

# In der Marktnische durch zwei Rezessionen

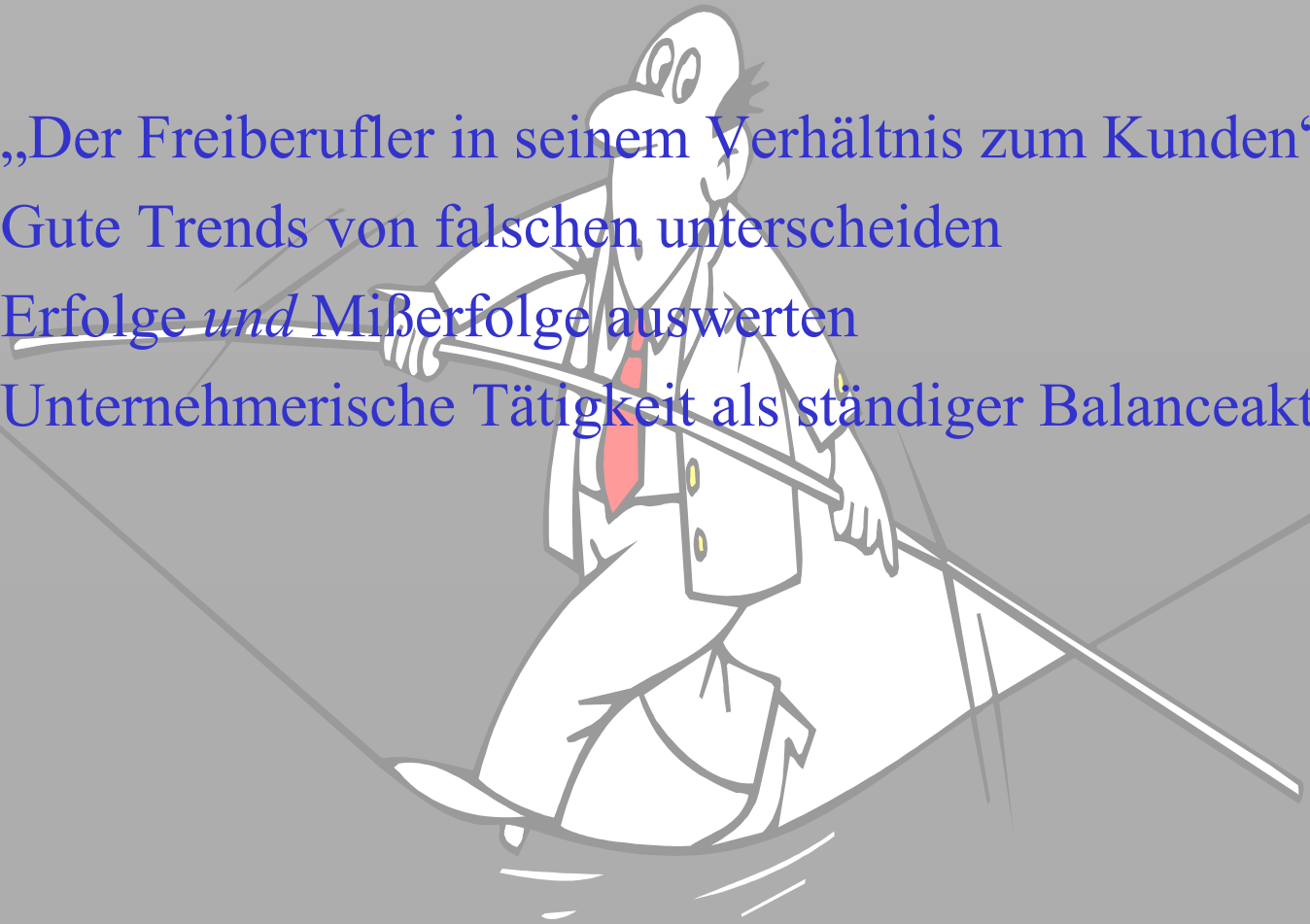
Thomas Matzner  
Berater für Systemanalyse  
Freiberufler-Kongreß  
15. 6. 2002

## Erfahrungshintergrund

- Eigene Akquisition und Projektarbeit
  - 10 Jahre, 10 Kunden, ca. 20 Projekte
  - 68% selbstakquiriert, Rest als Subunternehmer
- Interesse an unternehmerischem Aspekt
- Tätigkeit im Selbständigen-Beirat der GI
  - regelmäßige Veranstaltungen in München, Rhein/Main u.a.
  - Anfragen von Mitgliedern

## Schwerpunkt des Vortrags

- „Der Freiberufler in seinem Verhältnis zum Kunden“
- Gute Trends von falschen unterscheiden
- Erfolge *und* Mißerfolge auswerten
- Unternehmerische Tätigkeit als ständiger Balanceakt



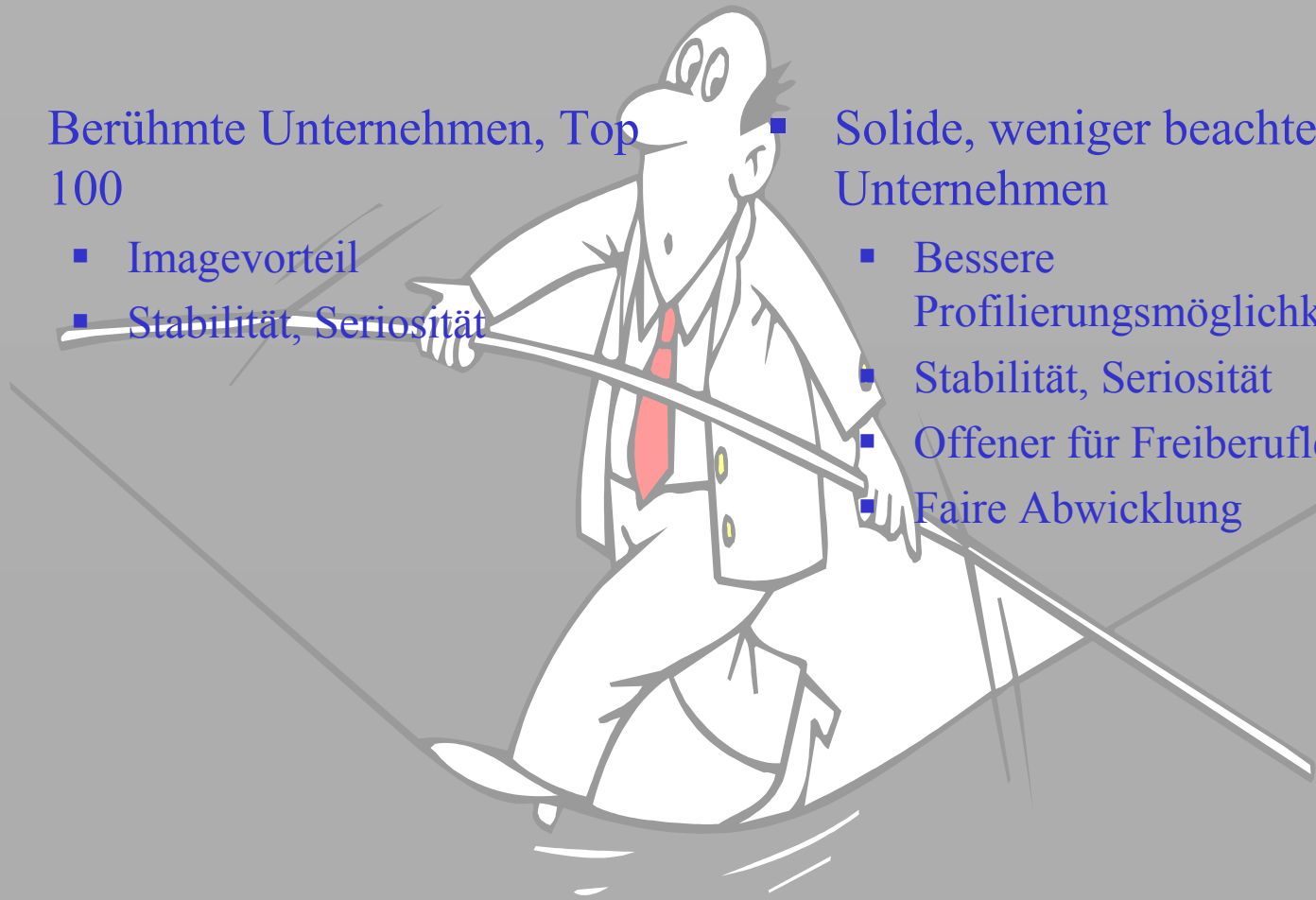
## Produktdefinition

- Innovatives Beratungsprodukt
  - Prestige innerhalb der Zunft
  - *Möglichkeit zur Zukunftssicherung*
- Konventionelles Beratungsprodukt
  - Großer Markt
  - Geringes Hype-Risiko

→ Innovation mitnehmen, aber nicht erzwingen

## Wunschkunden

- Berühmte Unternehmen, Top 100
  - Imagevorteil
  - Stabilität, Seriosität
- Solide, weniger beachtete Unternehmen
  - Bessere Profilierungsmöglichkeit
  - Stabilität, Seriosität
  - Offener für Freiberufler
  - Faire Abwicklung



## Eigenakquisiteur vs. Subunternehmer

- Information über den Markt
- Unkompliziertes Kundenverhältnis
- Langfristig evtl. kostengünstiger
- Setzt kein Verkaufstalent voraus
- Breite Streuung

→ Vermittler nehmen Arbeit ab, nicht die Verantwortung für die eigene Auslastung

## Vermittler haben zwei Gesichter

- Verkäufer-Mentalität
  - Problem des Endkunden aufnehmen
  - Verstehen unseres Beratungsangebots
- Einkäufer-Mentalität
  - Schnell und viel über den Preis verkaufen
  - Erste Frage: wie ist Ihr Stundensatz?

→ Gute Vermittler zu finden ist nicht trivial

## Schmerzlose Akquise fruchtet nicht

- Mailings, Internet-Seiten, Inserate, Publikationen
- Endkunde ist aktive direkte Ansprache gewöhnt
- Endkunde sucht nicht selbst
- Meßlatte: die Vertriebsleute der führenden Anbieter



## Mein Akquisemodell

- Ziele
  - Anfragen > Kapazität
  - Reisetätigkeit minimieren → regionaler Schwerpunkt
- Wege
  - Telefonmarketing durch externe Marketing-Beratung
  - Kooperation mit ausgewählten Unternehmensberatungen mit persönlichem Draht
- Ergebnisse
  - 1 Präsentationstermin ca. alle 2 Monate
  - 1 Neukunde pro Jahr
  - Kosten vergleichbar mit Vermittlermodell

## Erfolg beim Kunden – was ist das?

- Der Auftraggeber (= **Person**) fühlt sich entlastet
- Budgetzwänge werden zweitrangig
- Der Auftraggeber als bester Verkäufer im Unternehmen
- Der Nachteil als **Einzelperson** wird zum Vorteil umgemünzt

Wann tritt dies ein und wann nicht?

## Beraterrolle vs. Entscheiderrolle

- Vorteil als Externer
- Spezialist
- Keine Ergebnisverantwortung
- Niedriger Druck
- Vorteil als Interner (Hausmacht)
- Generalist
- Ergebnisverantwortung
- Druck ohne Ende

➔ Klares Rollenverständnis reduziert Streß auf beiden Seiten

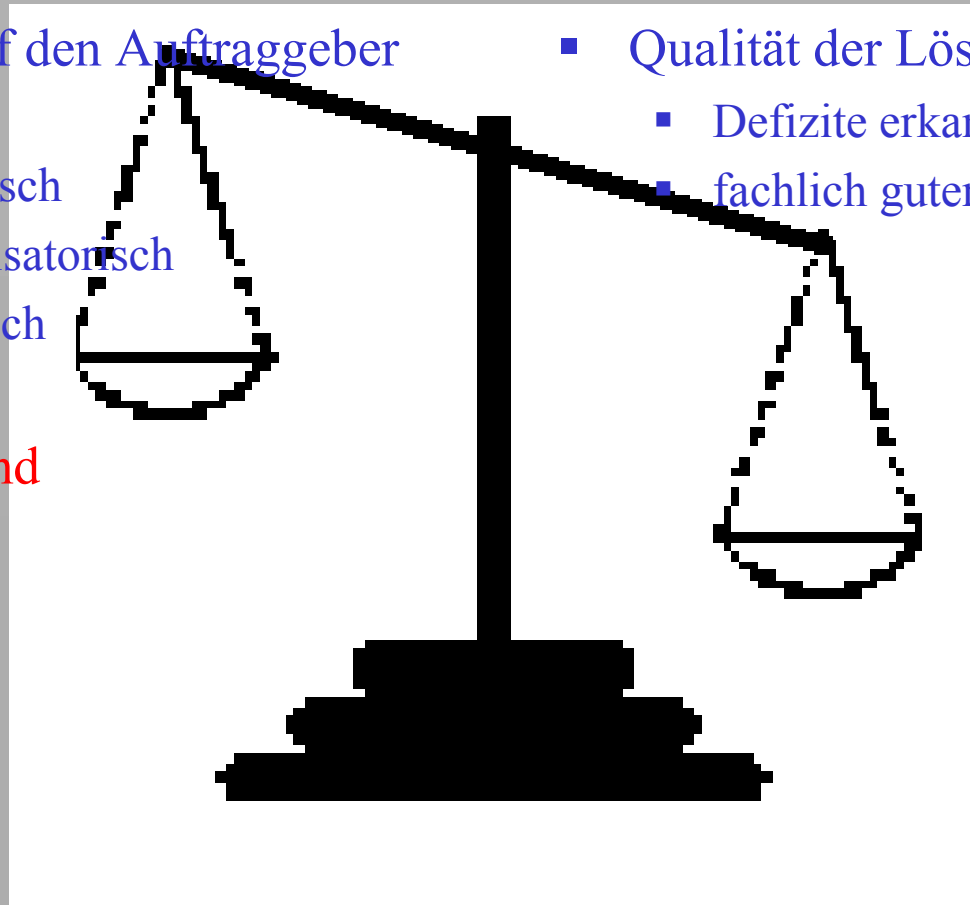
➔ Erfolg heißt nicht, daß der Auftraggeber bedingungslos folgt

## Die Einserschüler-Falle

### (i) Der Berater-Kunde-Konflikt

- Druck auf den Auftraggeber steigt
  - technisch
  - organisatorisch
  - politisch
- Qualität der Lösung steigt
  - Defizite erkannt
  - fachlich guter Vorschlag

→ Widerstand



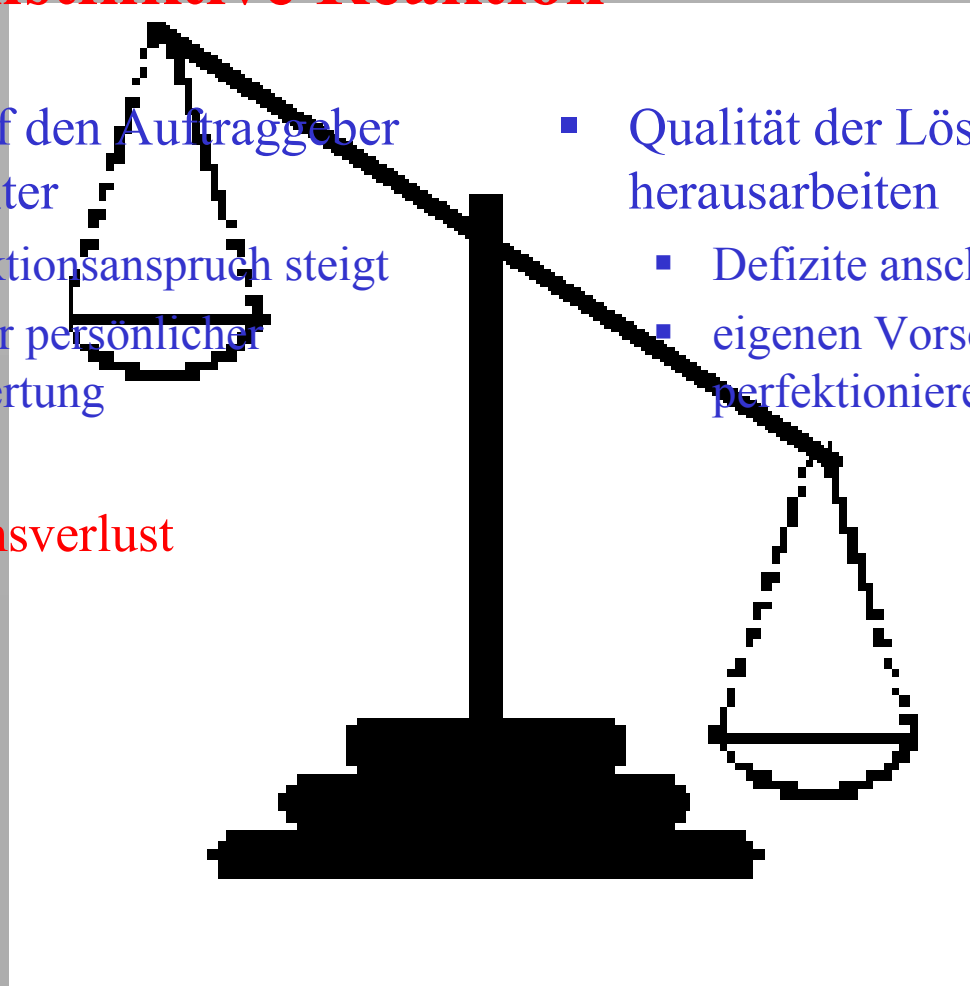
Copyright © 2002 Thomas Matzner

## Die Einserschüler-Falle

### (ii) Die instinktive Reaktion

- Druck auf den Auftraggeber steigt weiter
  - Perfektionsanspruch steigt
  - Gefahr persönlicher Entwertung
- Qualität der Lösung stärker herausarbeiten
  - Defizite anscharfen
  - eigenen Vorschlag perfektionieren

→ Vertrauensverlust




Copyright © 2007 Thomas Matzner

## Zum Verständnis der Eiserschüler-Falle

„Our leadership... are neither the smartest, nor the most morally inclined nor the bravest ones. They are what they are: our leadership put into office by evolutionary mechanisms.“

Gerard M. De Beuckelaer: It's Broken, Let's Fix It. The Zeitgeist and Modern Enterprise. Springer Verlag.

## Der Weg aus der Eiserschüler-Falle

- 
- A cartoon illustration of a man in a white suit and red tie, rowing a small boat. He is looking back over his shoulder with a worried expression. The boat is on a grey background with some white lines suggesting water. The man is holding two long oars.
- Entlastung des Auftraggebers
    - Erkennen des Drucks
    - Komplexität auf das Notwendige reduzieren
    - Souverän mit dem Spezialgebiet umgehen
    - Nicht immer ist die Entlastung eine technische
    - Widerständler nicht ausgrenzen
  - Technische Problemlösung
    - Hohe Fachkompetenz
    - Hohe Qualität des Ergebnisses
    - Hohe Komplexität
    - Viele Umfeldbedingungen
    - Gefahr zu beweisen, daß es *nicht* geht

## Variante der Einserschüler-Falle: Das Einserschüler-Team

- Die Intellektuellen, intern und extern, schließen sich zusammen
- Trügerische Sicherheit der Akzeptanz beim Kunden
- Gruppendynamik macht Kompromisse schwer
- Gefahr des gemeinsamen Untergangs



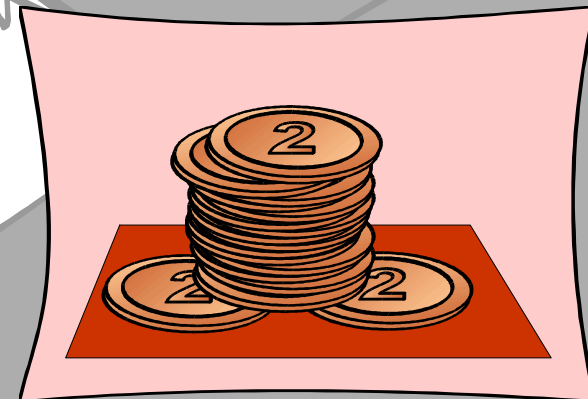
## Nähe zum Kunden – Distanz zum Kunden

- Problem des Auftraggebers zum eigenen machen
- Persönliche Bindung: Vorteil des Freiberuflers
- Nicht alle Probleme zum eigenen machen
- Keine Verbrüderung
- Kein Arbeitsplatz, keine Sozialleistungen

→ Beraterposition nicht preisgeben

## Das liebe Geld

- Honorarkalkulation nach Bedarf
  - vergleichbares Gehalt
  - soziale Absicherung
  - Steuern
  - Kosten
  - Urlaub, Krankheit
  - Ausbildung
  - Akquisition
  - Risiko, Auslastungslöcher
- Honorarsätze nach Markt
  - Wieviel muß der Kunde für eine vergleichbare Leistung zahlen?



## Betrachtungen zur Honorarkalkulation

- Höhere Sätze sind die einzige Wachstumsmöglichkeit für Freiberufler
- Marktgerechte Sätze lösen nicht das erwartete Entsetzen aus...
- außer bei den meisten Vermittlern
- Forderungen zu Beginn stellen, dann kulant sein (Budgetsicherheit → Kundenvertrauen)

Lassen Sie uns im Gespräch bleiben

- [tamatzner@acm.org](mailto:tamatzner@acm.org)
- [www.tamatzner.de](http://www.tamatzner.de)
- [www.gi-ev.de](http://www.gi-ev.de)

Wertgefühl  
für  
Informatik-  
Dienstleistung