

Constanze Hacke

SELBSTSTÄNDIG UND DANN?

Wie Freiberufler langfristig
erfolgreich werden



 WILEY

Inhalt

Vorwort 11

Geleitwort 15

Teil I

Die Bestandsaufnahme 19

1. Wo komme ich her? 21

- 1.1 Positionsbestimmung und Bestandsaufnahme: Wie professionell bin ich? 25
- 1.2 ... und trotzdem sind Sie Unternehmer! 26
- 1.3 Bleiben oder gehen? Die Entscheidung für oder gegen die weitere Selbstständigkeit als Freiberufler 28

2. Wie rentabel ist mein Unternehmen? 31

- 2.1 Mein Unternehmen: Wie viel gebe ich aus? 32
- 2.2 Das ist privat: Was brauche ich für meinen Lebensunterhalt? 39
- 2.3 Plus/minus Null? Wie ich richtig kalkuliere 41
- 2.4 Was soll das denn kosten? Meine Preise 45
Die Expertenmeinung – Constanze Hacke im Gespräch mit ...
Peter Krosanke, BWA-Experte der DATEV eG, Nürnberg 52

3. Was tue ich hier eigentlich? 57

- 3.1 Selbst- und Portfolioanalyse: Kompetenzen, Markt, Konkurrenz 58
- 3.2 Wer bringt das Geld? Einnahmen und deren Regelmäßigkeit überprüfen 72
- 3.3 Ein Kommen und Gehen: Welche Kunden habe ich verloren, welche gewonnen? 79

- 3.4 A-, B- und C-Kunden: Bewerten Sie Ihre Auftraggeber 81
- 3.5 Der Spaßfaktor? Meine Ansprüche – und meine Realität 85
Die Expertenmeinung – Constanze Hacke im Gespräch mit ...
Gesa Hellwig, Kommunikationstrainerin und Coach, Inhaberin
der Agentur medie-net, Köln 87

Teil II

Lösungen für den Profi 91

- 4. Richtig rechnen – das Fundament der Profis** 93
 - 4.1 Was bin ich wert? Die erfolgreiche Verhandlung 93
 - 4.2 Argumente und Spielräume bei Preisgesprächen 98
 - 4.3 Kann ich das? Einführung ins ›Do it yourself‹ der
Buchhaltung 103
 - 4.4 Mittelfristige Finanz- und Liquiditätsplanung und Kredite 114
 - 4.5 Forderungsmanagement: Vom Umgang mit säumigen
Kunden 117
Die Expertenmeinung – Constanze Hacke im Gespräch mit ...
Susanne Günter, Steuerberaterin in eigener Kanzlei, Köln 122
- 5. Alles auf Anfang** 127
 - 5.1 Positionierung verändern 127
 - 5.2 Nischen aufstöbern 132
 - 5.3 Kreative Ideen für neue Geschäfte 137
Die Expertenmeinung – Constanze Hacke im Gespräch mit
... Andreas Buhr, Trainer und Vorstand der go! Akademie für
Führung und Vertrieb AG, Düsseldorf 146
- 6. Akquise ist immer** 149
 - 6.1 Strategische Akquise: Varianten der Kundengewinnung 150
 - 6.2 Bestandspflege: Kunden im Portfolio halten 162
 - 6.3 Sie sind der Experte! 164
 - 6.4 Neue Marketingstrategien: Internet, Blogs, und Co. 169
Die Expertenmeinung – Constanze Hacke im Gespräch mit ...
Dr. Kerstin Hoffmann, Kommunikationsberaterin für klassische
PR und die neuen Medien des Social Web, Tönisvorst 175

7. Profis mit Nachwuchs: Selbstständigkeit mit Kindern 179

- 7.1 Professionell als Working Mum: Selbst- und Außerdarstellung 180
- 7.2 Arbeitszeiten und Selbstmanagement 185
- 7.3 Die Elterngeldfalle 193
- 7.4 Kinderbetreuung und Notfallszenarien 195
- 7.5 Langfristige Perspektiven 203
Die Expertenmeinung – Constanze Hacke im Gespräch mit ... Frauke Greven, Geschäftsführerin Spielraum – Projekt Vereinbarkeit gGmbH, Köln 205

8. Die Profimannschaft 209

- 8.1 Ein Team führen: Suche und Auswahl von neuen Mitarbeitern 210
- 8.2 Minijobber, studentische Hilfen, Teilzeitkräfte 218
- 8.3 Freie Mitarbeiter: Zusammenarbeit auf Zuruf 222
- 8.4 Kooperation: Gemeinschaft erfolgreich managen 224
- 8.5 Gemeinsam nicht mehr einsam: Vergrößern und Rechtsform wechseln 228
Die Expertenmeinung – Constanze Hacke im Gespräch mit ... Jana Berthold, Rechtsanwältin für UnternehmerInnen, Unternehmens- und Existenzgründungsberatung, Gründungscoach, Berlin 233

Wie Sie als Freiberufler langfristig erfolgreich werden – und bleiben 237

Die Experten 241

Quellen und Informationen 245

Stichwortverzeichnis 247

Wo komme ich her?

Auf dem Weg zum Profi steht am Anfang eine generelle Bestandsaufnahme: Wie weit bin ich bisher mit meiner Freiberuflichkeit gekommen, wie tragfähig ist das Ganze? Sitze ich nur im Hamsterrad oder bleibt Zeit für eine strategische Positionierung am Markt? Und nicht zuletzt: Will ich weiterhin selbstständig bleiben?

Die Zahl der Freiberufler in Deutschland steigt stetig an (siehe Abbildung 1.1): Inzwischen sind es rund 1,14 Millionen Selbstständige, die in Freien Berufen arbeiten. Die Vielfalt ist groß und die Spanne reicht von Ärzten, Rechtsanwälten und Steuerberatern über Architekten und Ingenieure bis zu den freien Kulturberufen.

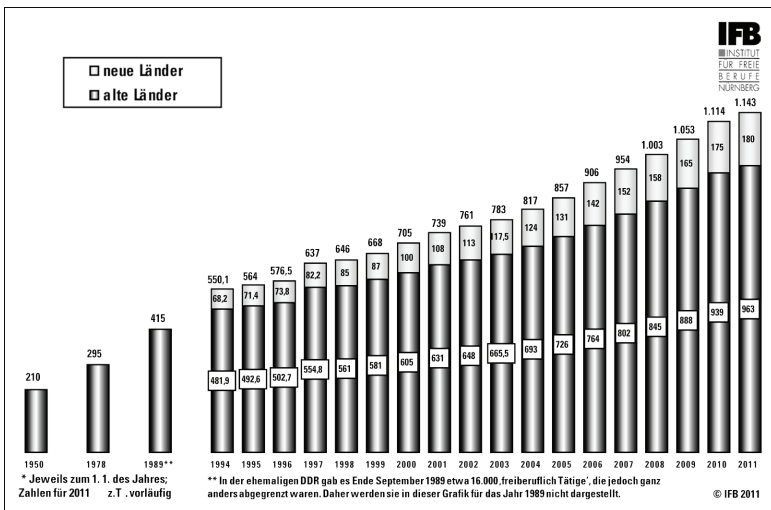


Abbildung 1.1: Entwicklung der Zahl der Selbstständigen in Freien Berufen in Deutschland 1950–2011* (in Tausend)¹

1 Institut für Freie Berufe, Nürnberg 2011.

Selbstständig und dann? Constanze Hacke
Copyright © 2011 WILEY-VCH GmbH & Co. KGaA, Weinheim

Dabei machen die Kreativen unter den Freiberuflern die größte Gruppe aus (siehe Abbildung 1.2): Zu ihnen gehören Designer, Übersetzer, Lektoren, Journalisten, Musiker, Fotografen, Webentwickler, Drehbuchautoren, Werbetexter oder Dozenten – und das ist nur eine Auswahl der kreativen Berufsbilder.

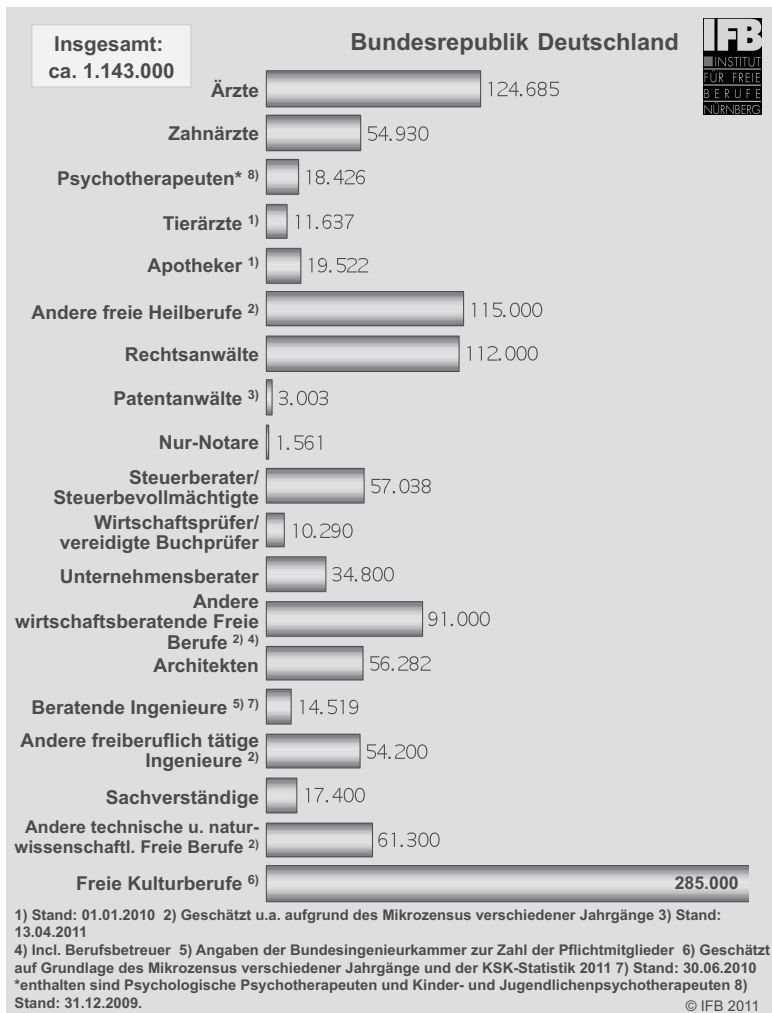


Abbildung 1.2: Struktur der Selbstständigen in Freien Berufen in Deutschland (Stand: 1. 1. 2011)²

2 Institut für Freie Berufe, Nürnberg 2011.

Erklärstück: Freie Berufe

Der Begriff »Freie Berufe« leitet sich von dem des freien Bürgers ab. Im antiken Rom durfte nur er sich bestimmte Fachkenntnisse und Fertigkeiten aneignen. Und schon damals galt: Seine Dienstleistungen und Produkte sollten nicht allein dem Individuum, sondern auch der Gesellschaft zugute kommen.

Vieles davon findet sich in der Definition des deutschen Partnerschaftsgesellschaftsgesetzes wieder: »Die Freien Berufe haben im Allgemeinen auf der Grundlage besonderer beruflicher Qualifikation oder schöpferischer Begabung die persönliche, eigenverantwortliche und fachlich unabhängige Erbringung von Dienstleistungen höherer Art im Interesse der Auftraggeber und der Allgemeinheit zum Inhalt.«³

Zu den Charakteristika der Freien Berufe zählen...

... Professionalität

In unserer immer komplexeren Gesellschaft benötigen die Menschen zunehmend kompetente Unterstützung. Fachlich und von den Interessen Dritter unabhängig, beraten, vertreten und helfen die hoch qualifizierten Freiberufler.

... Gemeinwohlverpflichtung

Freie Berufe stehen im Dienste wichtiger Gemeingüter wie der Gesundheit, des Rechtsstaats, der Sicherheit, der Sprache und der Kunst. Die der Allgemeinheit verpflichteten Freiberufler tragen dafür besondere Sorge.

... Selbstkontrolle

Patienten, Mandanten und Klienten erwarten persönliche Betreuung auf neuestem Kenntnisstand. Der hohe ethische Anspruch der Freiberufler und ihre strenge Selbstkontrolle garantieren gesicherte Qualität.

3 Bundesministerium der Justiz, *Gesetz über Partnerschaftsgesellschaften Angehöriger Freier Berufe*, <http://www.gesetze-im-internet.de/partgg/index.html>

... Eigenverantwortlichkeit

Wer Verantwortung übernimmt, schafft Vertrauen und sichert Wachstum. Freiberufler sind mehrheitlich selbstständig tätig, sie erwirtschaften 10,1 Prozent des Bruttoinlandsproduktes und beschäftigen über drei Millionen Mitarbeiter.⁴

Die Motivation, sich selbstständig zu machen und eine eigene unternehmerische Existenz aufzubauen, war bei vielen Freiberuflern unterschiedlich. Der eine hat es aus Überzeugung getan, hat vielleicht eine Festanstellung aufgegeben, um als Freiberufler zu arbeiten. Die andere war möglicherweise gezwungen, in die Selbstständigkeit zu gehen – mangels Alternative, weil eine Entlassung bevorstand und die Arbeitslosigkeit drohte.

Nun steckt man im Alltagsgeschäft, hat Aufträge, Projekte, Mandate, Patienten. Was aber ist mit der mittelfristigen Perspektive? Irgendwann stehen Freiberufler an einem Wendepunkt in ihrem unternehmerischen Dasein. Manchmal werden sie darauf aufmerksam, weil eine wirtschaftliche Flaute sie härter erwischt als früher. Oder sie fragen sich, wie sie langfristig arbeiten und in Zukunft am Markt bestehen wollen. Möglicherweise zeigt manch einem aber auch das Volumen der Aufträge Grenzen der Machbarkeit – und es geht darum, wie das »Unternehmen Freiberufler« wachsen kann.

Die Frage, die sich viele Freiberufler an einem solchen Scheideweg stellen müssen, lautet: Mache ich so weiter wie bisher oder spiele ich in der Profi-Liga mit? Um diese Frage beantworten zu können, müssen Sie zunächst eine ehrliche, möglicherweise schonungslose Bestandsaufnahme vornehmen und Ihre derzeitige Position bestimmen. Erst dann ist es möglich, Schritt für Schritt von der Amateurliga zu den Profis der Freiberufler zu wechseln – und unternehmerisch langfristig erfolgreich zu sein.

4 Bundesverband der Freien Berufe, Berlin 2011.

1.1 Positionsbestimmung und Bestandsaufnahme: Wie professionell bin ich?

Vielleicht kennen Sie aus Ihrer eigenen freiberuflichen Tätigkeit das Gefühl: Irgendetwas muss sich ändern, irgendetwas muss sich in eine andere Richtung entwickeln. Raum für solche strategischen Überlegungen lässt der Alltag kaum. Dieses Buch soll Ihnen helfen, sich diesen Raum zu schaffen. Denn wenn Sie Ihr Unternehmen voranbringen wollen, ist ab und zu eine strategische Auszeit notwendig.

Die ersten Leitgedanken für eine derartige strategische Reflexion lauten:

- Wo komme ich her?
- Wo will ich hin?
- Wie kann ich in Zukunft am Markt bestehen?
- Womit will ich in zehn Jahren mein Geld verdienen?

Die Antworten auf diese Fragen können nur erste Hinweise geben. Um ein genaueres Bild Ihres Unternehmens zeichnen und Schwachstellen aufdecken zu können, müssen Sie ins Detail gehen:

1. Überprüfen Sie die Wirtschaftlichkeit Ihres Unternehmens.

Gerade in den kreativen freien Berufen, aber auch unter Heilberuflern und Naturwissenschaftlern zählen in aller Regel weder kaufmännische Kenntnisse noch betriebswirtschaftliches Know-how zu den Kernkompetenzen. Die Folge: Sie machen selten eine fundierte Kalkulation, der Gewinn könnte durchaus höher sein. Der finanzielle Status quo sollte daher als Grundlage für Wachstum und Erfolg als Erstes durchleuchtet werden.

Mehr Informationen
zum Thema Kalkulation
finden Sie in Kapitel 2
ab S. 31

2. Werfen Sie einen kritischen Blick in Ihr eigenes Portfolio.

Die wichtigste Frage dabei lautet: Machen Sie die Arbeit, weil Sie darin richtig gut sind und sie Ihnen deswegen Spaß macht? Oft rührt das unbestimmte Gefühl, auf der Stelle zu treten, aus einer mangelnden Positionierung, dem Fehlen eines klar umrissenen Alleinstellungsmerkmals. Und so mancher Freiberufler bestreitet seine Einnah-

Mehr Informationen
zum Thema Portfolio-
und Konkurrenzanalyse
finden Sie in Kapitel 3
ab S. 57

men aus Dienstleistungen, die er so eigentlich gar nicht mehr anbieten möchte. Betrachten Sie also Ihre individuellen Kernkompetenzen und vergleichen Sie Ihre Positionierung mit der Konkurrenz und dem Markt.

3. Checken Sie Ihre Kunden auf Herz und Nieren.

Mehr Informationen zum Thema Kundenanalyse finden Sie in Kapitel 3 ab S. 72

Auch Auftraggeber können die Ursache dafür sein, dass Ihr Unternehmen nicht ganz rund läuft – oder Ihre Kapazitäten aus dem Ruder laufen. Wenn Ihre Kunden für viel Arbeit sorgen, dabei aber nur kleine Budgets zur Verfügung stellen, müssen Sie sich vielleicht nach anderen umsehen. Die Analyse der eigenen Auftraggeber hilft ein gutes Stück weiter auf dem Weg zum langfristigen Erfolg.

Viele Freiberufler trauen sich nicht, über Wachstum nachzudenken, den nächsten Schritt in Richtung Professionalität zu tun – es könnte ja misslingen. Haben Sie ruhig den Mut, etwas zu wagen. Denn viel risikoreicher ist es, nichts zu verändern und keine übergeordneten Strategien zu entwickeln. Unabhängig davon, ob es ums Geld, um die Positionierung am Markt, neue Kunden oder das Wachstum und den Ausbau mit Mitarbeitern oder anderen Freiberuflern geht: Sie und Ihr Unternehmen können, wenn Sie überlegt vorgehen, nur gewinnen. An Professionalität, an mehr Wirtschaftlichkeit, an neuen Kunden und Ideen. Und letztlich sorgt dies vor allem dafür, dass Ihre Arbeit Ihnen Spaß macht – und Sie vielleicht sogar erfüllt.

1.2 ... und trotzdem sind Sie Unternehmer!

Einige Freiberufler sind irgendwann einmal unter denkbar schlechten Voraussetzungen gestartet: Sie haben ihre Selbstständigkeit nicht freiwillig gewählt oder arbeiten nur für den Zuverdienst. Möglicherweise sind sie als arbeitende Mütter oder Väter Teilzeitfrei. Sie fahren immer noch mit angezogener Handbremse oder können nicht genug Zeit in die Selbstständigkeit investieren. Sie haben wie viele andere Freiberufler auch das Gefühl ständig hinterherzulaufen, nicht agieren, sondern nur re-agieren zu können.