



Neuromarketing und richtige Unternehmensvisionen - Interview mit Stefan Merath

Juni 2014

erschieden in der Podcast-Reihe „Führung auf den Punkt gebracht“

von Bernd Geropp

Die Shownotes zu diesem Podcast finden Sie unter

www.mehr-fuehren.de/podcast054

Neuromarketing

Interview mit Stefan Merath

<http://www.mehr-fuehren/podcast054>



Geropp

Eigentlich wollte ich heute darüber sprechen, wie Sie als Führungskraft, Ziele mit Ihren Mitarbeitern vereinbaren. Nun, aus aktuellem Anlass verschiebt sich aber diese Folge auf übernächste Woche, also auf Folge 56. Warum? Nun, ich hatte kurzfristig die Gelegenheit, Stefan Merath zum Thema Strategie und Unternehmensvision zu interviewen. Ein wirklich spannendes Interview, was ich unbedingt kurzfristig senden möchte. Auf Stefan Merath bin ich durch seine beiden Bücher aufmerksam geworden: „Der Weg zum erfolgreichen Unternehmer“ und „Die Kunst seine Kunden zu lieben“. Beide Bücher habe ich regelrecht verschlungen. Was mich daran faszinierte ist, dass sich Stefan Merath wie kein anderer im deutschsprachigen Raum mit Strategie und Positionierung für kleine Unternehmen beschäftigt hat. Er hat die EKS Strategie weiterentwickelt zur Neurostrategie für Unternehmer. Im Jahr 2009 wurde er dafür sogar mit dem Strategiepreis des Strategieforums „Netzwerk für Erfolg und Wachstum“ ausgezeichnet. Stefan Merath ist seit 1997 Unternehmer mit Leidenschaft. Er hat mehrere Unternehmen mit bis zu dreißig Mitarbeitern aufgebaut. (lacht) Und sein Motto lautet „Unternehmer sein ist die geilste Lebensform überhaupt!“. 2007 verkaufte er sein zweites Softwareunternehmen um sich ausschließlich der Tätigkeit als Unternehmercoach, Seminarleiter und Buchautor zu widmen. Hier mein Interview mit Stefan Merath.

Hallo Herr Merath. Schön, dass das Interview so kurzfristig klappen konnte. Ich freue mich richtig, mit Ihnen über Strategie zu sprechen.

Merath

Hallo Herr Geropp. Danke für die Einladung und ich freue mich natürlich auch, dass Sie mich interviewen wollen.

Geropp

In jedem Fall. Ich habe es Ihnen ja schon eben gesagt, Ihr Buch „Der Weg zum erfolgreichen

Neuromarketing

Interview mit Stefan Merath

<http://www.mehr-fuehren/podcast054>



„Unternehmer“, ist eines der ganz wenigen Bücher, was ich für Unternehmertum immer wieder gerne empfehle. Sie haben mit diesem Buch ja auch den Strategiepreis im Jahr 2009 gewonnen und gehen auch in Ihrem zweiten Buch „Die Kunst seine Kunden zu lieben“ auf einen speziellen Strategieansatz ein, den Sie Neurostrategie nennen. Vielleicht können Sie da ein bisschen näher drauf eingehen? Was genau verbirgt sich dahinter und worin unterscheidet sich diese Neurostrategie von der, vielen wahrscheinlich auch bekannt als, EKS, Engpasskonzentrierten Strategie, von Wolfgang Mewes.

Merath

Also, vielleicht erst einmal zur Engpasskonzentrierten Strategie, die ist ja nun, ich sage mal, ein klein wenig in der Versenkung verschwunden, ist aber meines Erachtens nach, die Ursache dafür, dass wir so viele starke deutsche Mittelständler haben. Also die ganzen Unternehmen wie Wirth, Kärcher und so weiter, die sind durch die EKS erst richtig groß geworden und die Idee von der EKS ist eigentlich, sich zu fokussieren auf eine kleine Zielgruppe und deren brennendstes Problem zu lösen. Und diese Grundidee, die kann ich absolut und hundertprozentig unterschreiben.

Geropp

Mhm (zustimmend).

Merath

Jetzt ist die EKS natürlich schon relativ alt. Die ist in den 50er, 60er, Anfang der 70er Jahre entwickelt worden und hat bestimmte Dinge, neue Erkenntnisse die wir haben, einfach nicht aufgenommen. Vor allendingen Erkenntnisse aus den Neurowissenschaft aus den letzten Jahren, wo es darum geht, dass der Mensch, weiß man heute, Entscheidungen nicht rational, als logisch abwägender Mensch trifft, sondern die meisten Entscheidungen werden emotional getroffen. Und das ist etwas, was in der EKS nicht enthalten ist.

Neuromarketing

Interview mit Stefan Merath

<http://www.mehr-fuehren/podcast054>



Geropp

Mhm (zustimmend).

Merath

Es betrifft einerseits die Kunden, dass oftmals die Kunden gar nicht rational entscheiden, sondern eher aus dem Gefühl raus. Das heißt, wenn ich dann ein Produkt entwickle oder ein Angebot entwickle, dass nur auf den rationalen Nutzen hin orientiert ist, dann ist es oftmals am Bedürfnis des Kunden vorbei. Das heißt ich muss da schon ganz andere Aspekte, die Emotionen der Kunden berücksichtigen. Das ist die eine Seite. Und die andere Seite ist, es wird auch klassischer Weise davon ausgegangen, dass der Unternehmer, der Strategie sozusagen, selbst ein rational handelnder Mensch ist. Wenn er als KUNDE emotional entscheidet, dann ist naheliegend, dass er als Unternehmer auch oft emotional entscheidet und ich bin jetzt seit fast zwanzig Jahren Unternehmer und viele von meinen Entscheidungen sind reine Bauchentscheidungen, rein emotional. Also, ich kann nicht sagen, dass sämtliche strategischen Entscheidungen, die ich getroffen habe, rational gewesen wären. Wenn das dann klar ist, dann muss ich natürlich auch in dem Strategiekonzept berücksichtigen, dass ein Unternehmer emotionale Entscheidungen trifft. Und manche von diesen emotionalen Entscheidungen sind gut und manche sind halt weniger gut und da muss ich mich beschäftigen und auseinandersetzen. Und das war jetzt erst einmal so eine Art theoretische Fundierung von der Neurostrategie. Wenn ich jetzt zu der praktischen Seite komme, ist es so, es gibt ganz oft gute Strategiekonzepte, die ausgearbeitet wurden, die auf dem Papier stehen und die gibt man einem Unternehmer und die kommen einfach nicht ins Leben. Es gibt andere Unternehmer, die haben überhaupt keine Strategie und sind trotzdem super erfolgreich. Und da fragt man sich natürlich schon „Wie kommt das?“. Das kann ja nach dieser klassischen Erklärung „Eine gute Strategie führt zum Erfolg“ kann es ja nicht sein.

Geropp

Mhm (zustimmend).

Neuromarketing

Interview mit Stefan Merath

<http://www.mehr-fuehren/podcast054>



Merath

Weil, dann müsste eine bestimmte Strategie bei jedem Unternehmer zum Erfolg führen, TUT es aber nicht. Ich meine, das kann man im Alltag beobachten. Die einen haben eine tolle Strategie und kriegen damit einen Riesenerfolg hin, die anderen fahren es gegen die Wand. Und das ist das, was die Neurostrategie erklärt.

Geropp

Ich hatte das so verstanden, dass es da sehr stark um die Werte geht und die Motivation des Unternehmers, Glaubens-Sets und so weiter. Also, das wird ja auch in Ihrem Buch sehr spannend anhand eines Beispiels, wird man da so an die Hand genommen, durchgenommen. Das hat mich sehr beeindruckt, muss ich sagen und mir sehr gut gefallen. Wo es da auch immer wieder dann wenn es um Motivation geht, geht es natürlich auch um Unternehmensvisionen. Jetzt gibt es ja nur sehr wenige Unternehmen, die aus meiner Sicht eine richtig MITREIßENDE Unternehmensvision haben. Je größer die Unternehmen, umso schlimmer wird das, da sind meistens ja gar keine Unternehmensvisionen mehr. Woran liegt das und was kann ich da gerade als kleiner Unternehmer, was kann ich da tun, um zu einer MITREIßENDEN Unternehmensvision zu kommen?

Merath

Erstmal braucht man, glaube ich, Klarheit darüber, was eine Vision NICHT ist. Und eine Vision ist NICHT das, was sich auf ganz vielen Websites findet, irgendeine Ansammlung von Allgemeinplätzen „Unser Ziel ist in den nächsten zehn Jahren unseren Umsatz zu verdoppeln“, „Unser Ziel ist es, der Service orientierteste Laden überhaupt zu werden“, „Unser Ziel ist es, Marktführer, und so weiter, zu werden“. Also, das ist alles furchtbar und banal, langweilig und der Einzige, der damit etwas anfangen kann, ist sozusagen das Ego des Unternehmers oder des Inhabers des Unternehmens. Den Mitarbeitern ist es herzlich egal,

Neuromarketing

Interview mit Stefan Merath

<http://www.mehr-fuehren/podcast054>



den Kunden ist es ERST RECHT egal. Damit kriege ich natürlich keine Energie. Und letzten Endes so eine Vision soll ja eine Anziehungskraft erzeugen.

Geropp

Mhm (zustimmend).

Merath

Wenn ich mal aus den Unternehmensbereich raus gehe. Visionen wie von Gandhi, Indien zu befreien, die haben eine Anziehungskraft erzeugt. Ich meine, das war ein armer alter Mann, der aber trotzdem das Schicksal von dem Land verändert hat, weil seine Vision diese Kraft hatte und es gibt viele andere Visionen die eine ähnliche Kraft haben. Das heißt die Aufgabe einer Vision ist, Menschen mitzureißen.

Geropp

Mhm (zustimmend).

Merath

Und das schafft die Vision dann, wenn die Vision einen Nutzen für die Menschen bietet, insbesondere bei Unternehmen ein Nutzen für die Kunden.

Geropp

Mhm (zustimmend).

Merath

Dieser muss konkret benannt werden. Also wenn ich jetzt nur sage „Unsere Mission ist, den größtmöglichen Nutzen für den Kunden zu bieten“ ist es wieder nur bla, bla.

Neuromarketing

Interview mit Stefan Merath

<http://www.mehr-fuehren/podcast054>



Geropp

(lacht)

Merath

Ich muss schon konkret sagen, was der Nutzen ist.

Geropp

Mhm (zustimmend). Also ich merke, dass es sehr viele Unternehmen gibt, die sich schön positioniert haben in einer Nische - gerade so im Bereich Maschinenbau oder ähnlichem - und der Unternehmer an sich hat was tolles aufgebaut, ist wirklich die Nummer Eins deutschlandweit in einer bestimmten Nische, aber er tut sich UNHEIMLICH schwer, die Unternehmensvision zu formulieren.

Merath

Mhm (zustimmend).

Geropp

Also wirklich, jetzt gerade, wenn es ein Techniker ist, wie helfen Sie da solchen Menschen?
Was ist da der beste Weg?

Merath

Also der erste Satz, den ich sage ist „Mach dir erst einmal überhaupt gar keinen Stress damit“. Weil, nochmal zurück, ich habe gerade dieses Beispiel mit Gandhi nicht zufällig gewählt, wenn man sich überlegt, der Gandhi, der war Ende des neunzehnten Jahrhunderts in Südafrika und ist dort im Zug gefahren, im Erste Klasse Abteil mit einem Ticket für die Erste Klasse und ist dann von dem Schaffner rausgeschmissen worden, weil er die falsche Hautfarbe hatte. So, und wenn jetzt in dieser Situation, wenn er aufgestanden wäre aus dem

Neuromarketing

Interview mit Stefan Merath

<http://www.mehr-fuehren/podcast054>



Staub und gesagt hätte „Meine Vision ist, ich befreie Indien“, das macht überhaupt gar keinen Sinn. Das heißt, was er erst mal gemacht hat ist, zu sagen „Das ist ungerecht, ich muss dagegen vorgehen!“ und dann hat er angefangen eine Passverbrennung zu organisieren. Die VISION, die ist erst dreißig Jahre später entstanden, dass er gesagt hat „Mein Job ist es, Indien zu befreien.“ Das heißt, ich glaube es ist ein großer Irrtum, davon auszugehen, dass eine Vision am Anfang stehen muss. Eine Vision entsteht im Laufe eines Prozesses, im Laufe eines Unternehmerlebens. Es gibt ganz, ganz wenige Unternehmen, wo die Vision wirklich am Anfang stand. Und ich glaube, diese Zeit sollte man sich auch lassen, letzten Endes.

Geropp

Mhm (zustimmend). Das heißt, sich am Anfang eher auf seine Werte, auf seine Grundmotivation, wenn ich halt Techniker bin und es macht mir Spaß an einer bestimmten Sache zu arbeiten, wichtig ist, das Entscheidende ist, der Kundennutzen, dass der mir klar wird, oder?

Merath

Genau. Also ich würde immer eigentlich mit der Strategie anfangen, weil die kann ich wesentlich systematischer, einfacher und schneller entwickeln, als eine Vision. Eine Vision entwickelt sich erst im Laufe der Zeit und Sie haben es gerade gesagt „Ich muss mich auf meine Werte konzentrieren“ und diese Werte die geraten irgendwann in Konflikt mit einer anders gearteten Realität. Wenn ich als Techniker für eine bestimmte Genauigkeit und Präzision, wenn ich dafür lebe, oder eine bestimmte Bedienerfreundlichkeit, dann gerät das in Konflikt mit einer andersgearteten Realität und daraus kann dann eine Vision entstehen. Also, wenn ich mir zum Beispiel Steve Jobs anschau. Der hatte schon Vorstellungen davon, wie Menschen mit Computern interagieren können sollten und dann ist er halt auf diese Kisten da in den 70er Jahren gestoßen, die völlig anders aufgebaut waren, wo eigentlich kein normaler Mensch mit umgehen konnte. Und aus diesem Konflikt heraus ist im Laufe der Zeit eine Vision darüber entstanden, wie diese Mensch-Maschine-Interaktion aussehen sollte.

Neuromarketing

Interview mit Stefan Merath

<http://www.mehr-fuehren/podcast054>



Geropp

Mhm (zustimmend).

Merath

Das heißt, erstmal auf die Werte konzentrieren, dann entsteht ein Konflikt und daraus entsteht eine Vision und zwar nur dann wenn ich handle, weil nur dann, habe ich die Konflikte.

Geropp

Mhm (zustimmend). Inwieweit ist, wenn ich ein bestehendes Unternehmen habe, was, sagen wir mal, seit fünf, sechs, vielleicht zehn Jahren auf dem Markt ist. Ich habe dreißig, fünfzig oder auch hundert Mitarbeiter,

Merath

Ja.

Geropp

Inwieweit, wenn ich mich mit Strategie beschäftige oder auch mit der Vision, mit der Formulierung, in wie weit, würden Sie sagen, ist es wichtig, die Mitarbeiter zu involvieren und in wie weit ist es eigentlich Aufgabe des Unternehmers?

Merath

Na gut, da habe ich zugegebenermaßen eine radikale Position, die sich von vielen anderen Unternehmern aber auch Beratern deutlich unterscheidet. Also meine Meinung ist, das hatte ich ja auch in meinem ersten Buch geschrieben, es gibt die Rollen zwischen Fachkraft, Manager und Unternehmer.

Neuromarketing

Interview mit Stefan Merath

<http://www.mehr-fuehren/podcast054>



Geropp

Mhm (zustimmend).

Merath

Und jede dieser Rollen, die haben bestimmte Aufgaben. Eine Fachkraft muss halt irgendwie ein geiles Produkt erstellen, die muss toll verkaufen können, all diese Dinge muss sie toll können. Der Manager muss System schaffen, der muss dafür sorgen, dass alle gut zusammenarbeiten. Und der Unternehmer, der ist dafür verantwortlich, die Idee und den Traum und die Energie und die Strategie hinter dem ganzen zu entwickeln. Aus dieser Grundidee ergeben sich sieben Aufgabenbereiche des Unternehmers und die erste ist es, sich mit den Werten und der Vision zu beschäftigen und die so in das Unternehmen hineinzutragen und das zweite ist Strategie in das Unternehmen hineinzutragen. Das heißt dass ist eine GANZ KLARE Verantwortlichkeit des Unternehmers und meines Erachtens nach muss auch die schlussendliche Entscheidung bei ihm liegen. Ich glaube die Ursache dafür, Sie haben es vorhin gesagt „Die ganzen Großunternehmen, je größer die werden, desto schlimmer werden die Visionen und umso austauschbarer“, das liegt genau daran, dass die im Team entwickelt werden und dann entstehen Kompromisse. Kompromisse die haben meist die Ursache, dass immer irgendjemand im Team dabei ist, der sozusagen sein Fürstentum schützen will und dann, weil er natürlich nicht sagen kann „Ich schütze hier gerade mein Fürstentum“, versucht er da irgendwelche sachlichen Argumente vorzuschieben und dann kommt man zu keinen vernünftigen Entscheidungen mehr.

Geropp

Mhm (zustimmend).

Merath

Wenn man sich das mal praktisch anguckt, Steve Jobs ist 1997 wieder zu Apple zurückgekommen und da waren die ziemlich in der Krise und er hat einen Turnaround

Neuromarketing

Interview mit Stefan Merath

<http://www.mehr-fuehren/podcast054>



hingekriegt. Und die erste Aktion, die er damals gemacht hat war, die hatten 24 unterschiedliche Produkte bei Apple und er hat die gnadenlos gestrichen auf vier. Der Hintergrund war, dass dann die verbleibenden Mitarbeiter, also wesentlich mehr Mitarbeiter auf das einzelne Produkt verteilen konnte und wesentlich mehr Energie auf jedem einzelnen der verbleibenden vier Produkte entstanden ist als vorher, wo sie alle auf den 24 verteilt waren. Wenn er das jetzt, sage ich mal, mit den Managern und den Mitarbeiter versucht hätte zu entscheiden, dann hätten DIE Mitarbeiter, die vorher an den anderen zwanzig Produkten gearbeitet haben, hätte sich mit Händen und Füßen gewehrt. Das heißt, in bestimmten Situationen müssen harte Entscheidungen vom Unternehmer getroffen werden und da kann keiner sich irgendwie rausreden, glaube ich.

Geropp

Also, die letzte Entscheidung, die muss sicherlich immer der Unternehmer haben. Das verstehe ich.

Merath

Und Strategie ist, meines Erachtens nach, eher ein Fall für Extreme, also es gibt einen amerikanischen Positionierungsmenschen, Al Ries heißt der, der dieses Konzept der Positionierung entwickelt hat, der hat mal gesagt, „Na ja man kann es vergleichen mit einem Holzschiff, so einem Segelschiff aus dem 15., 16. Jahrhundert und angenommen das Schiff geht unter, dann gibt es verschiedene Sorten von Matrosen. Die einen können richtig GUT schwimmen, die haben ganz gute Karten irgendwo an Land zu kommen. Die anderen, die können GAR NICHT schwimmen, die halten sich an der Planke fest und werden vielleicht gerettet. Und dann gibt es die dritten, die können ein BISSCHEN schwimmen los und gehen unter Garantie unter.“

Geropp

(lacht)

Neuromarketing

Interview mit Stefan Merath

<http://www.mehr-fuehren/podcast054>



Merath

Das heißt, dieser Kompromiss in einer Strategie, ist eigentlich immer die falsche Lösung. Sobald ich den Mittelweg wähle, geht mein Unternehmen unter.

Geropp

Sie sind seit fast zwanzig Jahren Unternehmer, Sie haben zwei Unternehmen soweit ich weiß, eigentlich ein drittes jetzt mit dem Coaching, vorher Softwareunternehmen und Sie haben eigentlich so eine Achterbahnfahrt ja mitgemacht. Von ganz oben bis unten, Sie haben wirklich bittere Niederlagen bis zur Insolvenz erlebt, tolle Unternehmenserfolge, jetzt gerade das Woodstock für Unternehmer mit Sir Richard Branson hier nach Deutschland geholt. Welche Tipps haben Sie, um erfolgreich mit der, jedem Unternehmer bekannten, ANGST umzugehen? Vielleicht sprechen da viele nicht darüber, aber jeden den ich kenne, der ehrlich ist, kennt es. Angst vor dem Versagen oder der Angst vor der Pleite. Was sind Ihre Tipps, wie man damit als Unternehmer umgehen sollte?

Merath

Na ja, die Frage ist immer für jeden, wie diese Angst entsteht. Also, wenn ich zurückdenke, als ich mein erstes Unternehmen gegründet habe, dann davor war ich Freelancer, dann habe ich angefangen im Bereich Softwareentwicklung, dann habe ich ein Unternehmen gegründet und am Anfang dann kann ich nicht behaupten, dass ich Angst gehabt habe, weil, na ja, ich hatte ja schon die Erfahrung als Freelancer, das hat irgendwie funktioniert, das war okay. Das drehte sich ab dem Moment, wo ich auf einem Mal Aufträge bekommen habe, die ein Volumen hatten, die zehnmal größer waren, als alles was ich davor verdient hatte. Das heißt, auf einem Mal war ich aus meiner Komfortzone raus und dann musste man schon anfangen sich mit seiner Angst zu beschäftigen.

Geropp

Mhm (zustimmend).

Neuromarketing

Interview mit Stefan Merath

<http://www.mehr-fuehren/podcast054>



Merath

Ich habe dann damals als Erstes einfach mehr gearbeitet, das was ich kannte, noch mehr, noch mehr, noch mehr, das funktioniert, bei Faktor 2, kann man statt acht Stunden, sechzehn Stunden arbeiten, dass ist kein Problem. Nur bei Faktor 10 ist klar, das Prinzip ist endlich. Und dann kommen auf einmal neue Herausforderungen - die ersten Mitarbeiter, woher weiß ich, dass die das tun, was ich will, ich kann sie nicht führen – also, dann kommen auf einmal völlig neue Anforderungen auf mich zu. Und klar verursacht das Angst. Die werde ich dann irgendwann mal gelöst haben und dann kommt irgendwann der nächste Entwicklungsschritt, da muss ich vielleicht eine Managementebene einziehen und so weiter. Das heißt, immer wieder, wenn das Unternehmen wächst, werden immer wieder Angstphasen kommen, oder durch irgendwelche externen Ereignisse, dass auf einmal ein Wettbewerber auftaucht, denn ich vorher überhaupt nicht auf dem Schirm hatte. Es gibt ganz unterschiedliche Gründe. Also ich komme da immer wieder rein, ich habe es aber nicht durchgehend und dauernd, also, es ist immer so ein Hoch und Runter.

Geropp

Mhm(zustimmend) Wenn ich sie richtig verstehe, wenn ich merke „Oh, da kommt die Angst“, ist das doch eigentlich in einer gewissen Weise ein gutes Zeichen, weil das heißt A) ich bin aus meiner Komfortzone raus und B) ich muss mich weiterentwickeln.

Merath

Absolut. Also, diese Impulse zur Weiterentwicklung, ich halte die nur für positiv. Weil, die meisten Menschen, ich oft auch, wir sind bequem. Wenn wir permanent in der Komfortzone sind, dann, naja, dann geht es halt nicht weiter. Das hat der Klaus Kobjoll mal so schön ausgedrückt, der mit dem Schindlerhof, diesem Hotel,

Geropp

Ja.

Neuromarketing

Interview mit Stefan Merath

<http://www.mehr-fuehren/podcast054>



B: Der hat gesagt „Wenn der liebe Gott einem Unternehmer richtig schaden will, dann schickt er ihm sieben Jahre Erfolg“.

Geropp

(lacht) Stimmt.

Merath

Das ist genau der Punkt. Wenn ich sieben Jahre in meiner Komfortzone bin, dann bin ich es nicht mehr geübt, aus der Komfortzone heraus zu kommen und mit meiner Angst umzugehen. Das heißt, ich MUSS auch ganz gezielt immer wieder aus der Komfortzone raus. Und das ist ja durchaus ein Grund, also, ich kenne zum Beispiel Leute wie den Alexander Christiani oder so, der auch mit dem Rennwagen auf dem Nürburgring fährt. Da geht es schon immer wieder um den Adrenalinkick, um eine Angst, um ganz gezielt aus der Komfortzone heraus zu gehen und ich glaube es ist super wichtig, dass man das macht, weil man dadurch übt, mit der Angst umgehen zu können.

Geropp

Mhm (zustimmend).

Merath

Sie hatten ja noch gefragt, was ich noch an Tipps habe.

Geropp

Ja.

Neuromarketing

Interview mit Stefan Merath

<http://www.mehr-fuehren/podcast054>



Merath

Also, es sind eine ganz Reihe an Tipps. Also, eins ist sicherlich, zu üben und selbst ganz gezielt aus dieser Komfortzone immer wieder herauszugehen. Das Zweite, durch, dass was ich das schwarze Loch nenne, hindurchzugehen. Ich bin nun einmal durch das schwarze Loch durchgegangen, Sie haben es vorhin gesagt, mit der Insolvenz, also meine erste Firma ging dann insolvent. Ich hatte dreißig Mitarbeiter, dann hatte ich irgendwann null Mitarbeiter. Ich hatte einige Fehler gemacht, die ich damals überhaupt gar nicht verstanden habe, dass das Fehler waren. Das war für mich eher so eine Art Auslöser überhaupt zu lernen und bei den meisten ist es so, wenn Sie so anfangen nachzudenken „Oh je, jetzt klappt dieser Auftrag nicht und wenn dann der nächste auch nicht klappt, dann sieht es ziemlich Ebbe auf dem Konto aus und irgendwann muss ich Mitarbeiter kündigen und wenn es immer noch nicht klappt, muss ich an die Kunden denken, dann gehe ich irgendwann Pleite und, wenn ich Pleite, muss ich unter der Brücke schlafen, meine Frau trennt sich von mir..“. Diese Gedankenkreisläufe gehen dann los.

Geropp

Mhm (zustimmend).

Merath

Meines Erachtens nach, ist es ein ganz wichtiger Punkt, dass ich ganz gezielt in diese Gedankenkreisläufe hinein gehe und sage „Okay, was soll denn passieren, wenn ich insolvent gehe, was ist das Schlimmste, was passieren kann. Ja gut, dann habe ich erstmal kein Unternehmen mehr, dann unter Umständen muss ich eine Privatinsolvenz anschließen. Da gibt es Möglichkeiten auszuweichen, zum Beispiel das in London zu machen, dann ist die ein bisschen kürzer, nur zwölf bis achtzehn Monate. Und Freunde, ja gut, es werden sich einige von mir verabschieden, aber einige werden auch da bleiben, das sind vielleicht die WIRKLICHEN Freunde, die bleiben...“. Also wenn ich anfangen, es wirklich durchzudenken, dann komme ich irgendwann am Ende zu einem Punkt, zu sagen „Naja gut, es ist zwar nicht

Neuromarketing

Interview mit Stefan Merath

<http://www.mehr-fuehren/podcast054>



schön, wenn es passiert, aber sterben werde ich davon auch nicht.“

Geropp

Mhm (zustimmend).

Merath

Und nach meiner Erfahrung, ich bin ja Pleite gegangen. Obwohl ich pleite war, es gab zweidrittel der Menschheit auf dieser Erde, denen ging es schlechter als mir. Man ist nicht am untersten Ende sondern irgendwie noch irgendwo in einer gewissen Komfortzone drin und sich das immer wieder klar zu machen, was ist eigentlich das SCHLIMMSTMÖGLICHE, was passieren kann und das dann BEWUSST zu akzeptieren und zu sagen „Okay, dieses Risiko habe ich mir zwar nicht ausgesucht, aber ich akzeptiere es und ich gehe es ein“. Und in diesem Moment tritt eine tiefe innere Ruhe ein.

Geropp

Mhm (zustimmend).

Merath

Und in dieser Ruhe kann ich wieder neu und anders handeln.

Geropp

Mhm (zustimmend). Sie haben ja auch schon in Ihrem Softwareunternehmen viele Mitarbeiter gehabt, zwanzig, dreißig Mitarbeiter?

Merath

//Dreißig//

Neuromarketing

Interview mit Stefan Merath

<http://www.mehr-fuehren/podcast054>



Geropp

Dreißig, nicht wahr? Worauf sollte man als Unternehmer besonders achten, wenn es um Mitarbeiterführung geht?

Merath

Naja, also, wenn ich da zurück blicke, ich glaube der zentrale Schlüssel war da weniger die Führung sondern eher die Mitarbeiterauswahl. Wenn ich denn richtigen Mitarbeiter auswähle, dann ist schon ganz viel gewonnen. Da ist das Problem, wenn ich mir anschaue, wie kommen die meisten Unternehmer zu ihren Mitarbeiter, dann ist es so, die haben ein Unternehmen, ich sage mal, zehn Mitarbeiter und haben dann ganz viele Aufträge, alle sind schon so mit 120 Prozent in der Last und dann ist klar, okay, um diese Aufträge erfüllen zu können, braucht er jetzt ganz dringend einen neuen Mitarbeiter und dann fangen sie an Stellenanzeigen zu schalten und, weil es schnell gehen soll, hat man auch nicht so viel Zeit. Dann melden sich auf diese Stellenanzeigen zwei und von diesen zweien nimmt man den weniger schlechten.

Geropp

(lacht)

Merath

Und das ist meines Erachtens nach fatal, weil, dann ist man in einer Drucksituation, die man sich selber geschaffen hat. Man hat den weniger schlechten Mitarbeiter, man merkt dann nach einiger Zeit, eins, zwei, drei Monate, der bringt WIRKLICH nicht was man von sich von einem verspricht. Man kann ihn aber auch nicht vor die Tür setzen, weil, man ist ja unter Druck. Diese selbstgeschaffene Zwangssituation führt zu schlechten Entscheidungen.

Neuromarketing

Interview mit Stefan Merath

<http://www.mehr-fuehren/podcast054>



Geropp

Mhm (zustimmend).

Merath

Ich glaube, der Weg kann nur der sein, dass ich mir, ähnlich wie im Vertrieb, - ich fange ja auch nicht erst dann an zu verkaufen, wenn das Konto leer ist, sondern ich verkaufe schon vorher - ich erschaffe mir sozusagen so ein Vertriebstrichter von Interessenten, von Leuten, denen ich ein Angebot gemacht habe, die es schon einmal gekauft haben, die wiederholtes Interesse

Geropp

Mhm (zustimmend).

Merath

zeigen und so weiter, mir einen ähnlichen Trichter für meine Mitarbeiter zu schaffen. Also, da kommen dann Leute rein, wo ich mir vorstellen könnte, die könnten vielleicht dann IRGENDWANN einmal für mich arbeiten. Also, wenn ich auf eine Messe gehe, dann interessiert mich nicht nur das Produkt des Mitbewerbers, sondern wenn der zufällig auch einen geilen Verkäufer hat, dann lasse ich mir die Visitenkarte geben, aber nicht um von dem zu kaufen, sondern um den irgendwann mal abzuwerben, wenn ich einen Verkäufer brauche. Das heißt, ich sammle ganz gezielt in einen Pool, das ist eine permanente Aufgabe, das kann ich auch wirklich die Topmitarbeiter machen lassen und wenn ich dann wirklich einen brauche, dann muss ich nicht erst lange Anzeigen schalten, sondern dann hab ich ein Pool von zwanzig, fünfzig, hundert Adressen..

Geropp

Mhm (zustimmend).

Neuromarketing

Interview mit Stefan Merath

<http://www.mehr-fuehren/podcast054>



Merath

..und dann greife ich da einfach mal hinein und sage „Habt Ihr nicht Lust, irgendwie, Euch mal vorzustellen und hier zu arbeiten?“

Geropp

Das ist das, was Sie ja auch sagen „Eine wichtige Aufgabe des Unternehmers ist das Networking“

Merath

Mhm (zustimmend).

Geropp

und über das Networking bekommt man natürlich auch das Wissen um die verschiedensten zukünftigen Mitarbeiter.

Merath

Diesen Pool zu schaffen, das ist unglaublich wichtig, weil, man muss sich wirklich vergegenwärtigen, was die Konsequenzen von falschen Mitarbeitern sind. Also, wenn ein falscher Mitarbeiter in einem Unternehmen angestellt ist, es gibt aus den USA eine Untersuchung, angenommen, der ist zwei Jahre da, dann kostet der - durch die Fehler, die er gemacht hat, dadurch dass er die anderen Leute abgelenkt hat, durch versieben der Aufträge und so weiter - das Zwölfwache seines Jahresgehaltes.

Geropp

(lacht)

Neuromarketing

Interview mit Stefan Merath

<http://www.mehr-fuehren/podcast054>



Merath

Also der ist zwei Jahre da und ich bezahle sozusagen zwölf Jahre. Wenn man sich das klarmacht, dann ist auch klar, wie wichtig die richtige Mitarbeiterauswahl ist.

Geropp

Herr Merath, was ist Ihr wichtigster Tipp für Unternehmer, um erfolgreich und erfüllt zu sein?

Merath

Auf meinem ersten Buch steht hinten drauf „Wenn Ihr Unternehmen wächst, dann haben Sie zwei Möglichkeiten. Möglichkeit eins, Sie wachsen mit und haben Erfolg. Und Möglichkeit zwei, das Unternehmen wächst Ihnen über den Kopf und Sie gehen unter“.

Geropp

Den Spruch finde ich richtig klasse (lacht).

Merath

Und die Botschaft dahinter ist, der Schlüssel ist an der eigenen Persönlichkeit zu arbeiten. Sich immer wieder, was wir vorher hatten, aus der Komfortzone herauszubewegen, mit seinen Ängsten umzugehen zu lernen, sich selbst weiter zu entwickeln mit seiner Strategiekompetenz, mit seiner Kompetenz eine Vision zu entwickeln. Ich habe mit wirklich, wirklich extrem guten Unternehmern gesprochen, wieviel Zeit sie investieren in die Entwicklung in Ihre eigene Persönlichkeit und das waren Zahlen zwischen dreißig bis fünfzig Prozent ihrer Arbeitszeit.

Geropp

Mhm (zustimmend).

Neuromarketing

Interview mit Stefan Merath

<http://www.mehr-fuehren/podcast054>



Merath

Das muss ich wegtun, ein normaler Unternehmer, ich sage mal jetzt, zehn, zwanzig, fünfzig Mitarbeiter, der kann sich gar nicht vorstellen dreißig bis fünfzig Prozent seiner Zeit in die Persönlichkeitsentwicklung zu investieren.

Geropp

Mhm (zustimmend).

Merath

Das geht auch nicht über Nacht. Ich meine, diese erfolgreichen Unternehmer, mit denen ich da gesprochen habe, die sind auch nicht über Nacht erfolgreich geworden, das ist ein Prozess von vielleicht zehn, zwanzig, dreißig Jahren. Aber ich muss..

Geropp

Das Ziel haben, da hinzukommen.

Merath

...dafür arbeiten und dieses Ziel haben. Das ist für mich der Schlüssel.

Geropp

Herr Merath, ich bedanke mich recht herzlich für dieses tolle Interview. Vielen Dank!

Merath

Ich bedanke mich auch recht herzlich, Herr Geropp für das Gespräch. Es hat mir viel Spaß gemacht und ich hoffe, dass Ihre Zuhörer eine Menge mitnehmen konnten.

Neuromarketing

Interview mit Stefan Merath

<http://www.mehr-fuehren/podcast054>



Geropp

Da bin ich mir sicher. Vielen Dank Herr Merath.