

# Auf einen Blick

---

<b>Über das Autorenteam</b> .....	<b>7</b>
<b>Einführung</b> .....	<b>19</b>
<b>Teil I: Ein Unternehmen führen ist Handwerk, kein Hexenwerk</b> .....	<b>25</b>
<b>Kapitel 1:</b> Ein Unternehmen führen? Kann doch jeder.....	27
<b>Kapitel 2:</b> Was erfolgreiche Unternehmer richtig machen.....	43
<b>Kapitel 3:</b> Die drei Rollen im Leben eines Unternehmers.....	57
<b>Teil II: Zeit für eine Grundüberholung – Ihr Unternehmen auf dem Prüfstand</b> .....	<b>73</b>
<b>Kapitel 4:</b> Alles dreht sich um die Kunden.....	75
<b>Kapitel 5:</b> Das Geschäftsmodell optimieren.....	85
<b>Kapitel 6:</b> Veränderung ist möglich! Die besten Ansätze für Unternehmer.....	93
<b>Teil III: Ihre Firma richtig organisieren und führen</b> .....	<b>115</b>
<b>Kapitel 7:</b> Formaler Organisationsaufbau und Arbeitsteilung.....	117
<b>Kapitel 8:</b> Unternehmenskultur gezielt entwickeln.....	133
<b>Kapitel 9:</b> Personalführung im Alltag.....	143
<b>Teil IV: Mit starken Partnern zum Erfolg</b> .....	<b>167</b>
<b>Kapitel 10:</b> Kein Unternehmen ist eine Insel.....	169
<b>Kapitel 11:</b> Steuerberater und Co – aus Dienstleistern werden Partner.....	177
<b>Teil V: Verkaufen gehört nun mal dazu</b> .....	<b>201</b>
<b>Kapitel 12:</b> Verkaufen heißt, Probleme lösen.....	203
<b>Kapitel 13:</b> Bauchladen war gestern: Mit starkem Profil zu mehr Erfolg.....	209
<b>Kapitel 14:</b> Verkaufen als strukturierter Prozess.....	217
<b>Teil VI: Das liebe Geld: Diese Zahlen sind wichtig</b> .....	<b>229</b>
<b>Kapitel 15:</b> Finanzplanung – die Basics.....	231
<b>Kapitel 16:</b> Kennzahlen clever nutzen.....	245
<b>Teil VII: Krisen meistern</b> .....	<b>255</b>
<b>Kapitel 17:</b> Krisenmanagement für Unternehmer.....	257
<b>Kapitel 18:</b> Krisenkommunikation: Wann Sie es wem sagen sollten.....	275

<b>Teil VIII: Der Top-Ten-Teil</b> .....	<b>285</b>
<b>Kapitel 19:</b> Zehn Wege, Ihre Firma zu ruinieren .....	287
<b>Kapitel 20:</b> Die besten Websites für Unternehmer .....	297
<b>Kapitel 21:</b> Die wichtigsten Bücher für Unternehmer .....	303
<b>Abbildungsverzeichnis</b> .....	<b>311</b>
<b>Stichwortverzeichnis</b> .....	<b>313</b>

# Inhaltsverzeichnis

<b>Über das Autorenteam</b> .....	<b>7</b>
<b>Einführung</b> .....	<b>19</b>
Über dieses Buch .....	19
Konventionen in diesem Buch .....	20
Was Sie nicht lesen müssen .....	20
Törichte Annahmen über den Leser .....	20
Wie dieses Buch aufgebaut ist .....	21
Teil I: Ein Unternehmen führen ist Handwerk, kein Hexenwerk .....	21
Teil II: Zeit für eine Grundüberholung – Ihr Unternehmen auf dem Prüfstand .....	22
Teil III: Ihre Firma richtig organisieren und führen .....	22
Teil IV: Mit starken Partnern zum Erfolg .....	22
Teil V: Verkaufen gehört nun mal dazu .....	22
Teil VI: Das liebe Geld: Diese Zahlen sind wichtig .....	22
Teil VII: Krisen meistern .....	23
Teil VIII: Der Top-Ten-Teil .....	23
Symbole, die in diesem Buch verwendet werden .....	23
Wie es weitergeht .....	24
<b>TEIL I</b> <b>EIN UNTERNEHMEN FÜHREN IST HANDWERK, KEIN HEXENWERK</b> .....	<b>25</b>
<b>Kapitel 1</b> <b>Ein Unternehmen führen? Kann doch jeder</b> .....	<b>27</b>
Was es heute bedeutet, Unternehmerin zu sein .....	27
Faktencheck Unternehmertum .....	28
Verschiedene Unternehmerpersönlichkeiten – verschiedene Ziele .....	30
Herausforderungen im Unternehmeralltag .....	30
Mutig Entscheidungen treffen .....	31
Das Geschäftsmodell anpassen – immer wieder .....	32
Organisieren und führen .....	34
Partnerschaften schließen .....	34
Kunden gewinnen .....	35
Die Zahlen im Blick behalten .....	36
Krisen meistern .....	37
Ein gelungenes Unternehmerleben führen .....	38
<b>Kapitel 2</b> <b>Was erfolgreiche Unternehmer richtig machen</b> .....	<b>43</b>
Das sagt die Wissenschaft .....	43
Effectuation: Wie erfolgreiche Unternehmerinnen denken und handeln ..	44
Ein Beispiel aus der Küche .....	45

## 12 Inhaltsverzeichnis

Vier Prinzipien für unternehmerisches Handeln .....	46
Das Prinzip der Mittelorientierung .....	46
Das Prinzip vom leistbaren Verlust .....	49
Das Prinzip Zufall .....	51
Das Prinzip der Vereinbarung .....	52
Faustregeln für Unternehmerinnen .....	54
Tipps für jeden Tag: So werden Sie ein besserer Unternehmer .....	55
<b>Kapitel 3</b>	
<b>Die drei Rollen im Leben eines Unternehmers .....</b>	<b>57</b>
Montags Fachmann, mittwochs Manager, freitags Visionär .....	57
Die Fachkraft .....	58
Der Manager .....	59
Die Visionärin .....	59
Aller guten Dinge sind drei .....	60
Konflikte gehören dazu .....	60
Alle unter einem Hut: Das innere Team .....	61
Gemeinsam erfolgreich im heterogenen Team .....	62
Soforthilfe für gestresste Unternehmer .....	63
Selbsttest: Welcher Unternehmertyp sind Sie? .....	64
Auswertung .....	68
Für mehr Balance in Ihrem Unternehmerleben .....	71
Kurzfristig: Das innere Team stärken .....	71
Mittelfristig: Das äußere Team aufbauen .....	71
Langfristig: Das Unternehmen umbauen .....	72
<b>TEIL II</b>	
<b>ZEIT FÜR EINE GRUNDÜBERHOLUNG – IHR UNTERNEHMEN</b>	
<b>AUF DEM PRÜFSTAND .....</b>	<b>73</b>
<b>Kapitel 4</b>	
<b>Alles dreht sich um die Kunden .....</b>	<b>75</b>
Warum es Ihr Unternehmen geben muss .....	75
Ein Grundnutzen und mehrere Zusatznutzen .....	76
Den Bedürfnissen Ihrer Kunden auf der Spur .....	78
Den Kundennutzen klug kommunizieren .....	79
Ist Ihr Kundennutzen (noch) stark genug? .....	81
<b>Kapitel 5</b>	
<b>Das Geschäftsmodell optimieren .....</b>	<b>85</b>
Zeit für Veränderung .....	85
Die Funktionsweise Ihrer Firma verstehen .....	86
Die vier Ebenen eines Geschäftsmodells .....	86
Die Business Model Canvas: Ihr Unternehmen auf einer Seite .....	87
Ein Bild von Ihrem Unternehmen .....	89
Platz für neue Ideen .....	91

**Kapitel 6**

**Veränderung ist möglich!**

**Die besten Ansätze für Unternehmer ..... 93**

- Veränderung mit Maß und Muße ..... 93
- Das Baukastenprinzip: Nicht alles selbst machen ..... 94
  - Alles Überflüssige vermeiden ..... 95
  - Was Sie vom Baukastenprinzip lernen können ..... 96
- Lean Start-up: Versuch macht klug ..... 97
  - Einfache Methoden, eine Geschäftsidee zu testen ..... 98
  - Was Sie von Lean Start-up lernen können ..... 99
- Solopreneurship: Allein mehr erreichen ..... 100
  - Was Solopreneurship-Konzepte auszeichnet ..... 100
  - Was Sie vom Solopreneurship-Gedanken lernen können ..... 101
- Digitalisierung: Auch portionsweise umsetzbar ..... 102
  - Am Anfang steht die Automatisierung ..... 102
  - Digitalisierung im Marketing ..... 103
  - Datenanalyse für Einsteiger ..... 105
  - Ein digitales Geschäftsmodell entwickeln ..... 106
  - Was Sie von digitalen Geschäftsmodellen lernen können ..... 106
- Die Produkt-Treppe: Ihr Sortiment aufräumen ..... 108
  - Stufe für Stufe zum erfolgreichen Unternehmen ..... 108
  - Was Sie von der Produkt-Treppe lernen können ..... 110
- Franchising: Ein bestehendes Geschäftskonzept übernehmen ..... 110
  - Vorteile von Franchising ..... 111
  - Nachteile von Franchising ..... 111
  - Was Sie von der Franchise-Idee lernen können ..... 112
- Wo Sie mit Veränderungen am Geschäftsmodell starten können ..... 112

**TEIL III  
IHRE FIRMA RICHTIG ORGANISIEREN UND FÜHREN ..... 115**

**Kapitel 7**

**Formaler Organisationsaufbau und Arbeitsteilung ..... 117**

- Mit den formalen Strukturen fängt alles an ..... 117
  - Die Funktion formaler Strukturen ..... 118
- Vergebens gesucht: Die perfekte Formalstruktur ..... 119
  - Managementmoden kommen und gehen ..... 120
  - Bevor Sie die Ärmel hochkrepeln ..... 124
- Lassen Sie die Formalstruktur für sich arbeiten ..... 126
  - Das Verhältnis von Führung und Hierarchie ..... 126
  - Machen Sie sich überflüssig ..... 129
- Auf zu neuen Ufern – und alle müssen mit ..... 131

**Kapitel 8**

**Unternehmenskultur gezielt entwickeln ..... 133**

- Unternehmenskultur: Mehr als schöne Worte ..... 133
  - Die alltägliche Praxis macht die Unternehmenskultur ..... 134

## 14 Inhaltsverzeichnis

Unternehmenskultur als Reaktion auf formale Strukturen . . . . .	134
Vorbildfunktion von Geschäftsführung und Vorgesetzten . . . . .	135
Nicht par ordre du mufti: Unternehmenskultur lässt sich nicht anordnen . . . . .	136
Was ein neues Leitbild bringt – und was nicht. . . . .	137
Was Sie für die Unternehmenskultur tun können . . . . .	138
Was die Unternehmenskultur mit Ihren Werten zu tun hat . . . . .	139

### Kapitel 9

#### **Personalführung im Alltag . . . . . 143**

Führung: So einzigartig wie ein Fingerabdruck . . . . .	143
Führungsstile im Vergleich . . . . .	144
Führen heißt kommunizieren . . . . .	146
Eine Botschaft mit vielen Inhalten . . . . .	146
Wie Kommunikation gelingt . . . . .	148
Entscheidungen klar kommunizieren . . . . .	151
»Schwierige« Gespräche führen . . . . .	151
Kritik üben, ohne zu verletzen . . . . .	152
Ein heikles Thema: Geld . . . . .	154
»Lästern die etwa über mich?« Mit Klatsch und Tratsch souverän umgehen . . . . .	156
Ein starkes Team aufbauen . . . . .	157
Richtig einstellen . . . . .	159
Vorstellungsgespräche führen . . . . .	160
Der Einstieg ins Unternehmen . . . . .	162
Richtig kündigen . . . . .	163

## TEIL IV

### **MIT STARKEN PARTNERN ZUM ERFOLG . . . . . 167**

#### Kapitel 10

#### **Kein Unternehmen ist eine Insel . . . . . 169**

Was starke Schlüsselpartner leisten können . . . . .	169
Schlüsselpartner sind keine Kunden . . . . .	171
Wie Sie Schlüsselpartner einbinden . . . . .	175

#### Kapitel 11

#### **Steuerberater und Co – aus Dienstleistern werden Partner . . . . . 177**

Wie Sie mit Ihrem Steuerberater glücklich werden . . . . .	177
Warum sich ein Steuerberater lohnt . . . . .	178
Aufgaben, die Sie leider nicht delegieren können . . . . .	179
Wieso die Zusammenarbeit mit dem Steuerberater oft nicht gelingt . . . . .	179
Was Sie für eine gute Zusammenarbeit tun können . . . . .	180
Digitalisierung der Unternehmensführung: Abschied vom Schuhkarton . . . . .	182
Warum sich Digitalisierung für Unternehmen lohnt . . . . .	183

Aller Anfang ist schwer – so wird es leichter .....	185
Klein anfangen ist besser als gar nicht .....	190
Die Fachanwältin: Schlüsselpartnerin im Risikomanagement .....	191
Eine gute Anwältin finden .....	192
Wozu eine Anwältin gut ist .....	194
Rechtliche Fragen schnell und sicher geklärt .....	197
PreisLeistungsverhältnis: So holen Sie das Beste heraus .....	198

**TEIL V  
VERKAUFEN GEHÖRT NUN MAL DAZU ..... 201**

**Kapitel 12  
Verkaufen heißt, Probleme lösen ..... 203**

Persönlichkeit ist alles? .....	203
Zuhören ist alles! .....	204
W-Fragen nutzen .....	205
Zusammenfassungen verwenden .....	206

**Kapitel 13  
Bauchladen war gestern: Mit starkem Profil  
zu mehr Erfolg ..... 209**

Vertrieb ist nicht gleich Marketing .....	209
Was eine starke Positionierung bringt .....	211
Auf der Suche nach dem Wunschkunden .....	213
Kriterien festlegen .....	214
Die richtige Ansprechperson im Visier .....	215

**Kapitel 14  
Verkaufen als strukturierter Prozess ..... 217**

Wie ein Verkaufsprozess aussehen kann .....	217
Die Kontaktaufnahme .....	218
Die E-Mail erklärt mehr .....	219
Nachfassen per Anruf .....	220
Ein typischer Fehler im Vertrieb: Die Akquise vergessen .....	221
Jetzt gilt's: Was im Verkaufsgespräch wichtig ist .....	222
Nach dem Gespräch .....	224
Sonderfall: Ausschreibungsverfahren und öffentliche Auftraggeber .....	225
Mit CRM-Software auf die Überholspur .....	227

**TEIL VI  
DAS LIEBE GELD: DIESE ZAHLEN SIND WICHTIG ..... 229**

**Kapitel 15  
Finanzplanung – die Basics ..... 231**

Die wichtigsten Zahlen im Unternehmerleben .....	231
Immer schön flüssig bleiben .....	232
Ihr Einsatz sollte sich rentieren .....	232

## 16 Inhaltsverzeichnis

Zwei Pläne für mehr Durchblick .....	232
Die Liquiditätsplanung: Ihr Kontoauszug der Zukunft .....	233
Die Rentabilitätsvorschau: Die Gewinn-und-Verlust-Rechnung von morgen .....	235
Steuerfrust vermeiden .....	238
Der kalkulatorische Unternehmerlohn .....	240
Den kalkulatorischen Unternehmerlohn errechnen .....	241
Auswirkungen der Rechtsform .....	242
Die betriebswirtschaftliche Auswertung clever nutzen .....	242

### **Kapitel 16 Kennzahlen clever nutzen ..... 245**

Eine Zahl sagt mehr als tausend Worte .....	245
Key Performance Indicators als nichtmonetäre Indikatoren .....	246
Die passenden Kennzahlen finden .....	247
Mit Kennzahlen arbeiten .....	250

## **TEIL VII KRISEN MEISTERN ..... 255**

### **Kapitel 17 Krisenmanagement für Unternehmer ..... 257**

Mit dem richtigen Mindset wird es leichter .....	257
Die Krise akzeptieren und Chancen erkennen .....	258
Sie müssen da nicht allein durch: Anlaufstellen für Unternehmenskrisen .....	259
Von welcher Krise sprechen wir eigentlich? .....	260
Die Strategiekrise .....	261
Die Rentabilitätskrise .....	267
Die Liquiditätskrise .....	270

### **Kapitel 18 Krisenkommunikation: Wann Sie es wem sagen sollten ..... 275**

Kommunikation in der Krise .....	275
Familie und enge Freunde zuerst .....	276
Interne Kommunikation: Manchmal ist Reden Gold .....	276
Entgegenkommen Ihrer Bank erreichen .....	280
Mit dem Finanzamt verhandeln? Das geht! .....	281
Mit Kundinnen und Lieferanten sprechen .....	282
Change Story: Eine gute Erzählung parat haben .....	283

## **TEIL VIII DER TOP-TEN-TEIL ..... 285**

### **Kapitel 19 Zehn Wege, Ihre Firma zu ruinieren ..... 287**



<b>Kapitel 20</b>	
<b>Die besten Websites für Unternehmer.....</b>	<b>297</b>
<b>Kapitel 21</b>	
<b>Die wichtigsten Bücher für Unternehmer.....</b>	<b>303</b>
<b>Abbildungsverzeichnis.....</b>	<b>311</b>
<b>Stichwortverzeichnis.....</b>	<b>313</b>

