BLOG

# GELD IST DAS ERGEBNIS, NICHT DER GRUND

29. Oktober 2026 · Olaf Rosenbaum · 2 Min. Lesezeit

> **Kurz gesagt:** Ein Unternehmensleitbild beantwortet Warum, Wie und Was in genau dieser Reihenfolge – und „Geld verdienen“ ist keine Antwort auf das Warum, denn Geld ist das Ergebnis, nicht der Grund.

Ein Leitbild beantwortet genau drei Fragen: Warum machen wir, was wir machen? Wie machen wir es? Und was machen wir? Mehr nicht. Die Reihenfolge ist Programm: von innen nach außen. Jedes Unternehmen weiß, was es tut. Ein paar wissen, wie sie es tun. Aber nur die wenigsten können sagen, warum. Und ausgerechnet die, die beim Warum anfangen, sind die, denen Kunden folgen – statt nur bei ihnen zu kaufen.

**Das Warum** ist die schwerste Frage. Frag einen Inhaber, warum es seinen Betrieb gibt, und Du hörst oft: „Na, um Geld zu verdienen." Das ist keine Antwort. Das ist eine Verwechslung von vorne und hinten. Geld ist das Ergebnis, nicht der Grund. Wenn Du vorne alles richtig machst, kommt hinten Geld raus. Ein Unternehmen zu gründen, weil man Geld verdienen will, ergibt keinen Sinn – dafür gibt es bequemere Wege mit weniger persönlichem Risiko. Dein Warum existiert trotzdem. Sonst hättest Du damals nicht gegründet oder übernommen. Mein eigenes: Inhaber sollen Freude an ihrem Unternehmen haben, statt unter dem Gebilde zu leiden, das sie sich selbst geschaffen haben.

**Das Wie** ist die Frage nach dem Unterschied. Was machst Du anders als die anderen, die dasselbe anbieten? Schnell und preiswert oder Premium? Spezialist für eine Nische oder breiter Versorger? Das Wie ist immer eine Entscheidung gegen etwas. Wer alles für jeden ist, hat kein Wie.

**Das Was** kennst Du am besten – und genau deshalb ist es die gefährlichste Frage. „Wir machen Heizung und Sanitär" ist eine Tätigkeitsbeschreibung, kein Produkt. Das machen hundert Betriebe im Umkreis von dreißig Kilometern auch. Das Was unterscheidet Dich nicht. Es ist nur Deine Eintrittskarte in den Markt.

Die meisten Inhaber starten beim Was, weil es am leichtesten ist, und bleiben dort stehen. Dann konkurrieren sie über den Preis – weil der Kunde sonst keinen Unterschied sieht. Wer von innen nach außen denkt, dreht das um.

**Kunden kaufen nicht, was Du tust. Sie kaufen, warum Du es tust.**

> Dieser Gedanke stammt aus **Folge 31** von Chefsache Krise: „Unternehmensleitbild: Der erste Schritt zu Marketing" – Jetzt anhören.

---

**Olaf Rosenbaum** berät Inhaber und geschäftsführende Gesellschafter im Mittelstand, wenn Gewinn, Liquidität oder Steuerbarkeit kippen. Steuerberater seit 2002, über 600 Beratungen, Kiel. Mehr über mich · LinkedIn