

Profitbeschleuniger für KMUs & Solopreneure

- Cleveres Leistungsportfolio
- Klarere Abläufe
- Strategischer Vertriebsprozess
- Digitale Automatisierungen

Vertriebsprozess
Produkte & Service Portfolio
Ablauf

Durchdenken Sie die Themen, diskutieren Sie darüber.

Für Ihre Antworten oder für Ihren Austausch:

+43 699 105 69 482

office@kmu-erfolg.at

1. Intelligent Service & Produktportfolio konzipieren und weiterentwickeln

Ertragsmotor Check-Frageliste:

- Haben Sie die Vor- und Nachteile ihrer Produktkategorien strategisch nach Vor- und Nachteilen bewertet?
- Wie sehr und oft individualisieren Sie ihre Angebote?
- Mit welchen 20% ihrer Kunden machen Sie 80% Ihrer Umsatzes?
- Standardisieren Sie Dienstleistungen so, dass diese sich lukrativ zu Festpreisen verkaufen, skalieren und zuverlässig planen lassen?
- Welche Pakete und Abos für wiederkehrende Leistungen sind denkbar?
- Welche seltenen Leistungen sollten Sie nicht mehr anbieten?
- Verbringen Sie zu viel Zeit mit den falschen Kunden?
- Kann es sein, dass sich an überholten Produktpaletten orientieren?
- Wie haben Sie Ihr Produkt-Portfolio weiterentwickelt in den letzten 1 bis 2 Jahren?
- Betrachten Sie ausreichend ihren Idealkunden (Best Buyer) und ihr klares Leistungsversprechen?
- Können Sie ein System aus Angeboten für Cross- und Upselling bei Bestandskunden kreieren?
- Sprechen Sie regelmäßig mit Kunden persönlich über Ihre Zweifel, Erwartungen und Motive?
- Testen Sie ihre Ideen für Produkte und/ oder zusätzliche Dienstleistungen über Leerverkäufe im Internet?

14. Im Dienstleistung-Sektor: Wie viele Dienstleistungen haben Sie und können Sie diese zu wenigen wesentlichen Paketen bündeln?
15. Lassen sich zu diesen Basis-Paketen passende Sonderleitungs-Optionen logisch ergänzen?
16. Haben Sie schon mal Set-up oder Angebotspauschalen eingebaut, worüber leichter unpassende Kunden herausgefiltert werden?

Übersicht zu Widerständen und Profit-Motoren

1 - Profitabler durch cleveres Leistungsportfolio und Angebote	
 Effizienzhindernisse	 Ertragsmotor
Am Wettbewerb orientieren: Sich darauf konzentrieren, was andere anbieten, anstatt eigene Ideen und Services zu entwickeln.	Strategisches Produkt- und Service Portfolio: Sich darauf konzentrieren, ein Angebot zu schaffen, das auf die spezifischen Bedürfnisse und Ziele der Kunden zugeschnitten ist und sich von der Konkurrenz abhebt.
Perfektionismus als Hindernis: Zu viel Zeit und Ressourcen für Produkte investieren	Schnell starten, Feedback einholen und sich verbessern
Risiko und Kapital unterschätzen	Skalierbare und effiziente Produkte, die effizient vertrieben werden können Dienstleistungen in Produkte verwandeln
Preisdruck durch leichte Vergleichbarkeit	Stetige Weiterentwicklung bewährter Produkte
Dienstleistungen ohne ambitioniertes Marketing	Als Dienstleister durch Personal Branding und objektive und subjektiv wahrgenommene Merkmale zur Nummer 1 werden
Dienstleistungen zu stark auf die eigene Person (oder wenige Mitarbeiter) zuschneiden	Standardisierung für Wiederholbarkeit von Dienstleistungen und erlernbare Prozesse, um das Unternehmen von einzelnen Personen unabhängiger zu machen.
Jedes Angebot individualisieren, was zu Ineffizienz führt	Feste Dienstleistungspakete (Dienstleistungen in Produkte umwandeln)
Alles möglich machen, auch selten nachgefragte Leistungen	Sich auf regelmäßig nachgefragte Leistungen konzentrieren und Extrawünsche gegen Aufpreis anbieten
Keine Kundenanalyse. Wer sind die besten Kunden (Best Buyer)	Sich auf die besten Kunden konzentrieren, die das höchste Umsatzpotenzial haben und die geringsten Transaktionskosten verursachen.
Ausschließlich Einzelverkäufe	Entwicklung von Abo-Modellen und Produktsystemen

2. Unternehmertum – ein Unternehmer soll von Allem etwas wissen

Ertragsmotor Check-Frageliste

1. **Klare definierte Prozesse und Standards**
 - Haben Sie dokumentierte Standardprozesse für Ihre Kernabläufe?
 - Wie stellen Sie sicher, dass neue Mitarbeiter sich schnell in bestehende Abläufe einarbeiten können?
2. **Transaktionskosten im Blick haben**
 - Wie messen Sie den Aufwand, der für die Generierung eines neuen Umsatzes erforderlich ist?
 - Gibt es Prozesse, die Sie automatisieren könnten, um Zeit und Kosten zu sparen?
3. **Ausbau und Skalierung nachweislich funktionierender Systeme**
 - Welche Erfolgskriterien müssen erfüllt sein, bevor Sie Ihr Unternehmen skalieren?
 - Haben Sie einen Plan für den schrittweisen Ausbau Ihres Unternehmens?
4. **Jede Handlung, jede Maßnahme und jeden Auftrag prüfen ob diese das Unternehmen profitabler macht**
 - Wie analysieren Sie den wirtschaftlichen Nutzen neuer Maßnahmen?
 - Welche Kriterien nutzen Sie, um Entscheidungen zu treffen?
5. **Eine durchdachte Vertriebsstrategie, die Ressourcen, Auftragsvolumina und Profite planbar macht**
 - Haben Sie einen klar definierten Vertriebsprozess?
 - Wie stellen Sie sicher, dass Ihr Vertrieb langfristig planbar bleibt?
 - Welche Vertriebskanäle nutzen Sie, und wie messen Sie deren Effektivität?
6. **Professionelle Distanz zur eigenen Firma („Ihr Werkzeug“)**
 - Können Sie Ihr Unternehmen objektiv als Geschäft betrachten oder ist es stark mit Ihrer Identität verknüpft?
 - Wie gehen Sie mit unternehmerischen Rückschlägen um?
 - Treffen Sie Entscheidungen basierend auf Zahlen oder Emotionen?
7. **Faires, planbares Unternehmiergehalt**
 - Wie berechnen Sie Ihr eigenes Gehalt?
 - Haben Sie eine Strategie, um Ihr Gehalt unabhängig von kurzfristigen Geschäftsschwankungen stabil zu halten?
8. **Die Bereitschaft, sich kompetente Sparringspartner zu suchen**
 - Haben Sie regelmäßigen Austausch mit anderen Unternehmern oder Experten?
 - Wie wählen Sie Ihre Berater oder Coaches aus?
 - In welchen Bereichen könnten externe Meinungen oder Expertise Ihrem Unternehmen helfen?

Übersicht zu Widerständen und Profit-Motoren

2- Unternehmertum	
Effizienzhindernisse	Ertragsmotor
Improvisation statt etablierter Abläufe	Klar definierte Prozesse und Standards
Umsatzwachstum als einziges Ziel	Transaktionskosten im Blick haben (Mit welchem Aufwand wird mehr Umsatz erkauf?)
Expansion um jeden Preis, noch vor dem Aufbau funktionierender Systeme	Ausbau und Skalierung nachweislich funktionierender Systeme
Kein kontinuierlicher Fokus auf Profitabilität	Jede Handlung, jede Maßnahme und jeden Auftrag prüfen: Macht dies das Unternehmen profitabler?
Vertrieb nur bei akutem Auftragsmangel	Eine durchdachte Vertriebsstrategie, die Ressourcen, Auftragsvolumina und Profite planbar macht
Emotionale Bindung statt Objektivität („Mein Schatz“)	Professionelle Distanz zur eigenen Firma ("Ihr Werkzeug")
Gehalt aus den Überschüssen (selbst "von den Resten leben")	Faires, planbares Unternehmergehalt
Einzelkämpfer-Mentalität, alles allein schaffen zu müssen	Die Bereitschaft, sich kompetente Sparringspartner zu suchen
Das Unternehmen ganz auf Ihre Person auszulegen mit der Abhängigkeit, dass Sie täglich unverzichtbar sind	Selbstläufer als Unternehmensziel
Festhalten an alten Gewohnheiten und Glaubenssätzen	Kontinuierliche persönliche Weiterentwicklung

3. Marketing: Werden Sie zur Nummer 1 für Ihre Zielgruppe

Ertragsmotor Check-Frageliste

Marketing als strategische Daueraufgabe

- Wird Marketing regelmäßig und konsequent betrieben oder nur situativ?
- Gibt es klare KPIs zur Erfolgsmessung?

Entwicklung und Justierung der Positionierung

- Wird die Positionierung regelmäßig überprüft und an Marktveränderungen angepasst?
- Welche Erfahrungswerte aus der Praxis fließen in die Anpassung ein?

Erfahrungen als Generalist sammeln und später spezialisieren

- Gibt es ein klar erkennbares Feld, in dem eine lukrative Spezialisierung möglich ist?
- Wird der Spezialisierungsprozess aktiv geplant und umgesetzt?

Eindeutige Lösungsangebote für avisierte Kunden

- Erkennen potenzielle Kunden sofort den Nutzen des Angebots?
- Gibt es Referenzen oder Fallstudien, die den Mehrwert belegen?

Präzise Bestimmung der Wunschkunden („Best Buyer“)

- Wer sind die idealen Kunden und wie genau sind sie definiert?
- Gibt es klare Kriterien, um Wunschkunden von weniger passenden Kunden zu unterscheiden?
- Werden gezielt Maßnahmen ergriffen, um diese Kunden anzusprechen?

Gezielte Abschreckung wenig lukrativer Kunden

- Gibt es klare Marketingbotschaften, die nicht-ideale Kunden herausfiltern?
- Wie oft kommt es noch zu Anfragen von nicht lukrativen Kunden – und warum?

Gut vorbereiteter Pitch mit Fokus auf das Kerninteresse des Kunden

- Wird im Pitch nicht nur das Produkt, sondern vor allem der eigentliche Kundennutzen vermittelt?
- Gibt es eine klare Struktur für den Pitch?
- Wurden typische Kundenbedenken bereits vorab berücksichtigt?

„Stadion Pitch“ als Strategie zur Kundenumwandlung

- Wird eine überzeugende Botschaft formuliert, die für eine breite Zielgruppe relevant ist?
- Werden potenzielle Kunden durch einen klaren Call-to-Action in Käufer verwandelt?
- Ist der „Stadion Pitch“ auf verschiedene Kanäle (z. B. Social Media, Vorträge, Website) anpassbar?

Effiziente Nutzung sozialer Medien

- Gibt es eine konsistente Social-Media-Strategie?
- Werden relevante Plattformen bespielt, auf denen sich die Zielkunden aufhalten?
- Erfolgt eine Mischung aus Branding, Content-Marketing und direkter Ansprache von Kunden?

Marketing & Sales als Teamplayer

- Gibt es eine enge Abstimmung zwischen Marketing, Sales und anderen relevanten Bereichen?
- Werden klare Prozesse genutzt, um Leads optimal weiterzugeben?
- Konzentriert sich jedes Teammitglied auf seine Kernaufgaben und unterstützt gleichzeitig das Gesamtziel?

Übersicht zu Widerständen und Profit-Motoren

3 - Marketing	
 Effizienzhindernisse	 Ertragsmotor
Marketing als Reparaturprogramm, wenn die eigene Auslastung sinkt	Marketing als strategische Daueraufgabe
Positionierung am Reißbrett, an der stur festgehalten wird	Entwicklung und Justierung der Positionierung aufgrund von Erfahrungswerten und der Berücksichtigung des Marktumfeldes
Als Generalist („Bauchladen“) starten und Generalist bleiben	Als Generalist Erfahrungen sammeln und dann eine lukrative Spezialisierung entwickeln
Unklare, krampfhaft originelle Marketingbotschaften	Eindeutige Lösungsangebote für die avisierten Kunden
Vage Zielgruppendefinitionen	Präzise Bestimmung der eigenen Wunschkunden („Best Buyer“)
Maxime: Jeder zahlende Kunde ist ein guter Kunde	Gezielte Abschreckung wenig lukrativer Kunden durch die richtigen Marketingbotschaften
Keine durchdachte Selbstpräsentation (kein „Pitch“)	Gut vorbereiteter Pitch, der das eigentliche (versteckte) Kerninteresse des Kunden adressiert
Beschränkung auf Käufer, die ohnehin interessiert sind	„Stadion Pitch“ als Strategie, grundsätzlich offene Interessenten in Käufer zu verwandeln
Soziale Medien vernachlässigen	Soziale Medien effizient bespielen – für mehr Sichtbarkeit, zum Personal Branding und zur Auftragsanbahnung
Unklare Rollenaufteilung im Unternehmen (zum Beispiel Preisdiskussionen im Marketing und Marketingbotschaften im Verkauf)	Marketing und Sales (und weitere Bereiche) als Teamplayer, die sich zugleich auf ihre eigentlichen Aufgaben konzentrieren

4. Vertrieb: Steigern Sie Ihren Profit, mit Vertriebsstrategie

Ertragsmotor Check-Frageliste

Effiziente Vertriebsstrategie

- Gibt es eine klar definierte Vertriebsstrategie mit eindeutigen Phasen und Prozessen?
- Werden Leads systematisch durch den Verkaufsprozess geführt?
- Sind die Verantwortlichkeiten im Vertrieb klar geregelt?

Alleinstellung durch attraktiven Lösungsverkauf

- Wird nicht nur ein Produkt, sondern eine individuelle Lösung für den Kunden verkauft?
- Ist der Nutzen für den Kunden sofort erkennbar und überzeugend?
- Gibt es klare Alleinstellungsmerkmale, die sich von der Konkurrenz abheben?

Verfahren zur Filterung unattraktiver Kunden

- Gibt es definierte Kriterien, um wenig lukrative Kunden frühzeitig zu erkennen?
- Werden diese Kunden gezielt durch Prozesse, Preise oder Kommunikation herausgefiltert?

Fakturierung von Erstgesprächen, Angeboten und Projektplanungen

- Werden Erstgespräche, Angebote und Planungen konsequent abgerechnet?
- Ist der Mehrwert dieser Leistungen für den Kunden klar erkennbar?

Segmentierung von Leistungen zur Vertrauensbildung

- Werden verschiedene Leistungspakete angeboten, um Kunden den Einstieg zu erleichtern?
- Gibt es kostenfreie oder niedrigpreisige Einstiegsangebote zur Vertrauensbildung?
- Wie erfolgt die gezielte Weiterentwicklung von Kunden hin zu höherpreisigen Leistungen?

Präzise, belastbare und bezahlte Angebote und Planungen

- Sind die Angebote klar, detailliert und für den Kunden nachvollziehbar?
- Werden Angebote konsequent bepreist, um unnötigen Aufwand zu vermeiden?
- Wie wird sichergestellt, dass Kunden den Wert einer kostenpflichtigen Planung erkennen?

Festpreise für Berechenbarkeit und Profit

- Gibt es klare Festpreise für die wichtigsten Leistungen?
- Sind diese Preise so kalkuliert, dass sie sowohl für den Kunden attraktiv als auch für das Unternehmen profitabel sind?

- Wie wird sichergestellt, dass keine versteckten Kosten entstehen, die den Gewinn schmälern?

Nachfrageorientierte (dynamische) Preise

- Gibt es eine Preisstrategie, die sich an der aktuellen Nachfrage orientiert?
- Werden Preise aktiv angepasst, um Profitabilität zu maximieren?
- Welche Kriterien bestimmen Preisanpassungen, und wie werden diese kommuniziert?

Entwicklung lukrativer (digitaler) Zusatzprodukte

- Gibt es digitale Produkte oder Dienstleistungen, die sich leicht skalieren lassen?
- Welche zusätzlichen Produkte bieten Kunden Mehrwert und steigern den Umsatz?
- Wie werden digitale Produkte sinnvoll in das Gesamtangebot integriert?

Geringe Vergleichbarkeit durch Beratung, Abwicklung und Festpreise

- Wird durch kompetente Beratung eine klare Differenzierung zum Wettbewerb geschaffen?
- Ist die Abwicklung professionell und effizient organisiert?
- Bieten die Festpreise und das Gesamtpaket dem Kunden eine hohe Sicherheit?

Übersicht zu Widerständen und Profit-Motoren

4 - Vertrieb	
 Effizienzhindernisse	 Ertragsmotor
- Kein durchdachter Vertriebsprozess - Ad-hoc-Management	+ Eine klare Vertriebsstrategie - eindeutig definierte Phasen mit klarem Prozedere
- Produktverkauf ohne Beratungsmehrwert	+ Alleinstellung durch attraktiven Lösungsverkauf
- Gleichbehandlung aller Kundenanfragen	+ Entwicklung eines Verfahrens, das unattraktive Kunden herausfiltert
- Kostenlose Beratungsleistungen im Vorfeld des Auftrags	+ Fakturierung von Erstgesprächen, Angeboten und Projektplanungen
- >>>Alles oder nichts<<<-Strategie bei Neukunden oder Großaufträgen	+ Segmentierung von Leistungen zur Vertrauensbildung beim Kunden
- Angebote und Planungen auf unsicherer Basis	+ Präzise, belastbare (und bezahlte!) Angebote und Planungen
- Nachkalkulationen, die Kunden verärgern	+ Festpreise, die Kunden Berechenbarkeit und Unternehmen Profit garantieren
- Statische Preise	+ Nachfrageorientierte (dynamische) Preise
- Statisches Angebotsportfolio	+ Entwicklung lukrativer (digitaler) Zusatzprodukte
- Hohe Vergleichbarkeit eigener Leistungen für den Kunden (Austauschbarkeit, Preissensibilität)	+ Geringe Vergleichbarkeit für den Kunden durch überzeugende Beratung,

	professionelle Abwicklung und funktionierende Festpreise
--	--

5. Verkaufsgespräche: Überzeugen Sie Kunden durch Lösungsverkauf

Ertragsmotor Check-Frageliste:

Erfolgreiche Verkaufsgespräche & Strategie

- Gibt es einen strukturierten Gesprächsablauf, der regelmäßig überprüft und optimiert wird?
- Welche Elemente des Gesprächs funktionieren besonders gut, und wo gibt es Verbesserungsbedarf?

Kontinuierliche Arbeit an der eigenen Performance

- Wurden in letzter Zeit gezielt Trainings oder Coachings zur Verkaufperformance genutzt?
- Gibt es regelmäßige Reflexion oder Feedback zu geführten Gesprächen?
- Welche konkreten Maßnahmen helfen dabei, die eigene Wirkung zu verbessern?

Umfassende Vorbereitung auf den Kunden

- Wurden Informationen zur Branche, Firma und den spezifischen Herausforderungen des Kunden gesammelt?
- Gibt es eine klare Vorstellung über die Ziele und Bedürfnisse des Kunden?
- Welche potenziellen Einwände könnten auftreten, und wie werden sie behandelt?

Lösungsverkauf mit geldwerten Gesprächen

- Gibt es einen klar definierten Verkaufsprozess mit erkennbaren Phasen?
- Führt das Gespräch gezielt zum Abschluss oder einer klaren nächsten Aktion?

Zielführender Small Talk

- Wird der Small Talk genutzt, um den Kunden und sein Unternehmen besser zu verstehen?
- Werden relevante Themen angesprochen, die Vertrauen aufbauen und eine positive Gesprächsatmosphäre schaffen?
- Vermeidet der Small Talk irrelevante oder unangemessene Themen?

Gezielte Fragen zum Kundenbedarf

- Werden die richtigen Fragen gestellt: Was? Wann? Wie? Zu welchem Preis?
- Versteht der Kunde dadurch seinen eigenen Bedarf besser?
- Werden unklare oder vage Antworten konsequent hinterfragt?

Freundliche Verabschiedung aus sinnlosen Gesprächen

- Wird frühzeitig erkannt, ob ein Gespräch erfolgversprechend ist oder nicht?
- Gibt es eine wertschätzende Art, sich von nicht passenden Kunden zu verabschieden?
- Liegt der Fokus auf Kunden mit echtem Potenzial?

Offener Umgang mit Konkurrenzangeboten

- Wird aktiv nach anderen Angeboten gefragt, um die Entscheidungskriterien des Kunden zu verstehen?
- Gibt es eine Strategie, um den Mehrwert des eigenen Angebots gegenüber Konkurrenzangeboten klarzumachen?
- Wird der Kunde sachlich und professionell beraten, ohne die Konkurrenz schlechtzumachen?

Keine unprofitablen Individualisierungen

- Werden individuelle Anpassungen nur dann angeboten, wenn sie wirtschaftlich sinnvoll sind?
- Gibt es klare Grenzen für Sonderwünsche, um Margen und Effizienz zu schützen?
- Ist das Angebot skalierbar, ohne durch Individualisierungen unrentabel zu werden?

Selbstbewusste Verteidigung der eigenen Preise

- Wird der Preis mit Überzeugung vertreten und nicht unnötig verhandelt?
- Gibt es klare Argumente, warum der Preis gerechtfertigt ist?
- Wie oft kommt es zu Preisnachlässen – und ist dies wirklich notwendig?

Übersicht zu Widerständen und Profit-Motoren

5 - Verkauf	
 Effizienzhindernisse	 Ertragsmotor
Intuitive Verkaufsgespräche, die spontan geführt werden	Ein planvoller Gesprächsablauf, der laufend verbessert wird
Sich auf seine Erfahrung verlassen	Kontinuierlich an seiner Performance arbeiten
Unvorbereitet ins Kundengespräch gehen	Sich vorbereiten: auf den Kunden, seine Branche, seine Firma, sein Anliegen
Traditioneller Verkauf nach einfachen Leitfäden	Lösungsverkauf mit geldwerten Gesprächen und definiertem Verkaufsprozess
Belangloser Small Talk über Weg und Wetter	Zielführender Small Talk über den Kunden und sein Unternehmen
Scheu vor Fragen, an denen der Auftrag vermeintlich scheitern könnte	Klare Fragen nach dem Was, Wann, Wie und »zu welchem Preis«
Angebote nach dem Prinzip Hoffnung	Freundliche Verabschiedung aus sinnlosen Gesprächen, Konzentration auf vielversprechende Kunden

Angst vor Konkurrenzangeboten	Offen mit Konkurrenzangeboten umgehen und sie mit dem Kunden besprechen
Bereitwilliges Eingehen auf Sonderwünsche	Keine unprofitablen Individualisierungen
Rabatte	Selbstbewusste Verteidigung der eigenen Preise

6. Standards und Prozesse: Sorgen Sie dafür, dass das Alltagsgeschäft effizient ohne Sie läuft

Ertragsmotor Check-Frageliste:

Unternehmenssteuerung für nachhaltigen Erfolg

- Gibt es eine kontinuierliche Optimierung, um dauerhaft bessere Ergebnisse und mehr Profit zu erzielen?
- Wie werden aktuelle Prozesse regelmäßig überprüft und verbessert?
- Welche konkreten Maßnahmen haben in der Vergangenheit den größten positiven Effekt gebracht?

Klare Standards und Prozesse für wiederkehrende Aufgaben

- Sind für alle wiederkehrenden Tätigkeiten standardisierte Abläufe definiert und dokumentiert?
- Werden neue Mitarbeiter effizient in diese Prozesse eingearbeitet?
- Gibt es regelmäßige Updates und Anpassungen an veränderte Bedingungen?

Fehler und Pannen gezielt analysieren und vermeiden

- Gibt es ein systematisches Verfahren zur Erfassung und Analyse von Fehlern und Pannen?
- Werden Checklisten, SOPs (Standard Operating Procedures) und andere Methoden zur Fehlervermeidung genutzt?
- Wie wird sichergestellt, dass die gleichen Fehler nicht mehrfach passieren?

Mehr Effizienz und weniger Stress durch klare Vorgehensweisen

- Sind die Arbeitsabläufe so strukturiert, dass sie für alle Beteiligten nachvollziehbar sind?
- Gibt es klare Kommunikations- und Entscheidungswege, um unnötige Rückfragen zu vermeiden?
- Hat die Standardisierung zu spürbarer Zeitersparnis und weniger Stress geführt?

Zuverlässige Planung & Festpreise auf Basis von Standards und Prozessen

- Sind die angebotenen Leistungen in klar definierten Paketen zusammengefasst?
- Erhalten Kunden dadurch eine transparente Kostenstruktur und Planungssicherheit?
- Sind die Festpreise wirtschaftlich kalkuliert und sorgen für ausreichende Profitabilität?

Vom Kunden vollständig bezahlte Qualitätsarbeit

- Werden alle Leistungen vom Kunden vollständig vergütet?
- Gibt es einen klaren Abnahmeprozess, um Missverständnisse oder Nachverhandlungen zu vermeiden?
- Werden Tests und Qualitätssicherungsmaßnahmen vor Abschluss eines Projekts durchgeführt?

Eigenverantwortung der Mitarbeiter – der Chef ist im Tagesgeschäft überflüssig

- Können Mitarbeiter eigenständig Entscheidungen treffen und Probleme lösen?
- Gibt es eine klare Aufgabenverteilung und Verantwortungsbereiche für alle Mitarbeiter?
- Wie oft muss der Unternehmer noch in alltägliche Abläufe eingreifen – und wie kann das weiter reduziert werden?

Arbeiten nach dokumentierten Regeln (Handbuch)

- Gibt es eine dokumentierte Sammlung von Regeln und Abläufen, um Wissen zentral festzuhalten?
- Können neue und bestehende Mitarbeiter jederzeit auf diese Informationen zugreifen?
- Ist das Unternehmen unabhängig vom Wissen einzelner Personen?

Zentrale Disposition für Auftrags- und Einsatzkoordination

- Gibt es eine zentrale Stelle oder ein System, das alle Aufträge und Einsätze organisiert?
- Sind alle relevanten Ressourcen (Personal, Materialien, Zeit) optimal geplant und koordiniert?
- Wird vermieden, dass Mitarbeiter durch schlechte Organisation Zeit verlieren?

Das Unternehmen als duplizierbares System

- Sind die Abläufe so gestaltet, dass das Unternehmen ohne Schlüsselpersonen funktionieren kann?
- Könnte das Unternehmen an einem anderen Standort oder mit anderen Teams repliziert werden?
- Gibt es eine klare Strategie für Skalierung und Wachstum?

Übersicht zu Widerständen und Profit-Motoren

6 - Standards und Prozesse

 Effizienzhindernisse	 Ertragsmotor
Im Tagesgeschäft gefangen sein: kurzfristige Anstrengungen für kurzfristige Ergebnisse (mehr Aufträge)	Das Unternehmen steuern: kontinuierliche Optimierung für dauerhaft bessere Ergebnisse (mehr Profit)
Jeden Tag das Rad neu erfinden, auch bei Routineaufgaben	Klare Standards und Prozesse für wiederkehrende Aufgaben
Fehlern und Pannen nicht auf den Grund gehen, sondern Schuldige suchen	Fehler und Pannen analysieren und gezielt eindämmen durch Checklisten, Standards, SOPs
Hoher Abstimmungsaufwand im Unternehmen durch Ad-hoc-Problemlösungen	Mehr Effizienz und weniger Stress durch klar geregelte Vorgehensweisen
Einzelkalkulationen und individuelle Angebote auf der Basis mehr oder weniger grober Erfahrungswerte	Zuverlässige Planung und Festpreise („Pakete“) auf der Basis von Standards und Prozessen
Kostenloser Service als Reparaturbetrieb für eigene Versäumnisse	Vom Kunden vollständig bezahlte Qualitätsarbeit (inklusive gemeinsamer Abnahmen/Tests)
Absicherungsmentalität, CC-Wahn; ohne den Chef läuft nichts	Eigenverantwortung der Mitarbeiter; der Chef ist im Tagesgeschäft überflüssig
Arbeiten auf Zuruf, informelle Verfahrensweisen, Abhängigkeit vom Wissen einzelner Mitarbeiter	Arbeiten nach dokumentierten Regeln (Handbuch), unabhängig vom Wissensschatz Einzelner
Jeder Mitarbeiter stimmt sich selbst mit Kunden ab	Zentrale Disposition, die Aufträge und Einsätze koordiniert
Das Unternehmen als ungeordneter Kosmos	Das Unternehmen als duplizierbares System

7. Service???: Machen Sie Service überflüssig! Jedenfalls fast. Daher ganz kurz ...

Ertragsmotor Check-Frageliste:

Fehler minimieren & Kunden begeistern

- Gibt es ein systematisches Verfahren zur Fehlererfassung und -vermeidung?
- Werden wiederkehrende Fehler analysiert und aktiv behoben, statt nur kurzfristig gelöst?

Service als Teil des positiven Kundenerlebnisses

- Wird „Service“ gezielt genutzt, um das Kundenerlebnis zu verbessern?
- Gibt es konkrete Maßnahmen, um den Service kundenfreundlicher und effizienter zu gestalten?
- Wird Service als strategisches Werkzeug für Kundenbindung und Weiterempfehlungen genutzt?

Zuverlässige Qualität als Basis für langfristige Profite

- Werden Standards und Prozesse genutzt, um gleichbleibend hohe Qualität sicherzustellen?
- Gibt es ein systematisches Qualitätsmanagement?
- Werden Qualitätsziele regelmäßig überprüft und optimiert?

Effiziente Reklamationsbearbeitung & Kulanz für gute Kunden

- Ist der Reklamationsprozess schlank und kundenfreundlich gestaltet?
- Gibt es klare Regeln, wann Kulanz gewährt wird und wann nicht?
- Werden Beschwerden genutzt, um interne Prozesse weiter zu verbessern?

Kundenerwartungen steuern & gezielt übertreffen

- Werden Erwartungen aktiv durch klare Kommunikation und realistische Versprechen gesteuert?
- Gibt es Mechanismen, um Kunden positiv zu überraschen und Mehrwert zu bieten?

Weitsichtig handeln & lukrative Kunden langfristig binden

- Gibt es eine Strategie, um besonders wertvolle Kunden gezielt an das Unternehmen zu binden?
- Wird die Beziehung zu lukrativen Kunden aktiv gepflegt?
- Gibt es Maßnahmen, um langfristige Kundenbeziehungen aufzubauen (z. B. exklusive Angebote, Boni, besondere Betreuung)?

Unternehmenskultur, in der jeder verkauft

- Ist das gesamte Team darauf ausgerichtet, aktiv zur Umsatzsteigerung beizutragen?
- Wird der Wert des Unternehmens und seiner Leistungen von allen Mitarbeitern überzeugend vermittelt?
- Gibt es eine Kultur, in der Service, Beratung und Verkauf nahtlos ineinandergreifen?

Schulung aller Mitarbeiter mit Kundenkontakt

- Werden alle Mitarbeiter mit Kundenkontakt gezielt geschult?
- Gibt es Trainings oder Leitfäden für den professionellen Umgang mit Kunden?
- Sind alle Mitarbeiter in der Lage, Kundenerwartungen zu erkennen und bestmöglich zu erfüllen?

Den Kunden die Qualität der Leistung direkt oder indirekt verdeutlichen

- Wird aktiv darauf hingewiesen, welche Qualität und welcher Mehrwert geliefert wird?
- Gibt es konkrete Maßnahmen, um Kunden den Nutzen der Leistung bewusst zu machen
(z. B. Vorher-Nachher-Beispiele, Erfahrungsberichte, Qualitätssiegel)?
- Werden Kunden systematisch gebeten, Feedback zu geben oder ihre Zufriedenheit zu bestätigen?

Positive Gestaltung aller Kundenkontaktpunkte („Touchpoints“) durch Standards & Prozesse

- Sind alle Touchpoints mit dem Kunden klar definiert und optimiert?
- Gibt es Prozesse, um die Customer Journey reibungslos und angenehm zu gestalten?
- Werden positive Kundenerlebnisse an allen Berührungspunkten systematisch

Übersicht zu Widerständen und Profit-Motoren

7 - Service	
 Effizienzhindernisse	 Ertragsmotor
Fehler und Pannen als unvermeidlich hinnehmen	Fehler und Pannen systematisch eindämmen
»Service« vor allem als Reparaturbetrieb verstehen	»Service« dient vor allem dem positiven Kundenerlebnis
Die eigene Marge kurzfristig auf Kosten der Qualität steigern	Zuverlässig Qualität liefern und damit mittelfristig Profite steigern
Reklamationen umständlich und ohne Rücksicht auf Wirtschaftlichkeit behandeln	Schlanker Prozess bei Reklamationen, Kulanz bei guten Kunden
Kundenerwartungen durch nicht einhaltbare Zusagen enttäuschen	Kundenerwartungen so steuern, dass Sie diese übertreffen können
Recht haben wollen, emotional reagieren	Weitsichtig handeln und lukrative Kunden an sich binden

Unternehmenskultur, in der nur Verkäufer verkaufen	Unternehmenskultur, in der jeder verkauft
Nur Verkäufer im Kundengespräch schulen	Alle Mitarbeiter, die Kontakt zu Kunden haben, darin schulen
Heimlich gute Leistung bringen	Kunden direkt oder indirekt die Qualität der erbrachten Leistung verdeutlichen
Kundenkontaktpunkte (»Touchpoints«) bei Standards und Prozessen vernachlässigen	Kundenkontaktpunkte (»Touchpoints«) durch Standards und Prozesse positiv gestalten

8. Controlling: Know your numbers – behalten Sie stets den Überblick

Ertragsmotor Check-Frageliste:

Effizienz & finanzielle Stabilität

- Wird die Effizienz regelmäßig analysiert und verbessert, um mit denselben Mitarbeitern mehr Profit zu erzielen?
- Welche konkreten Maßnahmen steigern die Produktivität ohne Mehrbelastung für das Team?
- Gibt es klare Kennzahlen, um den Erfolg der Effizienzmaßnahmen zu messen?

Liquidität sichern & Entscheidungsspielräume erweitern

- Wird die Liquidität regelmäßig überwacht und geplant?
- Gibt es eine Cashflow-Prognose, um Engpässe frühzeitig zu erkennen?
- Werden Zahlungsziele strategisch gesteuert, um die Liquidität zu optimieren?

Finanzielle Reserve für Krisenzeiten

- Gibt es eine finanzielle Rücklage, die mehrere Monate Fixkosten abdeckt?
- Wird regelmäßig Kapital für Krisenzeiten beiseitegelegt?
- Wie schnell könnte das Unternehmen auf plötzliche Marktveränderungen reagieren?

Wöchentlicher Rechnungslauf zur stabilen Finanzplanung

- Werden Rechnungen konsequent jede Woche erstellt und versendet?
- Ist sichergestellt, dass alle Leistungen vollständig dokumentiert sind, bevor abgerechnet wird?
- Gibt es ein System, um offene Rechnungen nachzuverfolgen und Zahlungsausfälle zu minimieren?

Vorauszahlungen bei Auftragserteilung & Wareneingang

- Werden Kunden systematisch dazu verpflichtet, Vorauszahlungen zu leisten?
- Ist der Zahlungseingang Voraussetzung für die Leistungserbringung?
- Gibt es klare vertragliche Regelungen, um Zahlungsausfälle zu vermeiden?

Erhebung wichtiger Unternehmenskennzahlen

- Werden Umsatz, Auslastung, Gewinn, aktive Kunden und Kundenwert regelmäßig dokumentiert?
- Gibt es ein einfaches Reporting-System, um diese Kennzahlen jederzeit abrufen zu können?

können?

- Werden aus den Daten strategische Entscheidungen zur Optimierung des Unternehmens abgeleitet?

Erfolgsmessung im Vertrieb & strategische Anpassungen

- Werden messbare KPIs zur Bewertung des Vertriebserfolgs genutzt?
- Gibt es regelmäßige Meetings zur Analyse der Vertriebsleistung und zur Ableitung von Verbesserungen?
- Werden unprofitable Kunden oder Märkte erkannt und strategisch ersetzt?

Angemessenes Monatsgehalt für den Unternehmer

- Zahlt sich der Unternehmer ein faires, stabiles Gehalt aus?
- Sind Rücklagen für Weihnachts- und Urlaubsgeld in der Gehaltsplanung berücksichtigt?
- Ist das Gehalt langfristig tragfähig, ohne die Liquidität des Unternehmens zu gefährden?

Mitarbeiter einstellen, wenn es wirtschaftlich sinnvoll ist

- Gibt es eine klare Kalkulation, die neue Mitarbeiter rechtfertigt?
- Sind bestehende Ressourcen optimal genutzt, bevor Neueinstellungen erfolgen?
- Werden neue Mitarbeiter so integriert, dass sie schnell produktiv sind?

Faire Gehälter & erfolgsbasierte Boni für Mitarbeiter

- Sind die Grundgehälter fair und marktgerecht?
- Gibt es ein transparentes Modell für leistungsabhängige Boni oder Prämien?
- Werden Mitarbeiter durch finanzielle Anreize motiviert, sich aktiv für den Unternehmenserfolg einzusetzen?

Übersicht zu Widerständen und Profit-Motoren

Controlling	
 Effizienzhindernisse	 Ertragsmotor
Mehr Umsatz und mehr Mitarbeiter als Indiz für Erfolg	Mehr Effizienz als Indiz für Erfolg (mit denselben Mitarbeitern mehr Profit erzielen)
Kein Überblick über finanzielle Situation des Unternehmens	Liquidität stets im Blick haben und dadurch Entscheidungsspielräume sichern
Von der Hand in den Mund leben	Finanzielle Reserve für mehrere Monate anlegen, um auch in Krisen handlungsfähig zu sein

Der Chef schreibt alle Rechnungen, sobald er Zeit hat	Wöchentlicher Rechnungslauf durch Mitarbeiter auf der Basis vollständig dokumentierter Leistungen
Rechnungsstellung erst nach Auftragsabschluss	Vorauszahlungen des Kunden bei Auftragserteilung und Wareneingang
Wichtige Eckdaten (wie Umsatz, Auslastung, Gewinn, aktive Kunden, Kundenwert) nicht erheben	Wichtige Eckdaten (wie Umsatz, Auslastung, Gewinn, aktive Kunden, Kundenwert) laufend erheben
Kein Vertriebscontrolling	Kontinuierliche Erfolgsmessung im Vertrieb und daraus folgend strategische Korrekturen
Kein fest definiertes und angemessenes Unternehmergehalt	Unternehmer zahlt sich ein angemessenes Monatsgehalt inklusive Weihnachts- und Urlaubsgeld
Mitarbeiter einstellen, die man sich nicht leisten kann	Mitarbeiter einstellen, wenn der wirtschaftliche Erfolg es rechtfertigt
Gehaltserhöhungen für Mitarbeiter bei instabilem, schwankendem Unternehmenserfolg	Faire Basisgehälter für Mitarbeiter und Boni/Prämien für messbare Beiträge zum Unternehmenserfolg

9. Führung: Hören Sie auf zu motivieren, übertragen Sie Verantwortung

Ertragsmotor Check-Frageliste:

Zielorientierte Führung & Teamverantwortung

- Ist die Führung klar auf Wirksamkeit ausgerichtet und werden Ziele konsequent verfolgt?
- Werden alle Maßnahmen und Entscheidungen daraufhin geprüft, ob sie das Unternehmen wirklich voranbringen?

Mitarbeitern Verantwortung übertragen

- Werden Aufgaben so delegiert, dass Mitarbeiter Verantwortung übernehmen können?
- Gibt es klare Erwartungshaltungen und Entscheidungsfreiheiten für Mitarbeiter?
- Werden Mitarbeiter aktiv dazu ermutigt, eigene Lösungen zu finden?

Fehler gelassen hinnehmen & lösungsorientiert arbeiten

- Ist eine positive Fehlerkultur etabliert, bei der aus Fehlern gelernt wird?
- Werden Fehler schnell analysiert und in konstruktive Lösungen umgewandelt?
- Fühlt sich das Team sicher, offen über Probleme zu sprechen?

Selbstvertrauen der Mitarbeiter stärken

- Werden Erfolge regelmäßig gewürdigt und kommuniziert?
- Gibt es gezielte Maßnahmen, um das Selbstbewusstsein und die Entscheidungsfähigkeit der Mitarbeiter zu fördern?
- Werden Weiterentwicklung und Eigeninitiative aktiv unterstützt?

Eigenverantwortliches Handeln fördern

- Werden Mitarbeiter dazu ermutigt, selbstständig zu arbeiten und Entscheidungen zu treffen?
- Gibt es klare Regeln und Rahmenbedingungen, innerhalb derer Eigenverantwortung gelebt werden kann?
- Werden übermäßige Kontrollen vermieden, um die Eigenständigkeit nicht zu hemmen?

Selbststeuernde Teams etablieren

- Funktionieren Teams weitgehend unabhängig vom direkten Eingreifen der Führung?
- Gibt es klare Rollenverteilungen und Verantwortlichkeiten innerhalb der Teams?
- Sind Teams in der Lage, Herausforderungen eigenständig zu meistern?

Sich aus dem Tagesgeschäft raushalten

- Ist der Unternehmer nicht in operative Kleinaufgaben verstrickt?
- Können Geschäftsprozesse ohne ständiges Eingreifen des Chefs laufen?
- Ist die Organisation so aufgestellt, dass Führung sich auf strategische Entwicklung konzentrieren kann?

Zeitnahe und faire Trennung von unpassenden Mitarbeitern

- Wird frühzeitig erkannt, wenn ein Mitarbeiter nicht ins Team passt oder nicht leistungsfähig ist?
- Gibt es ein faires, aber konsequentes Verfahren für Trennungen?
- Wird Trennung als Mittel zur Stärkung des Gesamtteams verstanden?

Persönlichkeitsmerkmale bei Einstellungen berücksichtigen

- Werden bei Neueinstellungen Tatkraft, Eigeninitiative und Handlungsorientierung als Hauptkriterien berücksichtigt?
- Ist das Auswahlverfahren so gestaltet, dass Kandidaten mit den richtigen Persönlichkeitsmerkmalen bevorzugt werden?
- Werden Soft Skills und Eigenverantwortung stärker gewichtet als reine Fachkompetenz?

Eigene Führungsqualitäten reflektieren & weiterentwickeln

- Gibt es regelmäßige Selbstreflexion oder Feedback zur eigenen Führungsarbeit?
- Werden gezielt Führungskompetenzen durch Coaching, Training oder Mentoring

weiterentwickelt?

- Gibt es eine langfristige Strategie für die persönliche Entwicklung als Führungskraft?

Übersicht zu Widerständen und Profit-Motoren

9 - Führung	
 Effizienzhindernisse	 Ertragsmotor
Führung nach Lehrbuch („Führungsstil“ als Richtschnur)	Zielorientierte Führung (Wirksamkeit als Richtschnur)
Mitarbeiter gängeln	Mitarbeitern Verantwortung übertragen
„Positive Fehlerkultur“ als bloßes Lippenbekenntnis	Fehler gelassen hinnehmen, Fokus auf Lösungen
Mitarbeiter „erziehen“ wollen	Das Selbstvertrauen der Mitarbeiter stärken
CC-Wahn und Absicherungsmentalität	Eigenverantwortliches Handeln
Viele „Unterhüuptlinge“ im Unternehmen	Selbststeuernde Teams
„Politik der offenen Tür“, Lösen von Problemen für die Mitarbeiter	Sich aus dem Tagesgeschäft raushalten
Angst davor, ungeeignete Mitarbeiter zu entlassen	Zeitnahe und faire Trennung
Bei Einstellungen formale Kriterien am stärksten gewichten (Noten, Zertifikate)	Bei Einstellungen auf Persönlichkeitsmerkmale wie Tatkraft und Handlungsorientierung achten
Sich selbst für unfehlbar halten	Die eigenen Führungsqualitäten entwickeln und reflektieren