

Mensch, Business!

Das Praxisbuch für Selbstständige.
Woran dein Business hakt und was wirklich hilft.

Martin Stiffel

rückenwind Verlag

Ein Imprint der rückenwind Marketing GmbH

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek: Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über dnb.de abrufbar.

1. Auflage 2026

© 2026 Martin Stiffel

rückenwind Verlag, ein Imprint der rückenwind Marketing GmbH

Marktstraße 17, 80802 München

www.rueckenwind.com, info@rueckenwind.com

Satz: rückenwind Marketing GmbH

Schriften: Vollkorn und Albert Sans (beide SIL Open Font License)

Autorenfoto: Lana Rizzo, www.fotografie-rizzo.de, Instagram: [fotostudio.rizzo](https://www.instagram.com/fotostudio.rizzo)

Printed in the EU:

Druck und Bindung: Wydawnictwo Poligraf sp. z o.o., Brzezina Łąka (Polen)

ISBN 978-3-9829439-0-9

Alle Rechte vorbehalten. Kein Teil dieses Buches darf ohne schriftliche Genehmigung des Verlags vervielfältigt oder verbreitet werden.

Hinweis: Angaben zu Steuern, Recht und Förderprogrammen wurden sorgfältig geprüft, geben aber den Stand bei Redaktionsschluss wieder und ersetzen keine Rechts- oder Steuerberatung. Für die Inhalte verlinkter Seiten sind deren Betreiber verantwortlich; für sie übernehmen Autor und Verlag keine Haftung.

Aktuelle Links zum Buch: martinstiffel.de/mb

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	I
Zum Einstieg Mensch, Business!	7
1 Du bist nicht dein Business, aber dein Business ist du	9
2 Die vier R: eine Landkarte für dein Business	15
Das erste R Relevanz: Im Markt ankommen	25
3 Die Angst vor der Nische	27
4 Sprich Kundensprache, nicht Methodensprache	37
5 Erst validieren, dann bauen	45
6 Dein Angebot: Treppe statt Bauchladen	55
7 Deine Vergangenheit ist dein Alleinstellungsmerkmal	67
4R-Check Relevanz	75
Das zweite R Resonanz: Wirkung erzeugen	77
8 Reichweite ist nicht dein Problem	81

9 Sichtbar werden, ohne laut zu sein	89
10 Verschenke Wissen, verkaufe Verwandlung	97
11 Verkaufen ohne Verbiegen	107
12 Nach dem Kauf beginnt das Marketing	115
13 Der Preis ist ein Statement	125
4R-Check Resonanz	137
Das dritte R Rhythmus: Strukturen, die tragen	139
14 Die Dienstleisterfalle	143
15 Ein Kanal ist kein Kanal, ein Kunde ist kein Kundenstamm	153
16 Der wirtschaftliche Atemzug	161
17 Dein Business braucht ein Nervensystem	173
18 Wachsen ohne Skalierungs-Falle	185
4R-Check Rhythmus	193
Das vierte R Rückgrat: Was dich trägt	195
19 Das Rettersyndrom, und die Preisangst dahinter	199
20 Deine Geschichte ist dein Kapital	209
21 Wenn's kracht	219
22 Nervensystemreguliert erfolgreich	229

4R-Check Rückgrat	239
Zum Schluss Dein 4R-Fahrplan	241
23 Alles hängt mit allem zusammen, aber fang bei einem einzigen R an	243
Die vier R auf einen Blick	255
Dein Zug: alle Übungen auf einen Blick	259
Schnelle Antworten	263
Begriffe, kurz erklärt	267
Die Menschen in diesem Buch	269
Werkzeuge zum Buch	273
Über den Autor	278
Register	279

2

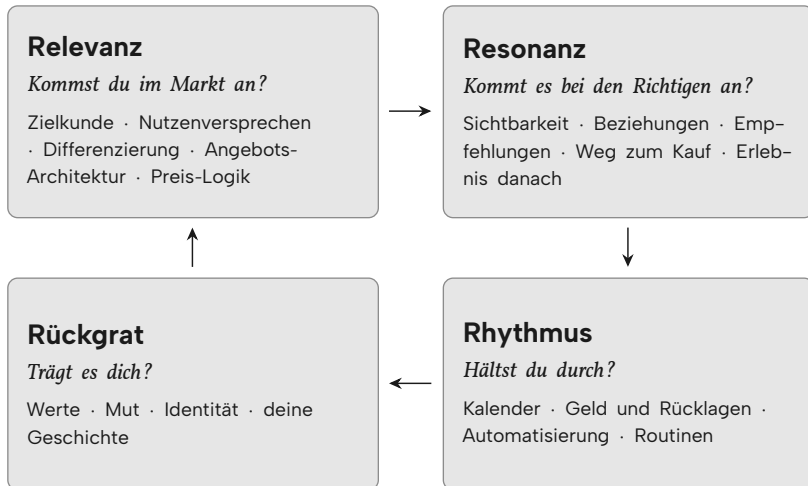
Die vier R: eine Landkarte für dein Business

Stell dir vor, du stehst in unbekanntem Gelände und hundert Leute rufen dir Wegbeschreibungen zu. „Du musst auf TikTok!“, „Erhöhe deine Preise!“, „Bau einen Funnel!“, „Skalier endlich!“ Jeder dieser Zurufe ist für irgendjemanden richtig. Ob er es auch für dich ist, an deiner Stelle im Gelände, kannst du ohne Karte nicht beurteilen. Mit einer Karte in der Hand sieht die Sache anders aus.

Die Karte, mit der ich seit Jahren arbeite, hat vier Regionen, und alle vier fangen mit R an, das macht es leichter, sie zu behalten: Relevanz, Resonanz, Rhythmus, Rückgrat. Jedes Solo-Business bewegt sich in allen vier gleichzeitig, und fast jedes hat eine Region, in der es sich regelmäßig verläuft.

Wie schief diese Profile ausfallen, hat mich selbst überrascht, als ich die Auswertungen des 4R-Profil-Tests nebeneinandergelegt habe. Zwischen der stärksten und der schwächsten Region liegen im Schnitt gut 20 von 100 Punkten, und nur etwa jeder Siebte steht

in allen vier Regionen solide da. Rund ist hier fast niemand. Das ist keine schlechte Nachricht. Es ist die Erlaubnis, an einer Stelle anzufangen.



Vier Regionen, ein Kreislauf. Anfangen wirst du trotzdem an einer Stelle.

Relevanz: Kommst du im Markt an?

Relevanz ist die Frage, ob es für das, was du anbietest, den richtigen Kunden mit dem richtigen Schmerz gibt, und ob dein Angebot so gebaut ist, dass er es kaufen kann. Dahinter stecken Zielkunde, Nutzenversprechen, Differenzierung, Angebots-Architektur und Preis-Logik.

Relevanz-Probleme erkennst du an Symptomen wie diesen: Deine Erstgespräche drehen sich um den Preis statt um das Problem. Du

erklärst lange, was du machst, und siehst trotzdem fragende Gesichter. Du bekommst Anfragen, aber die falschen.

Relevanz ist die erste Region auf unserer Reise, denn ohne sie ist alles andere Fassade. Das schönste Marketing für ein Angebot, das keiner braucht, ist teure Dekoration.

Resonanz: Kommt es bei den Richtigen an?

Resonanz ist die Frage, ob das, was du tust, draußen Wirkung erzeugt: Sichtbarkeit, Beziehungen, Empfehlungen, dein Weg vom ersten Kontakt bis zum Kauf und das Erlebnis danach.

Resonanz-Probleme sehen zum Beispiel so aus: Du bist fachlich exzellent und trotzdem das bestgehütete Geheimnis deiner Branche. Oder umgekehrt, du hast Reichweite, Kontakte und Follower, und niemand kauft. Beides sind Resonanz-Themen, und sie haben verblüffend oft dieselbe Ursache: Zwischen dir und den Menschen, die du erreichen willst, schwingt nichts.

Rhythmus: Hältst du durch?

Rhythmus ist die Frage, ob dein Business Strukturen hat, die tragen, auch in windstillen Wochen: Zeit und Kalender, Geld und Rücklagen, Werkzeuge und Automatisierung, wiederkehrende Routinen.

Rhythmus-Probleme fühlen sich so an: volle Auftragsbücher und trotzdem Dauerstress. Monate mit viel Umsatz, gefolgt von Monaten mit Schnappatmung. Ein Business, das sofort stehen bleibt, wenn du

eine Woche krank bist. Der Rhythmus ist die unglamouröseste der vier Regionen, und zugleich entscheidet er darüber, ob du in fünf Jahren noch selbstständig bist.

Rückgrat: Trägt es dich?

Rückgrat ist das Fundament: Werte, Mut, Identität, deine Geschichte. Warum machst du das alles, was darf dein Business dich kosten und was nicht, wer bist du, wenn es kracht?

Rückgrat-Probleme tarnen sich, statt sich direkt zu zeigen: Du senkst deinen Preis, sobald jemand zögert. Du arbeitest mit Kunden, bei denen sich dein Magen zusammenzieht. Du erzählst deine eigene Geschichte nicht, weil sie dir zu verletzlich vorkommt, dabei wäre sie dein stärkstes Argument.

Im Buch kommt das Rückgrat zum Schluss, und das hat einen Grund: Es ist das Thema unter allen anderen Themen. Preisangst sieht aus wie ein Relevanz-Problem und wurzelt im Rückgrat; mit der Unsichtbarkeit, die jeder für ein Resonanz-Problem hält, verhält es sich genauso. Wenn wir dort ankommen, hast du die drei anderen Regionen schon durchwandert und wirst verstehen, warum sich manche Probleme hartnäckig halten, obwohl du handwerklich alles richtig machst.

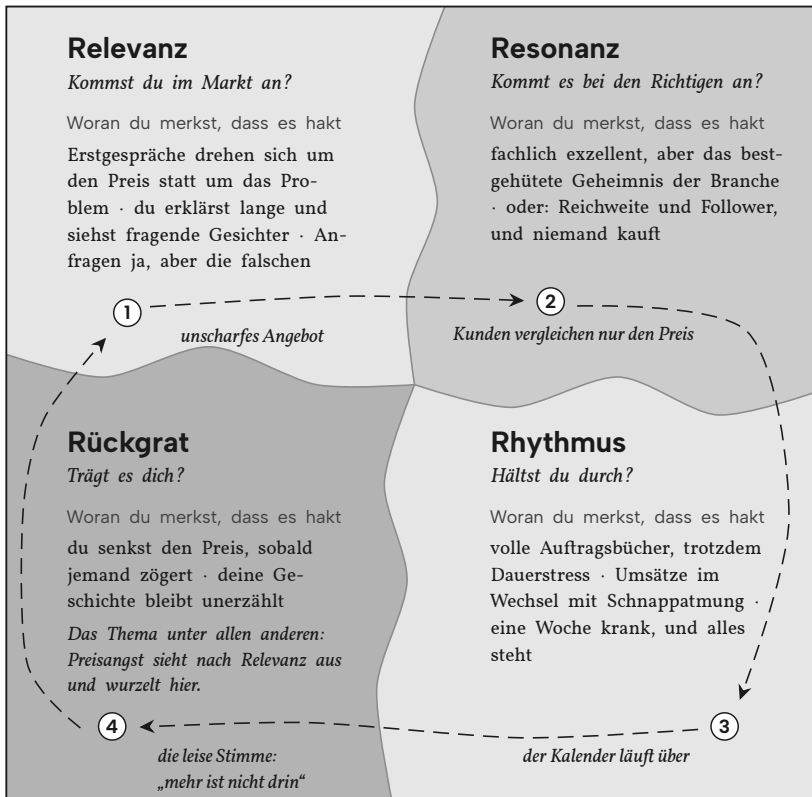
Alles hängt mit allem zusammen, trotzdem brauchst du einen Startpunkt

Nur darfst du dir die vier R nicht als Schubladen vorstellen. Sie bilden einen Kreislauf. Ein Beispiel, das mir in der Praxis ständig begegnet: Eine Selbstständige „hat ein Preisproblem“. Beim genauen Hinsehen ist ihr Angebot unscharf (Relevanz), deshalb vergleichen Kunden nur den Preis (Resonanz), deshalb nimmt sie jeden Auftrag an und ihr Kalender läuft über (Rhythmus), und das alles hält sich, weil eine leise Stimme sagt, mehr sei für sie nicht drin (Rückgrat). Vier Regionen, ein Problem.

Falls du daraus liest, dass du alles auf einmal angehen musst: bitte nicht. Der Plan ist das Gegenteil davon: ein R, ein Hebel, ein Anfang.

Die vier R

Eine Landkarte: Sie zeigt, wo du stehst. Nicht, was du tun sollst.



- — ➤ Der Weg eines „Preisproblems“ (1 bis 4): vier Regionen, ein Problem. Ohne Eingriff beginnt die Runde wieder von vorn.
- ✕ Dein Standort ist nicht eingezeichnet: Den bestimmst du selbst, mit dem 4R-Profil-Test oder den Checks am Ende jedes Teils.
- ➔ Anfangen wirst du in genau einer Region, obwohl alles zusammenhängt: ein R, ein Hebel, ein Anfang.

Verlaufen kannst du dich in jeder Region, anfangen musst du in einer.

„Noch ein Modell?“, ein berechtigter Einwand

Vielleicht denkst du gerade: noch ein Vier-Buchstaben-Modell. Die Beratungswelt produziert Rahmenwerke wie andere Leute Newsletter, und die meisten überleben den ersten Kontakt mit einem echten Dienstag nicht. Der Einwand ist fair, also nehme ich ihn ernst.

Ob es exakt vier Regionen sind, ist für den Wert dieser Karte zweitrangig. Entscheidend ist, dass die vier zusammen das komplette Gelände abdecken, in dem ein Solo-Business lebt: der Markt, in dem du ankommen musst. Die Menschen, bei denen du Wirkung erzeugen willst. Die Strukturen, die dich durch schwache Wochen tragen. Und die Person, die das alles hält. Mach die Probe: Nimm einen beliebigen Ratschlag, der dir in den letzten Jahren gegeben wurde, und frag dich, in welche Region er gehört. Ich habe diese Übung oft gemacht, und übrig geblieben ist dabei noch keiner.

Und noch etwas unterscheidet eine Karte von einem Programm: Was du tun sollst, steht auf ihr nirgends. Sie zeigt dir, wo du bist, und erst diese Ortsbestimmung macht aus hundert Zurufen einen brauchbaren nächsten Schritt. „Du musst auf TikTok“ ist für die eine richtig und für den anderen teurer Unsinn, und dieser Unterschied entsteht fast nie im Tipp selbst. Er entsteht an der Position dessen, der ihn bekommt. Dafür ist die Karte da. Mehr will sie nicht leisten, und alles darunter würde dir auch nicht reichen.

Wie du dieses Buch liest

Es gibt zwei Wege, und beide sind gut. Der erste ist der lineare: Du liest die vier Teile in der Reihenfolge Relevanz, Resonanz, Rhythmus, Rückgrat. Das ist die Logik eines Business-Aufbaus - erst ankommen, dann wirken, dann durchhalten, dann tragen. Wer zuerst die Übersicht will, blättert zu den Anhängen „Die vier R auf einen Blick“ und „Dein Zug: alle Übungen auf einen Blick“.

Der zweite Weg führt direkt zur Baustelle: Du bestimmst zuerst deine Position und springst dann in die Region, in der es bei dir am meisten hakt. Dafür gibt es den 4R-Profil-Test, eine kurze Selbstauskunft, die dir zeigt, welches R bei dir gerade das schwächste ist. Du findest ihn unter martinstiffel.de/4r-profil. 20 Fragen, ein paar Minuten. Und auch wenn das keine Raketenwissenschaft ist, bekommst du damit einen ehrlichen Kompass.



Der 4R-Profil-Test

20 Fragen, ein paar Minuten, danach kennst du dein schwächstes R.

martinstiffel.de/4r-profil

Eines lohnt sich auf beiden Wegen, und zwar jetzt gleich: Mach den Test, bevor du weiterliest, und notier dir die vier Werte. Schon das Lesen verschiebt deinen Blick auf das eigene Business. Wer erst danach misst, misst nicht mehr seinen Ausgangspunkt. Wenn du dort deine Mailadresse hinterlässt, bekommst du im Anschluss Mails, die auf

dein schwächstes R zugeschnitten sind. In 90 Tagen misst du erneut und legst beides nebeneinander; wie das geht, steht in Kapitel 23.

Egal welcher Weg: Am Ende jedes Teils findest du einen kurzen 4R-Check zur Selbstverortung, und in fast jedem Kapitel wartet ein „Dein Zug“ auf dich. Für neun dieser Übungen gibt es Vorlagen zum Ausfüllen, den 4R-Werkzeugkasten, unter martinstiffel.de/mb-werkzeuge; wo eine passt, steht es am Ende der Übung. Die Karte bekommst du hier, laufen musst du sie selbst.



Der 4R-Werkzeugkasten

Neun Vorlagen zu den „Dein Zug“-Übungen, zum Ausfüllen.

martinstiffel.de/mb-werkzeuge

* * *

Übrigens: Die erste Region beginnt mit einer Angst, die fast alle Selbstständigen kennen und fast keiner zugibt - der Angst, sich festzulegen. Willkommen bei der Relevanz und bei der Angst vor der Nische.

DAS ERSTE R

Relevanz: Im Markt ankommen

Netzwerkabend, irgendwo in Deutschland. Zwei Selbstständige stehen nebeneinander am Stehtisch, beide werden gefragt, was sie beruflich machen. Die erste holt Luft: Sie sei systemischer Coach mit Schwerpunkt Potenzialentfaltung, arbeite methodenübergreifend mit Einzelpersonen und Teams, eigentlich sei ihr Angebot für jeden interessant, der sich weiterentwickeln wolle. Ihr Gegenüber nickt, sagt „spannend“ und greift zum nächsten Häppchen. Die zweite antwortet mit einem Satz: Sie helfe Praxisinhabern, die zu gut gebucht sind, um ihre Praxis umzubauen, genau diesen Umbau zu schaffen.

Ihr Gegenüber stellt eine Rückfrage. Dann noch eine. Dann bittet es um eine Karte - für den Schwager, der genau dieses Problem hat.

Im Können, im Fleiß und im Herzblut dürften sich die beiden kaum etwas nehmen. Was sie unterscheidet, ist eine einzige Sache: Die zweite weiß, für wen sie da ist. Die erste weiß es noch nicht, und genau darum geht es jetzt.

Diese erste Region beantwortet eine einzige Frage in vielen Verkleidungen: Kommst du im Markt an? Der richtige Kunde, der richtige Schmerz, das richtige Angebot: treffsicher statt trefflich gemeint. Was alles dazugehört, hast du in Kapitel 2 auf der Karte gesehen. Hier wird daraus Handwerk, und dieses Handwerk verlangt kein Genie von dir. Was es verlangt, ist Ehrlichkeit.

Vier Fragen begleiten dich hier. Nimm sie ruhig wörtlich:

- Für wen ist dein Angebot wirklich gemacht?
- Was ist der Schmerz, den du löst - in den Worten deiner Wunschkunden?
- Was unterscheidet dich von anderen, die dasselbe Problem adressieren?
- Würde dein Angebot heute jemandem fehlen, wenn es weg wäre?

Fünf Kapitel führen dich hindurch: vom Mut zur Festlegung über die Sprache deiner Kunden und den Realitätstest vor dem Bauen bis zur Angebots-Treppe und zu deiner Vergangenheit als Alleinstellungsmerkmal. Ein Ziel haben sie alle: dass die richtigen Menschen beim ersten Kontakt denken: „ja, das ist für mich“.

3

Die Angst vor der Nische

Vera ist Therapeutin, seit über 20 Jahren. Sie kann Traumatherapie, Coaching, Mediation und noch vier andere Dinge, für die es jeweils ein eigenes Zertifikat gibt. Ihre Website zählt das alles auf, ordentlich und vollständig, mit Fachbegriffen. Und trotzdem passiert in ihren Erstgesprächen immer dasselbe: Geredet wird über den Preis, während die Angst, mit der jemand seit Jahren aufwacht, gar nicht erst zur Sprache kommt - und die Ehe, die gerade leise auseinanderfällt, ebenso wenig. Es bleibt beim Preis.

Falls du dich beim Lesen gerade ertappt fühlst, lohnt sich dieses Kapitel für dich. Und falls nicht, dann vermutlich erst recht, weil dieses Muster zu denen gehört, bei denen man am liebsten woanders hinschaut.

Warum „breit“ sich so vernünftig anfühlt

Die Rechnung wirkt logisch: Je mehr ich anbiete, desto mehr Menschen kann ich helfen, desto mehr potenzielle Kunden, desto weniger Absagen. Sie hat nur einen Fehler: Sie beschreibt dein Angebot aus deiner Sicht. Dein Kunde rechnet anders. Er hat ein Problem, genau eins, und es tut weh. Was er sucht, ist der eine Mensch, der dieses Problem versteht, am besten besser, als er es selbst beschreiben kann. Ob dieser Mensch daneben noch neun andere Dinge beherrscht, interessiert ihn herzlich wenig.

Eine Liste von Methoden lässt seine Frage offen und verschiebt die Arbeit zu ihm: Such dir selbst raus, was davon dich rettet. Diese Arbeit macht er sich nicht. Er klickt weiter, zu jemandem, bei dem er sich nicht anstrengen muss, um sich wiederzuerkennen.

Dazu kommt ein zweiter, leiserer Effekt. Wo nichts Bestimmtes versprochen wird, lässt sich der Wert nicht greifen, und als Vergleichsmaßstab bleibt nur eine Größe übrig, die jeder versteht: der Preis. Deshalb reden Veras Interessenten über Geld. Geizig sind diese Interessenten nicht. Vera hat ihnen schlicht nichts anderes gegeben, woran sie den Wert ihrer Arbeit messen könnten.

Das ist die Angst vor der Nische in ihrer Reinform: Wir bleiben breit, um niemanden zu verlieren, und verlieren damit fast alle.

Die Hölleninsel, das Boot und die Paradiesinsel

Dein Kunde sitzt auf einer Insel, auf der er nicht bleiben will. Nennen wir sie die Hölleninsel. Bei Veras Klienten heißt sie Angst, innere

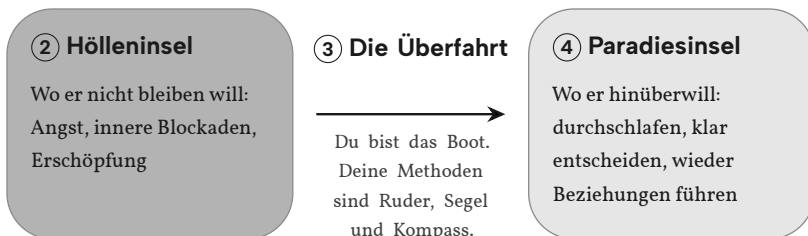
Blockaden, Erschöpfung; bei deinen heißt sie anders, aber es gibt sie immer. Drüben liegt eine zweite Insel, die Paradiesinsel, auf die er hinüberwill: durchschlafen, klar entscheiden, wieder Beziehungen führen können. Auch die gibt es immer.

Du selbst bist in diesem Bild weder die Insel noch das Werkzeug. Du bist das Boot mit Bootsführer. Deine Methoden sind Ruder, Segel und Kompass, und so wichtig sie für dich sind: Dein Kunde verschwendet keinen Gedanken an sie. Er kauft keine Ruder. Er kauft die Überfahrt.

Vera hat dieses Bild übrigens nicht sofort gekauft. 20 Jahre Ausbildung, sieben Zertifikate, und dann soll auf der Website nicht mehr stehen, was sie alles kann? Es hat zwei Gespräche gebraucht, bis der Perspektivwechsel saß. Dann drehte sich ihre Kommunikation. Wo ihre Website vorher aufgezählt hatte, was sie alles kann, steht seitdem, von welcher Insel sie Menschen abholt und wo sie mit ihnen anlegt. Ihre eigene Geschichte, eine chronische Krankheit, die sie selbst über Therapie in den Griff bekommen hat, rückte dabei aus der privaten Ecke mitten in ihre Kommunikation: Sie ist der Beweis, dass Vera die Überfahrt kennt, weil sie sie selbst gemacht hat.

Die Erstgespräche danach handeln von der Überfahrt. Der Preis kommt weiterhin vor, nur trägt er das Gespräch nicht mehr. Er ist zum Fahrpreis geworden, für eine Strecke, die der Kunde unbedingt hinter sich bringen will.

- ① Wer sitzt auf der Insel: deine Zielgruppe



Deine Positionierung in vier Sätzen

- ① Ich arbeite mit ... (*Zielgruppe*)
- ② die ... (*Problem, die Hölleninsel*)
- ③ Ich helfe ihnen, ... (*Lösung, die Überfahrt*)
- ④ damit ... (*Nutzen, die Paradiesinsel*)

Deine Zielgruppe kauft keine Ruder. Sie kauft die Überfahrt.

Positionierung heißt nicht Amputation

Der Einwand, der in fast jedem Coaching kommt, geht so: „Aber ich WILL nicht nur eine Sache machen. Meine Vielseitigkeit ist meine Stärke.“ Manchmal stimmt das sogar.

Ich habe mit einer anderen Therapeutin gearbeitet, ähnlich erfahren wie Vera, und ihr die Spezialisierungs-Frage mehrfach gestellt, auf drei verschiedene Arten (Coaches sind da hartnäckig). Sie hat dreimal geantwortet: Ich bleibe breit, meine Bandbreite IST meine Identität. An diesem Punkt kann man als Coach stur bleiben, oder man

erkennt, dass der Fehler in der Gleichung liegt. „Positionierung = eine Methode, ein Thema, fertig“ stimmt nämlich nicht. Positionierung heißt, dass dein Kunde in einem Satz versteht, was er bei dir bekommt, und dafür muss niemand Fähigkeiten amputieren.

Also haben wir ihre Methoden nicht angerührt und stattdessen ihren Nutzen geschärft: Wer kommt zu dir, mit welchem Schmerz, was ist danach anders? Breit ist sie geblieben. Aus „breit und beliebig“ wurde allerdings „breit mit klarer Ansage“. Der Unterschied zwischen einem Bauchladen und einem gut sortierten Fachgeschäft liegt nirgendwo anders.

Und manchmal steckt in der Nische selbst mehr, als ihr Besitzer darin sieht. Astrid unterrichtet eine Regionalsprache, seit Jahren, mit Anfängerkurs, Fortgeschrittenenkurs und Konversationsstunde. Das Modell funktioniert und hat eine eingebaute Decke: Der Markt ist klein, die Margen sind es auch, und nach dem letzten Kurstermin zerstreut sich die Gruppe wieder. Dabei saß der eigentliche Schatz die ganze Zeit vor ihr. Ihre Leute kommen nämlich nicht wegen der Grammatik, sie kommen, weil die Sprache für sie ein Stück Heimat ist. Im Gespräch haben wir die Nische einmal umgedreht: Was passiert, wenn die Sprache vom Lehrstoff zum Bindeglied wird? Kochabende in der Sprache, gemeinsame Ausflüge, Stammtische, ein eigenes kleines Diplom - Formate, deren Preis sich am Erlebnis bemisst statt an der Unterrichtsstunde. Astrid testet das gerade mit ihrer Community, und der erste Schritt war eine schlichte Frage an die eigenen Leute, was sie sich wünschen. Ob daraus eine Erlebnis-Plattform wird, entscheidet der Markt. Mitgenommen hat Astrid schon jetzt eine neue Sicht auf ihre Nische:

Sie ist weniger das, was sie unterrichtet, und mehr das, was ihre Kunden verbindet.

Nischen sind ein Werkzeug, mit dem man arbeiten kann oder auch nicht. Ohne Klarheit geht es dagegen nie.

Der zweite Akt: Fünf Wunschkunden sind kein Fokus

Bei Vera gab es übrigens einen zweiten Akt, und der ist lehrreich, weil er zeigt, wie sich die Breite zurückschleicht. Ein paar Monate nach ihrem Insel-Umbau kam sie mit Hausaufgaben ins Gespräch: gleich fünf ausgearbeitete Wunschkunden-Profile, liebevoll beschrieben, mit Namen, Lebensläufen und Zitaten. Sie hatte das Handwerkszeug der Positionierung genommen und damit heimlich wieder einen Bauchladen gebaut, diesmal einen mit ordentlicher Beschriftung.

Der Effekt war derselbe wie früher, nur besser getarnt: Wer fünf Gruppen gleichzeitig anspricht, schreibt wieder für alle, und getroffen fühlt sich am Ende niemand. Ihre Texte wurden diffus, ihre Preisgestaltung wurde biegsam, je nachdem, wer gerade anfragte. Der Ausweg bestand diesmal aus Priorisieren. Eine der fünf wurde zur Lead-Persona erklärt (die mutige Neustarterin, die nach einem Umbruch neu anfangen will - von allen fünf diejenige, deren Überfahrt Vera aus eigener Erfahrung am besten kennt), und nur auf sie werden Website, Texte und Angebote zugeschnitten. Die anderen vier dürfen weiter kommen und kaufen. Sie bekommen nur keine eigene Ansprache mehr, und siehe da: Sie kommen trotzdem.

Das ist der Teil der Positionierung, den kaum jemand dazusagt: Mit einer einmaligen Entscheidung ist es nicht getan. Positionierung ist eine Diät in einer Welt voller Buffets. Die Breite kommt immer wieder zurück, in neuen Verkleidungen, und sie sieht jedes Mal aus wie Fleiß.

Dein Zug

Nimm dir 20 Minuten, mehr braucht die erste Runde nicht.

Schritt 1: Die Beste-Kunden-Liste. Schreib die fünf bis acht Kunden auf, mit denen die Zusammenarbeit am besten lief. Verlass dich dabei auf dein Bauchgefühl statt auf eine Excel-Analyse. Dann schau auf die Liste und beantworte drei Fragen: Was haben diese Menschen gemeinsam, womit kamen sie zu dir, und was war bei ihnen nach der Arbeit mit dir anders? Wundere dich nicht, wenn die Gemeinsamkeit nicht die Branche ist. Oft ist es der Schmerz, oder die Lebensphase, oder ein Satz, den alle beim Erstgespräch gesagt haben.

Schritt 2: Deine Inseln. Beschreib in je einem Satz die Hölleninsel und die Paradiesinsel deiner besten Kunden, und zwar in deren Worten. „Dysfunktionale Stressregulation“ stammt aus deiner Welt; dein Kunde würde eher sagen: „Ich schlafe seit Monaten nicht durch.“

Schritt 3: Die Vier-Satz-Positionierung. Vier Sätze, keine Schachtelsätze:

1. Ich arbeite mit ... (Zielgruppe)
2. die ... (Problem, Hölleninsel)

3. Ich helfe ihnen, ... (Lösung, die Überfahrt)

4. damit ... (Nutzen, Paradiesinsel)

Lies die vier Sätze laut. Wenn du dabei nicht zusammenzuckst, sind sie wahrscheinlich zu vage. Eine gute Positionierung tut kurz weh, weil sie Leute ausschließt, und so soll es sein. Das Ausschließen gehört zu ihrer Funktion, so sehr es sich nach Nebenwirkung anfühlt.

So sah das zum Schluss bei Vera aus: „Ich arbeite mit Menschen, die nach außen funktionieren und innerlich seit Jahren auf Alarm stehen. Sie schlafen schlecht, entscheiden zögerlich und tragen eine Angst mit sich herum, die von außen niemand sieht. Ich helfe ihnen, diese Angst zu verstehen und Schritt für Schritt abzubauen, damit Schlaf, Entscheidungen und Beziehungen wieder ihnen gehören.“ Kein Wort über Methoden, kein einziges Zertifikat, und trotzdem weiß jeder nach vier Sätzen, ob er gemeint ist.

Drei Stolperstellen, die ich immer wieder sehe: Erstens rutscht in Satz drei gern die Methodenliste zurück, ordentlich aufgezählt, wie auf der alten Website. Streich sie, denn dein Kunde kauft die Überfahrt. Zweitens entstehen oft vier Sätze, die niemandem wehtun und deshalb niemanden meinen. Der Test: Kannst du konkret sagen, wer ausdrücklich nicht gemeint ist? Wenn nein, noch eine Runde. Drittens der stille Rückfall: Die Sätze stehen im Dokument, und die Website bleibt, wie sie war. Dieser Zug ist erst fertig, wenn ein

fremder Besucher deine vier Sätze auf deiner Startseite wiederfindet.

Vorlage 1 dazu im 4R-Werkzeugkasten: martinstiffel.de/mb-werkzeuge

Zwei, die den Schritt gegangen sind

Fall eins. Ein Klient aus dem Gesundheitsbereich, kurz vor dem Launch eines Produkts gegen Stress. Zielgruppe laut erster Planung: „alle Stresserfahrenden“, vom Schüler bis zur Rentnerin. Das klingt nach einem riesigen Markt und ist in Wahrheit gar keiner, denn ein Produkt für alle kann mit niemandem sprechen. Die Marketing-Texte blieben austauschbar, der Markenauftritt ließ sich nicht festlegen, alles blieb Brei. Dann der Pivot auf eine präzise Gruppe: Selbstständige und Führungskräfte unter hohem Druck, die abends zum Glas Wein greifen, um runterzukommen. Diese Beschreibung tut beim Lesen kurz weh. Daran erkennst du eine Positionierung, die arbeitet. Ab da ging alles: klare Sprache, klare Bildwelt, klares Preisniveau. Dabei war das Produkt dasselbe geblieben. Nur fühlte sich endlich jemand wirklich angesprochen.

Fall zwei. Eine Coachin, die sich neu aufstellen wollte, kam mit einem diffusen „Ich will mein Coaching monetarisieren“ ins Gespräch. Beim Erzählen über ihre Arbeit benutzte sie nebenbei ein Bild für das, was sie am besten kann: Menschen in der Krise ins ruhige Zentrum holen, während drumherum alles tobt. Das Bild war so präzise, dass ich sie unterbrochen habe. Ihre Positionierung war längst

da - ernst genommen hatte sie sie bloß noch nie. So läuft es oft: Die Nische liegt schon in deiner Arbeit, in deinen besten Fällen, in deinen eigenen Bildern. Ein fremdes Land, das du erobern müsstest, ist sie selten, und erfinden musst du sie schon gar nicht. Aussprechen reicht.

* * *

Übrigens: Sobald deine vier Sätze stehen, kommt die nächste Hürde, nämlich sie so zu sagen, dass dein Kunde sie versteht, statt dass sie nach deinem Zertifikatsordner klingen. Darum geht es im nächsten Kapitel: Sprich Kundensprache, nicht Methodensprache.

Hier hört die Leseprobe auf

Du hast die Landkarte gesehen und das erste Kapitel aus der Relevanz gelesen. Was jetzt fehlt, sind die anderen 21 Kapitel: rund 100 Fallgeschichten aus über 20 Jahren Arbeit mit Selbstständigen, in fast jedem Kapitel eine Übung, die direkt an deinem Business arbeitet, und zum Schluss ein 90-Tage-Fahrplan.

288 Seiten. Kein System zum Überstülpen. Ein Werkzeug, um dein Business endlich klar zu sehen.

DAS GANZE BUCH

Softcover

ISBN 978-3-9829439-1-6

19,90 € [D]

ab 1. Oktober 2026

Hardcover

ISBN 978-3-9829439-0-9

34,00 € [D]

ab 9. Oktober 2026

Bestellen, im Buchhandel oder direkt:

martinstiffel.de/mb-kaufen

Die Vorlagen zu den Übungen, kostenlos:

martinstiffel.de/mb-werkzeuge