

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

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	57
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 hochkrempeln.	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

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