

Monika Birkner

# **Wachstumsstrategien**

---

# **für Solo- und**

---

# **Kleinunternehmer**

---

Mit neuem Denken und Handeln zu mehr  
persönlichem und geschäftlichem Erfolg

2., aktualisierte Auflage

*Nutzen Sie das Inhaltsmenü:*

*Die Schnellübersicht führt Sie zu Ihrem Thema.*

*Die Kapitelüberschriften führen Sie zur Lösung.*

Strategien für Wachstum .....	7
<b>1</b> Solo- und Kleinunternehmer haben Zukunft .....	9
<b>2</b> Erfolg in Business und Leben ....	17
<b>3</b> Realität schaffen .....	27
<b>4</b> Intelligenter Einsatz Ihrer Kräfte ..	51
<b>5</b> Positionierung: 15 Strategien mit Zukunft .....	67
<b>6</b> Kundenbeziehungen solide aufbauen .....	91
<b>7</b> Kontinuierliches Wachstum .....	111

<b>8</b>	Full-Service-Leistungen für Ihre Kunden . . . . .	133
<b>9</b>	Geld und Preise . . . . .	153
	Gibt es ein Ende des Wachstums? . . . . .	170
	Internetadressen/Namensübersicht . . .	171
	Literaturhinweise . . . . .	173
	Findex . . . . .	175

## Strategien für Wachstum

Wachstum ist mehr als Umsatz- und Gewinnsteigerung. Wachstum ist unter anderem auch Zuwachs an Kompetenz, Erfahrung, Reife, Bekanntheit, Image und unternehmerischem Verständnis.

Wachstum ist nur möglich, wenn die Ziele höhergesteckt sind als die heutige Realität. Wenn Sie mit Ihrer heutigen Realität nicht zufrieden sind, muss das kein Anlass für Frustration oder gar Resignation sein, sondern es kann Ansporn sein, es besser zu machen. Dabei will Sie dieses Praxis-Handbuch unterstützen.

Wachstum hat zu tun mit dem Wunsch, das eigene Potenzial – sowohl das persönliche wie das geschäftliche – zu entfalten. Es hat zu tun mit dem Wunsch, Ideen zu verwirklichen und das Leben anderer positiv zu beeinflussen.

Viele Solo- und Kleinunternehmer sind sich schmerzlich bewusst, dass sie ein viel größeres Potenzial haben, als es heute gelebt wird. Doch sie wissen nicht, wie sie es verwirklichen können. Die Lücke scheint zu groß.

Den Abstand zwischen dem, was heute ist, und dem, was sein kann, überbrücken zu helfen, ist Ziel dieses Buches. Es ist kein Buch über den Businessplan, sondern über die Businessrealität. Es ist kein Rezeptbuch zum blinden Nachahmen, sondern es dient dazu, dass Sie Ihre eigenen Ziele erkennen und Ihren eigenen Weg gehen.

Dabei hilft es Ihnen in vielfacher Weise. Es zeigt Ihnen mögliche Modelle auf, die Sie zu eigenen Lösungen inspirieren sollen. Es vermittelt Ihnen Methoden und Strategien, das zu realisieren, was Sie als richtig erkannt haben. Und es hilft Ihnen, Ihr Business im größeren Zusammenhang zu sehen, im Zusammenhang Ihres eigenen Lebens und als Beitrag für andere, seien es Individuen, Unternehmen oder die Gesellschaft insgesamt.

Sie lernen erfolgreiche Unternehmer aus vielen Branchen kennen, die Ihnen einen Blick über den Tellerrand der eigenen Erfahrungen erlauben. Zahlreiche Übungen und Checklisten unterstützen Sie bei der Umsetzung auf Ihre individuelle Situation.

Die Solo- und Kleinunternehmer, die ich in meiner Coaching-Praxis treffe, sind keine geldgierigen Kapitalisten und auch keine Rechenmaschinen in menschlicher Gestalt. Es sind Männer und Frauen mit Träumen und Wünschen, mit Sehnsüchten und Ängsten, mit Ideen und Blockaden bei deren Verwirklichung. Sie wollen ihre Talente

## Strategien für Wachstum

entfalten, anderen Gutes tun und selbst gut verdienen. Für viele sind auch spirituelle Werte zunehmend wichtig.

An diese Menschen richtet sich das vorliegende Buch. Es versteht Erfolg als ganzheitlichen Erfolg und spricht demzufolge alle Bereiche an, die dazu beitragen.

Sie werden einiges an neuen Sichtweisen kennen lernen. Das Buch soll Ihnen dabei helfen, aus der Verzettelung im Tagesgeschäft herauszukommen und Ihr Business strategisch zu betreiben. Es soll Ihnen helfen, persönlich und geschäftlich zu wachsen, und zwar zusammen mit Ihren Kunden, nicht auf deren Kosten.

Außerdem soll es einen Beitrag zur neuen Kultur der Selbständigkeit leisten, die der renommierte Zukunftsforscher Matthias Horx im Interview auf Seite 12 erwähnt. Es soll Sie ermuntern, Ihre Rolle selbstbewusst wahrzunehmen. Solo- und Kleinunternehmer müssen sich nicht schämen, weil sie angeblich keine Arbeitsplätze schaffen. Sie können im Gegenteil stolz darauf sein, dass sie an sich selbst die Kraft des Individuums erproben und darüber hinaus anderen durch ihr Beispiel Mut machen, vermeintliche Sicherheiten aufzugeben und das Schicksal in die eigenen Hände zu nehmen.

Wachstum ist kein einfacher Prozess. Nicht umsonst spricht man von Wachstumsschmerzen. Doch es sollte auch den Begriff „Wachstumsglück“ geben. Denn immer dann, wenn wieder eine neue Stufe erklimmen ist, ist das eine zutiefst beglückende Erfahrung.

Ich hoffe, dass dieses Buch dazu beitragen kann, dass Sie mehr von dieser Erfahrung erleben. Wie es Ihnen damit geht, interessiert mich sehr. Bitte schreiben Sie mir an: [mailto@monika-birkner.de](mailto:mailto@monika-birkner.de)

Ich danke allen, die in der einen oder anderen Weise am Entstehen dieses Buches mitgewirkt haben, und hoffe, dass alle davon profitieren.

Noch eine Schlussbemerkung. Der besseren Lesbarkeit halber verwende ich die männliche Form. Die weibliche Form ist natürlich immer mit eingeschlossen.

*Monika Birkner*

### Voll im Trend

Waren Solo- und Kleinunternehmer bislang eher die Mauerblümchen der Wirtschaft, könnte sich das bald ändern. Wir sind auf dem Weg zu einer Mikro-Ökonomie. So nennt Zukunftsforscher Matthias Horx die neue Wirtschaft, in der Solo- und Kleinunternehmer, von Horx auch Micro-Entrepreneure oder Self-Entrepreneure genannt, eine immer wichtigere Rolle spielen.

Der Anteil der Klein- und Kleinstunternehmer wächst seit Jahren. Heute ist bereits jeder Zweite der rund 4,3 Millionen Selbständigen in Deutschland Einzelkämpfer. Bei den Gründern waren es 2004 bereits drei von vier.

Diese Entwicklungen kommen nicht von ungefähr. Sie haben ihre Ursachen teilweise in gesellschaftlichen Bedingungen, teilweise in veränderten persönlichen Werten.

### Wunsch nach Selbstverwirklichung und Sinn

Ein Teil der Gründungen lässt sich sicherlich als Notgründungen betrachten. Laut einer Studie der Kreditanstalt für Wiederaufbau (KfW) ist bei Gründungen aus der Arbeitslosigkeit heraus das Solo-Unternehmertum überproportional vertreten. Doch daneben ist für immer mehr Menschen das Mikro-Unternehmertum ein Weg, um endlich sein eigener Chef zu sein sowie Sinn und Selbstverwirklichung zu realisieren.

Das gilt speziell in der Lebensmittelebene. Studien zufolge will fast jeder Zweite der heute Berufstätigen, aus der Babyboomer-Generation sogar ein noch höherer Anteil, auch jenseits der üblichen Pensionsgrenze sich selbst und die berufliche Situation neu erfinden und sich zum Teil noch im vorgerückten Alter selbständig machen.

### Strukturverschiebungen in der Wirtschaft

Großunternehmen lagern zahlreiche Funktionen aus, im Extremfall kümmern sie sich nur noch um die Markenführung. Ein Teil der früher intern verrichteten Arbeit wird heute durch Externe erledigt. Besonders im Bereich der Wissensarbeit wie beispielsweise Ingenieurleistungen, Informatik, Kommunikation sind dies oft Einzelkämpfer oder kleine Teams.

## Einfachere Startbedingungen und technologischer Fortschritt

Im Industriezeitalter war viel Kapital erforderlich, um ein Unternehmen zu gründen. Heute braucht man unter Umständen nicht mehr als einen Schreibtisch, einen PC und ein Telefon. Vom Home-Office aus kann man ins große Geschäft einsteigen und rund um den Globus Geschäfte machen. Moderne Technologie ermöglicht es, sich auch als Kleinunternehmer weltweit zu betätigen. Benötigte Ressourcen, ob Kooperationspartner, Wissen oder EDV-Unterstützung, können mühelos über das Internet beschafft werden.

Weshalb und wie diese Entwicklung das Entstehen einer Mikro-Ökonomie begünstigt, erläutert Matthias Horx im nachstehenden Interview.

### Auf dem Weg zur Mikro-Ökonomie – Interview mit Zukunftsforscher Matthias Horx

Matthias Horx, Trend- und Zukunftsforscher, Gründer und Inhaber des Zukunftsinstitutes in Kelkheim/Taunus ([www.zukunftsinstitut.de](http://www.zukunftsinstitut.de)) und ein einflussreicher Denker unserer Zeit, hat eine neue Selbständigen-Kultur ausgemacht und ist überzeugt, dass die neue Mikro-Ökonomie unsere gesamte Wirtschaft verändern wird.

*Herr Horx, was bedeutet die neue Mikro-Ökonomie?*

Wir sind dabei, eine neue Kultur der Selbständigkeit zu erleben. Der Selbständigenanteil in den Wohlstandsnationen wird sich in den nächsten Jahrzehnten mehr als verdoppeln. In immer mehr Branchen und auf immer mehr Märkten beginnt sich eine neue Work-Force zu bilden, die in kreativen Kleinstprojekten und in cleveren Netzwerkzusammenhängen neue Modelle einer Mikro-Ökonomie schafft. Speziell der E-Commerce bietet kleinen und kleinsten Anbietern Möglichkeiten, sich immer mehr vom Umsatzkuchen abzuschneiden. „New York Times Online“ prognostiziert, dass der Internet-Marktanteil der Klein- und Kleinstunternehmer von 42 auf 45 Prozent wächst.

*Worauf ist diese Entwicklung zurückzuführen?*

Günstige und nutzerfreundliche E-Commerce-Systeme machen E-Business fast zum Kinderspiel. Via Suchmaschinenmarketing auf Google und Co. können auch Kleinunternehmen effektive Werbung betreiben. Das Internet stimuliert Nischenstrategien, mit denen Kleine den Großen Konkurrenz machen können. Als unkompliziertes, günstiges und weltweites Vertriebsmedium hat es viele Branchen in den vergangenen Jahren auf den Kopf gestellt. Ein bekanntes Beispiel: Durch Dating-Portale

## Solo- und Kleinunternehmer haben Zukunft

noch: Auf dem Weg zur Mikro-Ökonomie: Interview mit Zukunftsforscher Matthias Horx

wie „Parship“ ([www.parship.de](http://www.parship.de)) wurde der Beziehungsanbahnungsmarkt revolutioniert und findet seitdem hauptsächlich im Netz statt. Hinzu kommt, dass Freelancer-Plattformen wie „Freelance Work Exchange“ ([www.freelanceworkexchange.com](http://www.freelanceworkexchange.com)) es Portfolio-Workern ermöglichen, sich in verschiedensten Konstellationen zu organisieren.

*Wie wird diese Entwicklung unsere Wirtschaft verändern?*

Zum einen wird sich der Arbeitsmarkt massiv ändern. Künftig werden rund 20 Prozent aller Erwerbstätigen Selbständige sein. Weitere 40 Prozent der Erwerbstätigen haben so genannte „prekäre Arbeitsverträge“. Sie arbeiten als „angestellte Freelancer“. Nur die restlichen 30 bis 40 Prozent haben noch reguläre Arbeitszeiten und unbefristete Verträge.

„Micro-Entrepreneure“ werden auch als Kunden interessant. Die Hotelkette „Hilton“ setzt auf diese wachsende Zielgruppe. Im mittelpreisigen „Hilton Garden Inn“ finden reisende Kleinunternehmer alles, was sie brauchen – von wirklich allen Handy-Ladegeräten bis zu „Stay-Fit-Kits“, Gymnastik-Yoga-Sets für den schnellen Gebrauch im Hotelzimmer.

*Was unterscheidet die neuen „Self-Entrepreneure“ von Kleinunternehmern alten Stils?*

Die neuen „Self-Entrepreneure“ denken und handeln (nischen-)strategisch und gehen fast spielerisch mit neuen Technologien um. Ihr Markt ist global, und sie haben keine Scheu vor lukrativen Geschäften. Das New Yorker Reisebüro „Fischer Travel Enterprises“ besteht eigentlich nur aus Bill Fischer und bietet High-End-Urlaub für Reiche an. Wer mit dem Spezialisten Fischer verreisen möchte, zahlt einen Grundbetrag von 10.000 Dollar. Und im Bedarfsfall finden die neuen Entrepreneure – oft über das Web – geeignete Co-Worker für ein Projekt.

## Kleine Unternehmen mit großer Bedeutung

Kleine Unternehmen werden immer wichtiger: als Partner von Großunternehmen, für die Volkswirtschaft und für den Bewusstseinswandel in der Gesellschaft. Es wird endlich Zeit, aus dem Schatten zu treten und ein angemessenes Selbstbewusstsein zu entwickeln.

### Partner für Großunternehmen

Für Großunternehmen können externe Spezialisten interessanter sein als Stammkräfte. Dr. Barbara Meili ([www.meiliconsulting.ch](http://www.meiliconsulting.ch)), früher selbst eine Interne, heute externe Wissensarbeiterin und Autorin von

„Die maßgeschneiderte Karriere“, sieht Vorteile unter anderem in den flexiblen Kosten sowie im frischen Wind, den Externe durch die Kombination ihres Wissens aus verschiedenen Unternehmen und Branchen hereinbringen. Gleichzeitig sind sie pflegeleicht und stören die Hierarchie nicht.

### Beiträge zur Volkswirtschaft

Solo- und Kleinunternehmen wird oft vorgeworfen, dass sie keine Arbeitsplätze schaffen. Das ist meiner Meinung nach auch nicht der Zweck eines Unternehmens, sondern ein Weg von vielen, um seine Ziele umzusetzen.

Henry Ford hätte ohne Schaffung von Arbeitsplätzen keine Autos bauen können. Heute entstehen, wie die Ausführungen von Matthias Horx zeigen, immer neue Formen der Kooperation und der technischen Unterstützung. Die Schaffung von festen Arbeitsplätzen ist nur noch eine Wahlmöglichkeit unter anderen. Wer sich jedoch für einen anderen Weg entscheidet, sollte deshalb nicht mit einem gesellschaftlichen Makel belegt sein.

Hinzu kommt, dass auch Einzelkämpfer erhebliche volkswirtschaftliche Beiträge leisten und mittelbar in vielen Branchen Arbeitsplätze schaffen:

- In produzierenden Unternehmen durch Investitionen in Büroausstattung, Autos, Computer
- Im Dienstleistungssektor durch Aufträge an andere Kleinunternehmer wie Steuer- und sonstige Berater, Reinigungsdienste und andere
- Bei Banken und Sparkassen durch Kontoführung und Geldgeschäfte

Außerdem entlasten sie die Sozialversicherung. Rund die Hälfte der Gründer sind über 40 und haben damit geringe Chancen auf eine Festanstellung. Statt den Sozialkassen zur Last zu fallen, versorgen sie sich und ihre Familie selbst.

### Bewusstseinswandel in der Gesellschaft

Solo- und Kleinunternehmer sind Vorreiter für eine neue Kultur. Den Weg in die Selbständigkeit zu wagen und dort erfolgreich zu sein, verändert den Einzelnen wie die Gesellschaft. Der Einzelne gewinnt

## **Solo- und Kleinunternehmer haben Zukunft**

an Selbstvertrauen. Er lernt, wie er aus Ideen Realität schaffen und Herausforderungen meistern kann.

Solo- und Kleinunternehmer, die ihren Traum erfüllt haben, dienen anderen als Vorbild. Sie zeigen, dass Träume und Visionen keine Luftschlösser sein müssen, sondern dass sich daraus etwas Reales entwickeln kann. Jedes erfolgreiche Beispiel macht vielen anderen ebenfalls Mut. Damit wächst die Gruppe derer, die aufhören, andere für ihre Situation verantwortlich zu machen, und stattdessen ihr Leben selbst in die Hand nehmen. Darin liegt die wahre Bedeutung einer neuen Kultur der Selbständigkeit.

## **Wachstumspotenziale**

Der klassische Pfad zum Wachstum bestand darin, Mitarbeiter einzustellen. Heute können Einzelkämpfer auf mehreren Wegen wachsen, selbst wenn sie solo bleiben.

### **Mitarbeiter**

Nach wie vor kann Mikro-Unternehmertum eine Übergangsphase sein, aus der sich ein großes Unternehmen mit festen Arbeitsplätzen entwickelt. Michael Dell startete 1984 mit 1.000 Dollar das Unternehmen, das sich eine weltweit führende Rolle im Direktverkauf von Computersystemen erobert hat.

### **Partner**

Ein zweiter Weg besteht darin, selbst klein zu bleiben und das Wachstum mit Hilfe von Partnern zu ermöglichen. Auch Fred deLuca begann mit 1.000 Dollar. Als 17-Jähriger startete er 1965 mit einem Partner ein Business, das 40 Jahre später als Sandwich-Kette „Subway“ mehr als 25.000 Sandwich-Läden in 85 Ländern der Welt betreibt. Er setzte für die Expansion auf Franchise-Partner.

Dr. Robert Kiyosaki, dessen Bücher und andere Produkte aus der „Rich-Dad“-Serie in 44 Sprachen übersetzt und in 70 Ländern verkauft wurden, setzt ebenfalls auf Kooperation. Er schätzt, dass weltweit mehr als 15.000 Lizenznehmer und sonstige Partner mit dem Unternehmen kooperieren, während das Kernteam nach wie vor aus einer kleinen Gruppe besteht. Seine Bücher wollen „Armutsdenkmal“ durch einen aufgeklärten Umgang mit Geld ersetzen.

## Solo

Die dritte Möglichkeit besteht darin, bewusst als Einzelkämpfer zu arbeiten und dennoch zu wachsen. Alan Weiss, Autor von „The Million Dollar Consultant“ und amerikanischer Unternehmensberater, zu dessen Kunden die Crème de la Crème der internationalen Wirtschaft gehört, erzielt als Einzelkämpfer siebenstellige Jahreseinkommen. Dabei war der Anfang 1985 keineswegs verheißungsvoll, nachdem er seinen Job verloren hatte und ohne nennenswerte Reserven dastand.

Auch wenn diese Fälle Extrembeispiele sind, sind sie bewusst ausgewählt, um zu zeigen, wie groß das Wachstumspotenzial sein kann. Allerdings ist finanzielles Wachstum nicht das Maß aller Dinge. Wachstum hat noch viele weitere Dimensionen. Denn Erfolg ist meist nicht nur Business-Erfolg, sondern auch und in erster Linie Lebenserfolg.

Unabhängig davon, wie Ihre heutige Realität aussieht, sollen Sie diese Beispiele ermutigen, sich nicht vorschnell zufriedenzugeben, sondern sich damit auseinanderzusetzen, was Sie persönlich erreichen und wie Sie wachsen möchten.

In diesem Praxis-Handbuch geht es um Wege, wie Sie als Einzelkämpfer und in Kooperation mit Partnern wachsen können. Dazu werden Sie unter anderem viele konkrete Beispiele von Solo-Unternehmern und ihren ganz individuellen Wachstumspfaden finden, deren Adressen im Serviceteil noch einmal zusammengestellt sind. Im nächsten Kapitel haben Sie Gelegenheit, sich darüber klar zu werden, was Ihnen für Ihr Leben wichtig ist und wie Sie die Diskrepanz zwischen dem, was Sie anstreben, und dem, was heute ist, überbrücken können.