



# Wie IT-Freelancer Ihre Marke setzen können

Die IT-Freelancer-Nische in drei Schritten

von Sylvia Nickel

Die Stundensätze purzeln oder stagnieren zumindest, die Ausschreibungen sind rar und Projektstarts verschoben sich. Wer kennt es nicht, dieses Gefühl austauschbare Leistungen allein gegen Niedrigstgebot Feil bieten zu müssen? Doch der eine oder andere Einzelkämpfer kann nur über zu viel Arbeit klagen. Was machen diese Freelancer anderes? Wahrscheinlich haben sie sich ihre Nische geschaffen. Wie dies funktioniert erläutert Sylvia Nickel, Autorin des Buches »Erfolgreich in der Nische«.

## Nichts für Mauerblümchen

Die semantische Bedeutung des Nischenbegriffs bezeichnet eine flache Vertiefung in einer Wand. Demzufolge scheint die Nische eine Ecke zu sein, in der man als IT-Freiberufler nicht verhandeln muss, gefragt ist, und einfach Schutz vor Konkurrenz findet. Leider ist dem nicht so. Nischen sind Markträume, in denen bislang der Kundenwunsch unrealisiert blieb. Oder anders: Die Kunden greifen auf Standarddienstleistungen zurück, weil sie ihren Traumlieferanten noch nicht gefunden haben. **Machen Sie sich zum Wunscherfüller!**

Nische bedeutet jedoch auch, dass der jeweilige IT-Freiberufler dieses Kundenbedürfnis besser zu lösen vermag als die Konkurrenz und vor allem, dass der Wettbewerb diese Einzigartigkeit nicht einfach imitieren kann. Der Nischenstrategie verfügt über die richtigen Ressourcen. Und damit beginnt das Nischenproblem: Eine Nischenstrategie zu verfolgen bedeutet, permanent und konsequent über mögliche Kundenkreise, die Kundenbedürfnisse und die eigenen Potenziale zu reflektieren. Es gehört also auch der Freiraum dazu, sich über die eigene Fortentwicklung Gedanken zu machen, diese in handfeste Meilensteine zu zementieren und zielgerichtet zu erreichen.

## Die Nischenstrategie

Auf folgenden Effekten beruht eine erfolgreiche Nischenstrategie:

### Spezialisierung

(»Economies of Specialization«)

Durch zielgerichtete und erstmalig vollständige Bedürfnisbefriedigung der Kunden können eine enge Kundenbindung und häufig auch ein stattlicher

Preisverhandlungsspielraum realisiert werden. Beispielsweise wird statt einer simplen Programmierungsaufgabe (»das wollten die so«) eine qualitativ bessere Lösung erarbeitet. – Was haben Sie »erfunden«? Haben Sie einen Kniff entwickelt, der vielleicht sogar die Konkurrenz geprägt hat? Denken Sie nicht nur an technische Details, denn eventuell ist auch der Umgang mit dem Kunden Ihre Stärke.

### Individualisierung

(»Economies of Individualization«)

Die enge Kundenbindung führt zu einer guten Kenntnis der Bedürfnisse und damit problemlösungsorientiertem Know-how. Jeder Kunde fühlt sich exklusiv bedient. Und das Wissen um die Bedürfnisse ist zugleich Basis für die Folgeaufträge. Bereits beim nächsten Kunden mit ähnlich gelagertem Problem wird nutzenstiftend wertvolle Zeit beim Auftragsgespräch gespart. Hinzu tritt der nicht zu unterschätzende Referenzeffekt. Gestandene Freiberufler generieren über 80 Prozent Ihrer Aufträge durch Empfehlungen. – Wie hoch ist Ihre Quote?

### Konzentration

(»Economies of Concentration«)

Die Konzentration auf ein Thema oder eine Spezialisierung dient der Reduktion von Komplexitätskosten. Aufwendige Einarbeitungen entfallen. Wer sich bei jedem neuen Kunden in andere Programmversionen einarbeiten muss, hat hier schon verloren. Stattdessen ist ein »roter Faden« in den Aktivitäten gefragt. Mein roter Faden ist beispielsweise »es geht auch einfacher«. Den schenke ich Ihnen gerne, denn er ist wunderbar universell und dennoch sehr spezifisch, beispielsweise wenn es um Dokumentenmanagement, Workflowsysteme oder Webportale usw. geht. Der rote Faden kann auch »alles, aber webbasiert« oder anders lauten. Er sollte zugleich Ihr Markenzeichen sein. Bitte verwechseln Sie das nicht mit einem simplen Slogan in der Werbung. Als **Claim** ist es ein zentrales Versprechen, ein Garant für Ihre Unverwechselbarkeit.

Es lässt sich leicht erkennen, dass eine Nischenstrategie in diametralem Gegensatz zu standardisierten Leistungen mit hoher Austauschbarkeit und großem Preisdruck steht. Lassen Sie die Finger weg von Aufträgen, welche eventuell auch »offshore« bearbeitet



werden können und suchen Sie stattdessen das einzigartige »Add-on« zum Auftrag beziehungsweise zur Ausschreibung! Das hört sich leichter an als gesagt, doch die IT-Branche ist nicht die einzige, in welcher die Honorare in den Keller zu purzeln scheinen. Sie bestimmen durch das »Schweigen der Lämmer« mit, ob sich die Preisspirale weiter abwärts dreht. Und sollten IT'ler anderer Nationen tatsächlich gleiche Qualität zum halben Preis abliefern, dann haben Sie schon fast den Anschluss an die Marktentwicklung verpasst. Spätestens jetzt sollten Sie Ihre Nische definieren.

## Wo ist meine Nische?

Welche Nische können Sie bilden? Sind Sie der lokale Alleskönner, der Linux-Spezialist oder befassen Sie sich mit der Schnittstelle zur Druckvorlagenbearbeitung? – Ach so, Sie sind kreativ und einzigartig. Das ist (zum Glück) jeder. Worin besteht also Ihre Einzigartigkeit und wer am Markt sucht sie? In drei Schritten lassen sich die wesentlichen Überlegungen durchführen.

### 1. Schritt:

#### Spezialisierung identifizieren

Wenn Sie Ihre Nische finden wollen, sollten Sie zunächst Ihr Leistungsspektrum und Ihren Spezialisierungsgrad analysieren. Stellen wir das Ganze in einer Matrix gegenüber. Die Dimension »Leistungsprogramm« bezieht sich auf die Breite Ihrer Fähigkeiten, beispielsweise auf die Programmierung mehrerer Sprachen, während mit dem **Erstellungsprozess** eine geordnete Abfolge von Arbeitsschritten oder eine fest definierte Vorgehensweise bezeichnet wird. Diese beiden Dimensionen sind eine wesentliche Basis für die Nischendefinition, denn die Spezialisierung im Leistungsprogramm deutet eine Konzentration auf für die Kunden sichtbare und nutzenstiftende Marktleistung. Demgegenüber dient die Spezialisierung im Leistungserstellungsprozess einer Ökonomisierung nach Innen und bietet Ansatzpunkte zur Rationalisierung der Auftragsabwicklung. Die vier Felder geben mögliche Hinweise auf die Basis für Ihre Nische.

**Marktlücken gibt es immer** – sie eröffnen Chance für flexible, offensive Anbieter. Diese können Nischen besetzen, die dem marktführenden Wettbewerber unattraktiv erscheinen, weil die Kundenzahl gering ist.

Nischen sind **rentable Teilmärkte**, welche dadurch entstehen, dass sich ein Anbieter auf spezielle Bedürfnisse einer Kundengruppe oder einer Region spezialisiert und diese **erstmalig befriedigt**.

Die Marktsegmentierung hat zunächst die Identifikation der Segmente zum Ziel. In weiteren Schritten ist zu entscheiden über die Auswahl der zu bearbeitenden Segmente (Marktselektion bzw. Nischenidentifikation) und die Positionierung, also die Art und Weise

der Markt- bzw. Nischenbearbeitung (differenziert, konzentriert, undifferenziert) sowie das Leistungsprofil (Unique Selling Proposition; **USP**) bzw. das angestrebte Image (Positionierung).

Spezialisierung im Erstellungsprozess	Hoch	3 Technische Spezialisierung (Programme) Programmexperte	4 Soziale Spezialisierung (Zielgruppe) Branchenexperte
	Niedrig	1 Organisatorische Spezialisierung (Arbeitsprozesse) Projektextperte	2 Problemorientierte Spezialisierung (Anwendungen) Problemexperte
Spezialisierungsoptionen		Niedrig	Hoch
Spezialisierung im Leistungsprogramm			

#### Organisatorische Spezialisierung

Weder Leistungsprogramm noch Erstellungsprozess weisen einen großen Spezialisierungsgrad auf. Sie werden sich hier wiedererkennen, wenn Sie im Projektmanagement aufblühen und von einem Projekt zum anderen Ihre Verfahrensweise optimieren, beispielsweise bei der Anlage komplexer Netzwerke. Detailfragen überlassen Sie anderen, versäumen jedoch nicht, für eine konstruktive Vernetzung aller Beteiligten zu sorgen. Unter Umständen haben Sie manchmal das Gefühl, ein »**Universaldilettant**« zu sein. Wahrscheinlich sind Sie schon lange in der IT tätig und haben so manche Technik kommen und gehen sehen.

#### Problemorientierte Spezialisierung

Sie sind der Problemexperte mit hoher Spezialisierung im Leistungsprogramm und geringer Spezialisierung im Erstellungsprozess. Sie laufen zur Hochform auf, wenn Ihr **Expertenwissen**, beispielsweise zu Datenbankschnittstellen oder Datenintegration, gefragt ist. Auf bestimmte Produkte sind Sie nicht festgelegt. Ihre Stärke liegt in einem breiten Wissen zu klar abgegrenzten Anwendung. Aus diesem Grund wird Ihr Wissen geschätzt, wenn es bereits in der Konzeptionsphase um die Auswahl geeigneter Programme, Module oder Technologien geht.

#### Technische Spezialisierung

Sie greifen auf ein relativ breites Leistungsspektrum zurück, befassen jedoch ausschließlich mit bestimmten Technologien oder Programmen, Programmiersprachen oder Ähnlichem. Im Implementierungsprozess wird Ihnen kein **Anpassungswunsch** Probleme bereiten.

#### Soziale Spezialisierung

Sowohl im Leistungsprogramm als auch in der Arbeitsweise konzentrieren Sie sich auf eine Kundengruppe mit spezifischem Bedarf. Hierdurch verfügen



Sie über wertvolle Zusatzinformationen, beispielsweise zu den Anforderungen an das Risk Management in der Branche, den gesetzlichen Rahmenbedingungen oder den Arbeitsprozessen und Bedürfnissen der Anwender.

Erkennen Sie sich wieder? Falls Sie sich in mehreren Felder wiedererkennen, sollten Sie über eine klare Profilierung nachdenken, denn in der Nische gilt:

**Weniger ist Mehrwert.**

Verzichten Sie auf den Gemischtwarenhandel nach dem Motto »Netzwerk und mehr«, »Webdesign und mehr« usw. – Gerade das »mehr« ist so profilerweichend wie die Adjektive billiger, schneller und besser. Reflektieren Sie die abgeschlossenen Projekte: Welche Rolle nahmen Sie anfangs und zu Projektabschluss ein? Was schätzten die Beteiligten am meisten? Welche Aufgaben fielen Ihnen zu, auch wenn Sie anfangs nicht vereinbart waren? – Die Antworten auf diese Fragen, die Sie mit einer Person Ihres Vertrauens durchsprechen sollten, geben Ihnen weitere Hinweise auf Ihre besonderen Fähigkeiten.

Auch wenn zunächst lediglich das vierte Feld eine hohe Spezialisierung in allen Bereichen aufweist bieten die übrigen Felder Ansatzpunkte für die Nischenbildung, denn im zweiten Schritt ist zu prüfen, für wen oder wo und wie Sie Ihre Kompetenzen optimal am Markt positionieren.

## 2. Schritt: Nischenart identifizieren

Neben der Spezialisierung stellt sich die Frage, was und von wem es am Markt vermisst wird. Sie lesen richtig, denn die Basis einer Nischenstrategie ist ein Leistungsbündel, welches von Kunden gewünscht wird, aber nicht existiert. Dabei geht es nicht um die eierlegende Wollmichsau, die zum Niedrigpreis alles kann, sondern um einen Experten, dem man vertrauen kann, weil er stets die bestmögliche Lösung unter den gegebenen Bedingungen realisiert.

Die folgenden Fragen sollten Ihnen dabei helfen, die Nischenart auf Produkte (im Sinne besonderer Verfahrensweisen, Programme, Sprachen usw.), Zielgruppen (beispielsweise Branchen und Unternehmensgrößen, gegebenenfalls auch Unternehmensformen) sowie Regionen einzugrenzen. Der regionale Aspekt ist hierbei nicht zu unterschätzen, wenn man an die durchaus unterschiedlichen Wettbewerbsverhältnisse potenzieller Kunden in geographischen Gebieten denkt. Geförderte IT-Projekte wie die »Lernenden Regionen« ([https://www.bildung.koeln.de/lernende\\_region/foerderprogramm/](https://www.bildung.koeln.de/lernende_region/foerderprogramm/)) liefern beispielsweise Ansatzpunkte für eine mögliche Kundeneingrenzung (in diesem Falle Bildungsträger und Schulen). Wer hier die Rahmenbedingungen kennt und nicht »nur« seine IT-Dienstleistung erbringt, spart dem Kunden wertvolle Zeit und kann Zusatznutzen generieren. Hier die Fragen:

- Was haben Ihre **Stammkunden** bislang **gemeinsam**? (Beispielsweise Unternehmensgröße, Region, Projektbezogenheit)

- Wie stark sind Sie mit Ihrer Tätigkeit **in den operativen Wertschöpfungsprozess Ihrer Kunden integriert**? Beispielsweise eher Auftragsarbeiten vom Homeoffice oder monatelange Integration beim Kunden vor Ort.
- Welche Aufträge empfanden Sie als **persönlichen Erfolg** und welche Aufträge haben zudem wirklich Freude gemacht? Was war Gegenstand dieser Aufträge? Wo waren Sie eingesetzt? Wie sah die Kooperation mit dem Kunden aus?
- Bei welchem Auftrag war es Ihnen im Grunde genommen egal, wie hoch der Stundensatz war, weil er einfach **Freude** bereitet hat? Hauptsache, Sie waren satt und hatten ein Dach über dem Kopf.
- Welche **Fragestellungen** gehen Ihnen nicht aus dem Kopf, auch wenn Ihr Wissen in dieser Angelegenheit zurzeit nicht entgeltlich gesucht wird?
- **Wie** gelangen Sie an Ihre Kunden? Beispielsweise durch Empfehlungen, durch Vermittler, durch Netzwerke, als Subauftragnehmer, durch offensive Werbung, durch den Bekanntheitsgrad in der Stadt oder Region.

Fassen Sie diese Kriterien zusammen und schreiben Sie sich das Ergebnis des ersten Schrittes daneben. Sehen Sie bereits einen roten Faden? Falls nicht, dann sollten Sie sich mit einer Person Ihres Vertrauens beratschlagen und die Aufgabe einige Wochen auf sich wirken lassen. Der letzte Schritt kann erst vollzogen werden, wenn Sie Ihre Einzigartigkeit betonen können. Es geht hier um ein Zusammenspiel Ihres Wissens, das Einfühlungsvermögen für eine bestimmte Art von Kunden und die Faszination für ein Fachgebiet, das Sie zu Höchstleistungen antreibt.

## 3. Schritt: Konsequente Umsetzung

Im letzten Schritt geht es um die Nischenpflege. Wenn Sie Ihren Roten Faden, Ihr Thema gefunden haben, dann sollten Sie es auch der Welt sagen und den Faden weiterspinnen. Hier einige Anhaltspunkte zur Reflexion:

- Für wen will ich arbeiten?
- Welche Art von Aufträgen reizt mich und wieso?
- Was wird meine Kunden von heute auch morgen noch beschäftigen?
- Welche Trends sind für mich von Bedeutung?
- Welche Kooperationen sind interessant und sinnvoll?
- In welchen Angelegenheiten werde ich von anderen Freiberuflern um Rat gefragt?

... Und hier einige Hinweise für eine konsequente Strategieumsetzung, – auch, wenn die Auftragslage eher »mau« ist. Bedenken Sie, dass nichts besser haftet als ein Image. Wenn Sie auf ein Thema abonniert sind, dann werden Sie es so schnell nicht mehr los.

- 1) **Lehnen Sie konsequent und dankend Aufträge ab**, die sich nicht interessieren. Vergessen Sie dabei jedoch nicht, auf Ihre Interessen, Stärken



und Fähigkeiten hinzuweisen und lassen Sie den Kunden nicht im Stich: Vermitteln Sie den geeigneten Freelancer.

- 2) Investieren Sie die so gewonnene Zeit stattdessen in zielgerichtete **Akquisition, Networking und Präsentation**. Diese Zeit sollten Sie sich ohnehin einplanen.
- 3) Lehnen Sie Aufträge ab, die zwar gut honoriert sind, sie jedoch **an den Rand Ihrer Fähigkeiten** bringen. Nichts ist schlimmer als ein verpatzter Auftrag. Schlagen Sie ggf. eine Kooperationslösung vor und nehmen Sie den entsprechenden Spezialisten mit an Bord oder vermitteln Sie diesen.
- 4) Fragen Sie nach und bringen Sie sich in **Erinnerung**. Wird mit Ihrer Lösung noch gearbeitet?
- 5) Am besten überzeugen Sie durch Taten und nutzen Netzwerke wie GULP, denn als Einzelkämpfer sind Nischenstrategen auf ein gutes sozialberufliches Netz angewiesen, um erfolgreich ohne Chef zu sein.

## *Feinde lauern überall*

Trotz aller guten Nachrichten existieren auch Sturmwarnungen im seichten Nischengewässer: wenn Sie zu gut sind, werden Sie regelrecht aufgekauft. Als Freiberufler mag der Wechsel in ein festes Angestelltenverhältnis auch seinen Reiz haben, doch ist es diesen Preis wert? Noch schlimmer kann es Sie treffen, wenn finanzkräftige Allrounder Blut geleckt haben. Irgendwann lassen auch Sie sich nicht mehr im Preis unterbieten. Verlassen Sie diese Nische, die sich längst zum Marktsegment entwickelt hat, und machen Sie eine neue auf.

Die Autorin Sylvia Nickel begleitet Unternehmer, Selbständige und Freiberufler unter der Maßgabe »Weniger ist Mehrwert«. Nähere Informationen zur Autorin und dem Buch „Erfolgreich in der Nische“ bei Sylvia Nickel (2nc.de)

Dieser Text erschien zuerst auf  
[gulp.de](http://gulp.de), 2006.  
[redigiert im Februar 2018]