



*Für viele ein Traumberuf: Trainer, Coach und Berater. Einsteiger brauchen vor allem eine überzeugende Argumentation, warum Firmen gerade sie und keinen Mitbewerber engagieren sollten.*

SELBSTSTÄNDIGKEIT

## Berater werden ist nicht schwer ...

»Ich mache mich selbstständig. Ich werde Trainer oder Berater.« Diesen Entschluss fassen auch immer mehr Vertriebsprofis auf der Suche nach einer beruflichen Perspektive. Doch die Praxis zeigt: Berater werden ist zwar leicht, selbstständiger Berater sein aber oft schwer.

VON BERNHARD KUNTZ\*

**D**er Beratungsmarkt in Deutschland boomt. Genauer gesagt: Der Beratermarkt boomt. Immer größer wird die Schar der Männer und Frauen, die anderen Männern und Frauen zu mehr Lebensglück oder Berufserfolg verhelfen möchte - sei es als Karriere- oder Stilberater, als Mediator oder Businesscoach. Und auch die Zahl der Personen, die Unternehmen mit ihrem Wissen und ihrer Erfahrung beglücken möchte, steigt. Niemand weiß genau, wie viele Berater es in Deutschland überhaupt gibt.

Die Hauptursache für diese Situation ist die Situation am Arbeitsmarkt. Da viele Unternehmen Mitarbeiter entlassen und immer weniger Betriebe Bewerber über 40 einstellen, muss sich eine wachsende Zahl von berufserfahrenen Personen eine neue berufliche Perspektive aufbau-

#### **STANDARDREZEPTE DER OUTPLACEMENTBERATER: AB IN DIE SELBSTSTÄNDIGKEIT.**

en. Schließlich ist der Weg eines 40-Jährigen zur Rente noch weit. Viele erwägen in dieser Situation eine selbstständige Existenz als Berater oder Trainer - und werden hierin von den Outplacementberatern bestärkt, die von (Groß-)Unternehmen oft engagiert werden, um Mitarbeiter zum »freiwilligen« Abschied zu bewegen. Denn für sie bedeutet jeder, der sich für die Selbstständigkeit entscheidet, ein Klient mehr, der eine neue Berufsperspektive gefunden hat. Das verbessert ihre Erfolgsbilanz. Was nach zwei, drei Jahren aus dem frischgebackenen Berater geworden ist, interessiert niemanden - weder den Outplacementberater, noch dessen Ex-Arbeitgeber. Ähnlich verhält es sich bei der Agentur für Arbeit.

Für sie ist jeder Selbstständige ein »Leistungsbezieher« weniger.

Viele Männer und Frauen starten blauäugig in die Berater-Existenz, denn hierfür sind kaum Investitionen nötig - weit weniger als zum Eröffnen einer Imbissbude. Ein Computer, ein Telefon, Visitenkarten und Briefpapier genügen und schon kann das Beraterdasein beginnen. Viele (Ex-)Angestellte setzen zudem das Berater-Sein mit viel Geld verdienen gleich; Schließlich fordern Trainer und Berater oft Tagessätze von 1 000 Euro und mehr. Sie übersehen, dass Selbstständige allein für ihre Altersvorsorge und Krankenversicherung sorgen müssen. Des Weiteren, dass sie im Urlaub nichts verdienen. Und dass selbst Trainer und Berater gewisse Kosten haben - für das Büro, Telefon und Auto. Und nicht zu vergessen die Werbekosten. Selbstständige Trainer und Berater müssen einen Umsatz von circa 8 000 Euro erzielen, um auf ein Angestelltengehalt von 4 000 Euro zu kommen.

Viele Einsteiger übersehen auch, dass ein Monat im Schnitt zwar 18 Arbeitstage hat. Selbst etablierte Berater können aber meist nur acht bis zwölf Arbeitstage pro Monat Kunden in Rechnung stellen. Die restliche Zeit sind sie mit dem Akquirieren von Aufträgen, dem Pflegen der Kundenkontakte, dem (Weiter-)Entwickeln ihrer Produkte und administrativen Aufgaben beschäftigt. Oder sie rasen über die Autobahn.

Vor allem die für das Gewinnen von Aufträgen erforderliche Zeit unterschätzen fast alle Neulinge. Dies gilt insbesondere für diejenigen, deren Klientel Privatpersonen sind. Denn das Problem mit Selbstzahlern ist: Von ihnen bekommen Berater meist nur Kleinstaufträge - zum Beispiel für eine Beratung von fünf mal zwei Stunden. Nur wenige Privatpersonen sind aber bereit, für eine Zwei-Stunden-Sitzung mehr als 200 Euro zu bezahlen. Also muss der Berater mindestens 40 Beratungen pro

Monat durchführen, um 8 000 Euro umzusetzen. Damit er so viele Aufträge hat, müssen Marketing und Vertrieb wie geschmiert laufen. Entsprechend viel Zeit und Geld muss er hierfür investieren.

Deshalb spezialisieren sich die meisten Berater auf Unternehmen. Entsprechend stark werden sie umworben. Deshalb brauchen Unternehmensberater eine überzeugende Argumentation, warum Firmen gerade sie und keinen Mitbewerber engagieren sollten. Diese fehlt fast allen Beratern - vor allem, weil sie sich nicht ausreichend spezialisieren. Meist offerieren sie ihren Kunden Standardthemen wie »Konflikte lösen«, die schon Tausende von Kollegen im Programm haben. Offen bleibt dabei, um welche Art von Konflikten es sich dreht. Persönliche Konflikte zwischen Mitarbeitern? Oder Zielkonflikte auf der Managementebene? Dabei sind für deren Lösung unterschiedliche Fähigkeiten nötig.

#### **BERATER BRAUCHEN EINE AUSREICHENDE SPEZIALISIERUNG.**

Ein weiteres Manko: Die meisten Berater haben ihre Zielgruppe nicht scharf genug definiert. Oft beschreiben sie ihre Zielgruppe schlicht als »Unternehmen« oder »Fach- und Führungskräfte«. Dabei sind Unternehmen so verschieden wie Menschen. Ein Handwerksbetrieb hat eine andere Struktur als ein Konzern - also auch eine andere Kultur. Und eine Handelskette mit hunderten von Filialen hat andere Probleme als ein Produktionsbetrieb, bei dem sich alle Mitarbeiter auf demselben Gelände tummeln. Und ein Ingenieurbüro tickt anders als eine Putzkolonne. Entsprechend zahlreich sind die Möglichkeiten, sich zu spezialisieren - und eine Argumentationskette aufzubauen, warum das Unternehmen X gerade den Berater Y engagieren sollte.

\* BERNHARD KUNTZ ist freier Autor in Darmstadt. info@bildung-kommunikation.de.

## TIPPS FÜR ANGEHENDE TRAINER UND BERATER

1. Analysieren Sie Ihre Vorerfahrung. Leiten Sie daraus ab, wer Ihre Kunden sein könnten und welche Leistungen Sie ihnen anbieten könnten. Fragen Sie sich: Für welche Unternehmen habe ich gearbeitet? Welche Merkmale kennzeichnen sie? Welche Aufgaben löste ich dort? Welche Fähigkeiten eignete ich mir dabei an?
2. Definieren Sie Ihre Zielgruppen über mehrere Dimensionen. Also nicht schlicht »Unternehmen«, sondern zum Beispiel »Dienstleistungsunternehmen mit 100 bis 250 Mitarbeitern, die unter einem hohen Konkurrenzdruck stehen und ...«
3. Fixieren Sie neben Ihren unternehmerischen auch Ihre privaten Ziele. Denn wenn es Ihnen zum Beispiel wichtig ist, abends meist zuhause zu sein, dann sollten auch Ihre Kunden aus der Region kommen.
4. Ihre Kunden wollen keine Ideen, sondern konkrete Produkte kaufen. Entwickeln Sie aus Ihren Dienstleistungs-Ideen »handfeste« Produkte.
5. Überlegen Sie sich, welche Zielgruppen Ihrer Zielgruppen Sie aktiv bearbeiten möchten, weil Sie bei ihnen die größten Erfolgsaussichten haben, und welche sie (vorläufig) links liegen lassen. Denn Sie können nicht mit allen Unternehmen (oder Personen) »mäßig, aber regelmäßig« kommunizieren.
6. Entwickeln Sie bezogen auf Ihre Zielgruppen eine nachprüfbare Argumentation, warum sie gerade Sie engagieren sollten. Erstens:... Zweitens:... Drittens:... Eine solche Argumentationskette benötigen

Sie im Kundengespräch und beim Gestalten der Werbemittel.

7. Entwickeln Sie ein Marketing- und Vertriebssystem für Ihr Unternehmen, indem Sie sich unter anderem fragen: Wie mache ich potenzielle Kunden darauf aufmerksam, dass es mich gibt? Wie motiviere ich sie dazu, meine Internetseite zu besuchen? Was mache ich, wenn ein Interessent nähere Infos anfragt?...



*PC, Telefon und Visitenkarten  
reichennicht Viele starten blau-  
äugig in den Beraterjob.*

8. Entwerfen Sie erst, wenn Sie obige Fragen beantwortet haben, Ihre Marketinginstrumente wie Werbeprospekte und Prospekte.
9. Leiten Sie aus Ihrem Marketing- und Vertriebssystem konkrete Aufgaben ab, die Sie in Ihren Arbeitsalltag integrieren oder an Dienstleister delegieren können. Sonst bleiben alle Marketing- und Vertriebsaufgaben Sonderaufgaben, die Sie nur wahrnehmen, wenn Sie nichts Besseres zu tun haben.

Quelle: Bernhard Kuntz

Eine solche Argumentationskette ist nötig, weil Unternehmen zwar oft über zu niedrige Umsätze und zu hohe Kosten klagen. Kein Betrieb klagt aber darüber, dass er zu wenig Berater hat. In der Regel ist ihr Bedarf gedeckt. Also haben Neulinge nur zwei Möglichkeiten, in Unternehmen Fuß zu fassen: Entweder sie verdrängen die bereits vorhandenen Berater oder sie versuchen sich neben ihnen (zunächst) als Spezialanbieter zu etablieren - zum Beispiel, indem sie den Betrieben statt Standardthemen wie »Mitarbeiter führen« Spezialthemen wie »Außendienstmitarbeiter führen« offerieren. Oder statt Themen wie »Erfolgreich verkaufen« Themen wie »Mitbewerbern Kunden abjagen«. Solche Spezialangebote sind meist der Türöffner

### SPEZIALANGEBOTE SIND MEIST DER TÜRÖFFNER ZUM ERSTAUFTRAG.

zum Erstauftrag. Und hat der Trainer oder Berater in dem Unternehmen erst einmal Fuß gefasst, dann kann er ihm weitere Angebote unterbreiten.

Doch Vorsicht! Jede Spezialisierung enthält ein Leistungsversprechen. Wer sich als Spezialist für Handwerksbetriebe präsentiert, muss die Besonderheiten dieser kleinen, meist inhabergeführten Betriebe kennen. Und wer ein Seminar »Mitarbeiter führen in Zeiten von Personalabbau« offeriert, muss auch die Frage beantworten können: Wie motiviere ich als Führungskraft meine Mitarbeiter, wenn feststeht, dass 20 Prozent entlassen werden? Denn der Kunde ist zurecht verärgert, wenn sich der Spezialist als »Dünnbrettbohrer« erweist.

Doch selbst angehende Berater mit dem profiliertesten Angebot müssen sich darauf einstellen: Bis Unternehmen ihnen einen Erstauftrag erteilen, vergehen Monate, zuweilen Jahre. Hartnäckigkeit, Ausdauer und Geduld sind gefragt. Sie sollten zudem ein finanzielles Polster haben. Sonst überstehen sie die Durststrecke nicht, bis das erste Unternehmen zu ihnen sagt: »Was Sie uns anbieten, klingt interessant. Lassen Sie uns einen Versuch wagen.«