

„Ich mache mich selbstständig. Ich werde Trainer oder Berater.“ Diesen Entschluss fassen immer mehr Männer und Frauen, denen eine berufliche Perspektive fehlt. Doch die Praxis zeigt: Berater werden ist zwar leicht, selbstständiger Berater sein aber oft schwer.

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, als Mediator oder Businesscoach. Und auch die Zahl der Menschen, die Unternehmen mit ihrem Wissen und ihrer Erfahrung beglücken möchten, steigt.

Die Hauptursache hierfür: die Situation am Arbeitsmarkt. Da viele Unternehmen Mitarbeiter entlassen und immer weniger Betriebe Bewerber über 40 einstellen, muss sich eine wachsende Zahl von berufserfahrenen Menschen eine neue Perspektive aufbauen. 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 Outplacement-Beratern und der Agentur für Arbeit bestärkt. Denn für sie bedeutet jeder frischgebackene Selbstständige einen vermittelten Arbeitnehmer mehr beziehungsweise einen „Leistungsbezieher“ weniger.

### Viele starten blauäugig

Viele 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 1000 Euro und mehr. Sie übersehen, dass Selbstständige allein für ihre Altersvorsorge und Krankenversicherung sorgen müssen. Auch, 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 zirka 8000 Euro erzielen, um auf ein Angestelltengehalt von 4000 Euro zu kommen. Viele Neu-Einsteiger unterschätzen auch, wie viel Zeit und Geld das

# Die Zielgruppe kennen

Ist Berater werden wirklich nicht schwer?



Akquirieren von Aufträgen verschlingt. Dies gilt insbesondere für die Berater, deren Kunden Privatpersonen sind. Denn von Selbstzählern erhalten Berater meist nur Kleinstaufträge - zum Beispiel eine Beratung von fünf mal zwei Stunden. Also müssen sie permanent neue Aufträge akquirieren.

Deshalb spezialisieren sich die meisten Berater auf Unternehmen. Entsprechend stark werden sie umworben. Daher 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.

### Auch Unternehmen sind verschieden

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

### 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 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. Also brauchen sie Hartnäckigkeit, Ausdauer und Geduld. 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.“ ■

### Neun 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 etwa „Dienstleistungsunternehmen mit 100 bis 250 Mitarbeitern, die unter einem hohen Konkurrenzdruck stehen“.
3. Fixieren Sie neben Ihren unternehmerischen auch Ihre privaten Ziele. Denn wenn es Ihnen beispielsweise 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 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 Menschen) „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? Was mache ich, wenn ein Interessent nähere Infos anfragt? ...
8. Entwerfen Sie erst, wenn Sie obige Fragen beantwortet haben, Ihre Marketinginstrumente wie Werbebriefe und Prospekte.
9. Leiten Sie 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.