1. Die grundsätzliche Haltung des Solopreneurs

Sind Sie der Besitzer eines Hundes? Falls nicht, halten Sie sich vielleicht ein anderes Haustier? Beispielsweise eine Katze, einen Wellensittich oder eine Riesenschlange?

Meine Frau und ich teilen unseren Haushalt mit Sir Henry II, unserem Labrador-Rüden. Henry - und ja, er hat absolut kein Problem damit, auf derart gewöhnliche Weise angesprochen zu werden – hat einen Kumpel, der mal mehr und mal weniger auf den Namen »Chewy« hört. Dabei handelt es sich um die Kurzform von »Chewbacca«, dem haarigen Ungetüm aus *Star Wars*, der Filmreihe rund um Darth Vader, Yoda und Wookies. Wenn Chewy - der Bobtail mit dem flauschigen Fell bei dem man nie weiß, wo vorne und wo hinten ist - mal zum Tierarzt muss, fährt er mit seiner Besitzerin Heike, übrigens eine exzellente Fotografin, zu Dr. Tietz. Möglicherweise fragen Sie sich spätestens an dieser Stelle, warum ich dieses Kapitel mit meinem Hund und dessen Spielkameraden einleite und wahrscheinlich wundern Sie sich noch viel mehr darüber, weshalb ich Ihnen den Namen von Chewys Tierarzt unter die sprichwörtliche Nase reibe. Ich sollte wohl ergänzen, dass sich die Praxis von Dr. Tietz in Wittlich-Wengerohr befindet, also etwa einhundert Kilometer von Heikes Wohnadresse entfernt. Wenn ihrem Chewy also irgendetwas kneift, dann setzt sie sich ins Auto und fährt insgesamt 200 Kilometer und das nur, um zum Tierarzt zu kommen.

Der - aus meiner Sicht - spannende Aspekt dabei lautet: Warum, zur Hölle, begeht sie diesen Aufwand? Der Grund liegt weder darin, dass es sich bei ihr um eine Verrückte handelt, noch ist Dr. Tietz ein Onkel oder Cousin von ihr, dem sie sich in irgendeiner Weise verpflichtet fühlen muss. Außerdem wohnt sie in der Nähe von Ingelheim am Rhein und in ihrer näheren Umgebung wimmelt es richtiggehend von Veterinärmedizinern, die liebend

Trim Size: 140mm x 214mm Goller c01.tex V1 - 27. Januar 2018 7:15 A.M. Page 22

gerne ihren Chewy behandeln würden. Ich bin davon überzeugt, dass sich darunter auch noch einige *Star-Wars*-Fans befinden, die sich notfalls sogar als Darth Vader verkleiden würden, nur damit sich Chewy wie zu Hause fühlt. Zumindest bin ich davon überzeugt, denn dieser Bobtail ist ein richtig umgänglicher Zeitgenosse, sozusagen der Traum einer jeden Kleintierpraxis.

Der Grund ist ein ganz anderer und dabei handelt es sich um den gleichen Auslöser, weshalb Menschen teilweise irrational große Anstrengungen unternehmen, nur um »ihren« Zahnarzt, Steuerberater oder Finanzmakler aufzusuchen.

Wir bauen zu diesen Menschen ein Vertrauen auf, wir trauen ihnen eine Kompetenz zu, die über jener ihrer Mitbewerber steht. Hier geht es darum, dass diese Einzelunternehmer objektiv nicht wirklich besser sind als sämtliche vergleichbare Anbieter, die sich im nächsten Umkreis Ihres Wohnortes befinden. Es geht darum, dass SIE eine Entscheidung getroffen haben, genau zu diesem Bankberater, Dermatologen oder Werbegrafiker gehen, wenn Sie der jeweils passende Schuh drückt.

Exakt diese Effekte, das Marketing dieser Unternehmer, das uns - also Sie und mich - dazu gebracht haben, eine Entscheidung zu treffen, erarbeite ich mit Ihnen Schritt für Schritt in diesem Buch. Nämlich eine Entscheidung, nicht nur Stammkunde zu werden, sondern diesen Anbieter bei jeder nur erdenklichen Situation in den Himmel zu loben, ihn weiterzuempfehlen. Sei es bei unseren Freunden, Geschäftspartnern, im Verein oder sogar an der Kasse im Supermarkt.

Was unterscheidet den Einzelunternehmer von den großen Unternehmen?

Ich entwickle inzwischen seit über 20 Jahren Einzelunternehmer darin, sich am Markt erfolgreich zu behaupten.

Unter dem Begriff »Einzelunternehmer« verstehe ich keine KMUs, also kleine und mittlere Betriebe mit mehreren

Trim Size: 140mm x 214mm Goller c01.tex V1 - 27. Januar 2018 7:15 A.M. Page 23

Mitarbeitern, sondern ich spreche damit die Solopreneure an, jene Selbstständigen, Freiberufler und unternehmerischen Akteure, die tatsächlich als One-Man-Show (oder: One-Woman-Show) am Markt agieren. Jene Unternehmer, die maximal eine Assistentin beschäftigen, die ihnen - zumeist im organisatorischen Bereich - den Rücken frei hält. Alle anderen Aufgaben, die diese Einzelunternehmer nicht selbst durchführen können oder wollen, kaufen sie sich außerhalb ein. Sie buchen dafür Agenturen oder andere Selbstständige, beispielsweise den Webdesigner für die Gestaltung der Homepage.

Was unterscheidet nun diese Art der unternehmerischen Aktivität von jenen Firmen, die mit einer bestimmten Zahl an Mitarbeitern am Markt auftreten?

Es ist die Wahrnehmung von außerhalb, von deren Kunden und Auftraggebern. Bei einem Einzelunternehmer steht immer die Person selbst im Vordergrund. Jetzt weiß ich natürlich nicht, in welchem Bereich Sie tätig sind, doch bin ich mir absolut sicher, Ihre Kunden kaufen Ihre Dienstleistungen und Produkte, weil Sie - als Person - diese vertreiben. Im Falle von Firmen, die mehrere Mitarbeiter beschäftigen, steht das Unternehmen selbst weit mehr im Fokus der Kunden und weniger dessen Geschäftsführer oder Inhaber. Anders ausgedrückt wäre es überhaupt kein Problem, ein Unternehmen wie den Pharma-Riesen Stada zu verkaufen. Die Produkte, die Philosophie und der Marktauftritt lassen sich problemlos von einem anderen Pharma-Konzern übernehmen, oder? Wie verhält es sich jedoch mit Ihnen (sofern es sich bei Ihnen um einen Einzelunternehmer handelt und nicht um den Vorstandsvorsitzenden von Stada)? Lässt sich Ihre Geschäftsidee, Ihr Unternehmen so ohne Weiteres von einem Mitbewerber aufkaufen? Ich denke nicht und zwar deswegen, weil Sie es sind, Sie als Person, die letztlich von Ihren Kunden gekauft wird.

Jetzt erkennen Sie möglicherweise auch den Unterschied zwischen einen Einzelunternehmer und Firmen mit mehreren

Trim Size: 140mm x 214mm Goller c01.tex V1 - 27. Januar 2018 7:15 A.M. Page 24

Mitarbeitern im Auftritt nach Außen. Vielleicht wird Ihnen an dieser Stelle auch klar, warum sämtliche Literatur zum Thema der Unternehmens-Positionierung bei Solopreneuren, wie Sie es sind, nicht oder nur sehr eingeschränkt anwendbar ist. Wir lesen zwar leidenschaftlich gerne, wie es Google & Co. schafften, zum Milliarden-Dollar-Unternehmen aufzusteigen, doch deren Erfolgsgeheimnisse funktionieren bei uns schlicht und einfach nicht.

Nach dieser Erkenntnis stellt sich nun die Frage, warum jetzt so viele Menschen auf »ihren« Zahnarzt, Physiotherapeuten oder Steuerberater schwören? Wenden wir uns dazu noch einmal Dr. Tietz, dem Tierarzt von Chewy, zu. Was macht ihn so besonders? Und ich kann Ihnen sagen, nicht nur Heike ist so verrückt, diese Distanz zu fahren. Seine Praxis ist voll mit Tierbesitzern, die hundert Kilometer und mehr auf sich nehmen, um ihrem Bello eine Spritze verpassen zu lassen. Pro Strecke, versteht sich.

Waren Sie schon auf der Homepage dieser Kleintierpraxis? Falls nicht, unter tierarzt-tietz.de sollten Sie ihm mal einen Besuch abstatten.

Es erwartet Sie keine technisch aufwändige Webseite, keine Fotoaufnahmen, die Ihnen den Mund vor Staunen offen stehen lässt, aber lesen Sie doch den Text auf der Startseite. Die wenigen Zeilen, die sich im unteren Drittel befinden. Dr. Tietz spricht seine Webseitenbesucher persönlich an, er kommuniziert mit ihnen. Er spricht nicht von »Ihrem Hund«, sondern von »Apollo, dem Dackel-Rüden« und »Zorro, die Maus«. Außerdem verwendet er weder Fachbegriffe noch Ausdrücke, die maximal Brancheninsidern verständlich sind. Auf dieser Webseite steht nichts von einer Kleintierpraxis, wie man es meist bei Tierärzten findet. Dr. Tietz verspricht, sich um die Gesundheit aller Tiere vom Hund bis zur Maus zu kümmern. Dieser Unternehmer gibt ein klares Versprechen ab und dabei fokussiert er sich ausdrücklich. Nicht nur das, er beschreibt es sogar so, dass ihn seine Kunden auch tatsächlich verstehen.

Trim Size: 140mm x 214mm Goller c01.tex V1 - 27. Januar 2018 7:15 A.M. Page 25

Sie erkennen an diesem Beispiel bereits einige wesentliche Merkmale, die erfolgreiche Einzelunternehmer vom ganzen Rest unterscheidet, doch die Homepage alleine ist es nicht, was diesen Tierarzt so besonders macht. Wenn man seine Praxis betritt, spürt man sofort, mit welcher Haltung dieser Mann an sein Geschäft herangeht. Die Warteplätze bieten genug Platz, damit die einzelnen Tiere Ruhe voreinander haben. Bei einem gemeinsamen Spaziergang erzählte mir Heike davon und sie schwärmte richtiggehend davon, welch ein Segen für Tier und Besitzer es ist, einen ohnehin aufgeregten Bobtail nicht ständig davon abzuhalten Kontakt zu sämtlichen anderen Vierbeinern aufzunehmen, die nur wenige Zentimeter entfernt in aller Stille zittern. Außerdem ist das Personal in dieser Praxis nicht nur freundlich - das erwarten wir ohnehin -, sondern sie tragen wesentlich dazu bei, für eine beruhigende Atmosphäre zu sorgen. »Alles in dieser Praxis ist darauf abgestimmt, um das Versprechen auf der Homepage einzulösen, nämlich sich um die Gesundheit unseres geliebten Haustieres zu kümmern«, verriet mir Heike.

Dass Dr. Tietz außerdem ein ausgesprochen umgänglicher Mensch ist, sich Zeit nimmt und eben nicht von einem Behandlungsraum zum nächsten rast als wäre der Leibhaftige hinter ihm her, versteht sich fast von selbst.

Was meinen Sie, versteht dieser Tierarzt etwas von der Behandlung von Pferden? Möglicherweise, schließlich hat er es im Rahmen seines Studiums gelernt, doch er behandelt diese Tiere nicht, denn er konzentriert sich ausschließlich auf Apollo, den Dackel bis hin zu Zorro, die Maus, nicht mehr und nicht weniger. Das nenne ich Fokussierung. Ich gehe sogar einen Schritt weiter und behaupte, Dr. Tietz würde noch erfolgreicher werden, wenn er sich dazu entscheidet, seine gesamte Energie nur auf Hunde zu beschränken und auf nichts anderes. Oder nur auf Katzen. Sie werden später erfahren, warum die Konzentration auf eine enge Zielgruppe wesentlich für Ihren Erfolg verantwortlich ist und worauf Sie dabei achten sollten.

Trim Size: 140mm x 214mm Goller c01.tex V1 - 27. Januar 2018 7:15 A.M. Page 26

Wie verhält es sich denn bei Ihnen, in Ihrem Unternehmen? Fokussieren Sie sich oder bieten Sie ein möglichst breites Spektrum an Waren oder Dienstleistungen an, um »tunlichst viele Kunden anzusprechen«? Bitte bewahren Sie diesen Gedanken für das nächste Kapitel auf.

Wir treffen keine rationalen Entscheidungen

Wichtig an dieser Stelle erscheint mir die Feststellung, dass wir Menschen keine rationale Entscheidungen treffen, wenn wir uns für einen Anbieter entscheiden. Vielmehr handelt es sich dabei um meist ausgesprochen emotionale Kriterien, weshalb wir uns diesen Steuerberater oder jenen Physiotherapeuten aussuchen. Als Einzelunternehmer, also als Steuerberater oder Physiotherapeut, hängt wiederum Ihre innere Haltung ganz entscheidend davon ab, welche emotionale Entscheidung Ihre Zielgruppe trifft. Es liegt also zu einem wesentlichen Teil an Ihrer inneren Haltung, ob Sie sich vor neuen Kunden kaum retten können oder verzweifelt darauf warten, bis das Telefon klingelt.

Selbstverständlich können wir es uns nicht so leicht machen, denn auch andere Faktoren sind für erfolgreiches Unternehmertum verantwortlich. Dazu zählen die Zielgruppen-Größe, marktgerechte Angebote, sich ändernde Rahmenbedingungen und Ihr Know-how. Sollte also die Zielgruppe, die theoretische Anzahl jener Menschen, die Ihr Produkt oder Ihre Dienstleistung benötigen, zu klein ausfallen, können Sie wirtschaftlich nicht überleben.

Beispielsweise erzählte mir vor einiger Zeit ein Bewegungstherapeut, nennen wir ihn an dieser Stelle Kurt, von seinem künftigen Geschäftsmodell. Dieses gestaltete sich derart, dass er Menschen in Seminaren so ausbilden wollte, damit sich diese anschließend selbst von Verspannungen befreien konnten. Ich fragte ihn, wie er diese Seminare kalkulierte, worauf er mir wie folgt antwortete: »Ich führe täglich zwei Kurse durch, also einen am Vormittag

Trim Size: 140mm x 214mm Goller c01.tex V1 - 27. Januar 2018 7:15 A.M. Page 27

und den anderen am Nachmittag. An jedem Seminar nehmen zehn Personen teil und dafür verlange ich pro Teilnehmer fünfzig Euro. Dabei handelt es sich um eine Seminarreihe, es muss also jeder zehn Seminare besuchen.«

Ich überschlug kurz das zu erwartende Einkommen. Es klang sehr stimmig. Fünfzig Euro pro Seminar bei insgesamt zwanzig Seminarteilnehmern, dies entspricht einem Tagessatz von 1 000 Euro. Auch wenn Kurt nicht jeden Tag ein Seminar durchführt, erzielt er auf diese Weise ein ansprechendes Auskommen.

Als ich ihm meine Kalkulation vorrechnete, korrigierte er mich: »Nicht pro Seminar. Meine Teilnehmer zahlen fünfzig Euro und können dann an den zehn Kursen teilnehmen. Mehr sind die Leute für diese Ausbildung nicht bereit zu zahlen.«

Das änderte natürlich alles. Fünf Euro pro Person pro Seminar. Das bedeutete, bei durchschnittlich zwanzig Arbeitstagen pro Monat konnte er gerade mal 2 000 Euro verdienen. Als Umsatz. Vorausgesetzt, er bekommt jedes Mal seine Seminare voll. Ein Knochenjob mit einer möglicherweise unrealistischen Zielvorgabe mit vergleichsweise wenig Umsatz.

Sie benötigen also die passende Zielgruppe, eine, die groß genug ist und die auch bereit ist, den entsprechenden Gegenwert für Ihre Leistung zu bezahlen. Fünf Euro pro Seminar sind ganz klar kein angemessener Gegenwert und sollte es bei Kurts Konzept doch der Fall sein, dann befinden wir uns direkt beim zweiten Punkt, dem marktgerechten Angebot. Hier stellt sich nämlich die Frage, was müsste Kurt anbieten, dass seine künftigen Teilnehmer - sagen wir - hundert Euro bezahlen. Pro Seminareinheit natürlich. Damit seine künftigen Kunden auch tatsächlich bei ihm buchen, benötigt er die entsprechende Ausbildung, eben das Know-how, um auch als Profi wahrgenommen zu werden. Der vorhin beschriebene vierte Aspekt - sich ändernde Rahmenbedingungen - bezieht sich in erster Linie auf Veränderungen, die Sie direkt nicht beeinflussen können. Wenn Sie beispielsweise im medizinischen Umfeld tätig sind und Ihre Leistungen bisher mit

Trim Size: 140mm x 214mm Goller c01.tex V1 - 27. Januar 2018 7:15 A.M. Page 28

den Krankenkassen abrechnen konnten. Plötzlich gibt es eine Gesetzesänderung und Ihre Patienten bekommen diese Leistung nicht mehr bezahlt, sondern müssen selbst dafür aufkommen. Hier stellt sich für Sie die Frage, wie hoch solcherart Risiken sind und mit welcher Wahrscheinlichkeit diese eintreten können. Falls Ihre Geschäftstätigkeit von derart vergleichbaren Faktoren abhängt, sollten Sie sich vielleicht mit zusätzlichen Leistungen davon weitgehend unabhängig machen. Beispielsweise bauen viele Fachärzte ganz gezielt einen Kundenstamm von Privatpatienten auf, um die Abhängigkeit von den Krankenkassen zu reduzieren. Zahnärzte bieten inzwischen eine Vielzahl an Leistungen an, die privat zu bezahlen sind und kooperieren dabei eng mit privaten Krankenversicherungen.

Wie Sie an diesen Beispielen erkennen können, hängt der berufliche Erfolg nicht nur von Ihrer persönlichen Haltung als Unternehmer ab, sondern es sind viele Stellschrauben, die Sie justieren sollten.

Sie benötigen ein stabiles Fundament

Vergleichen wir an dieser Stelle Ihren künftigen Erfolg als Einzelunternehmer mit einem zweistöckigen Einfamilienhaus. Beschäftigen wir uns - wenn wir dieser Analogie folgen - mit dem Fundament. Darunter verstehe ich Ihre Haltung, Ihre Einstellung, wie Sie als Solopreneur tagtäglich auftreten, beruflich wie privat. Reden wir nicht um den heißen Brei herum: Dieser Sockel entscheidet über Ihr wirtschaftliches Überleben. Nicht mehr und nicht weniger. So wie das Fundament eines Hauses, die Bodenplatte, die auf einem soliden Untergrund gebaut wurde und auf der später die Wände stehen werden, über die Lebensdauer dieses Gebäude entscheidet.

Falls bereits dieses Fundament Risse aufweist, wie lange glauben Sie, wird sich das Haus darüber stabil halten können? Nehmen wir weiter an, dieses Einfamilienhaus steht in der Eifel, einer

Trim Size: 140mm x 214mm Goller c01.tex V1 - 27. Januar 2018 7:15 A.M. Page 29

Gegend, in der es immer wieder zu vulkanischen Aktivitäten kommt. Vermutlich ahnen Sie bereits, worauf ich hinaus möchte. In nur wenigen Jahren wird dieses Haus gefährlichen Schaden nehmen, vielleicht sogar unbewohnbar werden, wenn mal wieder die Erde bebt. Hier rede ich nicht von einem Erdbeben mit einem Ausschlag auf der Richtskala, dass der Boden bis zum Erdkern aufreißt, sondern ich meine damit die vielen kleinen Beben, die gerade mal registriert werden können. Diese Erschütterungen genügen bereits, um in relativ kurzer Zeit ein Haus, das auf einem brüchigen Fundament erbaut wurde, zum Einsturz zu bringen. Dabei ist es dann völlig egal, ob die Wände mit besonders hochwertigem Marmor verziert wurden oder ob das Dach eine exzellente Dämmung besitzt.

Dach, Wände, die Einrichtung, das sind Ihre Produkte, die PR, die Sie betreiben, Ihre Marketingstrategie. Alles Dinge, auf die sich viele Unternehmen hauptsächlich konzentrieren. Ich denke, Sie erkennen an dieser Stelle, wie wichtig Ihre Haltung als Unternehmer ist. So wie ich es erkennen musste, als ich dem Autofahrer den Vogel zeigte und dieser wenig später als möglicher Neukunde vor mir saß und meinem Vortrag an der IHK in Bad Kreuznach lauschte.

Im Laufe meiner Tätigkeit als Unternehmensberater treffe ich immer wieder auf zwei Prinzipien, die sich als wichtige Voraussetzung für erfolgreiches Unternehmertum herausstellten.

Reden hilft

Wir leben in einer Zeit des schriftlichen Austausches. Wir kommunizieren fast nur noch über E-Mail oder WhatsApp und manchmal noch via SMS. Das persönliche Gespräch tritt immer mehr in den Hintergrund. Auf der einen Seite ist es klar und verständlich, denn der schriftliche Austausch erlaubt es uns, dass wir uns über unsere Inhalte genauestens Gedanken machen können, zumindest theoretisch. Außerdem sichern wir uns auf diese Weise bestmöglich ab, wenn wir jemandem ein

Trim Size: 140mm x 214mm Goller c01.tex V1 - 27. Januar 2018 7:15 A.M. Page 30

Mail schicken, idealerweise sogar noch mit einer Sende- oder Empfangsbestätigung.

Grundsätzlich ist dagegen nichts zu sagen, doch im schriftlichen Austausch schlummert eine große Gefahr: Nonverbale Aspekte, Emotionen werden auf diese Weise nicht transportiert. Dieses »zwischen den Zeilen lesen« findet daher so gut wie nicht statt und aus diesem Grund gehen viele Gespräche daneben.

Ich empfehle Ihnen aus eigener Erfahrung, immer das persönliche Gespräch zu suchen, am besten von Angesicht zu Angesicht oder zumindest über das Telefon.

Vielleicht kennen Sie ja diese Situation: Sie bekommen vom Finanzamt ein Schreiben in dem Sie aufgefordert werden, binnen einer Woche eine fünfstellige Geldsumme zu bezahlen. Richtig, die Steuer wird mal wieder fällig. Nehmen wir an, Sie können diesen Geldbetrag so kurzfristig nicht locker machen. Ich gehe nun nicht davon aus, dass Sie den Kopf in den Sand stecken und warten, dass der Krug an Ihnen vorbeigehen möge, stimmt's? Wie lautet also Ihre erste Reaktion? Richtig, Sie schreiben dem Sachbearbeiter des Finanzamtes ein E-Mail. Sehr unpersönlich, ausgesprochen förmlich. Ich habe es oft erlebt, dass sich in solchen Fällen die Fronten schnell mal verhärten. Genauso habe ich es jedoch auch sehr häufig erlebt, wie durch einen persönlichen Besuch im Finanzamt plötzlich eine Ratenvereinbarung möglich wurde. Ja, Sie haben richtig gehört: ein persönliches Gespräch. Vereinbaren Sie einen Termin mit dem Finanzbeamten. Sprechen Sie mit ihm, am besten vor Ort. Sie zögern bei diesem Gedanken? Glauben Sie mir, Finanzbeamte sind auch nur Menschen und es fällt ihnen - wie uns - viel leichter, »Nein« zu schreiben, als es jemanden ins Gesicht zu sagen.

Versuchen Sie immer, Gespräche persönlich zu führen, von Angesicht zu Angesicht. Nur wenn dieser Weg unmöglich ist, sollten Sie zum Telefon greifen. Warum dränge ich darauf, immer das persönliche Gespräch zu suchen? Weil wir auf diese Weise unsere Körpersprache einsetzen können, während uns

Trim Size: 140mm x 214mm Goller c01.tex V1 - 27. Januar 2018 7:15 A.M. Page 31

bei einem Telefonat diese Form der Kommunikation fehlt. Hier haben wir nur noch unsere Stimme. Auch dieser Weg ist natürlich noch immer weitaus besser, als lediglich zu schreiben, denn mit unserer Stimme transportieren wir Emotionen, Leidenschaft und wir legen Gewicht in Akzente, die uns wichtig sind. Erst wenn beide Varianten als Möglichkeit wegfallen, sollten Sie den schriftlichen Weg wählen.

»Reden hilft« bedeutet jedoch auch, mit den Menschen um Sie herum zu sprechen. Mit Ihren Kunden, mit Ihrer Zielgruppe, mit Geschäftspartnern und Wegbegleitern. Sprechen Sie mit Ihrer Familie, mit Freunden. Kommunizieren Sie und das am besten immer persönlich. Erst wenn Ihre Kunden davon überzeugt sind, dass Sie für Ihre Arbeit brennen, wenn Ihre Kompetenz zwischen jedem Ihrer Sätze hervorleuchtet, entwickeln Sie diese Menschen zu begeisterten Unterstützern. So bauen Sie im Wesentlichen Stammkunden auf, nämlich solche, die Sie auch tatsächlich weiter empfehlen werden. Gleichzeitig müssen Sie Ihre Zielgruppe erreichen und glauben Sie mir: In der Neukundengewinnung existiert kein stärkeres Mittel als das persönliche Gespräch. Natürlich brauchen wir unsere Webseite, Broschüren, Videos und vieles mehr, um unsere Zielgruppe überhaupt anzusprechen. Doch um diese Menschen letztlich zu überzeugen, gibt es kein bedeutenderes Instrument als das persönliche Gespräch. Reden hilft. Insbesondere in diesem Fall.

Wenn ich aus drei Jahrzehnten Erfahrung als Unternehmer eines gelernt habe, dann ist es die enorme Bedeutung eines umfassenden Netzwerkes. Je mehr Menschen Sie persönlich kennen, umso größer ist die Chance, als Einzelunternehmer erfolgreich zu werden.

Sie sind jedoch introvertiert und verstecken sich am liebsten hinter Ihrem Rechner? Möglicherweise zählen Sie zu den wenigen Genies in Ihrer Branche, dem die Kunden nachlaufen, weil niemand anderer diese Form von Dienstleistung in dieser Qualität bietet. Sollte dies bei Ihnen zutreffen, dann gratuliere

Trim Size: 140mm x 214mm Goller c01.tex V1 - 27. Januar 2018 7:15 A.M. Page 32

ich Ihnen, denn Sie zählen sozusagen zu den Auserwählten, zu den vielleicht fünf Prozent jener Personen, die über diese besondere Genialität verfügen. In Ihrem Falle brauchen Sie wahrscheinlich wirklich nicht mit anderen Menschen zu reden und womöglich können Sie sich auch sparen, dieses Buch zu lesen. Allen anderen 95 Prozent empfehle ich jedoch dringend, möglichst viele Menschen kennenzulernen und ihnen von Ihrem Unternehmen, Ihrer Vision zu erzählen. Am besten beginnen Sie dabei mit Ihrer Familie, mit Ihren Freunden. Nicht, weil Sie Ihnen etwas verkaufen wollen, sondern weil Ihr nächstes Umfeld wissen sollte, womit Sie die meiste Zeit Ihres Tages verbringen, worin Sie Ihre ganze Leidenschaft investieren.

Alles, was ich sage, ist wahr

Das zweite Prinzip lautet: »Alles, was ich sage, ist wahr.«

Sie schaffen es nicht, Ihre Kunden zu überzeugen? Dann wird es wohl so sein.

Sie müssen immer den niedrigsten Preis anbieten, um Aufträge zu bekommen? Dann wird es wohl so sein.

Ihre Kunden halten sich nie an die getroffenen Vereinbarungen? Dann wird es wohl so sein.

Alles, was Sie sagen, ist wahr. Wir erschaffen uns unsere Wirklichkeit immer selbst. Mehr noch, Sie entscheiden, ob Sie eine Situation von der positiven Seite oder von der negativen Perspektive aus betrachten.

Wir befinden uns nun in der Welt der Glaubenssätze. Unheimlich machtvolle Zaubersprüche, die Ihr Gehirn produziert und die darüber entscheiden, ob Sie am Ende als Gewinner dastehen oder als Verlierer.

Es geht hier nicht um die Frage nach richtig oder falsch. Es geht um Ihre persönliche Wahrheit. Ob Sie nun an diese Softskills »glauben« oder nicht, spielt keine Rolle. Die Mechanismen wirken immer. Weil wir das, was wir glauben, ausstrahlen. Und weil

Trim Size: 140mm x 214mm Goller c01.tex V1 - 27. Januar 2018 7:15 A.M. Page 33

unserer Gegenüber andauernd mit uns interagiert. Ein Grund dafür sind möglicherweise die bekannten Spiegelneuronen, über die in vielen wissenschaftlichen Abhandlungen und großartigen Büchern bereits geschrieben worden ist. Wie auch immer, wir werden an dieser Stelle nicht tiefer einsteigen, aber ich kann nur an Sie appellieren: Achten Sie auf Ihre Sprache und auf das, was und wie Sie etwas sagen. Denn alles was Sie sagen, ist wahr.

Die wesentlichen Säulen des Erfolges

Diese beiden Prinzipien stellen wesentliche Säulen des Erfolges dar, so seltsam es für Sie im ersten Moment klingen möge. Wir sprechen hier sozusagen von den beiden tragenden Mauern, wollen wir noch einen Augenblick lang in der Analogie des Einfamilienhauses bleiben. Doch warum ist das so?

Erinnern Sie sich noch daran, welche Reaktion Sie von Ihrem Umfeld bekamen, als Sie sich entschlossen haben, ein Unternehmen zu gründen? In meinem Falle lauteten die besten »Ratschläge«, die ich damals erhielt, in etwa so: »Du willst dich selbstständig machen? Mit einem Computerladen? Sag mal, bist du völlig verrückt geworden? Hast du schon mal daran gedacht, welches Risiko du dabei eingehst? Woher du das Geld nimmst? Du denkst doch hoffentlich nicht daran, dir von der Bank welches zu leihen, oder? Die geben dir niemals ein Darlehen. Nicht einem Jungunternehmer mit so einer verrückten Idee.«

So in etwa klangen die Begeisterungsstürme, die meine Vision bei meinem nächsten Umfeld auslöste. Vielleicht lief bei Ihnen alles ganz anders ab und Sie bekamen von Ihrer Familie und Freunden eine Menge Zuspruch, doch die meisten meiner Klienten, die ich als Unternehmensberater begleitete, erzählten mir in etwa diese Reaktion, wobei man lediglich das Wort »Computerladen« austauschen muss. Sehen Sie sich die Abbildung 1.1 an. Hier finden Sie sämtliche Argumente, die gegen eine Selbstständigkeit sprechen und sie alle sind absolut nachvollziehbar.

Trim Size: 140mm x 214mm Goller c01.tex V1 - 27. Januar 2018 7:15 A.M. Page 34

Mach keinen Fehler.
Denke an die Haftung und das Risiko.
Der Wettbewerb ist gnadenlos.
Du wirst Probleme mit Kunden, Mitarbeitern und Lieferanten bekommen.
Außerdem macht die Bank ja sowieso nicht mit.
Als Angestellter hast du geregelte Arbeitszeiten,
Urlaub, Krankengeld und Pensionsanspruch.
Das ist was Sicheres.

Abbildung 1.1: Argumente gegen die Selbstständigkeit

Am besten bleibt man gleich Angestellter, das ist schließlich weit sicherer, nicht wahr? So, und jetzt streichen wir alles letztlich Unwesentliche weg und sehen uns an, was tatsächlich übrig bleibt. Das Ergebnis finden Sie in Abbildung 1.2.

Mach keinen Fehler.
Denke an die Haftung und das Risiko.
Der Wettbewerb ist gnadenlos.
Du wirst Probleme mit Kunden, Mitarbeitern und Lieferanten bekommen.
Außerdem macht die Bank ja sowieso nicht mit.
Als Angestellter hast du geregelte Arbeitszeiten,
Urlaub, Krankengeld und Pensionsanspruch.
Das ist was Sicheres.

Abbildung 1.2: Argumente für die Selbstständigkeit

Mach es!

Nur darauf kommt es an. Vergessen Sie die vielen einschränkenden Argumente, die Sie letztlich nur verunsichern. Ganz ehrlich, Sie haben Ihre Entscheidung ja längst getroffen, das Marktumfeld analysiert und Ihre Produkte fertig gestaltet, zumindest mehr oder weniger. Wenn dies der Fall ist, kann ich Ihnen nur

Trim Size: 140mm x 214mm Goller c01.tex V1 - 27. Januar 2018 7:15 A.M. Page 35

raten, hören Sie nicht auf die Millionen Gründe, weshalb man als Unternehmer einen einsamen Tod sterben und - natürlich völlig verarmt - in einem Massengrab bestattet wird. Gehen Sie Ihren Weg und stehen Sie zu dem, was Sie machen. Diese Haltung ist es, die Sie benötigen, um erfolgreich zu sein. Dann sprechen Sie über Ihr fantastisches Unternehmenskonzept, denn Sie wissen ja: Reden hilft. Idealerweise richten Sie jede Faser Ihres Körpers auf den künftigen Erfolg aus, schließlich ist alles, was Sie sagen, wahr. Sie sollten weder zögern noch zaudern. Stattdessen handeln Sie auf Basis wohl durchdachter Überlegungen. Mach es!

Ein Geheimnis des Erfolges ist der Mut und nur das

Wie lautet die wichtigste Voraussetzung, die der angehende Unternehmer benötigt? Sehr häufig erhalte ich an dieser Stelle die Antwort, es handelt sich um Risikobereitschaft. Diese Antwort stimmt jedoch nicht, im Gegenteil: Kein Unternehmer sollte Risiken eingehen. Eine derartige Einstellung beinhaltet automatisch das Scheitern als Alternative. Ganz ehrlich: Welcher Unternehmer plant bereits sein Scheitern als mögliches Ergebnis? Das ist doch verrückt, nicht wahr?

Die wichtigste Voraussetzung ist der Mut. Es benötigt nämlich eine ganze Menge an Mut, um Entscheidungen zu treffen, um seine Geschäftsidee in der Öffentlichkeit zu verteidigen, dahinter zu stehen. Aber ich rede von Mut – nicht von Übermut.

Was denken Sie, wie viel Mut besaß Steve Jobs, als er der Welt das iPad vorstellte? Ein flaches Ding, das bis zur Marktreife eine Menge Entwicklungskosten verschlang und bis zu diesem Moment kein Mensch auf der Welt benötigte?

Bis Apple dieses Tablet auf den Markt brachte, sagte niemand auf diesem Planeten: »Also so eine Art Computer, der wie ein Schneidbrett gestaltet ist, keine Tastatur besitzt und am besten keinen Anschluss für einen USB-Stick, das wäre eine feine

Trim Size: 140mm x 214mm Goller c01.tex V1 - 27. Januar 2018 7:15 A.M. Page 36

Sache.« Gut, vielleicht hat es irgendwo mal doch jemand gesagt, aber den hatten bis zu diesem Augenblick alle überhört.

Was meinen Sie? War Steve Jobs mutig oder ein Zauderer? Ich behaupte, der Mann besaß den Mut eines ganzen Löwenrudels, denn den brauchte er, um mit einer so beknackten Idee auf den Markt zu kommen. Und das Verrückteste dabei ist: Der Erfolg gab ihm recht! Genau so, wie Sie erfolgreich werden können, wenn Sie den Mut aufbringen, hinter ihrer durchdachten Idee zu stehen und so lange dranzubleiben, bis alle Menschen Ihre Produkte oder Ihre Dienstleistung kaufen wollen!

Mut unterscheidet sich ganz wesentlich von Risikobereitschaft und ich erzähle Ihnen den bedeutenden Unterschied anhand einer Geschichte, die mir selbst vor einigen Jahren die Augen öffnete.

Ich arbeite als Dozent und Mentor für die German Speaker Association (GSA), den wichtigsten Verband für professionelle Vortragsredner im deutschsprachigen Raum. Der berühmte Bergsteiger und Extremsportler Reinhold Messner wurde in die Hall of Fame der GSA aufgenommen, da er - neben seinem internationalen Bekanntheitsgrad – jährlich unzählige Vorträge vor tausenden Menschen hält, und ich hatte das Glück beim Abendessen am gleichen Tisch wie er zu sitzen. Jemand anderes unterhielt sich mit ihm und fragte, wie er es denn schafft, mit diesem Risiko umzugehen, das er permanent auf sich nimmt?

Reinhold Messner sah den Mann einige Sekunden lang an und ich konnte förmlich sehen, wie er über diese Frage nachdachte. »Wie meinen Sie das, ich kann Ihnen jetzt nicht so ganz folgen«, antwortete er schließlich.

»Na ja, Sie haben als überhaupt erster Mensch auf diesem Planeten alle 8 000er bestiegen, und damit nicht genug, durchwanderten Sie die Arktis. Dieses ungeheure Risiko, das Sie dabei auf sich genommen haben. Wie gingen Sie damit um?«

Trim Size: 140mm x 214mm Goller c01.tex V1 - 27. Januar 2018 7:15 A.M. Page 37

Interessanterweise dachte Reinhold Messner erneut einige Sekunden darüber nach. Mir schien es, er versuchte sich in die Gedankenwelt seines Gesprächspartner hineinzuversetzen.

Schließlich antwortete er: »Wissen Sie, wenn Sie durch die Lüneburger Heide spazieren, dann können Sie das Risiko eingehen, einen Schritt schneller zu gehen. Da passiert nichts. Wenn Sie in der Eiger Nordwand klettern, gehen Sie kein Risiko ein. Bitte tun Sie das nicht und gehen Sie kein Risiko ein! Ich würde niemals ein Risiko eingehen. Bei meinen Expeditionen kaufe ich das beste Material, das ich für Geld kaufen kann, ich trainiere wie kein Zweiter auf dieser Welt und ich stelle das beste Team mit den allerbesten Experten zusammen, die weltweit zur Verfügung stehen. Eben, um KEIN Risiko einzugehen.«

Würden Sie Reinhold Messner als mutigen Mann einschätzen? Ich denke, er zählt wahrscheinlich zu den mutigsten Männern auf diesem Planeten. Agiert er jedoch in seinen Unternehmungen risikoreich? Eben nicht, wie wir erfahren konnten. Bevor er die Arktis durchquerte, verschaffte er sich alle Informationen, die er über Packeis, Eisbären, die Klimabedingungen und das Überleben in dieser Region bekommen konnte. Er wusste genau, welche Route er nehmen musste und gleichzeitig kannte er mindestens zwei Alternativstrecken auswendig. Er bereitete sich bestmöglich vor und erst dann lief er von Sibirien aus los.

Immer wieder kommen Gründer zu mir in die Unternehmensberatung und beginnen das Gespräch mit ungefähr diesen Worten: »Ich bin jetzt bereit, das Risiko des Unternehmertuns einzugehen.«

Darauf antworte ich normalerweise, dass sie es besser sein lassen sollten und erst nachdem sie sich auf diesen Schritt optimal vorbereitet haben, macht es Sinn, diese Unterhaltung weiterzuführen. Hier handelt es sich natürlich um eine bewusst überspitzte Formulierung und ich lasse niemand nur wegen dieser Aussage ohne Beratungsgespräch nach Hause gehen,

Trim Size: 140mm x 214mm Goller c01.tex V1 - 27. Januar 2018 7:15 A.M. Page 38

doch ich möchte diese Menschen dafür sensibilisieren, welchen Denkfehler sie gerade begehen.

Reinhold Messner weiß sehr genau, wie risikoreich das Bergsteigen ist, deswegen agiert er auch entsprechend. Darin besteht nämlich ein riesiger Unterschied. Ein Unterfangen, ein Markt, kann durchaus mit viel Risiko behaftet sein, doch deshalb muss man nicht automatisch mit viel Gebrüll auf den nächstbesten 8 000er rennen. Im Gegenteil, je höher das Wagnis einer Unternehmung ist, umso sorgfältiger muss die Vorbereitung stattfinden, damit Sie eben KEIN Risiko dabei eingehen.

Vorhin erwähnte ich den Begriff »Mentor« und zwar im Zusammenhang mit der GSA und meiner Tätigkeit in diesem Verband. Diesen Satz wählte ich nicht ohne Hintergedanken, denn ich verstehe mich auch mit diesem Buch als Mentor. Nämlich als Ihr Mentor. Doch betrachten wir zuerst einmal die Bedeutung dieses Wortes. Was verbirgt sich also hinter diesem Begriff?

Dieses Wort wurde vor etwa 2 500 Jahre erstmals verwendet und stammt aus der griechischen Sagenwelt. Wir tauchen an dieser Stelle nicht weniger als in die Welt von Odysseus ein, dem König von Ithaka. Dieser Herrscher führte sehr erfolgreich sein Volk und manchmal musste er auch in den Krieg ziehen. Zum einen, weil so ein Alltag als König sicherlich auch mal ganz schön langweilig werden konnte und zum anderen, weil seine Soldaten auch irgendwie beschäftigt werden mussten. Irgendwann kam es zum Konflikt mit Troja und da ahnte Odysseus bereits, dass es sich um ein ziemlich langwieriges Unterfangen handeln könnte. Außerdem bestand für ihn immer die Gefahr, im Kampf zu fallen, daher musste er bereits vor seiner Abreise einen Nachfolger bestimmen. Sozusagen, falls er mal einen ausgesprochen miesen Tag erwischt, an dem alles schiefgeht. In seinem Fall hieß sein legitimer Thronanwärter Telemachos, sein Sohn.

Odysseus hatte also einen Krieg im Visier, einen Nachfolger gewissermaßen in der Tasche, aber leider ein nicht zu vernachlässigendes Problem: Telemachos hatte nicht den Tau einer Ahnung,

Trim Size: 140mm x 214mm Goller c01.tex V1 - 27. Januar 2018 7:15 A.M. Page 39

was es überhaupt bedeutete, König zu sein. Er war einfach noch viel zu jung.

Odysseus erinnerte sich an einen Mann, einen ausgesprochen weisen Menschen. Sein Freund und vor allem sein Lehrer, als er selbst noch jung und völlig ahnungslos in Herrscherfragen war. Ihn bat er darum, sich Telemachos anzunehmen, den Knaben alles zu lehren, was er wissen musste, ihn in die Gesellschaft Ithakas einzuführen.

So wurde dieser Mann zum Freund, Lehrer und Tutor von Telemachos. Er war es, der diesen Jungen zum König ausbildete. Dieser Mann hieß übrigens Mentor und so entstand dieser Begriff, wie wir ihn heute kennen. Mentoring bedeutet also im engeren Sinne auch »Königsmacher«.

Bei einem Mentor handelt es sich in unserem Kontext um einen älteren, erfahrenen Unternehmer, der einen noch eher unerfahrenen Entrepreneur an die Hand nimmt und ihm sein Wissen vermittelt. Jemand, der diesen Jungunternehmer zusätzlich coacht, ihm ein Protegé ist, und ein Kontaktvermittler. Dabei befinden sich beide Seiten von der Wertschätzung her ganz klar auf Augenhöhe, von der Erfahrung her besteht jedoch ein Unterschied. Als Unternehmensberater betrachte ich mich als Mentor und diese Rolle versuche ich auch in diesem Buch für Sie zu übernehmen, soweit es mir möglich ist.