



Das Testament eines Möbelhändlers

Den vielen Menschen einen besseren Alltag schaffen

Ein für alle Mal haben wir entschieden, auf der Seite der vielen Menschen zu stehen. Denn was für unsere Kunden gut ist, wird auf lange Sicht auch für uns gut sein. Das ist eine Zielsetzung, die verpflichtet.

In allen Ländern und Gesellschaftssystemen, im Osten wie im Westen, wird ein unverhältnismäßig großer Teil der Mittel verbraucht, um einen kleinen Teil der Bevölkerung zufrieden zu stellen. In unserer Branche ist es z. B. so, dass zu viel schöne Designs und zu viele neue Ideen einem kleinen Kreis finanziell besser Gestellter vorbehalten sind. Dieser Umstand hat die Formulierung unserer Zielsetzung beeinflusst.

Schon nach ein paar Jahrzehnten haben wir gute Resultate erreicht. Ein bekannter schwedischer Industrieller und Politiker hat einmal gesagt, dass IKEA mehr für den Demokratisierungsprozess bewirkt hat, als viele politische Maßnahmen zusammen. Auch wir glauben, dass unser Handeln viele unserer Kollegen inspiriert hat, in die gleiche Richtung zu arbeiten. Unser „Heimatmarkt“ Schweden wurde zum weltweiten Vorläufer, indem vieles Neue bereits von Anfang an mit dem Gedanken an die vielen Menschen entwickelt wurde – für alle, deren Mittel begrenzt sind. Wir sind in dieser Entwicklung führend.

Aber unser Ehrgeiz ist groß. Wir wissen, dass wir auf nahezu allen Märkten einen vorteilhaften Einfluss haben können. Wir wissen, dass wir in Zukunft einen wertvollen Beitrag zum Demokratisierungsprozess leisten können, auch außerhalb unseres Heimatlandes Schweden. Wir wissen, dass uns größere Produktionsserien neue Heimvorteile verschaffen sowie die Möglichkeit, das Risiko über mehr Märkte zu streuen. Deshalb ist es unsere Pflicht zu expandieren.

Die Mittel, mit denen wir unsere Ziele erreichen, sind durch unseren unvoreingenommenen Ansatz geprägt. Durch unsere Art, Dinge anders zu tun, und unser Bestreben, im Umgang mit uns selbst und mit anderen geradlinig und aufrichtig zu sein. Lebensstil ist ein anspruchsvoller Begriff, aber ich verwende ihn ohne Zögern. Zu einem besseren Alltag für die vielen Menschen gehört auch, sich von Status und Konventionen zu lösen – als Mensch freier zu werden. Es ist unser Bestreben, auch auf diesem Gebiet zu einem Begriff zu werden – zu unserem eigenen Vorteil, aber auch, um andere zu inspirieren.

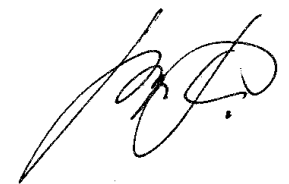
Wir müssen uns jedoch immer der Tatsache bewusst sein, dass Freiheit mit Verantwortung einhergeht. Das bedeutet, dass wir hohe Anforderungen an uns selbst stellen.

Keine Methode ist wirkungsvoller als das gute Beispiel.

Unseren Beitrag zum Demokratisierungsprozess habe ich ja schon erwähnt. Um Missverständnissen vorzubeugen, füge ich noch hinzu, dass wir keinesfalls Stellung nehmen zum Thema Gleichheit, z. B. bei Gehaltsfragen. Man könnte sagen, dass wir auch hier die Probleme von einer anderen Seite angehen.

Die folgenden Kapitel beschreiben unsere Sortiments- und Preisphilosophie, die das Rückgrat unserer Arbeit darstellen.

Außerdem werden Regeln und Methoden beschrieben, die sich im Laufe der Zeit zu wichtigen Eckpfeilern unserer Ideenwelt herausbildeten. Diese Ideenwelt hat IKEA zu einem einzigartigen Unternehmen gemacht und wird dies auch in Zukunft tun.



Ingvar Kamprad, 20-12-1976

1

Das Sortiment – unsere Identität

Wir wollen ein breites Sortiment formschöner und funktionsgerechter Einrichtungsgegenstände zu Preisen anbieten, die so günstig sind, dass möglichst viele Menschen sie sich leisten können.

Das Sortiment

Unser Bestreben muss sein, das gesamte Wohnungsumfeld abzudecken, d. h. Möbel und Inneneinrichtung für alle Innen- und Außenbereiche des Zuhauses anzubieten. Das Sortiment kann außerdem Hilfsmittel, Utensilien und Dekorationsartikel sowie mehr oder weniger komplexe Komponenten für Do-it-yourself-Möbel und Inneneinrichtung enthalten. Außerdem kann das Sortiment eine kleinere Anzahl von Artikeln für öffentliche Gebäude umfassen. Das Sortiment muss immer überschaubar bleiben, um unser Preisbild nicht zu gefährden. Grundsätzlich müssen wir uns innerhalb jedes Produktbereichs auf wesentliche Produkte konzentrieren.

Das Profil

Der Schwerpunkt muss immer auf unserem Grundsortiment liegen – dem Teil also, der „typisch IKEA“ ist. Unser Grundsortiment muss ein eigenes Profil haben. Es soll unser Denken widerspiegeln, geradlinig und aufrichtig sein - wie wir selbst. Es muss strapazierfähig und unkompliziert im Gebrauch sein. Es soll Ausdruck sein für eine leichtere, natürlichere und freiere Lebensweise. Es soll Form, Farbe und Freude ausdrücken und dem Geschmack junger Leute jeden Alters entsprechen.

Das Grundsortiment soll in Skandinavien für „typisch IKEA“ stehen und außerhalb von Skandinavien für „typisch schwedisch“.

Neben unserem Grundsortiment kann es eine kleinere Auswahl von Artikeln mit eher traditioneller Ausrichtung geben, die dem Geschmack vieler Menschen entsprechen. Sie müssen mit unserem Grundsortiment kombinierbar sein. Außerhalb von Skandinavien muss dieser Sortimentsteil stark begrenzt sein.

Funktion/Technische Qualität

Wegwerf-Artikel passen nicht zu IKEA. Die Freude des Kunden an seinem Kauf muss dauerhaft sein. Deshalb müssen unsere Produkte funktionell und von guter Qualität sein. Qualität darf aber nie zum Selbstzweck werden: Sie muss dem Bedarf des Konsumenten angepasst sein. Die Oberfläche muss z. B. bei Tischplatten strapazierfähiger sein als bei Bücherregalböden. Im Fall der Tischplatte kostet dies zwar mehr, gibt aber dem Kunden dauerhafte Freude an seinem Einkauf. Eine teure Oberflächenbehandlung für den Regalboden hingegen schadet dem Kunden, da sie mehr kostet. Die Qualität muss immer den langfristigen Interessen des Konsumenten angepasst werden. Als Richtschnur gelten für uns hierbei die Grundanforderungen von Möbelfakta oder andere sinnvolle Normen.

Niedrigpreis mit Bedeutung

Die vielen Menschen verfügen meist über begrenzte finanzielle Mittel. Es sind die vielen Menschen, die wir als Kunden gewinnen wollen. Voraussetzung hierfür ist ein extrem niedriges Preisniveau. Aber der niedrige Preis muss eine Bedeutung haben. Er darf nicht auf Kosten von Funktion oder technischer Qualität gehen.

Es dürfen keine Mühen gescheut werden, um zu gewährleisten, dass das Preisbild als niedrig wahrgenommen wird. Deutliche Preisunterschiede zu unseren Mitbewerbern sind unerlässlich. Das Gleiche gilt für Angebote mit dem besten Preis-Leistungs-Verhältnis für jede Funktion. In jedem Produktbereich muss es „atemberaubende“ Angebote geben und unser Sortiment darf nie so weit anwachsen, dass das Preisbild gefährdet wird. Das Konzept eines Niedrigpreises mit Bedeutung stellt enorme Anforderungen an alle Mitarbeiter: an Produktentwickler, Designer, Einkäufer, an Büro- und Lagerarbeiter, Verkaufsmitarbeiter – an alle Kostenträger, die unsere Einkaufspreise und alle anderen Kosten beeinflussen können. Kurz gesagt – an jeden Einzelnen von uns! Ohne niedrige Kosten können wir unseren Zweck nicht erfüllen.

Änderungen in unserer Sortimentspolitik

Unsere Grundidee, auf der Seite der vielen Menschen zu stehen, muss unverändert bleiben. Die hier festgelegten Richtlinien für unsere Sortimentsgestaltung können nur durch eine gemeinsame Entscheidung der Leitungsorgane von Ingka Holding B.V. und Inter IKEA Systems B.V. geändert werden.

2

Der IKEA® Geist – eine starke und lebendige Realität

Bestimmt hast du ihn schon erlebt. Du hast ihn vielleicht sogar auf deine persönliche Art gedeutet. Klar, früher war es leichter, ihn lebendig zu halten; damals, als wir noch nicht so viele waren, näher zusammen saßen, persönlich miteinander reden konnten. Sicher ist es heute nicht mehr so einfach, wenn der Einzelne zwischen Verordnungen und Bestimmungen oder in den Aktenbergen der Personalabteilung förmlich verschwindet.

Konkreter waren damals die Hilfsbereitschaft und die Kunst, uns mit dem Wenigen zu behelfen, was wir hatten, und das Beste daraus zu machen; Kostenbewusstsein bis zum Geiz; die Bescheidenheit; der unerschütterliche Enthusiasmus und die wunderbare Gemeinschaft.

Doch der IKEA Geist findet sich immer noch an jedem einzelnen unserer Arbeitsplätze. Bei alten und neuen Mitarbeitern. Noch immer wird der volle Einsatz gebracht – jeden Tag - und viele, viele empfinden immer noch so wie damals.

In einer so großen Gruppe wie der unseren können nicht alle das gleiche Verantwortungsgefühl und den gleichen Enthusiasmus fühlen. Einige betrachten sicher ihre Arbeit nur als Mittel zum Broterwerb – als irgendeinen beliebigen Job. Manchmal ist es unser eigener Fehler, dass wir anderen unsere Arbeitsfreude nicht vermittelt haben, dass wir vielleicht sogar das eine oder andere Mal resigniert haben, dass wir es einfach nicht geschafft haben, einer anscheinend eintönigen Aufgabe Leben und Wärme einzuhauchen.

Der wahre IKEA Geist baut noch heute auf unseren Enthusiasmus, auf unseren gleich bleibenden Willen zur Erneuerung, auf unser Kostenbewusstsein, auf unsere Bereitschaft, Verantwortung zu übernehmen und einander zu helfen, auf unsere Bescheidenheit gegenüber der Aufgabe und auf die Einfachheit, Dinge zu tun. Wir müssen uns umeinander kümmern, uns gegenseitig inspirieren. Es ist schade um diejenigen, die nicht dabei sein können oder wollen.

Eine Arbeit darf niemals nur ein Broterwerb sein. Ohne Enthusiasmus bei der Arbeit geht ein Drittel deines Lebens verloren und diesen Verlust kann auch die Illustrierte in der Schreibtischschublade nicht ersetzen.

Für alle mit Führungsverantwortung ist es ungeheuer wichtig, sich um die Motivation und Weiterentwicklung der Mitarbeiter zu kümmern. Teamgeist ist eine tolle Sache, aber er setzt voraus, dass sich alle im Team für ihre Aufgaben verantwortlich fühlen. Als „Mannschaftskapitäne“ trifft ihr Entscheidungen nach Rücksprache mit eurem Team. Danach ist für Diskussionen keine Zeit mehr. Nehmt euch eine Fußballmannschaft zum Vorbild!

Seid dankbar für unsere „Gesellschaftsträger“: Einfache und ruhige Menschen, die man oft für eine Selbstverständlichkeit hält und die immer hilfsbereit sind. Sie tun ihre Pflicht und tragen ihre Verantwortung, ohne in Erscheinung zu treten. Für sie ist der Begriff Verantwortungsbereich ein notwendiges, aber hässliches Wort. Denn für sie ist die Gesamtheit ebenso selbstverständlich wie die Bereitschaft, immer zu helfen und ihre Kenntnisse weiterzugeben. Ich nenne sie „die Loyalen“ ganz einfach deshalb, weil sie in allen Systemen unverzichtbar sind. Es gibt gerade bei uns so viele von ihnen: in unseren Lagern, in den Büros, bei den Verkaufsmitarbeitern ...

Sie sind das Herzstück des IKEA Geistes.

Ganz gewiss gibt es ihn noch, den IKEA Geist; aber auch er muss gepflegt und im Laufe der Zeit weiterentwickelt werden.

Entwicklung ist nicht immer gleichbedeutend mit Fortschritt. Oft liegt es an dir als Führungskraft und Verantwortungsträger, ob beides miteinander gleichgesetzt werden kann.

3

Gewinn gibt uns Mittel

Ein besserer Alltag für die vielen Menschen! Um unsere Zielsetzung zu erreichen müssen wir über Mittel verfügen – nicht zuletzt Geldmittel. Wir glauben nicht, dass uns gebratene Tauben in den Mund fliegen. Wir glauben an harte, engagierte Arbeit, die Ergebnisse bringt.

Gewinn ist ein wunderbares Wort! Lasst uns damit anfangen, dieses Wort ein für alle Mal zu entdramatisieren. Politiker benutzen und missbrauchen dieses Wort oft. Gewinn gibt uns Mittel. Zu Mitteln kommt man nur auf zwei Wegen: entweder durch Gewinn oder durch Zuschüsse. Alle staatlichen Zuschüsse sind Gewinne aus staatlichen Dienstleistungen oder in irgendeiner Form Steuergelder, die von dir und mir gezahlt werden müssen. Wir wollen uns auch bei der Beschaffung von Geldmitteln auf uns selbst verlassen.

Die Zielsetzung für unsere Beschaffung von Mitteln lautet: **auf lange Sicht ein gutes Ergebnis erzielen.** Die Voraussetzungen kennst du. Wir müssen das niedrigste Preisbild bieten. Und wir müssen es mit guter Qualität verbinden. Wenn unsere Preise zu hoch sind, können wir das niedrige Preisbild nicht halten. Sind unsere Preise zu niedrig, erhalten wir keine Mittel. Ein wunderbares Problem! Denn es zwingt uns, Produkte ökonomischer zu entwickeln, besser einzukaufen und beharrlich an allen Kosten zu sparen. Das ist unser Geheimnis. Die Grundlage für unseren Erfolg.

4

Mit geringen Mitteln gute Ergebnisse erzielen

Eine alte IKEA Idee, die noch nie so relevant war wie heute. Unzählige Male haben wir bewiesen, dass man mit geringen Mitteln oder begrenzten Ressourcen gute Ergebnisse erzielen kann. Die Verschwendung von Ressourcen ist eine Todsünde bei IKEA. Es ist kaum eine besondere Kunst gesetzte Ziele zu erreichen, wenn man nicht auf die Kosten achten muss. Jeder beliebige Designer kann einen Schreibtisch entwerfen, der 3.000 Mark kosten darf. Um aber einen funktionalen und guten Schreibtisch zu entwerfen, der 200 Mark kosten soll, muss man schon ganz schön gewitzt sein. **Teure Lösungen für Probleme aller Art stammen meist von mittelmäßig begabten Menschen.**

Wir haben keinen Respekt vor einer Lösung, bevor wir nicht wissen, was sie kostet. Ein IKEA Produkt ohne Preiszettel ist deshalb immer ein Fehler! Ebenso falsch ist es z.B., dass der Staat seine Steuerzahler nicht darüber informiert, wie hoch die durchschnittlichen Kosten für den Straßenbau sind.

Bevor du eine Lösung wählst, stelle sie in Relation zu den Kosten. Erst dann kannst du ihren Wert ermessen. Die Verschwendung von Ressourcen ist eine der größten Krankheiten der Menschheit. Viele moderne Bauwerke sind eher Denkmäler für menschliche Dummheit als rationale Lösungen für einen tatsächlichen Bedarf. Noch mehr kostet uns allerdings die Verschwendung, wenn es um kleine, alltägliche Dinge geht: Papiere einordnen, die man sowieso nie mehr braucht. Zeit aufwenden, um zu beweisen, dass man doch Recht hatte. Die Lösung eines Problems bis zur nächsten Sitzung aufschieben, weil man die Verantwortung jetzt im Moment nicht übernehmen will. Telefonieren, wenn man ebenso gut einen Zettel oder eine E-Mail schreiben könnte. Die Aufzählung könnte man endlos weiterführen.

Nutze deine Ressourcen auf IKEA Weise. Dann erzielst du mit geringen Mitteln ein gutes Ergebnis.

5

Einfachheit ist eine Tugend

“Keine Methode ist effektiver als ein gutes Beispiel.”

Ingvar Kamrad

Wo viele Menschen in einer Gesellschaft oder in einem Unternehmen zusammenarbeiten, muss es Regeln geben. Je komplizierter diese Regeln sind, desto schwieriger sind sie zu befolgen. Komplizierte Regeln lähmen!

Althergebrachtes, Angst und der fehlende Wille, Verantwortung zu übernehmen sind der Nährboden von Bürokratie. Unentschlossenheit führt zu mehr Statistiken, mehr Untersuchungen, mehr Sitzungen, mehr Bürokratie. Bürokratie erschwert und lähmt.

Planung ist oft gleichbedeutend mit Bürokratie. Gewiss sind Planungen notwendig, um Richtlinien für die Arbeit jedes Einzelnen und für das Funktionieren eines Unternehmens auf lange Sicht aufzustellen. **Vergiss dabei jedoch nicht, dass übertriebene Planung die häufigste Todesursache von Unternehmen ist.** Übertriebene Planung unterdrückt deine Handlungsfreiheit und verkürzt die Zeit, die dir zur Durchführung bleibt. Komplizierte Planung lähmt. Einfachheit und Vernunft sollten deine Planung prägen.

Bei uns ist Vereinfachung eine gute Tradition. Einfache Arbeitsabläufe bedeuten größere Effektivität. Einfachheit in unserem Auftreten verleiht uns Stärke. Einfachheit und Bescheidenheit prägen uns im Umgang miteinander, mit unseren Lieferanten und unseren Kunden. Nicht nur aus Kostengründen vermeiden wir Luxushotels. Wir brauchen keine protzigen Autos, hochgestochene Titel, maßgeschneiderte Arbeitskleidung oder andere Statussymbole. Wir verlassen uns auf unsere eigene Kraft und unseren eigenen Willen!

6

Dinge anders tun

Wenn wir am Anfang Experten um Rat gefragt hätten, ob man ein Unternehmen wie IKEA in einem kleinen Ort wie Älmhult aufbauen könnte, hätte man uns sicher abgeraten. Trotzdem beheimatet Älmhult heute einen der weltweit größten Betriebe der Möbelbranche.

Wir fragen immer nach, warum man etwas so oder anders macht und finden deshalb neue Wege. Wir weigern uns, etwas nur deshalb so zu machen, weil es so schon immer gemacht wurde. Dadurch kommen wir weiter. Wir haben den Mut es anders zu machen! Nicht nur, wenn es um große Fragen geht, sondern auch bei der Lösung der kleinen, alltäglichen Probleme.

Es ist kein Zufall, dass unsere Einkäufer sich für die Fertigung von Tischgestellen an eine Fensterfabrik und für die Herstellung von Sitzkissen an eine Hemdenfabrik wenden, sondern ganz einfach eine Antwort auf die Frage nach dem Warum!

Unser Protest gegen das Althergebrachte ist kein Selbstzweck, sondern wir verleihen durch ihn unserer ständigen Suche nach Weiterentwicklung und Verbesserung Ausdruck.

Die Dynamik in unserem Unternehmen zu bewahren und weiterzuentwickeln gehört zu unseren wichtigsten Aufgaben. Auch deshalb hoffe ich, dass wir nie zwei „identische“ Einrichtungshäuser haben werden. Wir wissen, dass es selbst im neuesten Haus noch viele unzureichende Lösungen geben wird. Insgesamt gesehen wird es trotzdem das beste Haus sein. Dynamik und Experimentierfreude werden uns immer vorwärts führen. „Warum“ bleibt ein wichtiges Schlüsselwort.

7

Kräfte sammeln – wichtig für unseren Erfolg

Ein Feldherr, der seine Streitkräfte aufteilt, wird unweigerlich den Kürzeren ziehen. Schon für den Zehnkämpfer ist dies ein Problem.

Auch für uns gilt, dass wir uns konzentrieren müssen – unsere Kräfte sammeln. Wir können sowieso nicht alles überall gleichzeitig erledigen.

Unser Sortiment darf nicht zu umfangreich werden. Wir können ohnehin nicht jeden Geschmack zufrieden stellen. Wir müssen uns auf unser eigenes Profil konzentrieren.

Wir können nie unser gesamtes Sortiment gleichzeitig bewerben. Wir müssen unsere Kräfte sammeln. Wir können nicht alle Märkte gleichzeitig erobern. Wir müssen Kräfte sammeln, um mit oftmals begrenzten Mitteln eine maximale Wirkung zu erzielen.

Während wir unsere Kräfte auf wichtige Bereiche konzentrieren, müssen wir in anderen das tun, was in Småland „lista“ heißt. „Lista“ bedeutet, gerade mit äußerst begrenzten Ressourcen die anstehenden Aufgaben bewältigen zu können.

Wenn wir einen neuen Markt aufbauen, konzentrieren wir unsere Kräfte auf die eigentlichen Marketingmaßnahmen. Kräfte sammeln bedeutet, dass wir in wichtigen Zeitabschnitten gezwungen sind, an sich wichtige Dinge, wie z. B. Sicherheitssysteme, zu vernachlässigen. Aus diesem Grund müssen wir besonders hohe Anforderungen an die Ehrlichkeit und Loyalität eines jeden Mitarbeiters stellen.

Kräfte sammeln – schon in dem Begriff selbst liegt Stärke. Nutze ihn in deiner täglichen Arbeit. Er bringt dir Erfolg.

8

Verantwortung übernehmen – ein Privileg

Es sind immer die positiven Menschen, die gewinnen. Sie machen stets andere und sich froh. Gewinnen heißt aber nicht, dass ein anderer verlieren muss. Die schönsten Siege sind diejenigen, bei denen es keine Verlierer gibt. Wenn jemand eines unserer Produkte kopiert, vermeiden wir einen Rechtsstreit – denn ein Rechtsstreit ist immer negativ. Stattdessen lösen wir das Problem, indem wir ein neues Produkt entwickeln, das noch besser ist. Nutze dein Privileg – dein Recht und deine Pflicht, Entscheidungen zu treffen und Verantwortung zu übernehmen.

In allen Unternehmen und Gesellschaften gibt es auf jeder Ebene Menschen, die lieber eigene Entscheidungen treffen, als sich hinter denen anderer zu verstecken. Es sind Menschen, die mutig genug sind, Verantwortung zu übernehmen. Je weniger dieser verantwortungsbewussten Menschen es in einem Unternehmen oder einer Gesellschaft gibt, desto mehr Bürokratie herrscht. Sitzungsmarathons und Gruppendiskussionen beruhen oft auf dem Unwillen oder der Unfähigkeit des Verantwortlichen, Entscheidungen zu treffen. Vorgesprochen werden manchmal Demokratie oder Beratungspflicht. Verantwortung zu übernehmen hat nichts mit Ausbildung, finanzieller Lage oder Stellung zu tun. Die Verantwortungsbewussten finden sich im Lager, im Büro, bei den Einkäufern und Verkaufsmitarbeitern – mit anderen Worten: überall. Und sie werden in allen Systemen gebraucht. Sie sind wichtig für jeden Fortschritt. Sie sorgen dafür, dass das Getriebe in Gang bleibt.

In unserer IKEA Familie wollen wir den Menschen im Mittelpunkt behalten, einander unterstützen. Wir haben alle unsere Rechte, aber auch unsere Pflichten. Freiheit mit Verantwortung. Unsere gemeinsame Initiative ist ausschlaggebend. Unsere Fähigkeit, Verantwortung zu übernehmen und Entscheidungen zu treffen.

Nur wer schläft, macht keine Fehler. Fehler zu machen, ist das Privileg des Tatkräftigen, der fähig ist, Fehler zu korrigieren. Unsere Zielsetzung verlangt von uns, dass wir uns ständig darin üben, Entscheidungen zu treffen und Verantwortung zu übernehmen, dass wir ständig gegen unsere Angst vor Fehlern ankämpfen. **Die Angst vor Fehlern ist die Wiege der Bürokratie und der Feind jeder Entwicklung.** Keine Entscheidung darf den Anspruch erheben, die einzig richtige zu sein. Es ist die Tatkraft hinter der Entscheidung, die über ihre Richtigkeit entscheidet. Es muss erlaubt sein, Fehler zu machen. Es ist immer der Mittelmäßige, der negativ ist; der Zeit darauf verwendet, zu beweisen, dass er keinen Fehler gemacht hat. Der Starke ist immer positiv und blickt nach vorne.

9

Das meiste ist noch nicht getan. Wunderbare Zukunft!

Das Gefühl, etwas abgeschlossen zu haben, ist ein wirkungsvolles Schlafmittel. Ein Mensch, der in Rente geht und denkt, er habe alles getan, welkt schnell dahin. Ein Unternehmen, das sich am Ziel glaubt, stagniert schnell und verliert seine Lebenskraft.

Glück liegt nicht darin, sein Ziel erreicht zu haben – Glück ist, auf dem Weg zu sein. Unsere wunderbare Herausforderung ist es, gerade am Anfang zu stehen. In allen Bereichen. Nur indem wir uns ständig fragen, wie wir das, was wir heute tun, morgen besser machen können, kommen wir weiter. Positive Entdeckerfreude muss uns auch in Zukunft mit Leben erfüllen. Das Wort „unmöglich“ ist und bleibt in unserem Wörterbuch gestrichen.

Mit dem Begriff „Erfahrung“ müssen wir vorsichtig umgehen.

„Erfahrung“ ist ein Bremsklotz für jede Weiterentwicklung. „Erfahrung“ ist für viele Menschen die Entschuldigung dafür, nichts Neues auszuprobieren. Trotzdem ist es klug, sich manchmal auf Erfahrungen zu verlassen. Vertraue dabei aber möglichst auf deine eigenen Erfahrungen. Sie sind oft wertvoller als langwierige Nachforschungen.

Der Ehrgeiz, uns selbst als Menschen und als Mitarbeiter weiterzuentwickeln, muss weiter hochgehalten werden. Das Schlüsselwort ist Bescheidenheit. Bescheidenheit bedeutet bei unserer Arbeit und in unserer Freizeit so viel für uns, sie ist entscheidend für uns als Menschen. Bescheidenheit bedeutet nicht nur Rücksichtnahme und Respekt vor unseren Mitmenschen, sondern auch Freundlichkeit und Großzügigkeit. Willenskraft und Stärke ohne Bescheidenheit führen oft zu Konflikten. Verbunden mit Bescheidenheit sind Willenskraft und Stärke deine Geheimwaffe, um dich als Individuum und Mitmensch weiterzuentwickeln.

Denk daran, **dass Zeit deine wichtigste Ressource ist**. Du kannst so viel in zehn Minuten erreichen. Vergeudete zehn Minuten sind endgültig verloren. Du bekommst sie nie zurück. Zehn Minuten sind nicht nur dein Stundenlohn geteilt durch sechs. Diese zehn Minuten sind ein Stück von dir selbst. Unterteile dein Leben in Zehn-Minuten-Abschnitte und lass so wenige wie möglich sinnlos verstreichen.

Das meiste ist noch nicht getan. Lasst uns eine Gruppe von positiven Enthusiasten bleiben, die sich mit unerschütterlicher Hartnäckigkeit weigern, das Unmögliche, das Negative zu akzeptieren. Was wir wollen, das können wir, und wir werden es gemeinsam tun. Wunderbare Zukunft.