

[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 Durchwurstelns 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 Unternehmerdasein – 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