

LERNEN EINFACH GEMACHT



Erfolgreich als Unternehmer

für
dummies[®]



Als Unternehmer
zugleich Manager, Visionär
und Fachmann sein

Mit einem starken
Kundennutzen Erfolg haben

Geschäftsmodell, Teamspirit
und Finanzen im Blick
behalten

Jan Evers
Susanne Schreck

Erfolgreich als Unternehmer für Dummies

Schummelseite

SO GELINGT IHR UNTERNEHMERLEBEN

✓ **Gehen Sie offenen Herzens durch die Welt.**

Bleiben Sie neugierig, umgeben Sie sich mit möglichst unterschiedlichen Menschen und verfolgen Sie die öffentlichen Debatten aufmerksam – das ist die beste Voraussetzung, um auch morgen noch Ihre Kundschaft glücklich zu machen.

✓ **Definieren Sie Ihren persönlichen Erfolg.**

Geld ist nicht alles. Fragen Sie sich, ob Ihr Unternehmen Ihre Werte widerspiegelt. Auf was für ein Leben möchten Sie eines Tages zurückblicken?

✓ **Hinterfragen Sie Ihr Geschäftsmodell.**

Nichts ist für die Ewigkeit – auch kein noch so geniales Geschäftsmodell. Deshalb gehört es immer wieder auf den Prüfstand. Nicht immer geht es dabei um den ganz großen Wurf, manchmal genügt es auch, einzelne Bausteine zu optimieren.

✓ **Machen Sie sich frei.**

Bauen Sie Ihr Unternehmen so auf, dass es Ihnen und Ihren Mitarbeitern ein zufriedenes Leben ermöglicht. Dazu gehört auch, dass Sie es zumindest bis zu einem gewissen Grad von Ihrer Person unabhängig machen, indem Sie Prozesse definieren, standardisieren und automatisieren.

✓ **Verkanten Sie sich nicht in der Krise.**

Es läuft nicht mehr so recht in Ihrer Firma? Geraten Sie jetzt nicht in Panik. Analysieren Sie kühl die Ursachen und leiten Sie die nötigen Maßnahmen ein. Und wenn es hart auf hart kommt, sollten Sie loslassen können. Jedes Jahr scheitern Tausende von Unternehmen. Das ist Teil des Spiels.

ZAHLEN, DIE SIE IM BLICK BEHALTEN SOLLTEN

- ✓ **Liquiditätsplanung:** Wie viel Geld geht wann auf Ihrem Konto ein? Wie viel fließt ab?
- ✓ **Rentabilitätsplanung:** Haben Sie am Ende des Jahres ausreichend Plus gemacht?
- ✓ **Kennzahlen:** Woran messen Sie den Erfolg Ihres Unternehmens?
- ✓ **Steuern:** Haben Sie ausreichend Geld (etwa 30 Prozent des Gewinns) für das Finanzamt beiseitegelegt?

PRINZIPIEN FÜR GUTE ENTSCHEIDUNGEN (UNTER UNSICHERHEIT)

- ✓ **Mittellorientierung:** Stecken Sie sich Ziele, die Sie mit Ihren Mitteln erreichen können.
- ✓ **Leistbarer Verlust:** Setzen Sie nur das aufs Spiel, was Sie zu verlieren bereit sind.
- ✓ **Zufall:** Versuchen Sie nicht krampfhaft, den Zufall auszuschalten. Bleiben Sie offen für unvorhergesehene Wendungen.
- ✓ **Kooperationen:** Suchen Sie sich Partner, die bereit sind mitzuziehen.

EINEN STARKEN KUNDENNUTZEN SCHAFFEN

- ✓ Wieso sollte es Ihr Unternehmen geben?
- ✓ Was macht Ihr Unternehmen aus?
- ✓ Ist Ihr Geschäftsmodell (noch) auf den Kundennutzen ausgerichtet?
- ✓ Wie könnten Sie Ihren Kunden das Leben leichter machen?
- ✓ Verstehen Ihre Kunden auf Anhieb, was sie von Ihrem Angebot haben?

- ✓ Haben Sie die richtigen Schlüsselpartner, mit denen Sie gemeinsame Ziele verfolgen?

TIPPS FÜR DIE AKQUISE

- ✓ Suchen Sie sich Wunschkunden, die Ihre Leistungen wertschätzen und bereit sind, diese mit Ihnen weiterzuentwickeln.
- ✓ Schaffen Sie einen systematischen Vertriebsprozess, damit Ihnen die Akquise leicht von der Hand geht.
- ✓ Üben Sie jede Woche, Kundengespräche zu führen. Sie sind eine tolle Chance, etwas über Ihre Kunden zu erfahren.
- ✓ Mit der richtigen Technik fallen Kundengespräche leicht und können sogar richtig Spaß machen.



Jan Evers und Susanne Schreck

Erfolgreich als Unternehmer

für
dummies[®]



WILEY

WILEY-VCH GmbH

Erfolgreich als Unternehmer für Dummies

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

©2022 Wiley-VCH GmbH, Boschstraße 12, 69469 Weinheim, Germany

Wiley, the Wiley logo, Für Dummies, the Dummies Man logo, and related trademarks and trade dress are trademarks or registered trademarks of John Wiley & Sons, Inc. and/or its affiliates, in the United States and other countries. Used by permission.

Wiley, die Bezeichnung »Für Dummies«, das Dummies-Mann-Logo und darauf bezogene Gestaltungen sind Marken oder eingetragene Marken von John Wiley & Sons, Inc., USA, Deutschland und in anderen Ländern.

Das vorliegende Werk wurde sorgfältig erarbeitet. Dennoch übernehmen Autoren und Verlag für die Richtigkeit von Angaben, Hinweisen und Ratschlägen sowie eventuelle Druckfehler keine Haftung.

Print ISBN: 978-3-527-71922-8

ePub ISBN: 978-3-527-83658-1

Coverfoto: © [by-studi/stock.adobe.com](https://www.adobe.com/stock/by-studi/)

Korrektur: Frauke Wilkens

Über das Autorenteam

Jan Evers erlebt in seiner Firma EVEREST jeden Tag aufs Neue, wie aufregend und erfüllend es ist, als Unternehmer die Welt zu gestalten. Deshalb möchte er möglichst viele Menschen ermuntern, so wie er diesen Beruf zu ergreifen und ihre Ideen umzusetzen. Er arbeitet jeden Tag dafür, unternehmerische Kreativität zu entfesseln und unternehmerisches Handeln vom Ballast der Wirtschaftswissenschaften zu befreien. Obwohl er selbst Betriebswirtschaft studiert und 2002 sogar einen Dokortitel in dem Fach erworben hat, lautet seine Mission: Wir sollten das Unternehmertum nicht den BWLern überlassen!

Seit 2001 berät er mit seinem Team von der Firmenhilfe Hamburg Selbstständige und Kleinunternehmerinnen, die in Schwierigkeiten stecken. Die weit über 5000 Menschen, die die Nummer der Hotline bereits gewählt haben, haben ihm gezeigt, wie Unternehmertum funktioniert und wie nicht, und wie es gelingen kann, wieder Leichtigkeit und Freude ins Unternehmerleben zu bringen. Viele der Tipps in diesem Buch sind dieser Beratungstätigkeit entsprungen und haben sich mehr als einmal in der Praxis bewährt.

Im Jahr 2018 erfüllte sich sein langgehegter Traum: Die Gründerplattform ging an den Start. Dort finden Gründungsinteressierte in Deutschland erstmals alles an einem Ort, was sie brauchen, um erfolgreich in die Selbstständigkeit zu starten: digitale Tools, fundierte Infos, Austausch mit Fachleuten und anderen Gründerinnen und Kontakte zu Förderern und Geldgeberinnen. Die Gründerplattform wird in Partnerschaft mit dem Bundeswirtschaftsministerium

und der KfW entwickelt und betrieben. Sie kann kostenfrei genutzt werden.

Jan Evers hat schon mehrere Bücher geschrieben. *Erfolgreich als Unternehmer für Dummies* ist das erste, das in der ... *für Dummies*-Reihe erscheint.

Susanne Schreck beschäftigt sich seit gut fünf Jahren mit dem Thema Unternehmertum. Als freie Autorin hat sie es sich zur Aufgabe gemacht, komplizierte Sachverhalte so aufzuschreiben, dass auch Menschen ohne ökonomisches Vorwissen sie verstehen. Dabei hilft es ihr, dass sie als gelernte Soziologin selbst fachfremd ist und erst auf Umwegen mit diesen Themen in Kontakt kam. Sie hat über zehn Jahre als Angestellte in einem Planungsbüro gearbeitet, bevor sie den Mut fand, sich selbstständig zu machen.

Umso mehr weiß sie heute die Freiheiten zu schätzen, die ihr die Selbstständigkeit bietet. Dabei entspricht sie so gar nicht dem Bild eines typischen Unternehmers, das immer noch durch die Öffentlichkeit geistert: Sie hat kein besonders gutes Verhältnis zu Zahlen, sie würde eine Buchhandlung der leidigen Buchhaltung jederzeit vorziehen und auch wenn ihre Arbeit sie glücklich macht, ist sie doch froh, wenn sie pünktlich zum Feierabend das Büro verlassen und sich anderen Dingen zuwenden kann - zum Beispiel ihrer kleinen grünen Oase mitten in der Stadt.

Erfolgreich als Unternehmer für Dummies ist ihr erstes Buch.

Inhaltsverzeichnis

Cover

Titelblatt

Impressum

Über das Autorenteam

Einführung

Über dieses Buch

Konventionen in diesem Buch

Was Sie nicht lesen müssen

Törichte Annahmen über den Leser

Wie dieses Buch aufgebaut ist

Symbole, die in diesem Buch verwendet werden

Wie es weitergeht

Teil I: Ein Unternehmen führen ist Handwerk, kein Hexenwerk

Kapitel 1: Ein Unternehmen führen? Kann doch jeder

Was es heute bedeutet, Unternehmerin zu sein

Herausforderungen im Unternehmeralltag

Ein gelungenes Unternehmerleben führen

Kapitel 2: Was erfolgreiche Unternehmer richtig machen

Das sagt die Wissenschaft

Vier Prinzipien für unternehmerisches Handeln

Faustregeln für Unternehmerinnen

Tipps für jeden Tag: So werden Sie ein besserer
Unternehmer

Kapitel 3: Die drei Rollen im Leben eines Unternehmers

Montags Fachmann, mittwochs Manager, freitags Visionär

Aller guten Dinge sind drei

Soforthilfe für gestresste Unternehmer

Selbsttest: Welcher Unternehmertyp sind Sie?

Für mehr Balance in Ihrem Unternehmerleben

Teil II: Zeit für eine Grundüberholung - Ihr Unternehmen auf dem Prüfstand

Kapitel 4: Alles dreht sich um die Kunden

Warum es Ihr Unternehmen geben muss

Ein Grundnutzen und mehrere Zusatznutzen

Den Bedürfnissen Ihrer Kunden auf der Spur

Den Kundennutzen klug kommunizieren

Ist Ihr Kundennutzen (noch) stark genug?

Kapitel 5: Das Geschäftsmodell optimieren

Zeit für Veränderung

Die Business Model Canvas: Ihr Unternehmen auf einer Seite

Kapitel 6: Veränderung ist möglich! Die besten Ansätze für Unternehmer

Veränderung mit Maß und Muße

Das Baukastenprinzip: Nicht alles selbst machen

Lean Start-up: Versuch macht klug

Solopreneurship: Allein mehr erreichen

Digitalisierung: Auch portionsweise umsetzbar

Die Produkt-Treppe: Ihr Sortiment aufräumen

Franchising: Ein bestehendes Geschäftskonzept übernehmen

Wo Sie mit Veränderungen am Geschäftsmodell starten können

Teil III: Ihre Firma richtig organisieren und führen

Kapitel 7: Formaler Organisationsaufbau und Arbeitsteilung

Mit den formalen Strukturen fängt alles an
Vergebens gesucht: Die perfekte Formalstruktur
Lassen Sie die Formalstruktur für sich arbeiten
Auf zu neuen Ufern - und alle müssen mit

Kapitel 8: Unternehmenskultur gezielt entwickeln

Unternehmenskultur: Mehr als schöne Worte
Nicht par ordre du mufti: Unternehmenskultur lässt sich nicht anordnen

Kapitel 9: Personalführung im Alltag

Führung: So einzigartig wie ein Fingerabdruck
Führen heißt kommunizieren
»Schwierige« Gespräche führen
Ein starkes Team aufbauen

Teil IV: Mit starken Partnern zum Erfolg

Kapitel 10: Kein Unternehmen ist eine Insel

Was starke Schlüsselpartner leisten können
Wie Sie Schlüsselpartner einbinden

Kapitel 11: Steuerberater und Co - aus Dienstleistern werden Partner

Wie Sie mit Ihrem Steuerberater glücklich werden
Digitalisierung der Unternehmensführung: Abschied vom Schuhkarton
Die Fachanwältin: Schlüsselpartnerin im Risikomanagement

Teil V: Verkaufen gehört nun mal dazu

Kapitel 12: Verkaufen heißt, Probleme lösen

Persönlichkeit ist alles?
Zuhören ist alles!

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

Vertrieb ist nicht gleich Marketing

Was eine starke Positionierung bringt

Auf der Suche nach dem Wunschkunden

Kapitel 14: Verkaufen als strukturierter Prozess

Wie ein Verkaufsprozess aussehen kann

Ein typischer Fehler im Vertrieb: Die Akquise vergessen

Jetzt gilt's: Was im Verkaufsgespräch wichtig ist

Nach dem Gespräch

Sonderfall: Ausschreibungsverfahren und öffentliche Auftraggeber

Mit CRM-Software auf die Überholspur

Teil VI: Das liebe Geld: Diese Zahlen sind wichtig

Kapitel 15: Finanzplanung - die Basics

Die wichtigsten Zahlen im Unternehmerleben

Zwei Pläne für mehr Durchblick

Steuerfrust vermeiden

Der kalkulatorische Unternehmerlohn

Die betriebswirtschaftliche Auswertung clever nutzen

Kapitel 16: Kennzahlen clever nutzen

Eine Zahl sagt mehr als tausend Worte

Mit Kennzahlen arbeiten

Teil VII: Krisen meistern

Kapitel 17: Krisenmanagement für Unternehmer

Mit dem richtigen Mindset wird es leichter

Die Krise akzeptieren und Chancen erkennen

Sie müssen da nicht allein durch: Anlaufstellen für Unternehmenskrisen

Von welcher Krise sprechen wir eigentlich?

Kapitel 18: Krisenkommunikation: Wann Sie es wem sagen sollten

Kommunikation in der Krise

Change Story: Eine gute Erzählung parat haben

Teil VIII: Der Top-Ten-Teil

Kapitel 19: Zehn Wege, Ihre Firma zu ruinieren

Augen verschließen vor der Krise

Ohne Finanzplanung unterwegs sein

Den Vertrieb vergessen

Geschäftsidee zu eng oder zu weit gefasst

Löcher stopfen mit geliehenem Geld

Immer recht haben wollen

Arbeiten bis zum Umfallen

Grübeln, statt zu handeln

Kundenwünsche ignorieren

Keinen Spaß haben

Kapitel 20: Die besten Websites für Unternehmer

www.ted.com

www.unternehmensregister.de

www.firmenhilfe.org

www.brandeins.de

www.impulse.de

<https://omr.com/de/reviews>

www.minicontrol.eu

www.bmwi.de

www.designabetterbusiness.com

www.gruenderplattform.de

Kapitel 21: Die wichtigsten Bücher für Unternehmer

Michael Faschingbauer: Effectuation

Jens Corssen: Der Selbst-Entwickler

Michael E. Gerber: Das Geheimnis erfolgreicher Firmen

Hauke Windmüller / Sebastian Pioch: Start-up Skills

[Patrick Stähler: Das Richtige gründen](#)

[Stefan Merath: Der Weg zum erfolgreichen Unternehmer](#)

[Bill Aulet: Startup mit System](#)

[Brigitte und Ehrenfried Conta Gromberg: Business Model Produkt-Treppe](#)

[David Allen: Wie ich die Dinge geregelt kriege](#)

[Friedemann Schulz von Thun / Johannes Ruppel / Roswitha Stratmann: Miteinander reden für Führungskräfte](#)

Abbildungsverzeichnis

Stichwortverzeichnis

End User License Agreement

Illustrationsverzeichnis

Kapitel 1

[Abbildung 1.1: Die Herausforderungen in einem Unternehmen](#)

[Abbildung 1.2: Das Ikigai-Modell \(eigene Darstellung, angelehnt an \[www.gruenderpl...\]\(#\)\)](#)

Kapitel 2

[Abbildung 2.1: Zwei Wege, erfolgreich zu sein \(eigene Darstellung nach Faschingba...\)](#)

Kapitel 4

[Abbildung 4.1: Der Kundennutzen der Bahn: ein Grundnutzen, mehrere Zusatznutzen](#)

Kapitel 5

[Abbildung 5.1: Die Business Model Canvas \(eigene Darstellung nach Patrick Stähler...\)](#)

[Abbildung 5.2: Das Geschäftsmodell von vilisto](#)

Kapitel 6

[Abbildung 6.1: Der Lean-Start-up-Zyklus \(eigene Darstellung, angelehnt an \[www.gru...\]\(#\)\)](#)

[Abbildung 6.2: Solopreneurship – zwischen Freelancing und Entrepreneurship \(eigen...\)](#)

[Abbildung 6.3: Digitalisierung und Automatisierung im Unternehmen \(eigene Darstel...](#)

[Abbildung 6.4: Die Produkt-Treppe \(eigene Darstellung nach <https://smartbusinessc...>](#)

[Abbildung 6.5: Übersicht: Wo sich die hier vorgestellten Konzepte im Geschäftsmod...](#)

Kapitel 7

[Abbildung 7.1: Wie Führung und Formalstruktur zusammenhängen \(eigene Darstellung ...](#)

Kapitel 9

[Abbildung 9.1: Die vier Seiten einer Äußerung \(eigene Darstellung nach Schulz von...](#)

[Abbildung 9.2: Zwischen Engagement und Fachkompetenz: Finden Sie die passenden Mi...](#)

[Abbildung 9.3: Selbsteinschätzung im Vorstellungsgespräch](#)

Kapitel 10

[Abbildung 10.1: Schlüsselpartnerschaft bei der Produktentwicklung](#)

[Abbildung 10.2: Die Schlüsselpartner von Joybräu](#)

Kapitel 11

[Abbildung 11.1: Ihr Spickzettel für den Frühjahrstermin](#)

[Abbildung 11.2: Fragen, die Sie im Spätsommer mit Ihrem Steuerberater klären soll...](#)

[Abbildung 11.3: Elemente der digitalen Unternehmensführung: Schritt für Schritt z...](#)

Kapitel 13

[Abbildung 13.1: Das Zusammenspiel von Marketing und Vertrieb](#)

[Abbildung 13.2: Mit MAN-Personen verhandeln](#)

Kapitel 14

[Abbildung 14.1: EU-Schwellenwerte für Ausschreibungen seit 2020 \(Stand: 2021\).](#)

Kapitel 16

[Abbildung 16.1: Kennzahlen für einen Friseursalon \(Dienstleistung\).](#)

[Abbildung 16.2: Kennzahlen für eine Kartonfabrik \(produzierendes G...](#)

[Abbildung 16.3: Kennzahlen für einen Onlineshop \(Einzelhandel\)](#)

[Abbildung 16.4: Die OKR-Methode als fortlaufender Lernzyklus](#)

Kapitel 17

[Abbildung 17.1: Unternehmerische Handlungsspielräume im Krisenverlauf \(eigene Dar...](#)

[Abbildung 17.2: Die Ansoff-Matrix: vier Strategieoptionen für Unternehmen \(Quelle...](#)

[Abbildung 17.3: Strategieoptionen in der Krise](#)

[Abbildung 17.4: Die Ansoff-Matrix für Erdbeerschalen](#)

Einführung

In wohl kaum einem anderen Gebiet gibt es eine größere Kluft zwischen Theorie und Praxis als im Bereich der Unternehmensführung:

- ✓ Auf der einen Seite setzen noch immer viele Unternehmer auf eine Strategie des Durchwurschtelns und sind damit mal mehr, mal weniger erfolgreich.
- ✓ Auf der anderen Seite gibt es eine größer werdende Zahl von Ratgebern, wissenschaftlichen Studien und Managementmethoden mit klangvollen Namen, die die Lösung aller unternehmerischen Probleme versprechen.

Wir wollen diese Lücke schließen. Wir haben aus dem, was der Wissensmarkt hergibt, und aus unserer praktischen Erfahrung die wichtigsten Ansätze herausgefiltert und in diesem Buch für Sie zusammengefasst.

Erfolgreich als Unternehmer für Dummies wird Ihnen Ihren Alltag erleichtern und Ihnen dabei helfen, ein glückliches und zufriedenes Unternehmerleben zu führen. Es wird Ihnen Klarheit über Ihre Aufgaben verschaffen und darüber, wie Sie sie am besten angehen. Dabei ist es von der ersten bis zur letzten Zeile von der Überzeugung getragen, dass Sie keine Superkräfte und auch kein BWL-Studium brauchen, um erfolgreich ein Unternehmen zu führen. Wenn Sie Ihr Unternehmen so aufziehen, dass es zu Ihnen passt, wird Schweres auf einmal ganz leicht. Wie das geht, erfahren Sie in diesem Buch.

Über dieses Buch

Dieses Buch ist ein Ratgeber für die Praxis. Wir haben unsere eigenen Erfahrungen und die von zahlreichen anderen Unternehmerinnen einfließen lassen. Es erhebt keinen Anspruch auf Vollständigkeit und will auch nicht mit theoretischem Tiefgang glänzen. Es eignet sich auch nicht unbedingt für die Vorbereitung auf eine Prüfung, weil es mit vielem bricht, was an den Hochschulen des Landes gelehrt wird.

Wir haben es mit dem Ziel geschrieben, Menschen dabei zu helfen, ein erfolgreiches und zugleich erfüllendes Unternehmerleben zu führen. Beim Schreiben sind wir so vorgegangen, wie wir es auch Unternehmern empfehlen würden, die Neues ausprobieren wollen: einfach anfangen, testen und lernen. Wenn Sie feststellen, dass wir etwas Wichtiges vergessen haben, oder wenn Sie der Meinung sind, dass unsere Empfehlungen so gar nicht mit Ihren Erfahrungen übereinstimmen, lassen Sie uns das wissen. Wir möchten nämlich, dass dieses Buch von Auflage zu Auflage immer besser wird – und mit »besser« meinen wir nicht, umfangreicher oder schöner formuliert, sondern noch praxisnäher und hilfreicher für Ihren Unternehmeralltag – und wer könnte dazu besser beitragen als Sie?

Konventionen in diesem Buch

Alle Bücher der ... *für Dummies*-Reihe folgen bestimmten Konventionen, die Ihnen dabei helfen, sich einen schnellen Überblick zu verschaffen.

- ✓ Neue Begriffe und Titel werden durch *Kursivsetzung* hervorgehoben.
- ✓ Wichtige Elemente in Listen oder Schritt-für-Schritt-Anleitungen werden **fett gedruckt**, damit sie gleich ins Auge fallen.
- ✓ Internetadressen werden in dieser Schriftart gesetzt.

Ganz vorn im Buch finden Sie unsere Schummelseite. Wie ein großer Spickzettel enthält sie kurzgefasst die wichtigsten Informationen, die Ihnen weiterhelfen, wenn es mal trubelig wird. Falls Sie das Gefühl haben, den roten Faden zu verlieren, sollten Sie die Liste heraustrennen und sich gut sichtbar an den Bildschirm oder den Spiegel heften. So haben Sie die wirkungsvollsten Werkzeuge immer im Blick, die Sie brauchen, um Ihren Laden am Laufen zu halten.

Eine Anmerkung zum geschlechtergerechten Sprachgebrauch: Wir halten es für wichtig, in unserem Buch Männer und Frauen gleichermaßen anzusprechen. Deshalb haben wir uns entschieden, die männliche und die weibliche Form abwechselnd zu verwenden. Wir glauben, dass dadurch der Anspruch nach einer geschlechtergerechten Sprache eingelöst wird, ohne dass die Lesbarkeit darunter leidet.

Was Sie nicht lesen müssen

Wir sind natürlich der Meinung, dass jeder einzelne Abschnitt dieses Buches es wert ist, gelesen zu werden (ausgenommen vielleicht die Copyrightseite am Anfang). Aber wir haben volles Verständnis, wenn Sie lieber sofort zu dem Kapitel springen, das Sie gerade am meisten

interessiert. Schließlich haben Sie als Unternehmerin viel zu tun und sind es gewohnt, zielgerichtet zu arbeiten. Dieses Buch ist dafür wie geschaffen! Werfen Sie einfach einen Blick ins Inhaltsverzeichnis oder nutzen Sie das Stichwortverzeichnis am Ende, um ohne Umwege zu den Antworten zu gelangen, nach denen Sie suchen.

Wir haben extra alle Informationen, die nicht unbedingt für das Verständnis der Inhalte erforderlich sind, in Textkästen geschoben. Diese Zusatzinformationen können Sie ignorieren, wenn Sie kein Interesse an weiterführenden Hinweisen haben.

Törichte Annahmen über den Leser

Wir glauben, dass sich unsere Leserschaft in zwei Gruppen einteilen lässt:

Die eine Gruppe führt bereits ein Unternehmen, teils sogar schon seit vielen Jahren. Wenn Sie zu dieser Gruppe gehören, kennen Sie sich mit der Selbstständigkeit aus und eigentlich macht Ihnen auf diesem Feld niemand etwas vor. Aber Sie wissen auch, dass Unternehmertum bedeutet, niemals mit dem Lernen aufzuhören. Vielleicht haben Sie sich dieses Buch gekauft, weil es an der einen oder anderen Stelle in Ihrer Firma hakt und Sie auf schnellstem Wege erfahren wollen, was Sie dagegen tun können. Vielleicht möchten Sie einfach mehr aus Ihrer Arbeit herausholen und effektiver wirtschaften. Vielleicht sehnen Sie sich aber auch nach der berühmten Freiheit, die das Unternehmerleben einst versprach und die irgendwann auf der Strecke geblieben ist. Dann hat dieses Buch die passenden Anregungen für Sie.

Die andere Lesergruppe spielt noch mit dem Gedanken oder steht kurz davor, ein Unternehmen zu gründen (oder zu übernehmen), und brennt jetzt darauf zu erfahren, welche Anforderungen das Unternehmerleben wirklich stellt.

Egal zu welcher Gruppe Sie gehören, Sie können sicher sein, in diesem Büchlein hilfreiche Tipps zu finden, wie Sie Ihr Unternehmen nach vorn bringen und ein glückliches Unternehmerleben führen können - praxisnah und auf den Punkt.

Wie dieses Buch aufgebaut ist

Das Buch *Erfolgreich als Unternehmer für Dummies* besteht aus acht Teilen, die jeweils in mehrere Kapitel untergliedert sind. Jeder Teil befasst sich mit einer übergeordneten Seite des Unternehmerlebens und beantwortet typische Fragen von Unternehmerinnen. Jedes Kapitel steht dabei für sich und kann verstanden werden, ohne die vorausgegangenen gelesen zu haben. Querverweise innerhalb des Buches ermöglichen es, die zu einem Thema passenden Informationen, die an anderer Stelle behandelt werden, schnell zu finden und Ihr Wissen zu verknüpfen. Sie können das Buch also an jeder beliebigen Stelle aufschlagen und in die Materie einsteigen, ohne sich an die Reihenfolge zu halten, die wir uns überlegt haben. Aber Sie können es ebenso gut von vorn bis hinten durchlesen.

Nicht alle Kapitel werden die gleiche Bedeutung für Sie haben. Einige können Sie überfliegen, sich für später aufheben oder ganz weglassen, mit anderen werden Sie sich länger oder auch mehrmals beschäftigen.

Teil I: Ein Unternehmen führen ist Handwerk, kein Hexenwerk

Erfolgreiche Unternehmer werden für ihr Talent, ihre Chuzpe, ihr Draufgängertum bewundert. Manche von ihnen inszenieren sich heute sogar wie Superhelden von einem anderen Stern. Da übersieht man schnell die Tatsache, dass es in Wahrheit keiner Superkräfte bedarf, um ein Unternehmen erfolgreich zu führen. Im ersten Teil des Buches entlarven wir typische Unternehmermythen, um allen unseren Leserinnen, die mit dem verbreiteten Klischee vom Unternehmer nichts anfangen können, den Rücken zu stärken. Wir legen dar, welche typischen Herausforderungen den Unternehmeralltag bestimmen und was Sie von erfolgreichen Unternehmern lernen können, um diesen Herausforderungen zu begegnen. Schließlich beleuchten wir die Rollen, die Sie in Ihrem Unternehmen spielen sollten, und präsentieren Ihnen einen Selbsttest, mit dem Sie herausfinden können, was Ihre Lieblingsrolle ist und welche Schlüsse Sie daraus ziehen können.

Teil II: Zeit für eine Grundüberholung - Ihr Unternehmen auf dem Prüfstand

Ein erfolgreiches und zufriedenes Unternehmergehen – davon träumen wohl alle, die sich selbstständig machen und eine Firma gründen. Um dieses Ziel zu erreichen, brauchen Sie ein Geschäftsmodell, das einerseits am Markt funktioniert, weil es die Kundinnen in den Fokus rückt, und das andererseits zu Ihnen und Ihren Vorstellungen und Neigungen passt. Mit der *Business Model Canvas* lernen Sie in diesem Teil ein Hilfsmittel für die Geschäftsmodellarbeit kennen, mit dem Sie Ihr vorhandenes Geschäftsmodell visualisieren und

überarbeiten können. Außerdem stellen wir Ihnen die wichtigsten Ansätze aus der Managementwelt vor, mit denen Sie Ihr Unternehmen noch besser aufstellen können.

Teil III: Ihre Firma richtig organisieren und führen

Unternehmerinnen, die ständig darüber klagen, dass sie so schrecklich viel zu tun haben, sollte es unserer Meinung nach gar nicht geben. Denn im Grunde haben sie es selbst in der Hand, wie viel Führung von ihnen verlangt wird. Im dritten Teil des Buches beschreiben wir, wie Sie die formalen Strukturen für sich arbeiten lassen können, wie Sie eine Unternehmenskultur schaffen, die Ihre Mitarbeiter motiviert, und wie Führung im Alltag funktioniert. Wir geben einen kurzen Einblick in die Kommunikationspsychologie für Führungskräfte und servieren eine Menge Ratschläge für typische Führungssituationen, von der Einstellung einer neuen Mitarbeiterin über die Gehaltsverhandlung bis zur Kündigung.

Teil IV: Mit starken Partnern zum Erfolg

Im vierten Teil widmen wir uns den Kooperationen mit anderen Unternehmen, Dienstleistern und Organisationen, die noch nie eine so große Bedeutung für Geschäftsmodelle hatten wie heute. Wir erklären, wie Sie gemeinsam mit Schlüsselpartnern auf der Erfolgswelle surfen können und was Sie über die Zusammenarbeit mit zwei wichtigen Partnern wissen sollten, auf die kein Unternehmen verzichten sollte: den Steuerberater und die Anwältin.

Teil V: Verkaufen gehört nun mal dazu

Kein besonders beliebtes, aber ein umso wichtigeres Thema: das Verkaufen. Schließlich verkauft sich nichts von allein. Leider fällt es vielen Unternehmerinnen schwer, dem Verkaufen den Raum zu geben, den es verdient.

Wir zeigen Ihnen im fünften Teil des Buches, wie Sie den Vertrieb – auch mithilfe digitaler Tools – so aufziehen können, dass er weniger Mühe und mehr Spaß macht. Wie erläutern, wie Sie Ihre Wunschkunden finden und warum eine starke Positionierung das Verkaufen einfacher macht.

Teil VI: Das liebe Geld: Diese Zahlen sind wichtig

Allen Unternehmerinnen und Selbstständigen, die mit Zahlen nichts am Hut haben, sei gesagt: So kompliziert, wie viele fürchten, ist das alles gar nicht. In Wahrheit brauchen Sie nur ganz wenige Planungen und Kennzahlen, um die Entwicklung Ihres Unternehmens sicher beurteilen zu können, sich vor bösen Überraschungen zu schützen und kluge unternehmerische Entscheidungen zu treffen. Im Idealfall ergänzen Sie Ihre Finanzzahlen mit einer Handvoll *Key Performance Indicators* (KPIs), die Aufschluss über Ihren Erfolg oder Misserfolg geben, schon bevor sich dieser auf den Kontostand auswirkt. Welche das sein können, erfahren Sie im sechsten Teil des Buches.

Teil VII: Krisen meistern

Wirtschaftliche Krisen folgen in der Regel einer mehrstufigen Chronologie. Je früher Sie Alarmsignale

wahrnehmen und darauf reagieren, desto größer sind Ihre Handlungsspielräume und Ihre Erfolgchancen. In diesem Teil erfahren Sie, welche Maßnahmen Sie in welchem Krisenstadium ergreifen sollten, wie Sie in schwierigen Zeiten den richtigen Ton treffen und was Sie präventiv tun können, damit Ihr Betrieb gar nicht erst in eine bedrohliche Schieflage gerät.

Teil VIII: Der Top-Ten-Teil

Im Top-Ten-Teil des Buches haben wir kurz und knapp zusammengefasst, welche Fehler Sie sich sparen dürfen, welche Websites Ihren Unternehmeralltag erleichtern können und welche Bücher Sie lesen sollten, wenn Sie noch tiefer in die Thematik einsteigen möchten.

Symbole, die in diesem Buch verwendet werden

Immer wieder begegnen Ihnen links neben dem Text kleine runde Symbole. Sie bedeuten Folgendes:



Diese Informationen sind wichtig. Sie sollten sie sich merken.



Hier finden Sie Tipps und Tricks, die Ihr Unternehmerleben leichter machen.



An diesem Symbol erkennen Sie Beispiele aus der bunten Welt des Unternehmertums.

Wie es weitergeht

Steigen Sie in die Lektüre des Buches ein, wo immer Sie möchten – am Anfang, mittendrin oder am Ende. Gönnen Sie sich dazu eine Tasse Kaffee oder Tee und genießen Sie eine kleine Auszeit vom Alltag.

Vergessen Sie jedoch nicht, vom Lesen auch ins Tun zu kommen. Die Empfehlungen und Anregungen in diesem Buch sind nichts wert, solange sie nicht von Ihnen umgesetzt werden. Beginnen Sie deshalb möglichst früh, Dinge anders zu machen oder neu zu denken. Verändern Sie nicht alles auf einmal, sondern in kleinen Schritten. Sie lesen von einem vertrauten Problem und wie man es löst? Probieren Sie aus, ob es funktioniert. Und dann gehen Sie den nächsten Schritt. Und dann den nächsten.

Teil I

Ein Unternehmen führen ist Handwerk, kein Hexenwerk



IN DIESEM TEIL ...

In diesem Teil des Buches entstauben wir zunächst das gängige Unternehmerbild und konfrontieren es mit der Realität, um Ihnen zu zeigen, dass Sie auch dann ein erfolgreiches und zufriedenes Unternehmerleben führen können, wenn Sie »anders« sind, als man es von einem typischen Unternehmer erwartet: Wenn Sie zum Beispiel weder besonders risikofreudig noch extrovertiert sind, wenn Sie keine Lust haben, jeden Tag zehn Stunden und mehr zu arbeiten oder wenn Sie mit Zahlen wenig anfangen können.

Anschließend geben wir einen kurzen Überblick über die typischen Herausforderungen, vor denen alle Unternehmerinnen stehen, bevor wir Ihnen vier einfache Prinzipien erfolgreicher Entrepreneure vorstellen, die Ihnen bei der Bewältigung dieser Herausforderungen helfen können – Sie werden überrascht sein, wie wenig sie mit dem zu tun haben, was in Managementratgebern steht oder in BWL-Vorlesungen unterrichtet wird. Und zu guter Letzt lernen Sie noch die drei Rollen im Leben einer jeden Unternehmerin kennen und erfahren, wie Ihnen ein neues Rollenverständnis dabei hilft, Ihre Arbeit zu machen.

Kapitel 1

Ein Unternehmen führen? Kann doch jeder

IN DIESEM KAPITEL

Unternehmermythen werden entlarvt
Typische Herausforderungen im Alltag
Wie dieses Buch hilft, ein gelungenes
Unternehmerleben zu führen

Es gibt nur wenige Berufsfelder, um die sich so viele Mythen ranken, wie das des Unternehmers. So müssen sich Gründerinnen in Deutschland häufig die Frage gefallen lassen, ob sie überhaupt eine »Unternehmerpersönlichkeit« seien. Und damit ist dann gemeint, ob sie bereit seien, jede Woche mindestens 50 Stunden zu arbeiten, auf Urlaub zu verzichten und sich von ihrem Privatleben zu verabschieden. In vielen Gründungsratgebern ist außerdem die Rede vom »geborenen Unternehmer«. Diese Menschen gelten als überdurchschnittlich ehrgeizig, risikofreudig und selbstbewusst. Falls Sie sich in dieser Beschreibung eher nicht wiedererkennen und falls Sie deshalb womöglich schon an sich gezweifelt haben, möchten wir Ihre Zweifel zerstreuen. In diesem Kapitel zeigen wir Ihnen, dass Unternehmertum in Wahrheit viel bunter und vielfältiger ist, als das verbreitete Klischee erwarten lässt. Und dass es nicht von Ihrer Persönlichkeit