



Einstellung

Nullsummenfalle: Warum viele Menschen Chancen übersehen

Veröffentlicht am 30 April 2026 von Redaktion

Nullsummendendenken prägt nicht nur politische Debatten, sondern auch unser tägliches Handeln – oft, ohne dass wir es bemerken. Wer glaubt, dass der Gewinn des einen zwangsläufig den Verlust des anderen bedeutet, trifft Entscheidungen anders: misstrauischer, konfrontativer und häufig auch weniger erfolgreich. Im Gespräch erklärt Dr. Dr. Rainer Zitelmann, warum dieses Denkmuster so weit verbreitet ist, welche Folgen es für Wirtschaft, Gesellschaft und den persönlichen Erfolg hat – und wie man lernt, zwischen echten Nullsummenspielen und Win-win-Situationen zu unterscheiden.

Ihr Buch stellt die These auf, dass viele Menschen in einem Nullsummen-Denken gefangen sind. Was war der Auslöser, sich so intensiv mit diesem Mindset zu beschäftigen?

Ich habe zunehmend erkannt, dass ein Großteil unserer Probleme aus dem Nullsummenglauben resultiert. Ein Beispiel ist Deutschland: Jeden Tag hören wir Forderungen nach Umverteilung. Umverteiler hängen diesem Nullsummenglauben an, weil sie denken, der Reiche sei nur reich, weil er dem Armen etwas weggenommen hat – so wie in dem Gedicht von Bertolt Brecht:

»Reicher Mann und armer Mann

standen da und sahn sich an.

Und der Arme sagte bleich:

Wär ich nicht arm, wärst du nicht reich.«

Ich widerlege dieses Denken in meinem Buch. Aber nicht nur Linke sind Nullsummendenker. Auch Donald Trump sieht den Handel als Nullsummenspiel und sagt sogar, »Zölle« seien das schönste Wort in der englischen Sprache. Zölle schädigen jedoch – anders als er glaubt – nicht nur die Handelspartner, sondern vor allem auch die Konsumenten im eigenen Land. Hohe Zölle bedeuten gerade nicht »America First«.

Inwiefern limitiert ein Nullsummen-Denken den persönlichen Erfolg – sei es im Job, in Beziehungen oder im Unternehmertum?

Eine entscheidende Voraussetzung, um im Geschäftsleben erfolgreich zu sein, ist, dass andere Menschen – Kunden oder Geschäftspartner – Ihnen vertrauen. »Meinen Erfolg im Leben verdanke ich vor allem meinem Vertrauen in Menschen und meiner Fähigkeit, in anderen Vertrauen zu mir zu wecken«, sagte einer der reichsten Männer der Geschichte, John D. Rockefeller. Warum das so ist und weshalb der Nullsummenglaube dazu führt, dass Sie anderen Menschen grundsätzlich misstrauen, erkläre ich in meinem Buch.

Dass Sie nicht vertrauen können, ist jedoch nur einer von vielen Faktoren, durch die der Nullsummenglaube Ihren Erfolg beeinträchtigt. Es wird für Sie generell schwerer, im Geschäfts- und Berufsleben erfolgreich zu sein, wenn Sie alles als Nullsummenspiel missverstehen – auch wenn das objektiv gar nicht der Fall ist. Ihnen entgehen dadurch wichtige Chancen, auch weil Sie anderen gegenüber selbst dann eine konfrontative Haltung einnehmen, wenn Kooperation zu besseren Ergebnissen führen würde. Zudem geht mit dem Nullsummenglauben häufig Neid einher – eine negative, lähmende oder destruktive Emotion, die sogar krank machen kann und Ihrem Erfolg im Wege steht.

Wir sollten das Thema ernst nehmen. Ein Team von Wissenschaftlern der University of Cambridge hat 3.297 Personen in den USA und Großbritannien ausführlich befragt; neun Studien kamen zu folgendem Gesamtergebnis: Alles in allem zeigen die Ergebnisse dieser Studie, dass eine Nullsummen-Denkweise dem sozialen und wirtschaftlichen Zusammenleben schadet, weil sie das Vertrauen und die Zusammenarbeit untergräbt, auf denen eine gut funktionierende Gesellschaft beruht. Obwohl Vertrauen und Kooperation viele offensichtliche Vorteile haben und unverzichtbar sind, macht die Studie deutlich, dass die unausgesprochene Vorstellung vom Leben als Nullsummenspiel unsere Wahrnehmung sozialer Beziehungen stark verändern kann. Sie lässt andere feindseliger erscheinen, rückt Macht und Dominanz in

den Vordergrund und erhöht damit die Bereitschaft, aggressiv und wenig kooperativ zu handeln.



Gibt es typische Glaubenssätze, an denen man erkennt, dass man selbst in dieser Denkweise gefangen ist?

Wenn Sie einige oder sogar alle der folgenden Fragen mit »Ja« beantworten, haben Sie wahrscheinlich ein Zero-Sum-Mindset:

- . Die Erfolge mancher Menschen sind meist die Misserfolge anderer.
- . Wenn jemand reicher wird, bedeutet das, dass jemand anderes ärmer wird.
- . Das Leben ist so eingerichtet, dass der Gewinn des einen den Verlust der anderen bedeutet.
- . In den meisten Situationen stehen die Interessen verschiedener Menschen im Widerspruch zueinander.
- . Das Leben ist wie ein Tennisspiel – jemand kann nur gewinnen, wenn andere verlieren.
- . Wenn einige Menschen ärmer werden, bedeutet das, dass andere reicher werden.
- . Wenn jemand viel für andere tut, verliert er oder sie selbst.
- . Der Reichtum weniger wird auf Kosten vieler erworben.

Welche ersten praktischen Schritte können Leser direkt umsetzen, um ihr Denken zu verändern?

Wenn Sie in bestimmten Situationen oder Bereichen keinen Erfolg haben, sollten Sie prüfen, ob Sie Nullsummensituationen (bei denen der Gewinn des einen den Verlust des anderen bedeutet) häufiger mit Nicht-Nullsummensituationen – also Win-win-Situationen – verwechseln. Das passiert uns allen. Menschen mit einem ausgeprägten Zero-Sum-Mindset neigen jedoch dazu, Nicht-Nullsummensituationen ständig fälschlich als Nullsummensituationen zu betrachten und entsprechend falsch zu handeln.

Ich hatte ein Interview zu dem Buch mit dem Mathematiker und Finance-Experten Professor Christian Rieck, der mir berichtete, dass viele Menschen in Verhandlungssituationen genau deshalb nicht erfolgreich sind, weil sie beides miteinander verwechseln.

Was ist die eine zentrale Erkenntnis aus Ihrem Buch, die Leser unbedingt mitnehmen sollten?

Politisch ist Nullsummendendenken die Grundlage vieler heutiger Probleme – es bildet die Basis für Neid, Antikapitalismus, Protektionismus und andere Entwicklungen. Persönlich gilt: Ich darf nicht in die Nullsummenfalle geraten. Deshalb muss ich lernen, Nullsummensituationen und Nicht-Nullsummensituationen besser zu unterscheiden.

Leseprobe zum Buch

Beitragsbild: Frank Nürnberger

Weitere Beiträge zum gleichen [Thema](#)



Wenn aus der Krise Klarheit wird

1. Mai 2026



Lars Amend: »Wenn du nur Applaus suchst, bist du innerlich nicht angekommen«

30. April 2026



Provokateur Bad Bunny: Supermarkt-Gehilfen zum

29. April 2026

[Impressum](#) | [Datenschutz](#) | [Barrierefreiheit](#) | [AGB](#)

Copyright © 2026 ERFOLG Magazin / Backhaus Verlag