

Auf einen Blick

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

10 Auf einen Blick

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

Inhaltsverzeichnis

Über das Autorenteam	7
Einführung	19
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
TEIL I EIN UNTERNEHMEN FÜHREN IST HANDWERK, KEIN HEXENWERK	25
Kapitel 1 Ein Unternehmen führen? Kann doch jeder	27
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
Kapitel 2 Was erfolgreiche Unternehmer richtig machen	43
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

Kapitel 3

Die drei Rollen im Leben eines Unternehmers

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

TEIL II

ZEIT FÜR EINE GRUNDÜBERHOLUNG – IHR UNTERNEHMEN AUF DEM PRÜFSTAND

73

Kapitel 4

Alles dreht sich um die Kunden

75

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

Kapitel 5

Das Geschäftsmodell optimieren

85

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 hochkrempelein	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

Inhaltsverzeichnis 17

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