

Das Geheimnis des Erfolgs

Erfolg hat viele Facetten. Im Ursprung ist Erfolg die Konsequenz eines Handelns – also das Erfolgen des Handelns. Erfolg kann somit als Erreichung von Zielen oder Zusammenspiel in Bezug zu Menschen bezeichnet werden. Ziele können monetärer, sportlicher oder privater Natur sein. Das Erreichen des Erfolgs basiert aber auf weichen, technischen und auch strategischen Faktoren.



Armin Baumann

Wann konnten Sie Ihren letzten Erfolg feiern? Können Sie sich noch an das Gefühl erinnern, im Augenblick, als der Erfolg eintrat? Ein Hochgefühl, eine Begeisterung, manchmal lauter, manchmal leiser, ein kurzer Moment mit dem «Yeah-Effekt», ein flüchtiger Augenblick. Erfolg stellt sich ein, verweilt kurz und verliert dann an Spannung. Man erinnert sich gern an den Augenblick zurück, doch das gleiche Gefühl stellt sich selten wieder ein, dafür braucht es einen neuen Erfolg.

Würde man eine Umfrage auf der Strasse machen, so wären die Antworten auf die Frage «Was bedeutet Erfolg für Sie?» wohl so unterschiedlich, wie die einzelnen Befragten. Jeder kann für sich selbst bestimmen, was für ihn Erfolg ist. Für einen Alkoholiker auf Entzug kann der erste «trockene» Tag ein Erfolg sein, für einen Lehrling wiederum der Abschluss seiner Ausbildung. Wenn wir gemeinsam die Umweltproblematik in den Griff bekämen, wäre dies ein gesellschaftlicher Erfolg. Den Jackpot im Lotto zu knacken wohl eher ein persönlicher. Es gibt in unserer Gesellschaft gewisse Symbole, die das Etikett «erfolgreich» tragen, Statussymbole, die den monetären Erfolg einer Person zeigen. Doch die Frage «Was ist Erfolg?» kann jeder nur für sich beantworten.

Unsere Gesellschaft ist eine Erfolgsgesellschaft, in dem Sinne, dass Erfolge zählen, Misserfolge jedoch mit Versagen gleichgesetzt werden. Hier wäre ein Umdenken von Nöten, denn Erfolg und Misserfolg gehören zu einer Familie und manchmal stellt sich Erfolg erst durch Misserfolg ein. Dieser sollte uns nicht entmutigen, sondern antreiben, aus den gemachten Erfahrungen die Lehren zu ziehen. Als Kind würden wir nie Laufen lernen, sähen wir jedes Hinfallen als Versagen. Diesen Aspekt klammern wir in unserer erfolgsgetriebenen Gesellschaft oft aus. Der Weg führt nicht immer gerade zum Erfolg.

Erfolg lässt sich alleine oder im Team erreichen. Ein Rezept in diesem Sinne gibt es wohl nicht, aber einige Zutaten, die auf dem Weg zum Erfolg helfen können. Massgebend sind die Ziel-

setzung, der Wille und die Kraft, die man investieren will und kann, und der Glauben an die Sache. George Foreman, ehemaliger Schwergewichts-Boxweltmeister und christlicher Geistlicher, braucht für

sein Rezept lediglich einen Satz: «Entscheidend für jeden Erfolg ist der Glauben an sich selbst.»

Wer sät, kann ernten

Diejenigen, die wissen, dass sie säen müssen bevor sie ernten können, werden mittelfristig und nachhaltig Erfolg erzielen. In vielen Unternehmen werden kurzfristige Ziele gesetzt und dies meist bezogen auf Umsatz und Absatz. Werden die Ziele von den Mitarbeitern nicht erreicht, so werden diese ausgewechselt. Hier besteht ein erheblicher Unterschied zwischen Unternehmer- und Manager-geführten Firmen. Der Unternehmer wird zum Coach des Mitarbeiters und geht mit gutem Beispiel voran. Er ist Mentor und Kollege zugleich, denn er will Erfolg für sein Unternehmen und diesen mit seinen Mitarbeitern teilen können. Der Unternehmer ist bereit, zugunsten seiner Ziele und Mitarbeiter zu verzichten. Er geht überschaubare Risiken ein und trifft schnell Entscheidungen. Misserfolge stärken ihn noch in seinen Vorhaben, etwas bewegen zu wollen. Kompogas – als Beispiel – wäre von Walter Schmid nicht erfunden worden, hätte er nach sieben Fehlversuchen den Bettel hingeschmissen. Der achte Versuchsaufbau führte zum Erfolg. Jeder finanzgetriebene Manager hätte wahrscheinlich bereits nach dem Businessplan das Projekt gestoppt. Dr. Rainer Würth hätte nicht in seinem Leben aus einem Zweimannbetrieb einen 50 000 Mitarbeiter umfassenden Konzern mit über 400 Firmen aufgebaut, hätte er nicht den Glauben an seine Mitarbeiter und deren Kompetenz gehabt. Urs Lehmann wäre nicht Skiweltmeister geworden, hätte er dem Glauben, dass ein Unterländer nicht Skiweltmeister werden kann, Rechnung getragen.

Erfolgreiche Menschen führen ihre Mitarbeiter nach drei Punkten: Zielsetzung, Verantwortung und Kompetenz. Der Mitarbeiter muss die Ziele kennen, die Verantwortung erhalten, diese zu erreichen und die notwendige Kompetenz für die Umsetzung erhalten. Vorgehensweisen, die man in jeder Führungsausbildung lernt und dennoch von den wenigsten Führungskräfte entsprechend umgesetzt werden. Sie reduzieren alles nur auf Ziele und verunmöglichen damit die persönliche Entfaltung des Mitarbeiters.



Unterschied von einem guten zu einem erfolgreichen KMU

KMU SWISS untertützte Angelo Amonini im Rahmen seiner Doktorarbeit zum Thema der Strategie in KMU. Aus dieser Arbeit, welche im Frühjahr 2010 veröffentlicht wurde, wird ersichtlich, dass gute KMUs eine jährliche Planung haben, eine Flexibilität in ihrer Strategie besitzen und sich auf ihr Geschäftsfeld fokussieren. Erfolgreiche KMU trainieren ihre Mitarbeiter, akzeptieren deren Verantwortlichkeit und nutzen Synergien. Sie arbeiten mit Szenarien und setzen Planungsinstrumente ein. Kurzum, sie arbeiten mit Zielen, Verantwortung und Kompetenz.

Erfolgreiche KMU kooperieren und sind offen für Neues. Sie scheuen es nicht, mit externen Partnern zu arbeiten oder mit Konkurrenten zu sprechen. Sie vernetzen sich auf alle Seiten. Sie leben das Prinzip Win-win und sind sich bewusst, wenn ihr Umfeld Erfolg hat, werden auch sie Erfolg haben.

Die wichtigsten Erkenntnisse für eine erfolgreiche KMU sind:

- Jährliche Planung zur Erreichung der Ziele
- Wahrung der Flexibilität in der Strategie
- Starker Fokus auf das Geschäftsfeld und die Organisation
- Unterstützen In-Sourcing zur Erreichung von Job-Enlargement und -Enrichment
- Investieren im Rahmen der eigenen Möglichkeiten
- Pro-Aktivität und Experimentierfreudigkeit
- Kooperation statt Alleingang
- Einsetzen von Planungsinstrumenten
- Zielsetzung, Verantwortung und Kompetenz

ICT zur Unterstützung des Erfolgs

Zur Zielfestlegung und zur Steuerung muss das eigene Unternehmen und der Markt kontinuierlich analysiert werden, um Bedürfnisse und Veränderungen frühzeitig festzustellen. Basierend auf diesen Informationen werden entsprechende Massnahmen für die Marktbearbeitung abgeleitet, damit die mittel- bis langfristigen strategischen Ziele des Unternehmens erreicht werden. Die Informationsbeschaffung über das Marktgeschehen und solche aus dem eigenen Unternehmen bilden dafür die Grundlage für ein flexibles und starkes KMU. Diese Informationen müssen verarbeitet und laufend ausgewertet werden.

Mit der Integration sämtlicher Telekom- und Informatikgeräte eines Unternehmens lassen sich die Kosten senken und der Informationsaustausch verbessern. Eine insgesamt verbesserte Vernetzung bringt das Unternehmen den gewünschten Zielen entscheidend näher. Damit wird das Fundament für eine erfolgreiche Strategieumsetzung gelegt.

Dafür müssen Informationen sowohl in der gesamten Wertschöpfungskette als auch zu den diversen Anspruchsgruppen optimal vernetzt und zentralisiert werden. Das Zusammenwachsen der verschiedenen Technologien birgt ungeahntes Potenzial in sich. Moderne KMU werden in Zukunft die Informatik und Telekommunikation in ihre Strategien einbinden. Dazu müssen diese aber betriebswirtschaftlich und technisch Hausaufgaben lösen oder sich die entsprechenden Hilfen holen. Die Ausformulierung der Unternehmensstrategie wie auch die entsprechende ICT-Strategie wird zur Pflicht. Das Bestimmen eines ICT-Verantwortlichen im Unternehmen – natürlich mit der entsprechen-

den Entscheidungskompetenz – wird somit zum Muss. Die Lösungen sind bei den ICT-Anbietern vorhanden. Jedoch erkennen die KMU die Möglichkeiten noch nicht. Somit müssen die Anbieter vermehrt auf die einzelnen KMU eingehen und vor allem deren Sprache sprechen lernen. Der Ansatz liegt darin, dass der Anbieter die Strategie des KMU, dessen Ziele und Abläufe kennt, bevor eine Lösung angeboten wird. Dies bringt der Anbieter jedoch erst in Erfahrung, wenn er das Vertrauen aufgebaut hat. Lösungen werden nicht verkauft, sondern erarbeitet. ICT-Anbieter, die dieses Vorgehen wählen, können den KMU eine ausgereifte Lösung anbieten, welche die KMU auch wünschen. Der Erfolg wird sich in einer langfristigen Partnerschaft niederschlagen.

Vernetzung nicht nur technisch

Erfolgreiche KMU setzen auf Ziele, Verantwortung und Kompetenz und sind bereit, zu kooperieren. Erfolgreiche ICT-Anbieter erarbeiten Lösungen zusammen mit deren Kunden und werden dadurch zu Partnern. Partnerschaften werden durch den Aufbau einer Beziehung erreicht und nicht nur unter dem Aspekt, etwas zu verkaufen. Beziehungen entstehen durch das gegenseitige Kennenlernen. Gegenseitig kennenlernen kann man sich dadurch, dass man lernt, zu säen.

KMU SWISS hat sich zum Ziel gesetzt, Wissen zu vermitteln, Wissen und Firmen zu vernetzen und die Unternehmen für Neues zu motivieren. Das ganze Jahr hindurch werden dazu Anlässe durchgeführt und dies mit nachhaltigem Erfolg. ■