

campus

DAS SCHWUNGRAD

*Eine Begleitschrift zu
»Der Weg zu den Besten«*

Jim
Collins

Das Schwungrad

Jim Collins ist ein international renommierter und gefragter Managementvordenker. Der ehemalige McKinsey-Berater gründete 1995 sein Managementzentrum in Boulder, Colorado, das langfristige Forschungsprojekte zu den Management-Grundsätzen von Spitzenunternehmen sowie Seminare für Führungskräfte durchführt. Seine Bücher wurden internationale Bestseller.

Jim Collins

Das Schwungrad

Eine Begleitschrift zu
»Der Weg zu den Besten«

Aus dem Englischen von
Martin Baltes und Fritz Böhler

Campus Verlag
Frankfurt/New York

Die englische Originalausgabe erschien 2019 bei Harper Business unter dem Titel
Turning the Flywheel. A Monograph to Accompany Good to Great.
Copyright © 2019 by Jim Collins. All rights reserved.

ISBN 978-3-593-51410-9 Print
ISBN 978-3-593-44466-6 E-Book (PDF)
ISBN 978-3-593-44465-9 E-Book (EPUB)

1. Auflage 2020

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.
Trotz sorgfältiger inhaltlicher Kontrolle übernehmen wir keine Haftung für die Inhalte externer Links. Für den Inhalt der verlinkten Seiten sind ausschließlich deren Betreiber verantwortlich.
Copyright © 2020. Alle deutschsprachigen Rechte bei Campus Verlag GmbH, Frankfurt am Main.
Umschlaggestaltung: Hißmann, Heilmann, Hamburg
Satz: Publikations Atelier, Dreieich
Gesetzt aus der Sabon und der Neuen Helvetica
Druck und Bindung: Beltz Grafische Betriebe GmbH,
Bad Langensalza
Printed in Germany

www.campus.de

Für meine Brüder im Geiste –
ihr wisst, wer gemeint ist.
In Vertrauen, Liebe
und ewiger Freundschaft

Inhalt

Wie Sie das Schwungrad auf Touren bringen	9
Die Nachhaltigkeit des Schwungrads der Besten	19
Schritt für Schritt zum eigenen Schwungrad ..	25
Nicht nur für CEOs	32
Praxis und Innovation – die Erneuerung des Schwungrads	42
Wie man das Schwungrad vergrößert	49
Bleib beim Schwungrad – und lerne von gefallenen Helden	57
Das Urteil der Geschichte	64

ANHANG	67
---------------------	----

Das Schwungrad in einem übergeordneten Rahmen	67
------------------------------------------------------------	----

Stadium 1: Disziplinierte Menschen	71
------------------------------------------	----

<i>Erst wer ... dann was – Holen Sie die richtigen Mitarbeiter an Bord</i>	72
----------------------------------------------------------------------------------	----

Stadium 2: Diszipliniertes Denken	73
-----------------------------------------	----

<i>Der Realität ins Auge blicken – das Stockdale-Paradox</i>	73
--------------------------------------------------------------------	----

<i>Das Igel-Prinzip</i>	74
-------------------------------	----

Stadium 3: Diszipliniertes Handeln	75
------------------------------------------	----

<i>20-Meilen-Marsch</i>	75
-------------------------------	----

<i>Erst (kleine) Geschosse, dann Kanonenkugeln</i> ..	76
-------------------------------------------------------	----

Stadium 4: Am stetigen Erfolg bauen	77
-------------------------------------------	----

<i>Uhrmacher, nicht Zeitansager</i>	78
-------------------------------------------	----

<i>Den Kern bewahren/ die Weiterentwicklung fördern</i>	79
---------------------------------------------------------------	----

Verzehnfacher	80
---------------------	----

Die Erträge von Größe	81
-----------------------------	----

<i>Spitzenresultate</i>	81
-------------------------------	----

<i>Unverwechselbare Wirkung</i>	82
---------------------------------------	----

<i>Nachhaltige Leistung</i>	82
-----------------------------------	----

Anmerkungen	85
--------------------------	----

Über den Autor	91
-----------------------------	----

Wie Sie das Schwungrad auf Touren bringen

»Schönheit entsteht nicht durch Dekor, sondern strukturelle Kohärenz.«

Pier Luigi Nervi¹

Im Herbst 2001, als *Der Weg zu den Besten* zum ersten Mal auf den Markt kam, lud mich Amazon.com zu einer lebhaften Diskussion mit Gründer Jeff Bezos und einigen seiner Kollegen aus dem Führungsteam ein. Wir erlebten gerade live, wie die Dotcom-Blase platzte, und viele fragten sich, wie (oder ob) Amazon sich davon erholen würde und ob es sich als großes Unternehmen durchsetzen könnte. Ich erläuterte dem Amazon-Team den »Schwungradeffekt«, den wir durch unsere Forschung entdeckt hatten. Die erfolgreiche Transformation von einem guten zu einem exzellenten Unternehmen ist nicht das Ergebnis eines klar beschreibbaren Drehbuchs, eines großartigen Programms, einer einzigen Killerinnovation, eines einsamen Glücksbringers oder eines Wunders. Vielmehr fühlt sich die Transformation an, als würde