

# Aufmerksamkeit wecken - mehr nicht!

MARKETING PER PROSPEKT

Prospekte von Trainern und Beratern quellen häufig über vor Plattitüden und Allgemeinplätzen, Doch Binsenweisheiten erwecken kein Interesse, Wer in Prospekten auf sich und seine Angebote aufmerksam machen will, muss die Wünsche seiner Zielgruppe kennen und diese konkret ansprechen.\*

\* In der nächsten Ausgabe beleuchtet Bernhard Kuntz, wie das Internet bzw. die Homepage für das Marketing von Bildungsleistungen genutzt werden kann.



Foto: Nicole Bußmann

**Preview:** ▶ Die Realität der Prospekte: Wie Selbstverständlichkeiten breit getreten werden ▶ Schlechte Eigenwerbung: Warum manche Prospekte von Trainern und Beratern an deren Kompetenz zweifeln lassen ▶ Neugierig machen: Wann Prospekte das Interesse potenzieller Kunden wecken ▶ Weniger ist mehr: Warum schlichte Flyer häufig wirkungsvoller sind als Hochglanzbroschüren ▶ Erst denken, dann schreiben: Was bei der Gestaltung eines Prospektes im Vorhinein bedacht werden sollte ▶ Für Schnellentschlossene: Wie Flyer gestaltet sein sollten, um Kunden zum schnellen Zuschlag zu animieren

■ Sichtet man die Prospekte von Trainern und Beratern, gewinnt man den Eindruck, dass viele an der Kompetenz ihrer Kunden zweifeln. Auf den ersten Seiten ihrer Prospekte erläutern sie zunächst ausführlich ihre Sicht der Entwicklung der Weltwirtschaft - „die Globalisierung schreitet voran, der Wettbewerb verschärft sich, die Human Resources werden immer wichtiger...“ -, so als seien die Empfänger BWL-Erstsemester.

So doziert zum Beispiel ein großes Managementinstitut in seinem Prospekt: „Unter-

nehmen befinden sich in einem dynamischen Umfeld, das sich durch permanente Veränderungen auszeichnet.“ So geht es weiter, bis die Verfasser zur umwerfenden Erkenntnis gelangen: „Es gilt, alle Ressourcen zu aktivieren und sich flexibel an den Anforderungen des Marktes auszurichten.“ Welcher Weiterbildungner ist angesichts solch tiefeschürfender Erkenntnisse nicht sofort davon überzeugt, dass er mit diesem Institut zusammenarbeiten muss? Insbesondere, wenn er eine Seite weiter liest, woraus sich dessen Kompetenz

speist: „Unsere Kompetenz basiert auf fachlichem Wissen, Methodensicherheit und einem breiten Erfahrungsschatz.“ Was heißt das?, möchte man als Leser hinter jede dieser Aussagen schreiben.

### Plattitüden und Allgemeinplätze vermeiden

Und selbstverständlich fehlt auch nicht der Hinweis „Wir stellen die Anforderungen unserer Kunden in den Mittelpunkt unserer Arbeit“. Dabei ist das ja wohl das Mindeste, was man von einem Berater mit einem Tagessatz von 1.500 Euro erwarten kann. Ein Profi dürfte über solche Selbstverständlichkeiten gar nicht reden. Entsprechendes gilt, wenn es einige Zeilen weiter heißt: „Wir arbeiten ziel- und erfolgsorientiert.“ Auch hier möchte man schreien: Ja, wie denn sonst? Gibt es auch Trainer, die behaupten, nicht ziel- und erfolgsorientiert zu arbeiten?

Den meisten Werbeunterlagen merkt man an, dass die Anbieter ihre Zielgruppen nicht definiert, also eingegrenzt, haben. Sie möchten „Hinz und Kunz“ ansprechen. Entsprechend vage sind ihre Aussagen. Oder was soll man von einer Trainer- und Beratergruppe halten, die in ihrer Broschüre schreibt: „Auf Grund langjähriger Erfahrungen als Führungskräfte, Berater und Trainer setzen wir in unserer Arbeit folgende Schwerpunkte:

Organisationsentwicklung - Wir unterstützen die Konzeption, Planung und Realisierung von Veränderungen in Unternehmen und Organisationen.

Personalentwicklung- Wir entwerfen die für den Entwicklungsbedarf in Ihrer Organisation geeigneten Konzepte und begleiten die Umsetzung.“

Pardon, wo liegen hier die Schwerpunkte? Welcher Trainer/Berater ist nicht in diesem Feld aktiv?

Geradezu hanebüchen wird es, wenn das Institut zum Thema Umsetzung schreibt: „Zur Umsetzung empfehlen wir ihnen als geeignete Instrumente: Supervision/Coaching, Teamentwicklung, Seminare/Trainings, Fortbildung, Workshops/Klausuren, Projekte.“ Völliger Nonsens: Zum einen empfiehlt kein Trainer/Berater seinen Kunden absichtlich ungeeignete Instrumente, zum anderen spricht es nicht für die Kompetenz eines Anbieters, wenn er in seinem Prospekt nur die verschiedenen „Veranstaltungsformen“ auflistet.

### Die eigene Kompetenz sichtbar machen

Manchem Leser mögen obige Worte zu hart erscheinen. Aber mal im Ernst: Die Aufgabe von Trainern und Beratern besteht unter anderem darin, komplexe Sachverhalte und Problemstellungen zu erfassen und zu analysieren und sie auf die Kerninhalte zu reduzieren, damit sie in didaktische Konzepte oder Handlungsstrategien umsetzbar und vermittelbar sind. Fehlt einer Person diese Kompetenz, ist sie für den Beruf des Beraters ungeeignet. Bestenfalls kann sie als Trainer vorgefertigte Seminarkonzepte herunterspulen. Beansprucht ein Trainer oder Berater aber für sich diese Kompetenz, dann sollte sich dies in seinen Werbeunterlagen widerspiegeln. Sonst wirkt er unglaubwürdig.

Beispiele für schlechte Werbeunterlagen findet man häufig bei Verkaufstrainern. Nach der Lektüre fragt man

sich oft: Woher nimmt der Trainer die Kompetenz, Verkäufer zu trainieren, wenn er sich nicht einmal selbst verkaufen kann? Schließlich hat Verkaufen stets etwas damit zu tun,

dem Kunden ein Produkt/eine Leistung schmackhaft zu machen,

ihm glaubhaft darzulegen, dass ihm das Produkt einen Nutzen bietet, und

ihn davon zu überzeugen, dass der Nutzen größer ist als die Investition (also der Kauf sich lohnt).

In den Prospekten vieler Verkaufstrainer spürt man davon allerdings wenig. Ähnliches

gilt für die Prospekte vieler Anbieter von Präsentationsseminaren. Betrachtet man ihre lieblos gestalteten Loseblattsammlungen, erscheint es absurd, dass sie sich mit dem Thema Präsentation befassen.

### Sich mit einfachen Mitteln von der Masse abheben

Doch es gibt Ausnahmen, z.B. die Flyer von WuP - Will und Partner in Berg bei München. Sie heben sich schon allein deshalb von den Unterlagen der meisten Mitbewerber ab, da sie auf Pinnwandpapier gedruckt

## 13 Tipps für das Gestalten von Prospekten

1. In Ihrer Schreibtischschublade entfaltet der beste Prospekt keine Wirkung. **Überlegen Sie im Vorfeld, wie und wo Sie Ihren Prospekt einsetzen** möchten; außerdem, welches Ziel Sie mit Ihrem Prospekt erreichen möchten.
2. Analysieren Sie, wen Sie ansprechen möchten. **Definieren Sie die Zielgruppe**, sofern möglich, über mehrere Dimensionen (z.B. Branche, Unternehmensgröße/-kultur, Marktposition, Funktion, brennendstes Problem). Dann werden Ihre Aussagen treffsicherer.
3. Konzipieren Sie **lieber mehrere einfache, aber treffsicher formulierte Prospekte**, als einen teuren, aber sehr allgemein gehaltenen (Hochglanz-)Prospekt.
4. Geben Sie Ihrem Layouter/Texter eine präzise Vorgabe, **welche Botschaft der Text/das Layout transportieren soll**. Sonst erhalten Sie kein befriedigendes Ergebnis.
5. Sie verkaufen kein Lifestyle-Produkt. Deshalb sollte Ihr Prospekt **mehr fachliche Infos** enthalten als ein Prospekt für Duftwässerchen.
6. Ihre (potenziellen) Kunden sind keine Dummerchen, **Streichen Sie aus dem Text Plattitüden** wie „die Globalisierung schreitet voran“ und „der Wettbewerb verschärft sich“.
7. Ein Prospekt ist ein **„schriftlich geführtes Verkaufsgespräch“**. Bauen Sie Ihren Prospekt entsprechend auf; kommunizieren Sie in ihm mit Ihren potenziellen Kunden,
- 8. Langweilen Sie nicht mit Banalitäten**, beispielsweise dass Sie „ziel- und erfolgsorientiert“ arbeiten. Das ist für Profis selbstverständlich.
9. Benutzen Sie eine **bildhafte Sprache**. Vermeiden Sie Schlagworte wie „systemisch“, „ganzheitlich“ und „maßgeschneidert“. Benennen Sie konkret, was Sie für Ihre Kunden tun und warum Sie besser sind als Ihre Mitbewerber.
- 10. Lassen Sie einzelne Aussagen wirken**. Stopfen Sie in Ihren Prospekt nicht zuviel (Detail-)Information.
11. Sie verkaufen eine persönliche Dienstleistung. Deshalb sollten in Ihren Prospekten in der Regel auch Menschen abgebildet sein. Außerdem sollten sie **Fotos von Ihnen** (und Ihren Mitarbeitern) enthalten. Aber keine „Verbrecherfotos“! Schließlich wollen Sie Vertrauen wecken.
12. Sparen Sie nicht am Fotografenhonorar. **Ein gutes Foto** bewirkt mehr als zehn schlechte.
13. Geben Sie, bevor Sie sich für einen Text entscheiden, diesen mehreren Laien (nicht Kollegen!) zum Gegenlesen. Wenn diese den Text als **verständlich und aussagekräftig einstufen**, ist er meist gut.

sind. Folglich erkennt der Empfänger sofort: „Ah, ein Prospekt von Will und Partner.“ Außerdem gelingt es dem Institut stets, mit einfachen grafischen Mitteln das Interesse des Betrachters zu wecken. Hinzu kommt: Die Texte sind kurz, knackig und treffsicher formuliert. Nur selten enthalten sie Anklänge des Fachchinesisch, das ansonsten die Werbeunterlagen von Trainern und Beratern prägt. Die Folge: Der Flyer erregt Aufmerksamkeit. Und das verhindert, dass der Prospekt sofort im Papierkorb landet. Wird der Prospekt aufgehoben, weil er dem Empfänger interessant erscheint, ist das Ziel schon erreicht. Mit dem Prospekt gilt es Aufmerksamkeit zu wecken - mehr nicht. Zwar mag sich ab und zu ein Teilnehmer animiert durch einen Prospekt in ein offenes Seminar verirren, aber größere Trainings- und Beratungsaufträge erteilt kein Unternehmen einem Anbieter, nur weil ihm dessen Prospekt gefiel.

Bezogen auf größere Beratungs- und Trainingsaufträge hat ein Prospekt bestenfalls Türöffnerfunktion. Der eigentliche Verkauf findet im persönlichen Kontakt zwischen Anbieter und Nachfrager statt. Entsprechend sollten die Prospekte konzipiert sein. Sprache und Gestaltung sollten primär darauf abzielen, das Interesse des Empfängers an mehr Information zu wecken. Wie? Indem der Anbieter dem Empfänger mit wenigen Worten (und Bildern) das Gefühl vermittelt: Dieser Anbieter kennt die Bedürfnisse/Probleme seiner Kunden, versteht sein Handwerk und könnte den Kunden beim Lösen ihrer Probleme helfen. Alles, was diesbezüglich ohne Bedeutung ist, kann gestrichen werden. Sämtliche Detailinfos können dem potenziellen Kunden nach der Kontaktaufnahme per (elektronischer) Post oder (fern-)mündlich mitgeteilt werden.

### Den Kunden direkt ansprechen

Gut gelingt die Interesse weckende Ansprache dem Unternehmen Logos Learning, Großlüder bei Fulda. Auf dem Cover des Firmenprospekts steht in fetten Lettern: „Wie viel Zeit und Geld wird in Ihren Büros verschwendet? 10.000 oder gar 100.000 Euro-jährlich?“ Dann folgt ein kurzer Hinweis auf das Beratungskonzept von Logos Learning: „büro-KaiMuda- Verschwendung vermeiden, Prozesse beschleunigen.“ Mehr steht auf dem Cover nicht.

Auf der Folgeseite wird dann zunächst die Eingangsfrage aufgegriffen: „Wie viel Zeit und Geld wird in Ihren Büros verschwendet, weil Mitarbeiter

Akten und Arbeitsvorgänge doppelt und dreifach zur Hand nehmen,

- sich (wechselseitig) unzureichend informieren,
- ihre Arbeitsmittel nicht professionell nutzen,
- die Qualitätsstandards nicht verinnerlicht haben,
- die (bereichsübergreifenden) Abläufe nicht kennen,
- nicht flexibel auf individuelle Kundenwünsche reagieren,
- mit Fragen regelmäßig Ihre Zeit stehlen?“

Danach folgt ein Appell: „Sagen Sie ‚Nein‘ zu dieser Verschwendung. Ergreifen Sie die Initiative. Nutzen Sie die geldwerten Vorteile von büro-KaiMuda.“ Und auf den Folgeseiten wird allmählich das Konzept von Logos Learning erläutert. Die Stärke dieses Prospekts: Der

Anbieter kommuniziert von der ersten Zeile an mit seinem potenziellen Kunden. Er spricht ihn immer wieder direkt an. Außerdem bezieht er sich mit seinen Aussagen immer wieder auf dessen Arbeitsalltag. Wer hingegen Logos Learning ist, wird erst ganz am Schluss abgehandelt. Auf der letzten Seite finden sich sieben Gründe, warum ein Kunde Logos Learning kontaktieren sollte. U.a. ist dort zu lesen: „Logos Learning ist der Spezialist für das Vermeiden von Verschwendung in Büros und das Optimieren von Büro-Prozessen. büro-KaiMuda hilft Ihrem

Prozent. Welcher Einzel- und Fachhändler träumt nicht von solchen Zahlen?"

Auf der dritten Seite folgt die Aussage „Vielleicht denken Sie: Solche Zuwächse sind nur in Wachstumsmärkten möglich. Nein! Auch in gesättigten - ja, sogar schrumpfenden - Märkten sind solche Steigerungen realisierbar." Dann erläutert das Institut den Lesern kurz, wie solche Erfolge mit Machemer-Unterstützung machbar sind, und vermittelt ihnen das Gefühl, dass sie auch solche Zahlen erreichen können.

Bei diesem Prospekt spürt man sofort,



**Der Autor:** Bernhard Kuntz ist Inhaber eines Redaktions-, PR- und Marketingbüros in Darmstadt. Er ist spezialisiert auf die Beratung von Trainingsanbietern und Beratungsfirmen. Er ist Autor des Buches „Die Katze im Sack verkaufen - Wie Sie Bildung und Beratung mit System vermarkten“. Kontakt: [www.bildung-verkaufen.de](http://www.bildung-verkaufen.de)

Unternehmen, Zeit und Geld zu sparen. Ihre Mitarbeiter erledigen ihre Aufgaben schneller und machen weniger Fehler. Sie arbeiten effektiver zusammen — auch bereichsübergreifend."

Den Kontaktpersonen in den Betrieben werden also konkrete Gründe genannt, warum sie Logos Learning kontaktieren könnten. Ihnen werden zudem Argumente geliefert, um gegenüber ihren Vorgesetzten zu begründen, warum sie sich für Logos Learning entschieden haben.

#### An die Wünsche des Kunden appellieren

Ein weiteres positives Beispiel: der Firmenprospekt des Unternehmens Machemer International, Denzlingen. Auch auf dessen Cover wird dem Empfänger mit Aussagen wie „Umsatzsteigerungen am Point-of-Sales" und „Machemer macht's" sofort verdeutlicht, wofür das Unternehmen steht. Zudem wird durch die vier Elemente „Kundenfrequenz - plus", „Kaufkunden - plus", „Pro-Kopf-Umsatz - plus" und „Besuchshäufigkeit - plus" angedeutet, wo das Institut den Hebel ansetzt, um den Erfolg zu steigern. Auf der zweiten Seite wird dann die Wunschebene der Empfänger angesprochen mit Aussagen wie: „Gesamtumsatz: plus 36 Prozent, Kundenfrequenz: plus 40 Prozent, Pro-Kopf-Umsatz: plus 42 Prozent, Rendite: plus 98

dass der Anbieter Ahnung vom Verkauf hat. Er weiß, wenn er etwas verkaufen will, muss er zunächst das Interesse wecken. Also spricht er seine potenziellen Kunden zunächst auf der Wunschebene an, bevor er ihnen aufzeigt, dass der Traum Realität werden kann. Auffallend ist bei diesem Prospekt zudem, dass sich darin nirgends solche egozentrischen Aussagen wie „Wir sind ..." und „Wir machen..." finden, die gemeinhin viele Trainer- und Beraterprospekte prägen. Vielmehr steht stets der Kunde mit seinen Wünschen und Bedürfnissen im Mittelpunkt. Er wird direkt angesprochen, umworben und gestreichelt - gerade so, wie dies in einem guten Verkaufsgespräch der Fall sein sollte.

#### Klare Botschaften aussenden

Für fast alle guten Prospekte gilt: Sie sind keine Hochglanzprospekte, von denen primär das Signal „teuer" ausgeht. Sie fesseln die Empfänger vielmehr in erster Linie durch klare Botschaften. Hochglanzprospekte mit zig Sonderfarben hingegen verwenden vor allem große Beratungsgesellschaften. Sie wollen mit ihnen Konzern-Vorständen wie Schrempp und Pischetsrieder signalisieren „Wir sind wer", „Ihr habt es nicht mit einer Garagenfirma zu tun". Inhaltlich enthalten diese (Image-)Prospekte meist nur Blabla.

Mit solchen Prospekten kommen kleine

Trainings- und Beratungsunternehmen nicht weit. Sie sollten eher auf kleine, professionell gestaltete (aber nicht unbedingt teure) Prospekte setzen, die sich an exakt definierte Zielgruppen wenden und diesen ein genau definiertes Angebot unterbreiten. Warum? Sie werden primär an ihrer Kompetenz gemessen, während manch ein Konzernchef, wenn er sich für die Unternehmensberatungen McKinsey oder Boston Consulting entscheidet, auch deren Namen kauft.

Kleinere Trainings- und Beratungsunternehmen haben nur Erfolg, wenn sie ihre potenziellen Kunden davon überzeugen, dass sie ihr Handwerk und das Geschäft ihrer Kunden verstehen. Deshalb sollten sie statt eines teuren Imageprospektes eher mehrere kleine Branchen- oder Themenprospekte entwickeln. Der Vorteil: Sie können die Aussagen schärfer auf die jeweilige Zielgruppe zuspitzen.

#### Analysieren: Was will ich mit dem Prospekt erreichen?

Bevor ein Anbieter einen Prospekt konzipiert, sollte er analysieren: Wer sind meine (Kern-) Zielgruppen? Und, in welche Teilzielgruppen untergliedern sich meine Kernzielgruppen? Außerdem: Welche gemeinsamen Bedürfnisse, Probleme sowie Struktur- und Kulturmerkmale haben meine Kunden? Erst danach kann der Anbieter seine Aussagen zuspitzen.

Vorab geklärt werden sollte auch, wann und wie die Prospekte eingesetzt werden sollen: Sollen sie an vorhandene Kunden oder an potenzielle Neukunden verschickt werden? Sollen sie für Mailings genutzt oder nur auf Anfrage versendet werden? Und mindestens ebenso wichtig ist es, die Erage zu beantworten: Welches „Verhalten“ soll der Empfänger nach der Lektüre des Prospekts zeigen? Solleranschließend das Gefühl haben, „Der Anbieter ist ein Spezialist, der uns helfen könnte“, so dass er bereit ist, ein Treffen zu vereinbaren? Oder soll der Empfänger nach der Lektüre

weitere Infos anfragen? Oder soll der Prospekt nur ein Impuls von vielen sein, um im Kopf der potenziellen Kunden allmählich zu verankern, „Der Anbieter xy ist Spezialist für...“ Diese Fragen zur Funktion von Prospekten im Marketingsystem haben Auswirkungen auf die grafische und inhaltliche Gestaltung.

#### Mit Flyern „Spontankäufe“ auslösen

Oft wollen Trainer und Berater mit dem Zusenden eines Prospekts beispielsweise nur dafür sorgen, dass sie bei (potenziellen) Kunden nicht in Vergessenheit geraten. Oder sie wollen diese auf ein neues Produkt - zum Beispiel ein Seminar - hinweisen. Dann genügt es in der Regel, einen Flyer, also ein kleines Falblatt, zu produzieren. Solche Mini-Prospekte spielen im Marketing vieler Trainer und Berater eine große Rolle. Zu Recht, denn sie eignen sich vorzüglich für die schnelle Kommunikation mit (potenziellen) Kunden zwischendurch. Sie lassen sich mit einem „Hamburger“ vergleichen. Auch mit ihm lässt sich nicht der große (Informations-)Hunger stillen, wohl aber der kleine Hunger zwischendurch.

Ein weiterer Vorteil von Flyern: Mit ihnen können Anbieter gut „Produkte“ vermarkten, bei denen die Kunden ein geringes Kaufrisiko empfinden - zum Beispiel weil der Preis aus ihrer Sicht recht niedrig ist oder das Produkt für sie keine existenzielle Bedeutung hat. Ein solches „Produkt“ kann ein offenes Seminar sein - selbst wenn dieses 1.000 Euro kostet. Für die Bereichsleiter von (größeren) Unternehmen sind solche Beträge oft „Peanuts“. Deshalb ist es durchaus möglich, dass sie, wenn sie einen solchen Prospekt erhalten, zu einem Mitarbeiter sagen: „Das könnte was für uns sein. Geh' da mal hin.“

#### Flyer müssen direkt ins Auge springen

Um solche „Spontankäufe“ bei (Firmen-) Kunden auszulösen, müssen Flyer gewisse Anforderungen erfüllen. Unter anderem sollten sie, gerade weil sie ein Massen- und Wegwerfprodukt sind, sehr schnell die Aufmerksamkeit der Empfänger wecken. Wie dies geht, zeigt beispielhaft der Flyer über ein Verhandlungsseminar für Verkäufer des Fuldaer Trainings- und Beratungsunternehmens Staminski & Partner. Das Cover zeigt das Foto zweier Personen im Businessdress, die mit schweißbedecktem Gesicht an einer prall gefüllten Brieftasche zerran. Darunter steht der Seminartitel „Verhandeln oder um Preise feilschen?“ Auf der zweiten Seite folgt dann der Text: „Können Sie mir mit dem Preis entgegenkommen?, Welchen Rabatt

erhalte ich, wenn ich die doppelte Menge kaufe?... Solche Fragen sind Alltag, wenn sich Ein- und Verkäufer gegenüber sitzen. Doch nicht nur hierüber verhandeln sie miteinander, sondern auch über die Qualität des Produkts und die (Service-)Leistungen, die im Paket enthalten sind.“ Mit diesen Zeilen will Staminski & Partner den Empfängern vermitteln: Wir kennen euren Arbeitsalltag. Erst danach wird das Seminar-konzept vorgestellt und erläutert, welchen Nutzen die Teilnehmer aus dem Seminar ziehen.

Den beschriebenen Flyer verschickt Staminski & Partner übrigens nicht bei einer Anfrage von einem Personalleiter, der Informationen über das Beratungsunternehmen haben will. Mit dem Falblatt möchte das Unternehmen an (potenzielle) Kunden nur ein Signal senden, „Wenn es ums Thema Verhandeln geht, könnt ihr euch an uns wenden“. Hierfür sind Flyer ein geeignetes Instrument. Nicht nur, weil ihre Produktion wenig Zeit und Geld kostet, sondern auch weil ihr Versand geringe Portokosten verursacht.

BernhardKuntz

## Service

Weitere Artikel von Bernhard Kuntz aus der **managerSeminare-Marketing-Reihe**:

**Marketing per Mailing: Klasse statt Masse.** managerSeminare 86, Mai 2005, S. 48-53, [www.managerseminare.de/beitrag?urlID=146973](http://www.managerseminare.de/beitrag?urlID=146973)

**Marketing per Pressearbeit: Redaktionen als Kunden.** managerSeminare 85, April 2005, S. 58-63, [www.managerseminare.de/beitrag?urlID=146680](http://www.managerseminare.de/beitrag?urlID=146680)

**Marketing per Anzeige: Blickfang statt Bleiwüste.** managerSeminare 84, März 2005, S. 62-66, [www.managerseminare.de/beitrag?urlID=146328](http://www.managerseminare.de/beitrag?urlID=146328)

**Marketing für Trainer: Das Zusammenspiel der Instrumente.** managerSeminare 83, Februar 2005, S. 48-52, [www.managerseminare.de/beitrag?urlID=145826](http://www.managerseminare.de/beitrag?urlID=145826)

**(Neu-)Positionierung im Trainingsmarkt: Neue Kundengruppen erschließen.** managerSeminare 82, Januar 2005, S. 54-59, [www.managerseminare.de/beitrag?urlID=145662](http://www.managerseminare.de/beitrag?urlID=145662)

**Erfolgreich als Berater: Geschäfte machen jenseits des Zufalls.** managerSeminare 81, November 2004, S. 50-55, [www.managerseminare.de/beitrag?urlID=145012](http://www.managerseminare.de/beitrag?urlID=145012)