



# Stefan Merath

Wie du innerhalb weniger Monate  
deine **unternehmerischen Finanzen**  
in den Griff bekommst.  
Dauerhaft!

# Impressum

Unternehmercoach GmbH  
Freiburger Str. 31  
79427 Eschbach

Autor: Stefan Merath

Kontakt: +49 (0)7634 / 50 89 60 oder [info@unternehmercoach.com](mailto:info@unternehmercoach.com)

© Unternehmercoach GmbH 2011/2014 V3

Cover-Foto: Shutterstock

ISBN: 978-3-95623-819-2

Alle Rechte vorbehalten. Vervielfältigung, auch auszugsweise, nur mit Genehmigung der Unternehmercoach GmbH.



Stefan Merath:

[Der Weg zum erfolgreichen Unternehmer](#)

Februar 2008

Gabal-Verlag Stefan Merath:

29,90 €



Stefan Merath:

[Die Kunst, seine Kunden zu lieben](#)

Februar 2011

Gabal-Verlag Stefan Merath:

29,90 €



Stefan Merath:

[Dein Wille geschehe](#)

Februar 2017

Gabal-Verlag Stefan Merath:

34,90 €

# Inhalt

1. Klarheit gewinnen.....	5
2. Fokus!.....	8
3. Ausreden .....	10
4. Der Gewinn.....	11
5. Wie man Gewinn macht .....	15
6. Ausreden und das Inner Game .....	29
7. Die dauerhafte Umsetzung.....	31
8. Die Privatfinanzen .....	35
9. Deine Entscheidungen und Ergebnisse.....	37
10. Selbstbestimmung und Freiheit .....	38

# Wie du innerhalb weniger Monate deine unternehmerischen Finanzen in den Griff bekommst. Dauerhaft!

---

Gesunde Unternehmensfinanzen als Grundlage für deine Selbstbestimmung und Freiheit

**Liebe Unternehmerin, lieber Unternehmer,**

du hast dich für dieses E-Book entschieden. Vermutlich sind deine Unternehmensfinanzen also in keiner tollen Situation. Oder sie sind es nicht dauerhaft. Deshalb zuallererst meine Anerkennung dafür, dass du dich damit beschäftigst und sie verbessern willst.

Ich verspreche dir, ich werde dieses E-Book so kurz wie möglich halten. Das liegt zum einen daran, dass dieses Thema wirklich einfach zu verstehen ist – okay, ich hatte Mathe-Leistungskurs und da meist so um die 13-15 Punkte, deswegen sind Zahlen für mich eh einfach. Aber ich verspreche dir, dass ich es auch für dich einfach halte. Zum anderen werde ich das E-Book kurz halten, weil Zahlen nicht mein Lieblingsthema sind. Aber ich kann damit perfekt umgehen. Könnte ich es nicht und wäre trotzdem Unternehmer, dann müsste ich mich notgedrungen mit Zahlen beschäftigen und könnte mich vor lauter Problemen eben nicht mit meinem Lieblingsthema beschäftigen.

—  
„Für dich ist das anders. Für dich SIND die nächsten Wochen deine Finanzen dein Lieblingsthema.“  
—

Für dich ist das anders. Für dich SIND die nächsten Wochen deine Finanzen dein Lieblingsthema. Damit du dich irgendwann nicht mehr mit ihnen beschäftigen musst und Zeit für dein wirkliches Lieblingsthema hast. Damit du nicht dauernd säumigen Kunden hinterher telefonierst und dich vor nervigen Lieferanten verstecken musst.

Bevor wir anfangen, willst du vielleicht noch wissen, was mein Lieblingsthema ist? Für mich ist **Unternehmersein die geilste Lebensform der Welt** und Ausdruck meiner **Freiheit und Selbstbestimmung**. Mein Lieblingsthema ist, andere Unternehmer zu wirklicher Freiheit und Selbstbestimmung zu führen ([Der Weg zum erfolgreichen Unternehmer](#), [Dein Wille geschehe](#)). Aber das ist hier nicht das Thema. Hier schaffen wir nur die Voraussetzungen. Für mich aber zentral ist Folgendes: Das hier ist kein E-Book zum einfach mal Durchlesen, sondern du willst was ändern. Also wirst du während des Lesens ein paar **Entscheidungen treffen und Handlungen einleiten**.

Wenn du das Buch einfach so liest, wird sich nichts ändern. Und wenn du dir vornimmst, das Buch zuerst zu lesen und wenn du dann alles weißt, es dann nochmals zu lesen und dann zu handeln, dann wird auch nichts passieren. Du bist dann nämlich schon wieder über ein neues E-Book gestolpert und liest das, statt erst mal dieses umzusetzen. Glaub mir, ich weiß, wovon ich spreche: Ich habe mittlerweile über 1.300 Bücher zum Thema Unternehmersein gelesen. Und du glaubst doch nicht im Ernst, dass ich alle umgesetzt habe? ;-)

Also, bevor wir weitermachen, wirst du eine Entscheidung treffen:

**Willst du alles tun, was notwendig ist, um deine Unternehmensfinanzen dauerhaft in Ordnung zu bringen?**

Ja oder Nein? Na gut, nicht ganz alles: Du musst dich nicht von deinem Lebenspartner trennen und darfst auch deine Kinder in Zukunft noch sehen. Aber fast alles? Ja oder Nein? Triff diese Entscheidung jetzt! Falls die Antwort jetzt „Nein“ lautet oder „Ich will erst das ganze E-Book lesen, damit ich weiß, worauf ich mich einlasse“, dann hör auf zu lesen. Jetzt. Dann wäre dieses E-Book Zeitverschwendung für dich! Dieses E-Book ist für **Unternehmer** geschrieben. Unternehmer entscheiden schnell! Und meist, ohne im letzten Detail zu wissen, was auf sie zukommt. Oder wusstest du vor deiner Gründung, was alles auf dich zukommen wird? Wo ist diese Haltung, die du hattest, jetzt geblieben? Diese Lust am Abenteuer, am Aufbruch?

Und Unternehmer stehen zu ihrem Wort, wenn sie einmal eine Entscheidung getroffen haben. Also nochmal: Wirst du alles tun, was notwendig ist, um deine Unternehmensfinanzen dauerhaft in Ordnung zu bringen? Ja oder Nein?

Deine Entscheidung lautet „Ja“? Super! Aber lass uns das noch überprüfen! Du hast bestimmt einen Freund oder Bekannten, vor dem du Respekt hast? Dann ruf ihn jetzt sofort an und sag ihm: „Ich habe mich dafür entschieden, alles zu tun, was notwendig ist, um meine Unternehmensfinanzen in Ordnung zu bringen. Ich bitte dich darum, dass du hin und wieder nachfragst, wie weit ich damit gekommen bin.“ Ouuuuuh, das fühlt sich hart an, oder? Vielleicht fallen dir auch gerade schon Gründe ein, warum das jetzt in diesem Moment nicht geht? Und dass du es später vielleicht machst. Und dass du jetzt erst mal Content willst. Ganz ehrlich, wenn du diese Kreativität stattdessen in die Lösung deiner Finanzprobleme stecken würdest, wäre das besser. Du bist Unternehmer und Unternehmer stehen zu ihrem Wort. Also ruf an. Jetzt. Sonst kann ich dir nicht helfen und du brauchst nicht weiter zu lesen!

„Letztlich ist dieses ganze  
Finanzthema nur ein Thema von  
klaren Entscheidungen.“

OK, ich gehe mal davon aus, du hast die Entscheidung getroffen und deinen Bekannten angerufen. Dann hast du schon zwei große Schritte gemacht. Erstens du hast eine **klare Entscheidung** getroffen und zweitens wäre es dir diesem Menschen gegenüber ziemlich peinlich, wenn du es nicht hin bekommst. Letztlich ist dieses ganze

Finanzthema nur ein Thema von **klaren Entscheidungen**. Deshalb trainieren wir hier in dem E-Book deinen Entscheidungsmuskel. In Zukunft werde ich diese Entscheidungsstellen im E-Book einrücken und kursiv schreiben.

# 1. Klarheit gewinnen

Die meisten Unternehmer reden sich ihre Finanzen schön. Deswegen machen wir zuerst einmal einen **einfachen Check**: Wo stehst du? Bitte halte dazu die BWAs der letzten 6 Monate, die überfälligen Rechnungen und Steuerschulden, die du noch bezahlen musst und den Zugang zu deinen Unternehmenskonten verfügbar.

Zuallererst mal eine Frage: Wenn du bisher auf die BWAs oder auf dein Konto geschaut hast, was interessierte dich zuerst? Und wo hast du öfter hingeschaut? Wenn du bist wie 98 % aller Unternehmer, dann geht der Blick häufiger aufs Bankkonto und die Frage lautet: Kommt genug rein? Bei der BWA geht dann der Blick in die oberste Zeile: Ist mein Umsatz gestiegen? Und noch in die letzte Zeile: Ist dieser Wert größer als 0? Ist dem so? Dann muss ich dir leider sagen: Diese Zahlen sind erstens nicht die wichtigsten Zahlen und zweitens sind deine Standards scheiße!

„Die wichtigste Zahl ist die finanzielle Reichweite!“

**Die wichtigste Zahl ist die finanzielle Reichweite!** Die finanzielle Was? Reichweite! Ist so ähnlich wie Liquidität, nur wird die Reichweite in Tagen, Wochen, Monaten und bei ganz wenigen Unternehmen auch in Jahren gemessen: „*Wenn morgen die Umsätze auf 0 zurückgingen, wie lange würde dein Unternehmen überleben?*“ Das Verhältnis zwischen finanzieller Reichweite und Gewinn ist wie Atmen und Essen. Du kannst eine ganze Weile ohne Essen, also Gewinn auskommen, aber wenn die Reichweite 0 Tage beträgt und dir die Luft ausgeht, dann bist du tot. Egal wie hoch dein Umsatz ist.

## So, wie kommst du jetzt zur finanziellen Reichweite? Ganz einfach:

- 1) Nimm die BWAs der letzten 6 Monate. Nimm jeweils den Wert der Zeile Gesamtkosten<sup>1</sup> (Das sind deine Kosten ohne Wareneinsatz und Fremdleistungen. Wenn der Umsatz auf 0 zurückgehen würde, bräuchtest du ja auch keinen Wareneinsatz). Addiere diese Gesamtkosten der letzten 6 Monate und teile den Wert durch 6. Dann hast du deine durchschnittlichen monatlichen Kosten.
- 2) Addiere nun die verfügbaren Beträge all deiner Bankkonten. Wenn du z.B. eine Kreditlinie von 100.000 Euro hast und davon bereits 78.000 Euro in Anspruch genommen hast, dann hast du noch 22.000 Euro verfügbar. Berechne den Gesamtbetrag über alle Konten.
- 3) Teile den verfügbaren Betrag durch deine durchschnittlichen Kosten. Heraus kommt deine finanzielle Reichweite in Monaten. Wenn die Zahl negativ ist, dann ist dein Unternehmen eigentlich schon tot. Du wusstest es bislang nur noch nicht so genau. Kontaktiere deinen Steuerberater und/oder einen Insolvenzanwalt!

---

<sup>1</sup> Bei investitionsintensiven Branchen müsste die Zeile der Gesamtkosten durch die AfA korrigiert werden, weil die AfA eine kalkulatorische Größe und keine cash-wirksame Ausgabe darstellt. Andererseits sind die Gesamtkosten um die geplanten bzw. notwendigen Investitionen bzw. Zinszahlungen auf Darlehen zu erhöhen und hier eine adäquate Periodenzuordnung vorzunehmen. Bei Dienstleistungsbetrieben sind diese Punkte in der Regel vernachlässigbar.

OK, wenn die Zahl positiv ist, ist das schon mal gut. Vermutlich kommt da aber trotzdem eine Zahl kleiner als 1 raus. Dann multipliziere das mit 30.

### Also beispielsweise ...

Durchschnittliche Kosten:	43.259,- €
Verfügbare Mittel:	22.000,- €
Mittel / Kosten =	0,508 Monate
Reichweite in Tagen	15 Tage

Bislang sind das nur Zahlen. Interessant werden Zahlen immer erst durch unsere Bewertung. Also: Ist das jetzt gut oder schlecht? Die Antwort: Das sind katastrophale Zahlen! Vermutlich ist die Wahrheit noch viel schlimmer, weil ein Teil dieser 22.000,- bestimmt für das Finanzamt oder die Sozialversicherungen sind. Falls du die Zahlen gerade da hast, was du diesen beiden netten Institutionen noch schuldest oder demnächst zu zahlen hast und welche Rechnungen sonst noch überfällig sind, dann zieh das gleich mal von den 22.000,- ab und rechne das nochmal<sup>2</sup>.

Ok, aber welche Zahlen wäre in Ordnung und was kann ich jetzt tun? Das sind leider 2 Fragen auf einmal! ;-)

**Zunächst zur ersten Frage:** Was wäre in Ordnung? Ich wurde in der ersten Oktoberwoche 2008 von einem Unternehmer angerufen. 30 Mitarbeiter, 3 Mio. Jahresumsatz, hochspezialisierte Software für Banken, 3 Großkunden. Mitte September war Lehman Brothers Pleite gegangen und damit begann die Bankenkrise. Alle Banken traten gleichzeitig auf die Kostenbremse. In der letzten Septemberwoche wurde er von allen 3 Kunden angerufen, dass sie seine Dienste jetzt erst mal nicht mehr brauchen würden. Mein Einwand war: Aber du hast doch bestimmt langfristige Service- und Wartungsverträge mit deinen Kunden. Die Antwort des Unternehmers: Ja, das habe ich ihnen auch gesagt. Ihre Antwort war: Dann verklag uns doch. Bis du gewonnen hast, bist du eh pleite.

**Meine nächste Frage war:** wie lange reicht das Geld noch? Seine Antwort: 6 Wochen. Meine Antwort: Dann erschieß dich! Warum? Nun, er kann alle Mitarbeiter kündigen. Mit Kündigungsfristen und Abfindungen ist er vorher pleite. Andere Kunden finden ist in einer solchen Situation unmöglich. Und einen starken solventen Käufer finden auch. Der wartet höchstens, bis es die Software billig in der Insolvenzmasse gibt. Also 6 Wochen sind definitiv zu wenig!

Solange deine Reichweite unter 2 Monaten ist, ist das Alarmstufe dunkeldunkeldunkelrot! Du kannst nicht mehr rechtzeitig auf die Kostenbremse treten. So wenig wie ein Auto sofort steht, wenn du auf die Bremse trittst, macht das auch deine Firma nicht.

---

<sup>2</sup> Ich habe das gerade im ersten Schritt nur deshalb weggelassen, weil die meisten Unternehmer diese Zahlen gar nicht wissen und dann nicht weiter gemacht hätten. Also lieber ungenau rechnen als gar nicht rechnen!

Solange die Reichweite unter 3 Monaten ist, ist das immer noch Alarmstufe rot. Warum? Du kannst vielleicht noch alle Leute entlassen und Abfindungen bezahlen, aber dann hast du ein Zombie-Unternehmen ohne Geld und Leute und Kunden. Bestenfalls kannst du wieder bei 0 anfangen.

Wenn die Reichweite bis 6 Monate beträgt, ist das Warnstufe gelb. Du hast die Chance auf eine grundlegende Änderung, einen Versuch. Klappt dieser, ist alles gut. Klappt er nicht, bist du tot.

Der Bereich zwischen 6-10 Monaten<sup>3</sup> ist cool. Du glaubst gar nicht, wie gut du auf einmal schläfst! Weil du weißt, dass dein Unternehmen finanziell gesund ist und du, wenn es beginnt, schlechter zu laufen, immer genügend Handlungsoptionen hast. Du hast die Grundlage, nicht mehr der Sklave deines Unternehmens sein zu müssen. Du beginnst, dich finanziell frei zu fühlen.

Wenn wir das mit dem obigen Beispiel mal ausrechnen, dann hätten wir den grünen Bereich der finanziellen Reichweite erreicht, wenn wir rund 260.000 Euro verfügbarer Mittel (43.259,- € mal 6 Monate) haben. Und diese sind nicht(!) dazu da, sie zu investieren oder dir davon einen Lamborghini oder eine Immobilie zu kaufen! Die sind einfach dazu da, dass du ein finanziell gesundes Unternehmen hast. 260.000 Euro Cash! Am besten auf einem separaten Konto, das du nie anfasst! Solange du nicht diese Reichweite hast, ist dein Unternehmen finanziell nicht gesund. Ganz egal, was dir jemand einredet. Wir diskutieren da nicht. Zahlen lügen nicht. Gesund? Oder nicht gesund?

**Hinweis 1:** Dein Steuerberater wird sich vermutlich angesichts dieser Berechnungsweisen in diesem E-Book gruseln und dir empfehlen, keinesfalls 260.000 Cash herum liegen zu lassen. Darauf müsstest du ja Steuern zahlen. Bitte frag ihn einfach, wie viel wirklich finanziell gesunde Unternehmen<sup>4</sup> er berät. Dann weißt du, auf wen du hören solltest.

**Hinweis 2:** Falls in der Zwischenzeit dein Unternehmen gewachsen ist, dann wächst natürlich auch der Grenzwert für die finanzielle Reichweite mit.

So, spätestens jetzt solltest du ausrechnen, wie weit **deine finanzielle Reichweite** aktuell ist. Und du solltest ausrechnen, wie hoch der Betrag in Euro bei 6 Monaten finanzieller Reichweite sein sollte. Das ist dein Ziel!

*OK, das Folgende kennst du schon: **Triff eine Entscheidung**, alles zu tun, was notwendig ist, um dieses Ziel zu erreichen. Dann schreib jemand eine E-Mail oder ruf jemand an und teile ihm mit, dass du diese finanzielle Reichweite aufbauen wirst. Ja klar, du hast noch keine Ahnung, wie das geht. Und du weißt auch nicht, wie lange das dauert, aber das ist vorerst egal. Hatten wir vorher schon: Gute Unternehmer treffen Entscheidungen, auch wenn sie noch keine Ahnung haben, wie sie das umsetzen werden. Die Lösung kommt noch. Also triff die Entscheidung und teile diese Entscheidung jemand*

---

<sup>3</sup> Falls du in einer Branche unterwegs bist, die extrem lange Vorlaufzeiten hat, bis es zur Beauftragung kommt, z.B. im Kraftwerksbau oder so, dann dürften 6-10 Monate nach diesem Konzept eher zu wenig sein...

<sup>4</sup> zu den restlichen Kriterien für finanziell gesunde Unternehmen siehe weiter unten

mit. Sonst kannst du aufhören zu lesen. Die weiteren Entscheidungen werden nicht leichter. Und wenn du schon bei diesen einfachen Entscheidungen nicht deinen Entscheidungsmuskel trainierst, wirst du es später erst recht nicht tun. Dann ist dieses E-Book nichts für dich!

## 2. Fokus!

Nun haben wir Unternehmer meist mehrere Sachen gleichzeitig auf dem Tisch. Kundenprojekte, ein Mitarbeiter will was von uns, wir haben neue Produktideen, wir wollen eine Vision erarbeiten, die Strategie weiter entwickeln oder eine neue Software im Unternehmen einführen usw.

„Voller Einsatz ist voller Erfolg,  
halber Einsatz ist gar kein  
Erfolg.“

Nun gibt es einen Satz, ich glaube ursprünglich von Bodo Schäfer, der lautet: **„Voller Einsatz ist voller Erfolg, halber Einsatz ist gar kein Erfolg.“** Solange du dich gleichzeitig um all dieses Zeug kümmerst und dann auch noch die Finanzen klar ziehen willst, dann vergiss es. Du wirst immer wieder Ablenkungen finden. Es ist ja offensichtlich nicht angenehm, dich mit deinen Finanzen zu beschäftigen, sonst hättest du es ja bislang schon gemacht.

Wenn du wirklich Ergebnisse erzielen willst, dann MUSST du die Finanzen zur **Prio 1** machen. Solange deine finanzielle Reichweite unter 1 Monat ist, hast du gar keine andere Wahl. Aber wenn du wirklich was erreichen willst, dann solltest du bis zur finanziellen Reichweite von 6 Monaten die Finanzen zur Prio 1 machen.

Deine Finanzen in Ordnung zu bringen, heißt **deine Gewohnheiten zu ändern**. Der Wissenschaftler Roy Baumeister schreibt in seinem großartigen Buch „*Die Macht der Disziplin*“, dass der Wille eine endliche Ressource ist. Musste ich für eine Aufgabe meinen Willen anstrengen, so werde ich bei der direkt danach folgenden Aufgabe weniger Disziplin haben. Das ist zum Beispiel der Grund, warum wir nach einem stressigen Arbeitstag eher bei Rotwein und Chips landen. Bezogen auf unser Thema: Wenn du 5 Sachen gleichzeitig ändern willst, dann wird dir für jede einzelne Sache weniger Energie zur Verfügung stehen. Da wir für das Ändern von Gewohnheiten verflucht viel Energie brauchen, wirst du bei jeder einzelnen Sache scheitern. Das ist kein Defizit, sondern Neurowissenschaft.<sup>5</sup>

Das heißt: Lass alles andere, was nicht zwingend nötig ist, erst mal komplett weg. Du brauchst jetzt keine neue Unternehmenssoftware. Du musst deine Website jetzt nicht überarbeiten. Du brauchst auch keine Vision und du brauchst bei einer Reichweite unterhalb von 1 Monat auch keine neue Strategie. Warum nicht? Nun, weil nichts davon schnelle Ergebnisse bringt. Also lass es! Ganz! Ich

---

<sup>5</sup> Roy Baumeister hat übrigens auch herausgefunden, dass unser Gehirn für Willensleistungen Zucker braucht. Bist du also hungrig, wirst du undisziplinierter sein und schwerer Entscheidungen treffen können. Mit anderen Worten: Wenn du bislang in diesem E-Book keine Entscheidungen getroffen hast, dann iss erst mal was und lies nochmals von vorn ;-). Wobei, das ist nur zur Hälfte witzig gemeint. Die andere Hälfte ist ernst ☺

weiß, da sind ein paar Lieblingsprojekte von dir dabei. Lass sie liegen! Zumindest solange, bis du dein finanzielles Zwischenziel erreicht hast.

*Triff nun wieder eine Entscheidung: Was wirst du nicht mehr tun, bis du eine Reichweite von 2 Monaten und eine von 6 Monaten aufgebaut hast? Schreib eine kurze Liste und schick die jemand, der das auch überprüfen kann.*

Der erste praktische Schritt ist übrigens immer **Aufräumen**. Zeitlich Platz schaffen. Wenn dich das genauer interessiert, lies in meinem Buch [„Der Weg zum erfolgreichen Unternehmer“](#) nach...

Ist nun der Fokus da? Bei einigen ja, bei einigen nein. Deshalb noch einen Schritt tiefer. Ich kenne viele Unternehmer, die irgendwann von ihrer finanziellen Situation so weichgekocht sind, dass sie gar nicht mehr richtig wissen, ob sie für ihr Unternehmen wirklich noch brennen. „Vielleicht mache ich was ganz anderes?“ oder „Ich muss erstmal rausfinden, was mein wirkliches Motiv ist, bevor ich hier weiter mache“. Oder ähnliches Zeug. Diese Fragen rauben dir Energie! Schieb sie beiseite!

**Ein Beispiel:** In den Jahren 2008-2010 arbeitete ich mit Unternehmercoach noch im Home-Office. Und irgendwann ging die Entwicklung nicht mehr weiter, ich wusste aber nicht warum. Zur gleichen Zeit ärgerte ich mich wirklich über die damalige „Rettungspolitik“ für die Banken und für Griechenland. Und ich hielt mir immer offen, irgendwann in die Schweiz zu gehen, um nicht mehr mit dieser bornierten deutschen Bullshit-Politik konfrontiert zu sein. Irgendwann wurde mir aber klar, dass beides miteinander zusammenhing. Ich wollte flexibel sein und deshalb keine Wurzeln schlagen. Und ohne Wurzeln konnte ich natürlich auch kein Büro anmieten und ohne Büro auch nicht wachsen. Ich traf deshalb eine Entscheidung: „Ich werde in Deutschland bleiben, komme, was da wolle.“ Und plötzlich fiel es ganz leicht, ein Büro anzumieten, Mitarbeiter anzustellen usw. Mein Unternehmen wuchs wieder.

Worauf ich raus will: Diese Gedanken „Vielleicht mache ich was ganz anderes?“ oder „Ich muss erstmal rausfinden, was mein wirkliches Motiv ist, bevor ich hier weiter mache“ blockieren dich und rauben dir Energie. Du musst an dieser Stelle keine Entscheidung für alle Ewigkeit treffen.

—  
„Sorg erst dafür, dass dein Unternehmen dir dient und nicht mehr du deinem Unternehmen.“  
—

Aber eine für die nächsten 2 Jahre wäre schon gut: „Will ich dieses Unternehmen die nächsten 2 Jahre mit allem, was dazu gehört, führen? Ja oder Nein?“ Falls die Antwort „Nein“ lautet, dann verkauf oder schließ es. Sofort! Falls „Ja“, dann gib alles. Und ob dein Unternehmen dein wirkliches Motiv trifft, kannst du aktuell sowieso nicht entscheiden. Dein Unternehmen ist dein Sklavenhalter und du bist der Sklave. Du bist nicht frei. Und wenn man nicht frei ist, kann man eh meist keine fundierte Entscheidung über seine Motive treffen. **Sorg erst dafür, dass dein Unternehmen dir dient und nicht mehr du deinem Unternehmen.**

*Also triff die Entscheidung, diese Fragen entweder zu beantworten oder vorläufig zurückzustellen und nicht weiter drüber nachzudenken. Sie rauben nur die Energie. Mach diese Entscheidung*

*nicht zu kompliziert. Triff sie jetzt in diesem Moment nach Bauchgefühl! Und, ach ja, teile diese Entscheidung wieder jemand schriftlich mit!*

### 3. Ausreden

So, machen wir mal einen kurzen Zwischenstand. Die Hälfte der Leser wird bereits einige Entscheidungen getroffen haben und hat ein klares Ziel bezüglich der finanziellen Reichweite vor Augen. Außerdem hat sich diese Hälfte ein Umfeld geschaffen, vor dem es ziemlich peinlich wäre, das dann nicht zu tun. Herzlichen Glückwunsch! Diese Hälfte gehört mit großer Wahrscheinlichkeit zu der Hälfte, die ihre finanzielle Situation geregelt bekommt. Die andere Hälfte hat halt ein paar Seiten E-Book gelesen und noch nichts gemacht. Diese Hälfte wird nichts umsetzen und weiter mit ihren finanziellen Problemen leben. **Zu welcher Hälfte willst du gehören?**

Ich will dir da jetzt keine Vorwürfe machen. Für dieses Verhalten gibt es Gründe. Wir Unternehmer wollen erfolgreich sein. Und die meisten Unternehmer messen Erfolg an Größe: Umsatz, Mitarbeiterzahl, Kundenanzahl, Bekanntheit etc. Wenn du aber keine finanzielle Reichweite von 6 Monaten hast, besitzt du eben in Wirklichkeit ein mehr oder weniger großes Kartenhaus, das durchaus einstürzen kann. Und dann sehen alle, dass es eben genau das war: **ein Kartenhaus**. Vor allem muss man es sich auch selbst eingestehen. Das ist oft das Schwerste: „*Ich habe 10 Jahre lang ein Kartenhaus aufgebaut und letztlich nichts erreicht!*“ Puuuh, das fühlt sich echt scheiße an! Man schämt sich, vor sich selbst und vor anderen. Man fühlt sich schuldig. Plötzlich Kunden sagen zu müssen: „*Tut mir leid, ich hab's nicht hingekriegt. Meine Firma ist pleite.*“ Oder Mitarbeitern. Oder dem eigenen Lebenspartner.

Und um das zu vermeiden, versteckt man es vor den anderen und sogar vor sich selbst. Nur, in Wahrheit wissen es alle. Vielleicht können sie es nicht in Worten ausdrücken, aber sie spüren es. Sie spüren, dass du nicht frei bist und du nicht erfolgreich bist und kein funktionierendes Unternehmen aufgebaut hast, das dir dient.

Nun gibt es immer einen Moment, an dem man sich diesem Versagen stellen muss. Dieser kann früher sein oder später. Bei mir selbst war es später. Nachdem ich sechseinhalb Jahre mein erstes Unternehmen – ähm, sorry, mein erstes Kartenhaus – aufgebaut hatte. Im Mai 2003 musste ich Insolvenz anmelden und da sahen es eh alle, dass ich gescheitert war. Natürlich sah ich davor schon, dass das Unternehmen nicht rund lief. Aber da handelte ich noch nach dem Prinzip Hoffnung. Und das funktioniert nie!

Interessant war: Die wirklich wichtigen Menschen in meinem Leben, denen ich es vorher verheimlicht hatte, lehnten mich nicht etwa ab, sondern halfen mir nach der Insolvenz. Und die anderen, die nicht halfen, brauchte ich eh nicht in meinem Leben. Die Insolvenz oder genauer die Offenheit vor den anderen Menschen brachte **Klarheit und Energie**. Seit 2003 schloss ich jedes einzelne Jahr in meinen Unternehmen mit Gewinn ab. Weil ich klar war und blieb!

**Und ganz ehrlich:** Du musst nicht warten bis zur Insolvenz. Du kannst jetzt schon zu den Menschen in deiner Umgebung gehen, vor denen du dich schämst oder schuldig fühlst und ihnen reinen Wein einschenken. Das kostet Mut. Aber du gewinnst Klarheit und Energie. Ich hatte genügend Unternehmer als Kunden, die sich all die Jahre nicht getraut haben, das ihrer Partnerin zu sagen, da sie ihr doch ein sicheres Heim bieten wollten. Und als sie sich dann getraut haben, war die Reaktion immer dieselbe: „*Das habe ich die ganze Zeit schon gewusst oder geahnt.*“ Und nach kurzer Zeit kam die Reaktion: „*Toll, dass du dich dem stellst. Wie kann ich helfen?*“

*Also, wenn du zu der Hälfte gehört hast, die bis hierhin noch nichts machte, dann spüre in dich rein, welches Gefühl dich da blockiert, **nimm deinen Mut zusammen und mach!** In meinen Seminaren liegt die Umsetzungsquote hinterher bei 80 %. Ich will dich nicht einfach voll labern. Ich will, dass du was tust. Also triff jetzt eine **mutige Entscheidung**, handle! Und dann geh zurück zum Anfang des E-Books und triff auch alle anderen notwendigen Entscheidungen und handle da auch!*

## 4. Der Gewinn

So, wir haben jetzt also ein Ziel und du hast dich gegenüber anderen dazu verpflichtet. **6 Monate finanzielle Reichweite.** Aber wie zur Hölle sollst du da hinkommen? Nehmen wir das Beispiel von oben: Du hast verfügbare Mittel von 22.000,- und das Ziel liegt bei 260.000,- Wo soll also die knappe viertel Million herkommen? Die Antwort: **Aus dem Gewinn!** Natürlich kannst du auch nach einem Investor oder einem großen Kunden mit dem Superzusatzumsatz suchen. Aber die Wahrheit ist: In 99 % aller Fälle wird das nicht funktionieren. Ein Investor versteht vielleicht nichts von deinem Unternehmen, aber er versteht meist was von Zahlen. Wenn die Zahlen so scheiße aussehen, wieso sollte er da investieren? Und der Superkunde wird auch nicht kommen. Er wird, wenn du vor ihm sitzt, spüren, dass du auf ihn angewiesen bist. Und das wird ihn vorsichtig und misstrauisch machen. Und dann wird er nicht kaufen. Ja, es gibt ein paar wenige Ausnahmen, wo das eine oder andere klappen kann. Aber darauf zu hoffen, ist wie Lotto spielen. Und wenn dir ein Nachbar erklärt, dass er jetzt reich wird, weil er jede Woche Lotto spielt, dann denkst du auch, dass der einen an der Klatsche hat. Die Wahrscheinlichkeiten sprechen gegen ihn. Und die Wahrscheinlichkeiten sprechen gegen den Investor und den Superkunden. Deshalb verschwende darauf keinerlei Energie!<sup>6</sup>

Die Viertelmillion (oder wie viel das bei dir auch immer ist) muss aus dem Gewinn kommen. OK, du schaust auf deine letzte Bilanz und stellst fest, dass du immerhin eine schwarze Null gemacht hast. Etwa 2.500,- € Nachsteuergewinn. Dann brauchst du nur hundert Jahre bis du die Reichweite hast. Wenn du nicht gerade so drauf bist wie der Gründer der Softbank, Masayoshi Son, der in seinem Unternehmen mit einem 300-Jahresplan arbeitet, dann ist das wohl eher nichts für dich. **Also muss der Gewinn steigen.** Aber um wie viel? Was ist gesund? Was ist richtig?

---

<sup>6</sup> Einzige Ausnahme ist: Du hast ein gesundes Unternehmen mit einem gesunden Produkt und alle Gewinne daraus in die Entwicklung eines neuen Produkts gesteckt und leider ging dir zwischendurch das Geld aus. Dann und nur dann kann vielleicht noch ein Investor aufspringen. Die intelligentere Lösung wäre aber, die Neuentwicklung in eine andere GmbH oder UG auszulagern, um die erste Firma nicht zu gefährden. Dies aber in jedem Fall vorher mit Steuerberater und Rechtsanwalt durchsprechen.

Die meisten Unternehmer haben im Kopf: Na, wenn der Gewinn größer als 0 ist, ist es gut. Das haben wir gerade gesehen: 2.500,- € ist NICHT gut! Dann gibt es ein paar wenige Unternehmer, die haben sich mal informiert, was denn der durchschnittliche Gewinn der Branche ist (die Sparkassen haben solche Branchenvergleiche). Und dann orientieren sie sich daran. Schon besser. Aber, was glaubst du, wie viele Unternehmen deiner Branche 6 Monate finanzielle Reichweite haben? Vermutlich weniger als 2%! Mit anderen Worten: **Wenn du dich am Durchschnitt orientierst, dann orientierst du dich an durchschnittlich schlechten Unternehmen.** Das wird dir auch nicht weiterhelfen.

Ok, wenn du aber nicht weißt, wie viel Gewinn du brauchst, wie willst du dann da hinkommen? Oder anders gefragt: Wenn du denkst, mehr als 0 % Umsatzrendite sei gut, warum solltest du bei 2,5 % in die Gänge kommen und was ändern? Das ist doch schon gut. Ja, gut, vielleicht könnte es ein bisschen mehr sein, aber es ist ja ganz okay. Und dann glaubst du, dass du dich mit anderem Zeug beschäftigen kannst.

**Also, wie viel Gewinn ist gut?** Wo setzt du deinen Standard? Das lässt sich glücklicherweise klar und eindeutig beantworten. Zuerst einmal: Wir nehmen nicht den Umsatz als Ausgangsgröße. Damit könnten wir Unternehmen nicht vergleichen. Ein Einzelhändler schiebt im Wesentlichen nur Zeug hin und her. Wenn er auf 1 % Umsatzrendite kommt, ist das oft schon gut. Ein Softwareentwickler hat hingegen gar keinen Wareneinsatz und kommt dann schon mal auf eine Umsatzrendite von 10-20 %. Das ist so nicht vergleichbar. Deshalb nehmen wir **den Rohertrag** (also abzüglich Wareneinsatz und Fremdleistungen) aus deiner BWA als Ausgangsgröße.

Rechne jetzt deinen jährlichen Rohertrag aus deinen BWAs aus. Entweder du addierst die Roherträge der letzten 6 Monate und multiplizierst diese mit 2 oder du hast sogar die Auswertungen der letzten 12 Monate und addierst diese. Falls du gerade gegründet hast, nimm die Planzahlen.

Jetzt zeige ich dir eine Tabelle und du füllst diese bitte für dich auch aus. Diese Tabelle wird dir zeigen, wo du stehst und wo du hin musst. Klar und eindeutig!

	Ist	Soll-%	Soll-Absolut
<b>Umsatz</b>	800.000		
<b>Rohertrag</b>	600.000	100%	
<b>Gewinn nach Steuer</b>	10.000	20%	120.000
<b>Gewinn-Steuer</b>	4.250	8,5%	51.000
<b>Unternehmergehalt</b>	40.000	15%	90.000
<b>Restliche Kosten</b>	545.750	56,5%	339.000

#### Zuerst einige Anmerkungen:

- Alle Beträge beziehen sich auf 1 Jahr.
- Ich nehme bei Umsatz, Rohertrag und Gewinn immer Netto-Beträge. Beim Unternehmergehalt nehme ich hingegen das Bruttogehalt (inkl. sämtlicher Boni, Direktversicherungen, Steuern etc.). In den restlichen Kosten sind auch die Gehälter deiner

Mitarbeiter drin und zwar mit Arbeitgeberbrutto – d.h. incl. deinem Anteil an Lohnsteuern und Sozialversicherung.

- Als Gewinnsteuer habe ich grob 30 % gerechnet (also je etwa 15 % Kapitalertrag und Soli und Gewerbesteuer). Das kann sich je nach Region und Rechtsform unterscheiden. Das Ziel ist in jedem Fall: **Dein Unternehmen muss einen Nachsteuergewinn, der in deinem Unternehmen bleibt von 20 % des Rohertrags erwirtschaften**<sup>7</sup>. Hier kommt vielleicht der Einwand: Das geht bei mir nicht, weil... Stell ihn bitte zurück. Darum kümmern wir uns nachher. Erst geht es um die **Zielstellung**.
- Das Unternehmergehalt hängt prozentual natürlich von der Größe deines Unternehmens ab. Unter 200.000 Euro Rohertrag sollte das Unternehmergehalt bei etwa 30% liegen, bis 500.000 Euro Rohertrag bei 20%, bis 1 Mio. bei 15%, bis 5 Mio. bei 10%, danach bei 5% und weniger.
- Der Rest sind deine Restlichen Kosten. Deswegen heißen sie auch so.
- Die finanzielle Reichweite für 6 Monate kannst du ausrechnen, indem du das Unternehmergehalt und die restlichen Kosten (Spalte Soll-Absolut) addierst und durch 2 teilst. Im obigen Beispiel also 214.500,- €. Mit anderen Worten: Bei einem Gewinn von 120.000 pro Jahr brauchst du nicht einmal 2 Jahre, bis du diese finanzielle Reichweite aufgebaut hast. Zwei Jahre sind nicht morgen, aber trotzdem eine überschaubare Zeit 😊 Und danach kannst du dir diesen Gewinn auch ausschütten 😊

Jetzt kannst du deinen Ist-Stand und deinen Soll-Stand (erst mal bei gleichem Umsatz und Rohertrag) eintragen. Du siehst klar und deutlich die Abweichungen. Das sind für später deine Handlungsfelder.

**Eine Sache noch:** Wir beginnen hier völlig anders zu denken. Bislang hast du Umsatz gemacht und davon deine Kosten bezahlt und das was übrig blieb, war dein Gewinn. Da dein Standard in deinem Kopf war: Gewinn größer 0 ist gut, blieb nie was übrig. Oder bestenfalls ein bisschen. Und das Unternehmergehalt war vermutlich auch zum Weinen. Ich habe genügend Unternehmer in meinen Seminaren gehabt, die 2 Mio. Umsatz machten und sich im Monat gerade mal 1.000 Euro auszahlen.

**Jetzt drehen wir das um!** Wir gehen von einem bestimmten Umsatz aus und davon bezahlen wir mit dem Ziel einer 6-monatigen finanziellen Reichweite ZUERST den Gewinn (und die Steuer) und dann das Unternehmergehalt. Die Kosten sind der Rest was übrig bleibt. Tony Robbins beschreibt das sehr gut für die Privatfinanzen: Überweise zum Monatsbeginn z.B. 10 % deines Einkommens auf ein Sparkonto. Bezahle also zuerst dich. Und dann lebe mit dem, was übrig bleibt. Ganz einfach. Der Trick ist: **Bezahle dich zuerst!** Das ist keine Mathematik, sondern Psychologie. Gib deinen Kindern zwei Stücke Kuchen und sie sind weg. Gib ihnen nur eins und es ist auch weg. Und wenn

---

<sup>7</sup> Wenn dein Einwand ist, dass du dann ja tierisch Steuern zahlen musst, kann ich dich beruhigen. Ja, du musst Steuern zahlen. Wenn du Steuern zahlst, hast du was richtig gemacht. Wenn du viel Steuern zahlst, hast du etwas noch richtiger gemacht. Nur Verlierer und Betrüger zahlen keine Steuern. Dass unsere Politiker unsere Steuern für völligen Bullshit ausgeben statt für die wirklich wichtigen Dinge ist ein anderes Thema. Das darf aber keinesfalls dazu führen, dass Du DESHALB weniger Gewinn machst, um die Politiker zu bestrafen. In Wahrheit bestrafst du dich dann selbst!

nur eins da ist, sind sie auch glücklich ☺ Ich weiß, ich weiß, das ist bei dir in deiner Firma alles anders. Du brauchst die ganzen Ausgaben. Dazu kommen wir noch...

**Halten wir erst einmal fest: Wir haben nun folgende Ziele.**

- 1) Ich will eine finanzielle Reichweite von 6 Monaten im Unternehmen. Das ist bei mir \_\_\_\_\_ Euro
- 2) Um dorthin zu kommen, erhöhe ich den Gewinn.
- 3) Mein Ziel ist, einen Gewinn von 20 % nach Steuern gemessen am Rohertrag zu erzielen. Das bedeutet ausgehend vom jetzigen Rohertrag einen jährlichen Gewinn von \_\_\_\_\_ Euro.
- 4) Ich will weiterhin ein Unternehmergehalt von \_\_\_% (setze hier deinen Wert ein).
- 5) Um dies zu erreichen, bezahle ich mich selbst zuerst.

Ein Unternehmen, das diese Ziele nicht erreichen kann, ist kein finanziell gesundes Unternehmen. Und in einem finanziell kranken Unternehmen bist immer du der Depp, der alles ausbaden muss und definitiv nicht selbstbestimmt und frei ist.

**So, nun ist wieder Zeit für eine Entscheidung!** Setzt du dir diese Ziele oder nicht? Falls ja, schick sie jemand! Verpflichte dich darauf! Und dieses Mal schreib die Ziele und die Zahlen auch auf ein Blatt Papier und hänge sie neben deinen Arbeitsplatz!

Ouuuuh, aber was ist, wenn meine Mitarbeiter sehen, wie viel Gehalt ich will? Und den Gewinn? Da wollen sie sicher mehr Gehalt... Ganz ehrlich: DAS ist nicht das Problem! Wenn deine Mitarbeiter kommen und sich wundern, dann kannst du ihnen jetzt erklären, was ein finanziell gesundes Unternehmen ist und warum diese Zahlen da stehen. Dieses Gedankenkarussell machst du dir selbst! Du erlaubst dir dieses Gehalt und diesen Gewinn noch nicht! Ganz ehrlich? Wenn du wie im Beispiel oben ein Unternehmen mit 800.000 Euro Umsatz aufgebaut hast, dann hast du es dir verdient! Es ist eine Frage des Selbstwerts, den du dir zuschreibst. Denk mal drüber nach!<sup>8</sup>

OK, also entscheide dich jetzt für diese Ziele und mach deine Aktionen!

**Zum Abschluss nun etwas Schönes:**

Ist dir bewusst, dass du das erste Mal wirkliche **Klarheit** darüber hast, wie viele Rücklagen du brauchst und welchen Gewinn du machen musst? Du kannst das erst mal überhaupt klar entscheiden: Habe ich ein gesundes Unternehmen? Ja oder Nein?

---

<sup>8</sup> Mehr zu dem Thema auch in meinen anderen Büchern und vor allem in meinen Seminaren.

„Du hast glasklare Kriterien,  
wann du ein finanziell gesundes  
Unternehmen hast.“

Und dann stell dir mal vor, wie du dich fühlen wirst, wenn du dieses Ziel erreicht hast! Du hast glasklare Kriterien, wann du ein finanziell gesundes Unternehmen hast. Du wirst nie mehr irgendwelchen Umsätzen hinterherlaufen oder dich vor Leuten, die von dir Geld wollen, verleugnen lassen.

Du kannst klare Entscheidungen treffen und musst nicht irgendwelchen Zumutungen von preisdrückenden Kunden zähneknirschend zustimmen. **Du wirst dich endlich wieder frei und selbstbestimmt fühlen.** Entwirf nun bitte dein persönliches Bild und eine Belohnung für dich. Vielleicht einen wunderschönen Urlaub mit deiner Familie am schönsten Ort der Welt oder was weiß ich...

## 5. Wie man Gewinn macht

Jetzt nachdem wir die Ziele haben, kommen wir zum Doing! Um Gewinn zu machen, musst du ausschließlich auf **2 Faktoren** achten:

- 1) Sei in einer klar umrissenen Zielgruppe, die du liebst für deren brennendstes Problem der erste in den Köpfen deiner (potenziellen) Kunden.
- 2) Gib weniger aus als du einnimmst.

Mehr braucht es nicht. Nochmal: **MEHR BRAUCHT ES NICHT!** Warum ich das sage? Damit du den Fokus hältst! Und gleich werden wir das noch weiter vereinfachen.

### Strategie und Vertrieb

Über den Umsatz habe ich keine Kontrolle. Kontrolle hat nur der Kunde, indem er kauft oder eben auch nicht. Ich kann darauf lediglich Einfluss nehmen. Entweder durch eine klare Strategie oder durch herausragenden Verkauf.

**Eine klare Strategie** ist langfristig effizienter als herausragender Verkauf.

„Bei einer herausragenden  
Strategie muss ich die Energie  
vor allem zu Beginn investieren,  
beim herausragenden Verkauf  
dauernd.“

Warum? Weil bei einer herausragenden Strategie der Kunde von alleine kaufen will und ich keine Energie mehr in den Verkauf investieren muss. Bei einer herausragenden Strategie muss ich die Energie vor allem zu Beginn investieren, beim herausragenden Verkauf dauernd. Verkauf ohne gute Strategie ist dauernder Stress. Aber das kennst du ja schon. Du brauchst also eine herausragende Strategie.

**Der Haken ist nur:** Um diese zu entwickeln, brauchst du Zeit. Manchmal **viel Zeit!** Um die Strategie zu entwickeln, die hinter der Idee von Unternehmercoach steht, brauchte ich 3 Jahre. Also von der ersten Idee bis zu dem Zeitpunkt, an dem innerhalb von 2 Monaten die Umsätze um den Faktor 6 anstiegen. Mit anderen Worten: solange deine finanzielle Reichweite nicht mindestens bei 6-8

Wochen liegt, fang gar nicht erst damit an. Es lenkt dich nämlich von dem Teil ab, wo du schnelle Ergebnisse erzielst. Also, wenn deine finanzielle Reichweite kleiner als 6-8 Wochen ist, dann überspring diesen Abschnitt am besten sofort!

### **Wodurch wird eine Strategie herausragend?**

Dadurch dass ich zum Kaufzeitpunkt der erste in den Köpfen der Kunden bin. Um Google zu benutzen, muss ich nicht nachdenken. Google ist bei der Suche der erste in den Köpfen der meisten Kunden. Zu Bing oder Yahoo zu gehen, wäre eine bewusste Entscheidung und damit meist energieaufwändig. **Kunden mögen keinen Energieaufwand.** Ich bin BMW-Fahrer und war kürzlich im Urlaub. Dort bekam ich als Mietwagen eine C-Klasse. Auch nach einer Woche kotzte mein Gehirn noch, dass die Schaltung dort ist, wo normal der Scheibenwischerhebel ist und ich das Navi noch immer nicht begriff. Ich halte dieses Auto für unbedienbar. BMW ist bei mir im Ranking auf Platz 1 und obwohl mein BMW gerade jetzt in der Werkstatt ist, seit dieser einen Woche noch stabiler auf Platz 1 in meinem Kopf. Der BMW-Händler muss mir nichts mehr verkaufen, weil ich kaufen will. Und der Daimler-Händler kann mir nichts verkaufen, weil er nicht auf Platz 1 in meinem Kopf ist. Und wenn er es doch wollte, müsste er enormen Vertriebsaufwand bringen. Und der verursacht Kosten. Und mehr Kosten heißt weniger Gewinn. **Wenn du der erste in den Köpfen deiner Kunden bist, machst du automatisch mehr Gewinn,** weil alles sehr viel einfacher wird.

„Kenne das brennendste Problem deiner Zielgruppe besser als alle anderen.“

Der entscheidende Punkt ist also: **Kenne deine Zielgruppe so gut wie möglich.** Kenne das brennendste Problem deiner Zielgruppe besser als alle anderen. Und schaffe dafür die beste Lösung. Platziere diese an dem Punkt, wo der Kunde über einen Kauf nachdenkt.

Da wir kleine Unternehmen haben und das Marketing-Budget begrenzt ist, sollten wir auch eine sehr **kleine Zielgruppe** wählen: Diese können wir besser erreichen als die ganze Welt.

Der Vorteil einer(!) kleinen Zielgruppe mit einer(!) klar umrissenen Lösung ist zudem: **Du wirst sehr schnell in diesem Bereich richtig gut.** Und das heißt auch effizient. Und effizient heißt: geringe Kosten. Und geringe Kosten heißt hoher Gewinn! Die meisten Unternehmer schleppen einen Bauchladen mit sich rum. Bauchladen heißt: wir machen viele unterschiedliche Dinge. Dazu brauchen wir viele unterschiedliche Werkzeuge, Methoden oder Kompetenzen. Du bist vielleicht so genial, dass du das alles kannst, aber deine Mitarbeiter in der Regel schon nicht mehr. Mitarbeitergewinnung und Führung wird enorm schwierig. Und auch das verursacht wieder Kosten. Und die Hälfte der Zeit bleiben Tools unbenutzt. Wenn du als Programmierer hin und wieder auch Grafiken machst, dann brauchst du Photoshop. Du kaufst eine Lizenz für 69 Euro im Monat. Und du nutzt das Ding aber nur 2 Stunden, weil du den Rest der Zeit ja programmierst. Das heißt, dass du in diesen 2 Stunden je 34,50 Euro an Adobe abführst. Oder du hast als Hersteller ungenutzte Maschinen, weil du sie nur manchmal brauchst usw. Auch das sind Kosten. **Eine klare fokussierte Strategie reduziert Kosten!**

Das ist im Prinzip alles ziemlich einfach. Mit ein oder zwei Büchern ("[Das große 1x1 der Erfolgsstrategie](#)", "[Die Kunst, seine Kunden zu lieben](#)") hat man Strategie methodisch drauf. Warum passiert das trotzdem nicht?

Weil es fortwährende Arbeit ist. **Ich muss mit den Kunden in Kontakt bleiben.** Ich muss ihnen wirklich zuhören. Ich muss eine positive Beziehung aufbauen. Ich muss immer wieder hinterfragen, was ihr brennendstes Problem ist und die Lösung immer weiter optimieren. Insofern ist ein wachsender Umsatz und auch Gewinn eine Gewohnheit. Nämlich die Gewohnheit, permanent an meiner Strategie zu arbeiten und diese auch umzusetzen. (Oder alternativ: beständig Spitzenverkauf zu machen).

Viele Unternehmer haben aber wie gesagt eher einen **Bauchladen**, machen also alles für alle. Das ist das Gegenteil von Strategie. Wie das kommt? Man hat vielleicht zu Beginn eine Strategie. Kunde 1 will Leistung A. Das macht man gut und so fragt Kunde 1, ob man auch B machen würde. Ein kurzer Blick auf das leere Konto führt zu einem klaren Nicken: Bekommen wir hin! Auch das klappt. Kunde 1 erzählt Kunde 2 davon und der denkt sich: Mensch das ist doch ähnlich wie C. Das können wir – ein Blick auf das leere Konto unterstützt uns bei dieser Einschätzung – natürlich auch. Nach einiger Zeit haben wir 5 Kunden und 30 unterschiedliche Leistungen. Voila! Die Strategie-Entropie hat zugeschlagen und wir haben einen Bauchladen. Was ist die Ursache? Schlicht und ergreifend die Angst, ohne diese Aufträge zu scheitern oder die Neugier, auch B, C und X zu machen. Der einzige Weg, dieses zu vermeiden, ist regelmäßig seine Gefühle zu reflektieren. Also wieder eine Gewohnheit!

Was die meisten Unternehmer aber stattdessen machen, ist sich mit noch einer weiteren Strategiemethode zu beschäftigen, z.B. der Blue Ocean-Strategie oder Positionierung. Und dann noch einer weiteren wie Business Model Canvas oder Design Thinking. Oder noch einer. Aber die werden auch nicht helfen, weil dort nicht das Problem liegt. Das Problem liegt in den eigenen Gefühlen und dem Versuch, einer Beschäftigung mit diesen auszuweichen.

Platt gesagt: **Umsatzwachstum ist eine Gewohnheit.** Hier kommt der Einwand: Aber was ist mit einer kriselnden Branche? Wenn ich Plattenspielerhersteller bin? Nun, einige wenige Spitzenhersteller haben überlebt und erreichen einige wenige Liebhaberkunden. Die meisten anderen sind tot. Das gilt es ganz klar zu sehen und dann die Konsequenz zu ziehen: rechtzeitig zu verkaufen oder zu schließen, solange noch Vermögen da ist. Den Plattenspielerhersteller zum Hersteller von CD-Playern oder iPods oder zum Streaming-Dienstleister umzubauen, klappt meist nicht: Das Beharrungsvermögen im Unternehmen ist zu hoch. Um hier adäquat und rechtzeitig reagieren zu können, brauche ich eine innerliche Unabhängigkeit von meinem derzeitigen Unternehmen. Letztlich muss ich dazu wiederum meine Gefühle reflektieren und damit bin ich wieder bei der Gewohnheit.

**Noch ein letztes Wort zur Umsatzseite** – aber auch das erst ab einer finanziellen Reichweite von 6 Wochen oder mehr: Du brauchst **2-4 sogenannte Vorlaufende Indikatoren**. Was ist das? Nun, das sind Indikatoren, die dir sagen, wie viel Umsatz du in 6 Monaten voraussichtlich machen wirst.

Hast du ein saisonales Geschäft, dann gehören da sicher die Kalendermonate dazu. Sonst gehören da je nach Geschäftsmodell z.B. die Anzahl deiner Newsletterempfänger oder die Anzahl der im letzten Monat erstellten Angebote dazu. Bei Unternehmercoach messen wir die Besucher auf unserer Website, die Größe der Newsletter-Liste und die Verkaufsrankings meiner Bücher bei Amazon. Von dort aus weiß ich ziemlich genau, wie sich meine Umsätze in den nächsten Monaten entwickeln werden. Andere messen die Zahl der eingehenden täglichen Anrufe, der offenen Angebote oder sonst was. Das gibt Sicherheit. Bitte aber nicht mehr als 2-4 solcher Indikatoren – du willst dich ja nicht unnötig beschäftigen und verwirren.

## Kosten reduzieren

Kommen wir zum zweiten Faktor, um Gewinn zu erzielen: **Gib weniger aus als du einnimmst!** Der entscheidende Punkt an diesem Satz ist folgender: Über die Einnahmeseite habe ich keine Kontrolle. Die kann ich lediglich beeinflussen. Aber über die Ausgabenseite habe ich – mal unerwartete Rechts- und sonstige Katastrophenfälle außen vorgelassen – volle Kontrolle. Und ich kann sofort<sup>9</sup> handeln. Das bedeutet: Die Kosten sind unser zentraler – und einziger – Ansatzpunkt, um schnelle Ergebnisse zu erzielen.

Vermutlich wird dir jetzt gerade schlecht, weil du weißt, dass es an ein paar dir liebgewordene und notwendig erscheinende Ausgaben geht. Aber keine Angst: das ist nur die **drittschwerste Übung**. Die zwei schwersten kommen erst später ;-)

**Was heißt Kosten streichen nun?** Geh mal zurück zu deiner Tabelle oben und schau dir dort die Zeile Restliche Kosten an. Ziehe von „Ist“ den Wert „Soll-Absolut“ ab. In unserem Beispiel kommen da 206.750 € raus. Das ist dein Ziel für deine jährlichen Einsparungen. Okay, dir wird jetzt WIRKLICH schlecht. Aber wie gehst du jetzt vor?

Wenn deine finanzielle Reichweite unterhalb eines Monats ist, geht nur die Brachialmethode. Die geht ganz einfach: Du nimmst dir die Rechnungen der letzten 3 Monate vor. Inkl. Gehälter und allem. 3 Monate sind ein Vierteljahr, also teile den obigen Betrag durch 4. In unserem Beispiel: 51.687 €. Und nun bilde mit den Rechnungen 2 Häufchen:

Auf das eine Häufchen kommen die Rechnungen, die unbedingt nötig sind. Auf das andere die Dinge, die du dir in Zukunft nicht mehr leisten und deshalb auch nicht mehr bezahlen wirst. Das machst du solange, bis das zweite Häufchen eine Summe von knapp 52.000 € hat. Geht nicht? Es gibt mit Sicherheit in deiner Branche mindestens 1 finanziell gesundes Unternehmen. Offensichtlich geht es doch! Ganz ehrlich: Du brauchst das super Büro nicht! Es geht auch eine Nummer kleiner. Und die Luxus-Kaffeemaschine war auch unnötig. Und vermutlich bist du

---

<sup>9</sup> Jetzt kommt sicher jemand auf die Idee: Ja, aber was ist mit meinem 5-Jahres-Mietvertrag? Da kommen wir später dazu! Jetzt nur so viel: Ein herausragender Unternehmer würde solch einen Vertrag nur unter bestimmten Voraussetzungen überhaupt abschließen. Ein solcher Mietvertrag war Mitursache für meine Insolvenz im Jahr 2003. Ich kam nicht rechtzeitig von den Kosten runter und der Vermieter wollte nicht verhandeln. Seither habe ich nie wieder einen Mietvertrag mit einer längeren Kündigungsfrist als 3 Monaten abgeschlossen.

überversichert. Und der Webdesigner hat auch ordentliche Rechnungen geschickt. Und... Streich das!

So, jetzt gibt es Dinge, auf die du einfach verzichten kannst wie auf die Kaffeemaschine. Dann gibt es langfristige Verträge. Und dann gibt es noch die Mitarbeiter. Ersteres ist einfach. Zweiteres verhandle neu oder versuche aus den Verträgen ganz raus zu kommen. Wo du die Kraft dazu her nimmst? Nun ja, wenn du es nicht machst, spätestens der Insolvenzverwalter wird es tun. Glaub mir, ich hab das Spiel einmal durch. Es fühlt sich weniger scheiße an, jetzt Maßnahmen zu ergreifen, als den Verwalter die Maßnahmen ergreifen zu lassen, die du nicht hinkommen hast.

### **Mitarbeiter**

Kommen wir zum schwierigen Teil. Du wirst vermutlich nicht auf die 52.000 Euro Einsparung im Quartal kommen, ohne dass du Mitarbeiter kündigst. Woher ich das weiß? Weil die meisten kleinen Unternehmen viel zu viele Mitarbeiter mit sich rum schleppen. Lass uns auch hier wieder, wie bei der finanziellen Reichweite und dem Gewinn ein klares Ziel setzen. Bei den meisten Unternehmen, die nicht funktionieren, liegen die Personalkosten bei ca. 70 % des Rohertrags. Oder sogar noch höher. Rechne das bei dir mal aus! Nimm die Zeile Personalkosten aus der BWA, ziehe dein Unternehmergehalt ab, teile das Ergebnis durch den Rohertrag und multipliziere mit 100.

Als ich meine zweite Firma nach meiner Insolvenz gegründet habe – einen IT-Dienstleister – da habe ich für mich klare Planzahlen definiert. Ich wollte maximal 40 % des Rohertrags für Personalkosten ausgeben. Mit meiner ersten Firma war ich viel höher! Ich glaubte nicht, dass das geht. Aber das war meine Vorgabe (und die meines damaligen Coachs). Und so fand ich schließlich Wege. Ich kann dir sagen: Es geht! Im Laufe meiner Jahre habe ich viele Unternehmen gesehen. Die, die wirklich funktionieren und finanziell gesund sind, liegen alle bei etwa **30-40 % des Rohertrags für Personalkosten** (Arbeitgeberbrutto). Die Unternehmen mit sehr gut ausgebildeten Leuten eher bei 40 %, die anderen eher bei 30 %.

So, und jetzt kommen wir zur **zweitschwersten Übung** und Entscheidung hier in diesem E-Book: Lege dich auf eine Prozentzahl zwischen 30-40 % fest. Und schreibe jemand – besser keinem Mitarbeiter – dass du in Zukunft nur noch diesen Prozentsatz für Personal ausgeben wirst! Mach dir nochmal bewusst: Du stehst jetzt vor der zentralen Entscheidung. Entweder du triffst jetzt eine harte Entscheidung und erschaffst dir ein finanziell gesundes Unternehmen und ein freies und selbstbestimmtes Leben. Oder du führst dein Unternehmen weiter so bis zum bitteren Ende. Als Sklave deiner Firma. Du hast die Entscheidung. Jetzt!

Wie machst du das? Zuerst: **keine Salamtaktik!** Das habe ich in meiner ersten Firma gemacht. Es lief nicht so gut und ich musste ein paar Leute entlassen. Und zwei Monate später noch ein paar. Und dann noch mal welche. Mit jedem Mal demotivierst du deine Leute weiter. Und mit jedem Mal glauben sie weniger an dich, weil du es offensichtlich nicht im Griff hast. Und nach dem zweiten Mal wissen sie, dass es auch noch ein drittes Mal geben wird. Und deshalb werden die besten sich von selbst einen neuen Job suchen. Und die schlechtesten werden sich mit aller Macht an ihren Platz klammern und versuchen, die anderen noch madiger zu machen, damit sie selbst besser

aussehen. Eine Firma mit einer solchen Kultur kannst du gleich schließen. Sie hat keine Überlebenschance!

Angenommen also, du hast 10 Mitarbeiter. Und davon müssen 4 gehen<sup>10</sup>. Dann identifizierst du die 6 besten und loyalsten. Die bleiben. Dann gehst du zum besten Arbeitsrechtler, den du finden kannst und klärst die Vorgehensweise ab. Wir haben ja leider in Deutschland Gesetze, die dich ab 10 Mitarbeitern zur Sozialauswahl zwingen. Und das sind meist nicht gleichzeitig die besten Leute. Du willst aber die besten behalten. Finde mit deinem Anwalt Wege. Wenn das Abfindung kostet, dann ist das so.

Dann picke dir ein oder zwei Vertraute, auf die du dich hundertprozentig verlassen kannst, heraus und erzähle ihnen, was du morgen machen wirst und dass du sie brauchst, da du nacheinander 4 Leute kündigst und sie dann sofort freisetzt und sie die Übergabe und den Abgang am Arbeitsplatz organisieren müssen. Und dass sie bis morgen absolut dichthalten müssen.

Am nächsten Morgen setzt du z.B. gegen 10:00 ein Meeting an. Von 8 Uhr bis 9 Uhr machst du die 4 Kündigungsgespräche und sorgst dafür, dass diese bis 10:00 das Unternehmen verlassen haben. Natürlich wird bei allen anderen Unruhe entstehen. Das ist normal. Um 10:00 gehst du ins Meeting. Du erklärst, dass dein Unternehmen nicht funktioniert hat. Dass du jeden Monat nicht wusstest, ob du die Gehälter am Ende zahlen kannst. Dass das enormen Stress verursacht hat und dass deshalb für alle in der Firma auch entsprechend Druck zu verspüren war. Das wissen eh alle – sie haben den Druck ja selbst gespürt. In einem Unternehmen, das finanziell nicht gesund ist, sind Mitarbeiter auch selten happy. Deine 6 Mitarbeiter müssen emotional mit ihrem Erleben an deine Beschreibung andocken können.

Und dann erkläre, dass du so nicht mehr weiter machen willst und auch nicht kannst. Du hast eine Entscheidung getroffen. **Du willst ein finanziell gesundes Unternehmen.** Ein Unternehmen, in dem Mitarbeiter nicht jeden Tag Angst haben müssen, ob sie morgen noch da sind. Und deswegen gehst du die Sache grundsätzlich an. Nicht scheibchenweise. Du hast durchgerechnet, dass es mit 6 Leuten funktioniert. Du willst die Sache mit allen gemeinsam angehen. Du willst, dass alle als Team zusammen halten und aus deinem Saftladen eine Hammerfirma machen, auf die alle stolz sein können.

**Dann löst gemeinsam(!) die unmittelbaren Probleme:** Wer macht für den Kunden X die Aufgaben, die einer der Entlassenen bislang gemacht hat? Wie könnt ihr am schnellsten das Projekt Y stoppen? Usw.

---

<sup>10</sup> Ach ja, die Idee, Kündigungen auszuweichen und allen eine Gehaltskürzung zu verpassen ist auch scheiße. Habe ich auch schon mal ausprobiert und funktioniert nicht. Selbst dann nicht, wenn du mit gutem Beispiel voraus gehst und komplett auf dein Gehalt verzichtest. Du willst, dass die, die übrig bleiben, voll motiviert sind! Wie sollen sie das nach einer Gehaltskürzung von 20 oder 40 Prozent sein?

Den Nachmittag hältst du dir komplett für Einzelgespräche frei. Du gehst aktiv zu jedem Mitarbeiter hin und fragst, wie es ihm jetzt geht. Was er braucht. Welche Ideen er hat, damit es besser wird.  
**Das geht weniger um Operatives, sondern fast nur um Stimmung!**

Und lass deine Mitarbeiter sich selbst (mit deiner Unterstützung) organisieren und die Arbeit erledigen. Sobald das ein paar Tage später einigermaßen läuft, machst du ein weiteres Meeting. Da lässt du erstmal was springen (Pizza oder so) und lobst, dass sie das so super übernommen haben. Um aber dauerhaft wirklich voran zu kommen, müsst ihr bei eurer wichtigsten und am häufigsten nachgefragten Leistung effizienter werden und weiter Kosten sparen (natürlich nicht mehr beim Personal). Und dann macht ihr ein Brainstorming. Die Idee dahinter: **Lob und aktives Einbeziehen ins Lösungen Finden**. Du bist nicht der einzige mit tollen Ideen!

Jetzt habe ich vorher gesagt, dass du, wenn deine finanzielle Reichweite unterhalb eines Monats liegt, diese Brachialmethode unbedingt anwenden musst. Was aber ist, wenn du bei 6 oder 8 Wochen liegst? Dann kannst du es bei den normalen Kosten schrittweise angehen<sup>11</sup>. Aber bei den Mitarbeitern trifft trotzdem eine einzige harte und klare Entscheidung. Das mit der Demotivation durch die Salamtaktik ändert sich ja nicht. Diese musst du also in jedem Fall vermeiden!

### **Kostenstruktur**

Zu Beginn dieses Abschnitts habe ich gesagt, dass du über die Kostenstruktur volle Kontrolle hast. Das stimmt nicht ganz. Zu Beginn schon, aber im Lauf der Zeit schränken wir unsere Kontrolle ein: Durch feste Miet- und Leasingverträge, durch Zinszahlungen auf Kredite usw. Wir können den Satz, gib weniger aus als du einnimmst, also umformulieren: **Erhalte dir immer so viel Freiraum, dass du deine Kosten jederzeit rechtzeitig an die schwankenden Umsätze anpassen kannst**. Und tu das dann auch!

**Das heißt nun Folgendes:** Es gibt Business-Modelle, deren Umsätze stark schwanken können: Projektgeschäft zum Beispiel. Oder Investitionsgüter, die in wirtschaftlich schlechten Phasen erst mal nicht angeschafft werden. Oder Gartenbau im Winter. Und es gibt andere Business-Modelle, die stabilere Umsätze haben: Abo-Modelle, Mieteinnahmen etc. Im ersteren Fall muss ich meine Kostenstruktur variabler halten, um sie zeitnah anpassen zu können. Also beispielsweise lieber mit einem Virtual Assistant arbeiten statt mit einem festangestellten Assistenten: Die Kosten sind im ersten Fall flexibler.

Was muss ich tun? In einem festen Rhythmus – beispielsweise anfangs quartalsweise, später jährlich – die Umsatzstruktur anschauen und den **Minimum-Umsatz (Worst Case)** herausarbeiten. Dann gemäß der obigen Tabelle und den Prozenten meine Kostenstruktur festlegen und den Teil der Kosten, den ich nicht streichen kann oder will unterhalb dieses Minimums einjustieren. Schließlich regelmäßig meine Zahlen anschauen und die Kosten anpassen. Halte deine fixen Kosten also immer unterhalb der Linie der verfügbaren Kosten in deinem schlechtestmöglichen Monat. Fertig! So machst du immer Gewinn ☺

---

<sup>11</sup> Also in der Praxis machst du es so, dass du Gewinnziele für die nächsten 3 Monate definierst. Wenn du jetzt bei 5 % Rendite vom Rohertrag bist, dann setzt dir das Ziel, im nächsten Quartal auf 8 % zu kommen usw.

## **Glaubenssätze und Emotionen**

Das sind die Methoden. Einfach, klar, transparent und eindeutig! In der Praxis kommt plötzlich wieder das Prinzip Hoffnung zum Tragen: Aber es kann ja wieder besser werden! Da ist noch ein supergroßer Interessent, der vielleicht noch kaufen könnte. Ich warte besser noch mit den Entlassungen. Oder: Ich möchte aber nicht meinen langjährigen Mitarbeiter raus schmeißen. Oder: Was denken denn meine Mitarbeiter, wenn ich Kosten reduziere? Oder: Wenn ich das jetzt tue, ist das ein Eingeständnis des eigenen Versagens. Oder... Wir sind also an folgender Stelle: Die Methoden sind einfach. **Aber wir müssen uns um unsere Emotionen kümmern.**

„Die wirkliche Schwierigkeit liegt nicht in der Methodik, sondern im Inner Game.“

Sei mal ehrlich zu dir: Hast du die eben beschriebenen Maßnahmen zur Kostensenkung ergriffen oder zumindest geplant? Nein? Dann weißt du, was ich meine. Die wirkliche Schwierigkeit liegt nicht in der Methodik, sondern im **Inner Game**. Wie du mit dir, deinen Gefühlen und Glaubenssätzen umgehst.

Der Unterschied zwischen erfolgreichen und nicht erfolgreichen Unternehmern ist nicht der, dass die ersteren irgendwelche besonderen Zauber-Methoden hätten. Der Unterschied ist der, dass die erfolgreichen sich ihren Ängsten sowie Scham- und Schuldgefühlen stellen und sich mit ihren Glaubenssätzen auseinandersetzen und dann handeln.

Mal ein Beispiel: Nach Tony Robbins, T. Harv Eker, Bodo Schäfer und vielen anderen, die zu Finanzen schreiben, unterscheiden sich wohlhabende Menschen von armen Menschen durch eine **Reihe von Glaubenssätzen**. Einer davon ist: Erfolgreiche Menschen glauben „Geld ist wichtiger als Zeug“. Arme Menschen halten Zeug für wichtiger als Geld. Wenn Zeug wichtiger ist als Geld, dann wird kein Geld übrig bleiben. Alles Geld wird sich in Zeug verwandeln. Und du wirst glauben, dass du das ganze Zeug brauchst. Das ist dann mit Emotionen verbunden. Der eine ist happy, wenn er was Neues gekauft hat. Neues Zeug ☺ Der Erfolgreiche ist happy, wenn er etwas nicht gekauft hat und weiß, dass das Geld jetzt auf seinem Gewinnkonto landen wird (und zwar nicht(!), um dann von dort irgendwelches Zeug zu kaufen).

So gibt es viele Glaubenssätze und Gefühle und denen musst du dich im Laufe der Zeit stellen. Aber jetzt haben wir ein Problem zu lösen! Und das löst du nur, indem du handelst und zwar JETZT! Sobald du dir einredest: „Ich muss erst noch meine Glaubenssätze verändern“, dann ist das eine Garantie dafür, dass nichts passiert (siehe meinen [Fachartikel „Die „Ich muss erst noch...“-Krankheit“](#)).

*Also: Triff eine Entscheidung über die nächsten Schritte deiner Kostenreduktion inkl. Entlassung überzähliger Mitarbeiter und Umbau der Kostenstruktur. Verpflichte dich wieder gegenüber jemandem darauf. Und dann handle! Und beschäftige dich danach(!) mit deinen Glaubenssätzen!*

## **Projektcontrolling/Vor- und Nachkalkulation**

Die meisten Unternehmer haben nicht die leiseste Ahnung, was sie mit einem Projekt oder Auftrag oder verkauften Produkt wirklich verdienen. Und wenn, dann wird die Hälfte vergessen: Also zum

Beispiel ein Webshop. Da gibt es Tische für 200 Euro zu kaufen und dein Einkaufspreis ist 100 Euro. Dann sagen die meisten, dass sie jetzt 100 Euro verdient haben. Dummerweise gibt es vorher noch Anfragen von Kunden, dann muss das Ding verpackt und versandt werden. Es gibt Rückfragen. Und manchem Kunden gefällt das nicht und er schickt es zurück. Außerdem musst du zuvor erst den Deal mit deinem Lieferanten aushandeln, das Produkt in den Webshop stellen usw. All das kostet Arbeitszeit und da die meisten kleinen Unternehmen nicht effizient sind und deswegen nahezu jeder dieser Vorgänge noch Rückfragen produziert, ziemlich viel Arbeitszeit. **Und ziemlich viel Arbeitszeit kostet ziemlich viel Geld.** Was ist, wenn die Arbeitszeit beispielsweise im Schnitt 120 Euro kostet? Dann machst du mit jedem verkauften Tisch zwar 200 Euro Umsatz aber 20 Euro Verlust.

**Gleiches gilt für Projekte.** Da wird zwar die Projektentwicklungszeit berechnet. Aber der Vertriebs- und Konzeptaufwand? Und die Change Requests? Und der Support hinterher?

Und wenn ich weiter gehe: Wie viel Prozent der Arbeitszeit eines Mitarbeiters werden produktiv im Sinne des Kunden eingesetzt? Und wie viel Prozent der Arbeitszeit wird gekehrt, Arbeitsplatz aufgeräumt oder Website verschönert?

Solange du dazu keine Zahlen hast, bleibt immer nur ein Bauchgefühl, dass etwas nicht sonderlich effizient ist. Aber du weißt es nicht genau. Und selbst wenn du dann etwas änderst, hast du keine Ahnung, ob diese Änderung erfolgreich war. Du weißt also auch nicht, ob sich der Änderungsaufwand letztlich rechnet. Und, am allerwichtigsten: Du kannst auch keine Erfolgserlebnisse haben, weil du ja ohne klare Zahlen gar nicht weißt, ob etwas überhaupt erfolgreich war. Und Tätigkeiten ohne Erfolgserlebnisse lässt man schnell wieder sein.

Hier kann ich dir keine Vorgabe machen – jedes Business-Model ist unterschiedlich. Ein Controlling in einem Restaurant wird anders aussehen als in einem Online-Handel und wieder anders als in einer Werbeagentur. Entscheidend ist aber, dass du und deine Mitarbeiter eine **möglichst genaue Zeiterfassung** haben. Lass meinetwegen 1 Woche lang jede Tätigkeit mit Zeit in Excel erfassen, stell dich mit der Stoppuhr nebenhin oder was auch immer. Und dann stell dir die Frage, welche dieser Zeiten vom Kunden bezahlt werden und welche nicht. Wenn da bei Mitarbeitern ein Wert kleiner als 80 % raus kommt, dann ist Handlungsbedarf. Und dann rechne diese Zeiten, sämtliche Materialkosten sowie die anteiligen Investitionskosten (du weißt schon, das Photoshop-Programm von oben, das nur 2 Stunden im Monat genutzt wird) zusammen. Rechne dann noch Kosten, die sowieso anfallen (Miete, Webserver) etc. aus und schlage sie anteilig drauf. Und dann schau, ob du damit bei den oben errechneten Zielkosten landest. Falls nicht, musst du irgendwo optimieren. **Entscheidend ist aber, dass du mit den Zahlen Klarheit hast, wo du optimieren musst.**

*Geh dieses Thema erst an, wenn du die Kostenreduzierungsaktion von oben durchgezogen hast. Aber dann auf dieselbe Art. D.h. rufe bei jemand an und sag ihm, dass du ihm in den nächsten 10 Tagen eine Controlling-Excel-Tabelle vorlegen wirst. Verkünstle dich nicht an der Tabelle. Es geht nur darum, herauszufinden, wo die Probleme liegen, damit du sie beseitigen kannst. Mehr nicht!*

## Guter und schlechter Umsatz

Bislang bist du jedem Umsatz hinterher gerannt, den du bekommen konntest, weil er dein Problem des leeren Kontos löste. Leider hast du damit dein Problem oft nur in die Zukunft verschoben. Du hast zwar jetzt 200 Euro, aber das kostet dich im obigen Beispiel 220 Euro. Das ist schlechter Umsatz.

Dann hatten wir oben über Strategie gesprochen: Du solltest ein Problem für eine Zielgruppe lösen. Du spezialisierst dich also. Spezialisierung beschert dir Lerngewinne, du wirst also effizienter. Und Spezialisierung sorgt dafür, dass du weniger investieren musst, weil du ja weniger unterschiedliche Dinge machst. Und das Zeug, in das du investierst steht seltener ungenutzt herum. **Spezialisierung bringt dir also einen Kostenvorteil.** Je weiter du die Spezialisierung treibst, desto größer wird der Kostenvorteil. Soweit klar?

**Okay, dann kommt jetzt der härteste Teil des ganze E-Books.** Dieser Teil wird DEN entscheidenden Unterschied machen, wenn du ihn umsetzt! Leider ist er auch der schwerste Teil. Für die meisten Unternehmer noch schwerer als das mit den Mitarbeitern.

**Du hast sicher ein paar Kunden, die du richtig gerne magst.** Die Zusammenarbeit funktioniert gut und sie zahlen pünktlich. Und da sind ein paar andere Kunden, die rufen wegen jedem Scheiß an und nerven uns meist nur, weil sie die Anleitung nicht richtig gelesen haben. In der Regel sind die ersten Kunden auch die, die 200 % des Gewinns bringen. Du liest richtig: 200 %! Weil die anderen so viel Zeit und Ärger und damit schlechte Energie in deinem Unternehmen kosten, dass sie wieder 100 % des Gewinns kosten.

**Deine Aufgabe:** Schmeiß die letzteren Kunden nach und nach raus! Puuuh! Ist der irre? Ich brauch doch den Umsatz! Kunden kündigen? Das geht doch gar nicht! Wo lebt der denn? Die Antwort ist: Bislang hast du immer nur auf den Umsatz geschaut, weil dieser einfach zu messen und zu erkennen war. Aber wenn du stattdessen auf den Gewinn schaust und diesen durch ein entsprechendes Controlling sichtbar machst, dann hast du eine Liste und die sieht so aus:

Kunde A: 30% Gewinn

Kunde B: 50% Gewinn

Kunde C: 0% Gewinn

Kunde D: -30% Gewinn

So, und nun erkennst du, dass der Kunde D deinem Unternehmen schadet. Und der Kunde C auch. Du willst nämlich 20% Gewinn nach Steuer! Du hast nun zwei Möglichkeiten. Entweder du rufst die Kunden C und D an und sagst ihnen, dass du ein Problem hast und findest Lösungen, wie diese Kunden zu besseren Kunden werden. **Oder du trennst dich von diesen Kunden.** Die freie Zeit nutzt du, um mehr Kunden B zu finden.

Das ist nebenbei etwas, das du schrittweise machen kannst: Zuerst kannst du mit dem Marketing aufhören, das neue C- und D-Kunden anzieht. Dann schmeißt du deinen übelsten D-Kunden raus. Du wirst feststellen, dass alleine dadurch ein Ruck durch dein Unternehmen geht. Und du neue Energie gewinnst. Und relativ schnell ein neuer B-Kunde auftaucht. Sobald dieser auftaucht, schmeißt du den nächsten D-Kunden raus usw.

„Ich habe die Freiheit, meine Lieblingskunden auszuwählen.“

Als ich das erste Mal einen Kunden gekündigt habe, hatte ich zu Beginn tierisch Schiss. Aber unmittelbar danach entstand **ein Gefühl einer wirklichen Freiheit**: Ich bin nicht auf dich angewiesen! Ich habe die Freiheit, meine Lieblingskunden auszuwählen.

Und diese neue Energie erhöhte irgendwie magisch meine Strahlkraft und plötzlich kamen neue Kunden, die ich mochte und mit denen ich wirklich Geld verdiente. Heute schmeiße ich Kunden, die mit mir über Preise verhandeln wollen, raus: Sie scheinen den Wert nicht zu sehen und das wird dann auch später noch Ärger machen.

Je länger und je öfter ich das mache, desto mehr fokussiere ich mich automatisch! Auch das führt schon zu einer deutlich spezialisierteren Strategie.

**Deine Aufgabe:** *Identifiziere einen (kleineren) Kunden (bei einem Massengeschäft eine (kleine) Kundengruppe), die dir nur auf den Zeiger geht, mit der du unendlich Aufwand hast und mit der du kein Geld verdienst. Trenne dich von dem Kunden oder der Kundengruppe! Mach das in einem Monat wieder, bis du nur noch Lieblingskunden hast, die deinem Unternehmen auch was bringen.*

## Preiserhöhung

So, du hast bis hier hin mitgemacht? Du hast alles umgesetzt? Dann herzlichen Glückwunsch! Dann hast du die härtesten Entscheidungen hinter dir ☺ Alles, was jetzt kommt, ist leichter.

Du hast oben ein wenig mit den Zahlen gespielt. Angenommen, dein Ziel ist 40 % des Rohertrags für Personalkosten zu verwenden. Angenommen du machst Software-Entwicklung. Und du brauchst qualifizierte Programmierer. Die wirst du kaum unter 40 Euro pro Stunde Arbeitgeberbrutto bekommen. Dann muss dein Rohertrag mindestens 100 Euro pro Stunde sein – du willst ja nur 40 % des Rohertrags für Gehälter ausgeben. Und da der Programmierer maximal 80% produktiv arbeitet und der Rest für Meetings oder sonst was drauf geht, muss die produktive Stunde den Kunden (bei 0 Wareneinsatz) mindestens 100 geteilt durch 80%, also 125 Euro pro Stunde kosten. Ouuups. Was aber, wenn du bislang nur 80 Euro verlangst? Dann gehst du Pleite! Okay, bei 3 Mitarbeitern kannst du das vielleicht noch auffangen, indem du als Unternehmer 100 Stunden pro Woche mit 0 Euro Gehalt arbeitest. Aber dazu hast du ja keine Lust mehr und bei 10 Mitarbeitern fliegt dir sowieso alles um die Ohren.

So, wenn diese Situation bei dir vorliegt, dann kannst du Kosten sparen, solange du willst, es wird trotzdem nicht funktionieren. Ab jetzt musst du deine Preise erhöhen. Geht nicht? Wegen dem Wettbewerb? Oder wegen staatlicher Reglementierung (z.B. Gesundheitswesen)? Oder weil du dich nicht traust?

**Die Antwort ist: Es geht immer!** Beispiele: Eine Friseurin beschwerte sich, dass alle Kunden zu ihr persönlich und nicht zu ihren Mitarbeiterinnen kommen würden und sie deshalb in Summe kein Geld verdienen würde. Mein Tipp: Erhöhe nur deinen eigenen Preis. Den deiner Mitarbeiterinnen lass gleich. Chefbehandlung ist teurer. Und die Kunden, denen das zu teuer ist, gehen eben zu einer Mitarbeiterin. Zuerst traute sie sich nicht. Dann erhöhte sie um 20 % und genauso viele Kunden kamen weiter zu ihr. Mit anderen Worten: Sie war vorher zu billig! Daraufhin erhöhte sie bei allen Mitarbeiterinnen um 20 % und bei sich um weitere 20 %. Es kamen etwa 5 % Kunden weniger. Geil! Weniger Arbeit und mehr Gewinn! Was will ich mehr?

Staatliche Reglementierung bei Ärzten. Kennst Du zufällig Dr. Strunz? Der hat ein paar Bücher geschrieben und hält Vorträge. Da geht es um Nahrungsergänzungsmittel, die er dann rein zufällig auch noch verkauft. Interessiert ihn die Krankenkassenabrechnung? Die Antwort ist „Nein“. Verdient er das Vielfache seiner Kollegen? Die Antwort ist „Ja“.

Du machst irgendwelche Angebote? Zum Beispiel als Dachdecker? Und du hast ein paar Billigwettbewerber? Dann machst du in Zukunft immer ein Angebot mit 3 Preisen. Der niedrigste Preis muss billiger sein als jeder Wettbewerber. Du bietest halt gebrauchte Ziegel an und schickst ungelernete Arbeiter aus der Walachei. Natürlich willst du das nicht verkaufen. Der Preis ist nur dazu da, um deine Wettbewerber zu killen. Dann gibt es ein mittleres Angebot. Das willst du verkaufen. Das ist ein gutes Angebot mit einem guten Preis, der auch mit deiner Zielgröße übereinstimmt. Und dann gibt es noch das Superangebot mit vergoldeten Ziegeln und kompletter Sensorik, die dich auf einer App warnt, wenn auch nur ein bisschen Feuchtigkeit ins Dach eindringt. Das willst du auch nicht verkaufen, aber es sorgt dafür, dass das mittlere Angebot preiswert aussieht. Und einer von hundert will auch die vergoldeten Dachziegel und bringt dir nochmal richtig Gewinn ;-)

**Jede Branche hat ihre eigene Methode, die Preise zu erhöhen.** Okay, ab einem bestimmten Punkt braucht es auch eine gute Strategie dazu, aber die ersten Schritte der Preiserhöhung kannst du meist sogar ohne Strategie gehen. Und wenn du dich gar nicht traust, dann beginne mit den Leistungen oder Produkten, die du in Zukunft eh nicht mehr machen willst. Erhöhe um 20 % oder 50 %! Schlimmstenfalls hast du 20 % weniger Kunden, die 20 % mehr bezahlen und dir Freiraum schaffen, das zu tun, was du lieber tun willst.

*So, setz dich nun wieder hin und triff eine Entscheidung: Auf welche Art willst du deine Preise um welchen Betrag erhöhen? Verpflichte dich wieder gegenüber einem Freund oder Bekannten.*

## Notmaßnahmen

Okay, wir haben nun eine Menge Maßnahmen in die Wege geleitet. Aber vielleicht ist deine finanzielle Reichweite ja auch nur noch 1-2 Tage oder sogar negativ (eine Menge unbezahlter Rechnungen sind bereits im Mahnverfahren). Dann brauchst du ein paar Notmaßnahmen. Bitte kläre dies aber immer vorher mit deinem Steuerberater und/oder Insolvenzanwalt. Wenn du da Fehler machst, dann ist das u.U. Insolvenzverschleppung. Das ist eine Straftat und kann mit Gefängnis bestraft werden. Also in einer dermaßen kritischen Situation **IMMER** einen Anwalt hinzuziehen!<sup>12</sup>

**Was kann ich mit Notmaßnahmen erreichen?** Nun, 6 Monate vor meiner Insolvenz war die Firma schon mal fast pleite und ich versuchte sie zu retten. In 2 Tagen führte ich etwa 80 Telefonate und danach hatte ich 100.000 zusätzliche Euro in der Firma und genügend Zahlungsaufschübe, so dass es nochmal weiter gehen konnte. Das bedeutet aber komplett die Hosen runter zu lassen.

- Ruf bei allen wichtigen Gläubigern an und vereinbare Zahlungsaufschübe. Und, die wichtigste Währung in so einem Fall ist **Vertrauen!** Wenn du bei deinem Vermieter anrufst und mit ihm vereinbarst, 3 Monatsraten im Rückstand bleiben zu dürfen, dann bleibe nie mehr als diese 3 Raten im Rückstand. **Vereinbare also nur Dinge, die du zu 1.000 % einhalten kannst.** Wenn dir die Leute helfen und nachher schmierst du sie doch an, ist das ziemlich uncool und das lassen sie dich spüren! Ach so, deinen Vermieter erst anzurufen, wenn du bereits 3 Monate im Rückstand bist, ist auch uncool. Das heißt auch, **gegenüber den Kunden offen und klar zu kommunizieren.** Wenn du von deinen 10 Leuten 4 raus geworfen hast, dann kann das ein oder andere Kundenprojekt länger dauern, bis es umgesetzt ist. Kommuniziere das vorher an den Kunden. Bitte ihn um Verständnis und Unterstützung. Aber Sorge auch dabei für Vertrauen. Wenn du 10 Tage mehr Zeit herausholst, dann sorg dafür, dass du auch nur diese 10 Tage zusätzlich brauchst. Und nicht 12!  
Rechne also lieber mit etwas Luft, bevor du was versprichst!
- In solch einer Notsituation bitte auch **niemals Privatvermögen nachschießen!** Schon gar nicht das geliehene Geld von Freunden oder eine Hypothek auf das Häuschen der Oma. Die meisten können die Risiken gar nicht einschätzen. Deine Oma jedenfalls sicherlich nicht. Und wenn das Unternehmen dann Pleite geht, verschwindet all dieses Vermögen, samt dem Häuschen der Oma im großen schwarzen Loch! Ach ja, und diese Menschen sind danach nicht mehr deine Freunde. Dann stehst du nach der Pleite also nicht nur ohne Geld da, sondern bist auch deine Familie und Freunde los. Dafür schleppst du aber ein Bündel Schuldgefühle mit dir rum. Also mach das nie!  
Dazu muss dir klar sein: **Du und deine Firma sind zwei unterschiedliche Dinge.** Wenn deine Firma pleitegeht, geht dein Leben trotzdem weiter. Es ist zwar nicht leicht, aber leichter als du annimmst. Ich habe einen Tag nach meiner Insolvenz meine zweite Firma gegründet. Und ich musste auch nicht unter der Brücke schlafen.

---

<sup>12</sup> Kleiner Hinweis: Jeder Unternehmer sollte **IMMER** ein paar tausend Euro Cash auf der Seite haben, um in solchen Fällen den Anwalt bezahlen zu können.

- **Setz niemals auf das Prinzip Hoffnung!** Erstens ist dies brandgefährlich, weil du notwendige Maßnahmen verschleppst. „*Es könnte ja noch der große Auftrag XY kommen und dann brauchen wir die Kapazitäten*“ ... Zweitens strahlst du es nach außen aus, wenn du in die Enge getrieben bist. Durch Körpersprache, durch die Art deiner Argumentation, ja sogar durch deinen Geruch. Du kannst das vielleicht ein bisschen verdecken. Aber dein Gegenüber wird es trotzdem unterbewusst wahrnehmen. Und „irgendetwas“ wird ihn zurückhalten, bei dir zu kaufen. Selbst wenn es mal ausnahmsweise bei einem Großauftrag klappt, dann stehst du 3 Monate später an derselben Stelle. Über die Sicht von 1 bis 3 Jahren zermürbt das jeden.
- **Leasing:** Wenn du größere Vermögensgegenstände im Unternehmen hast, empfiehlt es sich, diese zu verkaufen und zurück zu leasen. Auch das solltest du möglichst schnell tun.
- **Lieferantenkredite:** Wenn du große Lieferanten hast, für die du ein wichtiger Kunde bist, sollten normalerweise auch Lieferantenkredite oder längere Zahlungsziele drin sein.
- **Verstecktes Geld:** In vielen Unternehmen liegt verstecktes Geld rum. Das lässt sich heben.

Hier gibt es 2 Hauptbereiche:

1. **Forderungslaufzeiten:** Schau mal an, wie viele Rechnungen aktuell noch unbezahlt sind oder welche Rechnungen du schon hättest schreiben können, aber noch nicht geschrieben hast. Berechne den Betrag. Teile ihn durch deinen monatlichen Umsatz und multipliziere diesen mit 30. Wie viele Tage leihst du also im Schnitt dein Geld deinen Kunden? Denk drüber nach, wie du das effektiv reduzieren kannst! Kürzere Zahlungsziele, klares konsequentes Mahnwesen, Vorkasse für Teilleistungen, Factoring etc.
2. **Lager:** Ich habe Unternehmer kennen gelernt, die bei einem Jahresumsatz von einer halben Million und einem Lagerwert von 350.000 Insolvenz anmelden mussten. Reduziere dein Lager so weit es nur irgendwie geht. Im Idealfall hast du gar kein Lager mehr, sondern bekommst die notwendige Ware oder das Rohmaterial Just in Time. Das geht vielleicht nicht sofort mit allen Rohmaterialien, aber Schritt für Schritt kannst du hier Geld freisetzen. Und vielleicht kannst du unmittelbar einen größeren Posten an jemand anderen verkaufen. Dann hat er das Problem.

Platt gesagt, streckst Du aktuell deinen Kunden Geld vor. Nimm dir ein Beispiel an Apple. Wenn die ein Handy ausliefern, zahlen sie die Bestandteile der Handys im Schnitt 7-10 Tage nachdem(!) sie von den Kunden das Geld für das Handy erhalten haben: Lieferanten und Kunden leihen Apple also noch Geld (bei Apple allein dadurch rund 6 Milliarden zusätzliche Liquidität!!!). Sei nicht so blöd und mache das andersrum.

- **Geh niemals persönliche Bürgschaften für Banken und Kredite ein.** Wenn du es schon gemacht hast, versuch diese mit der Zeit abzulösen.

- Wenn du nur noch wenige Tage finanzieller Reichweite hast, **mach alles, was ich im bisherigen E-Book geschrieben habe, mindestens doppelt so schnell** wie alle anderen. Am besten denk überhaupt nicht mehr drüber nach – tu es einfach! Sonst kannst du dir das auch sparen...

Mehr dazu auch in meinem bereits 10 Jahre alten Dokument „Gesammelte Tipps gegen die Krise“ in unserem [Arbeitsbereich](#).

## 6. Ausreden und das Inner Game

Du weißt nun alles(!), was du brauchst. Mehr ist für die ersten Schritte nicht nötig. Natürlich gibt es noch viel mehr Wissen, aber wenn das wichtig wäre, wären BWL-Professoren die besten Unternehmer. Sind sie aber nicht.

Natürlich ist das alles nicht zu 100 % exakt. Darum geht es auch gar nicht; darum kann sich dein Steuerberater oder Buchhalter kümmern. Es ist aber zu 100 % wirkungsvoll! Natürlich könntest du auch noch Deckungsbeiträge und alles Mögliche errechnen. Aber was bringt dir das? Die entscheidende Frage ist: Hast du das getan, was hier im E-Book steht? Nein, dann brauchst du auch keine Deckungsbeitragsrechnung. Du würdest daraus auch nicht die Konsequenzen ziehen.

**Entscheidend ist das Inner Game<sup>13</sup> als Unternehmer.** Was meine ich damit? Nochmal: Hast du die notwendigen Entscheidungen, die hier im E-Book beschrieben sind, getroffen und alles umgesetzt? Oder zumindest dich vor anderen verpflichtet und erste Schritte in die Wege geleitet? Bei den allermeisten wird die Antwort „Nein“ sein. Und nicht, weil die Methodik nicht verstanden wurde. Die Antwort lautet „Nein“, weil du vor den Konsequenzen und den emotionalen Schmerzen, die damit verbunden sind, zurück schreckst.

Und dieses Zurückschrecken kann unterschiedlichste Formen annehmen:

- Du kannst einfach übermächtige Scham- oder Schuldgefühle haben und traust dich nicht, die Situation dir oder anderen Menschen, vor allem Menschen, die du liebst, einzugestehen.
- Du redest dir die Situation mit der Hoffnung auf den einen Superauftrag schön.
- Du bist unsicher, hast Angst und aus einem Reflex heraus, willst du noch mehr wissen.
- Du findest Ausreden, warum du jetzt im Moment diesen Mitarbeiter nicht kündigen kannst.

---

<sup>13</sup> Dieses Inner Game lehre ich auch in meinen Seminaren und vor allem unserem Unternehmertraining. Dieses Inner Game nenne ich in Anlehnung an den Kampfsport Unternehmer-Budō. Und genau das wird im Unternehmertraining trainiert: Zwei Jahre, in denen du wirklich zum Unternehmer wirst.

- Wenn du eines meiner Bücher gelesen hast, dann bist du vielleicht ganz schlau und hast schon Fachkraftaufgaben abgegeben. Und wenn du jetzt die Leute kündigen würdest, dann müsstest du diese Fachkraftaufgaben wieder selbst machen.
- Du willst die Aufgabe mit den Finanzen lieber an einen Manager abgeben, weil du keinen Spaß daran hast.
- Du hast in einen neuen Bereich investiert, der aber nicht läuft. Und statt dir die Verluste einzugestehen, stopfst du immer noch mehr Geld rein.
- Du traust dich nicht, dich vor deine Mitarbeiter hin zu stellen und ein paar raus zu schmeißen.
- ...

Die Liste ist unendlich lang. Wenn die ganze Kreativität, die die Menschheit in das Finden von Ausreden investiert, in das Finden von Lösungen investieren würde, wären alle bekannten Probleme der Menschheit gelöst!

Natürlich könnte ich jeden einzelnen Punkt auseinander nehmen. Aber das muss ich gar nicht. In Wahrheit weißt du es bereits selbst, dass es eine Ausrede ist. Lass das also in Zukunft bleiben.

Frag dich stattdessen, wer du wirklich bist! **Bist du ein mutiger Unternehmer, der die Dinge in die Hand nimmt?** Ein Mensch, der in Lösungen denkt? Ein Mensch, der die Menschen um sich herum durch sein Handeln inspiriert? Ein Mensch, der sichere Arbeitsplätze und Räume für die Entwicklung seiner Mitarbeiter schafft? Ein Mensch, der Verantwortung übernimmt? Ein Mensch, der sein Leben nach seinen Vorstellungen lebt? Ein Mensch, der sich der Realität stellt?

**Oder bist du ein Mensch, der der Realität ausweicht?** Ein Mensch, der nicht die Kraft aufbringt, die notwendigen Konsequenzen zu ziehen? Ein Mensch, der andere und sich selbst belügt? Ein Mensch, der der Sklave des Unternehmens geworden ist, das er selbst geschaffen hat? Ein Mensch, der nicht mehr – bitte liebe Unternehmerinnen, verzeiht mir – die Eier in der Hose hat, das Schlamassel, das er selbst angerichtet hat, auch zu lösen? Der nicht den Mut hat, zu sagen: „Hey Leute, ich habe bislang Scheiße gebaut, aber jetzt werde ich es ernsthaft ändern“?

Mach dir bitte bewusst, wie dein Leben weiter gehen wird, wenn du zu der zweiten Sorte Unternehmer gehörst. Zu welchem Menschen wirst du am Ende geworden sein und was wirst du erreicht (oder nicht erreicht) haben, wenn du jetzt nichts änderst? Was wird aus deiner Familie, wenn du nichts änderst?

*Falls du bislang noch keine einzige Aktion in diesem E-Book ausgeführt hast, dann mach nur diese eine: Schreib ganz ehrlich – mit Stift und Papier, nicht am Computer – auf, wie dein Leben weiter gehen wird, wenn du der zweite Unternehmer bleibst.*

*Schreib: „Ich, Max Mustermann, werde dann die nächsten 20 Jahre weiter der Sklave meines Unternehmens sein. Die besten Mitarbeiter werden mich verlassen, weil sie nicht in so einem Sauladen arbeiten wollen. Meine Partnerin wird nach und nach jeden Respekt vor mir verlieren, weil ich es nicht hin bekomme und es für alle offensichtlich ist. Ich werde nicht nur die letzten 10 Jahre meines Lebens verschenkt haben, sondern auch die nächsten 20 Jahre verschenken. Ich bin ein Idiot, dass ich meine Gaben so verplempert habe...“*

*Wirklich, wenn du nur eine Sache in diesem E-Book tust, dann diese! Sei dieses eine Mal ehrlich und erzähle dir nicht selbst wieder einen Scheiß! Und dann lass diesen Aufschrieb auf dich wirken und fange das E-Book nochmals von vorne an.*

## 7. Die dauerhafte Umsetzung

Das E-Book versprach im Titel, wie du deine Finanzen dauerhaft in den Griff bekommst. Bislang hatten wir nur klare Ziele und Standards (Finanzielle Reichweite, Unternehmergehalt, Gewinn, Kostenanteil für Mitarbeiter). Diese sind dauerhaft. Aber an Aktionen hatten wir weitestgehend nur Einmal-Aktionen, um sofort zu einer Besserung zu kommen. Damit allein bekommst du deine Finanzen aber noch nicht dauerhaft in den Griff. Du brauchst noch ein paar Systeme.

### Das Gewinn- und Rücklagen-Konto

Zuerst einmal richtest du dir bitte ein weiteres Konto bei der Bank ein. Das ist dein Gewinn- und Rücklagen-Konto. Da bezahlst du dich zuerst. Normalerweise gibt es einen Zeitpunkt im Monat, wo dein Konto bislang am Vollsten war. Also kurz nach dem Haupt-Geldeingang. Z.B. wenn monatliche<sup>14</sup> Service-Raten gezahlt wurden o.Ä. Zu diesem Zeitpunkt überweist du deinen Gewinnanteil plus Steuer auf dieses Konto. Also wenn seit der letzten Überweisung 10.000 Euro (ohne Verkauf deines Materialeinsatzes) herein gekommen sind, dann überweist du 2.850 Euro auf dieses Konto. 20 % Gewinn und 8,5 % Steuer. Du gibst dem Finanzamt eine Abbuchungserlaubnis.

Nun schreibst du auf, unter welchen Voraussetzungen du an dieses Konto darfst und welche Maßnahmen du dann einleitest, z.B.

#### Ich darf an dieses Konto, wenn

- meine finanzielle Reichweite größer als 6 Monate ist.
- eine Insolvenz nicht mehr anders abzuwenden ist. In diesem Fall muss ich zwingend zuvor die Gehälter auf die 40 %-Quote anpassen und alle Kosten an meine „Restliche Kosten“-Quote anpassen.

---

<sup>14</sup> Du kannst das auch öfter als monatlich machen. Manche machen das auch wöchentlich oder sogar täglich. Warum? Du kommst schneller in deine Gewohnheit rein und siehst schneller Erfolge.

Dieses Blatt unterschreibst du und gibst es zusammen mit den TANs einer Person deines Vertrauens. Kontonummer und PINs darfst du behalten, damit du immer mal wieder schauen kannst, wie deine Rücklagen wachsen.

Dieses Konzept ist bewusst einfach gehalten. Warum? Nun, im Privaten schlägt Bodo Schäfer vor, mit 4 Konten zu arbeiten: Lebenshaltung, Sparkonto, Luxuskonto und Spenden. Ich habe das jahrelang gemacht, aber es war mir immer zu umständlich. Ich habe es auch in meinem Unternehmen probiert. Da gab es ein extra Unternehmergehalt-Konto, ein Investitionskonto, ein Konto für Abschlagszahlungen, die ich im Voraus erhielt, ein Konto für meine persönliche Weiterbildung (die brachte mit Abstand am meisten Rendite!!!), ein Freiheits-Konto<sup>15</sup> und noch 4 oder 5 andere Konten. Ist zwar irgendwie übersichtlich, aber es war alles zu kompliziert. **Deshalb zwei Konten: Gewinn/Rücklagen und Kosten. Fertig.** Und das Gewinn- und Rücklagenkonto fütterst du zuerst und fasst es nie wieder an, bevor du nicht die finanzielle Reichweite von 6 Monaten hast.

## Quartalsziele

Ich hatte dir oben beim Kosten Sparen die Brachialmethode gezeigt. Das ist notwendig, wenn du wirklich kurz vorm Exitus stehst. Bei den Mitarbeitern ist es immer notwendig, um nur einmal Mitarbeiter zu entlassen. Aber bei vielen Kosten kannst du auch schrittweise heran gehen. Und selbst wenn du einmal mit der Brachialmethode vorgegangen bist, solltest du in einem bestimmten Rhythmus deine Effizienz weiter optimieren.

„Gewinn ist letztlich eine  
Gewohnheit und du schaffst  
Gewohnheiten, indem du Dinge  
regelmäßig tust...“

Mit anderen Worten: **Setz dir jedes Quartal Kosten- und Effizienz-Ziele.**

Gewinn ist letztlich eine Gewohnheit und du schaffst Gewohnheiten, indem du Dinge regelmäßig tust... Solltest du nicht mit der Brachialmethode gestartet sein, dann wird dein Gewinn im ersten Quartal nicht bei 20 % gelegen haben.

Sondern vielleicht bei 3 %. Dann setzt dir das Ziel, diesen Gewinn in jedem Quartal um weitere 3 % zu erhöhen, bis du bei 20 % bist. Es dauert dann zwar alles etwas länger, geht aber auch.

Und wenn du das Ziel erreicht hast, dann feiere ausgiebig. Führe einen kleinen Freudentanz auf, lade jemanden zum Essen ein oder rolle mit einem Zorbing-Ball den Berg runter. Wenn du das erste Mal deine 20 % erreicht hast, kannst du es auch ein bisschen mehr krachen lassen und mal Fallschirmspringen oder mit einem Formel-IV-Auto über den Nürburgring brettern o.ä.

Übrigens, wenn du dein Ziel erreicht hast, dann machst du weiter. Gewinn ist eine Gewohnheit! Plötzlich kommst du an einen Punkt, wo du merkst: Hey, ich habe nächstes Jahr 100.000 Euro bei den Restlichen Kosten, die ich frei verteilen kann. Oh, ich kann es mir leisten, einen weiteren Mitarbeiter anzustellen, um damit meinen Lieblingskunden noch mehr und noch bessere

<sup>15</sup> Um all die Dinge tun zu können, die weltfremde Politiker verboten haben. Du willst jemand entlassen, den du eigentlich nicht entlassen darfst? Geh zu deinem Freiheitstopf und bezahle die Abfindung.

Leistungen zu bieten. Auf einmal wird das spannend. Du gehst nicht mehr in Vorleistung und hoffst, dass sich der Mitarbeiter rechnet, sondern du hast das Geld übrig. Ich selbst habe gerade erst letzte Woche festgestellt, dass ich für nächstes Jahr eine halbe Million Restlicher Kosten frei verfügbar habe. Coole Sache ☺

## Gewinn ist eine Gewohnheit

Das klang jetzt schon ein paar Mal an: Gewinn ist eine Gewohnheit. Und du hast dich wahrscheinlich gefragt, von was dieser Typ da redet. Nun, „*Kein Gewinn ist auch eine Gewohnheit*“. Es gibt Leute, die schaffen es auch bei richtig super Jahren keinen Gewinn zu machen. Genauso gibt es Leute, die machen auch in richtig schlechten Jahren Gewinn. Gewinn ist eine Gewohnheit.

Gewohnheiten sind Tätigkeiten, die man regelmäßig ausführt. Unternehmer, die immer Gewinn machen, arbeiten regelmäßig an ihrer Strategie und daran, der Erste in den Köpfen ihrer Zielgruppe zu werden und zu bleiben. Unternehmer, die immer Gewinn machen, überprüfen regelmäßig ihre Kostenstruktur, haben klare Standards für ihre finanzielle Reichweite und ihren Gewinn und verhalten sich danach. Sie arbeiten regelmäßig daran, in dem, was sie tun immer effizienter zu werden und alles andere abzuschneiden. Sie schmeißen regelmäßig die falschen Kunden raus.

„Sie übernehmen in einem tieferen Sinne Selbstverantwortung. Sie übernehmen Verantwortung sogar dafür, wie sie sich fühlen.“

**Und nun kommt der entscheidende Punkt:** All diese regelmäßigen Tätigkeiten sind zwar einfach zu verstehen, aber nicht leicht umzusetzen. Ich muss mich zwischendurch von Umsatz verabschieden. Oder von Mitarbeitern. Oder von einer Zielgruppe. Oder ich muss mir und anderen eingestehen, dass etwas nicht geklappt hat. Mit anderen Worten: diese Tätigkeiten sind oft mit unangenehmen Gefühlen verbunden und die meisten Menschen versuchen diesen Gefühlen auszuweichen.

Unternehmer, die Gewinn machen, stellen sich diesen Gefühlen. Sie verhalten sich mutig. Und sie sorgen dafür, dass sie regelmäßig gute Gefühle haben. Sie übernehmen in einem tieferen Sinne Selbstverantwortung. Sie übernehmen Verantwortung sogar dafür, wie sie sich fühlen. **Das nenne ich Unternehmer-Budō.**

**Diese Haltung ist nur mit langem Training zu erzeugen.** Aber ohne diese Haltung werde ich in letzter Instanz immer Opfer der Umstände und meiner eigenen unreflektierten Gefühle und Ängste bleiben.

Ein Beispiel: Sir John Templeton hat einmal gesagt: „*Das Geheimnis des Reichtums ist Dankbarkeit.*“ Er war Milliardär. Ich kenne dieses Zitat seit bestimmt 15 Jahren. Und jedes Mal, wenn ich mir die Zeit nehme, 10 bis 15 Minuten drüber nachzudenken, entdecke ich eine neue Tiefe darin. Hier nur so viel: Schreibe jeden Tag 5 Dinge auf, für die du wirklich Dankbarkeit fühlst... Was soll das bringen? Nun, während ich dankbar bin, kann ich mich nicht gleichzeitig auf Dinge konzentrieren, die mir

fehlen oder vor denen ich Angst habe. Ich entwickle eine stärkere innere Grundhaltung. Ich werde offener gegenüber Menschen. Natürlich nicht gleich. Wie im Fitness-Studio: Wenn ich da einmal hingeh, passiert gar nix. Aber wenn ich das regelmäßig mache, dann verändert sich was.

## Das Umfeld

Die beste Möglichkeit, seine Gewohnheiten zu ändern, ist das richtige Umfeld. Denk mal drüber nach, welche Gewohnheiten du und deine Partnerin habt. Und hattest du diese Gewohnheiten schon, bevor du sie kennen gelernt hast? Wie ist es mit deinen Freunden? Trefft ihr euch alle 2 Wochen zum Essen?

„Die beste Möglichkeit, seine Gewohnheiten zu ändern, ist das richtige Umfeld.“

Hast du das schon gemacht, bevor du deine Freunde kanntest? Mit anderen Worten: Du hast eine Menge Gewohnheiten einfach mit deinem Umfeld angenommen. Und zwar ohne darüber nachzudenken oder gar mit Disziplin. Es ist einfach und natürlich.

Die Frage ist nun: Von wem aus deinem Umfeld hast du deine wenig hilfreichen Geldgewohnheiten? Gibt es jemand aus deinem Umfeld, der bessere Geldgewohnheiten hat? Nun, dann reduziere den Kontakt mit der einen Person und intensiviere den Kontakt mit der anderen Person. Tausche dich mit letzterer regelmäßig über deine finanzielle Situation aus. Allein dadurch werden sich deine Gewohnheiten verändern – und zwar ganz natürlich.

Du kannst das aber auch forcieren: Gehe in eine Mastermind-Gruppe oder einen Unternehmercoach-Braintrust®<sup>16</sup>. Dort sind Unternehmer, die an sich selbst arbeiten und sich weiter entwickeln wollen. Unternehmer, die ihre Finanzen gemeinsam in den Griff bekommen, an ihrer Strategie arbeiten, ihre Führungsfähigkeiten verbessern und sich über alle unternehmerischen Themen austauschen. Im Unternehmercoach-Braintrust® angeleitet von einem erfahrenen Unternehmer und Braintrust-Leiter.

Diese Gruppen treffen sich regelmäßig einmal im Quartal. Du kannst dort deine Ziele formulieren und die Gruppe prüft deine Ergebnisse. Das alleine ist schon wertvoll, aber viel wichtiger ist, dass die Gruppe auch deine Ziele hinterfragt. Sind es überhaupt die richtigen Ziele? Sind sie klar und messbar? Sind sie zu groß oder zu klein? Und du bekommst von den anderen Unternehmern unendlich viel Unterstützung. Na gut, sie erwarten diese auch von dir ;-) Der Vorteil: Du schaffst dir wirklich Gewohnheiten und hörst nicht wie bei der jährlichen Neujahrs-Anmeldung zum Fitness-Studio nach 3 Wochen schon wieder auf.

*Wenn es nur einen Tipp gibt, den du aus diesem E-Book umsetzen solltest, dann dieser: Schaff dir ein förderliches Umfeld oder geh in einen [Unternehmercoach-Braintrust®](#). Triff auch hier eine Entscheidung.*

<sup>16</sup> Mit derzeit 28 Gruppen zu je 10 Unternehmern in ganz Deutschland, Österreich und der Schweiz bieten wir das größte Unternehmer-Mastermind-Netzwerk im deutschsprachigen Raum.

## 8. Die Privatfinanzen

Ich habe mit vielen tausend Unternehmern gearbeitet, ob früher in Einzelcoachings oder heute in meinen [Seminaren](#), meinem [Intensiv-Braintrust](#) oder im Rahmen des [Unternehmertrainings](#). Und ich habe eine Regel gefunden, die immer erfüllt ist: Wenn die Unternehmensfinanzen scheiße aussehen, sieht es privat nicht viel besser aus. Und wenn die Privatfinanzen wachsen, dann wachsen auch immer die Unternehmensfinanzen. Ist auch logisch: Gewinn (und Vermögenswachstum) ist ja eine Gewohnheit. Du solltest zeitgleich auch beginnen, zu lernen, mit deinen Privatfinanzen umzugehen. Schaff dir ein System. Ausführlich findest du es sicher in Tony Robbins Seminar „Wealth Mastery“, auf Deutsch auch von Bodo Schäfer in seinem Buch „Der Weg zur finanziellen Freiheit“. Aber ich zeige das hier in Kurzform. Das reicht für den Anfang.

### Du hast 3 finanzielle Ziele:

- **Finanzieller Schutz.** Addiere deine jetzigen monatlichen privaten Kosten (inkl. Miete, Strom, Versicherungen, Auto usw. aber ohne Luxusausgaben wie Urlaube). Multipliziere diesen Betrag mit 6. Also wenn deine monatlichen Mindestkosten 1.800 Euro sind, dann ist dein finanzieller Schutz bei 10.800 Euro. Das ist dein erstes Ziel. Diesen Betrag deponierst du irgendwo in Bargeld (Euro und Dollar). Was ist das Ziel? Nun, wenn nun irgendwas passiert: Dein Unternehmen geht pleite, brennt ab, du wirst krank oder sonst was, dann kannst du 6 Monate durchhalten und eine Lösung finden. Dieses Geld fasst du nie an, außer eben, es ist dieser Moment gekommen, wo du den Schutz brauchst. Bei einem Unternehmer würde ich noch 30.000 Euro oben drauf packen: 25.000 Euro für dein nächstes Unternehmen und 5.000 Euro für Anwälte. Dieses Geld stopfst du auch nicht in dein Unternehmen, wenn es droht Pleite zu gehen. Es funktioniert nicht. Dann geht es Pleite. Das Geld ist für danach!
- **Finanzielle Sicherheit.** Wenn du insgesamt so viel Kapital hast, dass du aus der Rendite deines Kapitals leben kannst, ohne dass dein Kapital weiter angetastet würde, dann hast du Sicherheit. Du kannst auch 2 Jahre krank sein und trotzdem die notwendigsten Ausgaben bestreiten. Du müsstest nie wieder arbeiten. Wie kommst du zum Betrag? Nimm wieder deine Mindestkosten von 1.800 Euro und multipliziere diesen Betrag mit 300<sup>17</sup>. Mit anderen Worten: Wenn du 540.000 Euro hättest, müsstest du nie wieder arbeiten.
- **Finanzielle Freiheit.** Mit nur 1.800 Euro will keine Sau leben. Also schreib mal auf, was du alles gerne in deinem Leben hättest: Z.B. den Porsche, ein großes Haus, 4 Monate Urlaub im Jahr etc. Rechne dann alles zusammen (Bei Autos oder Häusern nimm monatliche Leasingraten oder Mieten). Du kommst beispielsweise auf 12.000 Euro im Monat. Das multiplizierst du wieder mit 300. Wenn du also 3.600.000 Euro hättest, müsstest du nie wieder arbeiten und könntest dir all deine Wünsche erfüllen.

Du hast also nun **3 Ziele, die du in dieser Reihenfolge erreichen willst**. Wenn du noch nicht mal den finanziellen Schutz hast, dann mach dir um die anderen beiden Ziele keine Gedanken. Du hast

---

<sup>17</sup> Der Aktienmarkt warf im Durchschnitt der letzten Jahrzehnte eine Rendite von 6-7 % ab. Wenn du noch die Steuern rechnest und berücksichtigst, dass du nicht alles in Aktien investierst, kommst du auf eine Jahresrendite von 4 % netto.  $1.800 \text{ Euro} * 12 \text{ Monate} / 4\% = 540.000 \text{ Euro}$ .

nur das Ziel, deinen finanziellen Schutz aufzubauen. Wenn du das dann erreicht hast, nimmst du dir das nächste Ziel vor und dann das Dritte.

Wie kommst du nun da hin? Im Prinzip ganz einfach: **Du richtest dir ein Sparkonto ein.** Unmittelbar nach dem Gehaltseingang geht per Dauerauftrag 10 % auf dieses Sparkonto. 10 % gehen nicht? Du hast nur 1.800 Euro netto? Nun, das Geheimnis ist, dann würden auch 2.000 Euro nicht gehen, weil du immer eine andere Verwendung finden würdest. Du erinnerst dich noch an die Frage, was wichtiger ist? Geld oder irgendwelches Zeug? Wenn Geld wichtiger ist, dann wirst du von den 1.800 Euro eben irgendwelches Zeug streichen. Wenn Zeug wichtiger ist, wird es auch bei 5.000 Euro nicht gehen.

Unmittelbar nach meiner Insolvenz im Jahr 2003 hatte ich sechstellig Schulden. Und kein Einkommen. Natürlich hätte ich Sozialhilfe beantragen können. Aber ich habe das bewusst nicht gemacht: Ich wusste, dass Sozialhilfe mein Denken verändern würde. Ich würde beginnen, andere für meine Situation verantwortlich zu machen. Deshalb verzichtete ich darauf. Am Tag nach meiner Insolvenz gründete meine Mutter (mit meinem Geld... du erinnerst dich an den finanziellen Schutz? ;-)) eine GmbH und stellte mich als Prokuristen an. Diese GmbH hatte zu Beginn keinen Kunden und keine Umsätze. Deshalb war sie echt knausrig und zahlte mir gerade mal 1.000 Euro im Monat. Davon bezahlte ich Miete, Krankenversicherung, Strom, Telefon, Essen und... 100 Euro auf mein Sparkonto. Wenn Geld wichtiger wird als Zeug, dann geht das!

Nach eineinhalb Jahren hatte ich meine Schulden los (weil das Unternehmen Gewinn machte, gab es ein paar Boni) und kaufte meine GmbH zurück. Und ich konnte an eine Gehaltserhöhung denken. So, und jetzt wird's spannend! Von jeder Gehaltserhöhung gingen bei mir 70 % (Bodo Schäfer schlägt nur 50 % vor) auf mein Sparkonto. Zuerst bekam ich 1.500 Euro netto. Also eine Erhöhung um 500 Euro. 70 % davon gingen zusätzlich auf mein Sparkonto (also  $100+350=450$  Euro). 30 % der Erhöhung konnte ich verprassen, also statt 900 nun 1050 Euro. Mit anderen Worten: durch eine Gehaltserhöhung um 50% hat sich meine Sparquote fast verfünffacht!!! Die 100 Euro zu Beginn dienten nur dazu, eine Gewohnheit zu schaffen. Mit den 450 Euro monatlich war es nun leicht, in überschaubarer Zeit den finanziellen Schutz zu schaffen. Und in den Jahren danach stiegen diese Sparquoten immer weiter und plötzlich waren auch die finanzielle Sicherheit und danach die finanzielle Freiheit leicht.

Sobald du den finanziellen Schutz erreicht hast, richtest du einen monatlichen Sparplan ein, der in ETFs (mehr dazu bei Gerd Kommer „Kaufen oder mieten? Wie Sie für sich die richtige Entscheidung treffen“) investiert. Fertig.

**Das Ziel ist:** Beschäftige dich so wenig wie möglich damit. Automatisiere alles. Und lass dann die Zeit für dich arbeiten. Verschwende am besten keinen weiteren Gedanken dran. Wenn du diese mentale Energie in deine Firma (oder deine Gesundheit oder deine Partnerschaft oder deine persönliche Entwicklung) investierst, hast du mehr davon. Mehr Wissen brauchst du nicht!

*Nun rechne aus: Wo sind deine Ziele für finanziellen Schutz, Sicherheit und Freiheit? Entscheide wieder: wirst du ein solches Sparkonto und den Dauerauftrag einrichten? Wirst du dir versprechen, dort nie wieder ran zu gehen, bis du die finanzielle Freiheit hast?*

## 9. Deine Entscheidungen und Ergebnisse

Du hast nun alle Grundlagen, um deine Finanzen in Ordnung zu bringen und ein finanziell gesundes Unternehmen aufzubauen. Der entscheidende Punkt ist, es zu tun. Aus diesem Grund blättere nochmals zurück zum Anfang und triff spätestens jetzt an allen eingerückten Stellen deine Entscheidung.

### Der Einfachheit nochmal die Übersicht:

- Sorge für 6 Monate finanzielle Reichweite.
- Setz Dir ein klares Ziel für Deinen Gewinn nach Steuern bei 20 % des Rohertrags.
- Setz Dir ein klares Ziel für Dein Unternehmergehalt.
- Bezahle Gewinn, Steuern und Unternehmergehalt zuerst.
- Reduziere die Kosten, bis sie sich mit dem dafür verfügbaren Restbetrag decken.
- Definiere einen Anteil für die Lohnkosten (Arbeitgeberbrutto) bei 30-40 % des Rohertrags.
- Zieh daraus die Konsequenzen.
- Passe deine Kostenstruktur so an, dass deine Fixkosten sich an den restlichen Kosten des schlechtesten Monats orientieren.
- Schaffe Dir ein einfaches Controlling-Tool (Excel reicht), mit dem Du wirklich kalkulieren kannst, was du mit bestimmten Produkten verdienst und wo du Geld verlierst. Du solltest auch sagen können, mit welchen Kunden oder Kundengruppen du Geld verdienst oder verlierst. Dies ist die Grundlage, dein Unternehmen fortwährend zu optimieren.
- Schmeiß zuerst die schlechtesten Kunden raus, mit denen du Verlust machst. Später schmeißt du die Kunden raus, mit denen du weniger Gewinn machst als deinen Zielgewinn.
- Erhöhe deine Preise auf ein Niveau, dass du realistisch deine geplante Gewinn- und Koststruktur erreichen kannst.
- Schreib auf, wie dein Leben weiter gehen würde, wenn du jetzt nichts änderst.
- Richte Dir ein Gewinn- und Rücklagenkonto ein und überweise ein bis zwei Mal pro Monat einen festen Prozentsatz deines Rohertrags darauf.
- Setze dir Quartalsziele zur weiteren Effizienzsteigerung.
- Beginne ein Dankbarkeits-Journal. Beschäftige Dich mit Deinen Gefühlen.
- Schaff dir ein soziales Umfeld, das dich in deiner Veränderung unterstützt oder besuche einen Unternehmercoach-Braintrust®.
- Berechne die Werte für deinen finanziellen Schutz, deine finanzielle Sicherheit und deine finanzielle Freiheit und richte ein automatisiertes Sparsystem ein.

Ich bin mir sicher, dass viele Leser nun tatsächlich Entscheidungen getroffen haben. Und vielleicht sogar schon erste Ergebnisse haben. Aber mit Sicherheit hast du in diesem Fall eines: Das absolut befreiende und herausragende Gefühl, ab jetzt dein Leben in die Hand und wirkliche Verantwortung zu übernehmen. Und genau dieses Gefühl wirst du mit jeder einzelnen

Entscheidung, die du auf dem Weg triffst, wieder erleben. Herzlichen Glückwunsch dazu! Am besten gehst du nochmal durch das ganze E-Book durch und triffst weitere Entscheidungen. Für dein finanziell gesundes Unternehmen und deine finanzielle Freiheit!

## 10. Selbstbestimmung und Freiheit

Ich hatte eingangs gesagt, dass die finanzielle Reichweite wie Atmen und der Gewinn wie Essen ist. Du hast nun gelernt zu atmen und zu essen. Das ist unabdingbar notwendig. Aber, die entscheidende Frage ist die: Was hältst du von jemand, auf dessen Grabstein steht: „*Er hat geatmet und gegessen*“?

„Äh, ja, und sonst?“ wirst du dich fragen. Genau! Dasselbe wird passieren, wenn auf deinem Grabstein steht: „*Er hatte ein finanziell gesundes Unternehmen*“. „Äh, ja, und sonst?“ Es wird keinen interessieren.

Als Unternehmer ist dir Selbstbestimmung und Freiheit wichtig. Und insbesondere in der letzten Zeit, wo du der Sklave deines eigenen Unternehmens warst, sind diese beiden Werte vermutlich extrem wichtig für dich gewesen. Du wolltest endlich mal wieder tun und lassen können, was du willst. Befreit sein von den ganzen finanziellen, aber auch zeitlichen und sonstigen Zwängen. Das ist nachvollziehbar und das hast du dir – wenn du während dieses E-Books ein paar Entscheidungen getroffen und umgesetzt hast – auch verdient. Aber jetzt stell dir einen Grabstein vor „*Er war frei von finanziellen und sonstigen Zwängen*“. „Äh, ja, und sonst?“ Aus diesem Grund möchte ich noch eine Dimension ergänzen.

—  
„Die Freiheit von Zwängen und die Freiheit, sich etwas zu widmen.“  
—

Philosophen unterscheiden seit vielen hundert Jahren **zwei Arten von Freiheit**. Die Freiheit von etwas und die Freiheit zu etwas. Die Freiheit von Zwängen und die Freiheit, sich etwas zu widmen. Sich selbst einen Sinn zu geben und diesen Sinn weiter zu geben.

Auf dem Grabstein von Steve Jobs könnte stehen: „*Er veränderte für immer die Art und Weise, wie Menschen auf der Welt mit Computern umgehen*.“ Okay, das ist mal was! Keine Ahnung, ob dir das sinnvoll erscheint. Aber ihm erschien es sinnvoll und ziemlich vielen anderen Menschen auch. Er hat einen Beitrag geleistet.

Und genauso ist es mit dem Begriff **Selbstbestimmung**. Das bedeutet in Wahrheit nicht, tun und lassen können, was du willst. Die wahre Bedeutung dieses Begriffs ist, seinem Selbst eine Bestimmung zu geben, sich letztlich freiwillig unter etwas Größerem unterzuordnen und diesem Größeren sein Leben zu widmen!

**Welchen Beitrag möchtest du leisten? Wie willst du die Welt prägen und verändern?** Ich hatte Kunden, die es schafften, bei den Servern ihrer Kunden 70 % weniger Strom zu verbrauchen. DAS

ist, wenn man sich anschaut, dass die Server allein von Google im Jahr 2011 mehr Strom verbrauchten als ganz Chicago echt ein Beitrag. Oder andere, die als Ingenieure an Wasserstoffantrieben mitentwickeln. Ab diesem Moment wird das Leben wirklich bedeutsam.

Ich habe eingangs erwähnt, dass Finanzen nicht mein Lieblingsthema sind. Das stimmt. Worum es mir wirklich geht und was ich super spannend finde, ist das **Inner Game als Unternehmer**. Aus diesem Grund bin ich in Deutschland auch **DER Top-Experte für die Persönlichkeit des Unternehmers** und letztlich drehen sich alle meine Bücher und E-Books um die Persönlichkeit des Unternehmers.

„Meine Mission ist, dafür zu sorgen, dass du irgendwann mal für dich sagen kannst: **Unternehmersein ist die geilste Lebensform der Welt.**“

Meine Mission ist nicht, dich essen und atmen zu lehren. Meine Mission ist, dazu beizutragen, dass du ein Unternehmen mit einer wirklichen Bedeutung aufbauen kannst. Meine Mission ist, dafür zu sorgen, dass du irgendwann mal für dich sagen kannst: **Unternehmersein ist die geilste Lebensform der Welt.**

Und genau deshalb habe ich meine **3 wichtigsten Bestseller** geschrieben:

- [Der Weg zum erfolgreichen Unternehmer.](#) Hier lernst du die Grundlagen des Unternehmerseins.
- [Die Kunst, seine Kunden zu lieben.](#) Hier lernst du, wie du für dein Unternehmen eine Gewinnerstrategie entwickelst.
- [Dein Wille geschehe.](#) Führung für Unternehmer. Hier lernst du nicht nur ein Führungssystem für dein Unternehmen aufzubauen, sondern dich selbst in eine führende Persönlichkeit zu verwandeln.

Und wenn du auf dem Weg zu einem finanziell gesunden Unternehmen, das einen wirklichen Beitrag leistet, bist und sagen möchtest: **Unternehmersein ist für mich die geilste Lebensform der Welt**, dann werden dich diese Bücher dabei begleiten.

Viel Erfolg und Erfüllung auf deinem Weg

Stefan Merath

PS: Wenn dir das eBook gefallen hat und du Leute kennst, für die es auch nützlich sein könnte, dann freue ich mich, wenn du den [Link zur Landingpage](#) weiter schickst oder in deinen Social Media Kanälen teilst. Danke :)