

NZZ Online

Erfolg kommt oft unerwartet – Misserfolg auch – Benjamin Disraeli

Erschienen bei NZZ Online am 12.07.2012

Frank Arnold gilt als einer der anerkanntesten Managementberater Deutschlands und der Schweiz. Zu den Kunden seiner Unternehmensberatung ARNOLD Management gehören zahlreiche internationale Unternehmen des Mittelstands sowie börsennotierte Konzerne. Frank Arnold berät Vorstände zu den Themen Unternehmenskultur und Unternehmensstrategie. In der Unternehmensberatung ist der promovierte Wirtschaftswissenschaftler seit 1999 tätig. Darüber hinaus ist Dr. Frank Arnold weltweit als Bestsellerautor erfolgreich und international als Redner gefragt.

„Das Geheimnis des Erfolgs ist die Beständigkeit des Ziels.“ Benjamin Disraeli, britischer Politiker (1804-1881)

Die meisten Führungskräfte würden das überraschende Scheitern eines Projekts, aber auch unerwartete Erfolge nicht genügend würdigen oder gar völlig ignorieren. Das beklagt der US-Management-Lehrer Peter Drucker (2005 in den USA verstorben). Dass etwas Außerplanmäßiges geschehe, habe in den Gedanken dieser Macher schlicht keinen Platz. Einfach, weil man sich ja routinemäßig auf alles vorbereitet hat. Wenn es doch anders kommt, ist das halt Pech (oder Glück), so die Argumentation. Aus Spontan-Erfolgen/Misserfolgen lernen kann man daher kaum etwas. Dem kann man aber auch widersprechen. Wenn etwa ein Vorhaben misslingt, obwohl es gut vorbereitet, ausreichend kommuniziert und professionell umgesetzt wurde, kann das ein wichtiges Zeichen dafür sein, dass sich

Fundamentales im Unternehmens-Umfeld geändert hat. Die Märkte, Kunden oder Anforderungen an das Produkt könnten sich gewandelt haben.

Dem ist dann auf den Grund zu gehen und die eigene Strategie gegebenenfalls zu ändern.

Selbst aus spontanen, unvorbereiteten Erfolgen oder Gewinnen (im Wirtschaftsleben oft Windfall-Profits genannt), kann man wichtige Schlüsse ziehen. Vielleicht hatte man ja – bis dahin unbewusst – genau jene günstigen Voraussetzungen geschaffen, die den Erfolg erst ermöglicht haben. Auch das lässt sich analysieren – und in vielen Fällen wiederholen.

Umgesetzt – der Management-Blog von Frank Arnold

Aufgaben und Denkanstöße:

- Setzen Sie sich mit dem unerwarteten Scheitern oder Erfolg auseinander.
- Planen Sie auch bei noch so akribischer Vorbereitung Rückschläge oder Misserfolge ein. Legen Sie sich auch für diese unwahrscheinlichen Fälle einen Alternativ-Plan oder Maßnahmen zur Schadensbegrenzung zurecht.
- Ziehen Sie keine falschen Schlüsse aus Erfolgen, die sich unerwartet oder ungeplant eingestellt haben. Vor allem ersetzen auch mehrmalige Überraschung-Siege (genau wie im Sport) keine nachhaltige Strategie.