

2

10 Faktoren, die Selbstständige in Stress bringen – und wie man mit Ihnen umgehen kann

2.1 Stressfaktor Nr. 1 – Nicht enden wollende Überlegungs- und Planungsphasen



Der erste Stressfaktor, welchem ich mich widmen möchte, begegnet mir sehr häufig bei Gründern oder Menschen, die gerne ein Unternehmen gründen möchten. Aber auch gestandene Unternehmer, insbesondere wenn Sie als Einzelunternehmer unterwegs sind, sind häufig anfällig für diesen Aspekt. In der Beratung und im Coaching erlebe ich immer wieder, dass viele Menschen direkt zu Beginn ihres Vorhabens in Stress geraten, da sie in ihrer Planung und ihren Überlegungen hängen bleiben wie in einer Endlosschleife.

Es soll nämlich der perfekte Plan für das berufliche oder unternehmerische Vorhaben entworfen werden, der dann als wichtiger „Sicherheits-Baustein“ angesehen wird.

Die Überzeugung lautet: Ein perfekter Plan ist schon der halbe Gewinn

Selbstverständlich ist eine Zielplanung wichtig und natürlich sollten Sie sich auch über eventuelle Hürden und Schwierigkeiten Ihres unternehmerischen Vorhabens Gedanken machen. Die Planungsphase führt jedoch geradezu in die Stressfalle, wenn sich die „To-do-Listen“ häufen, ständig neue Pläne entworfen oder bestehende erweitert oder verändert werden und besonders immer dann neue Fragen auftauchen, sobald man sich vorgenommen hat, jetzt endlich ins Handeln zu kommen.

Plötzlich fällt einem ein, man müsse erst noch eine Fortbildung absolvieren, ein letztes wichtiges Seminar besuchen, noch schnell ein ganz neues Fachbuch lesen oder unbedingt noch die Meinung von Herrn X oder Frau Y

einholen. Man möchte an alles denken, bloß nichts übersehen oder vergessen, damit das Vorhaben ganz sicher gelingt.

Der Haken an der Sache ist: Es wird so akribisch geplant, dass der nächste Schritt stets in schier unendliche Ferne rückt. Da der Plan scheinbar nie fertig wird und sich immer wieder neue Fragen auf tun, die beantwortet werden müssten, sind am Ende Frust, Zweifel und Verunsicherung und damit absoluter Stress vorprogrammiert.

Falls Sie auch zu langen Denk- und Planungsphasen neigen, möchten Sie wahrscheinlich jedes Restrisiko vermeiden. Ohne Mut zum Risiko bleibt jedoch jedes Ziel lediglich eine Idee im Kopf.

Sie können das Risiko zwar minimieren, bekommen es aber nie auf „Null“

Sie können beispielsweise nicht vorhersehen, wie sich Ihre Geschäftspartner oder Ihre zukünftigen Kunden verhalten. Es stellt sich erfahrungsgemäß erst im echten Betrieb heraus, ob diese so reagieren und ansprechen, wie Sie es sich ausgemalt haben, ob das Preismodell das richtige ist oder der Vertriebskanal. Häufig ist das nicht der Fall und der Plan, das Timing, die Leistung muss angepasst oder verändert werden.

Ganz viele bekannte Start-ups haben z. B. ihr Geschäftsmodell in den ersten 3–4 Jahren vollständig verändert, teils weil die ursprüngliche Idee nicht marktfähig war oder die Rahmenbedingungen schlicht falsch eingeschätzt wurden. Teils aber auch, weil die Nutzer sich anders als geplant verhalten haben. Bevor z. B. Instagram

zu der heute so beliebten Foto- und Videosharing-Plattform wurde, startete der Anbieter unter dem Namen Burbn als Check-In-Plattform mit Gaming-Elementen. Als Kevin Systrom, der Co-Founder von Instagram, erkannte, dass die User Burbn hauptsächlich wegen der Foto-Posting-Funktion nutzten, richtete er das Unternehmen neu aus und legte damit den Grundstein für Instagrams heutige Erfolgsstory.

Auch das ganz „normale“ Leben hält gerade für Selbstständige gerne eine Reihe von außerplanmäßigen Herausforderungen und Stressfaktoren bereit. Ob die dreiwöchige Baustelle vor dem neuen Ladenlokal pünktlich zur Eröffnung, der vermeintlich günstige Internetprovider, der es leider doch nicht rechtzeitig mit dem Telefon- und Internetanschluss zur Büroeinweihung schafft oder die seit Wochen zugesagte aber immer noch fehlende Genehmigung für irgendwas, die auf wundersame Weise zum dritten Mal in der Post verloren gegangen ist.

Auf alle diese Dinge muss dann schnell und flexibel reagiert werden und als Selbstständiger haben Sie es praktisch jeden Tag mit unzähligen solcher kleinen oder größeren, nicht planbaren Herausforderungen zu tun. Weil das so ist, ist meine persönliche Erfahrung:

60 bis 70 % Planungsreife reichen für den Start!

Wenn Sie diesen Stand haben, dann legen Sie los, werden Sie mit Ihrer Idee oder Ihrem Angebot sichtbar, gehen Sie an den Markt und sammeln Sie unschätzbar wichtige, praktische Erfahrungen „in der echten Welt“.

Sie werden an vielen Stellen wieder und wieder nachbessern. Sie werden todsicher geglaubte und geplante Dinge neu bewerten und sich umentscheiden. Sie werden Kritik aushalten müssen, aber auch positives Feedback erhalten. Sie werden verzweifeln, aber auch erste Erfolgserlebnisse haben. An all diesen Dingen werden Sie wachsen und sich weiterentwickeln. Auch das ist selbstverständlich stressig, aber im positiven Sinne!

Positiver Stress macht glücklich!

Im Gegensatz zu dem in der langen Planungsphase oft als negativ empfundenen Stress (Distress) sorgt der positive Stress (Eustress) in der aktiven Handlungsphase für Motivation, macht produktiv und glücklich. Dieses Gefühl stellt sich beispielsweise ein, wenn man ein Problem gelöst oder eine Aufgabe erfolgreich abgeschlossen hat. Eustress ist die anregende und leistungsfördernde Variante, die mit guten Erfahrungen und damit auch einer Steigerung des Selbstwertgefühls verknüpft ist.

Fazit

Es gibt keinen finalen und sicheren Plan! Starten Sie Ihr Vorhaben oder treffen Sie Ihre Entscheidungen bei 60 oder 70 % Planungsreife. Tauschen Sie den negativen Stress aus endlosen Planungen und Überlegungen gegen positiven Stress aus den ersten Erfolgen Ihrer umgesetzten Ideen und Projekte.

2.2 Stressfaktor Nr. 2 – Die Angst oder die mangelnde Fähigkeit zu delegieren



Welcher Selbstständige kennt das aus seinem Tagesgeschäft nicht – immer länger werdende „To-do-Listen“, unzählige offene Baustellen, Dinge und Anrufe, die noch erledigt werden müssen, Entscheidungen, die getroffen werden müssen ...

Deadlines, die immer näher rücken, machen dabei irgendwann jede Aufgabe gleich wichtig.

Am Wochen- oder Tagesanfang ist man oft noch guter Dinge, versucht die Aufgaben zu priorisieren, abzuarbeiten und alle offenen Enden im Blick zu halten. Häufig ist es aber so, dass jede erledigte Aufgabe zehn neue Aufgaben

nach sich zieht. Am Abend ist der Schreibtisch dann noch voller als am Morgen. Irgendwann ist dann zwangsläufig Schluss – Kapitulation vor dem nicht mehr überblickbaren und beherrschbaren Berg an Arbeit – Stress pur!

Eine typische Reaktion vieler Selbstständiger: Die Arbeit wird mit nach Hause genommen oder es wird versucht am Wochenende Liegegebliebenes aufzuholen. Arbeit und Privates verschmelzen und lassen sich irgendwann kaum noch trennen. Der berufliche Stress erstreckt sich somit über kurz oder lang auch auf das Privatleben – da Abschalten kaum noch möglich ist, ist der Familienfrieden stark gefährdet!

Selbstständig = selbst und ständig!?

Natürlich gibt es eine ganze Reihe von Gründen, warum gerade Selbstständige meinen, alles selbst machen zu müssen und sich so schwer tun, Dinge abzugeben bzw. zu delegieren. Da spielen z. B. finanzielle Aspekte eine Rolle („Das Geld habe ich jetzt gerade nicht ...“), falscher Ehrgeiz („Das muss ich als Chef doch selbst können ...“), mangelndes Vertrauen („Das kriegen die anderen sowieso nicht so hin wie ich ...“) oder auch Angst („Was, wenn jemand anderes die Aufgabe besser löst als ich ...?“)

Am Ende verzettelt man sich, versucht sich in Mikromanagement und verliert die wirklich wichtigen Ziele aus dem Blick. Weiterer unangenehmer Nebeneffekt: Oft ist das mühsam selbstständig erbrachte „Endprodukt“ nur von durchschnittlicher Qualität.

Diese Erfahrung durfte ich früher übrigens auch selbst einige Male machen.

Ein Beispiel

Für die Inhalte meiner neuen Coaching-Webseite habe ich begonnen, die Texte selbst zu schreiben. Um mich von anderen Coaches abzuheben, wollte ich unbedingt ganz reduzierte und komprimierte Texte haben. Die Kunst des Weglassens oder des Verdichtens ist jedoch enorm schwierig. Da ich schon immer gerne geschrieben habe, hatte ich aber klar den Anspruch, das alles selbst zu können. Ich hatte auch eine grobe Struktur und viele Ideen dazu im Kopf.

Woche um Woche ging dann ins Land. Entwürfe, für die ich manchmal ein ganzes Wochenende gebraucht habe, wurden wieder verworfen, andere x-fach überarbeitet, liegen gelassen, wieder überarbeitet und am Ende auch verworfen.

Die Programmierung kam derweil nicht voran, weil die Inhalte fehlten. Ergebnis nach gut drei Monaten: totaler Frust, keine brauchbaren Texte, keine Webseite. Ich habe dann alles komplett gelöscht und mir eine professionelle Texterin gesucht. In einem persönlichen rund einstündigen Briefing-Gespräch haben wir meine Anforderungen, Wünsche und Ideen besprochen. Nur eine Woche später hatte ich einen fertigen Entwurf, der nur noch eine minimale Korrekturschleife benötigte.

Klar – das hat mich einige hundert Euro gekostet, hätte ich es aber gleich so gemacht wäre mir viel Frust, Ärger und Stress erspart geblieben, ich wäre drei Monate früher online gewesen und hätte die freie Zeit mit anderen Aufgaben (z. B. dem Schreiben von langen Blog-Artikeln oder Büchern) sinnvoller nutzen können.

Innere Überzeugungen und Glaubenssätze

Aber noch ein anderer Grund kann Menschen daran hindern, Aufgaben zu delegieren, nämlich ihre inneren Überzeugungen und die Frage: „Wer darf ich eigentlich sein und wer nicht?“

Überzeugungen werden häufig von früheren Respektpersonen übernommen. Vielleicht gibt es in Ihrer Familie festverankerte Glaubenssätze über Unternehmer, Gründer, Hausfrauen, Mütter, Väter oder andere Personengruppen?

Manchmal sind Menschen davon überzeugt: Wer delegiert zeigt, dass er schwach ist.

Gerade als Unternehmer oder Führungskraft muss man alles können und alles schaffen – so oder ähnlich könnte der innere Glaubenssatz lauten.

Auch oft angeführt: Als Selbstständiger ist es doch normal, selbst und ständig zu arbeiten.

Mit solchen Überzeugungen ist vor allem eins ganz sicher: Sie laufen zielstrebig in eine Phase der totalen Überforderung!

Wenn Sie fest davon überzeugt sind, dass Sie mit dem Delegieren von Aufgaben Schwäche zeigen: Schauen Sie sich Biografien erfolgreicher Menschen an. Diese haben gelernt zu delegieren und akzeptiert, dass sie in manchen Bereichen ersetzbar sind. Sie haben gelernt, ihre Aufmerksamkeit auf ihre Stärken zu richten. Die schwächeren Bereiche geben Sie an die Personen ab, die über die für diese Aufgaben notwendigen Stärken und Kompetenzen verfügen.

Von der „To-do-Liste“ zur Delegationsliste

Nehmen Sie die Herausforderung an und machen Sie aus Ihren „To-do-Listen“ sogenannte Delegationslisten. Welche Aufgaben können delegiert werden und welche Aufgaben müssen Sie selbst erledigen? Anschließend nehmen Sie sich die Liste der delegierbaren Aufgaben vor und erstellen eine detaillierte Liste (Tab. 2.1):

Tab. 2.1 Liste der delegierbaren Aufgaben

Was ist die Aufgabe?	Welche Voraussetzungen muss die Person für die Aufgabe mitbringen?	Geeignete Person oder externes Fach-Unternehmen	Stichwortartige Erklärung der Aufgabe	Zeiträumen der Aufgabe, Termin der Fertigstellung

Ich verwende solche Listen gerne auch in meinen Coachings und Beratungen, die ich mit Unternehmern oder Führungskräften durchführe. Der häufigste Einwand, den ich hierzu höre ist:

„Bis ich das alles gemacht und organisiert habe, habe ich es schneller selbst erledigt!“

Das ist ein großer Trugschluss. Ja, es stimmt: Eine solche Liste samt Beschreibung der Aufgaben kostet zwar erst einmal Zeit und Arbeit. Sie werden damit am Ende aber mehr Sicherheit erhalten, dass die Aufgaben in Ihrem Sinne korrekt erledigt werden. Es ist die Vorbereitung für eine Entlastung, denn dadurch wird Ihre eigene „To-do-Liste“ kürzer und Sie können Ihren Fokus wieder auf Ihre Kernkompetenzen richten.

Was Sie dazu lernen müssen ist, die zu erledigenden Aufgaben anders zu betrachten. Nicht unter dem Aspekt „Wie hätte ich es gemacht?“, sondern unter dem Gesichtspunkt „Was muss ich organisieren, damit die Aufgaben mit dem von mir erwarteten Ergebnis – oder sogar besser – gelöst werden können?“

Für das Delegieren sollten Sie sich etwas Zeit nehmen und der entsprechenden Person klare Angaben zur

Aufgabe, zum Zeitrahmen und zum Ziel geben. Werden Aufgaben an Mitarbeiter delegiert, planen Sie dazu regelmäßige Status- und Feedbackgespräche ein.

Sobald Sie lernen zu delegieren:

- werden Sie weniger Stress haben
- werden Sie mehr Zeit für Ihre Kernaufgaben haben
- wird die Einhaltung von Deadlines nicht mehr gefährdet sein
- kann effizienter gearbeitet werden
- werden Aufgaben schneller erledigt
- und falls Sie kein Solo-Unternehmer sind, fördern Sie gleichzeitig die Kompetenzen und Stärken Ihrer Mitarbeiter.

Fazit

Dinge abgeben ist kein Zeichen von Schwäche, sondern von Stärke! Sie kommen nicht nur schneller und stressfreier zum Ziel, oft wird das Ergebnis auch ein besseres sein, als wenn Sie alles selbst erledigt hätten. Wenn Sie Mitarbeiter beschäftigen, wachsen diese an den Ihnen übertragenen Aufgaben und sind zusätzlich motivierter, als wenn Sie ihnen als Chef das Gefühl geben, nur Sie selbst können alles am besten erledigen.

2.3 Stressfaktor Nr. 3 – Angst vor Fehlern und falschen Entscheidungen



Wer Entscheidungen treffen kann (und das ist eine Grundvoraussetzung für Selbstständige), besitzt auch den Mut Fehler zu machen. Vielen fällt es jedoch schwer, Entscheidungen zu treffen, weil sie Angst vor Fehlern und den möglichen Konsequenzen haben.

So werden Entscheidungen oft hinausgezögert und sich zu viele Gedanken über das Für und Wider gemacht. Oder es werden zig Leute um Rat gefragt, doch wer viele Menschen um Rat fragt, bekommt viele, verschiedene Antworten und Ratschläge. Dies führt in der Regel zu erheblichem Stress, da man noch unschlüssiger wird und irgendwann gar nicht mehr weiß, wie man sich entscheiden soll.

Wir verbinden vermeintlich falsche Entscheidungen mit Scheitern

Beispiel

Ich möchte Ihnen ein Beispiel eines Klienten geben, der sich seit geraumer Zeit gerne selbstständig machen möchte. Die Geschäftsidee steht, Räumlichkeiten und Startkapital sind vorhanden und sogar die Lebensgefährtin würde das Vorhaben unterstützen. Trotzdem geht es seit Monaten keinen Schritt voran und das, obwohl zunächst nur eine Nebentätigkeit parallel zu dem normalen Job geplant ist.

Warum ist das so? Mein Klient beschäftigt sich seit Monaten mit der Frage „Was wäre, wenn ...?“ und zwar in beide Richtungen. „Was wäre, wenn mein Vorhaben erfolgreich wird?“, wird genauso durchgespielt wie „Was, wenn das alles nicht klappt ...?“. Soweit erst mal nicht schlimm und durchaus normal. Schließlich sollte man nicht völlig planlos und blauäugig agieren.

Nun geht es bei ihm jedoch noch ein paar Schritte weiter – er versucht auch die nächsten und übernächsten Optionen in Betracht zu ziehen. „Was, wenn das total erfolgreich wird und ich das nicht mehr nebenbei machen kann?“, „Was, wenn ich dann ein größeres Lager benötige oder Mitarbeiter einstellen muss, oder wenn ich dann vielleicht irgendwann mehr Kapital benötige ...?“

Die Umkehrung geht dann so: „Was, wenn das alles nicht klappt?“, „Wohin dann mit der Ware, was denken dann die anderen Leute und wie melde ich eigentlich ein Gewerbe ab und was ist dann mit dem Finanzamt ...?“

Alle diese Gedankenspiele erzeugen bei ihm Stress, da sie sich nicht vollständig auflösen oder beantworten lassen. Sie hindern ihn letztlich daran, überhaupt den ersten Schritt zu machen. Mit jeder Fragestellung wird sein

Projekt gefühlt noch größer, schwieriger und letztlich undurchführbar, weil so viele Parameter noch unklar oder nicht planbar sind – Sie erkennen sicherlich einige Parallelen zu Stressfaktor Nr. 1 (Abschn. 2.1), der endlosen Planungsphase.

Warum tun sich Menschen so schwer damit, Entscheidungen zu treffen?

Wie oben schon zitiert, verbinden wir vermeintlich falsch getroffene Entscheidungen mit Scheitern oder einer Niederlage. Das liegt auch daran, dass wir uns häufig davon abhängig machen, was andere Menschen von uns denken und versuchen unser Leben daran auszurichten, es anderen Menschen recht zu machen oder anderen zu gefallen.

Zwei weitere Gründe höre ich regelmäßig in meinen Coachings:

- Menschen glauben immerzu, noch nicht alle Grundlagen oder Informationen zur Entscheidungsfindung beisammen oder berücksichtigt zu haben.
- Menschen vergessen häufig, dass einmal getroffene Entscheidungen nicht für die Ewigkeit Bestand haben müssen, sondern durchaus auch wieder rückgängig gemacht oder neu bewertet und auch wieder anders entschieden werden können.

Insbesondere der letzte Punkt ist mir ein sehr wichtiger und ich wünsche Ihnen, dass Sie sich diesen Punkt zu eigen machen können. Überdenken Sie Ihre eigene Haltung zum Thema „Fehler“ und Sie werden Ihren Stress an dieser Stelle deutlich reduzieren können.

Eine Entscheidung ist solange richtig, bis Sie revidiert wird

Eine Entscheidung zu treffen bedeutet nicht, an dieser Entscheidung ewig festhalten zu müssen! Manches muss einfach versucht werden, denn nur dann kann festgestellt werden, ob es die richtige Entscheidung war. Und wenn es nun doch eine fehlerhafte Entscheidung war?

Verändern Sie Ihren Blickwinkel – Fehler sind eine Art Feedback. Sie sind eine Rückmeldung für verbesserungswürdige Situationen, Zustände oder auch Arbeitsprozesse im Berufsleben. Eine „falsche Entscheidung“ ist nicht unbedingt falsch, denn oftmals benötigt man die gemachten Erfahrungen für die Weiterentwicklung der eigenen Persönlichkeit oder des Business. Möchte man unbedingt Fehler vermeiden, zwingt man sich damit (unbewusst) zur Handlungsunfähigkeit.

Beobachten Sie einmal kleine Kinder, denn sie gehen noch ganz entspannt mit Fehlern um. Es mag sein, dass ein Kind wütend seine Bauklötze in die Ecke wirft, weil der gebaute Turm immer wieder zusammenfällt. Das Kind wird aber nicht aufhören Türme zu bauen, sondern immer wieder ausprobieren, wie der Turm eine bessere Stabilität erhält. Die zuvor gemachten Fehler beim Bauen zeigen dem Kind lediglich, dass es die Bausteine auf eine andere Weise miteinander verbinden muss, wenn der Turm stehen bleiben soll.

Dank dieses Feedbacks auf „Fehler“ – also auf ungünstig getroffene Entscheidungen – lernt das Kind ein lösungsorientiertes Denken und Handeln. Erinnern Sie sich an die Zeit, als Sie Radfahren lernten. Wie oft sind Sie hingefallen, weil Sie Fehler beim Halten des Gleichgewichts machten? Und wie oft sind Sie erneut aufgestiegen, um wieder in die Pedale zu treten, weil Sie unbedingt Fahrradfahren lernen wollten?

So minimieren Sie Ihre Angst vor möglichen Fehlern

Manchmal sind Ängste so groß, dass sie kaum überwunden werden können. Mit den folgenden Tipps können Sie die Angst vor möglichen Fehlern und den damit verbundenen Stress minimieren:

Achten Sie bewusst auf Ihr Bauchgefühl und Ihre Intuition. Was fühlt sich im ersten Moment richtig an? Versuchen Sie bewusst Ihren Verstand auszuschalten, denn er ist es, der Ihnen immer wieder große „Denk-Stolpersteine“ in den Weg rollt und Sie vom Handeln abhält.

Wie fühlt es sich an, wenn Sie an Ihr Vorhaben denken? Malen Sie sich gedanklich aus, wie es sein wird, wenn Sie Ihr Ziel erreicht haben. Spüren Sie so etwas wie Vorfreude oder ein Kribbeln im Bauch? Oder fühlen Sie eher ein Magendrücken?

Erstellen Sie eine einfache Pro- und Contra-Liste. Schreiben Sie auf, welche Vorteile und welche Nachteile Sie in Ihrem Vorhaben sehen. Diese Liste sollte nun kein Jahreswerk werden, denn sonst würden Sie für die nächste Blockade sorgen. Notieren Sie spontan die Vor- und Nachteile, die Ihnen sofort einfallen. Hinterfragen Sie Ihre Notizen und überlegen Sie, ob die Vorteile und Nachteile Ihren eigenen Überzeugungen entspringen, oder ob diese Ansichten unbewusst ohne Hinterfragung übernommen wurden.

Falls Sie Rat oder Feedback brauchen, wenden Sie sich an einen Menschen, der schon dort ist, wo Sie noch hinkommen möchten. Er ist bereits einen ähnlichen Weg gegangen und wird Ihnen wertvolle Tipps geben können. Fragen Sie jemanden, der Ahnung vom Thema hat und verzichten Sie darauf, zig Leute nach deren Meinung über Ihr Ziel zu fragen.

Jemand, der sein ganzes Berufsleben in einem Beamten- oder Angestelltenverhältnis verbracht hat, wird Ihnen kaum einen wertvollen Rat über ein Leben als Unternehmer geben können. (Zum Thema „Wahl der richtigen Gesprächspartner“ finden Sie einen eigenen Beitrag in diesem Buch).

Fazit

Vermeintliche Fehler waren zunächst einmal ungünstig getroffene Entscheidungen, auf Basis der Informationen die Sie zum Zeitpunkt, als Sie sie getroffen haben, eben hatten. Sie können und dürfen sie revidieren und sie müssen Ihnen keine Angst machen. Und was andere Leute über Sie denken, ist nicht Ihr Problem ...

2.4 Stressfaktor Nr. 4 – Nicht loslassen können



Dieser Stressfaktor schließt sich eigentlich nahtlos an den vorherigen Punkt „Angst vor Fehlern und falschen Entscheidungen“ (Abschn. 2.3) an.

Kennen Sie das auch aus Ihrem unternehmerischen Alltag? Sie haben in eine Idee, ein Projekt oder eine Unternehmung bereits eine Menge Zeit, Energie und/oder Geld investiert, sind dem Ziel aber entweder nicht wirklich spürbar näher gekommen, oder haben irgendwann festgestellt, dass sich der eingeschlagene Weg oder das Investment schlicht und einfach als falsch erwiesen hat?

Das bisher eingesetzte „Kapital“ hält sie aber davon ab, einen Schlussstrich zu ziehen oder Ihr Engagement neu zu überdenken. Stattdessen versuchen Sie an den verschiedenen Stellen „herumzudoktern“, um irgendwie doch noch zum gewünschten Ergebnis zu kommen. Es ist ja schon so viel Geld, Zeit, Liebe und Arbeit in das Projekt oder die Idee geflossen, dass man nun unmöglich abbrechen kann ... und außerdem – was sollen denn „die anderen Leute dann von mir denken?“

„Stress comes from knowing what is right and doing what is wrong“

Der Schweizer Autor Rolf Dobelli nennt das in seinem Buch „Die Kunst des klaren Denkens – 52 Denkfehler die Sie besser anderen überlassen“ (2014) die „Sunk Cost Fallacy“. Seine These: Das bereits investierte Kapital (egal ob Zeit oder Geld) darf bei rationalen Entscheidungen keine Rolle spielen. Das Geld, die Energie, ist ohnehin weg, egal ob sich das Projekt nun gut oder schlecht entwickelt. Treibt man aber Dinge weiter, die sich im Verlauf als

falsch entpuppt haben, gehen nur noch mehr Ressourcen ins Land, die an anderer Stelle fehlen.

Das dennoch viele Menschen so lange am einmal eingeschlagenen Weg festhalten, führt er auf die Tatsache zurück, das Menschen gerne konsistent und somit glaubwürdig erscheinen möchten. Wird ein Projekt mittendrin abgebrochen, kommt dieses einem Widerspruch gleich – dem Eingeständnis früher anders und möglicherweise falsch gedacht zu haben. So werden oft auch unsinnige Projekte bis zum bitteren Ende weitergetrieben!

Für Sie als Selbstständiger kann diese Haltung aus zweierlei Gründen ein erheblicher Stressfaktor sein. Zum einen ist Ihre Zeit knapp und wertvoll und Sie müssen sich auf das Wesentliche und Ihre Kernkompetenzen konzentrieren. Schlecht laufenden Projekten, von denen Sie unterschwellig irgendwann merken, dass sie nicht zum Erfolg führen, weitere Energie zu widmen, kostet Sie Zeit und Kraft, die an anderer Stelle fehlt.

Das Thema kreist bis zu einer endgültigen Entscheidung immer in Ihrem Kopf und Sie sind innerlich zerrissen zwischen Aufgeben und Weitermachen. Sich da auf seine Kernaufgaben zu konzentrieren, ist ungemein schwer.

Zum anderen können ein zu langes Festhalten und ein stetiges Investment in die falsche Idee auch in einem finanziellen Desaster enden. Ich gebe Ihnen gerne ein persönliches Beispiel:

In den ersten 9 Jahren meiner Selbstständigkeit war ich im Groß- und Einzelhandel unterwegs. 1994 startete ich in einem kleinen Ladenlokal den Verkauf von Autozubehör

mit dem Schwerpunkt auf Tuningteilen – damals wurden Autos noch tiefergelegt und Geld für laute Auspuffanlagen ausgegeben. Über die Jahre habe ich das Angebot nach und nach erweitert – Mobilfunk und Car-Hifi kamen hinzu und neben den Tuningteilen verkaufte ich auch zunehmend Verschleißteile und Inspektionsmaterial.

Eine kleine Garagen-Werkstatt wurde neben dem Geschäft errichtet und ich begann, mit Reifen und Felgen zu handeln und auch Reparaturen und Montagen durchzuführen. Letztlich kam noch der An- und Verkauf von Gebrauchtfahrzeugen hinzu – auch das war seinerzeit noch ein gutes Geschäft.

Was sich heute nach einem kleinen strategischen Wachstums- oder Businessplan anhört, war in Wirklichkeit aber nichts anderes, als schwindende Einnahmen in dem einen Bereich mit Einnahmen aus neuen „Geschäftsfeldern“ oder Aktivitäten auszugleichen. Damals habe ich das nur nicht auf Anhieb gemerkt oder so klar und deutlich gesehen.

Gegen Ende der neunziger Jahre gingen die Geschäfte immer schlechter und ich musste gegen Monatsende teils haarsträubende Geschäfte machen, um am nächsten Ersten die Miete zahlen zu können. Es ist mir eine Zeit lang gelungen, insgeheim beschäftigte ich mich aber immer wieder mit dem Thema Aufgabe – es war mir klar, dass das Geschäft keine Perspektive mehr für die kommenden Jahre bieten wurde und alle Möglichkeiten der Erweiterung oder Veränderung waren meiner Meinung nach versucht und ausgeschöpft.

Leider hatte ich aber keinen „Plan B“ und zudem überhaupt keine Idee, wie ich mein Ansinnen aufzuhören

meiner Familie beibringen könnte. Anstelle dennoch auf mein Gefühl zu hören, machte ich gleich mehrere folgenschwere Fehler. Es bot sich die Gelegenheit, ein angrenzendes, drei Mal zu großes Ladenlokal hinzuzumieten. Mein Vermieter erklärte sich gegen Unterzeichnung eines festen Mietvertrages für fünf Jahre bereit, die beiden Geschäfte zu verbinden und notwendige Umbauten durchzuführen. Ich unterschrieb, beseelt von der Idee mit größerem Laden würde sich alles wieder zum Besseren wenden – Fehler Nr. 1.

Meine Lieferanten erklärten sich selbstverständlich gerne bereit, den neuen großen Laden mit entsprechender Ware vollzustellen. Leider nicht auf Kommission, aber immerhin mit längeren Zahlungszielen. Ich bestellte also rauf und runter, Displays mit Scheibenwischern, Ölen oder Farbdosen, am Ende für abertausende von Euro und ohne die Möglichkeit der Rückgabe – Fehler Nr. 2.

Auch meine Hausbank war (erstaunlicherweise) mit im Boot. Da ich 1994 quasi ohne Eigenkapital gestartet war, hatte ich bereits mehrfach umgeschuldet (also aus Dispokrediten langfristige Kredite gemacht) und auch jede weitere „Expansion“ weitestgehend „auf Pump“ betrieben.

Eine erneute Neuordnung meiner Verbindlichkeiten stand an und mit der Vision des neuen großen Ladens und dank einer Bürgschaft aus der Familie, gewährte die Bank noch mal einen weiteren Kredit. Ich unterschrieb auch hier freudig. Das war dann der Fehler Nr. 3.

Keine sechs Monate später war ich am Ende! Ich konnte meine laufenden Kosten nicht mehr bezahlen, meine Kredite nicht mehr bedienen, geschweige denn meinen Lebensunterhalt aus dem Geschäft bestreiten. Der erhoffte

Mehrumsatz, durch das gewachsene Angebot und die größere Präsenz, war leider in keinsten Weise eingetroffen.

Alle Versuche mit Sonderaktionen oder Werbemaßnahmen das Geschäft noch irgendwie anzukurbeln schlugen fehl, irgendwann war das Konto dicht und nichts ging mehr.

Es blieb mir nichts anderes übrig, als den Laden von heute auf morgen zu schließen.

In den darauffolgenden Wochen gelang es mir mit Unterstützung der Bank und der Familie, sowie der Aussicht auf einen neuen (angestellten) Job, die Dinge soweit zu ordnen, das eine (Privat) Insolvenz vermieden werden konnte. Meine bis dahin angesparte Altersvorsorge musste aufgelöst werden, einen Teil der Ware und Geschäftsausstattung konnte ich mit großen Nachlässen verkaufen. In Summe blieb mir am Ende noch ein ordentlicher Schuldenberg von über 75.000,00 EUR, den ich in den darauffolgenden 12 Jahren abgetragen habe. Wichtig war aber: Ich bin trotz meiner Verpflichtungen handlungsfähig geblieben!

Das viel zu lange Festhalten an der falschen Geschäftsidee und in meinem Fall das damit verbundene stetige Schulden machen, wäre fast im Desaster geendet. Natürlich muss man Ideen und Projekten Zeit geben, sich zu entwickeln und gerade als Selbstständiger kann man nicht bei den ersten Problemen die Flinte ins Korn schmeißen. Andererseits muss man aber auch erkennen, wann die Zeit gekommen ist, ein Vorhaben zu begraben.

Es gibt heute unzählige Literatur und Seminare, in denen uns weisgemacht wird, wir könnten alles im Leben

erreichen wenn wir uns nur klar fokussieren, immer an unseren Zielen festhalten und niemals vom direkten Weg abkommen. Ich halte das definitiv für falsch!

Wer ständig und ohne Reflexion seinen Zielen und Ideen (und auch Fantasien) nachhängt, wird irgendwann „betriebsblind“. Besser wäre es, regelmäßig eine ehrliche, schonungslose und realistische Bestandsaufnahme, eventuell auch mit externer Unterstützung, zu machen.

- Wo stehe ich?
- Bin ich meinem Ziel näher gekommen?
- Bin ich noch auf dem richtigen Weg?
- Stehe ich noch hinter meinem ursprünglichen Ziel oder bin ich gedanklich bereits ganz woanders?
- Habe ich Zweifel, das Ziel zu erreichen?
- Macht das, was ich tue, noch Sinn?
- Wie ist meine Perspektive für die kommenden Jahre?
- Wie sehen meine betriebswirtschaftlichen Kennzahlen aus?

Seien Sie hier kritisch mit sich selbst und machen Sie sich insbesondere bei der Betrachtung Ihrer Zahlen nichts vor! Reflektieren Sie Ihre Gedanken mit einer (neutralen) Person ihres Vertrauens. Spüren Sie, dass Sie heute anders entscheiden würden oder dass Sie nicht mehr hundertprozentig zu der bisher eingeschlagenen Richtung stehen, dann trauen Sie sich, Ihre Entscheidung zu überdenken und im Zweifel neu zu treffen.

Gerade beim Thema Zahlen oder Finanzen lügen sich viele Unternehmer viel zu lange etwas in die Tasche,

indem sie schlechte Ergebnisse beschönigen oder gar vor sich selbst und vor anderen monate- oder jahrelang vertuschen. Immer in der Hoffnung „auf baldige Besserung“ wird munter weiter vor sich hin „gewurschtelt“. Ganze Fernsehformate, wie die Kochprofis oder der RTL-Schuldenberater, sind in den letzten Jahren zu diesem Thema entstanden ...

Auch hier gilt: Egal, wie viel Geld oder Energie in das Unternehmen oder das Projekt geflossen sind – ein geordneter Rückzug oder Abbruch ist allemal besser und lässt Sie im Idealfall handlungsfähiger bleiben, als ein Weitermachen bis zum bitteren Ende, was dann nicht selten in der totalen Insolvenz endet.

Für Selbstständige, die Mitarbeiter beschäftigen, möchte ich gerne einen weiteren Impuls zum gleichen Thema geben. Auch hier habe ich meine eigenen Erfahrungen machen müssen.

Auch an falschen Mitarbeitern kann man zu lange festhalten!

Auch durch diesen Punkt habe ich mich oft und lange stressen lassen und häufig viel zu spät entschieden. In den sozialen Medien taucht immer mal wieder ein lustiges Zitat auf, was ich dazu ganz passend finde:

Frage: „Was, wenn wir unsere Mitarbeiter qualifizieren und sie dann gehen?“

Antwort: „Was, wenn wir es nicht tun und sie bleiben?“

Das Thema betrifft sowohl neu eingestellte als auch langjährige Mitarbeiter gleichermaßen.

Im ersten Fall stellt sich immer die Frage, wann Sie merken, ob ein Mitarbeiter tatsächlich geeignet für seine Aufgabe oder auch kompatibel mit dem Team ist. Eingestellt haben Sie ihn in der Regel nach seinen, in den Bewerbungsunterlagen aufgeführten, Qualifikationen und Ihrem Bauchgefühl aus einem oder mehreren Einstellungsgesprächen. Nun stellt sich die Frage – wie viel Zeit geben Sie dem neuen Mitarbeiter, um im Betrieb anzukommen, sich einzuarbeiten und auf die gewünschte Produktivität zu kommen?

Ich habe in meiner Selbstständigkeit hier oftmals viel zu lange weggeschaut, abgewartet und gehofft alles sei einfach nur eine Frage der Zeit, bis ein Mitarbeiter sich entwickelt. Oft war dem letztlich nicht so und ich habe die Entscheidung mich von jemandem zu trennen viel zu spät getroffen, obwohl mein Bauchgefühl mir schon viel früher den Impuls gegeben hat, dass der Mitarbeiter nicht der richtige war. Ich dachte hier auch oft: Wir haben jetzt schon so viel Zeit und Geld in den Mitarbeiter investiert, dass wir doch nicht alles wieder von vorne anfangen können. Wieder Stellenanzeigen aufgeben, wieder zahllose Gespräche führen usw.

Aber auch Mitarbeiter, die lange im Unternehmen sind, können ein Stressfaktor sein. Nämlich dann, wenn sie sich nicht mehr weiterentwickeln, innerlich gekündigt haben oder aber wenn sie über die Jahre Gewohnheiten entwickelt haben, die dem Rest des Teams und dem Betriebsklima nicht gut tun.

Auch hier habe ich teilweise viel zu lange die Eigenheiten mancher Mitarbeiter toleriert, obwohl ich mich immer wieder über die betreffenden Personen geärgert habe. Das ging teilweise sogar so weit, dass sich andere Mitarbeiter über die betroffenen Kollegen beschweren mussten, bis ich endlich eine Entscheidung getroffen habe.

Dabei spielten natürlich auch finanzielle Gründe eine Rolle – sich ab einer bestimmten Unternehmensgröße von Mitarbeitern zu trennen ist zwar nicht unmöglich, meist aber mit einigen Hürden verbunden und zudem durch Abfindungszahlungen sehr teuer.

Dennoch – im Nachhinein fühlte sich die Entscheidung immer richtig an und es war auch das Geld (sprich die Abfindung) wert. Solche Entscheidungen und die damit notwendigen Gespräche sind zwar nicht schön, aber ich habe mich danach jedes Mal gefragt, warum ich diese Entscheidung nicht schon viel eher getroffen habe.

Mit wäre viel Stress und Ärger erspart geblieben und es hätte sich häufig viel früher die Chance auf etwas Neues, auf frischen Wind für das Unternehmen, ergeben können.

Fazit

Vergessen Sie, wie viel Sie bisher in Ihr Unternehmen, einen Mitarbeiter oder in Ihr Projekt investiert haben. Das Investment ist weg, so oder so! Bleiben Sie selbstkritisch und trauen Sie sich loszulassen und neu zu starten, wenn Sie merken, dass Ihr Einsatz zu keinem guten Ende führt. Sie müssen niemandem gefallen und es niemandem recht machen, außer sich selbst!

2.5 Stressfaktor Nr. 5 – Die Wahl der falschen Gesprächspartner



Gerade als (Einzel)-Unternehmer, Chef oder Führungskraft ist es häufig sehr schwierig, den passenden Gesprächspartner zum persönlichen Austausch zu finden. Mit wem soll man über Unternehmensentscheidungen reden, seine Gedanken teilen und über seine täglichen Herausforderungen oder Probleme mit Projekten, Kunden oder Mitarbeitern sprechen?

„Als Chef bist Du so einsam wie Gott“, sagte einst Bernd Stromberg in der gleichnamigen Fernsehserie – und er hat recht. Manche Themen können zwar im Kollegen- oder Führungskreis, sofern vorhanden, besprochen

werden, aber es gibt genug Themen, die zunächst mit einer außenstehenden Person besprochen werden wollen, bevor es im Team oder in der Firma zur Sprache kommt.

Oft suchen Chefs oder Selbstständige daher zunächst im Familien- oder Freundeskreis passende Gesprächspartner. Diese Personen mögen vielleicht nur indirekt oder gar nicht im Geschäft involviert sein, doch haben sie dennoch nicht genügend emotionalen Abstand, um sachlich über Unternehmensentscheidungen sprechen zu können.

Der Lebenspartner hat eventuell Angst vor größeren Veränderungen, gute Freunde möchten vielleicht vor möglichen Fehlentscheidungen schützen. Die eigenen Eltern haben verständlicherweise Angst um die Kinder, hängen jedoch generationsbedingt oft alten Ansichten und Glaubenssätzen nach.

Manchmal ist auch Neid ein Grund für das unbewusste Säen von Zweifeln durch falsche Gesprächspartner: Man gönnt dem anderen keinen Erfolg, wenn man selbst wenig erfolgreich ist oder mit der Umsetzung seiner eigenen Pläne gescheitert ist.

Viele Menschen haben zudem von den Themen, die Selbstständige beschäftigen und umtreiben außerdem schlicht keine Ahnung, oftmals aber dennoch eine Meinung, die sie auf Nachfrage dann natürlich auch kundtun. Das führt dann zu den berühmten 20 verschiedenen Ansichten, wenn Sie zehn Personen um Rat fragen ... Dabei sind die „Ja-Sager“ genauso wenig hilfreich, wie die notorischen Bedenkenträger, die an allem zweifeln und alles infrage stellen.

So bleibt den meisten Unternehmern oft keine andere Wahl, als Entscheidungen alleine „im stillen Kämmerlein“

zu treffen, und sie dann in der Regel auch noch lange vor sich herzuschieben oder sie wieder und wieder zu hinterfragen. Genau wie bei der zu langen Planungsphase oder der Angst vor falschen Entscheidungen, geraten Unternehmer hier zwangsläufig irgendwann in Stress, weil sie zwischen den verschiedenen Meinungen und Optionen hin und hergerissen sind.

Auf den richtigen Sparringspartner kommt es an

Ich persönlich habe auch jahrelang berufliche Dinge nur mit mir selbst abgemacht. Als Solo-Unternehmer ohnehin, interessanterweise hat sich daran aber auch nicht wirklich etwas geändert, seit ich mit zwei Partnern ein Unternehmen führe.

Neben dem Aspekt, dass wir alle drei viel zu viel in das Tagesgeschäft eingebunden sind und daher zu wenig Zeit für den Austausch bleibt, haben wir leider auch zu vielen Themen grundverschiedene Ansichten. Eigentlich ist das auch eine Chance, leider gelangen wir dadurch aber immer wieder schnell auf eine emotionale Diskussions-ebene, auch wenn eigentlich Sachlichkeit gefragt ist.

Ich bin durch diesen Umstand vor einigen Jahren zum Coaching gekommen und habe mich im Nachhinein geärgert, dies nicht schon viel eher in Anspruch genommen zu haben.

Falls auch Sie in Ihrem Umfeld keinen geeigneten Gesprächspartner finden und dies bei Ihnen immer wieder zu Stress, Unsicherheit und Unzufriedenheit führt, wenden Sie sich doch vielleicht einmal vertrauensvoll an einen erfahrenen Business- oder Unternehmenscoach.

Coaching-Gespräche führen zu mehr persönlicher Klarheit und können Ihnen dabei helfen, vom Denken ins Handeln zu kommen

Ein Coach sieht aus einem anderen Blickwinkel auf die Dinge und ist zudem nicht emotional mit Ihnen verbunden. Somit können im Coaching ganz objektiv und neutral Ihre Themen besprochen, hinterfragt und analysiert werden. Bei Entscheidungen, die zu treffen sind, können gemeinsam Optionen, Lösungsmöglichkeiten und mögliche Konsequenzen durchgespielt werden, sodass Sie am Ende mehr Klarheit bezüglich Ihrer Pläne erhalten.

Gute Coaches arbeiten dabei immer als objektive Betrachter der Persönlichkeit, der Kompetenzen, Ziele und Einwände – können aber auch ihre intuitiven Wahrnehmungen ohne Bewertung oder Kränkung vermitteln und zwischen echten persönlichen Stolpersteinen des Klienten und fremden Glaubenssätzen unterscheiden.

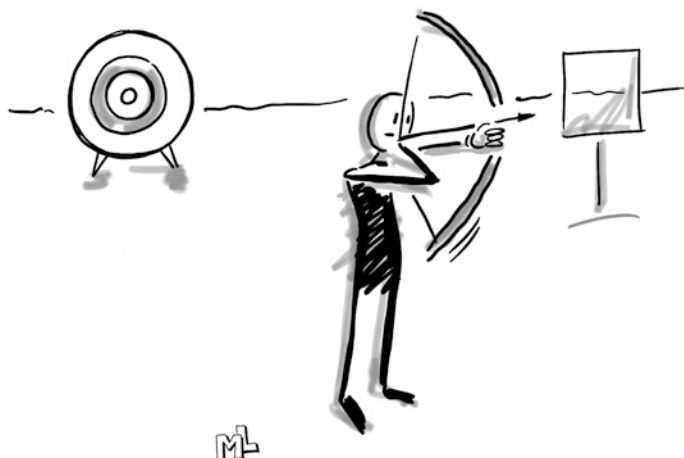
Coaches sind dabei nicht für alle Aspekte der absolute Fachexperte, sie stellen aber die richtigen Fragen, geben Feedback und helfen bei der Strukturierung und Priorisierung.

Coaching kann auf verschiedene Arten erfolgen – stundenweise in wöchentlichen oder monatlichen Abständen, als kompakte Ein- oder Mehrtages-Coachings oder aber auch als fortlaufende Begleitung. Ein Erstgespräch, zum Kennenlernen und Klären der Ausgangslage oder Ihrer Themen, ist dabei in der Regel kostenlos.

Fazit

Die Wahl der Gesprächspartner hat erheblichen Einfluss auf das Handeln und kann daher zu Stress und Unsicherheit führen, wenn die falschen Personen involviert werden. Familie und Freunde eignen sich eher selten als Sparringspartner für unternehmerische und berufliche Themen. Ein professioneller Coach kann dagegen ein objektiver und konstruktiver Moderator und Begleiter sein.

2.6 Stressfaktor Nr. 6 – Nicht vorhandene oder unklare Ziele



Ganz zu Anfang des Buches (Stressfaktor Nr. 1, Abschn. 2.1) habe ich geschrieben, dass es leider keine perfekten Pläne gibt und dass Pläne niemals final und

fertig sind. Meine Empfehlung war es, bei etwa 60 bis 70 % Planungsreife mit einem Vorhaben zu starten, und dann die Planungen den tatsächlichen Gegebenheiten und Entwicklungen fortlaufend anzupassen.

Viele verwechseln jedoch Planung und Ziel oder sind sich über Letzteres überhaupt nicht vollständig im Klaren.

Sind Ziele aber nicht vorhanden oder aber unklar oder unkonkret, dann kann auch das schnell zu Stress im Unternehmerleben führen. Nämlich dann, wenn sprichwörtlich nicht klar ist, wohin die Reise eigentlich gehen soll. Das sorgt für eigene Unsicherheiten, aber auch für Unsicherheiten bei Ihren Mitarbeitern, sofern Sie welche beschäftigen.

Planung beschreibt die menschliche Fähigkeit zur gedanklichen Vorwegnahme von Handlungsschritten, die zur Erreichung eines Zieles notwendig scheinen (Wikipedia [2017](#)).

Eine gängige und hilfreiche Methode bei der Zieldefinition ist beispielsweise die SMART-Methode. Auch wenn sie bereits in vielen Büchern beschrieben ist, möchte ich sie Ihnen hier noch mal kurz vorstellen.

Die SMART-Methode beschreibt, in welchen Punkten ein Ziel konkret definiert sein sollte, damit der Erfolg gesichert oder für die Beteiligten nachvollziehbar wird. Die Buchstaben SMART stehen dabei für:

- spezifisch
- messbar
- attraktiv (oder auch akzeptiert)
- realistisch
- terminiert

Die Methode stammt von Peter F. Drucker, einem US-Ökonomen, der gemeinhin als Pionier der modernen Managementlehre gilt und der sie im Jahre 1955 entwickelte, ursprünglich um Mitarbeiter besser zu führen.

Die SMART-Regel lässt sich aber wunderbar auch auf andere Bereiche anwenden, um z. B. Ideen oder Projekte auf Machbarkeit hin zu überprüfen.

Was ist nun mit den einzelnen Überschriften konkret gemeint?

Spezifisch

Jedes Ihrer Ziele sollte klar und konkret formuliert werden und das am besten in der Gegenwartsform. Warum in der Gegenwartsform? Weil das Unterbewusstsein nicht zwischen Vorstellung und Realität unterscheiden kann und somit den Wunsch, der in der Gegenwartsform benannt ist, als bereits erfüllt wahrnimmt.

Unser Unterbewusstsein lenkt unsere Handlungen. Formulieren wir unseren Wunsch also so, als ob er schon Realität sei, bewegen wir uns viel schneller und selbstverständlicher auf unser Ziel hin.

Ein Beispiel

Sie möchten gerne etwas für Ihren weiteren Karriereweg tun und eine Weiterbildung absolvieren. Eine unspezifische Formulierung Ihres Ziels könnte nun lauten:

„Ich möchte mich dieses Jahr endlich mal beruflich weiterbilden“. Mit dieser Formulierung wird das Unterbewusstsein jedoch mit sehr unklaren Vorstellungen gefüttert und es ist absehbar, dass daraus keine tatsächliche Umsetzung erfolgen wird.

Eine konkrete Formulierung wäre: „Ich nehme nächsten Monat am Führungs-Seminar von XYZ in Hamburg teil“. Bei dieser Vorstellung haben Sie direkt ein klares Bild der Handlung vor dem geistigen Auge und sind damit der Umsetzung ein großes Stück näher.

Auch für die Mitarbeiterführung sind konkrete Definitionen ebenso wichtig, damit die Ziele unmissverständlich sind und keine unterschiedliche Auffassungen oder Interpretationen möglich sind.

Messbar

Die Definition Ihres Zieles sollte mit einer Messgröße versehen sein, denn nur so lässt sich feststellen, ob das Ziel tatsächlich erreicht wurde. Viele Ziele sind durch Zahlen messbar, beispielsweise bei sportlichen Aktivitäten, beim Abnehmen oder bei einer angepeilten Umsatzsteigerung. Hier wird dann aus „wir müssen den Umsatz deutlich steigern ...“ eine konkrete Vorgabe. „Ab Januar 2017 werden wir den Umsatz monatlich um 10 % zum Vorjahr steigern ...“ – eine klare Vorgabe, die man eindeutig überprüfen kann.

Manche Ziele lassen sich aber nicht durch Zahlenangaben messen. Ein Beispiel wäre das persönliche Ziel, mehr Selbstvertrauen zu erlangen. Wie lässt sich das Erreichen solch eines Zieles messen?

Hier helfen Ihnen Fragen weiter, die Sie sich selbst beantworten: Woran werden Sie erkennen, dass Sie Ihr Ziel erreicht haben? Was hat sich in Ihrem Alltag geändert? Woran wird Ihr Partner/Ihre Partnerin merken, dass

Sie selbstvertrauter geworden sind? Wie wirkt sich die Zielerreichung auf das Berufsleben aus?

Beantworten Sie sich diese Fragen und definieren Sie damit Ihr messbares Ziel.

Attraktiv

Das „A“ im Wort SMART kann für „attraktiv“ aber auch für „akzeptabel“ stehen. Bei dieser Bedingung geht es darum, dass Sie (oder auch Ihre Mitarbeiter) das Ziel auch tatsächlich erreichen WOLLEN.

Das Ziel muss also so attraktiv sein, dass eine gewisse Vorfreude spürbar ist und Sie es kaum erwarten können, endlich mit der Umsetzung der Aufgabe zu beginnen. Wer jedoch ein unattraktives Ziel vor Augen hat, wird nur halbherzig an die Umsetzung herangehen. Manchmal werden Ziele gesetzt, die gar nicht den eigenen Wünschen entsprechen, sondern fremdbestimmt sind.

Dies hat auch wieder mit den inneren Glaubenssätzen zu tun, die nicht hinterfragt wurden und von anderen Menschen einfach übernommen wurden. Ob das Ziel für Sie tatsächlich attraktiv ist, lässt sich ganz einfach überprüfen:

Formulieren Sie Ihr Ziel in der Ich-Form: „Ich will XYZ erreichen!“

Wenn Ihnen dieser Satz schwer von der Zunge geht, wird es sich um kein attraktives oder von Ihnen selbst gewähltes Ziel handeln.

Und noch ein Tipp: Beobachten Sie sich einmal selbst, wie Sie über Ihr Vorhaben reden. Sprechen Sie hauptsächlich mit Sätzen, in denen Wörter wie eigentlich, müssen,

sollten oder man vorkommen, entspringt Ihr Ziel nicht Ihren eigenen Bedürfnissen.

Die Formulierung des attraktiven Zieles sollte zudem den positiven Zustand bei der Zielerreichung beschreiben. Zum Beispiel: „Aufgrund meiner absolvierten Fortbildung kann ich nun den nächsten Schritt Richtung Selbstständigkeit gehen“.

Realistisch

Das Ziel sollte realistisch und erreichbar sein. Ist das Ziel zu hoch gesteckt oder wollen Sie zu viel auf einmal, wird die Motivation schon früh im Keim erstickt. Wenn Sie beispielsweise nach Jahren mal wieder etwas an Ihrer Fitness tun möchten, dann ist ein Ziel künftig 5 km pro Woche zu joggen sicherlich realistischer, als wenn Sie sich gleich den New York Marathon für das erste Jahr vornehmen.

Damit ein realistisches Ziel definiert werden kann, ist es zum einen wichtig, dass die notwendigen Kompetenzen und Fähigkeiten vorhanden sind, zum anderen kann ein großes Ziel aber auch in mehrere kleine Etappenziele eingeteilt werden.

Durch die Etappenziele verliert sich das frustrierende Gefühl, einen riesigen Berg bewältigen zu müssen, sondern man hat immer kleine (Zwischen)Ziele vor Augen, die einfacher erreichbar sind.

Terminiert

Jedes Ziel braucht einen definierten Zeitrahmen oder besser noch ein konkretes Datum für die Zielerreichung. Fehlt die zeitliche Vorgabe, dann wird das Vorhaben in der

Regel vor sich hergeschoben. Häufig bleibt das Ziel jedoch (bewusst oder unbewusst) dauernd im Kopf und erzeugt dann Stress, weil Sie ständig mit sich selbst im Konflikt sind und unzufrieden darüber, dass Sie nicht in die Umsetzung kommen.

Zeitliche Vorgaben sind auch für die Erreichung der kleinen gesetzten Zwischenziele absolut notwendig. Je mehr Etappen Sie auf dem Weg zum „großen Ganzen“ hinter sich lassen, umso besser, erfolgreicher und stressfreier werden Sie sich fühlen.

Einen Zielplan erstellen

Wenn Sie Ihr Ziel beleuchtet, überprüft und formuliert haben, folgt die Erstellung eines eindeutigen konkreten Zielplans. Ein schriftlicher Zielplan ist nicht nur ein hilfreicher Wegweiser, sondern durch das Aufschreiben verankert sich das Vorhaben auch besser in Ihrem Unterbewusstsein. Wie bereits weiter oben geschrieben werden unser Verhalten und unsere Aktionen vom Unterbewusstsein gelenkt.

Der erste Schritt bei der Erstellung des Zielplans ist die Einteilung des Hauptzieles in kleinere Etappenziele. Empfehlenswert sind Wochen- und Monatsziele, die für den Weg zum großen Ziel wichtig sind.

Wie Ihr Zielplan aussieht, bleibt natürlich Ihnen überlassen. Ich finde eine Tabelle sehr übersichtlich und nutze diese auch in meinen Coachings. Nehmen wir an, Sie möchten sich zum Ende des Jahres 2017 selbstständig machen – ein Zielplan könnte wie folgt aussehen:

Hauptziel: Gründung meines eigenen Unternehmens im Einzelhandel Start der Umsetzung: 01.01.2017 - Datum der Zielerreichung: 01.09.2017			
Was muss ich dafür tun? Einteilung in Etappenziele bzw. kleine Schritte			
Etappenziel	Möglichkeiten	Wer hilft dabei?	Datum Ziel erreicht
Infos einholen und anmelden zu einem Gründerseminar	Onlinerecherche, IHK, Gründerzentren	IHK, Hausbank?	15.02.2017
Steuerberater suchen und Erstberatung	Onlinerecherche, Empfehlungen	Eltern, Freunde oder Bekannte	30.03.2017
Geschäftsausstattung, Logo usw. erstellen	Werbeagentur, Internet-Portale	Gründerzentren, Empfehlungen	30.04.2017
Passendes Ladenlokal suchen	Makler, Zeitung, Internet, Stadt?	Eltern, Partner/in	01.06.2017
So lässt sich die Liste	weiter fortführen ...		

Der Zielplan ist Ihr Fahrplan zur Erreichung Ihres Vorhabens. Mit den klaren Terminierungen und den einzelnen Schritten wird die Motivation erhalten und jedes erreichte Etappenziel führt zu einem zusätzlichen Motivations Schub. Schritt für Schritt kommen Sie Ihrem Ziel näher, wobei Sie sich nun nicht sklavisch an diesen Plan halten müssen. Er ist nichts anderes als ein Hilfsmittel, damit Sie Ihr Ziel leichter erreichen, indem Sie vorgedacht und die einzelnen Schritte gut überlegt haben.

Wie ebenfalls bereits erwähnt wird nicht alles planbar sein und sollte einmal ein Etappenziel länger als geplant dauern, ist das kein Grund den Kopf hängen zu lassen. Ändern Sie die Terminierung für die folgenden Schritte, sodass der Fahrplan der Situation angepasst wird.

Während der Umsetzung werden Sie auch immer mal wieder merken, dass vielleicht weitere Zwischenschritte notwendig sind oder weitere helfende Personen ins Boot

geholt werden müssen. In diesem Fall ergänzen Sie den Zielplan um die entsprechenden Schritte.

Die 72-Stunden-Regel

Der beste Zielplan nützt Ihnen jedoch nichts, wenn Sie nicht auch schnell ins Handeln kommen. Dazu gibt es die 72-Stunden-Regel:

Fangen Sie spätestens 72 h nach dem Erstellen Ihres Zielplans mit den ersten Schritten der Umsetzung an!

Warten Sie länger, wird die Wahrscheinlichkeit immer größer, dass Sie nicht ins Handeln kommen. Der Plan wird dann zum Vorsatz, so wie man das von guten Vorsätzen an Silvester kennt: Er verblasst, bis Sie sich irgendwann vielleicht nur durch Zufall wieder daran erinnern.

Fazit

Eine klare und konkrete Zielformulierung sowohl für Sie selbst, als auch für Ihre Mitarbeiter, ist die Grundlage erfolgreichen und stressfreien oder zumindest stressreduzierten Handelns.

Die systematische Zielplanung hilft Ihnen bei der konkreten Umsetzung und ermöglicht Ihnen diese auch nachzuvollziehen. Erreichte Etappenziele steigern die Motivation und helfen Ihnen den Weg bis zum Ende zu gehen.

2.7 Stressfaktor Nr. 7 – Tunnelblick in Richtung Risiko



Jede Entscheidung im Leben birgt fast immer ein Risiko und eine Chance. Als Selbstständiger sind Sie jedoch in der Situation, täglich unzählige Entscheidungen treffen zu müssen – oftmals auf Basis unvollständiger oder inkonsistenter Informationen. Nicht bei allen Entscheidungen geht es um Leben und Tod, nicht alle Entscheidungen sind schwerwiegend und „kriegsentscheidend“, dennoch kann alleine die Fülle zu treffender Entscheidungen sehr anstrengend und überaus stressig sein.

Wenn Sie Mitarbeiter beschäftigen, erhöht sich die Zahl Ihrer Entscheidungen noch mal deutlich, denn auch Mitarbeiter erwarten sehr häufig, dass Sie für sie Entscheidungen treffen oder zumindest bei deren Entscheidungsfindung behilflich sind.

Richtig stressig wird es aber dann, wenn Ihr Blick vorwiegend oder sogar ausschließlich nur auf das Risiko Ihrer Entscheidung gerichtet ist. Diese Sichtweise verhindert den Blick auf die Chancen, die sich bieten und führt außerdem dazu, dass Sie die Entscheidung immer und immer wieder im Kopf bewegen und hinterfragen.

„Mein letzter Gedanke, bevor ich Entscheidungen treffe: Ach, scheiß drauf ...“

Gehören auch Sie zu der Gruppe derer, die sich eher mit Risiko und Scheitern beschäftigen, dann empfehle ich Ihnen bei wichtigen Entscheidungen künftig eine kurze schriftliche „Analyse“ der Situation. Nehmen Sie sich ein Blatt Papier, teilen dies in der Mitte und schreiben Sie „Risiko“ und „Chance“ in die beiden Felder.

Schreiben Sie dann mögliche Risiken und Konsequenzen in Stichworten in das Feld „Risiko“. Machen Sie hier keine stundenlange Übung raus, sondern schreiben Sie wie bei einem Brainstorming die Aspekte auf, die Ihnen als erstes in den Sinn kommen. Versuchen Sie dabei möglichst konkret zu sein, verzichten Sie aber auf eine Bewertung der einzelnen Punkte. Beantworten Sie sich auf diesem Teil des Blattes auch die Frage: „Was ist das Schlimmste, was passieren kann?“

Dann schauen Sie sich auch einmal die Chancen an, die sich Ihnen bieten, wenn Sie den Mut aufbringen die Entscheidung zu treffen. Denken Sie nach, was anders ist und sich verändert hat, wenn Sie die Entscheidung getroffen haben. Diese Punkte schreiben Sie in das andere Feld.

Sie werden sehen, dass alleine die Verschriftlichung oder Visualisierung des „Für und Wider“ Ihren Blickwinkel

deutlich erweitern und Ihnen bei der Entscheidungsfindung helfen wird.

Eine andere, zugegeben etwas aufwendigere, Möglichkeit Ziele oder Entscheidungen auf Machbarkeit und Konsequenzen zu überprüfen, ist eine Methode wie sie Walt Disney, der Schöpfer von Mickey Maus und Donald Duck, häufig praktiziert hat.

Ziele oder Entscheidungen á la Walt Disney überprüfen

Hatte Walt Disney eine Idee, nahm er drei verschiedene Rollen ein, um sein Vorhaben aus drei unterschiedlichen Blickwinkeln zu betrachten: die des Kritikers, des Realisten und des Träumers. Für diese drei Perspektiven wählte Disney zudem unterschiedliche Plätze aus.

Er setzte sich also an einen Platz, an dem er gut träumen konnte und seinen Ideen freien Lauf lassen konnte (Träumer), wählte einen anderen Raum oder Ort aus, an dem ihm der kritische Blick leicht fiel (Kritiker) und einen dritten Platz, an dem ihm die realistische Sicht möglich war (Realist). Bei allen drei Rollen ließ er sich ausschließlich auf den bestimmten Blickwinkel ein.

Schaute er beispielsweise aus der Sicht des Träumers auf sein Vorhaben, schaltete er den inneren Kritiker und Realisten aus. Nehmen wir z. B. das Ziel der Unternehmensgründung. Sie wählen einen Platz oder einen Raum aus, an dem es Ihnen leicht fällt, Ideen freien Lauf zu lassen. Als Träumer malen Sie sich Ihr Unternehmerdasein im Idealzustand aus. Spielen Sie gedanklich mit Ideen und stellen Sie sich Ihr Ziel in den schönsten Farben vor. Fragen Sie sich, warum Sie dieses Ziel erreichen möchten und wo die Vorteile darin liegen.

Es folgt die Perspektive des Kritikers, wobei überprüft wird, ob und welche Risiken mit dem Ziel verbunden sind. In der Position des Kritikers bekommen auch Befürchtungen, Zweifel und Bedenken Raum. Fragen Sie sich, wer gegen die Zielerreichung sein könnte und warum. Wie wirkt sich das Vorhaben auf die Betroffenen aus (Familie, Freunde, Mitarbeiter usw.)? Fragen Sie sich auch, worauf Sie für Ihr Ziel verzichten müssen und ob Sie dazu bereit sind.

Anschließend suchen Sie sich einen Platz oder Ort aus, an dem Ihnen der realistische Blick leicht fällt. Jetzt überprüfen Sie Ihr Vorhaben auf die Realisierbarkeit. Haben Sie die notwendigen Kompetenzen und Fähigkeiten? Welche Schritte müssen gegangen werden, um das Unternehmen gründen zu können? Sind Hilfsmittel nötig und wenn ja, welche? Welche Personen werden bei der Umsetzung helfen und in welcher Form? Woran lässt sich das Erreichen des Zieles messen? Auf diese Weise wird ein Vorhaben von allen Seiten beleuchtet und bewusst aus drei verschiedenen Perspektiven betrachtet.

Die Gedanken, die dabei auftauchen, sollten bestenfalls notiert werden. Diese Methode hilft zum einen dabei, Ideen auf Realisierbarkeit zu überprüfen und zum anderen stehen die Notizen für eine detaillierte Zielplanung zur Verfügung. Wenn Sie sich alleine schwer tun, diese Übung umzusetzen – im Coaching gibt es z. B. die Methode „Das innere Team“. Dabei nimmt der Klient nacheinander die unterschiedlichen Rollen (z. B. Realist, Träumer, Skeptiker usw.) ein und wird in jeder Rolle vom Coach interviewt.

Fazit

Jede Handlung und Entscheidung bietet Risiko und Chance. Gerade für wichtige oder weitreichende Entscheidungen gibt es erprobte Methoden, „Für und Wider“ zu identifizieren und transparent gegeneinander abzuwägen. Dinge aufzuschreiben erweitert den Blickwinkel und sorgt für die notwendige Klarheit.

2.8 Stressfaktor Nr. 8 – Vereinbarkeit von Beruf und Familie



Das Thema ist heutzutage ebenfalls in aller Munde, wenngleich auch in einem anderen Kontext. Meist geht es darum, was (insbesondere große) Unternehmen tun können, um ihren Mitarbeitern den täglichen Spagat zwischen Arbeit und Familie zu erleichtern. Obwohl viele Unternehmen hier bereits große Anstrengungen unternehmen, fallen insbesondere der Politik immer neue Ideen ein, es für Unternehmer und Arbeitgeber schwerer zu machen.

Aktuelles Beispiel aus Ende 2016 – nicht nur, das der Arbeitnehmer grundsätzlich ein Recht auf Teilzeit haben soll, nun soll es ihm auch ermöglicht werden quasi jederzeit auch wieder in Vollzeit wechseln zu können. Wie der Unternehmer damit seine Produktion organisiert oder seine Kapazitäten plant, bleibt offen.

Weniger im Fokus und wahrscheinlich auch nicht für viele Menschen interessant ist aber, wie der Unternehmer selbst seine Verpflichtungen aus der Selbstständigkeit mit den Bedürfnissen seiner Familie unter einen Hut bringt. Hier liegt ein weiterer, oft schwerwiegender, Stressfaktor verborgen.

Gerade Solo-Unternehmer und auch Gründer, sind häufig rund um die Uhr im Einsatz für die Firma. Familienleben, Freunde und soziale Kontakte bleiben dabei schnell auf der Strecke. In der wenigen Freizeit versucht man entweder die Akkus ein wenig aufzuladen oder aber beschäftigt sich mit anderen beruflichen Themen, für die ansonsten keine Zeit war. Eine gewisse Zeit ist das alles machbar und auch die Familie und Freunde werden Verständnis dafür aufbringen. Irgendwann, oft dann wenn auch Kinder ins Spiel kommen, ist es mit dem Verständnis und der Toleranz dann vorbei. Der Selbstständige zerreißt

sich dann zwischen den an ihn gestellten Anforderungen aus Job und Familie und versucht es irgendwie allen recht zu machen – bis er irgendwann auf der Strecke bleibt.

OK, das klingt jetzt alles sehr dramatisch und sicherlich hängt auch vieles von der Branche und der Tätigkeit ab, wie stressig es tatsächlich wird. Meine Wahrnehmung und auch das Feedback aus vielen Gesprächen mit unterschiedlichsten Unternehmern ist aber, dass die Anforderungen heutzutage eigentlich überall steigen.

In meiner ersten Selbstständigkeit im Einzelhandel stand ich sechs Tage die Woche im Geschäft. Dazu noch Auslieferungen, Besorgungen oder ganz alltägliche Dinge, wie den Laden mal zu putzen oder das Lager aufzuräumen. Viel Luft war damals schon nicht ...

Heute, in meinem Job im Eventbereich, bin ich zwischen 80 bis 100 Tage im Jahr beruflich auf Reisen – teils nur wenige Tage, immer wieder aber auch länger. Immer dabei: diverse Wochenenden, an denen Veranstaltungen stattfinden oder zumindest schon angereist werden muss. Die Tage im Büro beginnen in der Regel zwischen 08.00 und 08.30 Uhr und enden nicht selten erst gegen 19.30 Uhr oder auch später. Dazu kommt, auch im Urlaub oder an freien Tagen, immer eine gewisse Erreichbarkeit, die gewährleistet sein muss. Als Vater zweier Kinder, kenne ich den Spagat zwischen Job und Family bei den Rahmenbedingungen also recht gut.

Wie Sie sich z. B. durch Delegieren oder Auslagerung von definierten Aufgaben zumindest etwas Linderung bzw. Freiräume verschaffen können, haben Sie an anderer Stelle schon gelesen. Aber welche Möglichkeiten gibt es noch,

Ihren Alltag etwas ausgeglichener zu gestalten und damit den Stress für Sie als Selbstständigen zu reduzieren?

Versuchen Sie nicht zu viel auf einmal!

Viele Unternehmer verzweifeln an ihrer vermeintlich nicht änderbaren Situation, weil Sie zu viel auf einmal verändern möchten. Das Resultat ist häufig, dass gar nichts verändert wird und man immer tiefer in die Stress-Spirale gerät. Ich empfehle Ihnen kleine Schritte zu gehen und nach und nach kleine Veränderungen oder neue Gewohnheiten zu etablieren.

Zu Hause = zu Hause

Wenn ich zuhause bin, dann bin ich auch zu Hause – das klingt banal, bedeutet aber, das ich zu Hause nicht arbeite! So wenig wie ich eben zuhause bin, ist die knappe Zeit dann auch ausschließlich für die Familie reserviert. Viele kommen nach Hause, das Handy noch am Ohr und begeben sich gleich wieder an den Rechner, nachdem Frau und Kinder kurz begrüßt wurden. Tun Sie das nicht! Kommen Sie lieber später, oder gehen Sie am nächsten Tag früher, aber widmen Sie die Zeit, die Sie zuhause sind dann auch ausschließlich der Familie.

Wenn ich an Wochenenden arbeiten muss, fahre ich dazu in die Firma und arbeite nicht von zu Hause. Ich grenze das klar ab. Ich bin zwar nicht da, insbesondere für die Kinder ist das nach meiner Erfahrung aber deutlich besser zu verstehen und auszuhalten, als wenn Papa zuhause ist, aber für die Kinder nicht zur Verfügung steht. Zudem geht es dann meist auch schneller, weil die Konzentration in der Firma um einiges höher ist.

Nehmen Sie einen kleinen Umweg

Ich weiß, es klingt paradox, wo die Zeit doch eh so knapp ist, aber ich erkläre Ihnen, was ich damit meine. Ich habe es bei mir selbst oft erlebt, dass ich den Stress und oft auch Ärger des Tages noch völlig ungefiltert und unreflektiert mit nach Hause gebracht habe. Ich habe dann zwar nicht gearbeitet, war aber emotional und gedanklich noch bei den Ereignissen des Tages und oft entsprechend „aufgeladen“. Dementsprechend gab es oft Streit und Stress – die Familie freute sich auf Papa und Papa kam ganz offensichtlich mit extrem schlechter Laune nach Hause und ließ diese dann an Frau oder Kindern aus. Natürlich meist unbewusst und vor allem nicht gewollt, dennoch: Abend im Eimer!

Als ich mein erstes Coaching genommen habe, gab mir mein Coach einen guten Rat, den ich bis heute versuche zu befolgen. Insbesondere wenn der Tag schwierig und stressig war und ich merke, dass ich noch emotional angespannt bin, halte ich auf der Heimfahrt an und gehe eine halbe Stunde spazieren. Dabei versuche ich bewusst, den Tag und die Geschehnisse hinter mir zu lassen und mich ebenso bewusst auf zu Hause zu freuen und einzustimmen. Wenn ein Spaziergang, warum auch immer nicht klappt, nehmen Sie zumindest einen kleinen Umweg und lassen sich etwas Zeit.

Schaffen Sie kleine Gewohnheiten

Wie oben geschrieben, scheitern viele an konkreten Veränderungen, weil sie sich zu viel auf einmal vornehmen. Schaffen Sie hingegen kleine Gewohnheiten oder Rituale für oder mit der Familie, und halten Sie diese dann auch zu einhundert Prozent ein.

Das muss nichts Gigantisches sein! Ich versuche z. B. an mindestens einem Tag in der Woche, meinen Sohn morgens in den Kindergarten zu bringen sowie an einem Tag ihn abends ins Bett zu bringen – lange Geschichte vorlesen inklusive. Einmal im Monat, gehen wir mit der ganzen Familie lecker essen oder brunchen – jeder darf mal aussuchen, wo es hingeht. Und egal, wo ich auf der Welt unterwegs bin – ich rufe täglich einmal zu Hause an und versuche mit allen zu sprechen.

Überlegen Sie also, welche Gelegenheiten sich Ihnen konkret im Alltag bieten, die zu schaffen sind und nicht bei erstbesteter Gelegenheit ausfallen müssen.

Ein gemeinsames Frühstück oder Mittagessen, ein freier Nachmittag in der Woche oder vielleicht auch nur im Monat, gemeinsamer Sport oder andere Aktivitäten. Ich bin sicher, es werden Ihnen viele kleine Gelegenheiten einfallen, die schon ganz viel für Sie und Ihre Familie positiv verändern, wenn Sie diese dauerhaft gemeinsam erleben.

Beziehen Sie Ihre Familie mit ein

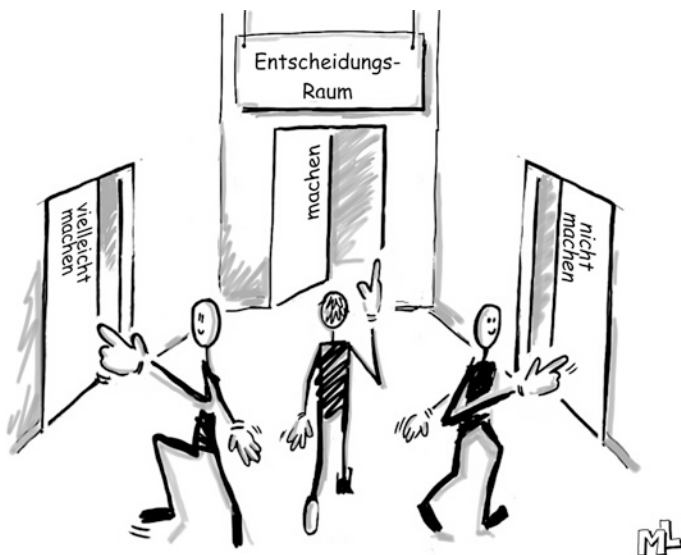
Zugegeben, das ist schon eine etwas größere Herausforderung, aber dennoch einen Gedanken wert. Ich versuche, dort wo es geht, meine Familie auf Termine oder Reisen mitzunehmen. So habe ich schon den ein oder anderen auswärtigen Freitags- oder Montagstermin mit einem tollen Familienwochenende verbunden oder zu längeren Geschäftsreisen die Familie einfach mitgenommen. Mit Kindern im schulpflichtigen Alter wird es dann schwierig, aber überlegen Sie, welche Gelegenheiten sich bei Ihnen bieten.

Fazit

Die Vereinbarkeit von Familie und Beruf ist nicht nur für Arbeitnehmer, sondern gerade auch für Selbstständige eine wahnsinnige Herausforderung und ein täglicher Interessenskonflikt!

Versuchen Sie mit kleinen Ritualen oder Gewohnheiten, sich einen gewissen Freiraum und Zeit für und mit der Familie zu schaffen. Es kommt dabei nicht auf große tolle Aktivitäten an, sondern darauf, dass Sie diese kleinen Momente regelmäßig stattfinden lassen und gemeinsam genießen. Und nehmen Sie sich keine Arbeit mit nach Hause!

2.9 Stressfaktor Nr. 9 – Unternehmungen mit Partnern



Am Anfang einer Selbstständigkeit steht häufig die Überlegung „alleine oder mit Partnern gründen“? Manche Geschäftsidee ist vielleicht auch schon in einer Gemeinschaft oder mit Freunden geboren worden, sodass eine gemeinsame Unternehmensgründung schnell nahe liegt und auch logisch erscheint.

Aber auch Menschen, die als Solo-Unternehmer gestartet sind, kommen irgendwann an einen Punkt, wo entweder das Wachstum alleine nicht mehr zu bewältigen ist, man sich für bestimmte Aufgaben einen Partner wünscht oder aber die finanzielle Ausstattung der Firma verbessert werden soll – und das möglichst ohne eine Bank zu bemühen. Auch dann stellt sich häufig die Frage nach der Aufnahme einer oder mehrerer Partner.

Es gibt sicherlich zahlreiche Geschichten von erfolgreich gegründeten und gut funktionierenden aktiven Partnerschaften, gerade im Start-up-Bereich. Die Geschichten, bei denen sich die Partner blind verstehen, ideal ergänzen und immer alles harmonisch und „Friede, Freude, Eierkuchen“ ist. Es gibt aber leider auch ebenso viele gegenteilige Beispiele, bei denen sich die Partner zerstreiten, sei es weil man früher oder später unterschiedliche Auffassungen über die Ausrichtung oder Führung des Unternehmens hat, es finanzielle Streitigkeiten gibt oder irgendwann Zweifel daran bestehen, dass alle den gleichen Beitrag zum Unternehmenserfolg leisten.

Das ist dann der Moment, in der eine unternehmerische Partnerschaft schnell in Stress ausarten und zu einer richtigen Belastung werden kann!

Ich habe am Anfang meiner Selbstständigkeit die Erfahrung gemacht, wie es ist, mit Freunden zu gründen. Mit zwei guten Freunden gründete ich, parallel zu meinem von mir alleine geführten Geschäft für Autozubehör, einen Kurierdienst. Am Anfang ganz klein, mit nur einem PKW, mit dem wir als Subunternehmer für einen überregionalen Kurierdienst unterwegs waren. Im Verlauf wuchs die kleine Firma, wir schafften einen eigenen Transporter an, konnten eigene Kunden gewinnen und unterschrieben am Ende sogar einen Leasingvertrag für einen großen LKW.

„Auf dem Höhepunkt“ unseres Schaffens, unterschrieben wir einen Vertrag mit dem Hermes-Versand und übernahmen einige Ausliefergebiete in Wuppertal. Die Firma wuchs durch den „Hermes Deal“ in dieser Zeit auf 8 fest angestellte Mitarbeiter. Damit begannen jedoch auch die Probleme, die uns im weiteren Verlauf fast in den Ruin getrieben hätten. Wir hatten nämlich weder unsere Abläufe noch unsere Zahlen vernünftig im Griff. Mit etwas Glück hatten wir es sogar als kleines Transportunternehmen geschafft, eine Factoring Bank zur Vorfinanzierung unserer Umsätze zu gewinnen. Im Logistikbereich waren Zahlungsziele von sechzig Tagen und mehr keine Seltenheit und die Überbrückung dieser langen Zeit war für uns alleine fast nicht möglich.

Die Factoring Bank finanzierte 80 % der Umsätze binnen weniger Tage vor, die restlichen 20 % (abzüglich ihrer Gebühren) folgten dann, wenn der Kunde vollständig gezahlt hatte.

Durch sehr häufige Rechnungsläufe, erreichten wir so einen konstanten Geldeingang, leider gaben wir es aber auch genauso schnell aus. Wir entnahmen selber Geld ohne einen Überblick zu haben, was wir eigentlich tatsächlich verdient hatten, wir gaben Vorschüsse an Fahrer, kauften irgendwelche Sachen oder gaben Geld für irgendwelche Werbeaktionen aus.

Hinzu kamen die Ausgaben für die Gehälter der Fahrer, Kosten für diverse Mietfahrzeuge, Schäden an selbigen, sowie horrenden Spritkosten. Ob sich Aufträge oder insbesondere unser Geschäft mit Hermes überhaupt rechneten, das wussten wir schlicht und einfach nicht.

Was wir auch nicht so richtig auf dem Schirm hatten, waren die Arbeitgeber-Nebenkosten für die Sozial- und Krankenversicherungen. Wie ernst die Lage tatsächlich war, merkten wir jedoch erst ganz langsam.

Wir hatten uns die Tätigkeiten in der Firma aufgeteilt. Da mein Autozubehörgeschäft quasi die Zentrale war und ich dort den ganzen Tag ohnehin zugegen war, übernahm ich die Auftragsannahme und Abwicklung. Der zweite Mann koordinierte die Fahrer und saß häufig auch selbst „auf dem Bock“. Unser dritter Partner war für die Rechnungsstellung und die Buchhaltung zuständig und arbeitete in der Regel von seinem Zuhause aus. Irgendwann begannen die finanziellen Schwierigkeiten – wir konnten uns selbst keine oder nur noch reduzierte Beträge auszahlen, Gehälter gingen schon mal ein paar Tage später raus und wir fingen an mit Kreditkarten Bargeld abzuheben, um uns ein paar Wochen Spielraum zu ermöglichen.

Die permanenten Engpässe, trotz des Factorings, machten uns stutzig und wir begannen immer wieder an den

Fähigkeiten unseres Buchhalters zu zweifeln. Da wir aber über Jahre gut befreundet waren und neben der Arbeit auch fast unsere ganze Freizeit miteinander verbracht hatten, fiel es uns jedoch sehr schwer, hier wirklich Tacheles zu reden und unsere Unsicherheit und Unzufriedenheit klar zum Ausdruck zu bringen. Stattdessen haben wir uns immer wieder beschwichtigen lassen und uns oft auch selbst etwas vorgemacht.

Das an anderer Stelle schon beschriebene Ende meines Autozubehörgeschäfts nahm ich zum Anlass, mich nach fast acht Jahren auch aus der gemeinsamen Kurierfirma zu verabschieden. Da wir bei Gründung die Unternehmensform der Gesellschaft bürgerlichen Rechts (GbR) gewählt hatten und dies auch später nie verändert hatten, ging das zunächst recht simpel und unbürokratisch. Ein paar Jahre später sollte mich das Thema jedoch noch mal einholen.

Die beiden Kollegen führten die Firma zu zweit noch zwei Jahre weiter, bevor Sie dann endgültig aufgeben mussten. So ergab es sich, dass ich über zwei Jahre nach meinem Ausscheiden von zwei Banken noch mal zur Kasse gebeten wurde. In einer GbR haftet jeder für jeden mit seinem gesamten Vermögen und da ich bei Gründung und auch später alle Dinge mit unterschrieben hatte, stand ich dort noch mit in der Haftung.

Ob mich die Banken bei meinem Ausscheiden überhaupt aus der Haftung entlassen hätten, darüber habe ich zumindest heute auch meine Zweifel. Ich hatte mich aber seinerzeit auch nicht darum gekümmert, sondern bin blauäugig davon ausgegangen, dass mit meinem Verlassen der Firma nun schon alles irgendwie gut sein würde ...

Es geht bei diesem Beispiel aber gar nicht darum, jemand einzelnen die Schuld am Scheitern zu geben. Letztlich waren wir alle gemeinsam verantwortlich, in den guten wie in den schlechten Zeiten. Vielmehr soll die Geschichte deutlich machen, wie schwierig es ist, wenn sich gute Freundschaft und eine gemeinsame Unternehmung oder Firma vermischen. Es war uns einfach kaum möglich, Berufliches und Privates zu trennen und eben auch unschöne Dinge oder Probleme klar zu benennen und ohne Emotionen sachlich miteinander zu besprechen. Jegliche Kritik an der Arbeit des anderen wurde sofort persönlich genommen. Das ist übrigens auch ein häufiges Problem bei Unternehmen, die im Familienkreis geführt werden.

Aber auch ohne enge Freundschaft, kann ein gemeinsam geführtes Unternehmen eine echte Herausforderung sein. Wie in meiner Einleitung geschrieben, bin ich heute mit zwei Partnern unternehmerisch tätig. Wir halten die gleichen Anteile und sind somit gleichberechtigt. Auch wir haben die Tätigkeiten nach unseren Kompetenzen und Stärken aufgeteilt. Wir sind alle drei charakterlich sehr unterschiedlich, was eigentlich eine Chance sein könnte. In der Praxis führt dies allerdings auch oft zu Stress und Problemen, insbesondere wenn es um die strategische Ausrichtung der Firma oder die Führung der Mitarbeiter geht. Hier prallen oft Welten und Ansichten auf- oder besser gegeneinander und die fortwährenden Spannungen und Auseinandersetzungen sind zu mindestens für mich oftmals kraft- und nervenraubend und ein hoher Stressfaktor.

Trotz über zwanzig festangestellter Mitarbeiter sind wir alle drei sehr stark in das Tagesgeschäft eingebunden und

es bleibt daher immer zu wenig Zeit, „am“ statt nur „im“ Unternehmen zu arbeiten. Häufig sind die Zeitspannen zwischen unseren Partnermeetings so groß, dass sich zu viele Themen angesammelt haben und die Zeit gar nicht reicht, um alles zu besprechen. Dass das Interesse, diese Partnermeetings überhaupt stattfinden zu lassen, darüber hinaus auch sehr unterschiedlich ist, erschwert es zusätzlich. Wir haben einige Versuche gemacht, diese Partnertreffen durch einen Coach oder Moderator begleiten zu lassen. Die Ergebnisse und Erfahrungen damit waren grundsätzlich gut, wenn auch in unserem Fall nicht sonderlich nachhaltig. Ich kann dennoch jedem Unternehmer empfehlen, das einmal auszuprobieren.

Fazit

Ein Unternehmen mit Partnern aufzubauen oder zu führen, kann eine Chance aber auch ein nervenaufreibendes Unterfangen sein. Überlegen Sie sich sehr genau, ob und wofür Sie tatsächlich Partner brauchen. Viele Aufgaben und Tätigkeiten können auch anderweitig, z. B. an andere Unternehmen, vergeben werden, ohne dass es gleich eine Partnerschaft braucht.

Wenn Sie sich dafür entscheiden, wählen Sie eine solide Rechtsform (z. B. eine GmbH) und schaffen Sie eine vertragliche Basis, die z. B. auch ein Ausscheiden eines Partners klar regelt.

Schaffen Sie von Anfang an regelmäßige und feste (Aus) Zeiten, in denen Sie mit ihren Partnern zusammenkommen und unternehmerische Dinge besprechen und Entscheidungen treffen. Entwickeln Sie gemeinsame Visionen, setzen Sie sich gemeinsame Ziele und überprüfen Sie diese stetig. Es ist nützlich und hilfreich, auch wenn Sie mehrere Partner sind, regelmäßig mit einem neutralen Coach oder Moderator zusammenzuarbeiten.

2.10 Stressfaktor Nr. 10 – Die (falschen) Kunden



Kennen Sie die Webseite „Kunden aus der Hölle“ (www.ausderhoelle.de)? Diese Webseite listet den täglichen Irrsinn und die täglichen Unverschämtheiten auf, die viele Mitarbeiter aber eben auch Unternehmer in ihrem Berufsalltag im Handel- oder Dienstleistungsbereich ertragen müssen.

Was auf der Webseite jedoch viele vor allem zum Schmunzeln anregt, ist in Wirklichkeit oft nur schwer zu

ertragen und einer der Hauptstressfaktoren für Unternehmer gleich welcher Art. Sowohl zu Beginn einer Selbstständigkeit, wo man ja zunächst auf jeden Kunden und jeden Umsatz angewiesen ist, als auch später, wenn man Mitarbeiter beschäftigt und Löhne und Gehälter zahlen muss und dadurch wirtschaftlichen Zwängen ausgesetzt ist, fällt es ausgesprochen schwer, mit frechen, nörgelnden, unverschämten und unfairen Kunden angemessen umzugehen. Es braucht zudem starke Nerven und ein „dickes Fell“, sich von dieser Klientel nicht völlig runterziehen und entmutigen zu lassen.

Es ist heutzutage, so glaube ich zumindest, ein Stück weit (deutsche?) Mentalität geworden, sich als Kunde über den Verkäufer oder Dienstleister zu stellen und sich überheblich und von oben herab zu benehmen. Alles ist heute im Überfluss verfügbar, das Internet ermöglicht eine nie da gewesene (Preis)Transparenz und immer mehr Anbieter kämpfen um die gleichen Kunden, die zahlenmäßig auch nicht mehr werden. Viele Kunden scheinen das regelrecht zu genießen und auszunutzen, frei nach dem Motto „Ich bin ein potenzieller Kunde, was tut ihr denn für mich, damit ich mein Geld bei Euch lasse ...?“

Zudem herrscht heute in nahezu allen Bereichen eine unsägliche „Schnäppchenmentalität“ vor, gepaart mit einem jedoch nicht unbedingt dazu passenden Anspruchsdenken in Bezug auf Qualität und Service. Passt dem Kunden dann etwas nicht, wird das schnell in die Welt hinausposaunt – unzähligen Bewertungsportalen und sozialen Netzwerken sei Dank. Es fehlt vielen Menschen heute scheinbar das rechte Maß und eine realistische Einschätzung von Preis

und Leistung, oder sie erkennen einfach den Zusammenhang nicht.

Anders kann ich es mir z. B. nicht zu erklären, dass sich Menschen wundern und beschweren, wenn der beim Discounter gebuchte 7-tägige All-inclusive Urlaub inkl. Flug für 349,00 EUR kein 5-Sterne-Niveau hatte oder das Sonntags-all-you-can-eat-Brunch-Buffer für 6,95 EUR mit den Groupon- Gutscheinen keine zehn verschiedenen Kaffeespezialitäten bereitgehalten hat

Ich bin nun seit über 15 Jahren im Eventbereich tätig und auch hier hat sich in den letzten Jahren eine sehr negative Entwicklung vollzogen. Wertschätzung für unsere Arbeit ist quasi gar nicht mehr zu erwarten, stattdessen hoher Kosten- und Termindruck, der von fachlich häufig schlecht ausgebildeten Mitarbeitern auf Kundenseite mit Nachdruck durchgesetzt wird.

Viele Projektanfragen sind rein einkaufsgetrieben und werden daher ausgeschrieben. Um eine vermeintliche Vergleichbarkeit der Anbieter zu erreichen, werden dazu Excel-Templates erstellt, in die dann Preise einzutragen sind, die mit der tatsächlich zu erbringenden Leistung aber oft rein gar nichts zu tun haben. Auf eine inhaltliche Ebene kommt man in der Regel auch auf Nachfragen gar nicht.

Erhält man dann (manchmal zufällig) tatsächlich den Zuschlag, geht der Kunde jedoch von einer Flatrate aus, egal wie sich die Anforderungen im Projektverlauf später noch verändern.

Nachkalkulationen sind dann meist nicht mehr möglich, schließlich sei man ja der Spezialist und hätte halt vorher fragen müssen – ganz schön schizopren dieses Verfahren ...

Eine ebenfalls bedenkliche Entwicklung ist es, im Nachgang zu Projekten, teils Wochen später, irgendwelche vermeintlichen Mängel zu reklamieren und aus diesem Grund dann Teile der Rechnung erst einmal nicht zu bezahlen. Das kann für ein kleines Unternehmen schnell existenzbedrohend werden. Kunden wissen das und ich behaupte, sie kalkulieren das sogar bewusst mit ein. Da man auch hier mit dem Kunden meist ganz schlecht oder gar nicht auf eine sachliche und inhaltliche Ebene kommt und eine rechtliche Auseinandersetzung nur weiteres Geld (und Zeit) kostet, bleibt einem dann oft nichts anderes übrig als sich zu irgendeinem finanziellen Nachlass drängen zu lassen, um zumindest einen Teil seiner Forderungen zu erhalten. Ich denke vor allem viele Handwerksbetriebe können hiervon ein Lied singen.

Das ist ein wichtiger Aspekt, der bei der Annahme man müsse doch gerade am Anfang möglichst jeden Kunden annehmen oder jedes Projekt machen, häufig vergessen wird. Vielfache Nachbesserungen oder Mehrleistungen, Rücknahmen oder Umtauschaktionen, Nachlässe oder Rabattierungen auf Folgeaufträge usw. können dazu führen, dass sich solche Aufträge und damit Kunden am Ende nicht mehr rechnen!

Ich möchte natürlich nicht alle Kunden über einen Kamm scheren und ich bin auch nicht gegen Service- und Kundenorientierung. Natürlich gibt es auch berechtigte Kritiken oder Beschwerden von Kunden, sei es das verkaufte Produkte fehlerhaft sind oder versprochene Eigenschaften nicht erfüllen oder aber das Serviceleistungen nicht korrekt durchgeführt wurden. Es gibt natürlich auch Chefs und Mitarbeiter, die Fehler machen oder vielleicht

mal einen schlechten Tag haben und Kunden oder Gästen dadurch Anlass zu Kritik und Unmut geben. Damit muss dann selbstverständlich professionell, fair und kundenorientiert umgegangen werden, das gehört zum „Chef- oder Unternehmersein“ dazu.

Irgendjemand, ich glaube es war das „Verkaufstrainer-Urgestein“ Hans Uwe Köhler, hat mal gesagt, „der Kunde ist kein König, aber er wird behandelt wie einer“. Dem würde ich bis zu einem gewissen Grad zustimmen, allerdings den Satz „der Kunde wird königlich behandelt, wenn er sich auch königlich verhält“ ergänzen. Entscheidend ist aus meiner Sicht eben, dass es fair zugeht, auch wenn dieses Wort oder diese Verhaltensweise heute etwas aus der Mode gekommen zu sein scheint.

Fair heißt, Kritik oder Beschwerden werden konkret, sachlich und möglichst emotionsfrei geäußert und es wird dem vermeintlichen „Verursacher“ die Gelegenheit und die Zeit gegeben, dazu Stellung zu nehmen. Dann kann man damit auch vernünftig, angemessen und auf Augenhöhe mit dem Kunden umgehen und gemeinsam eine Lösung finden.

Fair heißt nicht, unhöflich oder laut zu werden, pauschal und unsachlich herumzumeckern, Mitarbeiter runterzumachen, Geld zurückzuhalten oder unverschämte Forderungen zu stellen, die weit über einen, wenn überhaupt, entstandenen „Schaden“ hinausgehen.

Was macht man aber nun als Selbstständiger mit solchen Kunden?

Meine Antwort ist so knapp wie einfach – trennen Sie sich perspektivisch von diesen Kunden und verzichten Sie

künftig auf Aufträge und Projekte mit schwierigen und unfairen Kunden!

Das schont am Ende nicht nur Ihren Geldbeutel, sondern auch Ihre und die Nerven Ihrer Mitarbeiter. Ich kann Ihnen aus eigener Erfahrung sagen, dass es sehr gut tut, einem ungeliebten Kunden selbstbewusst und bestimmt abzusagen. Welche Begründung Sie anfügen, bleibt dabei natürlich Ihnen überlassen und kann auch situationsbedingt variieren. Haben Sie z. B. nur mit einzelnen Personen auf Kundenseite immer wieder Schwierigkeiten oder ist einfach das einzelne angefragte Projekt oder ein einzelner Auftrag absehbar problematisch (z. B. aus Timing- oder Budgetgründen), dann kann es durchaus sinnvoll sein z. B. Kapazitäts- oder Terminprobleme anzugeben und sich so die Möglichkeit von künftigen Anfragen weiter offen zu halten und beim nächsten Mal einfach neu zu bewerten und neu zu entscheiden.

Möchten Sie definitiv gar nicht mehr für oder mit diesem Kunden arbeiten, dann sollten Sie dies auch freundlich aber klar und deutlich so kommunizieren. Dies ist nicht nur konsequent, sondern wirkt ebenfalls sehr befreiend. Diese Klarheit führt zudem dazu, dass das „Thema“ aus ihrem Kopf ist. Sie denken über diesen Kunden oder seine Projekte nicht mehr nach und Sie ärgern sich auch nicht mehr darüber. Ihre bewusste Entscheidung gegen einen Kunden oder ein Projekt, Ihr aktives Handeln, lässt Sie wachsen und stärkt Ihr Selbstbewusstsein.

Auch für Ihre Mitarbeiter ist eine Absage an einen Kunden ein sehr wichtiges und auch wertschätzendes Statement. Ich habe es einige Male erlebt, dass Mitarbeiter regelrecht stolz auf Ihre Chefs waren, wenn diese einem

ungeliebten Kunden absagten, statt ihre Mitarbeiter dazu zu bringen unter „Schmerzen“ ein Projekt oder einen Auftrag umzusetzen und sie damit großem Stress auszusetzen.

Als Selbstständiger entscheiden Sie selbst, welche Kunden Sie haben möchten!

Was jetzt so einfach klingt, ist natürlich ein mitunter längerer Prozess auf Basis Ihrer persönlichen Lern- und Erfahrungskurve. Kein Kunde ist ja von vorneherein als ein schwieriger Kunde erkennbar und manch einer entwickelt sich sogar erst im Verlauf einer, vielleicht Anfangs sogar harmonischen, Geschäftsbeziehung in eine solche Richtung. Sei es, das Ansprechpartner auf Kundenseite wechseln oder aber der interne (Kosten) Druck auf Kundenseite irgendwann steigt und Sie dadurch der Leidtragende sind. Eine vollständige Beendigung der Kundenbeziehung sollte natürlich auch das letzte Mittel sein, wenn Gespräche, Mediation oder vielleicht auch veränderte Zuständigkeiten in der Abwicklung zu keiner Verbesserung in der Zusammenarbeit geführt haben.

Wichtig ist, dass Sie sich bewusst machen, dass nur Sie selbst entscheiden, für und mit wem Sie arbeiten wollen!

Natürlich hat ein solches Handeln Konsequenzen. Nämlich diese, dass Sie den verlorenen Umsatz an anderer Stelle kompensieren müssen. Das bedeutet, andere Kunden, Aufträge und Projekte zu akquirieren und vertrieblich aktiv zu werden. Das kann zunächst natürlich anstrengend sein, ich möchte Ihnen nur deutlich vor Augen führen, dass Aussagen wie „Ich muss das ja machen“ oder „Ich kann mir meine Kunden ja schließlich nicht aussuchen“

so definitiv nicht richtig sind. Wenn Sie mehr über die Themen Eigenverantwortung und Entscheidungen lesen möchten, empfehle ich Ihnen wärmstens das Buch „Die Entscheidung liegt bei Dir!“ von Reinhard K. Sprenger.

Als Basis für Ihre Entscheidungen sollten Sie zwei Aspekte heranziehen:

Zum einen müssen Sie Ihre Zahlen kennen bzw. im Griff haben. Projekte und Aufträge müssen sauber (nach) kalkuliert werden und Sie müssen nachvollziehen können, ob sich Projekte rechnen oder nicht und wenn nicht, warum und an welchen Stellen das Geld tatsächlich verloren geht.

Es kann natürlich Gründe geben, auch einmal Aufträge anzunehmen, die sich schlecht oder gar nicht rechnen. Sei es, dass Sie dadurch bei einem Wunschkunden den Fuß in die Tür bekommen oder diesen Kunden gerne als Referenz hätten. Auf Dauer machen solche Aufträge jedoch keinen Sinn. Viele Selbstständige machen sich hier aber oft lange selbst etwas vor oder sind kaufmännisch überfordert, sobald es mit einer einfachen Einnahmen/Überschuss-Rechnung nicht mehr getan ist.

Zum anderen müssen Sie für sich Ihre persönlichen Werte und Wertvorstellungen definieren, sowie Maßstäbe und Grenzen festlegen, bis zu denen Sie bereit sind, in Kundenbeziehungen zu gehen. Erfahrungsgemäß verändert sich diese Grenze immer wieder, insbesondere je älter Sie werden, Kinder bekommen oder je länger Sie im Geschäft sind. Auch wenn das Leben eben kein Wunschkonzert ist, so fragen Sie sich von Zeit zu Zeit immer mal wieder, wer Ihre Wunsch- oder Zielkunden sind, warum das Ihre Wunschkunden sind und wie Sie diese bekommen.

Grundsätzlich müssen Kundenbeziehungen immer aktiv gemanagt und betreut werden und das ist parallel zum Vertrieb auch eine der wesentlichen, wenn nicht **die** wesentliche Aufgabe in jeder Selbstständigkeit. Mit welchen Kunden Sie arbeiten, bleibt aber immer Ihre Entscheidung!

Fazit

Gute Kundenbeziehungen sind wichtig, aber harte Arbeit. Diese gehört zu den Kernaufgaben eines jeden Selbstständigen. Schlechte Kundenbeziehungen oder unfaire und unverschämte Kunden verursachen auf Dauer Stress und belasten Ihre Nerven und Ihr Portemonnaie.

Die Entscheidung, mit welchen Kunden Sie zusammenarbeiten wollen, liegt aber einzig und alleine bei Ihnen! Von Kunden, deren Aufträge sich auf Dauer nicht rechnen oder von Kunden mit denen Sie auf der menschlichen Ebene nicht zusammenarbeiten können oder wollen, sollten Sie sich trennen – je eher desto besser. Investieren Sie Ihre Energie lieber in die Akquise Ihrer Wunsch- und Zielkunden, statt in dauerhaften Stress mit schwierigen Bestandskunden. **Starke Unternehmer wachsen an „NEINS“.**

Literatur

- Dobelli R (2014) Die Kunst des klaren Denkens: 52 Denkfehler, die Sie besser anderen überlassen. dtv Verlagsgesellschaft, München
- Sprenger R (2015) Die Entscheidung liegt bei Dir. Campus, Frankfurt
- Wikipedia (Hrsg) (2017) Planung. <https://de.wikipedia.org/wiki/Planung>. Zugriffen: 5. April 2017

Der Anti-Stress-Trainer für Selbstständige
Typische Stressfaktoren erkennen und richtig
reagieren

Schettler, M.

2017, XX, 130 S. 12 Abb., Softcover

ISBN: 978-3-658-17067-7