

# 7 Ursachen, warum sich Abläufe in gewachsenen Unternehmen unbemerkt verkomplizieren

*Was im Tagesgeschäft unbemerkt immer mehr Reibung erzeugt - und wie Sie schnell Ordnung schaffen, bevor Zeit unnötig Geld kostet.*

## Ursache 1: Arbeit hat keinen klaren Eingang

Haben Sie eigentlich noch den Überblick darüber, wann Arbeit bei Ihnen beginnt – und wann sie Geld bringt?

### Warum sich hier unbemerkt Reibung aufbaut

In vielen gewachsenen Unternehmen gibt es **keinen festen Ort**, an dem Arbeit „ankommt“.

Stattdessen passiert das:

- Anfragen per E-Mail
- Rückfragen per Telefon
- Absprachen per WhatsApp
- Aufgaben im Meeting
- „Kannst du das noch kurz erledigen?“

Alles ist wichtig. **Nichts ist sichtbar.**

### Woran Sie das im Alltag erkennen

Wenn mindestens **2 dieser Punkte** zutreffen, ist das Thema relevant:

- Aufgaben werden doppelt bearbeitet

- Dinge gehen unter, ohne dass jemand Schuld hat
- Sie müssen nachfragen, ob etwas erledigt wurde
- Prioritäten ändern sich ständig
- Ihr Team ist beschäftigt – aber nicht koordiniert

Das fühlt sich nicht dramatisch an.

Es fühlt sich **normal** an. Genau das ist das Problem.

## **Warum das Geld kostet – ohne dass es auffällt**

Das Problem ist nicht ein großer Fehler.

Es sind viele **kleine Unterbrechungen**, die sich durch den Tag ziehen.

Eine Rückfrage hier.

Ein kurzes Warten dort.

Ein Missverständnis, das später korrigiert werden muss.

Nichts davon wirkt dramatisch.

Aber alles zusammen bremst.

Statt Fortschritt entsteht Abstimmung.

Statt Klarheit entstehen Rückfragen.

Statt Tempo entsteht Warten.

Besonders teuer wird es dort, wo unklar ist, **ob etwas schon ein Auftrag ist – oder noch nicht**. Genau hier werden Leistungen vergessen, verschoben oder nie sauber abgerechnet.

Und genau das kostet Geld – nicht auf einmal, sondern **schleichend**.

“Nicht ein Vorgang.  
Sondern viele.  
Jeden Tag.”

Was einzeln kaum auffällt, summiert sich im Alltag zu einem spürbaren Verlust an Zeit, Energie und Fokus.

## Was Unternehmen an dieser Stelle konkret ändern

Das Problem lässt sich nicht lösen, indem man „mehr aufpasst“.

Es wird erst lösbar, wenn klar ist, **ab wann ein Auftrag wirklich beginnt** – und ab wann er steuerbar und abrechenbar ist.

### **Viele Unternehmen machen hier den ersten entscheidenden Schritt:**

Ein Auftrag gilt erst dann als gestartet, wenn er einmal klar angenommen und eingeordnet wurde.

Nicht perfekt.

Aber eindeutig.

## So sieht dieser erste Schritt im Alltag aus

Aufgaben entstehen weiterhin überall.

Ein Kunde ruft an und braucht kurzfristig ein Angebot.

Eine E-Mail mit „Könnt ihr das bitte noch prüfen?“ landet im Postfach.

Zwischen zwei Terminen kommt ein Zuruf vom Geschäftsführer.

Daran scheitert kein Unternehmen.

Das Problem beginnt erst danach.

Früher blieb vieles im Kopf.

Oder auf einem Zettel.

Oder man wollte sich „später darum kümmern“.

Und genau dort verschwindet Arbeit – nicht auf einmal, sondern leise.

### **Viele Unternehmen versuchen, das Problem mit einem Projektmanagement-Tool zu lösen.**

Listen, Tickets, Boards.

Das hilft.

Aber nur bis zu einem gewissen Punkt.

Denn diese Tools setzen voraus,  
dass jemand weiß, **was** er eintragen muss,  
**wann** es eingetragen wird  
und **wer** am Ende verantwortlich ist.

Im Alltag passiert etwas anderes.

Aufgaben werden gestartet, bevor sie erfasst sind.

Prioritäten ändern sich mitten im Prozess.

Abhängigkeiten bleiben unsichtbar.

Das Tool existiert –

aber die Arbeit läuft weiter daneben.

### **Was fehlt, ist kein weiteres Tool.**

Es fehlt eine klare Logik:

Wer nimmt Arbeit an?

Wann gilt sie als begonnen?

Wann ist sie wirklich abgeschlossen?

Solange diese Fragen nicht eindeutig beantwortet sind,

bleibt jede Struktur brüchig –

egal wie modern die Software ist.

Die Folgen sind nicht spektakulär.

Aber teuer.

- Aufgaben werden doppelt angefasst
- Rückfragen ersetzen Fortschritt
- Entscheidungen basieren auf Gefühl

- Probleme fallen erst auf, wenn sie bereits Geld kosten

Nicht einmalig.

Sondern jeden Tag ein bisschen.

## **Mini-Check**

Beantworten Sie diese Frage ehrlich:

**Wann genau gilt bei Ihnen eine Aufgabe als offiziell gestartet? Und ab wann wird sie zu einem abrechenbaren Auftrag?**

Wenn es darauf keine klare Antwort gibt,

entsteht Reibung – jeden Tag ein bisschen.

## **Ein realistisches Beispiel aus der Praxis**

Automatische Buchhaltung bei Amazon + Shop + PSP-Gebühren

Ausgangslage: Amazon/Marktplätze + eigener Shop + mehrere Payment Provider. Auszahlungen, Gebühren, Rückerstattungen und Chargebacks wurden per Export/Excel “zusammengeklickt”. Monatsabschluss war ein Nachbuchungs-Marathon, Marge je Kanal kaum belastbar.

Umsetzung: ERP als zentrale Finanzdrehscheibe: saubere Zuordnung von Orders zu Zahlungsflüssen, automatische Verbuchungslogik für PSP-Gebühren, Marktplatz-Fee-Strukturen, Gutschriften/Refunds und Auszahlungen (inkl. Abgleich gegen Bank).

Ergebnis: Deutlich weniger manuelle Buchungsarbeit, schnellere Abschlüsse, und endlich transparente Deckungsbeiträge je Kanal (Shop vs. Amazon vs. Marktplatz).

## **Warum das trotzdem nicht das Ende ist**

Mit mehr Projekten, mehr Beteiligten und mehr Abhängigkeiten

stößt diese manuelle Klarheit schnell an Grenzen.

Dann wird sichtbar:

Struktur muss mitwachsen – sonst entsteht das Chaos an neuer Stelle.

Genau hier entscheidet sich,  
ob Abläufe dauerhaft entlasten  
oder nur kurzfristig beruhigen.

## **Ursache 2: Niemand weiß, wo Arbeit gerade wirklich steht**

### **Warum sich hier unbemerkt Reibung aufbaut**

In vielen Unternehmen werden Aufgaben zwar gestartet –  
aber ihr Status bleibt unklar.

Man weiß, **dass etwas läuft**.

Man weiß nur nicht:

- wie weit
- bei wem
- und ob es noch blockiert ist

Das führt zu einer trügerischen Ruhe.

Alles wirkt beschäftigt.

Aber nichts ist wirklich greifbar.

### **Woran Sie das im Alltag erkennen**

Wenn Ihnen das bekannt vorkommt, ist Ursache 2 aktiv:

- Sie fragen regelmäßig nach: „Wie weit sind wir damit?“
- Aufgaben gelten als „in Arbeit“, ohne dass klar ist, was das heißt
- Themen tauchen Wochen später wieder auf – überraschend

- Entscheidungen werden vertagt, weil Informationen fehlen

Nicht aus Nachlässigkeit.

Sondern weil **Status nirgends eindeutig festgehalten ist.**

## **Warum das Geld kostet – ohne dass es auffällt**

Unklarer Status erzeugt keine großen Fehler.

Er erzeugt **ständige kleine Verzögerungen.**

Man wartet, obwohl man handeln könnte.

Man fragt nach, obwohl es weitergehen sollte.

Man entscheidet zu spät – oder aus dem Bauch.

Besonders teuer wird es dort,

wo niemand sicher sagen kann,

**ob ein Auftrag noch läuft, blockiert ist oder eigentlich längst hätte abgeschlossen sein müssen.**

Leistungen verzögern sich.

Abrechnungen rutschen.

Liquidität leidet – leise.

## **Was Unternehmen an dieser Stelle konkret ändern**

Der entscheidende Schritt ist nicht mehr Kontrolle.

Sondern **ein gemeinsames Verständnis von Status.**

Viele Unternehmen schaffen hier Klarheit, indem sie festlegen:

**Jede Aufgabe hat zu jedem Zeitpunkt genau einen klaren Status.**

Nicht detailliert.

Nicht technisch.

Aber sichtbar.

Zum Beispiel:

- offen
- in Arbeit
- wartet auf Rückmeldung
- abgeschlossen

Mehr braucht es nicht.

## **So sieht das im Alltag wirklich aus**

Früher hieß es:

„Das Thema läuft.“

Heute heißt es:

„Der Auftrag ist in Arbeit und wartet aktuell auf Rückmeldung vom Kunden.“

Dieser eine Satz verändert alles.

Weil er:

- Verantwortung sichtbar macht
- Blockaden aufzeigt
- Entscheidungen erleichtert

Nicht für das System.

Sondern für die Menschen, die täglich damit arbeiten.

## **Warum Projekttools hier oft nicht ausreichen**

Viele Tools zeigen Status.

Aber sie **erzwingen keine Klarheit**.

Wenn niemand definiert,

was „in Arbeit“ wirklich bedeutet,

bleibt der Status eine Vermutung.

Die Oberfläche ist da.

Die Übersicht nicht.

## **Mini-Check**

Beantworten Sie diese Frage ehrlich:

**Können Sie gerade sagen,  
welche Aufträge aktiv laufen,  
welche blockiert sind  
und welche eigentlich längst hätten abgeschlossen sein müssen?**

Wenn nicht,

entsteht Verzögerung – auch ohne dass etwas schief läuft.

## **Kurzes Praxisbeispiel**

Strukturierter Vertriebsprozess im System (Lead → Angebot → Auftrag → Rechnung)

Ausgangslage: Vertrieb lief über E-Mail, Notizen und einzelne Tools. Angebote wurden unterschiedlich erstellt, Follow-ups gingen unter, Forecast war „Bauchgefühl“, und Übergaben an Projekt/Operations waren fehleranfällig.

Umsetzung: Durchgängiger Sales-Prozess im ERP/CRM-Modul: klare Pipeline-Phasen, Angebots-/Preislogik, automatische Aufgaben & Erinnerungen, saubere Übergabe an Auftragsabwicklung inkl. Leistungs-/Lieferumfang und anschließender Rechnungsstellung.

Ergebnis: Mehr Verbindlichkeit im Vertrieb, weniger verlorene Deals durch vergessene Follow-ups, saubere Übergaben – und eine deutlich verlässlichere Planung (Umsatz-Forecast statt Hoffnung).

## **Ursache 3: Verantwortung ist verteilt – aber nicht klar zugeordnet**

**Warum sich hier unbemerkt Reibung aufbaut**

In gewachsenen Unternehmen ist Verantwortung selten falsch verteilt.

Aber sie ist oft **nicht eindeutig**.

Mehrere Personen kümmern sich „irgendwie“ um ein Thema.

Alle fühlen sich zuständig.

Und gleichzeitig niemand so richtig.

Das funktioniert, solange wenig los ist.

Mit Wachstum wird es gefährlich.

Denn Verantwortung, die nicht klar zugeordnet ist,

verliert sich im Tagesgeschäft.

## **Woran Sie das im Alltag erkennen**

Diese Situation kennen viele Geschäftsführer:

- Aufgaben werden weitergereicht
- Entscheidungen bleiben liegen, weil „noch jemand anderes involviert ist“
- Probleme werden spät eskaliert
- Am Ende landet alles doch wieder beim Geschäftsführer

Nicht, weil das Team nicht will.

Sondern weil **niemand klar weiß, wer wirklich verantwortlich ist**.

## **Warum das Geld kostet – ohne dass es auffällt**

Unklare Verantwortung erzeugt keine direkten Fehler.

Sie erzeugt **Verzögerung**.

Themen dauern länger,

weil Rückfragen nötig sind.

Entscheidungen werden vertagt,

weil Abstimmung fehlt.

Besonders teuer wird es dort,

wo niemand klar sagen kann:

**„Dafür bin ich verantwortlich – und ich treibe es voran.“**

Aufträge laufen.

Aber langsamer als nötig.

Abrechnung verschiebt sich.

Cashflow leidet – still.

## **Was Unternehmen an dieser Stelle konkret ändern**

Der entscheidende Schritt ist nicht mehr Kontrolle.

Sondern **klare Zuordnung**.

Viele Unternehmen schaffen hier Entlastung, indem sie festlegen:

**Jede Aufgabe hat genau eine verantwortliche Person.**

Nicht mehrere.

Nicht „wir“.

Eine.

Diese Person muss nicht alles selbst erledigen.

Aber sie ist verantwortlich dafür,

dass es vorankommt.

## **So sieht das im Alltag wirklich aus**

Früher hieß es:

„Das machen wir zusammen.“

Heute heißt es:

„Max ist verantwortlich. Er koordiniert, priorisiert und meldet Status zurück.“

Das ändert die Dynamik sofort.

- Rückfragen landen nicht mehr überall
- Entscheidungen werden schneller getroffen
- Probleme werden früher sichtbar

Nicht durch Druck.

Sondern durch Klarheit.

## **Warum Tools allein auch hier nicht helfen**

Viele Systeme erlauben Zuständigkeiten.

Aber sie **erzwingen keine Verantwortung**.

Wenn Verantwortung nicht klar definiert ist,

bleibt sie theoretisch – egal welches Tool genutzt wird.

Die Struktur fehlt nicht im System.

Sondern im Denken.

## **Mini-Check**

Beantworten Sie diese Frage ehrlich:

**Können Sie für jeden laufenden Auftrag spontan sagen,  
wer aktuell die Verantwortung trägt?**

Wenn nicht,

wandert Verantwortung –

und Verzögerung entsteht automatisch.

## **Kurzes Praxisbeispiel**

Dienstleister ohne Zeiterfassung: „Wir verschenken jeden Monat Umsatz“

Ausgangslage: Team arbeitet projektbasiert, aber Stunden werden unvollständig oder gar nicht erfasst. Abrechnung basiert auf Schätzungen, Nachweise fehlen, Change Requests werden „nebenbei“ erledigt und nie fakturiert.

Umsetzung: Zeiterfassung und Leistungserfassung direkt im System: projektbezogene Buchungen, Tätigkeitsarten, Freigabeprozesse, automatische Abrechnungslogik (Time & Material / Retainer / Pakete) inkl. sauberer Belege für Kunden.

Ergebnis: Mehr abrechenbare Stunden, weniger Diskussionen mit Kunden, nachvollziehbare Leistungsnachweise – und spürbar höhere Faktura bei gleichem Team.

## **Ursache 4: Aufträge laufen – aber Abrechnung hinkt hinterher**

### **Warum sich hier unbemerkt Reibung aufbaut**

In vielen Unternehmen wird viel gearbeitet.

Aber nicht alles, was gearbeitet wird, wird auch sauber abgerechnet.

Nicht aus Nachlässigkeit.

Sondern weil unklar ist:

- wann ein Auftrag wirklich beginnt
- wann er abgeschlossen ist
- und wann er abrechenbar wird

Zwischen Leistung und Rechnung entsteht ein Zwischenraum.

Und genau dort geht Geld verloren.

### **Woran Sie das im Alltag erkennen**

Diese Situationen sind typisch:

- Rechnungen werden „später“ geschrieben
- Leistungen werden nachträglich rekonstruiert

- Abrechnung hängt an einzelnen Personen
- Monatsabschlüsse eskalieren regelmäßig

Nicht, weil niemand es kann.

Sondern weil **Arbeit und Abrechnung nicht sauber verbunden sind.**

## **Warum das Geld kostet – ohne dass es auffällt**

Jede verzögerte Abrechnung bindet Liquidität.

Jede vergessene Leistung ist verlorener Umsatz.

Besonders gefährlich ist dabei nicht der große Fehler.

Sondern das schleichende Weglassen.

Ein zusätzlicher Arbeitsschritt hier.

Ein nicht dokumentierter Aufwand dort.

Am Ende fehlt Geld –

ohne dass klar ist, wo es geblieben ist.

## **Was Unternehmen an dieser Stelle konkret ändern**

Der entscheidende Schritt ist nicht mehr Buchhaltung.

Sondern **klare Übergänge zwischen Arbeit und Abrechnung.**

Viele Unternehmen schaffen hier Klarheit, indem sie festlegen:

**Ein Auftrag gilt erst dann als abgeschlossen,  
wenn er vollständig dokumentiert und abrechenbar ist.**

Nicht, wenn die Arbeit „gefühl fertig“ ist.

Sondern wenn sie **abrechenbar abgeschlossen** ist.

## **So sieht das im Alltag wirklich aus**

Früher hieß es:

„Das Projekt ist fertig.“

Heute heißt es:

„Die Leistung ist abgeschlossen, dokumentiert und zur Abrechnung freigegeben.“

Dieser kleine Unterschied verändert den Monatsabschluss massiv.

- weniger Nacharbeit
- weniger Diskussionen
- planbarer Cashflow

Nicht durch mehr Druck.

Sondern durch klare Definitionen.

## **Warum Tools auch hier oft nur bedingt helfen**

Viele Systeme können abrechnen.

Aber sie wissen nicht, **wann Arbeit wirklich abgeschlossen ist.**

Solange dieser Übergang nicht klar geregelt ist,

bleibt Abrechnung reaktiv –

statt planbar.

## **Mini-Check**

Beantworten Sie diese Frage ehrlich:

**Wissen Sie jederzeit,  
welche Leistungen bereits erbracht,  
aber noch nicht abgerechnet sind?**

Wenn nicht,

liegt Geld im System –

ohne dass es sichtbar ist.

## **Kurzes Praxisbeispiel**

E-Commerce mit vielen Marktplätzen: Automatisierter Abgleich statt Datenbrüche

Ausgangslage: Mehrere Marktplätze (z. B. Amazon + weitere) plus Shop: unterschiedliche Bestelllogiken, unterschiedliche Gebührenmodelle, unterschiedliche Auszahlungstakte.

Ergebnis: Datenbrüche zwischen Ops und Finance, Rückfragen ohne Ende.

Umsetzung: Einheitliche Datenstruktur im ERP: Standardisierte Order- und Beleglogik, automatisierte Verarbeitung von Gebühren/Provisionen je Marktplatz, konsistente Behandlung von Retouren und Teilrückerstattungen, zentraler Abgleich von Auszahlungen.

Ergebnis: Finance und Operations arbeiten auf derselben Realität, weniger Klärfälle zwischen Teams, bessere Steuerbarkeit von Profitabilität pro Marktplatz.

## **Ursache 5: Entscheidungen basieren auf Gefühl statt auf Klarheit**

### **Was hier schief läuft**

Wenn Überblick fehlt, ersetzt das Bauchgefühl die Steuerung.

Entscheidungen werden getroffen, weil:

- es sich „richtig anfühlt“
- man es immer so gemacht hat
- gerade keine besseren Informationen vorliegen

Das funktioniert erstaunlich lange.

Aber es skaliert nicht.

### **Warum das Geld kostet**

Gefühl ist schnell.

Aber selten präzise.

Prioritäten werden falsch gesetzt.

Probleme werden zu spät erkannt.

Chancen werden verpasst, obwohl sie da wären.

Nicht, weil jemand falsch entscheidet.

Sondern weil **Entscheidungen ohne belastbare Übersicht getroffen werden.**

## **Mini-Check**

**Treffen Sie operative Entscheidungen eher auf Basis von Zahlen oder auf Basis von Erfahrung und Gefühl?**

Wenn es Letzteres ist,

ist das kein Vorwurf – sondern ein Warnsignal.

## **Kurzes Praxisbeispiel**

Vom „Chaos im Backoffice“ zur automatisierten Auftragskette (Ops-Fokus)

Ausgangslage: Wachstum führte zu immer mehr Ausnahmen: Teillieferungen, Nachlieferungen, manuelle Bestandskorrekturen, doppelte Datenpflege. Neue Mitarbeiter halfen nur kurzfristig, weil der Prozess nicht „geführt“ war.

Umsetzung: Kernkette im ERP stabilisiert und automatisiert: Bestellung → Reservierung → Fulfillment → Versandstatus → Rechnung → Zahlung → ggf. Retoure/Gutschrift, plus definierte Ausnahme-Regeln (statt ad hoc Entscheidungen).

Ergebnis: Weniger operative Reibung, deutlich weniger manuelle Nacharbeit, schnelleres Onboarding neuer Teammitglieder und stabilere Abläufe trotz höherer Bestelllast.

## **Ursache 6: Prozesse wachsen – aber niemand gestaltet sie bewusst**

### **Was hier schief läuft**

In gewachsenen Unternehmen entstehen Prozesse selten geplant.

Sie entstehen:

- durch neue Mitarbeiter
- durch neue Kunden
- durch neue Anforderungen

Was einmal als Übergang gedacht war,  
wird zum Standard.

Und irgendwann weiß niemand mehr,  
warum Dinge eigentlich so laufen.

## **Warum das Geld kostet**

Historisch gewachsene Prozesse:

- enthalten unnötige Schritte
- erzeugen doppelte Arbeit
- bremsen neue Mitarbeiter aus

Sie kosten Zeit.

Und damit Geld.

Nicht einmalig.

Sondern jeden Tag.

## **Mini-Check**

**Könnte jemand Neues bei Ihnen erklären,  
warum ein Prozess genau so abläuft – und nicht anders?**

Wenn nicht,

läuft er wahrscheinlich nur noch aus Gewohnheit.

# **Ursache 7: IT unterstützt Technik – aber nicht den Arbeitsalltag**

## **Was hier schief läuft**

IT funktioniert.

Server laufen.

Systeme sind da.

Und trotzdem fühlt sich der Alltag anstrengend an.

Weil IT oft dort optimiert,

wo Technik wichtig ist –

nicht dort, wo Arbeit passiert.

## **Warum das Geld kostet**

Wenn IT nicht am Alltag ausgerichtet ist:

- entstehen Medienbrüche
- Informationen müssen übertragen werden
- Systeme werden umgangen

Die Technik läuft.

Der Betrieb stolpert.

## **Mini-Check**

**Erleichtert Ihre IT den Arbeitsalltag spürbar –  
oder hält sie ihn nur am Laufen?**

Wenn sie nur am Laufen hält,

wird Potenzial verschenkt.

## Was Unternehmen jetzt wirklich brauchen

Nach all diesen Ursachen wird eines deutlich:

Das Problem ist selten fehlende Technik.

Und fast nie mangelnde Einsatzbereitschaft.

Das eigentliche Problem ist fehlende **Struktur**,  
die mit dem Unternehmen mitgewachsen ist.

Digitalisierung funktioniert erst dann,

wenn klar ist:

- wann Arbeit beginnt
- wer verantwortlich ist
- wo sie gerade steht
- und wann sie Geld bringt

Genau hier setzen erfolgreiche Digitalisierungsprojekte an.

## Wie Staufenberg Advisory konkret hilft

Staufenberg Advisory startet nicht mit Tools.

Und nicht mit Software.

Der Ansatz ist immer derselbe:

1. **Verstehen**, wie Arbeit wirklich durch Ihr Unternehmen fließt
2. **Ordnen**, wo Übergänge unklar sind
3. **Vereinfachen**, wo Reibung entsteht
4. **Digitalisieren**, was sich bewährt hat

So entsteht keine zusätzliche Komplexität,

sondern eine Struktur, die trägt.

## Was sich dadurch konkret verändert

Unternehmen, die diesen Weg gehen, berichten von:

- klaren Start- und Endpunkten für Aufträge
- weniger Abstimmung im Alltag
- schnellerer Abrechnung
- besser planbarer Liquidität
- spürbarer Entlastung für Führung und Team

Nicht, weil mehr gearbeitet wird.

Sondern weil Arbeit endlich steuerbar wird.

## Kurze Case Study (anonymisiert)

Der Kunde war ein E-Commerce-Unternehmen mit mehreren Verkaufskanälen. Neben dem eigenen Shop liefen relevante Volumina über Marktplätze, dazu kamen unterschiedliche Payment Provider, Versandkonstellationen und ein Sortiment, das in den letzten Jahren stark gewachsen war. Von außen wirkte das Unternehmen erfolgreich – intern fühlte es sich zunehmend an wie ein Betrieb, der jeden Tag gegen die eigene Komplexität arbeitet.

Mit steigender Bestellmenge wuchsen nicht nur die Aufgaben, sondern vor allem die Ausnahmen. Bestände waren oft nicht zuverlässig, Teillieferungen und Nachlieferungen sorgten für Rückfragen, Retouren liefen zwar irgendwie durch, erzeugten aber in Operations und Finance permanent Klärfälle. Der Kundenservice verbrachte immer mehr Zeit mit Statusrecherchen und der Erklärung von Abweichungen, statt mit echter Beratung. Gleichzeitig wurde im Controlling deutlich, dass die Marge nicht nur vom Marketing beeinflusst wurde, sondern stark von Prozesskosten, Fehlerquoten und manueller Nacharbeit – nur war das kaum greifbar, weil die Datenlage nicht stabil genug war.

Am deutlichsten zeigte sich das in der Buchhaltung. Die Kombination aus Marktplatz-Auszahlungen, Provisionen, Werbeeinhalten, Payment-Provider-Gebühren, Rückerstattungen und Rückbelastungen führte dazu, dass der Monatsabschluss regelmäßig zum Belastungstest wurde. Es gab zwar Exporte aus den Systemen, aber die Zuordnung war oft nicht eindeutig. Einzelne Transaktionen ließen sich nur mit viel Erfahrung „rekonstruieren“. Das Management bekam Zahlen – aber häufig spät, und nicht in der Tiefe,

die für Entscheidungen notwendig gewesen wäre. Gleichzeitig war das Gefühl im Team: Wir arbeiten viel, aber es kommt zu wenig Stabilität dabei heraus.

Der Kunde hatte bereits versucht, das Problem mit zusätzlichen Tools, Schnittstellen und internen Workarounds zu lösen. Eine Zeit lang funktionierte das, doch mit jedem weiteren Kanal und jeder zusätzlichen Ausnahme wurde das System anfälliger. Was früher „einmal pro Woche“ nervte, war irgendwann täglich präsent. Neue Mitarbeitende halfen kurzfristig, aber sie lösten nicht den Kern: Es fehlte ein durchgängiger Prozess, der Abläufe führt, statt dass Menschen jeden Schritt manuell koordinieren müssen.

Genau an diesem Punkt begann die Zusammenarbeit mit Staufenberg Advisory. Statt direkt „ein neues System“ einzuführen, wurde zuerst das tatsächliche Problem sichtbar gemacht: Wo entstehen die Brüche im Ablauf, welche Abteilungen sind dadurch blockiert, und welche Folgen hat das – nicht nur als Aufwand, sondern als Kosten in Form von Fehlern, Support, Verzögerungen und verpassten Entscheidungen. Ein wichtiger Teil der Arbeit war, Ordnung in die operative Realität zu bringen: Zuständigkeiten, Prozesslogik und Datenflüsse wurden so strukturiert, dass Wachstum nicht mehr automatisch mehr Chaos erzeugt.

Im Rahmen des Projekts wurde dann ein ERP-Ansatz etabliert, der das Unternehmen in die Lage versetzte, wieder auf Basis von Prozessen zu arbeiten – nicht auf Basis von improvisierten Übergaben. Welche Bausteine dabei im Detail umgesetzt wurden, war nicht der entscheidende Punkt. Entscheidend war, dass das Unternehmen einen klaren, belastbaren Ablauf bekam: von Bestellung über Fulfillment bis in Finance, inklusive der Ausnahmen, die im Tagesgeschäft wirklich zählen. Dadurch hörte das Geschäft auf, „von Menschen zusammengehalten“ zu werden.

Die Auswirkungen waren im Alltag sofort spürbar. Operations und Lager hatten weniger Kontextwechsel und weniger Rückfragen, weil Standardfälle nicht mehr ständig manuell sortiert werden mussten. Der Kundenservice konnte deutlich mehr Anfragen direkt beantworten, statt Informationen aus verschiedenen Systemen zusammensuchen zu müssen. In Finance sank die Zahl der Klärfälle rund um Marktplatz- und Payment-Transaktionen merklich, weil Zusammenhänge wieder nachvollziehbar wurden und nicht erst am Monatsende mühsam rekonstruiert werden mussten. Der Monatsabschluss verlor seinen Krisencharakter und wurde zu einem planbaren Prozess – mit deutlich weniger „Nachbuchungs-Marathon“ und weniger Diskussionen darüber, welche Zahl jetzt wirklich stimmt.

Auch im Vertrieb änderte sich die Arbeitsweise. Der Kunde hatte neben dem klassischen Onlinegeschäft wiederkehrend größere Anfragen und individuelle Angebote. Früher hing der Erfolg stark an einzelnen Personen: wie schnell sie nachfassten, wie sie Angebote erstellten, wie Übergaben an Operations liefen. Durch die Zusammenarbeit mit Staufenberg Advisory wurde daraus ein strukturierter Prozess, der konsequent umgesetzt wurde – mit klaren Phasen, besseren Übergaben und deutlich weniger Reibungsverlusten zwischen Vertrieb, Umsetzung und Abrechnung. Das Ergebnis war nicht nur mehr Ordnung, sondern vor allem mehr Verlässlichkeit: weniger „vergessene“ Follow-ups, weniger Missverständnisse, und eine bessere Steuerbarkeit des Wachstums.

Am Ende war der größte Effekt nicht, dass „alles perfekt“ wurde, sondern dass das Unternehmen wieder das Gefühl hatte, am Steuer zu sitzen. Entscheidungen mussten nicht

mehr auf Vermutungen basieren. Die operative Arbeit war weniger geprägt von Feuerlöschen, und mehr von Standardabläufen, die funktionieren – selbst wenn Volumen und Komplexität steigen. Genau dadurch wurde Wachstum wieder planbar: nicht, weil es plötzlich keine Ausnahmen mehr gibt, sondern weil Ausnahmen nicht mehr das ganze System dominieren.

Und genau das ist der Unterschied, den der Kunde durch die Zusammenarbeit mit Staufenberg Advisory erreicht hat: weniger manuelle Nacharbeit, weniger Chaos zwischen Teams, mehr Transparenz in Finance – und ein Unternehmen, das nicht mehr gegen sein eigenes Wachstum arbeitet, sondern es kontrolliert nutzen kann.

### **Haben Sie noch den Überblick über Ihr Unternehmen?**

Wenn Sie wissen möchten,

wo sich bei Ihnen Reibung aufbaut

und wie Sie wieder klare Abläufe schaffen,

dann lassen Sie uns darüber sprechen.

→ **Gratis Erstgespräch vereinbaren**

[info@staufenberg-advisory.de](mailto:info@staufenberg-advisory.de)

+49 (0) 6692 / 204336 - 0