

# *the growing 5*

**Das Skalierungshandbuch  
Für IT/Tech-Unternehmer**

Markus Geißinger

## **the growing 5**

1. Auflage 2023

ISBN 978-3-00075-073-1 (Hardcover)

ISBN 978-3-99152-120-4 (Paperback)

ISBN 978-3-98762-902-0 (Hörbuch)

# INHALT

VORWORT – Was ist Dein Ziel?	11
<b>1.0 GRUNDLAGENKAPITEL – Die fünf »unsichtbaren« Wachstumsbeschleuniger-Prinzipien</b>	<b>17</b>
1.1 Entdeckungsgeschichte der Wachstumsbeschleuniger-Prinzipien – The Big Picture	19
1.2 Das Wachstumsbeschleuniger-Prinzip #1 – Härten	27
1.3 Das Wachstumsbeschleuniger-Prinzip #2 – Wiederholen	31
1.4 Das Wachstumsbeschleuniger-Prinzip #3 – Riskieren	35
1.5 Das Wachstumsbeschleuniger-Prinzip #4 – Expandieren	39
1.6 Das Wachstumsbeschleuniger-Prinzip #5 – Netzwerken	43
1.7 Der Wachstumsteilchen-Beschleuniger bei der Arbeit	47
1.8 Die Wachstumsdrehachse: Der Fokus, ohne den die Beschleuniger-Prinzipien wirkungslos sind	51
1.9 Zusammenfassung der Wachstumsbeschleuniger-Prinzipien und Vorbereitung auf die Umsetzung	57
<b>2.0 ANWENDUNGSKAPITEL MINDSET – Der Next-Level-Pain – Wie Skalierungsunternehmer ein »Auf-der-Stelle-treten« in einen Lauf verwandeln</b>	<b>63</b>
2.1 Warum es fette, rauchende Ärzte gibt und was das mit unternehmerischer Performance zu tun hat	67
2.2 Heimliche Skalierungsbremse #1: Der Tekkie-Mindset	73
2.3 Wie Dich Dein Ego blind für die echten Prioritäten machen kann	79
2.4 Woran Du erkennst, dass Du an unternehmerischer Schizophrenie leidest	85
2.5 Wie Du mit dem FMU-Konzept Zeit gewinnst, um an Deiner Firma zu arbeiten	89
2.6 Bewusstsein über den strategischen Regelkreis	95
2.7 Welche Ansprüche hat Dein Unternehmen in welcher Wachstumsphase an den Unternehmer?	99

<b>3.0 ANWENDUNGSKAPITEL STRATEGIE – Raus aus dem Strategie-Wald – wie die besten Unternehmer ihren Weg zum nächsten Level gefunden haben</b>	<b>105</b>
3.1 Wie Du die echten Engpässe Deiner Firma findest	113
3.2 Vision, Mission »alles für die Tonne« – oder doch nicht?! Die Antwort ...	119
3.3 Wo genau der Profit entsteht und wie die Skalierer 10% mehr Umsatz und 50% mehr Profit generierten – Ohne jegliche Neukundengewinnung	123
3.4 Die wirklich passenden Wachstumskunden finden	129
3.5 Das unternehmerische Zielbild – Ungeahnte Energie und Leichtigkeit durch ein völlig pragmatisches Konzept	133
<b>4.0 ANWENDUNGSKAPITEL SALES – Wie die Skalierer von zufällig gewonnenen Kunden zu einem steuerbaren A-Kundensog kamen</b>	<b>139</b>
4.1 Die Unternehmertypen, ihre Auswirkung auf den Sales-Prozess und der Bau des Sales-Systems	143
4.2 Der Tekkie als heimlicher Vertriebschampion	147
4.3 Was Dich bisher von dem Bau eines (guten) Vertriebssystems abgehalten hat – Die versteckten Verhinderer	153
4.4 Erfolgreicher Technical Sales – Die fünf unabdingbaren Basics	163
4.5 Der ultimative Kundenansprache-Hack	181
4.6 Wunderwaffe Onlinemarketing: Neukunden rufen Dich an – Geht das wirklich?	185
4.7 Warum man ein Sales-System braucht und wie ein Bauplan aussehen kann	189

<b>5.0</b>	<b>ANWENDUNGSKAPITEL FÜHRUNG – Vom Mitarbeitermangel und Orga-Chaos zum A-Mitarbeiter-Kult und zu gemeinsamen Zielen</b>	<b>197</b>
5.1	Warum es technische Unternehmer doppelt so schwer haben, eine gute Führungskraft zu sein	203
5.2	Das Betriebssystem Deines Mitarbeiters	207
5.3	Warum es technisch notwendig ist, so »viel« Kommunikationszeit mit den mittleren- und Senior-Tekkies zu verbringen	213
5.4	»Warum machen die Mitarbeiter nicht, was ich sage?« Eine Frage, die sich Top-Unternehmer einfach nicht stellen	219
5.5	Führungsmodell – The Easy Big Picture	233
5.6	Tools, Methoden und KPIs – Welche Komponenten die Mitarbeiter und Führungskräfte täglich auf Kurs halten – auch ohne Unternehmerpräsenz	239
5.7	Tipps zur A-Mitarbeiter-Gewinnung im Mangelumfeld	247
<b>6.0</b>	<b>ADDON – Der Unternehmercheck heißt SMB.WACHSTUMS-CHECK</b>	<b>253</b>
<b>7.0</b>	<b>Mein persönliches Nachwort und mein Dank</b>	<b>257</b>



## VORWORT

# WAS IST DEIN ZIEL?

Entspannter Wachstumsunternehmer zu sein oder aus dem immer wieder auftau-chenden Unternehmer-Hamsterrad herauszuwachsen? Lass mich raten, Du willst beides?! Also Deine Firma entspannt verdoppeln oder verdreifachen, aber ohne:

- › einen 14-Stunden-Job
- › belastenden Umsatzdruck
- › das Ärgernis mit unmotivierten Mitarbeitern

Genau genommen willst Du ein freies und erfolgreiches Wachstumsunternehmer-leben führen. Dann heiße ich Dich willkommen. Denn dieses Buch wurde mit der einzigen Motivation geschrieben, alles an mentalem und sachlichen Skill bereit-zustellen, damit Du Deinen individuellen Erfolgsweg findest. Ich weiß, dies ist ein hoher Anspruch, aber mit hohen Ansprüchen kennst Du Dich ja aus, nicht wahr?

### Wie die Lösungswege und Erfolgsprinzipien in diesem Buch entstanden sind

Das Buch basiert auf:

- › über 25 Unternehmerjahren
- › vielen Jahren als aktiver Strategie- und Sales-Coach beim Unternehmercoach-Pionier Unternehmercoach®
- › mehr als 70 Skalierungsprojekten mit IT-/Tech-Firmen
- › mehreren eigenen Firmen und einer Insolvenz und
- › dem Skalieren der eigenen Firma mit über 60% der Dax-Unternehmen als Kunden

Obendrauf kam eine ziemliche Menge an Büchern und Seminaren über unternehme-rischen, persönlichen Erfolg und viele Biografien. Das alles hat es gebraucht, um die versteckten Erfolgsmuster herauszufinden. Um die Frage beantworten zu können: Was ist das Geheimnis, um ein erfolgreicher, entspannter und freier Wachstumsun-ternehmer zu werden? Wie haben andere das gemacht? Was unterscheidet Skalierer konkret von Nicht-Skalierern?

## Auf den Punkt gebracht

- › Was sind die Geheimnisse, wie man das Sales-Problem endgültig lösen kann?
- › Wie sah der Weg der Skalierer über zufällig gewonnene Kunden bis hin zum steuerbaren A-Kundensog aus?
- › Wie gelangten sie vom Mitarbeitermangel und Orga-Chaos zum A-Mitarbeiter-Kult und gemeinsamen Zielen?
- › Und wie haben die Skalierer es geschafft, »trotzdem« ein freies und entspanntes Leben zu führen?

Bevor wir in diese Punkte einsteigen, möchte ich Dir noch ein kleines Geheimnis verraten.

## Was der wahre Grund für dieses Buch ist ...

Weil die in über 25 Jahren gefunden Skalierungsprinzipien

- › unbequeme Wahrheiten enthalten, von denen ich überzeugt bin, dass sie ausgesprochen werden müssen. Gerade, weil wir in einer Zeit leben, in der die »Vierstunden-Woche zum Millionär« oder »Finanzielle Freiheit in fünf Jahren« natürlich garantiert wird. Lieber Freund des Unternehmertums, Du weißt, dass das Bullshit ist und selbst wenn das gehen sollte, so viele glückliche Umstände zusammenkommen müssen, dass der Erfolg so »wahrscheinlich« ist wie ein hoher Lottogewinn. Und weil:
- › mein Glaube, dass die Selbstbefähigung, eigene Ziele zu erreichen, nur über wahres Verstehen von entsprechenden Gesetzen und Prinzipien funktionieren kann. Und ich habe bisher kein Buch oder sonstiges Angebot gefunden, welches diese Prinzipien so mit der Praxis verbindet, dass Lernen und Verstehen an realen Beispielen ermöglicht wird.

Und da ich einfach kein Buch fand, welches die unangenehmen Wahrheiten aufzeigt und eine Blaupause zur Selbstbefähigung liefert, habe ich es eben selbst schreiben müssen.

## Zurück in die Zukunft für IT-/Tech-Unternehmer

Das vorliegende Buch ist das, was ich mir vor 25 Jahren gewünscht hätte, um so viele teure Umwege zu vermeiden. Um überhaupt zu verstehen, welche Dinge mich in meinen Firmen erfolgreich gemacht haben und welche mich dann aber auch einmal in eine Insolvenz geführt haben. Ursache und Wirkung sind in dem Moment, wenn etwas gerade passiert, oft schwer erkennbar. Die gute alte Feststellung »Im Nachhinein ist man immer schlauer« trifft da wie überall zu.

Also war mein Ziel, alles wegzulassen, was sich nicht im Kern auf Stabilität und Wachstum richtet. Alles mit aufzunehmen, was auf das Ziel einzahlert, egal wie unpopulär die Wahrheit sein mag. Ganz ehrlich, ich bin kein Superheld und glaube auch nicht, das ultimative »Brain« zu sein. Ich bin einfach ein Unternehmer, der seinen Weg gegangen ist und dann fünf Jahre lang andere Unternehmer gecoacht hat – um irgendwann zu verstehen, was warum, wann und wie funktioniert hat.

Ich verstehe mich als Beobachter dessen, was wirklich geht, um die dahinterliegenden Gesetze abzuleiten und diese mit Theorien aus Büchern und eigenen empirischen Daten abzugleichen. Nur reale Daten und Beispiele aus konkreten Skalierungsprojekten, die meine Erkenntnisse bestätigten, kamen als Quelle für dieses Buch infrage.

### **Verstehen und Können vs. Checkliste Abarbeiten**

Es waren Hunderte von Coachings (als Coachee und als Coach), viele Skalierungsprojekte und viele Jahre Unternehmertum mit allen Erfolgen und Misserfolgen, die mich zu diesem Buch geführt haben. Ich habe über die Jahre Methoden, Workshops und sogar Software entwickelt, die den unternehmerischen Wachstumsprozess unterstützen – immer in dem Geiste, dass der Unternehmer genau an der Stelle abgeholt wird, wo er momentan steht, sodass er seinen eigenen und einzigartigen Weg findet. Wenn der Unternehmer plötzlich anfängt, Dinge zu erkennen, die er noch nie gesehen hat, um sich dann langsam, aber unaufhaltsam seinen Weg zu bahnen. In dieser menschlichen Bewegung – dem Weg zu dem Besten, was Du sein kannst – liegt unendlich viel Schönheit. Ich liebe es.

Es gibt Dinge, die man von einem Coach 1:1 übernimmt, was dann unter Umständen besser ist, als wenn man selbst darauf gekommen wäre. Das macht an einfachen Stellen sogar Sinn. Aber bei diesem Verfahren nimmst Du Dir auch die Chance, Deine eigene Kompetenz zu verbessern und aus dir heraus Wege zu entdecken. Was ich damit meine? Als es noch keine Navis gab, war es elementar, die Kompetenz, Wege zu finden mit Karten etc. selber zu entwickeln. Sonst wärst Du nie irgendwo hingekommen. Und so ist das mit dem eigenen unternehmerischen Weg. Es gibt Dinge, die kannst Du kopieren, und es gibt Dinge, die musst Du kapieren. Nur so wirst Du wirklich frei und unabhängig und lernst, im täglichen Strategiedschungel selbst die richtigen Entscheidungen zu treffen.

Mein Ziel ist es, dass Du die funktionsfähigen Prinzipien erkennst und lernst, wie Du diese in der Praxis nutzen kannst. Jeder ist da anders, besitzt andere Stärken, Schwächen und seinen eigenen Mindset. Wie in allen Bereichen des Lebens, wo herausragende Leistungen erbracht werden, so ist es schließlich nie die blanke Kopie einer Vorlage, sondern die eigene Variation, die es zum Besten, dem selbst

erreichbaren Ergebnis bringen wird. Zuweilen entsteht auch etwas ganz Neues, und auch das ist nie die Kopie von XYZ.

Final gibt es für die Unterstützung von unternehmerischem Wachstum Persönlichkeitsentwicklungskonzepte mit Storytelling oder Coaches mit fertigen Konzepten zum Kopieren. Mein Weg ist, den größtmöglichen Kenntnisstand aus Praxis und Theorie mithilfe von Anwendungsbeispielen so klarzumachen, dass Du daraus Deine eigene Lösung ableiten kannst. Das ist für mich der freieste und sicherste Weg zum individuellen Erfolg. Ist das dann aufwendiger? Ja. Ist das nachhaltiger und sicherer? Auch ja.

Ich will und kann natürlich nicht Tausende von Beispielen auflisten und Du suchst Dir immer gerade heraus, welcher »Anwendungsfall« auf dich zutrifft, und Du benutzt dann z. B. Lösung 104 b. Meist wäre genau Dein Fall eh nicht dabei.

Es ist wichtig, die dargestellten Prinzipien zu verstehen und sich anhand von Anwendungsbeispielen seinen eigenen Reim darauf zu machen. Deshalb habe ich die Checklisten und Arbeitspapiere auch eher kurz und generisch gehalten. Sie funktionieren dann, wenn Du Deine Transferleistung erbringst.

Versteh mich bitte nicht falsch, ich verteidige die Checkliste per se nicht. Wir haben viele Tools für Strategie und Sales, bei denen diese Methode gut funktioniert. Ich mag auch die Effizienz in einem klar abgegrenzten System. Ohne Prozess- oder Checkliste bzw. ein Softwaresystem, das den Workflow abbildet, würde heute nur noch wenig funktionieren. Aber hier geht es um Orientierung in einer unbekannten Zukunft. Jede Firma, jeder Unternehmer hat seine eigene »DNA« und was bei der Manifestierung dieser DNA schlussendlich herauskommt, wird von den täglichen Ereignissen, Deinem Team, dem Markt, der Welt beeinflusst. Das alles ist viel zu komplex für die »Blaue Pille-Checkliste«. Wenn es an das Eingemachte, an Glaubenssätze und an den Mindset geht, ist es gut, wenn man selber weiß, wohin man sich orientieren muss und was das echte Problem ist. Klarheit und Orientierung sind der Schlüssel zu Deinem Erfolg. Solltest Du noch nicht genug Klarheit und Orientierung haben, ist Folgendes wichtig: zumindest im Heute und Jetzt zu wissen, wie man sein Vorhaben nicht in den Sand setzt, sondern die Chancen auf eine erfolgreiche Zukunft positiv beeinflusst.

## **Bevor wir loslegen: Da wären noch zwei Anmerkungen ...**

- › Bei dem kommenden Weg gilt es, die Reihenfolge der Themen einzuhalten. Denn, ohne dass Du Dich erst einmal selbst und persönlich zu dem angestrebten entspannten Wachstumsunternehmer entwickelst, wirst Du Dein Ziel nur schwer erreichen. Idealerweise verstehst Du zuerst, was Deine Deltas sind und wo Du Dich noch entwickeln darfst. Um dann zu dem zu werden, der den nächsten Wachstumsschritt schaffen wird – und schließlich der Unternehmer, der so denkt und handelt, dass er und seine Firma wachsen wird und parallel entspannter den Prozess genießen kann. Noch einmal: Ohne dass Du selbst den richtigen Level erreichst, wirst Du tatsächlich Deinen Vertrieb nur schwer zum Laufen bringen, und Du wirst auch nicht so einfach ein Gewinnerteam aufbauen, das mit Dir den nächsten Firmenlevel erstürmt!
- › »Der Unternehmer« – »Der Mitarbeiter« – Im Mikrokosmos der Zielgruppe dieses Buches ist der Frauenanteil faktisch im Promillebereich. Ich erlaube mir deshalb, die fast ausschließlich männlichen Leser angemessen anzusprechen. Frau möge mir diesen pragmatischen Ansatz verzeihen.

## **Notwendige Umwege**

Wenn Du das alles ohne Umwege so schnell wie möglich erfahren willst, dann kannst Du gerne direkt zu Kapitel 3 springen. Ich muss Dich allerdings warnen. Der Anfang beinhaltet einige Seiten an grundlegender Theorie. Das ist nötig, damit Du in den folgenden Umsetzungskapiteln das klarste Lösungsbild vor Augen hast. Das kennst Du sicher auch aus der Naturwissenschaft.

Wenn Du zum Beispiel weißt, wie die Fotosynthese funktioniert, so ändert das Dein Verständnis von der gesamten Pflanzenwelt grundlegend. Du erkennst Zusammenhänge, die dir vorher nicht klar waren.

## **Was Du vorab wissen solltest: Es gibt extra Support für Dich als Leser**

Es ist kein Zufall, dass dieses Buch so aufgebaut ist, wie es ist. Die Inhalte sind so organisiert, dass Du einen Auszug aus den bewährten Methoden aller Bereiche bekommst. Da die Komplexität der einzelnen Themen überaus groß sein kann, kann dieses Buch eher ein roter Leitfaden mit den wichtigsten Informationen und Anregungen sein, also weniger ein vollständiges Kompendium mit allen einzelnen Fachdetails.

Für die Details haben wir genug weiterführende Inhaltstipps integriert. Schlussendlich haben wir noch ein Buch-Supportportal für dich. Hier gibt es Support in Form von Question- & Answer-Video-Sessions, wo Du alle Deine Fragen stellen kannst. Mehr erfährst Du noch im Laufe dieses Bandes.

Hand aufs Herz ...: Wie viel von dem gesamten Wissen, das Du bis jetzt über Unternehmertum und Persönlichkeitsentwicklung gelesen hast, konntest Du wirklich umsetzen? Weniger als Du wolltest – oder? Damit stellt sich die Frage: Was machst Du mit den Skills aus diesem Buch? Wieder den großen Teil in Deiner Kopfschublade parken und vielleicht 2–4% für Dich umsetzen? Reicht Dir das? Wenn Du die Erkenntnisse dieses Buches gewinnbringend umsetzen willst, dann lies bis zum Ende der Anwendungsfälle und nutze unsere kostenfreien Support-Tipps darin.