



BUSINESS CLASSICS

Steve Shipside

Benjamin
Franklins
Der Weg zum
Reichtum

52 brillante Ideen für Ihr Business

GABAL

1 WER RASTET, DER ROSTET



Franklin sagt: »*Müßiggang ist ein Rost, der uns weit mehr angreift als die Arbeit! – Der Schlüssel, den man oft braucht, ist immer blank.*« Heute würden wir die Schlüssel/ Rost-Analogie vermutlich fortlassen und schlicht sagen: »Wer rastet, der rostet.«*

Franklin war tatsächlich ein Experte, was die Möglichkeiten der Verwendung gebrauchter Schlüssel betraf, hatte er doch einst einen solchen an einen Drachen gebunden, um ihn in einem Gewittersturm fliegen zu lassen und Erkenntnisse zur Elektrizität zu gewinnen. Er war, so könnte man sagen, als Physiker und Erfinder – wie auch als Musiker, Autor und Politiker – ein Experte der Energie in jeder Form.

Die Idee von der Trainierbarkeit des Gehirns fasziniert die Wissenschaft seit langer Zeit und ist auch heute Gegenstand hitziger Debatten. Wenn wir lernen, geschieht das über Synapsenbildung, also über die Verknüpfung von Nervenzellen. Die Kontaktstellen (Synapsen) von Nervenzellen verändern sich bei jedem neuen Impuls. Da sich also die Häufigkeit der Impulse entscheidend auswirkt, ist es sinnvoll, eine Aktivität vielfach zu wiederholen. In der Folge »automatisiert« sich diese Aktivität; wir führen sie schneller aus, als wir es anfänglich vermochten. Man weiß auch, dass es möglich ist, einzelne Teile des Gehirns umzutrainieren. Bei blinden Menschen beispielsweise stellt die Sehrinde nicht einfach ihre Tätigkeit ein, nur weil es keine visuellen Informationen mehr zu verarbeiten gibt;

Experimente zeigen vielmehr, dass sie sich fortan an der Interpretation der Brailleschrift beteiligt. Man ist deshalb der Ansicht, dass sich das Gehirn nach Art eines Muskels trainieren und kräftigen lässt.

Medizinische Studien zum Gehirntaining beschäftigen sich bislang überwiegend mit älteren Patienten, den Hauptkandidaten für einen möglichen Rückgang der Gehirnleistung. Sie kommen zu dem Ergebnis, dass sich Denksport positiv auf die Ge-

**Machen Sie etwas
aus Ihren Anlagen;
andernfalls werden
Sie sie verlieren.**

JOHN LUBBOCK

dächtnis- und Konzentrationsfähigkeit auswirkt.

In Japan ist das Gedächtnis-training zu einer gesellschaftlichen Mode geworden. Eine ganze Branche lebt mittlerweile davon; das Nintendo-Spiel *Dr. Kawashimas Gehirn-Jogging – Wie fit ist Ihr Gehirn?* wurde in Japan bereits im Jahr seines Erscheinens viele Mil-

lionen Male heruntergeladen. Die Idee dabei ist, dass Sie aufgrund des Geschicks, mit dem Sie logische und mathematische Alltagsprobleme meistern, ein »Gehirnalter« attestiert bekommen, das – so der Spielanreiz – immer weiter sinkt, je besser und schneller Sie die Aufgaben lösen lernen. Die Marke wurde exportiert und vielfach imitiert, und heute gibt es Gehirnjoggingspiele als Konsolenspiele, Smartphone-Apps und sogar als klassische Bücher.

Ein paar Vorbehalte wären allerdings anzubringen: Erstens ist die Datenlage hinsichtlich des Nutzens für jüngere Menschen eher mager, und zweitens machen Sie das Gehirn mit solchen Aufgaben nicht grundsätzlich intelligenter – sie lernen lediglich, mit der jeweils gestellten Aufgabe besser zurechtzukommen. Manche bezweifeln deshalb, ob es letztlich die Bestimmung unserer grauen Zellen ist, solche Hürden zu überspringen, wie sie uns Dr. Kawashima aufstellt.

Praxistipp

Sie brauchen sich keinen Nintendo oder irgendwelche Markenspiele zuzulegen, um Ihre Zellen ein wenig auf Trab zu bringen. Viele »Intelligenzspiele« sind lediglich Variationen von Klassikern wie Kreuzworträtsel oder Sudoku, an denen Sie sich zuerst einmal versuchen können. Das, worum es nach Meinung vieler Wissenschaftler geht, sind Reize, auf die das Gehirn dann reagieren kann.

* Anm. d. Übers.: Die Zitate zu Kapitelbeginn stammen aus: Benjamin Franklin, »Der Weg zum Reichtum – Geschichte meines Lebens«, Oesch Verlag, Zürich 2000. Die Rechtschreibung wurde behutsam angeglichen.

2 GESCHÄFTSTREIBENDER ODER VOM GESCHÄFT GETRIEBENER?



So sehr Franklin die Bedeutung harter und ehrlicher Arbeit herausstreicht, so wichtig ist ihm auch, dass wir das Zepter selbst in der Hand behalten müssen. Oder wie er es formuliert: »*Treibe dein Geschäft, damit dein Geschäft dich nicht treibt.*«

Als jemand, der in seinem Leben ein halbes Dutzend Berufe ausgeübt hat, wusste Franklin nur zu gut um die Notwendigkeit, die Arbeit so zu organisieren, dass er die Kontrolle über sie behielt und nicht andersherum.

Wenn Sie sich in unterschiedlichen Teilen der Welt umschaun, werden Sie dort die unterschiedlichsten Arbeitskulturen vorfinden. Ich habe mal für ein US-amerikanisches Technologieunternehmen gearbeitet, das dann Niederlassungen in Großbritannien, Deutschland und Frankreich gründete. Der mit der Aufsicht betraute New Yorker hielt sich im Wesentlichen in London auf, wo seine neuen Mitarbeiter vielleicht mit einem seltsamen Akzent sprachen, aber zumindest einen Arbeitsstil pflegten, den er verstehen konnte; schon bald übernahmen sie seine Gepflogenheit, bis tief in die Nacht zu arbeiten und unter »Mittagessen« ein rasch vor dem Bildschirm heruntergeschlungenes Sandwich zu verstehen. Die Deutschen und Franzosen hingegen ... Also, die Franzosen bestanden verbissen darauf, dass Mittagessen nicht bedeutet, Kalorien zu sich zu nehmen, sondern einen bestimmten Ort aufzusuchen. Und die deutschen Büros wirkten um fünf Uhr nachmittags wie Geisterstädte, so ausgestorben waren sie. Aber beide waren sie nicht weniger produktiv. Die Franzosen führten einige ihrer wichtigsten Verhandlungen während der Mahlzeiten, und die deutsche Philosophie lautete, dass jeder, der sich nach 17 Uhr noch im Büro aufhält, ganz offensichtlich nichts von Zeitmanagement versteht und seinem Job nicht gewachsen ist.

Wir messen Produktivität nicht richtig. Mitarbeiter, die während des Mittagessens über ihrem BlackBerry hängen, sind jedenfalls nicht der richtige Maßstab.

TIMOTHY FERRISS

In den Vereinigten Staaten wird die Vorstellung, ein guter Angestellter müsse seine gesamte Zeit über die Tastatur gebeugt verbringen, zunehmend kritisch gesehen. Zu den Bestsellern gehört der Titel *Die 4-Stunden-Woche* von

Timothy Ferriss, der – nachdem ihn seine Freundin verlassen hatte, weil er unentwegt arbeitete – erkannte, dass sein Arbeitsstil in Silicon Valley auf Dauer nicht durchzuhalten war. Wir können von seinen Fehlern lernen, ohne erst selbst unsere Beziehungen aufs Spiel zu setzen.

Eine von Ferriss' Regeln ist beispielsweise, dass er seine E-Mails nur einmal wöchentlich abrufen. Das klingt vielleicht extrem, aber seine Logik ist: Weil er immer am selben Wochentag antwortet, gewöhnen sich seine Kunden und Kollegen daran. Sein berufliches Leben bricht dabei keineswegs zusammen. Und er verbringt nur einen Bruchteil der gewohnten Zeit mit der E-Mail-Bearbeitung.

Denken Sie also an Franklin, und lassen Sie nicht zu, dass Ihr Beruf Ihr Leben auffrisst. Betrachten Sie mit der Arbeit verbrachte Zeit (Ihre eigene und die Ihrer Mitarbeiter) nicht automatisch als gut investiert, und überlegen Sie, ob Ihre langen Arbeitsstunden wirklich für Produktivität stehen oder nicht vielleicht Ausdruck eines Nicht-delegieren-Könnens sind. Wir alle wissen ja, dass man vor dem Computer nur allzu leicht die Zeit aus dem Blick verliert. Schneiden Sie sich also eine Scheibe von den Deutschen ab, und propagieren Sie eine Kultur, in der lange Arbeitstage nicht nur nicht gepriesen, sondern im Gegenteil als Zeichen für schlechtes Zeitmanagement missbilligt werden.

Praxistipp

Legen Sie ein striktes Zeitfenster am Morgen (und, wenn unbedingt erforderlich, zusätzlich am Abend) fest, in dem Sie Ihre E-Mails abrufen, und würdigen Sie sie in der übrigen Zeit keines Blickes. Setzen Sie Ihre Umwelt von diesem Vorgehen in Kenntnis. Bestimmt werden Sie überrascht sein, wie viel weniger Zeit Sie mit Ihrem Posteingangsfach verbringen.

3 SPIELEN SIE MIT DER ZEIT



»Zeitig zu Bett und früh aus dem Bett macht den Menschen gesund, reich und weise.« Schöne Worte, die Sie vermutlich nicht nur von Franklin, sondern auch schon von zahlreichen »erfahreneren« Verwandten und Bekannten zu hören bekommen haben.

Ja, das ist ein guter Rat, aber es gibt dazu auch eine moderne Variante. Wer behauptet eigentlich, dass wir hier und heute unbedingt früh aufstehen müssen?

Mitte der 1990er-Jahre nahm das World Wide Web gerade Konturen an, und gewitzte Unternehmen suchten nach Wegen, wie sie mit seiner Hilfe der Konkurrenz ein Schnippchen schlagen konnten. Eine der frühesten Geschichten, die in diesem Zusammenhang die Runde machten, handelte von einigen US-amerikanischen Ärzten, die ihre Berichte nicht mehr selbst tippten, sondern sie digital aufsprachen und übers Netz nach Indien schickten, wo sie über Nacht abgetippt und rechtzeitig vor Beginn des neuen Arbeitstages zurückgemailt wurden. Die Menschheit träumt seit Langem davon, dass sie morgens aufwacht und feststellt, dass die Arbeit für sie bereits über Nacht erledigt wurde, aber in Anbetracht des allgemeinen Mangels an Heinzelmännchen drohte diese Vorstellung für immer ein Traum zu bleiben. Doch dann stellten die Unternehmen auf einmal fest, dass die Möglichkeit, Arbeit per Knopfdruck auszulagern, nicht nur Einsparungen bedeutete, sondern es ihnen zudem erlaubte, unter Ausnutzung der Zeitverschiebung ein paar Stunden oder sogar einen ganzen Tag einzusparen.

Mittlerweile ist das Outsourcing ein bisschen in Verruf geraten, werden damit doch häufig ein Stellenabbau im eigenen Land und Kompromisse in der Servicequalität assoziiert. Während sich Negativmeldungen gern wie ein Lauffeuer ausbreiten, werden die Vorteile von Veränderungen häufig als Geschäftsgeheimnisse unter Verschluss gehalten. So kommt es, dass das ins Ausland

**Morgenstund
hat Gold im Mund.**

SPRICHWORT

verlagerte Callcenter zum allgemeinen Inbegriff einer verfehlten Sparpolitik geworden ist, wohingegen kaum einer von Softwareentwicklern gehört hat, die ihre Arbeit jeden Abend an ihre ausgeschlafenen Kollegen auf der anderen Seite des Erdballs weiterreichen.

Es sind auch keineswegs nur die multinationalen Konzerne, die die Zeitverschiebung für sich nutzen können, und Sie brauchen auch keinen Lastwagen voll Schreibkräfte in Trincomalee anzuheuern, um von anderer Leute Arbeit rund um die Uhr zu profitieren. Im heutigen Zeitalter, wo der Arbeitsort oftmals gar keine Rolle spielt, sparen Sie manchmal schon Kosten, wenn Sie nur ein oder zwei Stunden Arbeit am Tag delegieren. Da passt es gut, dass eine wachsende Zahl flexibler (häufig älterer oder Teilzeit arbeitender) Menschen bereit ist, für einen überschaubaren Preis bestimmte Aufgaben zu übernehmen, wobei es sich meist um hoch qualifizierte Kräfte mit genügend Zeit handelt. Wenn Sie Routineanrufe oder regelmäßige Verwaltungsaufgaben zu unmenschlichen Tageszeiten auf Ihrem Tagesplan stehen haben, könnten Sie also überlegen, ob Sie dafür nicht jemanden finden, dem es nichts ausmacht, so früh schon auf zu sein. Denken Sie einfach mal darüber nach, wenn Sie das nächste Mal Ihren morgendlichen Wecker verfluchen.

Praxistipp

Timothy Ferriss, der Autor des Buchs *Die 4-Stunden-Woche*, betont, dass fast jeder von uns Arbeit delegieren kann, und behauptet, dass er sogar seine persönliche To-do-Liste und die Durchsicht seines E-Mail-Eingangs einem »persönlichen Assistenten« in Indien überlässt, der sein Leben organisiert, während er selbst schläft. Recherchieren Sie doch einfach mal ein bisschen in eigener Sache.



Dachten Sie, der Spruch »No pain, no gain« sei eine Erfindung von Jane Fonda? Da ist Benjamin Franklin ihr dann doch um mehrere Jahrhunderte zuvorgekommen, wenn er behauptet: »*Ohne Fleiß kein Preis!*«

Während wir nur mutmaßen können, was Franklin wohl von Aerobicqueens in Elastankleidung gehalten hätte, macht die Assoziation von »No pain, no gain« dem modernen Publikum klar, was er im Sinn gehabt haben mag. Vielleicht ist Joggen nicht Ihre Lieblingsbeschäftigung, aber dass etwas Quälerei der Preis ist für einen besseren Körper, mehr Fitness und weniger Bauchfett, ist Ihnen ja bekannt.

Schon weniger wahrscheinlich ist, dass Sie dieselben Überlegungen auch hinsichtlich Ihrer beruflichen Tätigkeit anstellen. Der Fitnessfreak weiß, dass ihm kein Spaziergang bevorsteht, und akzeptiert oder begrüßt sogar die Mühen und Anstrengungen eines gründlichen Work-outs. Im Beruf lassen wir uns häufig so sehr von unserem Expansionsstreben leiten, dass wir es versäumen, uns auf die Schmerzen einzustellen, die unweigerlich Teil des Pakets sind.

Wenn Geschäftsleute Erweiterungen oder Umstrukturierungen planen, haben sie meist nur die offensichtlicheren schmerzlichen Begleiterscheinungen im Blick, etwa Entlassungen oder Verwaltungsaufwand. Die persönlichen und kulturellen Verluste bei geschäftlichen Gewinnen werden hingegen häufig übersehen. Und hier sollten wir uns vielleicht ein Beispiel an unseren Fitnessfreaks nehmen. Diese wissen, dass Erfolg nur über den

Weg der Quälerei zu haben ist – etwas, was Geschäftsleute nur allzu gern außer Acht lassen.

Hier ein Beispiel: Als die Computer Einzug in die Berufswelt hielten, gehörte ich zu den ersten Journalisten, die bereit waren, sich dieser Geräte zu bedienen. Die Journalistengewerkschaft hingegen forderte Gehaltszulagen für alle, die gezwungen waren, mit dieser neuen und beunruhigenden Technik zu arbeiten, und machte

Fürchten Sie sich nicht vor Veränderungen, sondern nehmen Sie sie in Angriff.

ANTHONY J. D'ANGELO

in gewohnter Weise Front gegen die Arbeitgeber, die sie einführen wollten. Niemand unternahm den Versuch, den Journalisten zu erklären, dass die eigentlichen Nutznießer sie selbst waren, weil ihnen der Computer zu mehr Produktivität verhalf und ihnen ganz neue Möglichkeiten eröffnete. Alle dachten nur daran, was sie als Ausgleich für ihren Schweiß bekämen; niemand pries die Schönheit der anmutigen und begehrenswerten Seelen, die wir werden würden (ich spreche hier im übertragenen Sinne – wenn Sie einmal ein Büro voller Journalisten gesehen haben, werden Sie das wissen).

Es bedarf keiner großen, gewerkschaftlich organisierten Belegschaft, um mit Expansionsplänen auf Widerstand zu stoßen. Der Widerstand gegen Veränderungen tritt in der Regel in zweierlei Form auf – einer aktiven und einer passiven. Es liegt nahe, den Feind in den aktiven Widerständlern zu suchen. Die sind aber nicht das eigentliche Problem. Schwieriger sind die passiven Widerständler, die im Geiste die Arme kreuzen und denken: »Zwing mich doch.« Kleine Unternehmen sind dafür nicht minder anfällig als größere, wenn auch häufig auf subtilerem Wege. Und man sollte dabei auch sich selbst und den eigenen Widerstand im Auge haben. Dieser tritt zum Beispiel zutage, wenn es darum geht, mehr zu delegieren. Und die Notwendigkeit dazu kommt mit dem Wachstum. Das Abgeben von Aufgaben kann sich für Sie wie ein Kontroll- und Bedeutungsverlust anfühlen. Solange Sie sich nicht bewusst mit diesem Preis auseinandersetzen, den Sie für Wachstum zahlen müssen, werden Sie nicht offen für die Wahrnehmung all der Vorteile sein – das ist einer der Gründe, warum so viele Einzelunternehmer und Familienbetriebe niemals wachsen.

Praxistipp

Es ist nicht ratsam, Mitarbeitern unverblümt mitzuteilen, dass sie sich verändern müssen – das würden diese nur persönlich nehmen. Erklären Sie ihnen stattdessen, dass andere Unternehmen mit den entsprechenden Veränderungen gute Erfahrungen gemacht haben und Sie im Sinne der Best Practice davon profitieren wollen. Finden Sie dann Mitarbeiter, die dieser Idee gegenüber aufgeschlossen sind. Machen Sie aus ihnen Change-Agents, die Ihnen die eigentliche Überzeugungsarbeit abnehmen.