

**1.**

# **Selbstorganisation und Zeitmanagement als Schlüssel des Erfolgs**



Möglicherweise haben Sie schon öfter von Zeitmanagement gehört, aber bislang noch nie die Muße gehabt, sich damit zu beschäftigen. Als Selbstständiger sollten Sie das aber, denn Zeit ist Geld – und es sind Ihr Geld und Ihre Zeit, die Sie durch eine schlechte Arbeitsorganisation verschwenden, nicht das Geld Ihres Chefs. Wie sich das auswirken kann, beweist jährlich aufs Neue die weltweite Produktivitätsstudie der amerikanischen Unternehmensberatung Proudfoot Consulting (<http://www.proudfoot.de>) vom Juli 2006<sup>1</sup>: In deutschen Unternehmen werden im Schnitt 32,5 Tage im Jahr verschwendet – durch Managementfehler wie zu viel Verwaltung, Doppelarbeit und endlose Konferenzen. Zeit ist Geld: 170 Milliarden Euro pro Jahr verliert die deutsche Wirtschaft durch zeitliches Missmanagement. Dabei stehen die Deutschen im internationalen Vergleich noch gut dar: Weltweit werden 30 Prozent der geleisteten Arbeitszeit unproduktiv zugebracht.

Vielleicht sind Sie nur ein relativ kleines Unternehmen, vielleicht sogar ein Ein-Personen-Betrieb mit einer sehr überschaubaren Struktur und noch wenigen Aufträgen. Doch je höher die Umsatzzahlen Ihres Unternehmens werden, je mehr Kunden es hat und je mehr Aufträge Sie nebeneinander abwickeln müssen, sprich, je mehr Ihr Unternehmen wächst, desto wichtiger wird es, dass Sie Ihre Arbeitsorganisation im Griff haben. Denn je größer Sie mit Ihrer Firma werden, desto mehr bürokratischen Aufwand haben Sie auch. Es gilt, Forderungen des Finanzamtes abzuwickeln, Mitarbeiter einzustellen, Sie müssen mehr Akten anlegen, mehr Projekte verwalten, den Überblick über mehr Termine behalten und vieles sonst. Dann ist es gut, wenn Sie von vornherein gut organisiert und strukturiert gearbeitet haben, am besten gleich in der Anfangsphase der Gründung Ihres Unternehmens. Denn wenn sich falsche Arbeitstechniken erst einmal einschleifen, ist es hinterher umso schwerer, diese Verhaltensweisen wieder zu ändern.

Aber selbst wenn Sie vorhaben sollten, ein Kleinstunternehmen zu bleiben, ist es wichtig, dass Sie Ihr Zeitmanagement im Griff haben. Je besser Sie Ihre Zeit planen, desto mehr können Sie in der Ihnen zur

---

1 »Proudfoot Productivity Report 2006« unter »News und Publications«.

**Tipp**

Nutzen Sie Phasen, in denen Sie wenig Aufträge haben, gezielt, um Zeitmanagementtechniken zu üben, statt nur herumzusitzen und auf neue Kunden zu warten. Dann sind Sie vorbereitet, wenn Sie plötzlich von Aufträgen und Kunden überrannt werden.

Verfügung stehenden Zeit erreichen. Schließlich hängt der Erfolg Ihres Unternehmens nicht nur von Ihrer Fachkompetenz ab: »Wer seine Arbeitsorganisation im Griff hat, hat auch sein Unternehmen im Griff«, so ein (leicht abgewandeltes) Sprichwort. Nicht ohne Grund: Denn welchen Vorteil haben Sie, wenn Sie zwar mit vielen Aufträgen gesegnet sind, aber nur wenig Geld dafür bekommen, weil Sie Ihren Zeitbedarf nicht richtig eingeschätzt und schlecht verhandelt haben? Oder was bringt es Ihnen, wenn zwar der Verdienst stimmt, Sie aber den wichtigen Termin beim Finanzamt nicht einhalten konnten? Und was haben Sie davon, wenn Sie zwar kompetent und engagiert sind, wesentliche Entscheidungen aber immer wieder aufschieben und dadurch Kunden verlieren?

Doch nicht nur die Produktivität, sondern auch Ihre Gesundheit leidet unter einem schlechten Zeitmanagement. »Natürlich«, werden Sie sagen, »jeder hat Stress, das ist heutzutage etwas völlig Normales. Wer Zeit hat, macht etwas falsch.« Tatsächlich ist es gerade unter Existenzgründern chic, mehrmals am Tag per Handy angeklingelt zu werden oder über die ständige Dauerbelastung zu klagen. Aber ist das auch sinnvoll? Tatsache ist: Wer sich nicht regelmäßige Auszeiten gönnt, bleibt auf Dauer nicht gesund und produktiv. Und damit ist der Erfolg des Unternehmens wieder gefährdet. Sorgen Sie deshalb für eine ausgeglichene Balance zwischen Arbeits- und Privatleben und trennen Sie beides – das ist als Selbstständiger gar nicht so einfach, wie Sie vielleicht schon gemerkt haben. Nur dann können Sie auf Dauer motiviert und mit Freude arbeiten.

Als Selbstständiger haben Sie bei der Gestaltung Ihrer Arbeitsorganisation einen klaren Vorteil: Sie sind nicht von den Vorgaben eines Vorgesetzten abhängig, sondern Ihr eigener Chef und können so organisieren, wie es Ihnen am besten passt. Das birgt jedoch auch

einen Nachteil: Sie müssen sich selbst organisieren, niemand zwingt Sie zur Arbeit, und niemand hält Sie davon ab, zu viel zu arbeiten. Und Sie müssen alle Entscheidungen allein treffen. Das kann auf Dauer belastend sein.



Sie finden Zeitmanagementtechniken umständlich und glauben, Sie haben dafür keine Zeit? Das erscheint Ihnen nur am Anfang so. Untersuchungen zeigen, dass Sie eine Arbeitstechnik einundzwanzigmal üben müssen, bevor sie Ihnen in Fleisch und Blut übergeht. Dann machen Sie es ganz automatisch! Ihre bisherige, möglicherweise uneffektivere Arbeitsweise haben Sie ja auch irgendwann gelernt. Probieren Sie doch einfach mal etwas Neues!

Gute Arbeitsorganisation wirkt sich also gleich in mehrerlei Hinsicht auf den Erfolg Ihres Unternehmens aus. Schauen Sie sich dazu die folgenden Beispiele typischer Situationen von Selbstständigen an. Sie verdeutlichen, dass die optimale Organisation den Erfolg eines Unternehmens erheblich verbessern kann und dass Ihnen das Lesen dieses Buches dabei hilft. Vielleicht erkennen Sie sich in der einen oder anderen Situation sogar wieder.

<b>Vor dem Lesen dieses Buches</b>	<b>Nach dem Lesen dieses Buches</b>
Herr A. schafft es einfach nicht, sich zur Arbeit zu motivieren. Morgen, morgen ist seine Devise. Wie soll daraus noch etwas werden?	Herr A. hat sich bewusst gemacht, welche Ziele er hat und was notwendig ist, diese zu erreichen. Da er jetzt weiß, was er will, fällt es ihm viel leichter, darauf zuzusteuern. Deshalb schiebt er unliebsame Arbeiten auch nicht mehr auf.
Herr S. schafft es nicht, neue Kunden zu gewinnen, da er selbst nicht recht von seiner Leistung überzeugt ist.	Herr S. hat seine Stärken und Schwächen analysiert und weiß nun, was er kann und was nicht. Das motiviert ihn.

<p>Frau P. ist unschlüssig, welche Aufträge Sie annehmen soll und welche nicht. Daher wirkt sie auf potenzielle Kunden oft unentschieden und verzettelt sich bei verschiedenen Projekten. Ihr fehlt ein eindeutiges, klares Unternehmensprofil, das sie von der Konkurrenz abhebt.</p>	<p>Frau P. hat sich ihre Ziele klargestellt und weiß nun, was Sie will. Danach sucht sie sich die Projekte aus und lehnt auch solche ab, die Ihr langfristig keinen Erfolg versprechen. Dadurch kann Sie sich mehr auf das Wesentliche konzentrieren und erledigt Ihre Arbeit besser.</p>
<p>Frau L. ist oft müde und abgespannt. Sie arbeitet Tag und Nacht, und dennoch wird sie nicht fertig. Sie hat häufig das Gefühl, sich aufzureiben und doch nichts hinzubekommen.</p>	<p>Frau L. hat gelernt, ihre Leistungskurve in ihren Arbeitsrhythmus einzubauen, öfter mal zu pausieren und bewusst Übungen zur Stressreduktion zu machen. Seitdem arbeitet Sie zwar weniger, aber produktiver.</p>
<p>Herr K. vergisst häufiger Termine und verliert sehr viel Zeit beim Suchen von Adressen, wichtigen Notizen und Arbeitsmaterialien.</p>	<p>Herr K. hat sich ein effizientes Ordnungssystem angeeignet. Jetzt fällt es ihm leichter, Sachen abzulegen und wiederzufinden. Außerdem hat er nach einigem Herumprobieren den passenden Organizer für seine Adressen und seine Terminplanung gefunden.</p>
<p>Frau C. will, dass Ihre Kunden immer zufrieden sind. Wenn sich doch jemand beschwert, ist das ein schwerer Schlag für sie. Sie kann mit eigenen Fehlern einfach nicht umgehen.</p>	<p>Frau C. hat gelernt, zu Kunden auch mal Nein zu sagen. Außerdem sieht sie Beschwerden nun als konstruktive Kritik, seit sie gelernt hat, mit Fehlern umzugehen.</p>

<p>Herr F. fühlt sich von der täglich auf ihn einstürmenden Arbeit schlicht überfordert: seine eigentliche Arbeit absolvieren, die Buchhaltung erledigen, Kunden-telefonate entgegennehmen, in der Branche stets auf dem neuesten Stand bleiben – das kriegt er einfach nicht hin.</p>	<p>Herr F. hat einen Mitarbeiter auf 400-Euro-Basis eingestellt, an den er einfache Arbeiten delegiert. Außerdem hat er die Bürokratie vereinfacht und weiß nun besser mit der täglichen Informationsflut aus Zeitungen, Branchenzeitschriften, Fachbüchern und E-Mails umzugehen. Für Kunden ist er nur noch eingeschränkt erreichbar.</p>
<p>Frau N. braucht sehr lange, um Entscheidungen zu fällen. Steht die Entscheidung endlich, denkt Sie häufig noch lange darüber nach.</p>	<p>Frau N. hat systematische Entscheidungsfindungsmethoden für sich entdeckt. So kann sie sich ihren Entscheidungsprozess verdeutlichen. Und auch hinterher ist sie nun nicht mehr unsicher, sondern kann sich klarmachen, dass die Entscheidung wohlüberlegt war.</p>