



Michael Czerwinski

Vom Helfen und Beraten leben

Als Coach oder Heilberufler
Kunden gewinnen & halten

Inhaltsverzeichnis

VORWORT UND EINFÜHRUNG

SIND SIE EIN GRÜNDER?

Schöner Scheitern

Merkmale erfolgreicher Gründer

Klassische Unternehmermerkmale

Merkmale erfolgreicher Gründer in beratenden

Berufen

Ausweichbewegungen

Ihr Gründer-Test

Auswertung

Holen Sie sich Rückmeldung

DIE IDEE ENTWICKELN

Ihre Kunden: Ihre Zielgruppe

Der feine Unterschied

Die Zielgruppen-Lüge

Ihre Wunsch-Zielgruppe

Ihre „spitze“ Zielgruppe finden: Ihre

Nischenstrategie

Ihr Angebot: Ihre Leistung

Grundlage: Weniger ist mehr

Ihr Angebot formatieren

Das Format ausarbeiten

Ein offenes Wort zu Gruppenformaten

Ein gutes Korsett

Ihr Angebot: Ihr Preis

Ihren Stundensatz kalkulieren

Exkurs: Umsatzsteuerpflicht

Ihren Stundensatz festlegen

Mut zur Grenzerfahrung

Rabatt - das böse R-Wort

Sinnvolle Preisnachlässe

Einwandbehandlung

Kostenlose Angebote
Wert-Schätzung

GRÜNDEN

Rechtsform & Steuerliche Meldung

Rechtsform

Räume

Ein Wort zur Untermiete

Kooperation

Versicherungen

KUNDEN FINDEN

Webseite

Sparsamer Aufbau

Kontaktmöglichkeiten hervorheben

Verwendung eines CMS (Content Management System)

Marketing

Adieu, Flyer und Schilder, willkommen Internet

Suchmaschinenwerbung (Google AdWords)

Optimierung von AdWords-Kampagne & Webseite

Ein Wort zu Facebook & Co.

Pressemeldungen

Blogging

Forenbeiträge

Branchenverzeichnisse

Kleinanzeigen

Groupon & Co.

Anlässe

Führen Sie eine Studie durch

Entwerfen Sie Give-aways

Machen Sie eine Umfrage

Führen Sie eine Veranstaltung durch

Was kommt noch in Frage?

KUNDEN HALTEN

Waren Sie zufrieden?

Kundenkartei

Newsletter

Gutscheine

DAS GROSSE GANZE

Alternativer Business-Plan

Vor der Gründung

Zur Gründung

Im Geschäftsbetrieb

Systematisierung Ihrer Maßnahmen

SCHLUSSWORT

VORWORT UND EINFÜHRUNG

Wenn Sie sich dieses Buch gekauft haben, dann haben Sie vermutlich gerade eine Ausbildung abgeschlossen, zum Beispiel zum Heilpraktiker oder Coach. Oder Sie stehen vor der Entscheidung, mit einer solchen Ausbildung zu beginnen, und fragen sich, wie die Selbständigkeit in diesem Bereich „funktioniert“ und ob das für Sie eine sinnvolle und erfüllende Tätigkeit sein kann. Möglicherweise betreiben Sie auch schon seit einer Weile eine Praxis, die nicht den gewünschten Erfolg hat – in jedem dieser Fälle glaube ich, dass Sie mit dem Kauf dieses Buches eine gute Entscheidung getroffen haben.

Als ich vor mehr als vier Jahren meine Praxisgemeinschaft „Frei-Raum – Raum für Coaching und Therapie“ in Wiesbaden gründete, hatte ich zwar schon einige Erfahrung in der Selbstständigkeit: Ich war zu diesem Zeitpunkt bereits über zehn Jahre als freiberuflicher Unternehmensberater tätig gewesen. Ich muss allerdings in der Rückschau offen sagen, dass ich von der Gründung und dem Betrieb einer alternativen, also nicht zum Beispiel am deutschen Krankenkassensystem ausgerichteten Praxis oder Beratungseinrichtung wenig bis keine Ahnung hatte. Ähnlich ging es vielen meiner Partner, die ich über die Praxisgemeinschaft kennenlernen durfte. Wir verstehen uns als Einrichtung, die sich vorwiegend an Gründer in unserem Bereich richtet, also zum Beispiel an Heilpraktiker oder Heilpraktiker für Psychotherapie, Coaches, aber auch Physiotherapeuten oder Psychotherapeuten, die sich ohne eigenen Kassensitz eine Privatpraxis aufbauen möchten. Da wir parallel immer etwa dreißig Partner in der Einrichtung haben, konnte ich eine Vielzahl von Gründungen mehr oder weniger aktiv beobachten und begleiten – in den letzten vier Jahren immerhin circa 100 Gründungen von Partnern, später

auch von praxisfremden Kunden, die über Empfehlungen auf mich aufmerksam geworden sind. Dadurch habe ich umfangreiche Kenntnisse darüber erworben, was in der alternativen Heil- und Beratungspraxis funktioniert – und vor allem auch, was nicht funktioniert. Den wichtigsten Teil dieses Wissens möchte ich mit dem vorliegenden Buch weitergeben.

Die wenigen Ratgeber, die es im Bereich der alternativen Heil- und Beratungsberufe gibt, zielen mehrheitlich auf die aus meiner Sicht falschen Themen ab – sie sind nämlich rein betriebswirtschaftlich orientiert oder kümmern sich hauptsächlich um formale Aspekte der Berufskunde. Zu den rein betriebswirtschaftlichen Aspekten einer Gründung gibt es nicht nur jede Menge allgemeine Literatur, sondern auch gute Kurse, die häufig öffentlich gefördert sind und daher preiswert belegt werden können. Und wenn Sie eine Ausbildung in Ihrem Bereich abgeschlossen haben, erwarte ich, dass Sie das notwendige Wissen und Handwerkszeug besitzen – warum das also in einem Buch für Gründer vertiefen?

Dieses Buch hebt im Gegensatz zu den meisten anderen Ratgebern für die Gründung als Heilpraktiker, Coach usw. viel mehr auf die Aspekte ab, die für den Erfolg Ihrer Gründung wichtig sind – und das ist, wie Sie Kunden gewinnen und halten können.

Dazu ist es zunächst wichtig, dass Sie sich mit Ihrer eigenen Persönlichkeit auseinandersetzen. Ich halte zwar nichts von dem Sprichwort, dass Selbständigkeit für „selbst“ und „ständig“ steht (also dass man sich am besten keine Hilfe holt, wenn man etwas selbst nur schwer zu Wege bringt, und dass man am besten immer am Arbeiten ist). Aber es ist schon richtig, dass nicht jeder dazu geboren ist, eigenverantwortlich und ohne „Chef“, der die Richtlinien und Termine vorgibt, zu arbeiten. Dies setzt nämlich unter anderem voraus, dass Sie selbst Ihre Kunden gewinnen – und damit ein gewisses Selbstvertrauen und

Steuerungsfähigkeit, was Ihre Aufmerksamkeit und Ihre Energien angeht, dass Sie es also schaffen, sich um die Dinge zu kümmern, die für Ihren Erfolg wichtig sind und sich nicht mit dem verzetteln, was Sie nicht weiter bringt – und – ganz wichtig – zwischen beidem unterscheiden können. Sollten Sie also noch vor einer Ausbildung stehen, kann es eine gute Idee sein, sich schon jetzt mit diesen Aspekten zu beschäftigen – und nicht erst viel Geld in Ausbildungen zu investieren, die dann nicht den gewünschten Erfolg haben, weil Sie nicht bereit oder persönlich nicht in der Lage sind, die nötigen Schritte zum Erfolg zu gehen. Auch wenn Sie die Ausbildung bereits hinter sich haben, kann es lohnen, sich diese Fragen zu stellen – vielleicht sind die Fähigkeiten, die Sie erworben haben, auch in einer Anstellung zu gebrauchen, wenn Sie feststellen, dass Sie keine Gründerpersönlichkeit sind. In diesem Fall müssen Sie nicht erst den frustrierenden Weg über eine gescheiterte Existenzgründung hinter sich bringen.

Vielleicht stellen Sie aber auch fest, dass Sie genau das wollen und können: eigenverantwortlich mit Klienten arbeiten und die wirtschaftliche Verantwortung selbst in die Hand nehmen. In diesem Fall stellt sich die Frage: Wie komme ich an Kunden? Im alternativen Heil- und Beratungsbereich ist es keineswegs so, dass Kunden sich „von allein“ einstellen. Unsere Ausbildungen sind keine „klassischen“ Berufsausbildungen, nach deren Abschluss eine eindeutig definierte Tätigkeit (mit klarer Abgrenzung und Aufgabenzuweisung) oder einem klaren Kundenbedürfnis liegt. Die Erfahrung hat gezeigt, dass es vielmehr notwendig ist, neben einer fundierten Ausbildung über ein stimmiges Konzept und einen ausgefeilten Marketing-Plan zu verfügen, um Kunden im gewünschten Maße anzuziehen – und natürlich das Konzept und den Plan auch konsequent umzusetzen. Dass Sie zu einem solchen Konzept und Marketing-Plan kommen, die gemeinsam dafür sorgen, dass Sie die Kunden anziehen, die Sie haben wollen,

und zwar möglichst in der Zahl, in der Sie sie haben wollen oder brauchen – das ist das Hauptziel dieses Buches.

Ich weiß aus der Begleitung vieler Gründer, dass der Weg, der vor Ihnen liegt, von vielen als anstrengend empfunden wird. Das ist nicht so aufgrund der vielen Arbeit (ja, es gibt auch eine Menge zu tun), sondern aufgrund der Tatsache, dass Sie vieles über sich, Ihre Kunden und den Markt lernen müssen – und auch können. Mit der nötigen Offenheit kann das nach meiner Erfahrung allerdings auch viel Spaß machen – und Sie lernen eine Menge über sich und die Gesellschaft, in der wir leben, wie Ihre eigenen Kaufentscheidungen funktionieren und wie andere Unternehmen Kunden anziehen und an sich binden. Wer durch den Prozess einer – erfolgreichen oder auch gescheiterten – Existenzgründung geht, der erwirbt sich Erfahrung und Reife, und das keineswegs nur im wirtschaftlichen Sinne. Ich freue mich, Sie ein Stück auf Ihrem Weg begleiten zu können, und ich wünsche Ihnen viel Erfolg bei Ihrem Vorhaben – und auf dem Weg dorthin!

SIND SIE EIN GRÜNDER?

Selbstverständlich sind Sie ein Gründer, werden Sie jetzt vielleicht sagen. Vielleicht überlegen Sie schon lange, Ihr eigenes Coaching-Gewerbe oder Ihre freiberufliche Existenz als Heilberufler zu gründen, und Sie haben sich jetzt dieses Buch gekauft, weil Sie - im Optimalfall - Ihre Gründung direkt erfolgreich gestalten wollen oder - im weniger optimalen Fall - weil Sie sich fragen, warum Ihre Praxis nicht anläuft.

Egal wo Sie auf Ihrem Weg stehen, bitte ich Sie, den folgenden Abschnitt aufmerksam durchzulesen und durchzuarbeiten. Es gibt gute Gründe, warum ein großer Teil der Gründer scheitert (und das nicht nur im Bereich der alternativen Heil- und beratenden Berufe). Häufig liegen die Ursachen dieses Scheiterns in der Person des Gründers. Sollte in Ihrem Fall absehbar sein, dass eine Selbständigkeit nicht sinnvoll ist, dann ist jetzt - egal, wo Sie auf Ihrem Weg stehen - der günstigste Moment, dies zu erkennen. Der folgende Abschnitt wird Ihnen verdeutlichen, warum das so ist.

Lassen Sie sich bitte nicht entmutigen - die Fragen, mit denen ich Sie in diesem Abschnitt des Buches konfrontiere, sind Fragen, die Sie sich im Laufe Ihrer Gründung häufiger selbst stellen werden (zumindest tun das nach meiner Erfahrung alle Gründer, die nicht völlig weltfremd sind). Sich mit diesen Fragen jetzt zu beschäftigen, spart Ihnen später schlaflose Nächte und vielleicht bittere Einsichten. Warum ist es also wichtig, möglichst früh (optimalerweise noch vor der Gründung) zu wissen, ob die eigene Persönlichkeit mit dem Vorhaben der Selbständigkeit vereinbar ist?

Schöner Scheitern

Stellen Sie sich bitte einfach mal Folgendes vor (völlig abgesehen von Ihrer Person): Jemand mit einer guten Ausbildung und natürlich besten Vorsätzen gründet ein Unternehmen – wir nehmen der Einfachheit halber mal an, es handelt sich dabei um ein Coaching-Gewerbe, auch wenn fast alles hier Gesagte auch auf fast jede andere Art von Existenzgründung zutrifft. Leider ist dieser Gründung kein Erfolg beschieden, und so muss der frischgebackene Selbständige seine Unternehmung nach einer Weile wieder aufgeben. Welche Kosten entstehen?

Auf der Hand liegt, dass man für die meisten Unternehmensgründungen Geld benötigt. Das betrifft neben der Anmietung von Räumen oder dem Kauf von Material vor allem auch die Werbung, die viel Geld kosten kann. Die Summe dieser Kosten ist das, was die meisten Business-Pläne ausweisen, also die Kosten, ein Unternehmen zu gründen und in den ersten Monaten ohne oder mit geringem Kundenzulauf zu erhalten, also klassische **Gründungskosten**.

Bei kurzem Nachdenken wird aber auch klar, dass der Gründer auch seine **Lebenshaltungskosten** in dieser Zeit bestreiten muss. Nehmen wir mal an, es handelt sich um eine Vollzeitgründung. In diesem Fall müssten die eigenen Lebenshaltungskosten und gegebenenfalls auch die der Familie aus Rücklagen bestritten werden.

In jedem Fall ist es aber so, dass der frisch gebackene Coach auch Zeit investieren muss. Zwar werden Sie jetzt vielleicht sagen: Eben das will ich ja: Zeit verbringen mit dem, was ich wirklich gern tun will, und damit haben Sie aus meiner Sicht auch recht. Allerdings scheitert der Coach in unserem Beispiel (was Sie vermutlich nicht gern tun wollen) und schafft daher mit der Arbeitszeit, die er investiert, keinen bleibenden Wert. Aus betriebswirtschaftlicher Sicht entgehen ihm vielmehr Einnahmen, die er in dieser Zeit zum Beispiel als Angestellter erwirtschaftet hätte. Die

Bezeichnung für diese zugegebenermaßen theoretische Größe ist **Opportunitätskosten**.

Es lassen sich sicherlich noch andere Kosten finden, die bei einer Gründung anfallen können, aber die nach meiner Erfahrung wichtigsten drei – nämlich die Gründungskosten, Lebenshaltungskosten und Opportunitätskosten – haben wir jetzt zusammen betrachtet. Ich möchte Ihren Blick nun auf eine wichtige Eigenschaft der meisten dieser Kosten lenken:

Nehmen wir an, Sie haben für Ihre Praxis ein Flipchart gekauft. Dieser Posten taucht vielleicht in Ihrem Business-Plan auf oder geht in der Position „Praxiseinrichtung“ unter, das ist an dieser Stelle egal – wichtig ist: Das Flipchart kostet Sie nur einmal Geld. Das heißt, wenn Sie keinen Kundenverkehr haben und dadurch zum Beispiel kein Flipchartpapier und Stifte verbrauchen, hat es nur einmalig Geld gekostet und steht dann zur Verfügung. Es handelt sich um eine Einmalinvestition.

Leider ist das mit den wenigsten Positionen Ihrer Kostenrechnung so. Die meisten oben aufgeführten Kosten sind wiederkehrende oder **laufende Kosten**, sie fallen also in mehr oder weniger konkreter Höhe in bestimmten Zeitabständen immer wieder an.

Ein Beispiel: Unser Gründer könnte mit dem, was er gelernt hat, in einem Unternehmen für 2000€ pro Monat als Angestellter tätig sein. Unter der Annahme, dass er direkt eine solche Anstellung findet und sie auch in entsprechender Höhe vergütet wird, entgehen ihm, wenn er stattdessen in Vollzeit gründet, in einem Jahr 24.000€. Insofern sind Opportunitätskosten ein Spezialfall laufender Kosten - ähnliche Beispiele können Sie ohne Probleme für Mieten, dauerhaft geschaltete Werbung und so weiter rechnen.

Ich denke, spätestens aus diesem Beispiel wird deutlich, warum es wichtig ist, möglichst frühzeitig zu erkennen, ob eine Gründung auf einen Bedarf am Markt stößt und – noch

viel wichtiger - ob Sie ein Mensch sind, der sich einen Gefallen damit tut, sein eigenes Unternehmen zu gründen.

DAS WICHTIGSTE IN KÜRZE

Das günstigste „Scheitern“ ist das Scheitern vor der Unternehmensgründung.

- Laufende Kosten der Gründung, der Lebenshaltung, aber auch des Ausfalls alternativen Verdienstes (Opportunitätskosten) erhöhen die Kosten der fehlgeschlagenen Existenzgründung in Abhängigkeit von der Zeit bis zum Scheitern.
- Falls eine Existenzgründung scheitert, ist es aus diesem Grund wichtig, dies möglichst früh zu erkennen.
- Sofern es schon vor der Gründung gute Gründe gibt, die gegen einen Erfolg sprechen, ist die Kenntnis dieser Gründe Gold wert.

Merkmale erfolgreicher Gründer

Insbesondere dann, wenn die Gründung, die Sie planen, in irgendeiner Weise gefördert werden soll, kann ich mir vorstellen, dass Sie vielleicht schon mit dem einen oder andere Gründertest in Berührung gekommen sind. Diese Tests sollen eine Aussage darüber treffen, ob Sie bezüglich Ihrer Persönlichkeit als Gründer geeignet sind. Mit der Förderung hat das insofern etwas zu tun, als dass eine mögliche Förderstelle, zum Beispiel die Bundesagentur für Arbeit, verständlicherweise vermeiden will, Gründungen zu fördern, die von vornherein nicht erfolgversprechend sind. Daher muss die eigene Persönlichkeit bei solchen Fördereinrichtungen auch häufig im Rahmen des Business-Planes dargelegt werden.

Von solchen allgemeinen Gründertest beziehungsweise den häufig kreativ die Wirklichkeit interpretierenden Selbstdarstellungen zum Zweck der Erlangung einer Förderung spreche ich hier ausdrücklich **nicht**. Mir geht es an dieser Stelle um die Eigenschaften, die insbesondere bei beratenden Berufen nach meiner Erfahrung die größten Fußangeln darstellen und über die sich die Gründer in diesem Bereich am häufigsten selbst belügen.

Dennoch werde ich im Folgenden die wichtigsten „klassischen“ Gründereigenschaften aufführen, für die Sie zum Beispiel auf der Webseite des Bundeswirtschaftsministeriums

<http://www.existenzgruender.de/> auch Tests finden.

Klassische Unternehmermerkmale

Es gibt fraglos bestimmte Merkmale von Personen, von denen man sagen kann, dass sie grundsätzlich Existenzgründungen fördern beziehungsweise, falls sie ungünstig ausgeprägt sind, effektiv verhindern. Wie wichtig diese einzelnen Merkmale für eine jeweils ganz bestimmte Existenzgründung sind, darüber kann man natürlich trefflich streiten. Für die Gründung einer Existenz im heilkundlichen oder beratenden Bereich sind ohne Frage (auch) folgende Merkmale des Gründers ausschlaggebend:

- Umfangreichere Arbeitszeit, kein abgegrenzter Feierabend
Gerade in der Gründungsphase können Sie davon ausgehen, dass Sie zunächst deutlich mehr zu tun haben als zuvor in Ihrer Zeit als Angestellter beziehungsweise in deutlich unregelmäßigeren Abständen viel mehr oder viel weniger zu tun zu haben. Mit beidem müssen Sie umgehen können. Leider verleitet dieser Hinweis in vielen Ratgebern und Gründungsleitfäden dazu, dass sich der frisch gebackene Unternehmer mit allem möglichen beschäftigt, nur um „geschäftig“ zu wirken... was ein Trugschluss ist. Aber

darauf gehe ich in einem späteren Abschnitt dieses Buches ein.

- Familiäre/soziale Einbindung

Falls Ihr Partner und Ihre engen Freunde Ihre Begeisterung für Ihre frisch gewonnene Unabhängigkeit nicht teilen (oder auch nicht die Begeisterung für Ihren unregelmäßigen Feierabend), so kann dies schnell zu einer Belastungsprobe werden. Dies gilt insbesondere, da Ihnen soziale Einbindung helfen kann, mit Stress umzugehen. Umgekehrt können Partner und Freunde, die sich zu sehr für Ihr neues Geschäft interessieren und sich daher einmischen, ebenfalls zum Problem werden, wenn Sie dadurch verunsichert werden, was die Umsetzung Ihrer Ideen angeht. Aber dazu lesen Sie im nächsten Kapitel mehr.

- Betriebswirtschaftliche Kenntnisse

Ganz wichtig und von vielen Gründern insbesondere im heilkundlichen Bereich leider sträflich ignoriert: Sie müssen nicht in der Lage sein, eine Bankbilanz zu lesen, aber Grundzüge der Buchführung und des Steuerrechts sollte jeder (!) Gründer auch in diesem Bereich verstanden haben. Verstehen Sie diese Grundzüge nicht, müssen Sie sich teure Beratung zukaufen und werden, wenn Sie Pech haben, nach allen Regeln der Kunst über den Tisch gezogen. Oder Sie laufen in ernsthafte wirtschaftliche und auch rechtliche Probleme hinein. Viele Städte und Kreise, aber auch die IHKs oder Handwerkskammern bieten Gründerkurse an. Diese zu besuchen ist, wenn Sie noch keine Ahnung von diesen Themen haben, eine ausgesprochen gute Idee. Ich habe in der Beratung schon Sätze gehört wie „Mit Zahlen konnte ich noch nie gut umgehen“ oder „Geldsachen liegen mir nicht so“. Was Sie damit sagen ist: „Selbständigkeit liegt mir nicht so.“

- Umgang mit wirtschaftlicher Unsicherheit

Wir werden uns im Verlauf dieses Buches häufig, um nicht zu sagen: fast ausschließlich damit beschäftigen, Ihrer Gründung so viele wirtschaftliche Risiken zu nehmen, wie dies eben möglich ist. Dennoch: Sie kennen sich. Wenn bei Ihnen auch kleinere wirtschaftliche Rückschläge zu schlaflosen Nächten und starken Existenzängsten führen, ist es ganz sicher keine gute Idee, ein Unternehmen zu gründen. Denn: Diese Rückschläge werden kommen.

- Stress-Resistenz

Anders als in einer Anstellung ist es in der Selbständigkeit einzig und allein Ihr Problem, wenn Dinge liegen bleiben. Insbesondere, wenn es sich dabei um Dinge handelt, die keinen Aufschub dulden, kann man ganz schön unter Druck geraten (es ist acht Uhr abends, die Teilnehmerunterlagen für das Seminar am nächsten Tag sind noch nicht gedruckt und der Drucker streikt). Stellen Sie sich selbst ehrlich die Frage: Hatten Sie in Ihrer Vergangenheit (häufiger) stressbedingte Ausfälle? Ein Muster, das ich schon mehrfach gesehen habe, sind Gründer, die aus der Erfahrung einer eigenen Überlastung oder einem Burn-out heraus entsprechende Ausbildungen gemacht haben und ein entsprechendes Gewerbe gründen. Nach meiner Erfahrung kann ich von so etwas nur abraten, insbesondere von der Gründung in Vollzeit – aber auch dazu später mehr.

Wie gesagt, die oben aufgeführten Unternehmermerkmale treffen auf die Art von Gründung, für die Sie sich interessieren, nur zum Teil zu beziehungsweise können durch eine geschickte Planung häufig umschifft oder gemindert werden. Wirklich wichtig sind aber nach meiner Erfahrung andere Merkmale, mit denen wir uns im folgenden Kapitel beschäftigen.

DAS WICHTIGSTE IN KÜRZE

Folgende allgemeine Unternehmermerkmale sind für Sie wichtig beziehungsweise etwas, worum Sie sich kümmern müssen:

- Ihr soziales Netz unterstützt Ihre Gründung und redet Ihnen nicht unnötig hinein.
- Sie besitzen betriebswirtschaftliche Grundkenntnisse oder sind bereit, sie sich zu erarbeiten.
- Wenn Sie aus Ihrer Anstellung aussteigen wollen, weil Sie unter Stresssymptomen leiden: Machen Sie sich nicht selbständig, vor allem nicht in Vollzeit, sondern suchen Sie sich eine ordentliche Anstellung, die besser zu Ihnen passt, und überlegen Sie sich sorgfältig, ob Sie mit den Anforderungen einer Teilzeitselbständigkeit umgehen können.

Merkmale erfolgreicher Gründer in beratenden Berufen

Über die im letzten Abschnitt aufgeführten eher allgemeinen Unternehmermerkmale hinaus gibt es nach meiner Erfahrung eher „weiche“ Charakteristiken des Gründers, die sich auf die speziellen Gegebenheiten von beratenden Berufen beziehen. Allen den mit dieser Bezeichnung hier gemeinten Berufen sind bestimmte Züge gemein. Ein gemeinsames Merkmal aller dieser Eigenschaften ist, dass sie kaum beziehungsweise nur über einen längeren Zeitraum gezielt trainiert werden können und daher echte Hindernisse auf dem Weg zum Erfolg darstellen können. Da diese Eigenschaften nach meiner Erfahrung die wichtigeren sind, gehe ich auf diese ausführlicher ein.

Die meisten Gründer in diesem Bereich, zum Beispiel Coaches oder Heilpraktiker, haben häufig mehrjährige Ausbildungen absolviert. Ärzte oder Psychologische

Psychotherapeuten, die in einer Privatpraxis tätig sein wollen, haben sogar nach dem abgeschlossenen Hochschulstudium eine weitere mehrjährige Ausbildung durchlaufen, die sie für ihre Tätigkeit qualifiziert. Mit anderen Worten, an den fachlichen Kenntnissen scheitern Gründer in diesem Bereich häufig nicht. Vielmehr wird manchmal auf die fachliche (Weiter-) Qualifikation zu hoher Wert gelegt, während die Aspekte, die einen wirtschaftlichen Erfolg verhindern, ausgeblendet werden. Die folgenden Punkte werden Ihnen jetzt vielleicht trivial erscheinen, ich kann Ihnen aber nur dringend dazu raten, sich damit intensiv auseinanderzusetzen. Gründungen, die in unserem Bereich scheitern, scheitern meist hieran.

- Selbstbewusstsein

Ein wichtiger Unterschied, ob Sie eine Packung Haferflocken oder Ihr Coaching-Gewerbe beziehungsweise Ihre Privatpraxis bewerben, liegt darin, dass Sie in dem einen Fall ein Produkt bewerben und in dem anderen Fall selbst das Produkt sind. Dieser aus meiner Sicht augenfällige Unterschied führt in der Praxis immer wieder zu Überraschungen. Das Problem ist: Sie müssen werben, weil sonst keiner von Ihrer Praxis erfährt, und wenn Sie damit die Welt retten würden. Ihnen muss aber klar sein (und das wird vielen Gründern in diesem Bereich erst beim Ausbleiben von Erfolg klar): Sie bewerben keine Therapietechnik und kein Coachingverfahren, sondern Ihre eigene Person. Sie müssen in der Lage sein, sich hinzustellen und zu sagen: „Ich bin der und der (oder die und die) – und ich kann das. Ich mache das sogar richtig gut, Sie werden sehen.“ (Natürlich sollten die Aussagen immer im Rahmen dessen sein, was berufs- und standesrechtlich in Ordnung ist.)

- Konzeptionelle Selbstsicherheit

Wir kommen in einem späteren Kapitel noch darauf, dass ich

Ihnen dringend empfehle, sich zu spezialisieren, und zwar möglichst „spitz“, also punktgenau Ihre eigene Nische zu besetzen. Das hat gute betriebswirtschaftliche Gründe, die Sie im Laufe des entsprechenden Kapitels detailliert verstehen werden. Nun nehmen wir aber mal an, Sie haben ein entsprechendes Konzept gezimmert und sich stark spezialisiert – beispielsweise (weil ich das mache) auf Coaching für IT-Experten, die in Projektumgebungen arbeiten. Natürlich ist die Voraussetzung dafür, dass Sie sich mit dem entsprechenden Metier etwas auskennen (ich habe zum Beispiel einen großen Teil meines Berufslebens in solchen Umgebungen verbracht, daher kenne ich sie sehr gut). Also kann eigentlich nichts mehr schiefgehen. Oder? Ganz stolz erzählen Sie Ihrer besten Freundin oder Ihrem besten Freund von der gewonnenen Einsicht. Dieser mag Sie natürlich und möchte vermeiden, dass Sie einen Misserfolg erleiden – und rät Ihnen, doch vielleicht lieber allgemeines Coaching anzubieten oder wenigstens Coaching für Leute, die irgendwas mit IT machen, mal unabhängig von Projekten. Können Sie dem widerstehen? Oder spricht das in Ihnen eine Angst an, nämlich die Angst, dass keiner Ihr Angebot gut findet und deshalb niemand kommt? Wie sieht es aus, wenn Sie in diesem Fall nicht mit Ihrem Freund, sondern einem Firmenauftraggeber sprechen, der von Ihnen möchte, dass Sie außer seinen Projektmitarbeitern auch die Linienmanager coachen (obwohl Sie von Linienmanagement keine Ahnung haben)? Eine besondere Spezialität ist in diesem Zusammenhang das, was ich eine „totgeförderte“ Gründung nenne. Das Muster ist das Folgende: Sie haben eine gute Idee, aber Sie möchten in Vollzeit oder aus der Arbeitslosigkeit gründen oder haben anderweitig einen hohen Investitionsbedarf. Daher beantragen Sie eine Förderung. Gefördert wird aber in der Realität meist nur das, was dem entsprechenden Förderinstitut in irgendeiner Weise plausibel erscheint, sprich: wofür es Vergleichszahlen gibt. Um eine Förderung zu erhalten, müssen Sie Ihre Idee

also so einbauen, dass sie vergleichbar wird und das Förderinstitut glaubt, eine Marktanalyse oder Vergleichsstatistik zu ähnlichen Gründungen zu haben, um Ihren Erfolg vorhersagen zu können. So verständlich dieser Wunsch nach gefühlter Kontrolle über die Vergleichbarkeit der Gründungsidee ist: Nach meiner Erfahrung erkaufen sich Gründer aus dem Bereich der beratenden Berufe diese Gründungsförderungen sehr teuer. Können Sie dieser Versuchung widerstehen? Ich habe schon mehrere Gründungen gesehen, die mit einem eigentlich guten Konzept gestartet sind, aber bei den ersten Anlaufschwierigkeiten beziehungsweise aus Angst, Geschäft zu verlieren, eine scharfe Zielgruppen- und Angebotsdefinition über Bord geworfen haben. Nach meiner Erfahrung rächt sich das meistens und viele Betroffene kommen, falls die Gründung betriebswirtschaftlich überlebt, nach einer „Ehrenrunde“ wieder sehr nah bei ihrem ursprünglichen Konzept an. Gemeinsam werden wir in den folgenden Kapiteln ein so gutes und für Sie vor allem so wohldurchdachtes Geschäftskonzept erstellen, dass Sie dieser Versuchung widerstehen können.

- Kritikfähigkeit

Auf den ersten Blick scheint dieser Aspekt dem letzten zu widersprechen: Erst sollen Sie bei Ihrem Konzept bleiben und dann sollen Sie kritikfähig sein? Das hat einen ganz einfachen Grund: Sie sollten sich natürlich bei einem ausgearbeiteten Konzept, für das Ihr Herz schlägt, nicht entmutigen lassen, wenn nicht gleich alles so läuft, wie Sie es sich erhofft haben. Aber: Falls Sie merken, dass Ihre Rechnung dauerhaft nicht aufgeht, ist es eine gute Idee, sich zu überlegen, was Sie verändern sollten. Wir werden in den kommenden Kapiteln ausführlich darüber reden, wie Sie die Marktgängigkeit Ihres Angebotes mit geringem Risiko testen können. Falls Ihr Angebot am Markt vorbeigeht, ist

sogar zwingend anzuraten, dass Sie Veränderungen vornehmen, wenn Sie nicht endgültig scheitern wollen. Wichtig ist mir etwas völlig anderes, und das hängt recht eng mit dem Punkt „Selbstbewusstsein“ zusammen: Sie sind überzeugt, ein ganz großartiges Angebot gemacht zu haben, eines, auf das aus Ihrer Sicht Ihre Zielgruppe gewartet haben muss. Aberjetzt warten Sie, und keiner kommt. Wer ist „schuld“, worin liegt die Ursache? Ich habe Gründer gesehen, die sich fast wahnhaft darauf versteift haben, dass ihr Angebot völlig in Ordnung sei, aber mit dem Markt etwas nicht stimme (obwohl es sich auch mit vermutlich beliebig hohem Werbeaufwand nicht in den Markt drücken lassen würde). Die schlechte Nachricht dazu ist: Die Kunden haben in diesem Sinne immer Recht. Denn sie wählen ein Angebot aus, das zu ihren Bedürfnissen passt – ob Sie es gut gemeint haben, spielt dabei keine Rolle. Sind Sie in der Lage, sich in diesem Fall den geänderten Gegebenheiten beziehungsweise Erkenntnissen anzupassen und vom toten Pferd abzusteigen? Ich habe auch Gründer gesehen, die nach einem solchen Erlebnis völlig verbittert waren. Das trifft vor allem auf die zu, die zu lange auf dem toten Pferd weitergeritten sind und dadurch viel Geld verloren haben. Fragen Sie sich ernsthaft: Sind Sie, auch bei vergleichbaren Situationen in der Vergangenheit, in der Lage gewesen, Scheitern als Chance zu begreifen?

- Bewusstsein für den Wert der eigenen Arbeit

Last but not least: Ich habe neben Gründern, die in dieser Hinsicht keine Probleme hatten, zwei Extreme gesehen: Einmal diejenigen, die gedacht haben, dass sie mit ihrer Selbständigkeit „reich“ werden. Solche Gründer erkenne ich unter anderem daran, dass sie großen Wert darauf legen, Dinge „von der Steuer abzusetzen“ (und dabei häufig vergessen, dass es dabei darum geht, betriebliche Ausgaben aus unversteuertem Einkommen zu bezahlen –

das auch erst mal erwirtschaftet werden muss), dazu gehören dann gerne auch Sachen, die nicht betrieblich notwendig sind. Es ist unnötig zu sagen, dass diese Gier beim Kunden nicht unbemerkt bleibt und dass solche Gründungen in der Regel nicht erfolgreich sind. Zum anderen gibt es Gründer im Bereich der beratenden Berufe, die ein großes Problem damit haben, für ihre Arbeit (eine ausreichende Menge) Geld zu nehmen. Zwar gibt es in der Regel ein Bewusstsein dafür, dass Arbeit entlohnt werden muss, aber Stundensätze werden häufig zu niedrig angesetzt oder zahlende Kunden mehr oder weniger aktiv „vertrieben“. Solche Gründer haben meistens eine Vorgeschichte, den halben Freundeskreis „kostenlos“ beraten zu haben oder bereits in einem helfenden Beruf angestellt gewesen zu sein, in dem sie allerdings nichts mit der Abrechnung ihrer Leistungen zu tun hatten. Auf den ersten Blick scheinen diese beiden Gruppen nichts miteinander zu tun zu haben. Auf den zweiten Blick wird aber klar, dass beide ein schwerwiegendes Problem mit dem Thema des Wertes ihrer eigenen Arbeit haben. Ich behaupte, beide Gruppen schätzen ihre Arbeit als wertlos ein – während die erste Gruppe aber denkt, sie kann den Kunden übers Ohr hauen (und auch den Fiskus), ist die zweite Gruppe der Überzeugung, dass man für eine solche (eher freundschaftliche) Leistung kein Geld verlangen sollte. Stellen Sie sich ernsthaft und vor allem ehrlich die Frage, ob Sie – mehr oder weniger bewusst – der Ansicht sind, dass man für Ihre Art der Arbeit kein Geld nehmen sollte. Sie sind in solch einem Fall in einer Anstellung sehr viel besser aufgehoben als in der Selbständigkeit.

DAS WICHTIGSTE IN KÜRZE

- Gründen Sie nur in einem Bereich, in dem Sie mit vollem Selbstbewusstsein hinter Ihren Kenntnissen