

00921\_1

# Erfolg von Anfang an

Viele Existenzgründer überstehen die Anfangsphase nicht. Doch immer wieder zeigt sich: typische Einstiegsfehler sind vermeidbar.

- Die eigene Marktposition kennen und sich behaupten
- Wissenslücken erkennen und schließen
- Das Profi-Wissen der Beratungsstellen gezielt nutzen

Aufschlussreich sind die Beispiele aus verschiedensten Branchen, insbesondere der Dienstleistung.

Spannend sind die Interviews mit Gründern, etwa dem Preisträger des Deutschen Internetpreises.

[www.fit-for-business.de](http://www.fit-for-business.de)

FIT FOR Silke Becker



BUSINESS

# Frisch gegründet – selbstständig bleiben!

- So vermeiden Sie die typischen Fehler und behaupten sich erfolgreich



Junge Selbstständigkeit

Fit for  
ISBN 3-8  
25,- DEM  
ab 1.1.2002

Becker: Frisch Gegründet  
 9 783802 94603  
 02500

Mit Wissen „überleben“ – Branche, Kunden, Konkurrenz  
ss. 34 – 48

## Erfolgsgrundlage Information

### Mit Wissen „überleben“

Nicht umsonst geben große Unternehmen Unsummen für die Marktbeobachtung aus und investieren viel Zeit in die Aufbereitung relevanter Unternehmensdaten. Wissen ist Macht, und nur wer sich selbst und seine Branche, seine Kunden und Konkurrenten gut kennt und sich auf neue Entwicklungen und Herausforderungen rechtzeitig einstellt, wird sein Unternehmen dauerhaft am Markt halten können.

### Wissenslücken erkennen und schließen

Ein wesentliches Problem bei jungen Unternehmen ist die mangelnde Marktkenntnis ihrer Inhaberinnen und Inhaber. Immerhin sind Informationsdefizite nach Angaben der Deutschen Ausgleichsbank bei 61 Prozent aller Firmenpleiten eine der Ursachen dafür, dass das junge Unternehmen wieder schließen musste. Es fehlt oft ganz einfach das Wissen über die Branche im Allgemeinen, über neue Marktentwicklungen, die Konkurrenz oder die Kunden. Diese Informationen sind aber eine wesentliche Grundlage für eine durchdachte Planung in Ihrem Unternehmen.

Problematisch ist vor allem, dass viele Jungunternehmer glauben, ihren Markt ausreichend zu kennen, aber in Wirklichkeit nicht gut genug informiert sind. Deshalb gibt es im Verlauf dieses Kapitels immer wieder Checklisten mit Fragen, die Sie sicher beantworten können sollten. Wenn Sie hier Schwierigkeiten haben, sollten Sie sich weitere Informationen beschaffen.

#### Sich so früh wie möglich informieren

Idealerweise sollte man sich über diese Dinge bereits vor der Gründung ausreichend Gedanken gemacht haben. Dies ist jedoch nicht bei allen Gründern der Fall, vor allem dann nicht, wenn sie

## Wissenslücken erkennen und schließen

keine Finanzierung oder Förderung in Anspruch genommen haben und somit nicht gezwungen waren, bereits vor der Gründung entsprechende Konzepte vorzulegen. Spätestens, wenn sich die Nachfrage nach dem eigenen Angebot nicht so entwickelt, wie man sich das vorgestellt hat, wird es Zeit, sich umfassend zu informieren, um das eigene Unternehmenskonzept und die eigenen Planungen besser auf die Marktgegebenheiten abstimmen zu können.

Aber auch wenn Sie diese Faktoren bei der Gründung gründlich durchdacht haben, sollten Sie sich weiterhin über Ihren Markt informieren. Behalten Sie die Zukunft im Blick und versuchen Sie, wichtige Entwicklungen in Ihrer Branche frühzeitig zu erkennen. Auf vielen Märkten verändern sich die Bedingungen in einem rasanten Tempo – wer hier nicht am Ball bleibt, kann schnell den Anschluss verlieren.

#### Praxis-Tipp:

Erst wenn Sie wissen, was auf Sie zukommt, können Sie die richtigen Entscheidungen treffen, denn aktuelle und ausreichende Informationen sind die Voraussetzung für eine sinnvolle Planung in Ihrem Unternehmen.

### Branche, Kunden, Konkurrenz

Es sind vor allem drei Themenbereiche, bei denen eine gute Informationsbasis wichtig für Entscheidungen in Ihrem Unternehmen ist: Sie müssen Ihre Branche kennen und über aktuelle Entwicklungen auf dem Laufenden bleiben. „Man weiß nie genau, jedenfalls nicht zu 100 Prozent, wie sich der Markt entwickelt, da muss man immer aufpassen“, erklärt Slobodan Vucinic. Der branchenerfahrene ehemalige Marketingleiter von Schwarzkopf stellt nun in seiner Firma „Lab Cosmetics“ Haarpflegeprodukte

## Erfolgsgrundlage Information

her und vertreibt sie über Friseure. Auch Sybil Volks, deren Lektorat „TEXT+STIL“ Dienstleistungen für Verlage anbietet, findet: „Es ist wichtig, dass man sich über die Branche auf dem Laufenden hält. Das ist nämlich das Manko, das wir Externe haben, dass wir bestimmte Entwicklungen und Veränderungen bei unseren Auftraggebern gar nicht mitkriegen. Ich denke, es ist wichtig zu wissen, was aktuell läuft, auch wenn das natürlich Zeit kostet.“

### *Auf Innovationen achten*

In jedem Bereich gibt es Neuerungen oder auch geänderte Rahmenbedingungen, die Sie kennen und berücksichtigen sollten. Ob Einführung des Euro, Änderungen im Produkthaftungsgesetz, neue Computerprogramme, das Wiederaufleben traditioneller Handwerkstechniken oder Konzentrationsprozesse – Sie sollten diese Tendenzen kennen, um angemessen reagieren zu können.

### *Konsumverhalten beobachten*

Außerdem sollten Sie wissen, wer Ihre potenziellen Kunden sind, und welche Wünsche und Bedürfnisse sie haben. Wer hier die aktuellen Trends oder Moden nicht kennt oder nicht weiß, nach welchen Kriterien die Kunden sich zum Kauf entscheiden, dessen Angebot geht am Markt vorbei. Außerdem ändern sich die Wünsche und Bedürfnisse Ihrer potenziellen Kunden im Laufe der Zeit. Deshalb ist es auch möglich, dass Sie in der Zukunft völlig andere Kundengruppen ansprechen können, als dies heute der Fall ist. Ein typisches Beispiel dafür sind Bioläden. Ursprünglich waren sie fast ausschließlich in der Ökoszene tätig – heute kaufen ganz verschiedene Kundengruppen dort ein.

### *Immer die Konkurrenz im Blick*

Und Sie müssen Ihre Konkurrenz kennen und richtig einschätzen. Weil sie ja bekanntlich nicht schläft, entwickelt sie ebenfalls neue

## Wissenslücken erkennen und schließen

Produkte und Ideen, die Sie kennen sollten, um entweder nachzuziehen oder um sich abgrenzen zu können.

Die Beschaffung solcher Informationen ist keine einmalige Aufgabe, sondern sollte von Ihnen regelmäßig und systematisch durchgeführt werden. Ihre Informationen müssen aktuell sein, sonst sind sie wertlos. Es ist kein Luxus und keine Nebenbeschäftigung, sich immer auf dem Laufenden zu halten – Ihre Einschätzung des Marktes, der Kundenbedürfnisse und der Konkurrenz sind ja die Grundlage für viele wesentliche Entscheidungen in Ihrem Unternehmen und können im Extremfall dazu führen, dass Sie Ihr gesamtes Unternehmenskonzept noch einmal neu überdenken.

**Wichtig:** Da die Beschaffung von Marktinformationen manchmal aufwändig sein kann, ist es besser, Sie werten wenige Informationsquellen regelmäßig und systematisch aus, als zu versuchen, immer alle Quellen ganz auszuschöpfen. Angesichts der täglichen Arbeitsbelastung führt das sonst schnell dazu, dass Aktivitäten zur Informationsbeschaffung immer wieder verschoben werden und so praktisch gar nicht stattfinden. Sie sollten sich also auf die für Ihr Unternehmen effektivsten Informationsmöglichkeiten beschränken.

### **Brancheninformationen beschaffen**

Sie sollten Ihre Branche allgemein gut kennen und neue Entwicklungen früh genug wahrnehmen. Die besten Voraussetzungen für eine zutreffende Einschätzung der Branche und der Branchenentwicklung hat man, wenn man bereits vor der Unternehmensgründung Branchenerfahrung sammeln konnte. Dies findet auch Slobodan Vucinic, Gründer der Firma „Lab Cosmetics“. Er meint: „Ohne Branchenerfahrung würde ich nichts machen. Vielleicht geht es, mit Glück, aber ich glaube, dass es hundertmal schwieriger ist, wenn man den Markt nicht kennt.“ Der ehemalige Marketingleiter von Schwarzkopf hatte allerdings auch exzellente

## Erfolgsgrundlage Information

Startvoraussetzungen, denn er hat nach seinem BWL-Studium als Angestellter etwas sehr Ähnliches gemacht wie heute als Selbstständiger. „Ein bisschen Marktkenntnis ist zu wenig“, meint er, „und ich würde auch jedem empfehlen, erst einmal eine gewisse Karriere in namhaften Unternehmen zu machen, um zu wissen, wie die Prozesse ablaufen, den Markt kennen zu lernen und um die Angst vor den übermächtigen, großen Unternehmen zu verlieren.“

### *Wichtig: Erfahrungen sammeln*

Doch man kann auch auf Umwegen zum Ziel kommen: Gero Süptitz beispielsweise, Inhaber des „Fahrradladen Schnelsen“, ist gelernter Fleischer – nicht gerade die ideale Voraussetzung für die Reparatur von Fahrrädern. Er hatte jedoch bereits mehrere Jahre sehr selbstständig in verschiedenen Fahrradläden gearbeitet und so ausreichend Erfahrungen gesammelt, bevor er den Laden von seinem Vorgänger übernahm. Sonst hätte er den Sprung in die Selbstständigkeit wohl auch nicht gewagt, denn ohne diese Erfahrung „wird man wirklich ins kalte Wasser geschmissen und hat einen katastrophalen Einstieg“, erklärt Gero Süptitz. „Die Rendite ist zu gering, um viele Fehlschläge zu verkraften. Eigentlich muss es von Anfang an klappen, einen zweiten Versuch hat man nicht.“

Doch nicht jeder hat die Möglichkeit, sich solche optimalen Voraussetzungen zu schaffen, bevor er das eigene Unternehmen gründet. Das bedeutet jedoch nicht, dass Gründungen ohne diese Erfahrung zwangsläufig zum Scheitern verurteilt sind. Ulrike Brandi beispielsweise, deren Firma „Ulrike Brandi Licht“ Lichtplanung an Gebäuden durchführt, hat ihr Unternehmen direkt nach dem Studium gegründet. Natürlich fehlte ihr am Anfang die Erfahrung: „Die Gepflogenheiten der Branche, die Dinge, die in keinem Lehrbuch zu finden sind, die kennt man nicht so genau,

## Wissenslücken erkennen und schließen

da tastet man sich dann vorsichtig heran“, erzählt sie. Doch das hatte für Ulrike Brandi auch den Vorteil, dass sie viele Dinge selbst aufgebaut hat, die sie sonst wahrscheinlich von anderen übernommen hätte: „Man macht nicht das, was der Chef, den man kennt, immer so gemacht hat, sondern man entwickelt das für sich selbst“, meint sie.

Ähnlich ging es auch Sybil Volks, die in ihrem Lektorat „TEXT+STIL“ Buchmanuskripte für Verlage bearbeitet. Sie hat ihr Unternehmen zusammen mit ihrer Partnerin Anne Stalfort nur mit den Kenntnissen aus einem dreimonatigen Praktikum bei einem Verlag aufgebaut. „Da wir beide noch nie länger in einem Verlag gearbeitet hatten, wussten wir von den internen Abläufen nicht so viel“, erzählt sie. „Da war uns beispielsweise nicht klar, unter welchem Druck die Leute in den Verlagen selbst arbeiten und dass dann immer alles sehr schnell gehen muss, oder dass es zweimal im Jahr Hochphasen gibt, in denen es nicht so viel Sinn macht, neue Aufträge zu akquirieren.“ Und als dann die ersten Aufträge kamen, stellte sich außerdem das Problem, „dass viele Dinge neu waren. Irgendwann mussten wir beispielsweise das erste Gutachten schreiben, da haben wir uns von anderen Lektorinnen Gutachten schicken lassen, um zu gucken, wie so etwas überhaupt aussieht“, erinnert sie sich.

### *Ihre Branchenkenntnisse*

Wenn es Ihnen genauso geht und Ihnen die Branchenerfahrung fehlt, ist es sehr wichtig, dass Sie versuchen, sich die entsprechenden Informationen zu verschaffen. Aber auch mit der passenden Berufserfahrung sollten Sie prüfen, ob Sie über ausreichende Branchenkenntnisse verfügen:

## Erfolgsgrundlage Information

### Kennen Sie Ihre Branche?

- Kennen Sie die wichtigsten Gepflogenheiten und „ungeschriebenen Gesetze“ in Ihrer Branche, die man unbedingt einhalten sollte?
- Welche wichtigen Veränderungen werden in Ihrer Branche in den nächsten drei bis fünf Jahren voraussichtlich erfolgen?
- Welche gesetzlichen Änderungen oder neuen Auflagen kommen in der nächsten Zeit auf Ihre Branche zu?
- Welche Produkte/Dienstleistungen werden in den nächsten Jahren in Ihrer Branche möglicherweise an Bedeutung gewinnen, welche verlieren?
- Wie werden sich die Preise in Ihrer Branche in den nächsten drei bis fünf Jahren entwickeln?
- Welche speziellen technischen Neuerungen sind in Ihrer Branche in den nächsten Jahren zu erwarten?
- Wie wirken sich allgemeine technische Neuerungen auf Ihre Branche aus?

Wenn Ihnen Brancheninformationen fehlen, gibt es verschiedene Möglichkeiten, sich ausreichend zu informieren: Vor allem, wenn es darum geht, sich über die Gepflogenheiten der Branche klar zu werden, ist das Gespräch mit Insidern der beste Tipp. Ulrike Brandi von der Firma „Ulrike Brandi Licht“ hat diese Gespräche systematisch gesucht: „Ich habe in der Anfangsphase jeden Gesprächskontakt genutzt, den ich nur kriegen konnte, teilweise in der Familie und teilweise im Freundeskreis“, erzählt sie. „Außerdem habe ich Freunde, die mit Versicherungen zu tun hatten, gefragt, und natürlich viele, die schon in meiner Branche arbeiteten. Ich glaube, dass das sehr hilfreich war, mich mit Menschen,

## Wissenslücken erkennen und schließen

die aus ihrer Perspektive etwas dazu sagen konnten, auseinander zu setzen, auch wenn ich den Rat nicht immer angenommen habe.“

### Bei den richtigen Stellen Informationen einholen

Wenn Sie keine Insider aus der Branche kennen, sind die entsprechenden Branchenorganisationen, Kammern, Verbände, Vereine usw. eine gute Anlaufstelle, um die passenden Kontakte zu knüpfen. Diese Organisationen machen häufig auch Informationsangebote oder führen entsprechende Veranstaltungen durch. Auch Sybil Volks vom Lektorat „TEXT+STIL“ hat sich so gezielt die richtigen Verbindungen gesucht. Sie ist schon in der Gründungsphase in verschiedene Netzwerke und Verbände eingetreten und hatte deshalb ausreichend Kontakte, auf die sie zurückgreifen konnte, wenn Fragen aufkamen. Geholfen haben ihr daneben aber auch „Gespräche, die wir mit den Leuten in den Verlagen oder auf der Messe geführt haben“, erzählt sie.

Natürlich können Sie solche Kontakte auch individuell selbst organisieren: Die Steuerberaterin Annette Kerner trifft sich beispielsweise regelmäßig mit einem Kollegen, den sie aus dem Büro kennt, in dem sie vor ihrer Selbstständigkeit als Angestellte gearbeitet hat. Außerdem arbeitet sie mit einem anderen Kollegen eng zusammen: „Wir haben bestimmte Sachen vernetzt und tauschen Fachliteratur aus. Das Ziel ist die Kostenreduktion und vor allen Dingen der fachliche Austausch, denn das ist eine unendliche Materie“, erzählt sie. „Ich habe immer das Gefühl, wenn man da alleine vor sich hinarbeitet, dann sitzt man auf verlorenem Posten, weil man das nicht mehr alles erfassen kann. Es ist einfach zu viel, und deshalb ist der Austausch unter Kollegen unheimlich wichtig.“

Brancheninformationen können Sie auch verschiedenen Veröffentlichungen entnehmen. Informationsquellen sind hier neben

## Erfolgsgrundlage Information

Tageszeitungen und Wirtschaftsmagazinen auch die Brancheninformationsblätter, die es in vielen Bereichen gibt. Außerdem veröffentlichen die Kammern und die Fachverbände regelmäßig entsprechende Informationen. Viele dieser Organisationen verfügen auch über Bibliotheken und ermöglichen darüber eine gezielte Recherche zu spezielleren Fragestellungen. Bei der gezielten Informationssuche kann auch das Internet eine große Hilfe sein.

## Kunden kennen lernen

Neben den eher allgemeinen Branchenkenntnissen sollten Sie noch mehr über Ihren Markt wissen, um auf Dauer erfolgreich zu sein. Sie sollten Ihre Kunden und deren Wünsche, Bedürfnisse und Ansprüche genau kennen. Je weniger Branchenerfahrung Sie haben, desto wichtiger sind Kenntnisse über Ihre Kunden. Denn wenn Sie beispielsweise glauben, Ihr Kunde kauft nur das günstigste Angebot, dieser tatsächlich aber bereit ist, für guten Service mehr zu zahlen, treffen Sie leicht unternehmerische Fehlentscheidungen, die viel Geld kosten können. Sie müssen den Bedarf, die Wünsche und den Geschmack Ihrer Kunden genau treffen. Slobodan Vucinic von „Lab Cosmetics“ kennt seinen Markt für Haarpflegeprodukte und weiß: „Produktqualität, Optik, Duft: Das muss sitzen, sonst hat man kaum eine Chance.“ Er hat sich deshalb beispielsweise mit dem Design der Verpackung viel Mühe gegeben, „weil das eine riesige Investition ist. Wenn man die Flaschen bedrucken lässt und dann erst merkt, dass sie niemandem gefallen, dann kann man sie wegwerfen“, erzählt er.

### *Ihr Wissen über Ihre Kunden*

Auch Sie sollten prüfen, ob Sie Ihre Kunden gut genug kennen. Die folgenden Fragen helfen Ihnen dabei:

Sind Ihre Kunden Privatkunden, Unternehmen oder beides?

## Wissenslücken erkennen und schließen

### Check-up: Bei Privatkunden

Beschreiben Sie einen typischen Kunden möglichst genau, so, als würde eine Person vor Ihnen stehen. Wenn Sie merken, dass Sie häufig ein „sowohl als auch“ verwenden, sprechen Sie offenbar unterschiedliche Kundengruppen an. In diesem Fall fertigen Sie jeweils ein einzelnes „Portrait“ für jeden typischen Kunden an. Orientieren Sie sich dabei an folgenden Fragen:

- Was ist Ihr Kunde, Ihre Kundin für ein Mensch? Männlich oder weiblich? Wie alt? Welche Berufsgruppe? Single oder verheiratet etc.? Kinder? Einkommen? Für Ihr Produkt/Angebot verfügbarer Betrag? Wie lebt er/sie?
- Wie ist er/sie gegenüber Neuem eingestellt, z. B. aufgeschlossen oder eher vorsichtig?
- Welchen gesellschaftlichen Gruppierungen steht er/sie nahe, z. B. eher den Yuppies oder den Ökos?
- Wo kauft er/sie ähnliche Produkte/Angebote?
- Warum und wozu kauft er/sie diese Produkte oder Angebote?
- Wann kauft er/sie diese Produkte oder Angebote, beispielsweise meist am Wochenende, überwiegend am Abend oder nur einmal pro Jahr, z. B. zu Weihnachten?
- Wie kauft er/sie, beispielsweise persönlich, per Fax, über das Internet? Mit oder ohne Beratung? Sofort oder nach einer Bedenkzeit? Immer wieder oder einmalig?
- Welche Wünsche und Bedürfnisse Ihrer Kunden befriedigt Ihr Angebot?
- Wo stehen Ihre Kunden voraussichtlich in drei Jahren? Welche Wünsche und Bedürfnisse haben Ihre Kunden dann?

## Erfolgsgrundlage Information

### Check-up: Bei Firmenkunden

Beschreiben Sie ein typisches Kundenunternehmen so genau wie möglich, bei sehr unterschiedlichen Unternehmen bestimmen Sie verschiedene typische Unternehmen:

- Aus welcher Branche bzw. welchen Branchen kommen Ihre Kunden?
- Wie viele Mitarbeiter haben diese Unternehmen?
- Welche Position hat Ihr Ansprechpartner, Ihre Ansprechpartnerin im Unternehmen?
- Was ist das für ein Mensch?
- Wo kauft Ihr Kunde ähnliche Produkte ein?
- Warum und wozu kauft Ihr Kunde diese Produkte?
- Wann kauft er diese Produkte, gibt es z. B. saisonale Schwankungen?
- Wie kauft er, beispielsweise telefonisch, per Fax, über das Internet? Mit oder ohne Beratung? Sofort oder nach einer Bedenkzeit? Immer wieder oder einmalig?
- Welche Wünsche und Bedürfnisse Ihres Kunden befriedigt Ihr Angebot?
- Wie wird sich die Branche Ihrer Kunden in den nächsten Jahren voraussichtlich entwickeln?
- Welche Wünsche und Bedürfnisse hat Ihr Kunde dann?

### Grundlegend: Marktforschung betreiben

Wie findet man heraus, was die Kunden möchten? Eine Methode ist die systematische Marktforschung, die Sie bei Marktforschungsinstituten in Auftrag geben können. Entsprechende Adressen finden Sie im Branchenbuch. Auch Slobodan Vucinic

## Wissenslücken erkennen und schließen

von der Firma „Lab Cosmetics“ hat seine Shampoos trotz seiner umfangreichen Branchenerfahrung nicht einfach auf den Markt gebracht, sondern sie zuvor in der Praxis testen lassen. „Wir haben den Kunden, die generell an dem Produkt Interesse hatten, Produkte kostenlos zum Test gegeben: Wir hatten einen Fragebogen entwickelt und festgelegt, an wie vielen Kunden es getestet werden sollte, und dann die Ergebnisse bewertet“, erzählt er. „Bei einem Panel von 20 Leuten kommt man dann schon zu einem ganz repräsentativen Ergebnis, bei dem man sagen kann: Das sitzt, oder hier müssen wir noch ein bisschen optimieren.“

Eine solche Studie ist optimal, wenn man neue Produkte auf den Markt bringen will. Sie ist allerdings auch teuer, mit einem relativ großen Aufwand verbunden und deshalb oft nicht machbar. Außerdem ist jede Marktforschung Ergebnis einer künstlichen Testsituation: Auch wenn alle Befragten von Ihrem Produkt begeistert sind und sagen, sie würden es kaufen, ist dies noch lange keine Garantie dafür, dass Sie Ihre Produkte in der Realität auch tatsächlich gut absetzen können. Dennoch ist die Marktforschung eine gute Möglichkeit, Informationen über die Meinung Ihrer potenziellen Kunden zu erheben.

### Effektiv: Das persönliche Gespräch

Eine andere Möglichkeit, Ihre Kunden besser kennen zu lernen, ist ebenso einfach wie effektiv: Das persönliche Gespräch mit Ihren Kundinnen und Kunden. Hier erfahren Sie aus erster Hand, welche Wünsche und Bedürfnisse in Ihrer Zielgruppe vorhanden sind. Das findet auch Slobodan Vucinic. Obwohl dies in seinem Unternehmen nicht seine Haupttätigkeit ist, führt er auch immer wieder selbst Kundengespräche. „Ich mache das, weil ich es wichtig finde, dass man sich nicht zu weit vom Kunden entfernt, weil man im persönlichen Gespräch doch sehr viel über die Bedürfnisse erfährt und weil man auch selbst erlebt, wie hoch die Hürden sind, überhaupt irgendwo etwas zu verkaufen“, erzählt er.

48  
0094-8  
Hauptkonkurrenten verschafft Ihnen in kürzester Zeit eine Übersicht über deren Angebote und ist – vorausgesetzt, die Seiten werden gut gepflegt – immer auf dem aktuellen Stand.

### Erfolgsgrundlage Information

Wenn Sie nicht selbst mit Ihren Kunden sprechen können, ist es wichtig, dass Sie regelmäßig Besprechungen mit Ihren Vertriebsmitarbeitern durchführen, um Veränderungen des Marktes so früh wie möglich mitzubekommen. Das macht auch Rainer Kahl von der „RK Data Network GmbH“, denn andere Möglichkeiten, die aktuellen Marktentwicklungen zu erfassen, gibt es für sein Unternehmen nicht: „Marktinformationen über unsere Branche müssen wir selbst erarbeiten. Ich glaube, da gibt es keine Organisation, die das macht. Grundsätzlich gibt es immer Probleme, die richtigen Informationen zu bekommen“, erzählt er. „Man muss mindestens ein oder zwei Leute im Vertrieb haben, um das Ohr am Markt zu halten. Deshalb machen wir jede Woche eine Sitzung mit der Geschäftsführung und den Vertriebsmitarbeitern. Da besprechen wir im größeren Kreis, was los ist und wie es draußen aussieht. Das ist dann die Grundlage für weitere Entscheidungen.“

#### Lohnend: Besuch auf Messen

Weitere wichtige Kontaktbörsen und Informationsquellen sind außerdem die entsprechenden Fachmessen, auf denen Sie sich präsentieren können. Auch wenn man sich keinen eigenen Stand leisten kann, sondern „nur“ von Stand zu Stand geht, lohnt sich ein solcher Messebesuch. Denn so schlagen Sie gleich mehrere Fliegen mit einer Klappe: Neben den passenden Kontakten finden Sie auch heraus, was die Konkurrenz anbietet und welche neuen Tendenzen und Technologien es gibt.

### Informationen über die Konkurrenz sammeln

Der Markt besteht ja leider nicht nur aus potenziellen Kunden, sondern auch aus Konkurrenzunternehmen. Ihre Kunden vergleichen natürlich, und deshalb ist es auch für Sie wichtig zu wissen, welche Angebote die anderen auf den Markt bringen. Je genauer Sie diese kennen, desto besser können Sie Ihre Angebote an den

### Wissenslücken erkennen und schließen

Lücken der anderen ausrichten und so einen Wettbewerbsvorteil erzielen. Umgekehrt können Sie damit natürlich auch Schwachstellen Ihres Unternehmens besser erkennen und gegebenenfalls abbauen. Die folgende Checkliste hilft Ihnen dabei, herauszufinden, ob Sie Ihre Konkurrenz gut genug kennen:

#### Kennen Sie Ihre Konkurrenz?

- Mit welchen Unternehmen konkurrieren Sie?  
Welche davon sind Ihre wichtigsten Konkurrenten?
- Welche Marktanteile hat die Konkurrenz?  
Gibt es einen Marktführer?
- Welche Angebote bieten Ihre Hauptkonkurrenten und was kosten diese jeweils?
- Wie/womit wirbt die Konkurrenz?
- Was kann die Konkurrenz besser als Sie?
- Was können Sie besser als die Konkurrenz?
- Welcher Konkurrent bedient welche Kunden?
- Warum kaufen diese Kunden gerade dort?

Auch hier zeigt sich wieder die Nützlichkeit von Branchenkenntnis, die Sie möglicherweise vor Ihrer Gründung erworben haben, denn damit ist es leichter, die Konkurrenzunternehmen einzuschätzen. Wie bereits erwähnt, sind Messen eine gute Gelegenheit, sich gezielt über die Aktivitäten und Angebote Ihrer Konkurrenz zu informieren. Durch direkte Nachfrage können Sie sich die Produktprospekte, Angebote, Preislisten, Informationen zu Sonderaktionen usw. Ihrer Konkurrenz besorgen, um sich einen Überblick zu verschaffen. Diese Informationen sollten Sie systematisch und kontinuierlich sammeln, um bei Bedarf schnell auf sie zurückgreifen zu können. Am schnellsten und leichtesten geht es natürlich per Mausclick: Ein Blick auf die Internetseiten Ihrer