gebaut, das mehr kann als mancher Rennwagen. Unter einer Tonne leicht, 180 Kilometer Reichweite, 100 km/h Spitze. Gedacht als Shuttle, gefeiert als Star des Fahrerlagers. Es gewinnt eben nicht immer der Schnellste, sondern manchmal einfach auch der Verrückteste.

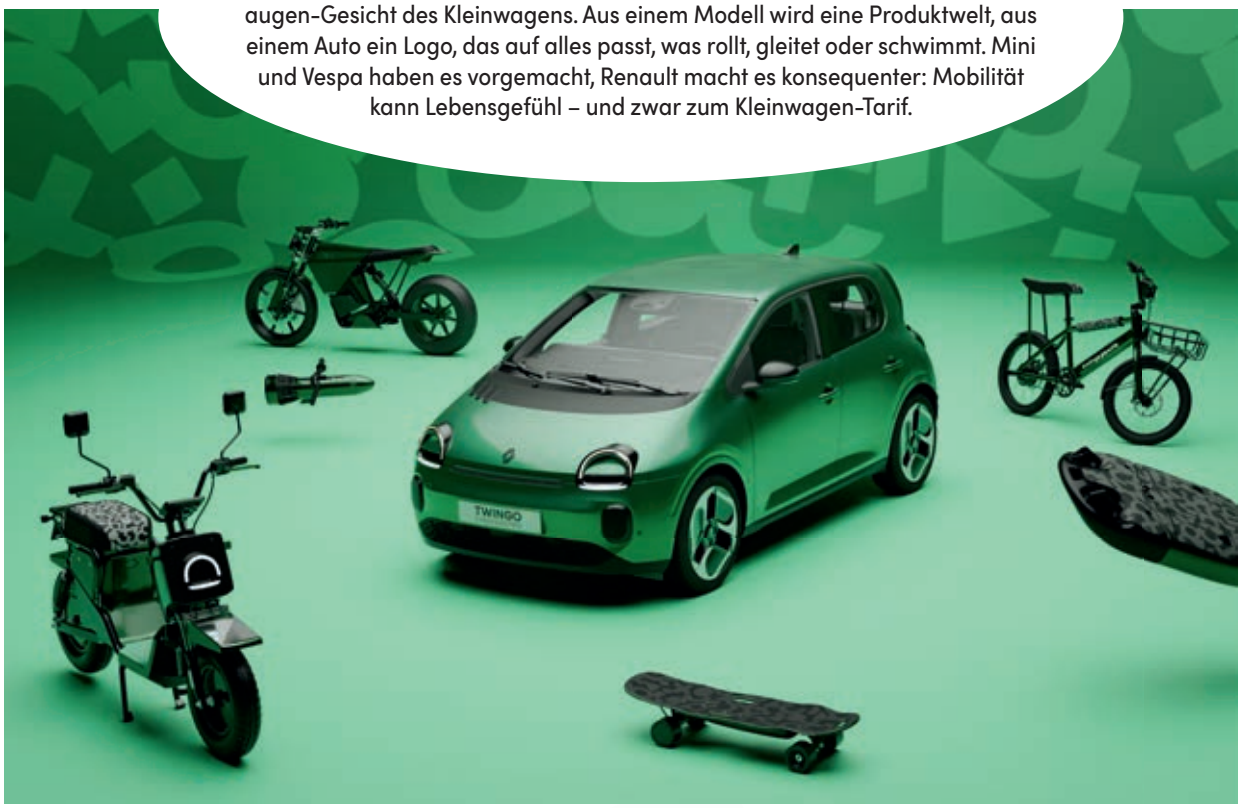


FOTO: PR / ALPHABET, PR / GENESIS, DENZA

Renault Twingomania

Das wandlungsfähigste Auto des Jahres

Der Twingo kommt zurück und bringt gleich ein ganzes Universum mit. Skateboard, E-Motorrad, Surfbrett, Scooter, sogar ein Wasserantrieb trägt das Kulleraugen-Gesicht des Kleinwagens. Aus einem Modell wird eine Produktwelt, aus einem Auto ein Logo, das auf alles passt, was rollt, gleitet oder schwimmt. Mini und Vespa haben es vorgemacht, Renault macht es konsequenter: Mobilität kann Lebensgefühl – und zwar zum Kleinwagen-Tarif.



XIAOMI LEICA

Die schärfste Kamera des Jahres

Leica liebäugelt mit Fernost: Der Optik-Pionier aus Wetzlar und Chinas Tech- und Mobilitäts-Riese Xiaomi bauen gemeinsam Premium-Smartphones, verkauft als Leitzphone powered by Xiaomi. Hundert Jahre Objektiv-Know-how treffen auf Chips, Tempo und Stückzahlen, von denen klassische Kamerahersteller nur träumen. Die beste Kamera der Zukunft steckt ab jetzt in der Hosentasche.



FOTO: PR / RENAULT, PR / LEICA,



Das klügste Statussymbol hat zwei Räder

Manchmal liegt die beste Idee einfach vor der Tür. Unternehmen investieren viel inGesundheitsprogramme, Benefits und Recruiting, dabei bedient ein Hebel all das aufeinmal: das Dienstrad. Eine europäische Studie zeigt: Wer regelmäßig mit dem Rad zurArbeit pendelt, verzeichnet im Schnitt bis zu 4,5 Krankheitstage weniger pro Jahr. „Das ist smarte Gesundheitsförderung mit eingebauter Produktivitätssteigerung“, sagt Sabine Liebe, Geschäftsführerin der Lease a Bike Deutschland GmbH. „Mit Lease a Bike haben wir den Weg zum Dienstrad so radikal vereinfacht und digitalisiert, dass Unternehmen diesen gesundheitlichen Mehrwert quasi per Knopfdruck für ihre Belegschaft aktivieren können.“ Das Potenzial ist riesig: Fast 30 Prozent der Berufspendler:innen haben laut



Statistischem Bundesamt einen Arbeitsweg von unter fünf Kilometern. „Das ist genau die Distanz, auf der das Fahrrad oder E-Bike unschlagbar ist“, so Liebe. „Man zieht am Berufsverkehr vorbei, spart sich die nervige Parkplatzsuche und startet mit einem freien Kopf in den Arbeitstag. Auch im Recruiting punktet das Rad: Junge Talente wünschen sich smarte, flexible Mobilität, die zu einem aktiven Lebensstil passt. „Dienstrad-Leasing via Gehaltsumwandlung ist hier das ultimative Match für Arbeitgeber und Angestellte: Maximaler Steuervorteil trifft auf echte, spürbare Lebensqualität, erklärt Liebe. Wer diesen Benefit anbietet, zeigt Wertschätzung und positioniert sich als zukunftsorientierter Arbeitgeber. Zeit, die Mobilitätswende nicht nur zu diskutieren, sondern auf die Straße zu bringen. Oder wie Sabine Liebe sagt: „Wir müssen das Rad nicht neu erfinden, wir müssen uns einfach nur draufsetzen.“



Vom Vertrieb in die Chefetage, natürlich ohne Dienstwagen: Sabine Liebe führt seit 2026 die Geschäfte von Lease a Bike Deutschland und bringt die Mobilitätswende dahin, wo sie hingehört: in den Berufsalltag



Kinder rein, Einkauf drauf, Stau vorbei: Das Lastenrad macht den Zweitwagen arbeitslos

FOTO: PR / LEASE A BIKE



Japanese Domestic Market statt schnödem Luxus. *Die neuen Stilikonen* tragen Rennhandschuhe

Text: Susie von den Stemmen

TOKYO DRIFT SCHLÄGT MILANO

Kenji trägt Fahrerhandschuhe, obwohl er seit einer Stunde nicht mehr fährt. Kurz nach Mitternacht auf der Daikoku Parking Area, einer Betoninsel unter dem Autobahnkreuz der Yokohama Bay, lehnt der 24-Jährige an seinem Nissan Silvia, als wäre der Wagen Teil seines Outfits. Ist er irgendwie auch. Um ihn herum: tiefergelegte Skylines, Supras mit Heckflügeln wie Kampfjets, ein Mazda RX-7, dessen Wankelmotor im Leerlauf blubbert wie ein nervöses Rennpferd. Kein Türsteher, keine Gästeliste. Wer hier rein will, braucht eine Autobahnauffahrt und ein Auto, das eine Geschichte erzählt. Daikoku ist kein Parkplatz. Daikoku ist das neue Studio 54, nur dass die Discokugel ein Turbolader ist. ▸▸

FOTO: ADOBE STOCK





Nissan GT-R und Supra im Neonlicht des Japanese Domestic Marktet (l.) **Ein Mitsubishi Lancer Evolution** zwischen Fans auf DEM Parkplatz in Daikokou , dem heimlichen Zentrum der Szene (r.)

HIER ENTSTEHT JAPANS ANTWORT AUF LVMH, NUR NACH ANDEREN REGELN GEBAUT.

Das Kürzel, unter dem diese Welt firmiert, lautet JDM, Japanese Domestic Market. Gemeint waren damit einmal Autos, die Nissan, Toyota und Mazda ausschließlich für den japanischen Heimatmarkt bauten, schneller, eigenwilliger, kompromissloser als ihre zahmen Exportversionen. Dann kamen der Manga „Initial D“, die „Gran Turismo“-Spiele und Hollywood mit „Tokyo Drift“, und aus einer Zulassungskategorie wurde ein globaler Mythos.

Jetzt macht dieser Mythos den nächsten Schritt: raus aus der Garage, rein in die Mode. Während Europas Luxushäuser sich in immer glatteres Quiet Luxury flüchten, in beige Kaschmirmäntel und Reichtum im Flüsterton hüllen, wird der Schrauberkittel zur Ansage. Racing-Wear ist die Uniform der Stunde, Fahrerhandschuhe avancieren zum It-Piece, feuerfeste Nomex-Overalls werden lässig um die Hüfte geknotet, Sponsoren-Patches taugen plötzlich als Grafikprinzip. Understatement war gestern, jetzt zählt Drehmoment.

Dass hier mehr passiert als ein Moodboard-Trend, dafür steht ein Mann: Nigo. Der Gründer von Human Made und A Bathing Ape, seit 2021 Kreativchef von Kenzo, übersetzt seit dreißig Jahren japanische Subkultur in globale Begehrlichkeit. Nebenbei sammelt er Autos, wie andere Sneaker sammeln. Im November 2025 brachte er Human Made an die Tokioter Börse, sein Retro-Americana-Label mit dem Herz-Logo, rund 115 Mio. US-Dollar spülte das Listing ein. Im Juni folgte der nächste Coup: Human Made kündigte an, Undercover in die eigene Gruppe zu holen, jene Kultmarke, mit der Jun Takahashi seit den Neunzigern die Pariser Schauen aufmischt.

Takahashi ist Nigos ältester Weggefährte, 1993 eröffneten die beiden gemeinsam den legendären Harajuku-Laden Nowhere. Noch ist der Deal eine Absichtserklärung, der Vollzug für Anfang 2027 geplant. Der Bauplan aber ist unübersehbar: Hier entsteht Japans Antwort auf LVMH, nur nach anderen Regeln gebaut. Bernard Arnault hat sich seine Mythen zusammengekauft. Nigo hat seine aufgelesen, Stück für Stück, in Plattenläden, auf Flohmärkten, auf Parkplätzen wie Daikoku.

Warum ausgerechnet Autokultur? Weil sie besitzt, was der Mode abhandengekommen ist: echte Szenen, echte Regeln, echtes Risiko. JDM kann man nicht kaufen, man muss es sich aneignen. Mit Wissen, Schrauberstunden, durchwachten Nächten auf dem Parkplatz. Genau diese Unfälschbarkeit zieht eine Generation an, die den konventionellen Luxus durchschaut hat.

Gegen zwei Uhr morgens startet Kenji den Motor. Der Silvia rollt Richtung Auffahrt, die Rücklichter verschwimmen im Neon, und für einen Moment sieht es aus wie der Abgang eines Models. Die Zukunft der Mode riecht nach Superbenzin. ■



DER KOPF DAHINTER

TURBO, TREND, TOKIO

Nigo verschmilzt japanische Subkultur, JDM-Ästhetik und Streetwear zu einem globalen Stil-Statement. Mit seiner Nike-Kooperation macht er den Spirit der Straße und der Tuning-Szene zur Mode

FOTO: KEVIN WOBLICK/UNSPLASH, NIKE



Susie von den Stemmen
ist Head of Mobility bei Business Punk und mit Rennlizenz auf internationalem Revier unterwegs. On top hat sie (pferde-) starke Meinungen

KOLUMNE

VOM HENGST ZUM GAUL





Babyblau statt Blutrot, Strom statt Sound: Das Auto, über das die halbe Branche weint

Ferrari schaltet den V12 ab und Jony Ive ein. Die Folge: Eine Branche trägt Trauerflor. **Gejault wird zurecht, leider nur über das Falsche**

Ferrari hat einen Knopf gedrückt, und ein ganzes Milieu hat sich eingenässt. Der „Luce“, erstes Serien-Elektroauto aus Maranello: über 1.000 PS, 2,5 Sekunden auf 100, rund 550.000 Euro, gezeichnet von Jony Ive, dem Mann, der dem iPhone seine Form gab. Die Börse quittierte das mit acht Prozent Minus an einem einzigen Nachmittag, das Internet schlicht mit „Handstaubsauger“.

Ich finde das großartig. Nicht das Auto, die Panik. Denn was hier stirbt, ist nicht die Seele einer Marke. Es ist diese Lebenslüge, dass man den Fortschritt feiern darf, solange er die eigene Spielzeugkiste nicht anfasst. Der Chor der Beleidigten ist prominent besetzt: Luca di Montezemolo, jahrzehntelang Ferrari-Chef, nannte den Wagen eine Schande und wünschte sich, „man möge das springende Pferd besser gleich vom Kühlergrill nehmen.“ Pikant: Der Mann sitzt heute im Aufsichtsrat von McLaren. Heimatliebe ist eben Verhandlungssache. Auch Vize-Premier Matteo Salvini litt öffentlich mit und fragte, „was wohl Enzo dazu sagen würde.“ Ein Verkehrsminister, der 2026 einem E-Auto die Existenzberechtigung abspricht – das muss man sich auf der Zunge zergehen lassen. Kleine Genugtuung am Rande: Ausverkauft ist er trotzdem, die gesamte Jahresproduktion 2026 vergeben, die längste Warteliste kommt ausgerechnet aus China.

Mein Punkt: Diese Empörung ist keine wirkliche Ansichtssache, sie ist Scheinmoral in Lederausstattung. Dasselbe Publikum, das Hafermilch bestellt und den CO2-Fußabdruck der Avocado auswendig kennt, bekommt feuchte Augen, sobald ein Zwölfzylinder die Innenstadt vollbrüllt. Grüner Konsum bis zur Garage, ab da: heilige Romantik, bitte recht laut. Dabei war jede Legende zur Geburt ein Skandal. Der „F40“ auch. CEO Benedetto Vigna spricht von einem „neuen Kapitel“. Übersetzt heißt das: Schluss mit dem Weinen um eine Vergangenheit, die selbst mal ein Bruch war.

Deshalb mein Vorschlag zur Güte: Behaltet eure alten Gäule. Poliert sie, fahrt sie sonntags auf die Rennstrecke, gebt Vollgas, bis die Ohren bluten, da gehören sie hin. Aber bastelt keine Moral daraus. Wer das springende Pferd anbetet, mit 1.000 Pferdestärken durch die Gegend orgelt und sich für den Bewahrer einer reineren Welt hält, kann auch gleich konsequent sein und den Hengst in die Wurst packen. ■

FOTO: NICK DIMBLEBY, FERRARI, AUFMACHERBILD: KI-GENERIERT MIT CHATGPT (OPENAI).

Die Insel der IDEEN

Das kleine Ibiza wird gemacht von Menschen mit großen Plänen: Ein Besuch bei denen, die den Hotspot neu erfinden – aber seine Heritage halten wollen

Text: Deborah Landshut

Ibiza hat noch nie wirklich stillgestanden. Aber gerade dreht die Insel noch einmal auf: neue Hotels, Restaurants und Clubs, große internationale Konzepte neben kleinen, sehr persönlichen Orten – und eine Generation von Macher:innen, die längst mehr im Sinn hat als den nächsten Sommerhit.

Aber wie schafft man auf einer Insel, auf der gefühlt schon alles erfunden wurde, noch etwas Neues – und bewahrt dabei dennoch den Spirit, den sie so einzigartig macht? Wir haben diejenigen gefragt, die es wissen müssen: Die großen Player, Entrepreneur:innen und neue Chefs, die Ibiza mit ihren Konzepten einzigartig machen. Plus: Weitere Spots für die nächste Reise …



Fünf Sterne, but make it Ibiza
Das Bless Ibiza The Site verbindet Luxury Hospitality mit dem neuen The-Site-Kosmos in Playa d'en Bossa. Im Leña, einem der sechs Restaurants des Hotels, gibt's das Steakhouse-Konzept vom berühmten Chef Dani García



Andalusien trifft Ibiza
Das Seafood-Konzept von Sternekoch Dani García bringt im Lobito de Mar Fisch, Meeresfrüchte und entspannte Chiringuito-Vibes auf die Insel

FUN FACT

Laut einer Studie von Booking.com kommen die meisten Ibiza-Suchdatenanfragen aus Italien, Frankreich und England, nicht ganz so überraschend. Aber: Die neuesten Zunahmen kommen jetzt sogar aus dem Karibikraum: Guyana, Franz. Polynesien und Franz. Guyana!

„IBIZA SOLLTE NIE ZU BERECHENBAR WERDEN."

Jesús Sobrino, CEO Palladium Hotel Group



Jesús Sobrino ist CEO der Palladium Hotel Group – und arbeitet mit The Site Ibiza gerade an einem der größten neuen Hospitality-Projekte der Insel.

Mit The Site Ibiza habt ihr Playa d'en Bossa quasi neu erfunden. Eure Idee?

Wir wollten einen Ort schaffen, der das Beste von Ibiza zusammenbringt. Wir wollten nicht einfach neue Hotels eröffnen, sondern verschiedene Gründe schaffen, hierher- und vor allem wiederzukommen.

Deshalb ist The Site auch kein klassischer Hotelkomplex?

Genau. The Site ist als Ökosystem gedacht. Man kann dort übernachten, essen, shoppen, Kunst entdecken, bei Wellness relaxen oder einfach ein paar Stunden verbringen. Jeder Teil funktioniert für sich, gemeinsam ergeben sie ein gesamtes Erlebnis.

Dazu gehören mit Bless Ibiza The Site und The Unexpected Ibiza Hotel zwei sehr unterschiedliche Häuser. Warum diese Mischung?

Die unterschiedlichen Persönlichkeiten sind Teil des Konzepts. Dazu kommen Gastronomie, Kultur, Retail und Entertainment – und alles steht auch Menschen offen, die gar nicht in den Hotels übernachten. Luxus wird heute zunehmend über Erlebnisse definiert. Gastronomie, Musik, Wellness und Kunst sind keine Ergänzungen eines Hotelaufenthalts mehr, sondern selbst Gründe, sich für eine Destination zu entscheiden.

Und wie schafft man so viel Neues, ohne aus Ibiza eine austauschbare Luxusdestination zu machen?

Ibiza kann sich weiterentwickeln, ohne aufzuhören, Ibiza zu sein. Modernisierung bedeutet nicht, das Vorherige auszulöschen, sondern es zeitgemäß neu zu interpretieren. Dieses Gefühl von Freiheit, die Verbindung zum Meer und zur Landschaft, die Musik und diese besondere Mischung aus Sophistication und Lässigkeit müssen bleiben. Ibiza sollte nie zu berechenbar werden.

Hotspots der Palladium-Group

CHECK IN, AND OUT



1. StreetXo: Fine Dining ohne Benimmregeln: Dabiz Muñoz bringt mit StreetXo seine wilde, globale Küche nach Ibiza – laut, verspielt und bewusst unkonventionell **2. The Unexpected Ibiza Hotel:** Aus dem ehemaligen Ushuaïa Tower, direkt neben dem gleichnamigen berühmten Open Air Club, wurde The Unexpected Ibiza Hotel – ein Adults-only-Luxushotel, bei dem Entertainment ausdrücklich Teil des Aufenthalts ist. **3. Unvrs:** Erst seit einem Jahr geöffnet, schon wurde Unvrs vom DJ Mag zum besten Club der Welt gekürt. Neben Secret Rooms, Toiletten-Partys, einem eigenen Burgerladen, in dem es (auch) Chicken mit Kaviar für 80 Euro gibt, kann das Line-up ebenso viel wie die Extras





FOTO: PALLADIUM RETRATOS SES, PR

DIE HOTSPOTS VON ISLAND HOSPITALITY

CHECK IN, AND OUT









1. Mikasa: Klein, entspannt, tolle Aussicht: Das Boutique-Hotel in Marina Botafoch hat 16 Zimmer, plant-forward Küche und Dalt Vila direkt im Blick **2. Chinois:** Die intimere Antwort auf Ibizas Superclubs: In der Marina treffen internationale DJs wie Claptone (Foto), immersives Design und Dancefloor-first-Mindset aufeinander **3. Beachouse:** Am Strand von Playa d'en Bossa gehen mediterranes Essen, Beach Days, Yoga, Musik und lange Abende nahtlos ineinander über **4. Finca La Plaza:** In einem historischen Landhaus in Santa Gertrudis verbindet die Finca lokale Produkte mit moderner Gastronomie im stylischen Setting

Sofija Mehta kam für drei Tage nach Ibiza – und blieb. Heute prägt sie mit Beachouse, Mikasa, Finca La Plaza und Chinois selbst mit, wie die Insel sich verändert. Ihre Vision: moderner werden, aber das alte Ibiza bewahren.

Ibiza wird immer internationaler, luxuriöser und professioneller. Was darf bei all dem nicht verloren gehen?

Ibiza darf seine Seele nicht verlieren. Die Insel kann glamourös und gleichzeitig wild und spirituell sein, sophisticated und rustikal, international und tief lokal. Genau diese Vielfalt macht sie besonders. Unsere Verantwortung ist es, diesen Charakter zu schützen, statt ihn einfach zu kommerzialisieren.

Wie übersetzt du diese Idee in deine eigenen Venues?

Sie sind unterschiedliche Ausdrucksformen derselben Überzeugung: Hospitality sollte Emotionen erzeugen. Beachouse ist unser Ort direkt am Meer, Mikasa ein intimes Boutique-Hotel, Finca La Plaza verbindet Gastronomie mit dem ursprünglicheren Ibiza und Chinois bringt unsere Idee ins Nightlife. Sie sind sehr verschieden, aber am Ende sollen sich Menschen daran erinnern, wie sie sich dort gefühlt haben.

Was muss ein Hospitality-Konzept heute bieten, damit Menschen wiederkommen?

Menschen wollen nicht einfach ein Produkt kaufen, sondern das Gefühl haben, dazuzugehören. Essen, Design, Musik und Service sind wichtig – aber die besten Orte schaffen eine Community. Menschen kommen zurück, weil sie die Gesichter und die Energie kennen und sich mit einem Ort verbunden fühlen.

Wie sieht das Ibiza aus, das du in Zukunft sehen möchtest?

Internationaler und anspruchsvoller, aber mit mehr Fokus auf Qualität statt Quantität, Nachhaltigkeit, lokale Talente und den Schutz der Natur. Ibiza darf aspirational sein, aber nicht unzugänglich werden. Die Insel hat schon immer sehr unterschiedliche Menschen zusammengebracht – diese Offenheit müssen wir bewahren.

„IBIZA DARF SEINE SEELE NICHT VERLIEREN."

SOFIJA MEHTA, FOUNDER ISLAND HOSPITALITY



Sofija Mehta macht aus dem Ibiza-Lifestyle ihr Island Hospitality Business: Mit Beachouse, Mikasa, Finca La Plaza und Chinois bespielt sie die Insel vom Frühstück bis zum Dancefloor

FOTO: PR, MARIO PINTA, MARIA SANTOS



„WIR MÜSSEN UNS ANPASSEN.“

JAÏS MIMOUN, OWNER JAÏS IBIZA



Jaïs Mimoun will, dass seine französischen Wurzeln in seinem Restaurant auf Ibiza auf mediterrane Leichtigkeit treffen – mit viel rohem Fisch, Seafood, Zitrus und überraschenden Kombinationen

Mit Jaïs bringt der gleichnamige Chef Jaïs Mimoun dieses Jahr seine französische Küche nach Ibiza – und verbindet Pariser Energie mit Balearen-Lässigkeit. Der Hype? Sofort da!

Ibiza hat nun wirklich keinen Mangel an Restaurants. Warum brauchte die Insel Jaïs trotzdem?

Ibiza hat bereits eine unglaubliche Gastronomieszene. Deshalb ging es für uns auch nicht darum, einfach ein weiteres Restaurant zu eröffnen. Die Location hat sich sofort richtig angefühlt – und wir haben darin die Chance gesehen, etwas Französisches mitzubringen, das trotzdem wirklich zu Ibiza gehört.

Warum nicht einfach das erfolgreiche Jaïs Paris kopieren?

Weil das hier nicht Paris ist. Jaïs hat eine klare Identität, aber auf Ibiza muss sie sich an die Insel anpassen. Ich komme seit meinem 18. Lebensjahr fast jeden Sommer hierher. Was mich immer wieder zurückbringt, sind genau diese Gegensätze: die Energie und das Nachtleben, aber genauso die Natur, die Strände und das langsame Ibiza. Diese Balance wollten wir auch im Restaurant spürbar machen.

Ibiza wird gastronomisch immer anspruchsvoller. Gibt es eine Grenze?

Ich glaube, die Szene wird noch vielfältiger und anspruchsvoller werden. Entscheidend ist, dass sie dabei ihren eigenen Charakter behält. Genau das wollen wir auch mit Jaïs: Pariser Energie und französische Küche mitbringen, ohne so zu tun, als wären wir in Paris.



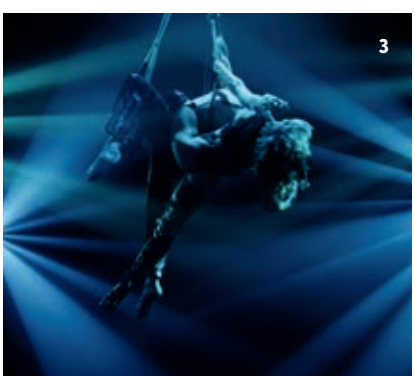


FOTO: MUNAY PHOTOGRAPHY, PR

NOCH MEHR HOTSPOTS

DIE IBIZA-LIST



1. Amante Ibiza: Einer für die Postkarte. Das Amante liegt spektakulär über der Bucht Sol d’en Serra – mediterranes Essen, Daybeds und Meerblick inklusive. Und das romantischste Dinner-Setting

2. Cova Santa: Ein bisschen Festival, ein bisschen Ritual in der hauseigenen Tropfsteinhöhle, die schönsten Menschen der Insel, die sich hier versammeln – „so Ibiza!“: hier gibt’s Open-Air-Dancefloor, internationale DJs, Live-Performances und Kunst. Tipp: Die Womoon Party, aktuell immer freitags.

3. Who: Dinner, Show, danach Dancefloor: Im historischen Teatro Pereyra wird aus Who im Laufe des Abends vom Bühnen- und Dinner-Erlebnis eine Party – samstags übernimmt La Cucaracha mit Live-Latin-Orchester und Salsa auf Vinyl

Dressed to Chill

Brands on the Beach: Auf den Balearen-Schwestern übernehmen Luxuslabels gerade die Liegen

OKU IBIZA × MISSONI

Italien auf Ibiza: Missoni macht zum zweiten Sommer in Folge aus dem 50-Meter-Pool des Oku Ibiza in San Antonio einen Resort Club mit dem typischen Muster in Tiefblau, Türkis und Smaragdgrün. Dazu eröffnet die erste Missoni-Boutique auf der Insel – Poolside Shopping inklusive.





CASA JONDAL × JACQUEMUS

Le grand bleu? Le grand jaune: Einer der begehrtesten Lunch-Spots der Insel hüllt sich nun in Buttergelb und Polka Dots. Nicht nur drauf liegen, sondern anziehen? Dann ab in die Boutique direkt am Meer. Ansonsten: selbst beurteilen, ob Rafael Zafras berühmte Kaviar-Pasta ihren Preis (über 100 €) wert ist …



DUNAS DE FORMENTERA × LOEWE

Hungrig nach Mode: Loewe Perfumes denkt das Takeover nicht nur optisch: Für die neue Pistachio-Duftkerze wurde das Dunas de Formentera zur pistaziengrünen Markenwelt – von Liegen und Sonnenschirmen bis zum Duft, der sich durch das Hotel zieht. Sogar Pistazieneis gehört zum grünen Gesamtkunstwerk.



CLAP HOUSE × DOLCE & GABBANA

Wird wild: Dolce & Gabbana hat das Clap House in Talamanca in sein ikonisches Leopardenmuster gehüllt – von den Loungern bis zur Poolterrasse. Dazu gibt's japanische Küche, Cocktails und einen D&G-Pop-up-Store. Neben dem Leo-Look hat man auch sonst viel zu sehen: People Watching kann man hier professionalisieren.

FOTO: IRVING STUDIO, PR

Gebaut, als hätte es schon immer hier gestanden Für das Nômade Temple Ibiza wurde ein ehemaliges 70er-Jahre-Hotel neu gedacht, große Teile der bestehenden Struktur blieben erhalten und verschmelzen direkt mit der Landschaft von Portinatx



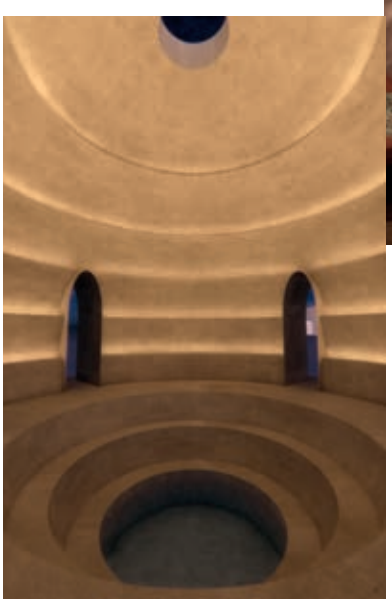
Re-Treat yourself

Gönn dir: *etwa dieses Hideaway, das den Hype verdient* – zum sofortigen Abschalten und Auftanken

NÔMADE TEMPLE IBIZA

Ganz im Norden Ibizas wird es leiser – aber nicht langweilig. Das Nômade Temple Ibiza in Portinatx eröffnete erst diesen Sommer, bringt den Boho-Spirit seines Ursprungs in Tulum auf die Balearen und macht daraus ein Fünf-Sterne-Retreat zwischen Meer, Pinien und Felsen. 182 Zimmer, Suiten, Lofts und Villen, mehrere (regelmäßig ausgebuchte!) Restaurants, Musik, Kunst und ein ambitioniertes Wellbeing-Programm lassen so gar keine Wünsche offen.

Das Design spielt mit weißem Stein, Sabina-Holz, handgefertigten Terrakottafliesen und 70s-Vibes; gegessen wird mediterran, japanisch oder direkt am Meer. Wer tatsächlich wegen des „Re“ im Retreat kommt, findet Yoga, Breathwork, Meditation, Sound Healing, Disco Pilates – und das in die Felsen gebaute Gön House of Healing. Nômade ist aktuell der angesagteste Ort auf Ibiza. Zurecht. ■





Rückzug, Reset... und Rocken!
Von Studios und Suiten mit Terrassen und Outdoor-Badewannen (oben) geht's ins 810 Quadratmeter große, unterirdische Gön House of Healing (links) – mit Hammam, Sauna, Cold Plunge und Wassertherapien. Übrigens: Im Nômade gibt's auch ein Recording Studio für Artists und einen Speakeasy-Club. Just sayin' ...

FOTO: PR (3)

DER LUXUS

AMAN AT SEA

Suite mit Meerblick? Süß. Aman dreht die Logik einfach um: Nicht der Gast fährt ans Wasser, das Hotel fährt aufs Wasser. Amangati cruist mit 47 Suiten, einem Spa, das größer wirkt als manche Marina – ganz ohne Nachbar:innen, die einem den Horizont verstellen





FOUR SEASONS

Es beginnt mit einem Motel in Toronto: Die Four Seasons Yacht ist im Grunde das Motel von damals mit 60 Jahren Übung – schwimmt zwar, aber der Bademantel liegt bereit, bevor jemand danach fragt



ORIENT EXPRESS CORINTHIAN

Bahnhof gegen Bucht: Klingt nach Verrat am Mythos, ist aber ziemlich clever. Nostalgie funktioniert überall, wo es langsam, schön und teuer zugeht

BUGATTI YACHTING

Auf dem Meer gibt es keine Tempolimits: Designed by Palmer Johnson setzt die Marke auf Begehrlichkeit. Denn wer Millionen für ein Auto ausgibt, sucht keinen Zweitwagen



FOTO: PR / SINOT, PR / FOUR SEASONS, MACHA KONTCHAKOVA, PR / BUGATTI

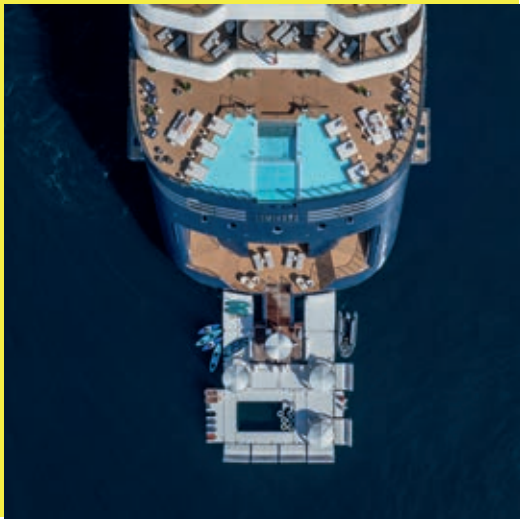


LAMBORGHINI

Tecnocar baut die Yacht zum Stier: gleiche Kanten, gleiche Farben, gleicher Größenwahn – nur ohne Blitzer. Der Kunde ist derselbe, das Element ein anderes. Wer den Lamborghini in der Garage hat, will am Steg nicht plötzlich Understatement üben. Also wird das Boot zum Statement mit Wasserverdrängung. Supercars können schwimmen. Aber bloß nicht leise

RITZ CARLTON YACHT COLLECTION

Der Trick ist simpel: Nicht das Schiff wird größer, sondern die Exklusivität. Weniger Passagiere, mehr Personal, keine Warteschlangen. Ein schwimmender Private Club, in dem man sich die Gäste ganz genau aussucht





UBER YACHT & UBER BOAT

Erst Taxis, dann Essen, jetzt Wellen: Uber schickt Motorboote mit Skipper aufs Mittelmeer und die Seine, buchbar per App wie eine Fahrt zum Flughafen. In Ibiza heißt das Uber Yachts, in Griechenland Uber Boat, in Paris Uber Cruise. Acht Stunden Privatyacht ab 200 Euro, in Venedig gibt es das Limousinen-Boot für 120 bis 150 Euro. Kein Handwerk, kein Mythos, keine Warteliste, nur Plattformlogik mit Salzwasser

GEHT BADEN

Jede Toplage bebaut, jede Lobby gesehen, jedes Penthouse verkauft. *Das Meer ist die letzte Adresse, die noch niemand hat*. Ein Blick durchs Bullauge

TEXT: SUSIE VON DEN STEMMEN

FOTO: PR / LAMBORGHINI, PR / UBER, BPCM



Was den Abend wirklich ausmacht
Philip Rachinger, Lukas Mraz und Felix Schellhorn (v.l.n.r.) denken in Kollaborationen und versuchen immer, andere spannende Menschen in ihre Projekte einzubinden. „Die Wildcards fügen immer etwas hinzu", sagt Schellhorn. „Am Ende entscheidet nicht der Raum oder das, was auf dem Teller ist darüber, wie der Abend war, sondern die Tischnachbar:innen."

DIE KOCHEN NICHT NUR MIT WASSER

Die **Healthy Boy Band** ist alles andere als Mainstream. Die Künstler-Koch-Truppe aus Wien will vor allem Spaß haben – und scheißt dafür sehr gern auf Konventionen

Text: Christa Catharina Müller

Sie hätten sich einfach ins gemachte Nest setzen können. Schließlich kommen Lukas Mraz, Philip Rachinger und Felix Schellhorn alle aus Familien, deren Namen man in der Gastroszene kennt. Mraz & Sohn in Wien hat zwei Michelin-Sterne, der Mühltalhof in Oberösterreich mehrere Gault-Millau-Hauben, ebenso das Hotel Seehof in Goldegg. Doch nicht nur ihre Väter sind ausgezeichnete Köche, auch die Söhne haben sich über die Jahre – mit Stationen in Istanbul, London, Paris, Lima oder Berlin – einen Ruf als Küchenchefs aufgebaut. Nur: das reicht ihnen nicht! Der Wunsch nach frischem Wind, und dass in der österreichischen Küche mehr gehen muss, bringt die drei Freunde auf eine Idee, die sie nicht mehr loslassen wird.

Aber der Reihe nach: Ihre Geschichte beginnt im August 2017. Sohn Philip und Vater Helmut Rachinger hosten das viertägige Gelinaz Food Festival, für das 24 internationale Spitzenköch:innen anreisen, um „die kulinarische Botschaft Österreichs in die Welt zu tragen". Es ist das erste Mal, dass Lukas Mraz, Philip Rachinger und Felix Schellhorn in dieser Konstellation aufeinandertreffen und intensiv Zeit miteinander verbringen. Es funkt. Eine Mexiko-Reise und eine gemeinsame Wintersaison im Hansi Hansi (der alten Pension von Schellhorns Großmutter in Bad Gastein) später, gründet das Trio die Healthy Boy Band.

Das Ziel der neuen Koch-Truppe: den kulinarischen Diskurs breiter, subversiver und witziger gestalten, indem sie Koch-Events mit künstlerischen Performances und gesellschaftspolitischen Themen verbinden. „Wir gehen nicht auf die Masse. Wir wissen, dass wir nicht Mainstream sind. Wir machen das, um abends inspiriert nach Hause zu fahren", sagt Felix Schellhorn. Für Geld machen sie die Healthy Boy Band übrigens auch nicht. Sie wollen das Erlebte in ihre Küchen mitnehmen. „Unser Credo ist ‚Creating Atmosphere'. Das haben wir von Beginn an forciert. Wenn wir also irgendwohin eingeladen werden, verhandeln wir die Gage immer so, dass wir damit Menschen einladen können, die das Event zu etwas Besonderem machen." Genau diese Wildcards sind es, die den Veranstaltungen immer die speziellste Zutat geben. Oft würden sie darüber entscheiden, ob ein Abend in Erinnerung bleibt.

35 bis 40 Events hat die Healthy Boy Band in den vergangenen Jahren so auf die Beine gestellt. Schellhorn nennt zwei Beispiele: 2019 präsentieren 15 Chefs an zwei Abenden in sechs Zürcher Locations „eine andere Art von Pop-up-Es- ▶▶

FOTO: WISSAM MASRI


REKORD 2.0 S



Immer anders, immer ein bisschen mehr
Neben den 35 bis 40 Events, die sie in den vergangenen acht Jahren veranstaltet haben, bringt die Healthy Boy Band jährlich ein monothematisches Magazin auf den Markt. „Wir hätten nie geglaubt, dass wir so lange durchhalten", sagt Felix Schellhorn. The Healthy Times #7 erscheint am 14. November mit einer fetten Release Party. Tickets gibt's online unter thehealthytimes.com

„UNS GEHT ES DARUM, SPASS MITEINANDER ZU HABEN. NUR DESHALB MACHEN WIR DEN BLÖDSINN. GELD VERDIENEN WIR NICHT."

sen". Der Clou von „Menu 1–6" organized by Patrick Schindler: Kleine auf Bierkästen im Restaurant installierte Museumsfernseher zeigen einen eigens für das Menü produzierten Film, der auf symbolische Art und Weise jeden Gang erklärt – wobei sechs verschiedene Menüs serviert werden. Oder der „Vaccinated Camping Club", in den die Healthy Boy Band zwischen den Lockdowns 2021 in Wien in den PRST – Club Praterstrasse zum Fine Dining der etwas anderen Art einlädt. Zwischen 12 und 20 Uhr wechselt das DJ-Set neun Mal, während je 30 Gäste an Baumstämmen auf Campingstühlen Platz nehmen. Gebaut von Anton Defant und Benjamin Nagy. Serviert wurde auf einem Menüteller, wie man ihn aus Kantinen kennt. „Jeder Slot hatte sechs andere Gerichte plus einen Cocktail. Das war ziemlich dumm. Wir hätten ja auch immer dasselbe machen können", erinnert sich Schellhorn. „Aber gut, wir wollten uns halt challengen." Die Dinner bekommen so schnell was von Kunst. Und kunstinteressiert sind sie alle drei, Schellhorn studierte diese sogar in der österreichischen Hauptstadt.

Je nach Thema des Events sollen sich die Gäste mal mehr auf das Essen, die Musik oder auf ihr Gegenüber konzentrieren. „Uns ist es wichtig, nicht auf den Teller reduziert zu werden, sondern den gesamten Raum zu bespielen. Das geht insofern ins Künstlerische, weil daraus automatisch eine Installation oder Performance wird."

Aus einem ähnlichen Grund wie die Healthy Boy Band starten die Freunde The Healthy Times. Wie Österreich nach außen präsentiert wird, empfinden sie als einseitig: „Das gilt für die Küche, aber auch für die Gastro- und Kochkultur. Mit ihr wird immer ein maskulines Bild vermittelt." Das sagen sie, obwohl sie drei Typen sind, deren Pronouns recht sicher nicht they/them sind. Und weiter: „Wir wollten eine andere Perspektive reinbringen und mehr über die Kultur dahinter erzählen." Einmal pro Jahr erscheint ihr Magazin, wie könnte es anders sein: immer mit einem anderen Schwerpunkt. „Jedes Heft ist anders. Uns ist es wichtiger, eigenständige, unabhängige Ausgaben herauszubringen, als immer dasselbe Ding zu machen", so Schellhorn. Darum und wegen der geringen Auflage, sei es nicht so einfach, Anzeigenkunden zu gewinnen. Aber ums Geldverdienen gehe es, wie bei allen anderen Projekten, auch hier nicht.

Übrigens: Der Gault-Millau bezeichnete ihre Väter scherzhaft als Healthy Dad Band. Inzwischen haben die Jungs aber selbst alle eine Familie und müssen mehr auf ihre Zeit schauen. Wie gut, dass ihre intrinsische Motivation noch gilt: „Wir haben die Healthy Boy Band gegründet, um uns regelmäßig zu sehen, gemeinsam zu kochen und Spaß zu haben. Es ist unser Hobby. Nur deshalb machen wir diesen Blödsinn." ■

FOTO: STEINBEISSER HBB DISHES, INGO PERTRAMER, BELLA SIMON, SOREN REED



Dinner für Gewinner

Erfolge schmecken besser, wenn man sie feiert.

Diesmal geht's ins *Verōnika, in der Berliner Fotografiska*

Im Verōnika wird Business Smalltalk schnell ganz big. Hier treffen Kunst, Design und Drinks auf moderne, internationale Küche – in einem Setting, das mindestens so viel Eindruck macht wie der Blick über Berlin, den man sich allerspätestens beim Pre- oder After-Drink in der Bar Clara oben drüber einverleiben muss (!). Im vierten Stock der Fotografiska (im ehemaligen Tacheles, einem der historischsten Orte Berlins) treffen Gegenwartskunst, Architektur und Geschichte aufeinander. Serviert wird also viel (Samt-) Stoff für gute Gespräche. Dafür aber sehr wenige Gründe, früh nach Hause zu gehen.

FOTO: PION STUDIO, STEFFEN SINZINGER

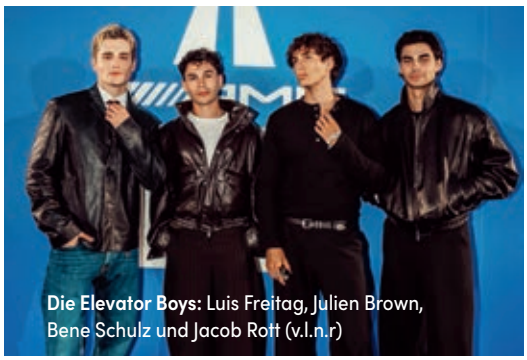

DIE NACHT DER
FILMMUSIK
LIVE IN CONCERT
MUSIK VON
HANS ZIMMER,
JOHN WILLIAMS & CO.
AUS
FLUCH DER KARIBIK, E.T.,
HARRY POTTER, STAR TREK,
ROMEO & JULIA, U.V.M
JETZT DIE BESTEN
PLÄTZE SICHERN!
tickets.klassikradio.de
klassik radio
Leipzig 15.10. • Linz 03.11. • Berlin 08.11. • Hamburg 09.11. • Dresden 12.11 • Hannover 20.11. • Frankfurt 21.11. • Stuttgart 22.11.
Bremen 27.11. • München 01.12. • Nürnberg 06.12. • Wien 11.12. • Bregenz 13.12. • Kempten 14.12. • Düsseldorf 17.12. • Augsburg 19.12.

PARTY LIKE A PUNK

Wer hart arbeiten kann, **kann auch hart feiern.** Was wo ging – und wen wir getroffen haben



Hollywood-Star Jacob Elordi vor dem knallgelben Mercedes-AMG Viertürer Coupé



Die Elevator Boys: Luis Freitag, Julien Brown, Bene Schulz und Jacob Rott (v.l.n.r)



Gabriel Macht mit Business Punk Chefredakteurin Deborah Landshut

MERCEDES AMG

OMG: der neue AMG. Und dann auch noch Coupé. Für den Launch des Viertürers verwandelte Mercedes die ikonische 6th Street Bridge in Los Angeles kurzerhand zur German Autobahn. Und lockte damit Weltstars wie Gabriel Macht, aka Harvey Specter aus der Serie Suits an. Wir haben kurz mit ihm gechattet:

Was ist deine Beziehung zu Mercedes AMG?

Ich habe eine große Leidenschaft für schnelle Autos. So wie mein Serien-charakter. Es hat einfach Sinn gemacht, dass ich Brand Ambassador werde!

Was bist du denn so für ein Autofahrer?

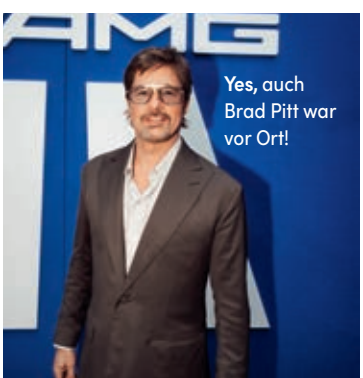
Als ich angefangen habe Auto zu fahren, gab es zwei Regeln: Sieh zu, dass sich alle im Auto sicher fühlen. Und: halte immer nach der Polizei Ausschau. Heute ist es ein Mix aus beidem. Und wenn ich alleine bin, trete ich auch mal zu doll auf's Gas ...

Was drehst du dann laut auf?

„Dirty Diana" von Michael Jackson!

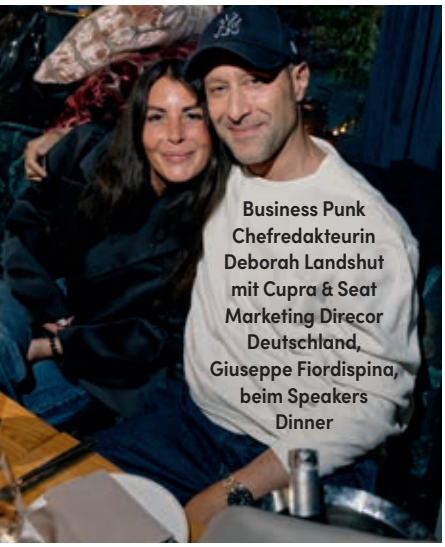


„All the small things ...": Blink 182 hat die Autobahnbrücke in Los Angeles zum beben gebracht



Yes, auch Brad Pitt war vor Ort!

FOTO: PR / MERCEDES



Business Punk Chefredakteurin Deborah Landshut mit Cupra & Seat Marketing Direcor Deutschland, Giuseppe Fiordispina, beim Speakers Dinner

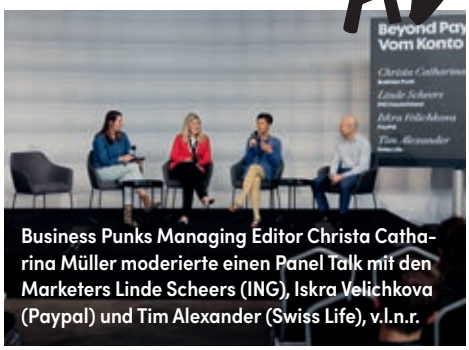


Nailed it: Die Gewinner der ADC-Nägel

Max Anzile (Business Punk, l.) beim Speakers Dinner im Restaurant Herzstück



ADC FESTIVAL



Business Punks Managing Editor Christa Catharina Müller moderierte einen Panel Talk mit den Marketers Linde Scheers (ING), Iskra Velichkova (Paypal) und Tim Alexander (Swiss Life), v.l.n.r.

Der Art Directors Club versammelt einmal im Jahr die kreativsten Köpfe der Kommunikationsbranche in Hamburg. Erst wurde beim Speakers Dinner in Eimsbüttel gegessen, dann zwei Tage hinter der Elbe auf und abseits der Bühnen gesprochen (und zugehört) – und bei der Award Show schließlich die Gewinner:innen der „Nägel", den begehrten Trophäen des wichtigsten deutschen Kreativwettbewerbs, gefeiert!



Die Fantastischen Vier beim Grand Finale



Stefan Raab und Barbara Schöneberger



Volles Haus: ca. 2.000 Besucher:innen fanden sich ein

SCREENFORCE

In der Mitsubishi Electric Halle in Düsseldorf fand Anfang Juli auch das Screenforce Festival statt. Unter dem Motto „Big Screens & Summer Dreams" präsentierten TV- und Total-Video-Vermarkter aus dem DACH-Raum Programm-Highlights, Content-Strategien und aktuelle Trends der Bewegtbildbranche. Aber nicht nur das: Die Show fand regelrecht auf der Bühne statt ...



Die große Eröffnungsfeier des Screenforce Festivals

FOTO: MICHAEL KÖTSCHAU, KEVIN MOHR



Alle fragen die KI um Rat. Mach deine Marke zur Antwort.

Triff andere Marketing-, CX- und Unternehmensentscheider und erfahre, wie deine Marke im KI-Zeitalter sichtbar bleibt.

Jetzt anmelden.

Vertrauen aufbauen. Von der KI empfohlen werden.



Jona Koch (JK Access) hat das Event organisiert

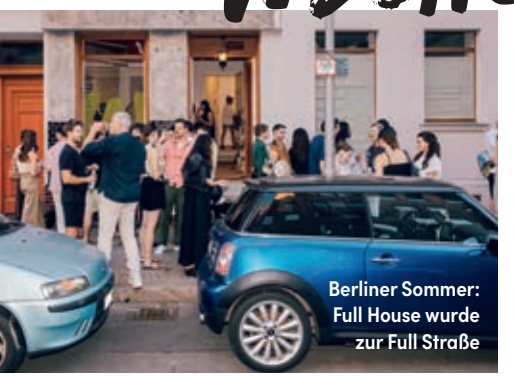


Business Punk Verleger Andreas Struck (l.) mit Wechselwillig Geschäftsführer Christian Lucas Ellwardt (r.)



Gute Gespräche – die auch zum einen oder anderen Heftthema geführt haben ...

WECHSELWILLIG



Berliner Sommer: Full House wurde zur Full Straße

Wer noch nach einem neuen, coolen Ort sucht, um Podcast- oder Social-Media-Recordings zu machen, we've got you covered: Mitten in Mitte hat in Berlin ein Studio mit kreativem Workshop-Raum eröffnet. Bei Wechselwillig gab's nicht nur 'ne lustige Opening-Feier, die in der Sommerhitze kurzerhand zur Blockparty wurde, sondern ab jetzt gibt's dort auch High-End-Technik für Audio- und Video-aufnahmen. Übrigens: Wir haben's schon getestet – und für gut befunden!



Team Business Punk: Managing Editor Christa Catharina Müller, Deborah Landshut und Kolumnist Cephas Ndubueze (v.l.n.r.)

R26

Das Ruhrgebiet will nicht länger nur Industriestandort sein, sondern Hotspot für Innovation. Beim R26-Festival in Bochum trafen Start-ups, Investor:innen und Konzerne aufeinander und wir waren mittendrin. Erst beim Speakers Dinner, dann in der Riesenrad-Gondel, wo Business Punk-Chefredakteurin Deborah Landshut Teil einer Jury war und einen Start-up-Award verlieh. Gewonnen hat übrigens Oskar Edberg, der mit Eurpean Power Tennis (EPT) Sportevents revolutionieren will.



Ex Microsoft-Managerin Magdalena Rogl hielt eine Keynote über empatische Führung in Zeiten der Digitalisierung



Gude Laune beim Pre-Dinner: Bochum hat sich schnell von seiner besten Seite gezeigt



Oskar Edberg (EPT) mit Deborah Landshut beim „Gondel-Pitch"



Anke und Stefan Lemcke erzählten die Ankerkraut-Geschichte vom Community-Aufbau über den Nestlé-Exit bis zum Rückkauf



Christa Catharina Müller, Andreas Struck und Deborah Landshut (Business Punk)

FOTO: MARIE STAGGAT, ALTE WASCHFABRIK, DONNA UND BLITZ

DIE PARTY-LIKE-A-PUNK-KOLUMNE

B-TO-GARBICZ

Cephas Ndubueze hat schon knapp 1.000 Events besucht. Hier verrät er, **wo er in den letzten Monaten wirklich nett-worken konnte**



Cephas Ndubueze ist Gründer von FOMO Berlin, der Media-, Event- und Community-Plattform an der Schnittstelle von Tech, Business und Kultur. Der Newsletter ist eine Institution und hat über 15.000 Abonnent:innen: fomoberlin.com

Sommer ist die beste Zeit zum Verschwinden. Escape, Urlaub, Therapie, wie man's nennen will. Wer als Gründer:in das ganze Jahr am Anschlag ist, muss irgendwann raus, bevor aus Erschöpfung etwas Ernsteres wird. Also verschwinde ich. Nicht nach Ibiza. Nicht ins Retreat. Nach Garbicz: Zwei Stunden von Berlin, ein See, ein Wald, sieben Bühnen. Rund siebentausend Menschen. Kein Empfang, keine Badges, keine LinkedIn-Titel. Zumindest offiziell.

Freitagnachmittag, Foodcamp. Da steht er. Ein alter Freund, ich halte ihn anonym, er ist zu bekannt: Seriengründer, hatte eine der größten Fundraising-Runden Deutschlands, jetzt kommt Venture Nummer zwei, nebenbei ist er Investor. Umarmung. „Lass uns wirklich mal reden." Termin für die folgende Woche steht, noch bevor ich den ersten DJ gesehen habe.

Später, Tanzfläche, dunkel. Ein bekanntes Gesicht aus Kapstadt. Pendelt zwischen München und seinem eigenen Wunderland am Kap. Nummern getauscht. Weitergetanzt. Langsam frage ich mich: Bin ich auf einem Festival oder auf der geheimen Sommerkonferenz der Berliner Business-Bubble?

Auf Konferenzen treffe ich Funktionen. Hier treffe ich Menschen. Wer sie sind, erfahre ich manchmal erst später.

Garbicz ist kein Burning Man, aber vielleicht das Nächste, was wir haben und da rankommt. Niemand ist hier fürs Business. Und vielleicht haben genau deshalb die Kontakte, die hier entstehen, am Ende mehr Impact auf dein Geschäft als die nächste Konferenz. ■

Mein ultimativer Networking-Tipp
Die Sofort-Regel: Wenn man jemanden zufällig trifft und sagt „Lass uns mal sprechen", lieber direkt konkret machen. Nicht „Ich melde mich". Kalender raus, Termin rein. Dauert 30 Sekunden.

SAVE THE DATES

Wer unter FOMO leidet, notiert sich besser folgende Termine:

DMEXCO
23. & 24. SEPTEMBER, KÖLN
Zwei Tage, AdTech und Marketing-Budgets in einer einzigen Halle. Der Ort, an dem sich die zukünftigen Werbekunden der Media-Säule tatsächlich aufhalten.

MYWAY
23.-24. SEPTEMBER, BERLIN
Gabor Steingarts Strategiegipfel für Familienunternehmen, Bühnentalks, Masterclasses und ein Future Lab mit KI Demos, dazu die Pioneer One und Two als schwimmende Kulisse am Westhafen. Weniger Startup Szene, mehr Mittelstand und Politik, mal eine Abwechslung.

BITS & PRETZELS
28.-30. SEPTEMBER, MÜNCHEN
Drei Tage während des Oktoberfests. Gründerstorys, Investor-Matchmaking und die Table Captains, über die danach alle sprechen. Das Münchner Publikum wird bereits da sein.

FOMO X QONTO:
FOUNDERS HIKE –BITS EDITION
27. SEPTEMBER, MÜNCHEN
25 Seed, Series A und Series B Founder wandern am Morgen vor dem Start von Bits & Pretzels hinauf zu einer Berghütte über München. Ein richtiges Essen mit Aussicht, ein offener Fireside Chat, danach Sauna.

SPORTGEIST.IO
12.-13. NOVEMBER, HAMBURG
Zwei Tage, eine Plattform für Interaktion und Austausch zu den Themen, die die Welt des Sports und der Technologie prägen – vom Boom-Thema und Milliarden-Markt Youth Sport über KI bis zur Stärkung der Sichtbarkeit von Frauen.

FOTO: MIRJAM HAGEN

Haben Sie Daddy Issues, Jens Spahn?



Wir haben Redebedarf. Tom Kummer liefert in diesem Satire-Format deshalb die vielleicht ehrlichsten Antworten auf freche Fragen, die sich sonst keine:r zu stellen traut.
Ein Interview, das nie stattgefunden hat

(Fiktives) Interview: Tom Kummer

BUSINESS PUNK: Jens Spahn, als wir uns zuletzt trafen, fielen mir besonders Ihre Puffer-Fäustlinge aus grünem Fleecematerial auf. Es war eiskalt in Berlin.
JENS SPAHN: Ich trage keine Fäustlinge.
Wir standen vor dem Café Einstein und Sie erzählten, dass Sie gerade mein Buch „Von schlechten Eltern" gelesen hätten. Da geht es auch um Vaterschaft unter Extrembedingungen.
An ihr Buch erinnere ich mich. Mehr nicht.
Sie waren damals noch ledig und behaupteten ständig, keine schwule Klientelpolitik machen zu wollen. Und als ich dann den Namen Friedrich Merz als Ihren Ziehvater erwähnte, erklärten Sie, dass einem im Leben viele Ersatzväter begegnen.
Was wollen Sie von mir?
Mich interessiert zum Beispiel, ob Sie und Ihr Partner nachts aufwachen, wenn der kleine Georg weint?
Natürlich wachen wir auf! Und der, der sich in dieser Nacht nicht um Georg kümmern soll, schläft sofort wieder ein. Ist ja nicht schlimm, oder?
Nein, aber Sie verstehen, dass alles Private politisch ist. Gerade in Ihrem Fall. Ich frage mich zum Beispiel, welche Folgen das Drama der Leihmutterschaft für den kleinen Georg haben könnte.
Keine.
Sie haben sehr viel Geld ausgegeben.
Muss ich Sie wirklich aufklären?
Gerne.
Wunscheltern sind meistens hochmotiviert und das wirkt sich positiv aus.
Ihnen ist aber sicher auch bekannt, dass extrem hohe Kosten das Kind im Bewusstsein der Beteiligten zu einer „Ware" werden lassen können …
Blödsinn.
Vielleicht sind Sie für Ihren Ziehvater Friedrich Merz auch längst eine „Ware".
Er ist nicht mein Vater.
Daddy Issues könnten Sie aber auch in Zukunft wieder einholen.
Was soll das heißen?
Der schreiende Georg, der wütende Friedrich, das ganze Land auf Ihren Fersen. Vielleicht brauchen Sie bald grüne Fäustlinge aus Leder.
Georg braucht starke Eltern. Nur darum geht's.
Und was für Väter braucht das Land?
Väter, die auch mal gluggern können.
Gluggern? Wie brütende Mutterhennen?
Sie haben es erfasst! Dank weniger Testosteron. Haben Sie bestimmt nicht gewusst, oder? Bei Vätern ist sogar das Hormon, das für das Stillen notwendig ist, höher als bei kinderlosen Männern. Soll ich Ihnen noch mehr Gründe liefern?
Klar.
Väter spielen überraschender als Mütter. Väter erweitern die Lernchancen des Kindes. Väter fördern mehr Eigenständigkeit …
Klingt gut. Aber ist dies auch die Sicht der CDU und Ihres Ziehvaters?
Es ist meine Sicht und die meines Partners. Nur das zählt momentan.
Jens Spahn, wir bedanken uns für dieses Gespräch. ■



Tom Kummer
Der Spiegel bezeichnete den Mitbegründer des Popjournalismus schließlich als Borderline-Journalisten: Der gefeierte Autor (zuletzt erschienenes Buch: „Freiwürfe mit einem Diktator", 2026, Klett-Cotta, 25 €), dessen Werke für Literaturpreise nominiert waren, wurde bekannt durch seine Interviews mit Hollywoodstars, die sich später als frei erfunden herausstellten. Bei uns darf er sich nun aber regelmäßig kreativ austoben

FOTO: PRIVAT


MONTBLANC


MYSLF
YVES SAINT LAURENT
THE EAU DE PARFUM
& THE NEW EAU DE TOILETTE INTENSE