

MARTIN STEINMEYER
RUDOLF SCHRÖCK

Erfolge und ihr Geheimnis



12 Gespräche mit
erfolgreichen Männern
aus Wirtschaft,
Kultur und Sport

*Günter Netzer
Franz Beckenbauer
Herbert Hainer
Herbert Henzler
Andreas Jacobs
Mark Wössner
Götz Werner
Wolfgang Porsche
Dirk Ippen
Karl Otto Pöhl
Alexander Pereira
Konrad Bernheimer*



MARTIN STEINMEYER
RUDOLF SCHRÖCK

Erfolge und ihr Geheimnis

12 Gespräche mit
erfolgreichen Männern
aus Wirtschaft,
Kultur und Sport

Günter Netzer
Franz Beckenbauer
Herbert Hainer
Herbert Henzler
Andreas Jacobs
Mark Wössner
Götz Werner
Wolfgang Porsche
Dirk Ippen
Karl Otto Pöhl
Alexander Pereira
Konrad Bernheimer



Copyright der deutschen Ausgabe 2014:
© Börsenmedien AG, Kulmbach

Covergestaltung: Johanna Wack
Gestaltung, Satz und Herstellung: Martina Köhler
Lektorat: Hildegard Brendel
Fotoredaktion: Guido Krzikowski
Druck: CPI – Ebner & Spiegel, Ulm

ISBN 978-3-86470-170-2

Alle Rechte der Verbreitung, auch die des auszugsweisen Nachdrucks,
der fotomechanischen Wiedergabe und der Verwertung durch Datenbanken
oder ähnliche Einrichtungen vorbehalten.

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek:
Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der
Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten
sind im Internet über <<http://dnb.d-nb.de>> abrufbar.

BÖRSEN  MEDIEN
A K T I E N G E S E L L S C H A F T

Postfach 1449 • 95305 Kulmbach
Tel: +49 9221 9051-0 • Fax: +49 9221 9051-4444
E-Mail: buecher@boersenmedien.de
www.plassen.de
<http://www.facebook.com/plassenverlag>

*Für Eva, Felix, Katharina,
Sophie und Viktoria*

Für Ulrike und Christina

Inhalt

Editorial	7
------------------	----------

Wirtschaft

Herbert Hainer (Adidas AG)	11
Herbert Henzler (McKinsey & Company)	47
Andreas Jacobs (Jacobs Holding AG)	81
Mark Wössner (Bertelsmann AG)	111
Götz Werner (dm-Drogeriemarkt)	125
Wolfgang Porsche (Porsche AG)	155
Dirk Ippen (Verleger)	169
Karl Otto Pöhl (Präsident der Deutschen Bundesbank a. D.)	187

Kunst & Kultur

Alexander Pereira (Intendant Salzburg/Miland)	203
Konrad Bernheimer (Kunsthändler)	223

Sport

Günter Netzer (Fußball-Nationalspieler/Infront AG)	243
Franz Beckenbauer (Fußball-Nationalspieler/FC Bayern)	265

Editorial

„Das Geheimnis des Erfolgs liegt in der Beständigkeit des Ziels.“ In diesem Satz des englischen Staatsmannes und Schriftstellers Benjamin Disraeli (1804 - 1881) liegt nicht nur viel Klugheit und Lebenserfahrung. In diesem Satz spiegelt sich im Ansatz die Methodik wider, mit der wir versucht haben, konkrete Parameter zu benennen, die Bedingungen für Erfolg sind. Dazu haben wir intensive Gespräche mit sehr erfolgreichen Menschen geführt, die in völlig unterschiedlichen Bereichen unserer Gesellschaft arbeiten und tätig waren – in der Wirtschaft, im Sport, in Kunst und Kultur. Wir haben unseren Gesprächs-Partnern, völlig unabhängig voneinander, Fragen nach den Voraussetzungen und den Bedingungen ihres jeweiligen persönlichen Erfolgs gestellt. Das Resultat war verblüffend.

So unterschiedlich die Biografien und die berufsspezifischen Karrieren dieser Menschen auch sind, sie lassen doch sehr eindeutige Verallgemeinerungen für die Kriterien des Erfolgs zu. Wir haben herausgefunden, dass sich diese grundsätzlichen Kriterien beim Vorstandsvorsitzenden eines DAX-Unternehmens und einem Fußball-Profi, bei einem Zeitungs-Verleger und einem Opern-Intendanten, beim Aufsichtsratsvorsitzenden eines Automobilkonzerns und einem internationalen Kunsthändler nicht wesentlich unterscheiden. Das Geheimnis des Erfolgs ist keine mystische Verklärung, sondern basiert sehr stark auf folgenden zehn Eigenschaften:

Erfolgswille, Kreativität, Urteils- und Beurteilungsvermögen, Führungsfähigkeit, Kontinuität, soziale Kompetenz, Fairness, Glaubwürdigkeit, Disziplin, Fleiß.

Und noch etwas nannten unsere Gesprächs-Partner übereinstimmend: Timing. Es genügt nicht, eine richtige Idee zu haben, man braucht zu ihrer erfolgreichen Umsetzung auch den richtigen Zeitpunkt am richtigen Ort. Doch jenseits von aller

Plan- und Berechenbarkeit gibt es einen entscheidenden Erfolgsfaktor, den man haben muss: Fortune (was mit dem Wort „Glück“ nur unzureichend umschrieben ist).

Jeder Fußballspieler (und mit ihm jeder Fan) kennt die Situation, in der wenige Zentimeter über ein Tor und Sekunden über Sieg oder Niederlage entscheiden können. Es hat uns aber überrascht, wie viel Fortune ein Unternehmer, ein Manager, ein Intendant oder ein Kunsthändler für ihren Erfolg brauchen und gebraucht haben. Ebenso interessant war es zu erfahren, welche Bedeutung eine Niederlage für spätere Erfolge hat.

Der Verleger Dirk Ippen hat es in unserem Gespräch so ausgedrückt: „Für mich sind Fehler eine Quelle der Erkenntnis.“

Der größte Fehler ist, wenn man nicht aus Fehlern lernen kann!“

Was die Frage nach dem Hauptfeind des Erfolgs aufwirft:

Es ist nicht der Misserfolg – es ist die Hybris, die Selbstüberschätzung. Oder wie es der frühere Bertelsmann-Chef Mark Wössner ausdrückte: „Wenn Erfolg zur Droge wird, dann kann dies einen Menschen völlig verändern. Er bildet sich ein, er könnte nur noch siegen. Dieses Abheben von der Realität halte ich für den größten Fehler.“

Erfolg – auch dies wurde in unseren Gesprächen deutlich – ist niemals das alleinige Verdienst eines einzelnen Menschen.

Die Fähigkeit im Team zu arbeiten und dieses Team richtig einzusetzen sind mitentscheidend für Erfolg – wozu auch der menschliche Umgang mit den Mitarbeitern und Team-Kollegen zählt. Franz Beckenbauer, der Weltklasse-Profi und Weltmeister-Trainer, hat uns dazu ein einfaches, aber einprägsames Beispiel genannt: „Ich habe in meiner ganzen Laufbahn noch nie einen Spieler erlebt, der besser wurde, wenn man ihn täglich kritisiert. Im Gegenteil: Er wird unsicher und schlechter.“

„Erfolge – und ihr Geheimnis“ ist ein etwas anderes Buch zum

Thema Erfolg geworden, weil es konkret handelnde Menschen und ihre persönlichen Erfahrungen ins Zentrum stellt. So entstanden zwölf Gesprächs-Porträts, aus deren wichtigsten Parallelitäten wir generalisierbare Erkenntnisse für die Entzauberung des (scheinbaren) Zauberworts „Erfolg“ ziehen konnten. Nur: Eine allgemein gültige „Weltformel für Erfolg“, dargestellt und abgeleitet wie die mathematisch-geometrischen Lehrsätze eines Euklid oder Pythagoras, existiert nicht, auch wenn es Publikationen von Erfolgs- und Motivationstrainern geben mag, die das versprechen.

In diesem Buch haben sich zwölf erfolgreiche Männer aus Ökonomie, Kultur und Sport ausführlich geäußert. Ob es eine andere, weiterführende Sicht der Dinge aus den Augen und Erfahrungen erfolgreicher Frauen gibt, erscheint uns ein höchst interessantes Thema zu sein. Wir arbeiten daran.

München, im März 2014
Martin Steinmeyer und Rudolf Schrök