Foto: faq / Ian Ehm

Über Scheitern und Neubeginn erzählten Autor Rudolf Wötzel (links), Beraterin Andrea Gutmann, Start-up-Förderer Michael Breidenbrücker (rechts). Es moderierte Gerhard Maier.

Beachten Sie das Urheberrecht! Obeachten copyrights!

Zufriedenheit macht den Erfolg aus

Was ist Erfolg, kann man erfolgreich scheitern, und wie findet man den passenden Neubeginn? Fragen wie diese warf das Forum faq Bregenzerwald auf. Die Antworten kamen nicht als Factsheets, sondern über Lebens- und Karrieregeschichten.

Jutta Berger

Andelsbuch – Wenn man wie Michael Breidenbrücker zwischen dem Bregenzerwald und London jettet, Start-up-Ideen sucht und dann die Gründer mit schnellem Geld versorgt, liegt die Erkenntnis nahe: „Erfolg und Scheitern, das gehört zusammen." Drei von zehn Start-ups überleben nicht, das große Geld machen nur einzelne.

Breidenbrückers erste Firma, das Internetradio last.fm, war so ein Start-up. 280 Millionen habe der Verkauf gebracht, aber da sei er schon draußen gewesen, erzählt der Hipster in der Gesprächsrunde auf der grünen Bregenzerwälder Wiese. „Knapp verpasst", zuckt er die Schultern. Erfolg sei eine Droge, sagt der Bregenzerwälder. Wer einmal angefixt sei, wolle immer mehr. All-Nighter arbeiten dann die Nächte durch. „That's it", fällt dem erfolgreichen App-Entwickler dazu ein.

Das Immer-mehr hat Rudolf Wötzel als Banker erlebt. Mit 45 war er im Zenit, fuhr bei Lehman eine Millionengage ein, hatte alles, was man landläufig als Erfolgskriterien sieht: ein Haus am Zürichsee, einen Porsche, Prestige. „Maximaler Erfolg bei maximaler Krise", sagt Wötzel rückblickend. 15 Flüge pro Woche und 20-Stunden-Arbeitstage, der Verzicht auf Familie und Freunde hatten sich entsprechend ausgewirkt: „Ich war ein Fall fürs Sanatorium, hatte nur noch eine Lebenserwartung von zehn Jahren."

Wötzel zog die Notbremse. „Doch Leidensdruck allein genügt nicht, um etwas zu verändern. Es braucht ein positives Projekt." Sein Ausstiegsprojekt war eine Wanderung von Salzburg nach Nizza. Er entdeckte seine Leidenschaft für die Berge, schrieb ein Buch über die Läuterung, kaufte sich ein kleines Berghotel und ist heute Gastgeber, Autor, Berater und Familienvater.

Andrea Gutmann ließ es nicht bis zum körperlichen Zusammenbruch kommen. Mit 35 stellte sich die erfolgreiche HR-Managerin eines internationalen Konzerns die Sinnfrage: „War das alles?" Auslöser war ihr erstes Firmenjubiläum und der Satz des Betriebsratsvorsitzenden: „Frau Gutmann, zehn Jahre haben Sie geschafft, 30 haben Sie noch vor sich!" Andrea Gutmann hatte die Karriere ihres Vaters vor Augen – 50 Jahre bei der gleichen Firma. Firmenwagen, Vielfliegerbonus, tolles Gehalt, Reputation – Gutmann hatte erreicht, was üblicherweise unter Erfolg subsumiert wird.

Ihre wirklichen Bedürfnisse und Interessen hatte sie hintangestellt. „Oft sind es Life-Events – bei mir war es der Tod eines Freundes –, die einen zum Nachdenken bringen", sagt Andrea Gutmann. Sie kündigte, gönnte sich eine Nachdenkpause, ließ sich coachen und entdeckte, dass die Selbstständigkeit für sie der richtige Weg ist. Sie gründete das Beraternetzwerk plan a und hilft Menschen bei Berufsentscheidungen, einer ihrer Schwerpunkte ist die Karriereförderung von Frauen.

Neubeginn sei auch ohne Ersparnisse aus Managementgehältern möglich, sagt Gutmann. „Natürlich tut man sich als Ex-Banker oder Ex-Managerin leichter, aber man kann die Veränderung auch in kleinen Schritten machen." Eine Möglichkeit wäre, die Arbeitszeit zu reduzieren.

Wesentlich sei, herauszufinden, was einem Freude bereitet, worin man gut ist und „wie wir einen Beitrag zur Gesellschaft leisten können". Denn das Bewusstsein, etwas Sinnvolles zu tun, mache das Erfolgserlebnis aus, sagt die Beraterin. „Ein Job muss mit den eigenen Werten zusammenpassen, nur dann macht er zufrieden."

Frauen kämen wesentlich früher in die Beratung, „Männer erst, wenn der Hut brennt". Sie erklärt das mit der Lebensplanung von Frauen: „Frauen denken mittelfristig, planen, schauen, was zu ihnen passt."

Frauen wollen Werte leben

Frauen und Männer definieren Erfolg unterschiedlich, räumt Gutmann im Gespräch mit dem STANDARD ein. Während für Männer materielle Werte den Erfolg bestimmen, hätten Frauen eine komplexere Vorstellung: „Sie haben ein Gesamtbild. Für sie ist es Erfolg, wenn sie Beruf und die komplexen Themen des Lebens wie Familie gut unter einen Hut bringen können." Und: „Für Frauen ist es wichtig, dass sie in einer Position ihre Werte leben können."

In den meisten Konzernen fehlten aber die von Frauen benötigten Rahmenbedingungen. „Führungspositionen sind auf Männer zugeschnitten, deshalb bewerben sich auch weniger Frauen für solche Positionen", sagt Gutmann. Die Frage nach der Sinnhaftigkeit ihrer Arbeit tauche bei Frauen oft beeinflusst durch Familiengründung auf, „wenn man Abstand bekommt zum Job".

Immer mehr Frauen entwerfen sich deshalb ihren eigenen Job, werden selbstständig. Scheitern sei einkalkuliert. Gutmann: „Weil Frauen selbstkritischer sind."