

Bernhard Kuntz

# Bildung und Beratung verkaufen

**Soll ich mein Geld für eine Fortbildung oder einen Urlaub in der Türkei ausgeben? Wenn Menschen vor dieser Frage stehen, entscheiden sie sich meist für den Urlaub. Ähnlich verhalten sich Unternehmen. Auch sie geben ihr Geld lieber für Maschinen aus. Denn da weiß man, was man für sein Geld bekommt.**

Stellen Sie sich vor, Sie wollen ein neues Auto kaufen. Beim Autohändler fragen Sie den Verkäufer: Wie viel PS hat das Fahrzeug? Wie hoch ist sein Spritverbrauch? Wie schnell fährt es? Stets antwortet der Verkäufer: keine Ahnung. Würden Sie bei diesem Händler ein Auto kaufen? Vermutlich nicht! Zumindest dann nicht, wenn der Verkäufer zudem sagt: „Eine Garantie dafür, dass das Auto fährt, gibt es nicht, und ein Umtausch ist nicht möglich.“

Vielleicht denken Sie: So skrupellose Verkäufer gibt es nicht. Doch! Alle Bildungs- und Beratungsanbieter sind solch schamlose Verkäufer - gleich, ob auf ihrer Visitenkarte Trainer, Berater, Coach oder Supervisor steht. Denn ihre Leistung lässt sich nicht mit objektiven Daten wie der PS-Zahl beschreiben. Sie geben ihren Kunden auch keine Garantie, dass ihnen ihre Leistung den gewünschten Nutzen bringt. Und ein Umtausch? Der ist leider auch nicht möglich. Kein Wunder, dass viele Privatpersonen und Unternehmen beim Kauf von Bildungs- und Beratungsleistungen das Gefühl haben, die „Katze im Sack“ zu kaufen.

## Das Kaufrisiko der Kunden senken

Dass viele Menschen beim Kauf von Bildungs- und Beratungsleistungen ein hohes Kaufrisiko empfinden, hat folgenden Grund: Hierbei handelt es sich um immaterielle Dienstleistungen. Die Kunden können sie vom Kauf nicht wie ein Paar Socken in die Hand nehmen, um ihre Qualität zu prüfen. Deshalb geben sie ihr Geld lieber für eine neue Jacke oder einen neuen PC aus. Da weiß

man wenigstens, was man für sein Geld bekommt.

Vielen Trainern und Beratern ist der Charakter ihrer „Ware“ nicht bewusst. Sie wissen auch nicht, dass hieraus spezielle Anforderungen an sie resultieren. Sie müssen unter anderem ihre immaterielle Leistung soweit wie möglich materialisieren, um das von den potenziellen Kunden empfundene Kaufrisiko zu reduzieren.

Hierfür gibt es viele Möglichkeiten. Ein Ansatzpunkt sind die Materialien, die Trainer und Berater bei ihrer Arbeit einsetzen - zum Beispiel Checklisten, Seminarunterlagen und Transferhilfen; ein weiterer sind Projektbeschreibungen, die skizzieren, wie der Anbieter bei einem anderen Kunden ein ähnliches Problem löste. Über solche Instrumente verfügen zwar viele Trainer und Berater. Meist sind sie aber zumindest grafisch nicht so aufbereitet, dass sie

zum Beispiel bei firmeninternen Präsentationsterminen auch als Marketinginstrumente einsetzbar wären. Vielmehr gewinnt man vielfach den Eindruck: Sie entstanden bevor der PC und insbesondere Grafikprogramme erfunden wurden.

## Sich als Spezialist statt Alleskönner profilieren

Eine Ursache hierfür: Jahrelang verkündete die Fachpresse, künftig seien im Bildungs- und Beratungsbereich nur noch „maßgeschneiderte“ Problemlösungen gefragt. Dies war für viele Trainer und Berater ein willkommener Anlass, sich von der Produktentwicklung zu verabschieden. Statt dessen bombardieren sie heute ihre Kunden mit Phrasen wie „Wir arbeiten systemisch“, von denen keiner weiß, was sie bedeuten. Oder: „Wir orientieren uns am Bedarf der Kunden“. Welch Nonsens! Woran sollte ein Dienstleister seine Arbeit sonst orientieren?

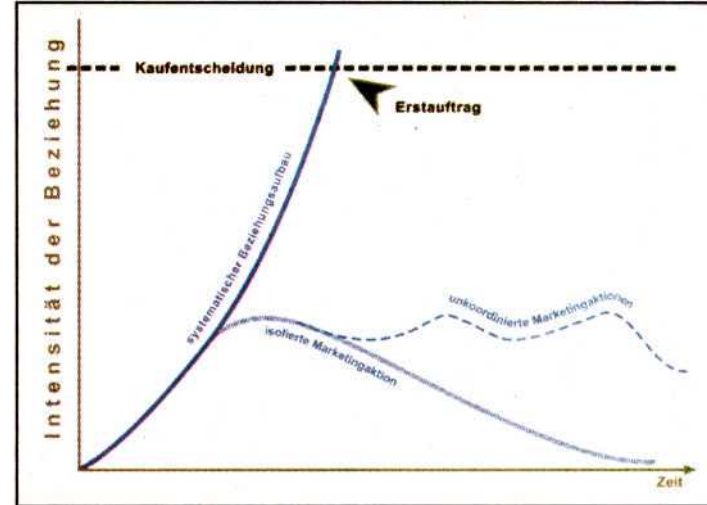
Ein weiterer Ansatzpunkt, um die eigene Leistung zu konkretisieren, liegt in der Spezialisierung — sei's auf bestimmte Themen, Zielgruppen oder Problemstellungen. Diesen Schritt scheuen die meisten Trainer und Berater, aus Angst, Kunden zu verlieren (die sie noch gar nicht haben). Keiner fragt sich jedoch umgekehrt: Welche Aufträge bekomme ich nicht, weil ich mich als „Alleskönner“ präsentiere? Entsprechend vage definieren sie ihre Zielgruppen. Oft liest man in Seminarbeschreibungen: „Fach- und Führungskräfte aus Industrie, Handel, Dienstleistung und Verwaltung“. Übersetzt heißt dies: Jeder, der bereit ist, zu bezahlen. Entsprechend verwachsen sind die Profile der meisten Trainer und Berater. Sie glei-

chen sich wie ein Ei dem anderen. Deshalb bleibt für Privatpersonen und Unternehmen unklar: Warum soll ich mich gerade für diesen Anbieter entscheiden?

## Den Marketingprozess operationalisieren

Um dies zu ändern, sollten Trainer und Berater schärfer reflektieren, dass sie ihren Kunden letztlich nur „warme Worte“, also gezielt gestaltete Kommunikationsprozesse, verkaufen

• Und, und, und...  
Nur wenn sie diese Fragen beantworten, können sie für sich ein Marketing- und Vertriebssystem entwickeln, das potenzielle Kunden Schritt für Schritt zur Kaufentscheidung führt. Nur dann können sie zudem hieraus Teilaufgaben ableiten und in ihre Alltagsarbeit integrieren. Das haben die meisten Trainer und Berater nicht getan. Deshalb sind ihre Marketing- und Vertriebsaktivitäten oft zufallsgesteuert. Sie sind zudem nicht miteinander



und hieraus Schlüsse für ihr Marketing ziehen. Sie sollten zudem den Marketing- und Vertriebsprozess in ihrer Organisation analysieren und definieren. Zum Beispiel, indem sie sich fragen:

- Wie vermittele ich meinen potenziellen Kunden, dass es mich gibt?
- Wie veranlasse ich sie dazu, meine Internetseite zu besuchen?
- Was sollen die Besucher danach tun?
- Was mache ich, wenn mich ein Interessent anruft und um nähere Infos bittet?
- Was mache ich, wenn er nach dem Zusenden der Infos, (nicht) reagiert?

verzahnt. Das heißt: Sie bauen nicht aufeinander auf, weshalb lauwarmer (Kunden-)Kontakte oft wieder erkalten und nicht zum gewünschten Erstauftrag führen.

Dann waren alle Ausgaben, die bis zu diesem Zeitpunkt getätigt wurden, um den Kunden zu gewinnen, eine Fehlinvestition. Trainer und Berater müssen heute ihren Markt mit System bearbeiten - sonst haben sie auf Dauer keine Chance. Denn auch der Bildungs- und Beratungsmarkt ist heute ein Käufermarkt. Deshalb fallen den Anbietern die Aufträge nicht mehr wie reife Früchte in den Schoß. Sie müssen sich diese vielmehr erarbeiten.

Charakteristika der Ware „Bildung“ und „Beratung“	Anforderungen an Marketing und Verkauf
Immateriell	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kaufrisiko des Kunden senken</li> <li>• Kundennutzen möglichst konkret beschreiben; Leistung so weit möglich „materialisieren“</li> <li>• Ersatzindikatoren zum Beurteilen der Qualität vor der Kaufentscheidung aufbauen</li> </ul>
Kunde am Erstellen der Leistung (als Gast, als Teilnehmer) beteiligt	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kommunikationsprozess mit dem Kunden gezielt gestalten</li> </ul>
Produktion und „Verzehr“ der Leistung fallen zusammen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bedarf des Kunden im Vorfeld möglichst genau ermitteln</li> <li>• Ersatz für fehlendes Umtausch- und Rückgaberecht schaffen</li> <li>• aktives Beschwerdemanagement betreiben</li> </ul>
! nicht lager- und transportfähig	<ul style="list-style-type: none"> <li>• für gleichmäßige Auslastung sorgen</li> </ul>