



## Misstrauen Sie Patentrezepten!

EIN KOMMENTAR VON  
MARKUS BAUMANN

⚡ Vor Kurzem auf dem Titelblatt eines Wirtschaftsmagazins: „Die drei Regeln für unternehmerischen Erfolg.“ 1. Qualität geht vor Preis. 2. Umsatzsteigerung ist wichtiger als Kostenreduktion. 3. Wenn Sie Ihre Entscheidungen nach den ersten beiden Regeln ausrichten, ist der Erfolg sicher; Ausnahmen von Regeln eins und zwei gibt es nicht.

Solche Titel bedienen unseren Durst nach Patentrezepten. Wir lechzen nach einfachen Botschaften, die uns eine Garantie für Erfolg verheißen. Wir suchen nach Mustern, die Entscheidungen einfacher machen. Die Unternehmenswirklichkeit mit ihren Unzulänglichkeiten, zwischenmenschlichen Problemen und Reibungsverlusten zeigt allerdings: So einfach geht das nicht. Die Wirklichkeit ist nicht eindeutig. Zufälle, Glück, sich ständig ändernde Umstände wirken auf Ihre Entscheidungen ein. Sie treffen sie in einem einzigartigen Moment, unter einzigartigen Wettbewerbsbedingungen mit einer einzigartigen Fragestellung. Deswegen helfen auch (stets rückwärtsgewandte) Vergleiche mit anderen Unternehmen (Benchmarks) nicht weiter.

Wie also treffen Sie gute Entscheidungen? Der Wirtschaftsnobelpreisträger Daniel Kahnemann, der sein Forscherleben der Analyse von Entscheidungen gewidmet hat, resümiert: Die Basis für gute Entscheidungen bildet eine gesunde Reibung zwischen Intuition (also der Summe aller subjektiver Eindrücke und Erfahrungen) und kritisch analysierten Fakten.

Vor einer wichtigen Entscheidung und nach sorgfältiger Analyse aller Fakten und Eindrücke: Stellen Sie sich vor, Sie sind ein Jahr weiter und blicken zurück. Schreiben Sie auf, warum die Entscheidung, die Sie getroffen haben, die falsche war. Wägen Sie ab, wie wahrscheinlich es ist, dass dieses schlechte Szenario eintritt, und treffen Sie dann die Entscheidung. Das gibt keine Garantie, aber eine höhere Wahrscheinlichkeit, dass es die richtige ist. Lassen Sie sich nicht von Titeln wie eingangs geschildert für dumm verkaufen. Misstrauen Sie Patentrezepten. Die gibt es nicht, so wenig wie Sicherheit.