

**campus**

*Geistreiches  
für Manager*

Neu ausgewählt von  
**Hermann Simon**

Geistreiches für Manager

*Prof. Dr. Hermann Simon* ist Chef der Unternehmensberatung Simon, Kucher & Partners. Er ist regelmäßiger Kolumnist in der Wirtschaftspresse, seine Bücher und Artikel wurden in 22 Sprachen übersetzt. Bei Campus sind von ihm unter anderem erschienen: *Profit durch Power-Pricing* (1997), *Der gewinnorientierte Manager* (2006) sowie *Hidden Champions des 21. Jahrhunderts* (2007).

# *Geistreiches für Manager*

Neu ausgewählt von  
Hermann Simon

Campus Verlag  
Frankfurt/New York

© Campus Verlag GmbH

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

ISBN 978-3-593-38835-9

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt.  
Jede Verwertung ist ohne Zustimmung des Verlags unzulässig. Das gilt  
insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen  
und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Copyright © 2009. Campus Verlag GmbH, Frankfurt/Main.

Umschlaggestaltung: Anne Strasser, Hamburg

Satz: Fotosatz L. Huhn, Linsengericht

Druck und Bindung: Freiburger Graphische Betriebe  
Gedruckt auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier.  
Printed in Germany

Besuchen Sie uns im Internet: [www.campus.de](http://www.campus.de)

# Inhalt

Vorwort – 9

Jenseits von morgen – 15

Vision – 18

Ziel und Ausdauer – 21

Fortschritt und Wachstum – 24

Erfolg und Pech – 27

*Erfolg – 27*

*Zufall – 34*

*Glück, Begeisterung, Optimismus – 36*

*Pech und Pessimismus – 39*

Reiche des Geistes – 43

Geist und Wahrheit – 45

*Geist, Gedanken, Intelligenz – 45*

*Wahrheit und Realität – 49*

*Dummheit – 53*

Genie und Talent – 56

Wissen, Wissenschaft, Verstand – 59

Lernen und Lehren – 64

*Lernen – 64*

*Lehren – 67*

Straße des Neuen – 71

Zukunft – 74

*Kinder und Erziehung – 78*

Kreativität	– 82
Innovation und Ideen	– 83
Chancen und Unternehmer	– 87
<i>Chancen</i>	– 87
<i>Pioniere und Unternehmer</i>	– 89
Probleme und Hindernisse	– 90
Fehler und Risiken	– 93
<b>Garten der Strategie</b>	<b>– 99</b>
Geschäftsdefinition und Strategie	– 102
Kompetenzen und Fähigkeiten	– 107
Zeit	– 111
Organisation	– 117
<b>Kampf um Markt, Geld und Kunden</b>	<b>– 119</b>
Markt	– 121
Geld, Wert, Gewinn	– 123
Kunde	– 133
Konkurrenz	– 136
<b>Träume des Marketings</b>	<b>– 141</b>
Marketing	– 143
Qualität und Service	– 145
Preis und Kosten	– 148
Marke, Werbung, Verkauf und Image	– 152
<b>Schatten des Gestern</b>	<b>– 157</b>
Geschichte, Vergangenheit und Gegenwart	– 160
Erfahrung	– 163
Gewohnheit und Erstarrung	– 168
Polaritäten und Widersprüche	– 172
<b>Aktion</b>	<b>– 177</b>
Entscheidung	– 180
Macht	– 183
Veränderung	– 185

Umsetzung –	190
<b>Kern der Sache –</b>	<b>195</b>
Persönlichkeit –	198
Selbstmanagement –	204
Führung und Führerschaft –	207
Kommunikation und Zusammenarbeit –	212
Verantwortung und Vertrauen –	215
Kunst des Lebens –	217
<b>Politische Dimension –</b>	<b>221</b>
Staat und Politik –	223
Freund und Feind –	230
Globalisierung –	233
Freiheit –	237
<b>Macht der Medien –</b>	<b>241</b>
Medien und öffentliche Meinung –	244
Buch –	247
<i>Lesen und schreiben –</i>	<i>250</i>
Computer, Fernseher, Telefon –	254
Sprache –	257
<i>Aphorismen –</i>	<i>260</i>
<b>Herz des Unternehmens –</b>	<b>263</b>
Unternehmenskultur –	266
Mitarbeiter –	270
Ursache und Wirkung –	274
Das Letzte –	277
<b>Verzeichnis der Autoren –</b>	<b>281</b>
<b>Register –</b>	<b>317</b>
<b>Danksagung –</b>	<b>325</b>





# Vorwort

Sprüche und Aphorismen sind verdichtete Weisheiten. Theodor Fontane trifft den Nagel auf den Kopf, wenn er sagt: »Ein guter Aphorismus ist die Weisheit eines ganzen Buches in einem einzigen Satz.« Marie von Ebner-Eschenbach bezeichnet den Aphorismus als »den letzten Ring einer langen Gedankenkette«. Und Friedrich Nietzsche stellt fest: »Der Aphorismus ist die Form des Ewigen in der Literatur«. Besser als diese drei berühmten Aphoristiker kann man das Wesen kluger Sprüche nicht beschreiben.

Bei der Auswahl der Aphorismen für dieses Buch fand ich es überraschend, wie viele der großen Philosophen, Dichter und Schriftsteller sich mit geistreichen Sprüchen und Aphorismen, mit »knowledge in capsule form«, wie es der Amerikaner Charles Speroni nennt, beschäftigt haben. Offensichtlich erkannten sie in diesen ergiebigen Quellen von Weisheit. Ein besonders eifriger Sammler war Arthur Schopenhauer (1788–1860), wohl angeregt durch den spanischen Philosophen und Jesuiten Baltasar Gracián (1601–1658), dessen Werk »Hand-Orakel und Kunst der Weltklugheit« er ins Deutsche übertrug. Auch Goethe war ein großer »Fan« kluger Sprüche. Natürlich darf in diesem Umfeld Georg Christoph Lichtenberg (1742–1799) nicht fehlen: »Wenn man selbst viel denkt, so findet man viel Weisheit in der Sprache eingetragen. Es ist wohl nicht wahrscheinlich, dass man alles selbst hineinträgt, sondern es liegt wirklich viel Weisheit darin, so wie in den Sprichwörtern.« Professor Lichtenberg, einer der führenden Experimentalphysiker seiner Zeit, wurde nicht wegen seiner naturwissenschaftli-

chen Leistungen, sondern wegen seiner Aphorismen, die er in seinen Sudelbüchern festhielt, berühmt. So zieht sich die Reihe der Aphorismus-Begeisterten hin bis zu Ernst Jünger (1895–1998), der schreibt: »Von der literarischen Darstellung inmitten einer Zeitenwende hat der Aphorismus den besten Bestand. Der Aphorismus ist ursprünglich, er blitzt auf. Der Aphorismus ist autark. Er kapselt eine Wahrheit ab, von der er untrennbar ist«, und an anderer Stelle: »Wenn die Sonne auf ihn fällt, glitzert ein Splitter kräftiger als ein Spiegel; dies gilt auch für den Aphorismus.«

Auffallend ist auch, dass verschiedene Autoren immer wieder gleiche Grundgedanken aufgreifen. Als Beispiel sei auf die fast identischen Aussagen von Michel de Montaigne (1533–1592) und Wilhelm von Nassau-Oranien (1711–1751) hingewiesen, dass es keinen günstigen Wind für denjenigen gibt, der nicht weiß, wohin er segeln will. Solche Dubletten habe ich bewusst mit aufgenommen, da sie die bunte Welt der Aphorismen und ihrer Entstehung beleuchten und bereichern. Doch die Tatsache, dass alle originellen Gedanken schon einmal angesprochen wurden, brachte auch manchen zum Verzweifeln. So beklagt sich Wilhelm Busch (1832–1908): »Grad so behilft sich der Poet. Du liebe Zeit, was soll er machen? Gebraucht sind die Gedankensachen schon alle, seit die Welt besteht«. Dazu passt: »Fahr hin, du Original, mit deiner Pracht. Was denkt ein Mensch, was nicht ein anderer schon gedacht« von Eugen Roth (1895–1976).

Selten hatte ich beim Schreiben oder bei der Herausgabe eines Buches so viel Spaß wie bei der Zusammenstellung der vorliegenden Sammlung von geistreichen Sprüchen und Aphorismen für Manager. Woran liegt das? Ein Grund ist darin zu sehen, dass in solchen Sprüchen hoch verdichtete Wahrheit steckt. Ich habe viel durch die Beschäftigung mit diesen Weisheiten gelernt, manche Aha-Erkenntnis wurde mir beschert. Eine zweite Einsicht: Die wesentlichen Probleme menschlicher Interaktion und Führung sind uralte, sie überdauern ganz einfach die Zeiten. Im Grunde ändert sich nichts. Die Aussagen von Platon, Aristoteles, Seneca oder Kon-

fuzius bleiben aktuell wie eh und je. Ich hoffe, dass Sie, als Leser, genau aus diesen Gründen Nutzen aus diesem Buch ziehen werden. Ich wünsche Spaß bei der Lektüre und die Gewinnung wertvoller Einsichten. Oft werden wohlbekannte Wahrheiten bestätigt. Doch deren Wiederholung schadet nicht, wie der Philosoph Elias Canetti (1905–1992) betont: »Es ist wichtig, alle großen Gedanken wieder zu sagen, ohne zu wissen, dass sie schon gesagt worden sind.«

Dieses Buch bietet sich als Vorratskammer für Reden genauso wie als Wegbegleiter an. Manager, Führungskräfte und Unternehmer müssen ständig Vorträge halten, referieren, kommunizieren. Ein treffendes Zitat an der richtigen Stelle kann da nur hilfreich sein, egal ob wohlvorbereitet oder spontan in die Konversation eingestreut. Johann Wolfgang von Goethe (1749–1832), selbst einer der fleißigsten Schöpfer von Aphorismen, gibt folgenden Rat: »Eine Sammlung von Anekdoten und Maximen ist für den Weltmann der größte Schatz, wenn er die Ersten an schicklichen Orten ins Gespräch einzustreuen, der Letzten im treffenden Fall sich zu erinnern weiß.« Nicht zuletzt eignen sich viele der Aussagen als Leitlinien, Hilfestellungen, Ermunterungen oder auch Ermahnungen für Mitarbeiter. Diese subtilere Form der Führung ist manchmal wirksamer als der direkte Hinweis, da sie Autorität, Neutralität und prägnante Formulierung miteinander verknüpft. Die Gliederung nach Kapiteln, die wichtige Interessengebiete von Führungskräften abdecken, soll das Finden und die Zuordnung passender Aussagen erleichtern.

Wie kommt diese Sammlung zustande? Nicht durch eine systematische Recherche! Vielmehr habe ich seit nunmehr dreißig Jahren unsystematisch-zufällig Geistreiches, Sprüche und Aphorismen aufgelesen, die im weitesten Sinne Führung und Management tangieren. Die Fundstücke stammen aus vielerlei Quellen; aus Vorträgen, Gesprächen und Begegnungen; aus Zeitungen, Zeitschriften, Büchern; aus Korrespondenzen, E-Mails und dem Internet. Gelegentlich lese ich auch Sammlungen von Aphorismen und stoße dabei auf das eine oder andere, mir noch nicht bekannte Fund-

stück. Gemäß der Weite der Wiese, auf der ich gesammelt habe, reichen die Autoren von den großen Namen der Geschichte, Philosophie, Wissenschaft und Dichtung bis hin zu zeitgenössischen Führungskräften, Unternehmern, Managern, Politikern, Autoren, Journalisten und Beratern. Teils sind diese Personen wohlbekannt, teils sagen ihre Namen wenig. Die Spanne der Quellen spiegelt sich auch in unterschiedlicher Originalität der Aussagen wider. Nicht immer kenne ich den Ursprung eines Zitates, selbst dort, wo ein Name dabei steht, konnte ich diesen manchmal nicht näher identifizieren oder musste mich mit dem Hinweis auf das Ursprungsland begnügen. Es ging mir nicht um bibliographische Vollständigkeit, sondern um Inhalte. Ich hoffe, Sie sehen das als Leser ähnlich und vergeben mir die unwissenschaftliche Form der Präsentation.

Ein spezifisches Problem liegt in der Sprache von Zitaten und Aphorismen. Soll man sie in der Originalsprache belassen oder ins Deutsche übertragen? Viele der Sprüche leben von Wortspielen in der Originalsprache. Beispielsweise würde Oscar Wildes »Common sense is not so common after all« in der deutschen Übersetzung »Gesunder Menschenverstand ist nicht so allgemein verbreitet« die geistige Spritzigkeit verlieren. Ich habe deshalb keinen dogmatischen, sondern einen pragmatischen Weg gewählt. Englische Zitate treten oft im Original auf, Aphorismen anderer Sprachen gelegentlich, teilweise auch durch die deutsche Übersetzung ergänzt. Ich hoffe, mit diesem Kompromiss den Interessen der Leser am nächsten zu kommen.

Dieses Buch enthält mehr als 2 000 Sprüche. Seit der ersten Ausgabe dieses Buches sind neun Jahre vergangen. In der Zwischenzeit habe ich weitergesammelt und neu ausgewählt. Zwei Drittel, das sind über 1 300 Sprüche, sind neu hinzugekommen, bei einem Drittel habe ich auf bewährte Aphorismen aus der ersten Auflage zurückgegriffen. Insofern hoffe ich, eine optimale Kombination zwischen Neuem und Bewährtem erreicht zu haben.

Zusammenfassend offeriere ich in diesem Buch »Geistreiches für Manager«. Man könnte auch Bezeichnungen wie Aphorismus,

Maxime, Spruch, Apophthegma, Lebensregel, Weisheit, Sprichwort, geflügeltes Wort oder Aperçu verwenden. Bei meiner Auswahl war ich auf verdichtete Einsichten erpicht – dichten hat mit »verdichten« zu tun. Mal sind diese mehr, mal weniger pointiert, spritzig, provokativ, widersprüchlich. Worin liegt die Faszination von solchen Sprüchen begründet? Vielleicht vermittelt ein Satz des Schweizer Kulturhistorikers Jacob Burckhardt (1818–1897) über die Poesie eine Antwort: »Die Poesie hat ihre Höhepunkte, wenn sie dem Menschen Geheimnisse offenbart, die in ihm liegen und von welchen er ohne sie nur ein dumpfes Gefühl hätte.« Es gibt sicher viel weniger Grundwahrheiten als Philosophen und »Sprüchemacher«. Und die meisten Grundwahrheiten sind alle längst bekannt. Nur ist etwas Bekanntes damit nicht auch schon wahrgenommen. Man kann mit einer einfachen Wahrheit lange vertraut sein und sie viele Male selbst ausgesprochen haben, bevor sie einem wirklich bewusst wird und »in die Knochen fährt«. Mögen Ihnen viele der geistreichen Sprüche in diesem Buch »in die Knochen fahren«, zum Nachdenken und, wo angebracht, zum Handeln anregen.

*Bonn, im Januar 2009*

*Hermann Simon*



# Jenseits von morgen

Zu den wesentlichen Aufgaben des Managements gehört es, über den Tag hinaus zu denken, Visionen und Ziele für ihr Unternehmen zu formulieren. Als der große deutsche Bankier Hermann Josef Abs einmal gefragt wurde, was passieren würde, wenn der Vorstand der Deutschen Bank geschlossen zurückträte, antwortete er sinngemäß, dass dies in den ersten fünf Jahren kaum Auswirkungen zeitigte, danach erst würde man den Unterschied sehen.

Als Bill Gates Anfang der achtziger Jahre seine Vision von einem weltumfassenden Software-Unternehmen propagierte, nahm ihn kaum jemand ernst. Nicht weniger Mut bewies der Visionär Reinhard Mohn, als er Ende der vierziger Jahre das Ruder bei dem kleinen Verlag Bertelsmann übernahm. Oder Reinhold Würth, der als Neunzehnjähriger nach dem plötzlichen Tod seines Vaters eine Schraubenhandlung mit nur einem Angestellten führen musste. Gegen Ende des 20. Jahrhunderts erkannten Larry Page und Sergey Brin das Potenzial von Internet-Suchmaschinen. Sie haben es im Wettbewerb mit den IT-Riesen Yahoo und Microsoft geschafft, Google für die meisten Internetnutzer unverzichtbar zu machen. Was aus den Unternehmen Microsoft, Bertelsmann, Würth und Google geworden ist, wissen wir.

Unternehmen brauchen Visionen wie die von Gates, Mohn oder Würth. Sie sind das Fundament des jeweiligen Firmenwachstums und spielten in diesen Beispielen eine maßgebliche Rolle für spektakuläre Entwicklungen. Eine der wichtigsten Aufgaben der Unternehmensführer besteht darin, »geistige Vorhut« zu sein und lang-



fristige Leitbilder zu formulieren. Die Vorwegnahme, der geistige »Vorvollzug« zukünftiger Entwicklungen, ist eine nicht delegierbare Aufgabe.

Was ist nun eine Vision? Eine Illusion, eine Utopie, ein Traum oder etwas, das nahe an der Realität liegt, dessen zukünftige Realisation sich bereits abzeichnet? Eine Vision ist nichts Illusionäres, Imaginäres, keine »Erscheinung«, sondern ganz einfach eine Vorstellung davon, wo das Unternehmen in der Zukunft stehen soll. Unternehmensgründer haben meist besonders weite Visionshorizonte, die lange Zeiträume umfassen. Kürzlich sagte mir ein erfolgreicher Unternehmensgründer: »Ich denke in Jahrzehnten, dadurch komme ich zu anderen Entscheidungen als unsere kurzfristiger orientierte Konkurrenz. Die Grundlagen unserer heutigen Überlegenheit wurden vor 20 Jahren gelegt, und heute bauen wir an unserer Wettbewerbsposition für das Jahr 2025.«

Die Bedeutung dieser Aspekte wächst, da das Gewicht strategischer, nicht auf das Alltagsgeschäft bezogener Aktivitäten in den meisten Unternehmen zunimmt. Hierzu zählen Forschung und Entwicklung (F&E), Globalisierung, Personalentwicklung, Aufbau dauerhafter Wettbewerbsvorteile, der Übergang vom Produktions- zum Serviceunternehmen. Um die Ressourcen für solche langfristig orientierten Maßnahmen effektiv zu steuern, müssen klare Vorstellungen über die Zukunft und die Position des Unternehmens in dieser Zukunft bestehen. Nichts anderes ist Vision!

Zum langfristigen Erfolg gehören aber gleichermaßen Ausdauer sowie das beständige Verfolgen von Fortschritt und Wachstum. Viele der Autoren in diesem Buch halten Geduld, Durchhaltevermögen und Kondition sogar für die wichtigere Komponente des Erfolges. Letztendlich braucht man sicher beides: die richtige Vision und die Zähigkeit, diese über Jahre oder gar Jahrzehnte unbeirrt zu verfolgen.

Bei all dem sollte man Glück, Pech und den Zufall nicht vergessen. Auf dem Weg zum Erfolg spielen diese drei Weggefährten keine geringe Rolle. Unsere Sprüche enthalten vielerlei Ratschläge

für diesen Weg. Was auch am Ende herauskommt, der folgende Spruch gilt immer: »The two hardest things to handle in life are failure and success.« Da kann uns nur noch Murphys Gesetz trösten, wonach sowieso alles schiefgeht, was schiefgehen kann. Murphy war übrigens Optimist.

## Vision

- John Naisbitt** Strategische Planung ist wertlos, es sei denn, es gibt eine strategische Vision.
- Walt Disney** Wenn du es träumen kannst, kannst du es auch machen.
- Emil Oesch** Wer immer ein Ziel vor Augen hat, um das zu kämpfen sich lohnt, der lebt.
- Brasilianische Weisheit** Träume sind aus Wünschen gewebt.
- Cay von Fournier** Mit einer Vision definieren wir den Spannungsbogen zwischen dem jetzigen »Ist-sein« und dem »Sein-Sollen« als Horizont unserer Sehnsucht und Leidenschaft unserer Seele.
- Amerikanische Maxime** Cherish your visions as they are the children of your soul, the blueprint of your ultimate achievements.
- Cay von Fournier** Ein Leben ohne Vision führt zu Orientierungslosigkeit.  
Ein Leben ohne Sinn zur Sinnlosigkeit.
- Hermann Simon** Eine Vision ist ein Traum mit Verfallsdatum.
- Carlos Ghosn** Als Chef muss man die Vision liefern.
- Theodor Fontane** Es ist der Sinn der Ideale, dass sie nicht verwirklicht werden können.

- Vision ist die Kunst, Unsichtbares zu sehen. Jonathan Swift
- Ein Manager ohne Vision übt keine  
Führung aus. Anonymus
- Wenn einer allein träumt, bleibt es ein  
Traum. Träumen wir aber alle gemeinsam,  
wird es Wirklichkeit. Dom Hélder Câmara
- Some men see the present and say »why?«  
I dream of things that never were and say  
»why not?« George Bernard Shaw
- Ich ermutige die Menschen, kühn zu  
träumen, Visionen zu entwickeln. Jack Welch
- Am Anfang eines großen Erfolges steht  
immer eine Vision. Hermann Simon
- Jedes starke Bild wird Wirklichkeit. Antoine de Saint-Exupéry
- Wenn du ein Schiff bauen willst, dann  
trommle nicht Männer zusammen, um Holz  
zu beschaffen, Aufträge zu vergeben und  
Arbeit zu verteilen, sondern lehre sie die  
Sehnsucht nach dem weiten endlosen Meer. Antoine de Saint-Exupéry
- Die großen Gedanken kommen  
aus dem Herzen. aus Frankreich
- Mein Job ist weniger die Kontrolle als  
vielmehr die Ermutigung und die Übergabe  
von Macht an Leute mit Träumen  
und Visionen. Jack Welch

<b>Victor Hugo</b>	Nichts auf der Welt ist so stark wie eine Idee, deren Zeit gekommen ist.
<b>Friedrich Dürrenmatt</b>	Man darf nie aufhören, sich die Welt vorzustellen, wie sie am vernünftigsten wäre.
<b>Oscar Wilde</b>	Wir alle schreiten durch die Gasse, aber einige wenige blicken zu den Sternen auf.
<b>Gerhard R. Wolf</b>	Visionen ohne Aktionen sind Halluzinationen.
<b>Hermann Simon</b>	Eine Vision vermittelt Ziel und Richtung. Sie muss qualitativ eine nicht nur graduelle, sondern gravierende Änderung beinhalten und zeitlich über den Tag hinausgehen. Sie sollte zwischen Utopie und Realität angesiedelt, das heißt gerade noch machbar, sein, um Motivation durch eine genügend große Herausforderung freizusetzen. Effektive Kommunikation und Vorleben durch die Führung sind Voraussetzungen für eine erfolgreiche Umsetzung. Idealerweise personifiziert der Unternehmensführer die Vision.
<b>Antoine de Saint-Exupéry</b>	Um klar zu sehen, genügt oft schon ein Wechsel der Blickrichtung.
<b>Johann Christian Friedrich Hölderlin</b>	Wir sind nichts. Was wir suchen, ist alles.
<b>Carl Sandburg</b>	Nothing happens unless there is first a dream.

Unser Maß ist nicht das heute Mögliche. Kurt A. Körber  
Unser Maß ist die Idee des künftig  
Erreichbaren.

Wir leben zwar alle unter dem gleichen Konrad Adenauer  
Himmel, aber wir haben nicht alle den  
gleichen Horizont.

Wer nach den Sternen reisen will, der sehe Friedrich Hebbel  
sich nicht nach Gesellschaft um.

Der einzig wahre Realist ist der Visionär. Federico Fellini

Eine gute Vision erwächst aus einer Hermann Simon  
delikatene Balance zwischen Realitätssinn  
und Utopie. Vision ist das gerade noch  
Machbare.

Die Geschichte der Menschheit ist die Hans Kasper  
Geschichte der menschlichen Visionen.

Wichtiger als alle Strategien sind Visionen. Heinz Kroehl

## **Ziel und Ausdauer**

Vom Ziel haben viele Menschen einen Johann Wolfgang von Goethe  
Begriff. Nur möchten sie es gerne  
schlendernd erreichen.

Wer den Hafen nicht kennt, in den er segeln Seneca  
will, für den ist kein Wind ein günstiger.

- Herbert von Karajan** Wer alle seine Ziele erreicht, der hat sie sich nicht hoch genug gesetzt.
- Ralph Dommermuth** Ich mag es nicht, wenn wir Ziele definieren, aber diese nicht mit Zahlen versehen.
- Mayflower Coffee Shop** As you wander on through life, sister/ brother, whatever be your goal, keep your eye on the doughnut, and not upon the hole.
- Donald Rumsfeld** Amid all the clutter, beyond all the obstacles, aside from all the static, are the goals set. Put your head down, do the best job possible, let the flak pass, and work toward those goals.
- Mark Twain** Kaum verloren wir das Ziel aus den Augen, verdoppelten wir unsere Anstrengungen.
- Aristoteles** [Es gibt] zwei Dinge, auf denen das Wohlgelingen in allen Verhältnissen beruht. Das eine ist, dass Zweck und Ziel der Tätigkeit richtig bestimmt sind. Das andere aber besteht darin, die zu diesem Endziel führenden Handlungen zu finden.
- Les Brown** Shoot for the moon. Even if you miss it, you'll land among the stars.
- Albert Einstein** Kein Ziel ist so hoch, dass es unwürdige Methoden rechtfertigte.
- Anonymus** High achievements come from high goals.

Das Geheimnis des Erfolgs ist die Beständigkeit des Ziels.	Benjamin Disraeli
Sein, was wir sind, und werden, was wir werden können, das ist das Ziel des Lebens.	Baruch de Spinoza
Knowing where you are going is the first step in getting there.	Ken Blanchard
Egal in welcher Situation du dich befindest, bestimme erst dein Ziel.	Ferdinand Foch
Greife nach dem Himmel und du wirst auch die Erde bekommen. Aber greifst du nach der Erde, wirst du keines von beiden bekommen.	Clive Staples Lewis
Wenn die anderen glauben, man ist am Ende, so muss man erst richtig anfangen.	Konrad Adenauer
Ich habe nicht versagt. Ich habe nur zehntausend Wege gefunden, die zu keinem Ergebnis führen.	Thomas Alva Edison
Die Entfernung ist unwichtig. Nur der erste Schritt ist schwierig.	Marie Anne Marquise du Deffand
Destiny is not a matter of chance but a matter of choice. It is not a thing to be waited for, it is a thing to be achieved.	William Jennings Bryan
Setting a goal is not the main thing. It is deciding how you will go about achieving it and staying with that plan.	Tom Landry



- Michel de Montaigne** Kein Wind ist demjenigen günstig, der nicht weiß, wohin er segeln will.
- aus Kamerun** Ausdauer übertrifft Stärke.
- Miguel de Unamuno** Nur indem man das Unerreichbare anstrebt, gelingt das Erreichbare. Nur mit dem Unmöglichen als Ziel kommt man zum Möglichen.
- Jean de La Bruyère** Kein Weg ist zu lang für den, der langsam und ohne Eile vorwärts schreitet.
- Axel von Ambesser** Ideale sind ein Leuchtturm, kein Hafen.
- Marcel Proust** Selbst unter einem ganz realen Gesichtspunkt nehmen die Gegenden, nach denen wir uns sehnen, in unserem wirklichen Leben sehr viel mehr Raum ein als das Land, in dem wir uns befinden.

## **Fortschritt und Wachstum**

- Daniel Goeudevert** Oft muss man im Leben, wie beim Tango, auch mal zwei Schritte zurück machen, um danach einen nach vorne zu tun.
- Erich Kästner** Erst wenn die Mutigen klug und die Klugen mutig geworden sind, wird das zu spüren sein, was irrtümlicherweise schon oft festgestellt wurde: ein Fortschritt der Menschheit.

Die Krankheiten, die das Wachstum der Menschheit bezeichnen, nennt man Revolutionen.	Friedrich Hebbel
Ich bin bereit, überall hinzugehen, vorausgesetzt, der Weg führt vorwärts.	David Livingstone
Wachstum ist ein Prozess schöpferischer Zerstörung.	Joseph Alois Schumpeter
If you want to grow do not shrink.	Michael Hammer
Ehrliche Meinungsunterschiede sind oft das Zeichen von Fortschritt.	Mahatma Gandhi
Life is like riding a bicycle. You don't fall off unless you stop peddling.	Claude Denson Pepper
Der Fortschritt ist nur die Verwirklichung von Utopien.	Oscar Wilde
Growth – whether family or business – is hard, but rewarding.	Anonymus
Der größte Feind des Fortschritts ist nicht der Irrtum, sondern die Trägheit.	Henry T. Buckle
Wachstum ohne Gewinn ist tödlich.	Reinhold Würth
If you ever buy with a P/E equivalent to growth, that's a good starting point.	Alan Lowenstein
Fortschritt ist das Werk der Unzufriedenheit.	Jean-Paul Sartre

- Mickey Drexler** Bail out of a business that isn't growing.
- Albert Einstein** Der Fortschritt geschieht heute so schnell, dass, während jemand eine Sache für gänzlich undurchführbar erklärt, er von einem anderen unterbrochen wird, der sie schon realisiert hat.
- Thomas Alva Edison** Restlessness and discontent are the first necessities of progress.
- Seneca** Fortschritt besteht wesentlich darin, fortschreiten zu wollen.
- Friedrich Nietzsche** Nicht fort sollt ihr euch entwickeln, sondern hinauf.
- Irina Kummert** Wer stehen bleibt, steht im Weg.
- Anonymus** Nichts gedeiht im Schatten großer Bäume.
- Hermann Simon** Warum wachsen wir?  
Weil wir nicht anders können.
- Samuel Butler** All progress is based upon a universal innate desire on the part of every organism to live beyond its income.
- Herbert Marshall McLuhan** There are no passengers on spaceship Earth, only crew.
- Joseph Alois Schumpeter** Da der technische Fortschritt im Prinzip nicht vorhersagbar ist, ist es sinnlos, sein Ende zu prognostizieren.

Um jung zu bleiben, muss ein  
Unternehmen wachsen. Reinhold Würth

Wenn eine Tätigkeit nicht täglich zunimmt,  
geht sie täglich zurück. Chinesische Weisheit

Ein großer Teil des inneren  
Fortschrittes liegt schon im Willen zum  
Fortschritt. Seneca

Es gibt keinen Fortschritt ohne eine  
Bejahung des Bestehenden. Antoine de Saint-Exupéry

Den Fortschritt verdanken die Menschen  
den Unzufriedenen. Aldous Huxley

Fortschritt ist die Verwirklichung von  
Ideen. Oscar Wilde

## **Erfolg und Pech**

### **Erfolg**

Einer ist 30 Minuten lang begeistert, ein  
anderer 30 Tage, aber es ist derjenige, der  
30 Jahre lang begeistert ist, der aus seinem  
Leben einen Erfolg macht. Edward Burgess Butler

He profits most who serves best. Arthur F. Sheldon

Der Erfolg von Quereinsteigern beruht auf  
der Arroganz der Etablierten. Gert Rippl

- Kim B. Clark** Es gibt keinen Erfolg im Geschäftsleben, der ein Versagen im privaten Bereich kompensieren könnte.
- Alexander Campbell Mackenzie** Die Ablehnung, Unwichtiges zu tun, ist eine entscheidende Voraussetzung für den Erfolg.
- Emil Oesch** Erfolgreich sind wir nur, wo wir nutzen, nicht, wo wir ausnutzen.
- Sir Winston Churchill** Success is the ability to go from one failure to another with no loss of enthusiasm.
- Dieter Ammer** In schwierigen Phasen sind Schnelligkeit der Entscheidung, konsequente Umsetzung und authentische Vermittlung die Erfolgsfaktoren.
- Maryon Pearson** Behind every successful man is a surprised woman.
- Kenneth S. Courtis** One of the reasons I think Goldman has known success in the past is that he has known where it must focus.
- Don Ken** Being successful is fun.
- Henry Ford** Erfolg besteht darin, dass man genau die Fähigkeiten hat, die im Moment gefragt sind.
- Lothar Schmidt** Erfolg stellt sich ein, wenn man mehr tut als nötig. Und das immer...

- Wer Erfolg haben will, darf keine Angst haben, Fehler zu machen. Kurt Tucholsky
- Die Freude am Wirtschaftsleben liegt im Drang, um des Erfolgs – nicht um seiner Früchte – willen erfolgreich zu sein; im Eroberungswillen, im Impuls, für das, was richtig ist, zu kämpfen, und im Nervenkitzel, unsere Energie und Erfindungsgabe einzusetzen. Joseph Alois Schumpeter
- Wir machen nur eines – aber das machen wir spitze! Manfred Bogdahn
- Eighty percent of success is showing up. Woody Allen
- Es genügt nicht, schnell zu sein, sondern man muss auch rechtzeitig an den Start gehen. Anonymus
- Wenn du ein erfolgreicher Geschäftsmann sein willst, musst du dir vorstellen, einen Tiger zu reiten. Sobald du dich entspannst, wirft er dich ab. Anonymus
- Um Erfolg zu haben, braucht man nicht klug zu sein, man darf nur nicht dumm sein. Hermut Kormann
- Erfolgreich zu sein heißt, anders als die anderen zu sein. Woody Allen
- The secret to business is to know something that nobody else knows. Aristoteles Onassis