

# Berufstraum oder Traumberuf?

## Neue Berufsperspektive: Trainer, Coach, Berater

„Machen Sie sich selbstständig! Werden Sie Berater oder Trainer!“ Diesen Tipp erhalten gekündigte Arbeitnehmer oft von Outplacement-Beratern. Denn jeden Gekündigten, der sich selbstständig macht, können sie gegenüber ihren Auftraggebern, den Unternehmen, als Erfolg verbuchen.

Von Bernhard Kuntz



Der Beratungsmarkt 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 möchten - sei es als Karriere- oder Stilberater oder als Mediator oder Businesscoach. Aber auch die Zahl der Personen, die Unternehmen mit ihrem Wissen und ihrer Erfahrung beglücken möchten, wächst kontinuierlich. Niemand weiß, wie viele Berater es im deutschsprachigen Raum gibt. Hunderttausend, fünfhunderttausend oder gar eine Million? Unter anderem, weil auf deren Visitenkarten die unterschiedlichsten Berufsbezeichnungen stehen.

Die Hauptursache, warum die Zahl der Berater steigt und steigt, ist die Situation am Arbeitsmarkt. Da sich das Abbauen von Personal zu einem Standard-Erfolgsrezept der Unternehmen entwickelt hat und immer weniger Betriebe Mitarbeiter über 45, wenn nicht gar 40 einstellen, steht eine wachsende Zahl von berufserfahrenen Personen vor der Notwendigkeit, sich eine neue berufliche Perspektive aufzubauen. Schließlich ist der Weg eines 45-jährigen zur Rente noch weit. Viele erwägen in dieser Situation eine selbstständige Existenz als Berater oder Trainer - und werden hierin von den Outplacement-Beratern 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, einen Klient mehr, der eine neue Berufsperspektive gefunden hat. Das verbessert ihre Erfolgsbilanz, weshalb eines ihrer Standardrezepte lautet: Ab in die Selbstständigkeit! 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 starten blauäugig**

Viele Männer und Frauen starten blauäugig in die Berater-Existenz - auch weil hierfür kaum Investitionen nötig sind, weit weniger als zum Eröffnen einer Imbissbude. Ein Computer, ein Telefon, Visitenkarten und Briefpapier genügen, und schon kann das Beraterdasein beginnen. Hinzu kommt: Viele (Ex-)Angestellte setzen das Berater-Sein mit viel Geld verdienen gleich. Schließlich fordern Trainer und Berater oft Tagessätze von 1000 Euro und mehr. Das veranlasst manchen zur naiven Überlegung: Mein aktuelles Einkommen beträgt 4000 Euro. Wenn ich nur vier Beratungstage pro Monat verkaufe, habe ich schon das gleiche Geld in der Tasche. Und wenn ich fünf, sechs Tage verkaufe, dann ... Sie übersehen, dass sie als Selbstständige allein für ihre Altersvorsorge und Krankenversicherung sorgen müssen. Des Weiteren, dass sie auch mal Urlaub machen und 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 8000 Euro erzielen, um auf ein

Angestellte Gehalt von 4000 Euro zu kommen. Viele Einsteiger übersehen auch, dass ein Monat im Schnitt zwar 18 Arbeitstage hat. Selbst etablierte Berater können aber meist nur 8 bis 12 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.

### **Schwierige Klientel: Privatzahler**

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 5 mal 2 Stunden. Nur wenige Privatpersonen sind aber bereit, für eine 2-Stunden-Sitzung mehr als 200 Euro zu bezahlen. Also muss der Berater mindestens 40 Beratungen pro Monat durchführen, um 8000 Euro umzusetzen. Damit er so viele Aufträge hat, müssen Marketing und Vertrieb wie geschmiert laufen. Ent-

sprechend viel Zeit und Geld muss er hierfür investieren.

Deshalb spezialisieren sich die meisten Einsteiger auf Unternehmen. Und auch viele Berater, die zunächst für Privatpersonen und Non-Profit-Organisationen arbeiteten, erkennen irgendwann: Mit dieser Klientel lässt sich mehr Geld verdienen. Stimmt! Entsprechend stark werden die Unternehmen 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 hierbei, um welche Art von Konflikten es sich handelt. Dabei werden für das Lösen persönlicher Konflikte zwischen Mitarbeitern andere Fähigkeiten benötigt als für das Lösen von Zielkonflikten in Unternehmen.

### **Auch Unternehmen sind verschieden**

Ein weiteres Manko: Die meisten Berater haben ihre Zielgruppe nicht scharf defi-

niert. Oft beschreiben sie ihre Zielgruppe schlicht als „Unternehmen“ oder „Führungskräfte von Unternehmen“. Dabei sind Unternehmen so verschieden wie Menschen. Ein Handwerksbetrieb hat eine andere Struktur und Kultur als ein Konzern - also auch andere Probleme. Ein Handelsunternehmen mit hunderten von Filialen hat andere Probleme als ein Produktionsbetrieb, bei dem sich alle Mitarbeiter auf demselben Gelände tummeln. Und ein Ingenieurbüro, das fast ausschließlich hochqualifizierte Spezialisten beschäftigt, hat andere Probleme 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. Eine solche Argumentationskette ist nötig, weil Unternehmen zwar oft über zu niedrige Umsätze und zu hohe Kosten klagen.

### 12 Tipps für angehende Trainer und Berater

1. Analysieren Sie Ihre Vorerfahrung und leiten Sie daraus ab, wer Ihre Kunden sein könnten und welche Leistungen Sie ihnen anbieten könnten. Fragen Sie sich zum Beispiel: Für welche Unternehmen habe ich bisher 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 stammen. Sonst verbringen Sie viele Nächte in Hotels und verlieren schnell den Spaß an Ihrer Arbeit.
4. Ihre Kunden wollen keine Ideen, sondern konkrete Produkte kaufen. Entwickeln Sie deshalb aus Ihren Dienstleistungs-Ideen „handfeste“ Produkte.
5. Entwickeln Sie auch Spezialprodukte, die Sie sozusagen ins „Schaufenster Ihres Geschäfts“ stellen, weil sie die Aufmerksamkeit potenzieller Kunden wecken und diese dazu verleiten, Ihnen einen (kleinen) Erstauftrag zu erteilen.
6. Überlegen Sie sich, welche Teilgruppen 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.
7. Entwickeln Sie - bezogen auf Ihre Kernzielgruppen - eine nachprüfbare Argumentation, warum sie gerade Sie engagieren sollten (und dies, obwohl Sie teurer sind als Mitbewerber). Erstens: ... Zweitens: ... Drittens: ... Eine solche Argumentationskette benötigen Sie nicht nur im Kundengespräch, sondern auch beim Gestalten Ihrer Werbemittel.
8. Entwickeln Sie ein Marketing- und Vertriebssystem für Ihr Unternehmen, indem Sie sich zum Beispiel fragen: Wie mache ich meine potenziellen Kunden darauf aufmerksam, dass es mich gibt? Wie motiviere ich sie dazu, meine Internetseite zu besuchen, und was sollen sie danach tun? Was mache ich, wenn ein Interessent anruft und nähere Infos anfragt?
9. Entwerfen Sie erst dann Ihre Marketinginstrumente wie Werbebriefe und Prospekte, wenn Sie obige Fragen beantwortet haben.
10. Leiten Sie aus Ihrem Marketing- und Vertriebssystem konkrete Aufgaben ab, die Sie in Ihren Arbeitsalltag integrieren oder an Mitarbeiter/Dienstleister delegieren können. Sonst bleiben alle Marketing- und Vertriebsaufgaben Sonderaufgaben, die Sie nur wahrnehmen, wenn Sie nichts Besseres zu tun haben.
11. Bedenken Sie, dass Ihre Leistungen (wie die meisten persönlichen Dienstleistungen) aus Kundensicht stets teuer sind; außerdem, dass (Neu-)Kunden oft das Gefühl haben, die „Katze im Sack“ zu kaufen, weil sie Ihre Leistungen weder anfassen, noch umtauschen, noch zurückgeben können. Entsprechend überzeugend muss Ihr Auftreten und Ihre Argumentation sein.
12. Niemand kauft spontan Bildungs- und Beratungsleistungen. Die Kaufentscheidung ist das Resultat eines Entscheidungsprozesses, der sich über Wochen, Monate, teils sogar Jahre erstreckt. Entsprechend hartnäckig und ausdauernd müssen Sie bei Ihren Marketing- und Vertriebsaktivitäten sein, damit „lauwarme“ Kundenkontakte nicht wieder erkalten.

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

### Jede Spezialisierung ist ein Versprechen

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 einem Unternehmen 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 von ihnen entlassen werden? Denn der Kunde ist zu recht 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 sogar Jahre. Also brauchen sie Hartnäckigkeit, Ausdauer und Geduld. Sie sollten zudem ein finanzielles Polster haben. Denn sonst überstehen sie die Durststrecke nicht, bis das erste Unternehmen zu ihnen sagt: „Was sie uns anbieten, klingt interessant. Lassen Sie uns mal einen Versuch wagen!“ **T**

Zum Autor: Bernhard Kuntz ist Inhaber eines auf Bildungs- und Beratungsthemen spezialisierten Redaktions- und PR-Büros in Darmstadt. Er ist Autor der Bücher



„Die Katze im Sack verkaufen“ und „Fette Beute für Trainer und Berater“ (Verlag managerSeminare, Bonn, 2004 bzw. 2006). E-Mail: [info@bildung-kommunikation.de](mailto:info@bildung-kommunikation.de).