

Gerhard Gieschen

Wie Mittelständler versteckte ressourcen mobilisieren

*Visionen umsetzen
Erträge steigern
Kosten senken
Risiken minimieren*

Tornelsen

Inhaltsverzeichnis

Teil I Die grundlegenden Erfolgsgesetze für kleine Unternehmen

- 1 **Der Unternehmer: Ihre Firma, das sind Sie! ..** 12
- 2 **Das magische Quadrat: Die vier Basics des materiellen Erfolgs.** 18

Teil II Die Macht der Vision richtig nutzen

- 1 **Test: Bringen Sie die Kraft Ihrer Vision auf die Straße ?** 24
 - 1.1 Führen Sie mit Visionen? 24
 - 1.2 Nutzen Sie die Hebelwirkung einer guten Strategie? 24
 - 1.3 Arbeiten Ihre Mitarbeiter in die richtige Richtung? _____ 25
- 2 **Die Vision verleiht Ihrem Geschäft Flügel.** 27
 - 2.1 Das Erfolgs-Triumvirat: Vision, Strategie und Zielsystem 29
 - 2.2 Welche Vision hätten Sie denn gern? 32
 - 2.3 Das erste Strategie-Gebot: Erkenne Dich selbst 37
 - 2.3.1 *Unternehmer: Der Blick in den Spiegel.....*39
 - 2.3.2 *Teilmärkte: Kunde - welcher Kunde?..* 44
 - 2.3.3 *Konkurrenzaufklärung: Ein Blick auf den Wettbewerb.....*46
 - 2.3.4 *Benchmark: Gut, was heißt denn gut?.....*48
 - 2.3.5 *Träumen erlaubt.* 50
 - 2.4 Exkurs Leitbild: Der Vision den richtigen Rahmen geben... 55

- 3 **So erstellen Sie eine praktikable Strategie.** 57
 - 3.1 **Werkzeugkasten Strategie.** 59
 - 3AA *Kämpfen: Wettbewerb ist Krieg.* 59
 - 3.1.2 *Segmentieren: Eine Kettenreaktion in Gang setzen.* 62
 - 3.1.3 *Differenzieren: Anders ab die anderen .* 64
 - 3.1.4 *Fokussieren: Die Kraft auf den Punkt bringen.* 68
 - 3.1.5 *Wachsen: Im Prinzip ja, aber wohin?* 70
 - 3.1.6 *Multiplizieren: Mitfahrgelegenheiten suchen.* 72
 - 3.2 Die passende Strategie auswählen. 73

4 Aktionsplan: In fünf Schritten von der Strategie zum Ergebnis. 77

- 4.1 Schritt 1: das Strategie-Projekt fixieren. 77
- 4.2 Schritt 2: die Meilensteine festlegen. 78
- 4.3 Schritt 3: Kommunizieren. 79
- 4.4 Schritt 4: Leben. 81
- 4.5 Schritt 5: Kontrollieren. 83

5 Checkliste: Die Macht der Vision nutzen und sofort richtig anwenden. 85

Teil III Erträge steigern, das Geheimnis, mit geringem Einsatz bessere Ergebnisse zu erzielen

- 1 **Test: Wie hoch ist Ihr Ertragspotenzial.** 88
 - 1.1 Können Sie Ihren Umsatz noch steigern? 88
 - 1.2 Orientieren Sie sich wirklich am Deckungsbeitrag? 88
 - 1.3 Kennen Sie Ihre Engpassfaktoren im Vertrieb? 89

2	Von Umsätzen, Deckungsbeiträgen und Blockaden ..	90
2.1	Die Voraussetzung: graben, graben, graben.	92
3	Erster Schritt: Den Umsatz steigern.	98
3.1	Variieren Sie Ihre Preise.	98
3.2	Fokussieren Sie die richtigen Kunden.	108
3.2.1	<i>Sichern Sie Ihre Kundenbasis ab.</i>	<i>110</i>
3.2.2	<i>Weiten Sie Ihr Bestandsgeschäft aus..</i>	<i>111</i>
3.2.3	<i>Suchen Sie nach den richtigen Neukunden.</i>	<i>114</i>
3.3	Intensivieren Sie Ihr Marketing	117
4	Zweiter Schritt: Deckungsbeitrags-Management.	121
4.1	Segmentieren Sie nach Deckungsbeiträgen.	122
4.2	Analysieren Sie Ihre Prozesskosten.	124
4.3	Sagen Sie häufiger Nein.	126
5	Dritter Schritt: Engpass-Management.	128
5.1	Schwacher Markt / starke Konkurrenz / teure Produkte ..	129
5.2	Überlasteter Außendienst.	130
5.2.1	<i>Erhöhen Sie die aktive Verkaufszeit (AVZ).</i>	<i>131</i>
5.2.2	<i>Verengen Sie die Abschluss-Pyramide.</i>	<i>135</i>
5.2.3	<i>Erstellen Sie ein Verkaufs-Handbuch.</i>	<i>137</i>
5.2.4	<i>Überarbeiten Sie Ihre Berichte.....</i>	<i>138</i>
6	Aktionsplan: So heben Sie Ihre Ertragspotenziale.	139
6.1	Stufe 1: Schaffen Sie die richtigen Voraussetzungen.	139
6.2	Stufe 2: Installieren Sie einen stetigen Verbesserungsprozess ..	141
6.3	Messen Sie kontinuierlich die Erfolgskennzahlen.	141

7	Checkliste: Unternehmens- Erträge sofort steigern.	143
----------	---	------------

**Teil IV Kosten: Die richtigen
Kosten dauerhaft senken**

1	Test: Passen Ihre Kosten zu Ihrem Unternehmen?.	148
1.1	Können Sie überhaupt noch Kosten senken?.	148
1.2	Kämpfen Sie mit dem Komplexitäts-Syndrom?.	148
1.3	Arbeiten Sie Ihren Einkauf gewinnorientiert?.	149
2	Von guten und von schlechten Kosten.	151
2.1	Die Grenzen von Buchhaltung und Kostenrechnung.	152
2.2	Die Grenzen einfacher Kosten- senkungs-Programme.	154
2.3	So sprengen Sie Ihre Grenzen ..	154
3	Erster Schritt: Gehen Sie Ihre versteckten Kosten an.	156
3.1	Komplexitätskosten: Simplify your Company.	157
3.2	Finden Sie die Balance zwischen Qualität und Kosten.	162
3.3	Identifizieren Sie Ihre wahren Kostentreiber.	164
3.4	Machen Sie kurzen Prozess mit Ihren Prozessen.	165
3.4.1	<i>Bilden Sie Ihre Prozesse in Form von Aktivitäten ab.....</i>	<i>166</i>
3.4.2	<i>Überprüfen Sie die betriebliche Relevanz.....</i>	<i>168</i>
3.4.3	<i>Vereinfachen Sie Ihre Prozesse.....</i>	<i>169</i>
3.5	Sonstige Kosten.	170
4	Zweiter Schritt: Die andere Sicht auf Personalkosten ..	171
4.1	Welche Arbeiten sind wirklich notwendig?.	172

- 4.2 Was macht eigentlich Ihr Management?175
- 4.3 Und was macht Ihr Mitarbeiter, wenn er nichts macht?178

5 Dritter Schritt: Im Einkaufs-Management liegt der Gewinn. 180

- 5.1 Positionieren Sie die Einkaufsfunktion neu.182
- 5.2 Fokussieren Sie Ihr Beschaffungs-Management_____184
- 5.3 Nutzen Sie den Stand der Technik.186

6 Aktionsplan: So bleiben Sie dauerhaft schlank. 189

- 6.1 Setzen Sie Schwerpunkte.189
- 6.2 Stellen Sie die Wertschöpfung in den Mittelpunkt.....190
- 6.3 Übernehmen Sie die Verantwortung für Ihren Einkauf.191

7 Checkliste: Ihre Unternehmenskosten senken_____192

Teil V Risiko-Management: Vermögen und Ertrag nachhaltig sichern

- 1 Risiko-Inventur: Testen Sie Ihre betrieblichen Risiken. 196**
- 2 Risiken managen - muss das sein?. 200**
- 3 Erster Schritt: Identifizieren Sie potenzielle Risiken. . . . 201**
- 4 Zweiter Schritt: Schätzen Sie Wahrscheinlichkeiten und Auswirkungen. 202**
- 5 Dritter Schritt Treffen Sie angemessene Vorsorge-maßnahmen. 205**

- 6 Vierter Schritt Richten Sie ein Frühwarnsystem ein ... 209**
- 7 Checkliste: Reduzieren Sie Ihre Risiken. 213**

Teil VI Attraktivität und Unabhängigkeit: Die Turbolader in eine erfolgreiche Zukunft

- 1 Die unterschätzte dritte Erfolgsdimension. 216**
- 2 Erfolgsdimension Unabhängigkeit. 219**
 - 2.1 Trennen Sie Privat und Geschäft 220
 - 2.2 Machen Sie Ihr Unternehmen finanziell unabhängig. 221
 - 2.3 Ersetzen Sie sich selbst durch ein System. 222
- 3 Erfolgsdimension Attraktivität. 224**
 - 3.1 Denken Sie wie Ihre Kapitalgeber. 225
 - 3.2 Richten Sie Ihr Unternehmen nach Rating-Kriterien aus. . . . 225
 - 3.3 Machen Sie aus jeder Arbeit etwas Besonderes!. 227
- 4 Ein Wort zum Schluss. . . . 230**

Anhang

- Literaturverzeichnis. 232
- Unternehmer-Verbände. 233
- Stichwortverzeichnis. 235