

Chancen & Karriere

ARBEIT, STELLENMARKT UND WEITERBILDUNG IN TIROL · JOBS.TT.COM

Samstag, 15. Jänner 2022 Nummer 14

Scheitern als Chance

Unternehmer und Berater Reinhold Karner erklärt, warum Scheitern nicht das Ende bedeuten muss und was sich Europa durch eine veraltete Fehlerkultur verbaut.

Herr Karner, Sie sind bereits mit einem Unternehmen gescheitert. Wie ging die Öffentlichkeit damit um?

Reinhold Karner: Ich wurde nach 33 erfolgreichen Jahren mit 250 eigenen Mitarbeitern und über 3000 bei Vertriebspartnern durch schwere Fouls beinhart zu Fall gebracht. Im privaten Umfeld herrschte große Betroffenheit. In der Öffentlichkeit gab es Daumen hoch und runter, Schadenfreude und Gehässigkeit. Viele so genannte Freunde suchten das Weite.

Sie sprechen von Fouls?

Karner: Ich wurde skrupellos in die Pleite getrieben. Zumindest konnte ich das Vorhaben, sich mein Unternehmen unter den Nagel zu reißen, verteilen. Aber das will ich heute nicht wieder aufwärmen. Diese Zeit war extrem hart, für die ganze Familie.

Pleite, traumatisiert, stigmatisiert – wie sind Sie da rausgekommen?

Karner: Über zwei Drittel schiffbrüchiger Unternehmer versuchen es nie wieder. Für mich war Aufgeben keine Option. Ich half zuerst den Insolvenzverwaltern, mein Softwaregeschäft zu verkaufen, um die Jobs zu erhalten. Dann studierte ich die Ursachen von Scheitern und Erfolg und fing wieder von vorne an. Es war nicht einfach, aber es gelang.

Hat Sie Ihr Scheitern besser gemacht?

Karner: Jedenfalls darf ich mich daran erfreuen, dass mir abermals ein ordentlicher multinationaler Erfolg als unabhängiger Unternehmer und Berater gelungen ist. Nebst vielen Unternehmern reißen sich sogar Minister, EU-Vertreter, Medien, Think-Tanks und Konzernchefs um meinen Rat. Die Erfahrung hat zu meinem enormen Know-how beigetragen.

Sollten wir Scheitern als Chance begreifen?

Karner: Das Changieren zwischen Erfolg, Misserfolg



Der Tiroler Reinhold Karner machte einst die Software- und Consulting-Firma KTW groß. Nach der Insolvenz fing er nochmal ganz neu an. Foto: Mühlanger

und Scheitern gehört zum Unternehmerleben. Durch Erfolge lernt man nicht das Maßgebliche. Die Misserfolge machen einen demütigt, krisenfest, weise und besser. Für mich persönlich war es

„Scheitern ist kein Endzustand, sondern nur vorübergehend. Dieses Risiko besteht ausnahmslos für jeden jederzeit.“

Reinhold Karner

die unternehmerische Feuerprobe. Heute kann ich deswegen vielen Gründern und Unternehmern helfen und an Hochschulen lehren.

Sie sagen, in Europa herrsche eine Unkultur des Scheiterns?

Karner: Im EU-Raum herrscht großteils eine Null-Fehler-Toleranz. Dein erster Wurf muss sitzen, Fehlschläge werden nicht toleriert. Es gibt keine zweite Chance. In den USA wird Scheitern als Lernkurve

angesehen. Thomas Edison brauchte über 9000 Versuche für die Glühbirne. Einzige Alternative zum Fehlermachen wäre, keine zu machen. Aber das geht nur, wenn du keinerlei Entscheidungen triffst und nichts tust.

Trennt die europäische Kultur zu sehr in Gewinner und Verlierer?

Karner: Noch schlimmer, wir stigmatisieren! So verlässt viele der Mut zum Risiko. Mitunter deshalb fällt die EU bezüglich Innovation und Wirtschaftspower immer mehr hinter die USA, China, Israel und Südkorea zurück.

Wie gehen andere Kulturen mit gescheiterten Unternehmern um?

Karner: Leistungsorientierte Kulturen wissen, dass Erfolg und Risiko untrennbar sind. Sie vermeiden eine jahrelange Demütigung und Knechtung von Gescheiterten. Sie bieten „pro-business“-orientierte Rahmenbedingungen, um zügig neu starten zu können. Dort gilt das Motto: „Geschei-

tert? Versuche es erneut!“

Ist Scheitern nicht Teil der Marktwirtschaft, wo Risiko und Chance Gewinn versprechen?

Karner: Nicht nur der Marktwirtschaft. Jeder hat seine Erfolge und Misserfolge, im Beruf, Geschäfts- und Privatleben, an der Uni. Deshalb ist unsere Unkultur des Scheiterns so haarsträubend. Scheitern ist kein Endzustand, sondern nur vorübergehend. Dieses Risiko besteht ausnahmslos für jeden jederzeit.

Was müsste man hierzulande ändern, damit gescheiterte Unternehmer schnell wieder auf die Beine kommen?

Karner: Das Insolvenzrecht ist in den meisten EU-Ländern eben alles andere als „pro-business“. Europa bräuchte dringend eine rund erneuerte Fehlerkultur. Das böte volkswirtschaftlich enorme Schübe. Wenn Unternehmer nicht täglich ihre Existenz riskierten, gäbe es keine

Jobs, keinen Wohlstand. Man müsste aber schon früher ansetzen. Die Gründerkultur ist in arger Schieflage.

Wie meinen Sie das?

Karner: Es fängt damit an, dass es Mode wurde, ein Start-up zu gründen. Mit dem Ergebnis, dass wir bis zu 80 Prozent scheiternde Jungunternehmer produzieren.

Zur Person

Reinhold M. Karner ist Unternehmensberater, Unternehmer, Aufsichtsrat und Fellowship Connector der Royal Society for Arts, Manufactures and Commerce für Österreich und Malta.

Die Softwarefirma KTW hat Karner ab Mitte der 80er aufgebaut und groß gemacht. Der steile Aufstieg fand 2006/2007 ein abruptes Ende: Das Unternehmen mit Sitz in Kirchbühl schlitterte überraschend in eine millionenschwere Insolvenz.

Neu angefangen hat Reinhold Karner danach in London. 2007

Das ist verrückt! Es ist klar, dass vielen Gründern das Know-how fehlt. Die meisten Entrepreneurship-Ausbildungen lehren nur die Betriebsanleitung und Straßenverkehrsordnung, nicht aber das Fahren im Gelände, bei Schlechtwetter oder in Gefahrensituationen. Auch viele Mentoren und Inkubatoren sind toxisch, weil sie dafür ebenso wenig gerüstet sind. Viele meinen, Investoren seien entscheidend – Unsinn.

Kann man Krisen als Erneuerungsprozesse sehen?

Karner: Prinzipiell ist die Masse der Menschen träge und liebt Kontinuität. Es sind vorwiegend Krisen, die uns in die Veränderung zwingen. Ich glaube an das Schicksal, aber weniger an dessen Schläge. Krisen zwingen einen, sich zu hinterfragen. Das mag zwar keiner, aber das ist der Kern. Setzt man sich damit offen auseinander, katapultiert es einen auf ein neues Level. Das ist die wertvollste Schule der Universität des Lebens – menschlich wie fachlich.

Das Gespräch führte Natascha Mair



Im Internet: Das komplette, ausführliche Interview mit Reinhold Karner finden Sie auf www.tt.com

Wenn das Leben aus den Fugen gerät

Pleite, Jobverlust, Partner weg: Lifecoach Andreas Hofmann gibt Tipps zur Bewältigung von Lebenskrisen, die immer auch Chancen sind.



Wie zieht man sich aus der Krise wieder heraus? Vielen Menschen in Lebenskrisen hilft es, sich professionelle Unterstützung zu holen. Foto: iStock

1 Akzeptiere die Situation. Widerstand gegen die Realität kostet nur Kraft und bringt dich nicht weiter. Versuche das Beste daraus zu machen.

2 Entspanne dich körperlich. Schlechte Gefühle gehen immer mit körperlicher Verspannung einher. Lerne, dich bewusst zu entspannen, etwa durch autogenes Training.

3 Betrachte die Situation so objektiv wie möglich. Wir spinnen uns oft in Probleme

hinein und können die Lösung nicht sehen. Versuche Abstand zu gewinnen: Fahre in den Urlaub oder schreibe deine Situation nieder. Sprich mit Unbeteiligten darüber.

4 Bewege dich. Durch Sport schüttet dein Körper Glückshormone aus. Außerdem reichen fünf Minuten in der Natur aus, um deine Stimmung zu verbessern.

5 Tue Dinge, die dir gut tun. Was macht dir Spaß? Nimm dir verstärkt Zeit für dich und die Dinge oder

Menschen, die dir guttun.

6 Komm in die Aktion. Kannst du etwas tun, um deine Situation zu verbessern? Bringe Disziplin auf und tue es! Solltest du die Situation nicht verbessern können: Welche Ziele hast du noch? Versuche diese zu erreichen.

7 Nimm alle Gefühle an. Viele Menschen wollen negative Gefühle nicht spüren und verdrängen sie. So werden sie nur stärker. Versuche sie nicht zu bewerten und schaue sie dir nur an.

8 Sei dankbar. Oft wird eine Krise nur durch einen Lebensbereich verursacht, der nicht so läuft, wie wir es uns vorstellen. Unser Fokus liegt auf dem, was fehlt. Was läuft gut in deinem Leben?

9 Schlafe viel und Sorge für Ruhe. Der Körper verarbeitet, während du schläfst. Achte darauf, während einer Krise genügend Ruhe zu bekommen.

10 Suche professionelle Hilfe, wenn alle diese Tipps dir nicht weiterhelfen.