



GründerZeiten 20

Marketing



05/2014

Der Kunde ist König

Warum geben Sie beim Einkauf einem bestimmten Produkt vor anderen ähnlichen Produkten den Vorzug? Weil es praktischer ist? Oder schöner aussieht? Weil es günstiger ist? Weil Sie über die Werbung davon gehört haben und es ausprobieren möchten? Weil der Verkäufer Sie von seiner Qualität überzeugt hat?

Wie auch immer: Das Unternehmen, das Ihnen dieses Produkt anbietet, ist offenbar erfolgreicher als die Konkurrenz (wahrscheinlich nicht nur bei Ihnen). Hinter diesem Erfolg steckt in aller Regel ein geschicktes Marketing. Der Fachbegriff „Marketing“ entstammt dem englischen Wort Market = Markt. „Marketing“ bezeichnet den „Umgang mit Märkten“ und meint damit jedes unternehmerische Planen und Handeln, das den Absatz auf dem

Markt fördert und das Ziel hat, der Konkurrenz zumindest eine Nasenlänge voraus zu sein.

Wie genau dieses unternehmerische Planen und Handeln aussehen soll, ergibt sich aus den Marketing-Überlegungen rund um den sogenannten Marketing-Mix. Dazu gehört auch die Werbung, die fälschlicherweise oft allein als Marketing bezeichnet wird. Sie ist dabei nur einer von vier Bausteinen, die insgesamt das Marketing ausmachen: Produkt/Dienstleistung, Preis, Vertrieb und Werbung/Kommunikation. Jeder dieser Bausteine beschäftigt sich mit einer zentralen Frage:

- **Produkt/Dienstleistung:** Welchen Nutzen hat Ihr Angebot, also Ihr Produkt oder Ihre Dienstleistung, für den Kunden?

- **Preis:** Zu welchem Preis wollen Sie Ihr Produkt oder Ihre Dienstleistung anbieten?
- **Vertrieb:** Wie kommt Ihr Produkt zu Ihren Kunden?
- **Werbung/Kommunikation:** Wie erfahren Ihre Kunden von Ihrem Produkt bzw. Ihrer Dienstleistung?

Alle Marketing-Überlegungen und -Planungen sollten dabei einem allseits bekannten Leitgedanken folgen. Er lautet: „Der Kunde ist König.“ Was genauer damit gemeint ist, hat eine bekannte deutsche Unternehmerin so formuliert: „Der Wurm, der an der Angel hängt, muss nicht dem Angler schmecken, sondern dem Fisch.“

Das Produkt/die Dienstleistung

Viele angehende Unternehmerinnen und Unternehmer sind von ihrer eigenen Geschäftsidee hellauf begeistert. Leider müssen sie zuweilen feststellen, dass ihre Kunden diese Begeisterung überhaupt nicht teilen. Das ist kein unabwendbares Schicksal. Dahinter steckt vielmehr meist ein Denkfehler. Entscheidend ist nämlich: Sie können ein Produkt oder eine Dienstleistung nur dann verkaufen, wenn dafür ein Bedarf besteht oder Sie einen Bedarf dafür wecken. Das Marketing nennt diesen Bedarf „Kundennutzen“. Überprüfen Sie: Welchen Nutzen hat Ihr Produkt oder Ihre Dienstleistung?

- Verfügt Ihr Angebot über eine besonders gute Qualität? (z. B. hochwertig verarbeitete Möbel)
- Ist Ihr Angebot besonders umweltfreundlich? (z. B. energiesparende Küchengeräte)
- Helfen Sie mit Ihrem Angebot Ihren Kunden dabei, bestimmte Probleme zu lösen? (z. B. PC-vor-Ort-Service)
- Verschaffen Sie Ihren Kunden ein besonderes emotionales Erlebnis? (z. B. Abenteuerurlaub)
- Verhelfen Sie Ihren Kunden zu Wohlbefinden und Gesundheit? (z. B. Fitnesskurse)
- Verleiht Ihr Angebot dem Käufer ein besonderes Image? (z. B. Designerware)
- Ist Ihr Angebot besonders günstig? (z. B. Sonderangebote)

Mindestens einen Nutzen sollte Ihr Produkt oder Ihre Dienstleistung haben. Welcher das sein kann, können Sie festlegen, wenn Sie sich genauer mit Ihren Kunden beschäftigen. Dieser Nutzen sollte außerdem größer oder ein anderer sein als der Ihrer Konkurrenz. Um das zu schaffen, müssen Sie Ihre Konkurrenten und deren Produkte oder Dienstleistungen genauer unter die Lupe nehmen.

Kunden

Was möchten Sie eigentlich genau tun? Welches Produkt wollen Sie herstellen? Welche Dienstleistung wollen Sie anbieten? Das sind die Kernfragen Ihrer Gründungsvorbereitung. Bei Ihren Antworten auf diese Fragen müssen Sie Ihre Kunden fest im Blick haben.

Das sollten Sie bereits vor Ihrer Gründung über Ihre künftigen Kunden wissen:

- Welche Bedürfnisse und Wünsche haben Ihre potenziellen Kunden?
- Welche Erwartungen haben sie z. B. hinsichtlich Qualität, Schnelligkeit der Lieferung, Service?
- Leben sie überwiegend allein oder in einer Partnerschaft? Haben sie vorwiegend Kinder oder eher nicht? Konsumverhalten und Kaufkraft haben auch mit dem Familienstand zu tun.

- Handelt es sich eher um Frauen oder um Männer? Frauen und Männer haben unterschiedliche Konsumgewohnheiten.
- Zu welcher Altersgruppe gehören sie? Ältere Menschen haben andere Bedürfnisse als Jugendliche.
- Zu welcher Einkommensschicht gehören sie? Wer viel Geld hat, erwartet meist eine besondere Qualität. Wer weniger Geld hat, erwartet vor allem günstige Preise.

Kundenbefragung vor der Gründung

Eine Möglichkeit, etwas über die Wünsche und Bedürfnisse Ihrer zukünftigen Kunden zu erfahren, besteht darin, sie direkt zu fragen. Überlegen Sie: Wer könnte zu Ihren potenziellen Kunden gehören? Wo finden Sie diese Kunden? Wenn Sie beispielsweise Eltern ansprechen möchten, gehen Sie auf Spielplätze. Um Jugendliche anzusprechen, gehen Sie zu Jugendtreffs oder Diskotheken. Seien Sie offen und sagen Sie, dass Sie Ihre Gründung vorbereiten. Dann werden sie Ihnen sicher gern Auskunft geben. Übrigens: Üben können Sie vorab schon einmal bei Ihren Bekannten und Verwandten. Sie sind in aller Regel eine gute Informationsquelle.

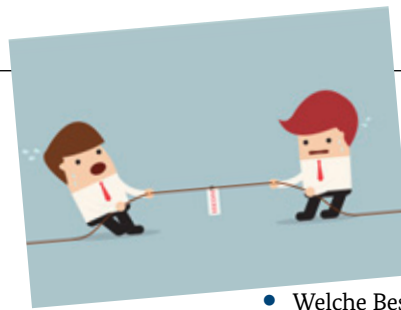
Das sollten Sie als Unternehmer/-in über Ihre Kunden wissen:

- Welche Ihrer Produkte und Leistungen bevorzugen Ihre Kunden? Die sollten Sie ihnen selbstverständlich weiterhin anbieten.
- Welche Ihrer Produkte und Leistungen werden weniger gekauft? Versuchen Sie, die Gründe dafür herauszufinden.
- Worüber beschwerten sich Ihre Kunden? Kundenbeschwerden sind eine kostenlose Unternehmensberatung. Vielleicht sollten Sie Ihr Angebot ändern. Oder Ihre Preise.

Kundenbefragung nach der Gründung

Durch eine Kundenumfrage stellen Sie fest, wie Sie Ihre Leistung noch verbessern können. Jedes Mal, wenn



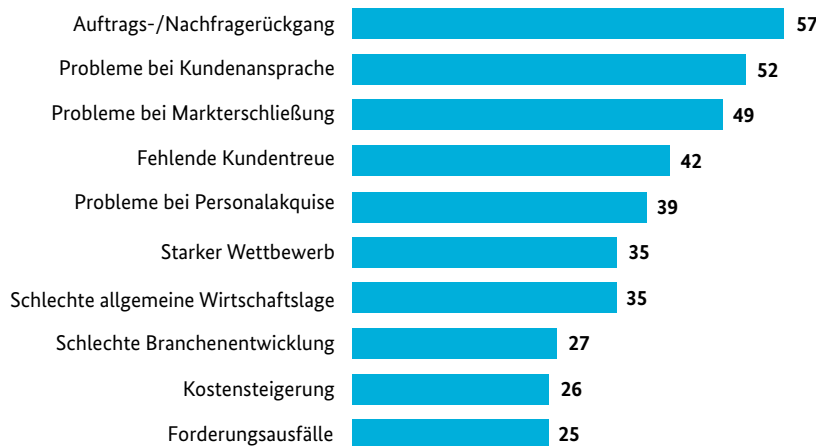


Ihre Mitarbeiter Aufträge vor Ort beim Kunden erledigen, können sie ihm nach Beendigung der Arbeiten einen Fragebogen überreichen. Oder Sie schicken nach Auftrags erledigung einen Fragebogen per E-Mail an Ihre Kunden. Oder Sie bedanken sich bei Ihren Kunden einmal im Jahr per Brief oder per Fax und schicken einen Fragebogen mit. Wenn Sie ein Einzelhandelsgeschäft oder einen Gastronomiebetrieb betreiben, können Sie diesen Fragebogen auch auslegen. Übertragen Sie die Ergebnisse Ihrer Kundenbefragungen in Ihre Kundendatei. Damit haben Sie jede Menge Anhaltspunkte für Ihre Angebotsplanung.

Der Markt, seine Produkte und Dienstleistungen und die Kunden selbst ändern sich. Was heute noch „in“ ist, gilt morgen schon als „out“. Die aktuellen und zukünftigen Kundenbedürfnisse zu ermitteln ist deshalb eine unternehmerische Daueraufgabe. Das wichtigste Zeichen dafür, dass Ihr Marketing funktioniert, ist die Zufriedenheit Ihrer Kunden.

Gründe für Unternehmens-Schließungen

Angaben in %



Quelle: ZEW 2010

Konkurrenz

Wenn Sie den oder die Nutzen Ihres Angebots festgelegt haben, werden Sie mit großer Wahrscheinlichkeit feststellen: Es gibt bereits jede Menge Produkte und Dienstleistungen, die einen ganz ähnlichen Nutzen anbieten. Wichtig ist also, dass Sie Ihrem Angebot das berühmte „i-Tüpfelchen“ verpassen. Es muss ein Alleinstellungsmerkmal besitzen. Sie müssen dafür zunächst einmal feststellen, wer Ihre Konkurrenten sind und was genau diese anbieten. Genauso wichtig wie die Informationen über die Wünsche und Bedürfnisse Ihrer Kunden sind daher auch die Informationen über Ihre Wettbewerber.

Das sollten Sie über Ihre Konkurrenten wissen:

- Wer sind Ihre Hauptkonkurrenten? Beschränken Sie sich auf Ihre wichtigsten Wettbewerber.
- Welche Produkte bzw. Dienstleistungen bieten sie an? Bieten Sie etwas Besonderes, das Ihre Wettbewerber nicht haben.

- Welche Besonderheiten bzw. Alleinstellungsmerkmale bieten diese Konkurrenten an? Kommen diese Besonderheiten bei den Kunden gut an? Wenn ja: Übernehmen Sie diese Besonderheiten, wenn Sie können. Damit haben Sie zwar kein Alleinstellungsmerkmal, sind aber mit Ihren Wettbewerbern auf gleicher Höhe.
- Welche Preise verlangen Ihre Konkurrenten? Passen Sie Ihren Preis an. Oder verbessern Sie Ihr Angebot.

Je nach Branche finden Sie Informationen über das Angebot Ihrer Konkurrenten über die Kammern, über Fachzeitschriften, Imagebroschüren und Homepages. Tipp: Lernen Sie von Ihren Konkurrenten. Und versuchen Sie, es besser zu machen. Beispiele:

- Verbessern Sie den Nutzen Ihres Angebots.
- Schaffen Sie einen zusätzlichen Nutzen.
- Sorgen Sie dafür, dass Sie Ihr Angebot günstiger herstellen/bereitstellen können.
- Sorgen Sie dafür, dass Sie Ihr Angebot schneller herstellen/bereitstellen/liefern können.
- Steigern Sie die Bekanntheit und Attraktivität Ihres Angebots.



INFORMATION IM INTERNET

www.existenzgruender.de
Produkt und Dienstleistung/Kunden/
Konkurrenz
eTraining: Marketing für Gründerinnen
und Gründer
http://bit.ly/BMWi_Marketing

Der Preis

Wer etwas verkaufen will, muss sicher sein, dass er es zu dem verlangten Preis „los“ wird. Zugleich muss er vom Erlös leben können. Das Preis-Marketing sucht den optimalen Absatzpreis für ein Produkt oder eine Dienstleistung.

Kostenpreis

Für Ihre Preiskalkulation müssen Sie zunächst die folgende Frage beantworten:

Welche Kosten sind mit der Herstellung und dem Verkauf Ihres Produkts oder Ihrer Dienstleistung verbunden?

Ihr Preis muss so hoch sein, dass er beim Verkauf alle Ihre Kosten deckt, auch Ihren Unternehmerlohn: Das ist Ihr Kostenpreis. Wenn Sie Ihre Kosten nicht einspielen können, machen Sie zwangsläufig Verluste.

Der Kostenpreis setzt sich zusammen aus den fixen Kosten wie etwa Miete, Pacht, Gehälter usw. Sie sind unabhängig von Produktion und Absatz und fallen regelmäßig in gleicher Höhe an. Hinzu kommen die variablen Kosten. Sie hängen mit der Produktion oder Leistungserstellung zusammen und fallen z. B. für Betriebsmittel wie Maschinen, Werkzeuge, Rohstoffe, Büromaterial, Telekommunikation an. Bei Einzelunternehmen und Personengesellschaften kommt der kalkulatorische Unternehmerlohn hinzu. Er deckt die Kosten Ihrer Lebenshaltung und Ihrer persönlichen Absicherung. Bei Kapitalgesellschaften fällt kein Unternehmerlohn an. Der Geschäftsführer bezieht ein Gehalt, das Bestandteil der Personalkosten ist. Hinzu kommt je nach Branche noch ein Gewinnzuschlag, also ein bestimmter Prozentsatz, der auf die Kosten „aufgeschlagen“ wird.

Marktpreis

Viele Unternehmer kalkulieren einen Preis, der alle Kosten deckt, addieren einen Gewinnaufschlag, fertig. Nur: Was ist, wenn die Kunden diesen Preis nicht bezahlen wollen oder können?

Dann werden Sie Ihr Angebot nicht verkaufen. Sie müssen also herausfinden, welchen Preis Ihre Kunden akzeptieren. Höher darf er nicht sein: Das ist Ihr Marktpreis. Er hängt auch davon ab, welchen Preis Ihre Konkurrenten für vergleichbare Angebote verlangen. Das müssen Sie recherchieren.

Marktpreis-Recherche

Nutzen Sie verschiedene Informationsquellen, um sich über den Marktpreis zu informieren:

- Sprechen Sie mit potenziellen Kunden bzw. Auftraggebern.
- Recherchieren Sie in Schaufenstern, Katalogen oder auf Internetseiten Ihrer Wettbewerber.
- Holen Sie Auskünfte von Kammern ein.
- Besuchen Sie Fachmessen.

Der Marktpreis ist die „Schallgrenze“. Bis zu diesem Preis sind Ihre Kunden bereit, Ihr Angebot zu kaufen. Das bedeutet: Sie müssen dafür sorgen, dass Sie mit Ihren Kosten nicht darüber liegen.

Wenn der Kostenpreis über dem Marktpreis liegt

In diesem Fall müssen Sie sich zwischen drei Alternativen entscheiden:

- Neuer Preis: Wo und wie können Kosten eingespart werden? Womöglich lässt sich der Marktpreis bei reduzierten Kosten halten.
- Neues Angebot: Wie können Sie Ihren Angebotsnutzen so erhöhen, dass Sie Ihren Preis rechtfertigen können?
- Neue Kunden: Welche Kunden würden den Kostenpreis bezahlen? Wer und wo sind diese Kunden?

Liefer- und Zahlungsbedingungen

Zur Preiskalkulation gehören nicht allein Kosten- und Marktpreis. Auch Liefer- und Zahlungsbedingungen sind Bestandteil der Geschäftsbedingungen. Aber Vorsicht: Großzügige Liefer- und Zahlungsbedingungen wie Ratenkauf oder Rabatte gehen auf Kosten des Angebotspreises. Sie sind aber ein wichtiges Argument und absatzpolitisches Mittel, um Kunden zu erreichen und Aufträge zu erhalten.

Preiskalkulation

Je nachdem, ob Sie Händler, Handwerker oder Dienstleister sind, gibt es verschiedene Kalkulationsverfahren, mit denen Sie Ihren Kostenpreis ermitteln. Für bestimmte Angebote gibt es zudem eine Preisbindung oder festgelegte Honorarsätze (z. B. für Bücher, Medikamente, Steuerberatung). Erkundigen Sie sich bei den zuständigen Kammern oder Berufsverbänden.

Darüber hinaus sollten Sie für Ihren Marketing-Mix auch wissen, wie wichtig Ihren Kunden der Preis im Vergleich zu Qualität, Service usw. ist. Auf diese Weise können Sie den Preis im Zusammenspiel mit den anderen Marketinginstrumenten richtig positionieren.

Und: Je vertrauter Sie mit dem Kosten- und Marktpreis Ihres Angebots sind, desto besser können Sie den Preis als Marketinginstrument nutzen. Denn anders als bei den Marketingelementen „Produkt“ oder „Vertrieb“ können Sie mit dem „richtigen“ Preis schnell auf Marktveränderungen reagieren.



INFORMATION IM INTERNET

www.bmwi-unternehmensportal.de
Preis
<http://bit.ly/SwaJTI>

Der Vertrieb

Der Vertrieb sorgt dafür, dass Ihr Angebot zum Kunden gelangt. Er ist oft mit hohen Kosten und vertraglichen Bindungen an Vertriebspartner verknüpft. Unterschieden wird zwischen dem Direktvertrieb und dem indirekten Vertrieb.

Direktvertrieb

Beim Direktvertrieb wird die Ware direkt vom Hersteller an den Endkunden verkauft. Die Ware wird also nicht erst an den Einzel- oder Großhandel zwischenverkauft. Zum Direktvertrieb gehören z. B.:

- der Fabrikverkauf „ab Werk“
- der Heimdienst, also zum Beispiel Pizzabäcker, Tiefkühldienste, Brauereien, die ihre Produkte direkt zum Kunden bringen
- das Verkaufsgespräch, das in der Wohnung oder am Arbeitsplatz des Kunden stattfindet und bei dem das Produkt dem Kunden vorgeführt wird
- der Vertrieb über das Internet, bei dem Hersteller oder Dienstleister ihr Angebot über einen eigenen Online-Shop vertreiben

Wann nutzen Unternehmen den Direktvertrieb? In der Regel dann, wenn sie nur relativ wenige Waren verkaufen und ein relativ kleines Absatzgebiet versorgen. Der Direktvertrieb ist auch dann besonders geeignet, wenn Sie Ihre Kunden beraten möchten oder erklärungsbedürftige, technisch aufwendige Produkte verkaufen. Er kommt aber auch für Unternehmer in Frage, die sich gerade erst selbständig gemacht haben oder auf Dauer ein Kleinunternehmen führen.

Der Direktvertrieb kann von verschiedenen Personen übernommen werden.

- Das kann (gerade in der Frühphase der Gründung) die Unternehmerin bzw. der Unternehmer selbst sein.
- Außerdem gibt es den Handelsreisenden: ein Angestellter des

Unternehmens, ein Verkäufer im Außendienst. Er bahnt für das Unternehmen Geschäfte an und schließt sie ab. Dafür erhält er eine Grundvergütung und bei Erfolg eine Verkaufsprovision. Der Nachteil sind die hohen Fixkosten durch das Festgehalt sowie die Kosten für Schulung. Der Vorteil beim Direktvertrieb ist die große Kundennähe. Sie erhalten aus erster Hand Informationen über die Wünsche Ihrer Kunden.

- Eine weitere Möglichkeit des Direktvertriebs ist der per Handelsvertreter. Auch er hat engen Kontakt zum Endkunden. Er ist aber kein Angestellter des Unternehmens, sondern ein selbständiger Gewerbetreibender. Der Vorteil ist, dass das Unternehmen keine Fixkosten hat. Und: Handelsvertreter kennen den Markt und verfügen über Kundenkontakte. Der Nachteil ist, dass Handelsvertreter für mehrere Auftraggeber arbeiten. Ihr Angebot wird also nicht exklusiv dem Kunden vorgestellt. Sie erhalten auch keine exklusiven Kundeninformationen, sondern müssen diese mit den anderen Auftraggebern des Handelsvertreters teilen.

Indirekter Vertrieb

Der indirekte Vertrieb läuft über Vertriebspartner:

- In aller Regel über den Einzel- und den Großhandel. Hersteller und Endkunde haben also keinen direkten Kontakt. Zum Einzelhandel zählen beispielsweise Kaufhäuser, Supermärkte und kleine Fachgeschäfte. Der Kunde im Einzelhandel ist immer der private Endverbraucher.

cher. Der Großhandel verkauft dagegen immer in großen Mengen und beliefert Unternehmen und andere Großverbraucher wie Behörden, Hochschulen, Krankenhäuser usw.

- Darüber hinaus gibt es noch weitere Vertriebsmöglichkeiten wie Agenturen oder Kooperationen mit anderen Unternehmen.

Wann nutzen Unternehmen den indirekten Vertrieb? Der indirekte Vertrieb ist vor allem dafür geeignet, schnell eine breitflächige Vertriebsorganisation aufzubauen. Voraussetzung ist: Sie wollen eine größere Warenmenge in einem großen Gebiet absetzen. Die Kundennähe darf für Sie dabei nicht ausschlaggebend sein. Auch der Einfluss auf die Vertriebsorganisation ist, anders als beim Direktvertrieb, begrenzt. Um einen indirekten Vertrieb aufzubauen, benötigen Sie die Unterstützung eines Handelsvertreters, der das Unternehmen gegenüber dem Einzel- oder Großhandel vertritt. Eine Alternative sind andere Unternehmen mit einem ergänzenden Produktangebot, mit denen Sie in Sachen „Vertrieb“ kooperieren können.

Übrigens: Nicht selten nutzen Unternehmen sowohl direkte als auch indirekte Vertriebswege, um sich auf die verschiedenen Bedürfnisse ihrer Kunden einzustellen.

Online-Vertrieb

Der Online-Vertrieb funktioniert in der Regel per Online-Shop (eine Form des Direktvertriebs). Für Unternehmen ist der Vertrieb übers Internet günstiger als über ein Ladengeschäft oder einen Katalog, der gedruckt und verschickt werden muss. Außerdem funktioniert die Kommunikation mit den Kunden einfach und schnell. Wer davon Gebrauch macht, erhält exklusive Informationen über die Wünsche seiner Kunden. Wo das Absatzgebiet liegt und wie groß es ist, spielt beim Online-Vertrieb keine Rolle.



INFORMATION IM INTERNET

www.bmwi-unternehmensportal.de
Vertrieb
<http://bit.ly/1imy2u>

Vertriebsweg finden

Wenn Sie entscheiden wollen, welcher Vertriebsweg für Ihr Produkt der richtige ist, sollten Sie sich über folgende Fragen Gedanken machen:

Kunden-Erwartungen

„Der Kunde ist König.“ Das gilt für den Vertrieb genauso wie für alle anderen Marketingbereiche. Finden Sie also heraus, welche Erwartungen Ihre Kunden an Ihren Vertrieb haben, und stellen Sie sich darauf ein. Überlegen Sie:

- Erwarten Ihre Kunden eine ausführliche Beratung?
- Erwarten Ihre Kunden Aufbau, Installation und Einweisung?
- Erwarten Ihre Kunden die Anlieferung des Produkts?
- Erwarten Ihre Kunden einen zuverlässigen Kundendienst und eine schnelle Ersatzteillieferung?

Eigenschaften Ihres Produkts

Die Eigenschaften Ihres Produkts oder Ihrer Leistung sind für Ihre Vertriebsplanung wichtig. Überlegen Sie:

- Verlangt Ihr Produkt eine besondere Einweisung oder Erklärung?
- Stellt Ihr Produkt besondere Anforderungen an Transport und Lagerung?
- Ist Ihr Produkt nur begrenzte Zeit haltbar?

Kosten

Der Vertrieb kann je nach Personalaufwand, Transport oder Händlerprovisionen hohe Kosten verursachen. Diese Kosten erhöhen den Preis Ihres Angebots. Überlegen Sie:

- Haben Sie Ihr Unternehmen erst vor Kurzem gestartet?
- Wäre ein Vertrieb durch Vertriebspartner unverhältnismäßig teuer?
- Würden diese Kosten Ihre Wettbewerbsfähigkeit beeinträchtigen?

Je öfter Sie bei den Fragen zu den Punkten „Kunden-Erwartungen“, „Eigenschaften Ihres Produkts“ und „Kosten“ mit „Ja“ geantwortet haben, desto eher kommt für Sie ein direkter Vertrieb in Frage.

Warenmengen und Entfernungen

Der Vertrieb muss die erforderlichen Warenmengen und Entfernungen bewältigen können. Überlegen Sie:

- Haben Sie eher viele Waren, die Sie vertreiben wollen?
- Ist Ihr Absatzgebiet eher groß?
- Müssen Sie bis zu Ihrem Absatzgebiet eher große Entfernungen zurücklegen?

Je öfter Sie bei den Fragen zum Punkt „Warenmengen und Entfernungen“ mit „Ja“ geantwortet haben, desto eher kommt für Sie ein indirekter Vertrieb in Frage.

Konkurrenz

Ihr Vertrieb muss mindestens so gut sein wie der Ihrer Konkurrenten (wenn nicht sogar besser). Überlegen Sie:

- Welche Vertriebskanäle können Sie nutzen, die noch besser geeignet sind als die Ihrer Konkurrenten?
- Wie können Sie noch schneller liefern als Ihre Konkurrenten?
- Welche besseren Vertriebspartner kommen in Frage?
- Wie können Sie Ihre Geschäftszeiten ändern, so dass Sie noch kundenfreundlicher sind als Ihre Konkurrenten?

Werbung und Kommunikation

Kunden kaufen meist Produkte oder Dienstleistungen, die sie kennen. Um dafür zu sorgen, dass potenzielle Kunden Ihr Angebot kennenlernen, steht Ihnen eine Reihe von Möglichkeiten zur Verfügung:

Eindeutiger und wiedererkennbarer Unternehmensauftritt

Die Gestaltung Ihres Unternehmensauftritts ist die Grundlage für alle weiteren Schritte in Sachen Kommunikation. Der Name Ihres Unternehmens, das Logo, die Website, der Schrifttyp Ihrer Textangebote oder bestimmte Farben geben Ihrem Unternehmen ein „Gesicht“. Es sind die entscheidenden Erkennungszeichen, die Sie in Anzeigen, auf Plakaten, im Internet oder auf dem Firmenwagen verwenden. Ziehen Sie hier gegebenenfalls professionelle Hilfe hinzu, um Fehlentscheidungen zu vermeiden. Klären Sie folgende Fragen:

- Welcher Unternehmensname ist für Ihr Vorhaben geeignet?
- Mit welchem Logo, Schrifttyp und mit welchen Farben möchten Sie Ihre Kunden ansprechen?
- Wie wollen Sie Ihr Unternehmen im Internet mit einer eigenen Website präsentieren?

Kundenorientierte Werbung

Der Inhalt Ihrer Werbebotschaft sollte klar sein: Sie haben etwas anzubieten, das Ihre Kunden gut gebrauchen können und das es in dieser Art bei der Konkurrenz nicht gibt. Ihre Botschaft enthält also den Nutzen und das Alleinstellungsmerkmal Ihres Angebots. Sie können potenzielle Kunden in einem sachlichen, humorvollen oder emotionalen Ton ansprechen. Sie können kurz und knapp die wichtigsten Informationen über Ihr Angebot nennen. Sie können aber auch Hintergrundinformationen liefern, Geschich-

ten erzählen oder zufriedene Kunden zu Wort kommen lassen. Da sind Ihrer Kreativität keine Grenzen gesetzt. Entscheidend ist, dass Sie wissen, wodurch sich Ihre potenziellen Kunden am ehesten angesprochen fühlen. Und: Kopieren Sie nicht einfach den Werbestil der Konkurrenz. Sie wollen sich ja schließlich davon unterscheiden. Klären Sie folgende Fragen:

- Welche Botschaft werden Sie kommunizieren?
- Wie werden Sie diese Botschaft kommunizieren (sachlich, emotional o. a.)?
- In welchen Medien werden Sie diese Botschaft kommunizieren?

Überzeugende persönliche Präsentation

Ganz gleich, ob Sie mit Ihren Kunden in Ihrem Einzelhandelsgeschäft, auf Messen oder vor Ort zu Hause oder im Unternehmen sprechen: Ihr Kunde erwartet in diesen Fällen ein individuelles Gespräch und will von Ihnen wissen, ob Sie mit Ihrem Angebot seine Erwartungen und Wünsche erfüllen. Präsentationstechniken und Verkaufsgespräche lassen sich trainieren. Erkundigen Sie sich dazu bei Ihrer Kammer oder Existenzgründungsinitiative. Klären Sie folgende Fragen:

- Wo können Sie Ihr Unternehmen bzw. Ihre Leistung persönlich präsentieren (z. B. im Ladengeschäft, auf Messen, beim Kunden)?
- Wie sollten die Gespräche mit Ihren Kunden ablaufen?

Pfiffige Sonderaktionen

Im Prinzip können Sie gleich am ersten Tag mit einer Sonderaktion beginnen: mit der Eröffnungsfeier. Aber auch später sollten Sie immer wieder einmal Sonderaktionen planen, sei es, indem Sie einen Tag der offenen Tür, einen



Unternehmensgeburtstag o. a. veranstalten oder bestimmte Produkte zu besonders günstigen Preisen anbieten. Sonderaktionen können übrigens auch ein gutes Instrument sein, um die Presse auf sich aufmerksam zu machen. Klären Sie folgende Frage:

- Welche Sonderaktionen könnten Sie im Verlauf der nächsten zwölf Monate durchführen?

Positive Öffentlichkeitsarbeit

Für Ihre Öffentlichkeitsarbeit benötigen Sie Multiplikatoren: also Ihre Kunden, Ihre Lieferanten, Branchenkenner und die Presse. Ziel der Öffentlichkeitsarbeit ist, eine positive öffentliche Meinung über Ihr Unternehmen zu erzeugen. Das wird Ihnen nur dann gelingen, wenn es tatsächlich etwas Besonderes und Positives zu berichten gibt. Das können z. B. Ihr ganz besonderer Service, Ihre ausgezeichneten Fachkenntnisse oder auch das soziale oder umweltfreundliche Engagement Ihres Unternehmens sein. Klären Sie folgende Fragen:

- Welche Multiplikatoren kennen Sie, die sich in der Öffentlichkeit über Ihr Unternehmen äußern könnten?
- Über was genau könnten diese Multiplikatoren berichten?



INFORMATION IM INTERNET

www.bmwi-unternehmensportal.de
Kommunikation, Werbung
<http://bit.ly/RnKUuO>

Instrumente für Werbung und Kommunikation

Wer seine Produkte oder Leistungen verkaufen will, dem stehen eine Reihe von Instrumenten für Werbung und Kommunikation zur Verfügung. Welches Instrument das richtige ist, und welche Instrumente miteinander kombiniert werden sollen, hängt immer davon ab, welche Vorteile das jeweilige Instrument bietet und welches Instrument für wen besonders geeignet ist.

Mediawerbung

Anzeigen in Tages- und Wochenzeitungen, Fachzeitschriften, Anzeigenblättern, Fernseh-, Hörfunk- und Kinowerbung, Plakate, Anschläge, Lichtwerbung

Vorteil: Meist gutes Preis-Leistungs-Verhältnis.

Für wen: Für fast alle Branchen geeignet; weniger für sehr technisch orientierte (erklärungsbedürftige) Produkte und Dienstleistungen bzw. für einen sehr kleinen, speziellen Kundenkreis; dort sind die Streuverluste zu hoch.

Messen, Präsentationen, Tagungen, Kongresse

Angebotspräsentation, Verkaufsgespräche, Vorträge

Vorteil: Erreicht große Zahl potenzieller Kunden. Aber: sehr aufwendig.

Für wen: Vor allem Hersteller von Industriegütern, aber auch für junge Technologieunternehmen. Kostengünstiger und effektiver sind z. B. spezielle Informations- und Verkaufsmessen in den eigenen Unternehmensräumen. Diese können vom Beauty Shop bis zum Computerhaus für die Kundengewinnung eingesetzt werden, wenn eine gute Werbung vorausgegangen ist.

Informationen, Schulungen, Handelswerbung

In erster Linie Schulung von Verkäufern/-innen im Handel zu den eigenen Produkten

Vorteil: Gezielte und ausführliche Kundeninformation über Angebote.

Für wen: Kommt für Unternehmen in Frage, die beratungsintensive Waren über den Handel anbieten.

Verkaufsgespräch

Älteste und teuerste Form der Kundengewinnung, Weitergabe der Informationen an Kunden im Verkaufsgespräch

Vorteil: Direkteste Form der Kundenansprache; kann schnell zu Verkaufserfolgen führen. Aber: Kosten für einen einzigen Kundenbesuch eines Außendienstmitarbeiters relativ hoch. Gerade beim Außendienst ist daher eine gute Vorauswahl der Kunden unerlässlich.

Für wen: Bei erklärungsbedürftigen Produkten, Industrie- und Konsumgütern sowie Dienstleistungen.

Mailings, Wurfsendungen

Direkte Ansprache von Zielpersonen, häufig mit Antwortmöglichkeit durch Antwortkarte oder Coupons

Vorteil: Wendet sich im Gegensatz zur Mediawerbung nicht an eine anonyme Masse, sondern an einzelne Kunden. Wichtige Voraussetzung für den Erfolg ist, potenzielle Kunden möglichst genau zu kennen. Deshalb: vorher nach „Zielgruppen“ und „Zielpersonen“ suchen und diese möglichst in eine Datenbank aufnehmen. Mit ihrer Hilfe werden Erfolg versprechende Zieladressen ausgewählt und für Direktmarketing-Maßnahmen genutzt.

Für wen: Besonders im Handel, aber auch bei Dienstleistungen (z. B. Frisöre, Fachgeschäfte, Fast-Food-Service) und für viele Konsumgüter. Für erklärungsbedürftige Produkte und Dienstleistungen können Mailings Interesse wecken und auf Termine für Vorführungen oder mögliche Verkaufsgespräche hinweisen.

Recht: Erlaubt bei ausdrücklicher vorheriger Einwilligung von Privatkunden und Geschäftskunden (z. B. ein entsprechendes Kästchen angeklickt), ohne

Falsches Marketing als Grund für Schließungen

Angaben in %





ausdrückliche Einwilligung, wenn Kunden-Mail-Adresse durch Verkauf einer Ware oder Dienstleistung erhalten, Kunden-Kontakt für ähnliche Waren oder Dienstleistungen stattfindet, der Kunde der Verwendung seiner Mail-Adresse nicht widersprochen hat und deutlich darauf hingewiesen wird, dass er der Verwendung jederzeit widersprechen kann. Generell: erstmalige Kontaktaufnahme zu Kunden per E-Mail (Kaltakquise) nicht erlaubt.

Telefongespräch: Verkaufsgespräch, Kontaktaufnahme

Vorteil: Schneller, leichter Kontakt zum Kunden. Ein Telefongespräch bedarf einer guten Vorbereitung. Die Gesprächseröffnung, Fragetechniken und vorgebrachter Kundennutzen, aber auch Stimme und Verbindlichkeit in der Gesprächsführung sind besonders wichtig.

Für wen: Vornehmlich bei Dienstleistungen und Industriegütern.

Recht: Nur erlaubt bei ausdrücklicher vorheriger Einwilligung von Privatkunden (am besten schriftlich oder per Mail), zu denen bereits Kontakt besteht; erstmalige Kontaktaufnahme zu Privatkunden per Telefon (Kaltakquise) nicht erlaubt, zu Geschäftskunden nur dann erlaubt, wenn eine „mutmaßliche Einwilligung“ vorausgesetzt werden kann.

Verkaufsförderung, -unterlagen

Broschüren, Prospekte, Faltblätter

Vorteil: Produktinformation und Imagewerbung für das ganze Unternehmen.

Für wen: Interessant für alle Unternehmen.

Merchandising

Speziell auf das Produkt abgestellte Warenpräsentation (z. B. zum Produkt passende Regale oder Vitrinen, passendes Shop-Design)

Vorteil: Stimmiges Gesamtbild (Corporate Identity).

Für wen: Hersteller von Mode, Kosmetik; weitere bekannte Beispiele: Telekommunikations- und Mobilfunkladen.

Aktionen, Rabatte, Sonderangebote

Preisnachlass, saisonale Angebote

Vorteil: Günstige Preise sind für Kauf mit entscheidend.

Für wen: Vor allem Handel. Sie können aber auch in der Hotellerie und Gastronomie (saisonale Angebote) und in vielen anderen Dienstleistungen eingesetzt werden.

Exklusivangebote

„Nur bei uns und supergünstig!“

Vorteil: Entscheidender Vorsprung vor der Konkurrenz.

Für wen: Fast ausschließlich im Handel.

Zusatzleistungen

Z. B. Tankstelle, Kinderspielecke, Parkplätze, Dienstleistungen u. Ä.

Vorteil: Zusätzlicher Kundennutzen, entscheidender Vorsprung vor der Konkurrenz.

Für wen: Vornehmlich im Handel.

Garantien, Service

Reparatur-/Umtauschgarantie, Stellung von Ersatzgeräten bei Reparaturen, Abhol- und Bringservice

Vorteil: Zusätzlicher Kundennutzen, entscheidender Vorsprung vor der Konkurrenz.

Für wen: Vornehmlich im Handel.

Internet

Homepage, Internet-Shop

Vorteil: Sehr große Erreichbarkeit relevanter Zielgruppen, genaue Abstimmung Angebot – Kunde möglich. Unternehmensinformationen (z. B. ein Warenkatalog) sind schnell auf den neuesten Stand zu bringen, große Informationsmengen können ansprechend und übersichtlich präsentiert werden. Wie intensiv Kunden die Internetpräsenz nutzen, lässt sich durch Zugriffsstatistiken exakt ermitteln. Es gibt keine Ladenschlusszeiten.

Für wen: Die meisten Branchen.

Recht: Vor allem zu beachten: Informationspflichten des Anbieters (AGBs, Preise), Widerrufs- und Rückgaberechte des Kunden.

Daueraufgabe Marketing

Es reicht nicht, ein Unternehmen lediglich mit einem „Paukenschlag“ zu eröffnen – Marketing ist eine Daueraufgabe. Dabei können Gründerinnen oder Gründer eines kleinen Unternehmens beispielsweise in folgenden Schritten vorgehen:

Marktsituation analysieren

Märkte sind bekanntlich in Bewegung. Darum sollten Sie sich ständig Informationen über die Märkte bzw. die Marktlage, in der sich Ihr Unternehmen befindet, beschaffen. Die Informationen können Sie sich weitgehend selbst erschließen oder aber externe Hilfe in Anspruch nehmen. Wichtige Fragen sind z. B.:

- Welche Ansprüche stellt der Markt an Ihre Produkte/Dienstleistungen?
- Welche Wünsche und Bedürfnisse haben Ihre Kunden?
- Welche Preise sind Ihre Kunden bereit zu bezahlen?
- Wer sind die wichtigsten Wettbewerber auf Ihrem Markt? Mit welchen Angeboten? Zu welchen Preisen?

Unternehmenssituation klären

Zu einer Bestandsaufnahme gehört im zweiten Schritt die Bewertung des eigenen Unternehmens.

- Wo stehen Sie?
- Erfüllen Sie die Anforderungen, die der Markt an Sie stellt?
- Wo müssen Sie besser werden?

Vergleichen Sie Ihre besonderen Stärken und Schwächen mit denen Ihrer Hauptkonkurrenten. Dadurch können Sie feststellen, wo Sie besondere Handlungsspielräume haben und besser als die Konkurrenz sein können, z. B. mit höherer Produktqualität, freundlicherem Service oder günstigeren Preisen.

Marketing-Ziele festlegen

Sie haben festgestellt, in welcher Marktlage sich Ihr Unternehmen befindet und welche Stärken und Schwächen Ihr Unternehmen aufweist. Auf dieser Grundlage können Sie Ihre unternehmerischen Ziele festlegen. Achten Sie darauf, dass Sie diese Ziele so formulieren, dass Sie später auch deren Erfolg kontrollieren können. Kurzfristige Ziele können z. B. sein: Wir wollen unseren Absatz, Umsatz, Gewinn bis 201X um xy Prozent steigern. Wir wollen mit unserem Angebot bis 201X einen Marktanteil von xy Prozent erzielen. Ein langfristiges Ziel kann sein: Wir wollen, dass Kunden und Konkurrenten bis 201X unser Unternehmen mit einem umweltfreundlichen Image verbinden.

Marketing-Maßnahmen planen

Schauen Sie sich Ihre Marketing-Zielsetzungen an. Entwickeln Sie davon ausgehend nun Marketing-Maßnahmen. Sie sollten dafür vor allem folgende Fragen beantworten:

- Wie genau soll Ihr Produkt bzw. Ihre Dienstleistung beschaffen sein?
- Zu welchem Preis wollen Sie Produkt bzw. Dienstleistung anbieten?
- Mit welchen Vertriebsaktivitäten wollen Sie Ihre Kunden erreichen?
- Was wollen Sie im Bereich Kommunikation und Werbung tun?

Damit Ihr Marketing erfolgreich ist, müssen Sie einen sinnvollen Mix dieser Marketing-Maßnahmen entwickeln und alle Planungen und Aktivitäten genau aufeinander abstimmen.

Um den „roten Faden“ für Ihr Marketing zu finden, sollten Sie sich fragen:

- Welches ist die Haupthürde, die bisher verhindert, dass Sie Ihre Ziele erreichen?

Wenn Sie diese Haupthürde erkannt haben, können Sie diese zum Dreh- und Angelpunkt Ihrer Marketing-Maßnahmen machen.

Marketing-Etat einplanen

Hier geht es um Ihre Kommunikation und Werbung. Welche Werbemittel Sie auswählen, hängt natürlich auch von den Kosten ab. Welche Summe Sie für Ihre geplanten Kommunikationsaktivitäten einplanen müssen, lässt sich nicht pauschal beantworten. Eine Orientierungsgröße könnte ein bestimmter Prozentanteil Ihres Umsatzes sein. Er sollte dann etwas umfangreicher sein, wenn Sie als Neuling in einen Markt vordringen oder ein neues Produkt einführen wollen. Vorsicht: Viele junge Unternehmerinnen und Unternehmer vergessen, einen Teil ihres Gesamtbudgets für Kommunikationsaktivitäten einzuplanen.

Erfolg der Marketing-Maßnahmen prüfen

Wenn Sie schon (viel) Zeit und Geld in Ihr Marketing stecken, sollten Sie überprüfen, was daraus geworden ist. Der Erfolg von Marketing-Maßnahmen ist nicht immer leicht zu messen: Wird Ihr Produkt tatsächlich häufiger gekauft, weil es eine andere Verpackung hat? Die beste Möglichkeit, zu erfahren, ob Ihre Werbung bei den Kunden „ankommt“, ist, sie einfach zu fragen (bei Erstkontakten, im Ladengeschäft, beim Hausbesuch usw.):

- Wie sind Sie auf uns aufmerksam geworden?
- Haben Sie unsere Anzeige gesehen? Haben Sie unseren Flyer gelesen? Haben Sie unsere Autowerbung gesehen? Waren Sie auf unserer Homepage?
- Warum haben Sie sich für uns entschieden?



Marketing-Mix

Für die Vermarktung Ihrer Produkte oder Dienstleistungen stehen Ihnen vier Marketing-Elemente zur Verfügung. Kombinieren Sie die vier Elemente, um Ihre Marketing-Ziele zu erreichen.

1. Angebot

Wie kann ich mein Angebot (besser noch als bisher) an den Bedürfnissen meiner Kunden ausrichten?



Wie werde ich mein Angebot entwickeln, damit meine Kunden einen bestimmten Nutzen davon haben (z. B. Erleichterung bestimmter Alltagsaufgaben)?



Wie muss ich mein Angebot entwickeln, damit es sich von dem meiner Konkurrenten unterscheidet (z. B. nachweisbare Qualitätsmerkmale)?



Welche Art von Verpackung sollte mein Produkt erhalten (z. B. besondere Imagewirkung, hohe Transport-sicherheit)?



Welche Art von Service muss ich anbieten, um meine Kunden zufriedenzustellen und mich von der Konkurrenz abzuheben (z. B. Lieferservice, Ersatz-teilservice)?

2. Preis

Welchen Preis akzeptieren meine Kunden?



Werden meine Kunden auf einen besonderen Einführungspreis reagieren (Preis sinkt oder steigt im Laufe der Zeit)?



Sollte ich meinen Preis an dem der Konkurrenz orientieren (z. B. Niedrigpreise, Orientierung am Preisführer)?



Welcher psychologische Preis ist für meine Kundengruppe geeignet (z. B. Preisschwellen: „0,99-Preise“, Veblen-Preise: hohe Preise für Kunden, die auffallen möchten. Snob-Preise: hohe Preise für Angebote, die sich nur einkommensstarke Kundengruppen leisten können)?



Inwiefern sollte ich meine Preise differenzieren (z. B. je nach Nachfrage, Region, Kundengruppe)?



Zu welchen Konditionen biete ich meine Produkte an (z. B. Skonto, Rabatte, Lieferung inklusive)?

3. Vertrieb

Auf welchem Weg erreicht mein Angebot die richtige Kundengruppe in ausreichender Menge und pünktlich zur vereinbarten Zeit?



Wollen meine Kunden mein Produkt per Direktvertrieb kaufen (Hersteller verkauft direkt an Endkunden, z. B. ab Werk, per Telefon, per Online-Shop)?



Wollen meine Kunden mein Produkt per Fremdvertrieb kaufen (Hersteller beauftragt Vertriebspartner, z. B. Groß- und Einzelhändler, Vertreter)?



Wie erreiche ich meine ausländischen Kunden (Vertriebspartner, Filialen, Messen, Internet)?

4. Kommunikation

Wie kann ich mein Angebot (besser noch als bisher) an den Bedürfnissen meiner Kunden ausrichten?



Stimmen Firmenlogo und Briefpapier mit dem Image meines Unternehmens überein?



Welche Kunden möchte ich ansprechen (z. B. Kommunikation bei Neukunden: breit streuende Mittel; Kundenbindung: gezielte persönliche Ansprache)?



Welche Werbemedien sprechen meine Kunden an (z. B. Anzeigen, Plakate, Kataloge, Spots)?



Welche Öffentlichkeitsarbeit ist geeignet (z. B. Informationsveranstaltungen, Sponsoring, Presseeinladungen, Internetauftritt, Newsletter, E-Mail-Mailings)?

Unternehmens-Standort

Im Folgenden finden Sie eine Übersicht über die wichtigsten Standortfaktoren, die Sie bei der Wahl Ihres Standorts und bei Ihren Marketing-Planungen berücksichtigen sollten.

Kunden

Haben Sie genügend Kunden am Standort? Besonders relevant für den Einzelhandel ist: Wie viele Gehminuten entfernt gibt es wie viele potenzielle Kunden (Haushalte)? Achtung: Bis zu fünf Gehminuten entfernt wohnen 70 Prozent aller potenziellen Kunden. Und: Welche Anfahrtswege müssen Kunden in Kauf nehmen? Die kritische Zeitschwelle liegt nach den Ergebnissen einer Reihe von Studien bei 30 Minuten Fahrzeit. Dies entspricht damit der äußeren Grenze des unternehmerischen Einzugsgebiets.

Achtung: Hier existieren allerdings Unterschiede zwischen Stadt und Land.

Konkurrenten

Gibt es am Standort bereits Unternehmen mit ähnlichen Angeboten? Das muss kein Beinbruch sein. Es kann sich vielmehr um einen deutlichen Hinweis darauf handeln, dass die Lage für Ihre Branche günstig ist. Außerdem zieht jeder Konkurrent auch für Sie Kunden an. Überlegen Sie aber: Gibt es Möglichkeiten, sich gegenüber der Konkurrenz durch neue oder zusätzliche Angebote und Dienstleistungen abzuheben und den Kundennutzen zu steigern?

Verfügbare Gewerbeflächen

Gründer- und Technologiezentren bieten für viele Einsteiger optimale Rahmenbedingungen: auf individuelle Bedürfnisse zugeschnittene Räume, Beratungs- und Serviceangebote, ein breites Spektrum an Infrastruktureinrichtungen, das z. B. von den Kommunikationsnetzen, der Telefonzentrale, dem Gemeinschaftssekretariat, Seminarräumen, der Nutzung von Labor und Werkstatträumen bis zur Cafeteria reicht.

Höhe der Gewerbesteuer

Ist die Gewerbesteuer akzeptabel? Zwischen einzelnen Kommunen bestehen z. T. erhebliche Unterschiede in der Höhe des Gewerbesteuerhebesatzes.

Höhe der Mieten bzw. Pachten

Ist das Miet- bzw. Pachtniveau akzeptabel? Rechtfertigt Ihr Objekt die geforderten Miet- bzw. Pachtkosten? Passen Mietkosten und Nebenkosten ins Finanzkonzept? Sind die Nebenkosten im Vergleich zu alternativen Objekten angemessen? Achtung: Das Mietkostengefälle zwischen Städten und ländlichen Regionen kann stark sein. Wer es sich – insbesondere bei einem großen Flächenbedarf – erlauben kann, ins Umland auszuweichen, dürfte seine unternehmerischen Fixkosten deutlich reduzieren.

Verkehrsanbindung

Ist der Standort gut erreichbar? Gibt es ein überregionales Straßennetz? Wie gut ist das ÖPNV-Netz? Wie hoch ist die Verkehrsdichte? Eine begrenzte Leistungsfähigkeit des regionalen und überregionalen Verkehrswegenetzes (z. B. Staugefahr, keine Autobahn in der Umgebung, kein ÖPNV-Anschluss) führt dazu, dass Kunden, Lieferanten und Mitarbeiter lange An- und Abfahrtswege in Kauf nehmen müssen oder ausbleiben bzw. absagen.

Zulieferer

Gibt es genügend Zulieferer? Ein wichtiger Faktor, insbesondere bei produzierenden Unternehmen. Bedenken Sie: Bei Zulieferern in der Nähe können Sie Transportkosten sparen.

Print- und Online-Informationen

Broschüren und Infoletter

Starthilfe – Der erfolgreiche Weg in die Selbständigkeit

- **GründerZeiten Nr. 07:** Businessplan
- **Alles, nur kein Unternehmer?** Tipps für Gründerinnen, Gründer und Selbständige in der Kultur- und Kreativwirtschaft

Bestellmöglichkeiten

Bestelltelefon: 030 182722721

publikationen@bundesregierung.de

Download und Bestellfunktion:



www.existenzgruender.de

Internet:

- www.bmwi.de
- www.existenzgruender.de
- www.existenzgruenderinnen.de
- www.bmwi-unternehmensportal.de
- www.exist.de
- www.kultur-kreativ-wirtschaft.de
- www.unternehmer-geist-macht-schule.de

Impressum

Herausgeber

Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie (BMWi)
Öffentlichkeitsarbeit
11019 Berlin
www.bmwi.de

Hinweise und Anregungen senden Sie bitte an:
gruenderzeiten@bmwi.de

Stand

Mai 2014

Druck

Bonifatius GmbH, Paderborn

Gestaltung und Produktion

PRpetuum GmbH, München

Bildnachweise

K.-U. Häßler – Fotolia (Titel), Kurhan – Fotolia (S. 2), ojogabonitoo – Thinkstock (S. 3), everythingpossible – Thinkstock (S. 7), VLADGRIN – Thinkstock (S. 9), maxkabakov – Thinkstock (S. 10)

Redaktion

PID Arbeiten für Wissenschaft und Öffentlichkeit GbR, Berlin

Auflage

20.000

