

# Profit mit Profil

Seminar-Marketing

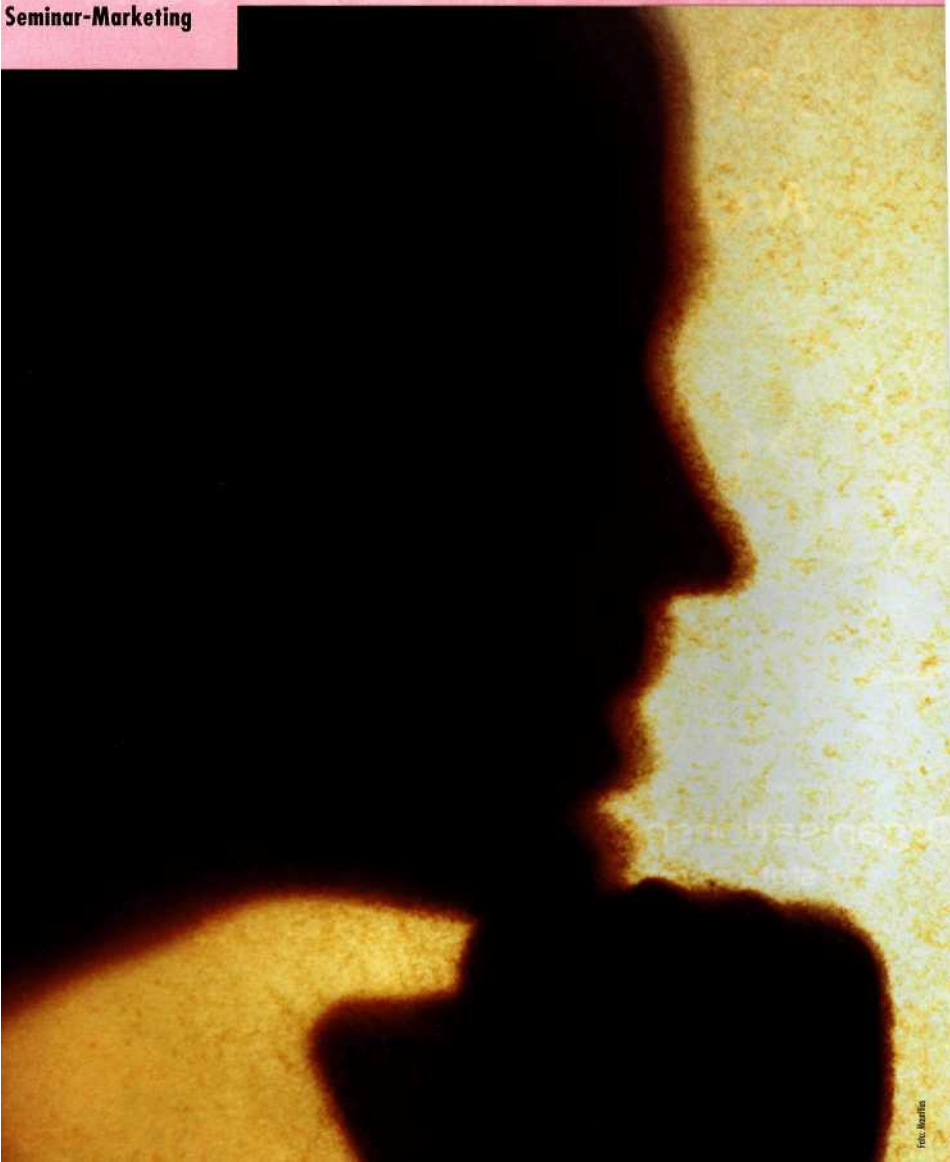


foto: huffin

**Socken, Autos, Pfirsiche kann man vor dem Kauf anschauen, prüfen, befühlen - für Seminare gilt das nicht. Umso stärker ist der Trainer gefordert: Er muss andere Wege finden, um seine Leistung transparent zu machen und potenzielle Kunden vom Nutzen zu überzeugen. PR-Berater Bernhard Kuntz erläutert, wie sich verkaufen lässt, was keiner sehen kann.**

**S**ie wollen ein neues Auto kaufen und haben ein Modell ins Auge gefasst. Jetzt gehen Sie zum Händler, um sich das Fahrzeug vorführen zu lassen. Doch der Verkaufsraum ist leer. Sie können sich in den Wagen, der sie interessiert, nicht hineinsetzen, sie können keine Probefahrt unternehmen - nicht einmal anschauen können Sie das Modell Ihrer Vorstellung. Stattdessen drückt Ihnen der Autohändler einen Prospekt in die Hand und sagt: „Informieren Sie sich - hier steht alles drin.“ Wahrscheinlich wird der Verkäufer Sie nicht wieder sehen...

Was in der Automobilbranche undenkbar ist, gehört auf dem Trainings- und Beratungsmarkt zum Verkaufsalltag:

Seminarveranstalter und Berater bieten eine Leistung an, die der Kunde weder sehen noch anfassen kann. Er kann das Produkt „Beratung“ nicht wie ein Paar Socken in die Hand nehmen, um die Qualität zu prüfen. Anders als ein flauschiger Strumpf oder ein schnelles Auto sprechen Bildungsdienste nicht für sich selbst. Um potenzielle Käufer vom Nutzen ihrer Angebote zu überzeugen, müssen Trainer daher auf Hilfsmittel zurückgreifen: Image-Folder, Prospekte, konkrete schriftliche Leistungsbeschreibungen, Erklärungen am Telefon. Mit diesen Instrumenten können sie ihre Leistung transparent machen, also gilt es, die Werkzeuge so gut wie möglich zu nutzen. Trainer, die das nicht tun, verstärken beim Kunden nur das Gefühl, die berühmte „Katze im Sack“ zu kaufen.

Ein höheres Kaufrisiko als beim Erwerb von materiellen Gütern werden Nachfrager von Seminaren ohnehin immer empfinden. Schließlich können sie ein Training nicht umtauschen, wenn es nicht gefällt oder „nicht passt“. Denn Produktion und Konsumption fallen zusammen. Der Trainer kann seine Seminare gewissenhaft vorbereiten - die eigentliche Leistung erbringt er erst, wenn er im Workshop vor seinen Kunden steht. Ist das Training vorbei, können die Teilnehmer zwar die Handouts in die Tasche packen. Das Seminar selbst jedoch ist „aufgegesen“, es lässt sich nicht mehr gegen ein anderes eintauschen. Ein gewisses Kaufrisiko wird

auch deswegen immer bestehen bleiben, weil die Trainingsqualität auch von schwer berechenbaren Faktoren abhängt: der Tagesform des Trainers und dem Engagement der Teilnehmer. Ein Workshop zum Beispiel, in dem die Teilnehmer sich weigern mitzuarbeiten, schrumpft zum bloßen Vortrag zusammen und verliert seinen Sinn.

### Seminare greifbar und begreiflich machen

Bei den gegebenen Risiken ist es umso wichtiger, beim Kunden wenigstens all jene Unsicherheiten und Fragezeichen auszuräumen, die sich problemlos beseitigen lassen: die Frage, worum es im Seminar geht, was es leistet, auf welche Weise es seine Ziele verfolgt, für wen es aus welchem Grund geeignet ist. Das heißt: Bei der Vermarktung ihrer Seminare müssen Trainer den entgegengesetzten Weg einschlagen, den Hersteller materieller Güter nehmen: Jene verknüpfen Zigaretten mit Abenteuer, Autos mit Freiheit, Deosprays mit Erotik, werben also mit immateriellen Werten. Trainer hingegen müssen ihre immaterielle Leistung so weit wie möglich materialisieren und konkretisieren. Sie müssen

dem Kunden das Gefühl vermitteln: Dieses Institut bietet mir mit an Sicherheit grenzender Wahrscheinlichkeit den von mir erwarteten Nutzen.

Ein Indikator, der die Kaufentscheidung positiv beeinflusst, ist die Kompetenz des Trainers und seiner Mitarbeiter. Bildungsanbieter sollten in ihren Prospekten daher deutlich hervorheben, welches Know-how und welche Erfahrungen sich in ihrem Institut versammeln. Schwammige Aussagen wie „Trainer Huber war nach seinem Studium langjährig als Führungskraft bei namhaften Unternehmen tätig“ sind dabei fehl am Platz. War der Trainer Mitglied des Vorstands, war er Personalmanager oder Teamleiter? Hat er drei oder dreißig

## Ansatzpunkte zur Schärfung des Profils eines Trainers

### Nachfrager

- Branchen
- Probleme
- Kultur (z. B. „autoritär“/ „modern“ geführt)
- Unternehmensgröße (z.B. Klein- und Mittelunternehmen, Konzerne)
- Organisationsstruktur (z.B. zentral - dezentral)
- Eigentümerstruktur (z.B. Familienunternehmen, Kapitalgesellschaften)
- Positionierung (z.B. Markenartikler - Billiganbieter)
- Marktposition (z.B. Marktführer, Nischenanbieter)
- Markt (z.B. wachsend, stagnierend/schrumpfend)
- Entwicklungsphase (Gründungsphase - Reifephase)
- Funktions-/Berufsgruppen
- regional tätig - überregional tätig

### Anbieter

- Themen (z.B. Rhetorik)
- Kultur (z.B. straffe Leitung, loses Netzwerk)
- Unternehmensgröße
- Trainingsphilosophie (z.B. eher fordernd oder fördernd, lang-/kurzfristige Veränderung anstrebend)
- Struktur (z.B. zentral/dezentral)
- Positionierung (z.B. hoch-/niedrigpreisig)
- Entwicklungsphase (z.B. junger/etablierter Anbieter)
- Arbeitsmethode (z.B. trainer-/teilnehmerzentriert)
- Lernort (z.B. Off/On-the-Job)
- regional/überregional tätig
- Personal (z.B. festangestellte/ freie Mitarbeiter, „Macher“/ „Vordenker“)

# Charakteristika der Ware Bildung

Jahre Führungserfahrung gesammelt? Wofür war er verantwortlich? Wodurch hat er sich für seine Trainertätigkeit qualifiziert? All das muss aus der Selbstdarstellung hervorgehen. Außerdem sollten Trainer ruhig offen legen, bei welchen Unternehmen sie beschäftigt waren, statt die Namen der Firmen schamhaft zu verschweigen.

## Farbe bekennen - Phrasen vermeiden

Den Image-Prospekt und die Folder mit den Seminarbeschreibungen sollten Trainer nutzen, indem sie darin deutlich machen, inwiefern sie sich von der Konkurrenz unterscheiden. Für den Kunden muss aus den Broschüren hervorgehen, welche Punkte den Trainer auszeichnen. Es gilt, Farbe zu bekennen! Hier vor scheinen sich viele Trainer und Berater zu scheuen. Etliche spannen in ihren Werbeunterlagen ein möglichst breites Netz auf und hoffen, dass darin ein Kunde hängen bleibt. Entsprechend vage definieren sie zum Beispiel ihre Zielgruppen. Oft ist in den Unterlagen zu lesen: „Fach- und Führungskräfte aus Industrie, Handel und Dienstleistung“. Übersetzt heißt das: Jeder, der bereit ist, mich zu bezahlen.

Ein anderes Beispiel: Was soll der Kunde von einer Trainer- und Beratergruppe halten, die in ihrem Werbebroschüre schreibt: „Aufgrund langjähriger Erfahrungen als Führungskräfte, Berater und Trainer setzen wir in unserer Arbeit folgende Schwerpunkte: Organisations-

- immaterielle Dienstleistung: hohes Kaufrisiko
- Produktion und Konsumption fallen zusammen: keine Garantie, kein Umtauschrecht
- persönliche Dienstleistung: Qualität der Leistung schwankt abhängig von der „Tagesform“ des Anbieters
- „Kunde“ ist Co-Produzent der Dienstleistung: Leistung kann ohne Anwesenheit und Mindestaktivität des „Kunden“ nicht erbracht werden
- nicht lagerfähig
- nicht transportabel

entwicklung - 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.“ Wo liegen hier die Schwerpunkte? Wo ist das

Daraus resultierende Anforderungen an das Marketing

- Minimierung des vom Kunden empfundenen Kaufrisikos
- Konkretisierung und Materialisierung der Leistungen
- Hervorheben der Kompetenz, entsprechende Kommunikation
- Sorge tragen für eine gleichmäßige Auslastung des Potenzials (Personal, Räume, Technik) *bku* •

Besondere, dass den Kunden veranlassen könnte, gerade diesen Anbieter auszuwählen?

**Gütesiegel: Folien, Checklisten, Konzepte**

Genauso nichts sagend: „Zur Umsetzung empfehlen wir Ihnen als geeignete Instrumente Supervision/Coaching, Teamentwicklung, Seminare/Trainings, Fortbildung, Work-

shops/Klausuren, Projekte, Foren." Kein Trainer empfiehlt absichtlich ungeeignete Instrumente. Und was bringt es, lediglich verschiedene „Veranstaltungsformen“ aufzulisten? Mit solch vagen Beschreibungen bieten Trainer dem Kunden keinerlei Entscheidungshilfe. Da müssen sie schon konkreter werden: schildern, wie lange und in welcher Form ein Coaching-Prozess ablaufen könnte, erklären, auf welche Weise sie Projekte begleiten.

Um den Kunden über Art und Qualität ihrer Leistung ins Bild zu setzen, sollten Trainer die Materialien vorführen, die sie in ihrer Arbeit benutzen. Zur Präsentation eignen sich Seminarunterlagen, Folien, Checklisten und Transferhilfen. Darüber hinaus können Projektbeschreibungen die Kaufentscheidung erleichtern: Aufbereitet nach einem standardisierten Schema (Ausgangssituation, vereinbarte Ziele, durchgeführte Maßnahmen, Ergebnis) verdeutlichen sie, wie der Anbieter bei einem anderen Kunden ein ähnliches Problem gelöst hat. Das schafft Transparenz. Sind die Konzepte sogar mit einem Testimonial oder der Unterschrift des Kunden versehen, sammelt der Trainer unter Umständen zusätzlich Vertrauenspunkte.

Über standardisierte Unterlagen und Instrumente verfügen viele Anbieter jedoch nicht. Das mag daran liegen, dass jahrelang verkündet wurde: Künftig sind im Bildungsbereich nur noch „maßgeschneiderte“ Problemlösungen gefragt. Viele Trainer griffen den vorausgesagten Trend ebenso vorschnell wie dankbar auf — war er doch ein willkommener Anlass, sich von der ungeliebten Produktentwicklung zu verabschieden. Die Folge: Viele von ihnen treten den Weiterbildungsleitern in Unternehmen heute mit leeren Händen gegenüber. Statt

Instrumente vorzustellen, die exemplarisch dokumentieren, wie sie ein komplexes Thema in einem Seminar aufbereiten, überschütten sie ihre Kunden mit nichts sagenden Phrasen. Beispiel: „Wir arbeiten systemisch.“ Oder: »Wir orientieren uns am Bedarf des Kunden“ - eine völlig überflüssige Botschaft. Woran soll ein Dienstleister seine Arbeit sonst orientieren?

### **Professionell kommunizieren**

Neben Seminarunterlagen und Trainingskonzepten ist auch die Kommunikationspolitik ein Faktor, der die Entscheidung der Kunden positiv oder negativ beeinflusst. An der Art und Weise, wie Trainer in die Öffentlichkeit gehen, Kunden ansprechen und bedienen, orientiert der Nachfrager seine Entscheidung, ob der Anbieter ein geeigneter Partner für ihn sein könnte. Denn Training und Beratung ist nichts anderes als strukturierte, zielgerichtete Kommunikation. Folglich ist es nahe liegend, vom Kommunikationsverhalten eines Anbieters auf dessen Kompetenz zu schließen.

Zu einer erfolgreichen Kommunikationspolitik zählt zum einen das Schalten von Anzeigen, das Veröffentlichen von Artikeln und PR-Arbeit. Zum anderen gehört hierzu der professionelle Umgang mit potenziellen Kunden. So sollten Trainer auf Anfragen von Interessenten möglichst noch am gleichen Tag reagieren. Muss der Kunde zwei- bis dreimal anrufen, bis ihm Unterlagen zugeschickt werden oder verstreichen zwischen dem Anfordern und Zusenden vier Wochen, so zweifelt der Nachfrager an der Zuverlässigkeit des Instituts. Dasselbe gilt, wenn sich der Anbieter oder seine Mitarbeiter am Telefon als Miesmuffel erweisen.

Eine gelungene Kundenansprache zeigt sich auch in der ansprechenden Gestaltung von Werbetexten. Was das angeht, scheint vielen Trainern jedoch die nötige Sensibilität zu fehlen. Besonders die Mailings von Verkaufstrainern kommen wenig professionell daher: Viele Verkaufstrainer schärfen den Teilnehmern in ihren Seminaren zwar ein, man müsse die Kunden über mehrere Sinneskanäle ansprechen. Ihre Werbeunterlagen sind jedoch die reinsten Bleiwüsten: Fotos und andere grafische Elemente finden kaum Platz. Kein Wunder, wenn Verkaufsleiter, die solche Unterlagen erhalten, zum Schluss kommen: Der Anbieter hat das, was er in seinen Seminaren vermittelt, wohl selbst nicht verstanden.

# 12 Tipps für die richtige Positionierung

1. Bedenken Sie bei allen Marketingmaßnahmen: Es gibt Zehntausende von Trainern. Um wahrgenommen zu werden, müssen Sie sich von dieser Masse abheben.

2. Versuchen Sie eher die Nummer 1 in einer Nische zu werden als profillosen Bauchladenanbieter zu sein.

3. Spezialisieren Sie sich auf eine scharf umrissene Zielgruppe. Sonst sind all Ihre Marketingmaßnahmen beliebig, denn Sie können nicht mit allen Unternehmen „mäßig, aber regelmäßig“ kommunizieren.

4. Definieren Sie Ihre Zielgruppe nicht über die Branche und die Funktion im Unternehmen. Das machen 98 Prozent Ihrer Mitbewerber. Definieren Sie Ihre Zielgruppe stattdessen über gemeinsame Struktur- und Kulturmerkmale oder Problemlagen.

5. Zu einer Zielgruppe „Ja“ sagen heißt auch, zu anderen „Nein“ sagen. Drücken Sie sich nicht vor dieser Entscheidung!

6. Spezialisieren Sie sich nicht allein auf eine Trainingsmethode; diese sind Moden unterworfen.

7. Meiden Sie Branchen, die bei Trainern einen hohen Imagewert haben (wie zum Beispiel Finanzdienstleister, Autohersteller). Dort tummelt sich die Masse Ihrer Mitbewerber.

8. Richten Sie Ihr besonderes Augenmerk auf Unternehmen, die in gesättigten oder rezessiven Märkten agieren. Dort ist der Veränderungsdruck am größten.

9. Dringen Sie wie ein Keil, das heißt mit einer kleinen Produktpalette, in Ihren Markt ein. Wenn Sie in Ihrem Markt/in einem Unternehmen verankert sind, können Sie Ihr Angebot erweitern.

10. Checken Sie bei all Ihren Werbeunterlagen, ob Sie Floskeln wie „Der Markt wird globaler“, „Die Human Ressource wird immer wichtiger“, „Wir arbeiten systemisch“, „Wir orientieren uns an den Bedürfnissen der Kunden“ enthalten. Wenn ja, sind Ihre Zielgruppe und Ihre Produktpalette nicht ausreichend zugespitzt.

11. Agieren Sie (bei Ihrer Produktentwicklung) gegen den Trend. Oft entstehen dadurch, dass sich die meisten Anbieter in Richtung Trend bewegen, lukrative Marktnischen, die Sie belegen können.

12. Bearbeiten Sie Ihr Themenfeld und Ihre Zielgruppe konsequent und ausdauernd, bis jeder weiß, dass Sie „der Spezialist für ....“ sind. Als Spezialist werden Sie häufiger weiterempfohlen. Und Sie können höhere Preise rechtfertigen.

*bku*

Dasselbe gilt, wenn Anbieter in ihren Werbeunterlagen nur über sich selbst reden - „Wir sind ....“, „Wir machen ....“ —, statt die Kunden anzusprechen. Jeder Verkaufstrainer vermittelt in seinen Seminaren, dass in Verkaufsgesprächen zuerst eine Beziehungsebene zum Kunden hergestellt werden muss. Wenn der Trainer aber die Grundregeln des Verkaufens nicht einmal bei der Gestaltung seiner Werbemittel beachtet — kann er dann ein guter Verkaufstrainer sein? Das wird sich der Kunde fragen.

## Spezialisieren und Fokussieren

Die gezielte Kundenansprache fällt um so leichter, je stärker Trainer und Berater spezialisiert sind. Haben sie ihre Leistung auf ein fest umrissenes Geschäftsfeld und eine begrenzte Ziel-



*Der Autor: Bernhard Kuntz, freier Journalist in Darmstadt, arbeitet unter anderem als PR-Redakteur für Trainer und Berater.*

# Tipps für die Selbstdarstellung

Um Kunden vom Nutzen einer Trainings- oder Beratungsleistung zu überzeugen, bedarf es einer professionellen Selbstdarstellung. Tipps für die richtige Gestaltung von Prospekten und Image-Broschüren:

1. Verabschieden Sie sich von dem Irrglauben, Sie könnten mit einem Prospekt alle potenziellen Kunden ansprechen. Das Ergebnis wäre ein Prospekt ohne Aussagekraft. Überlegen Sie stattdessen genau, wen Sie ansprechen möchten. Dann werden auch Ihre Aussagen treffsicherer.
2. Überlegen Sie, welches Ziel Sie mit Ihrer Broschüre erreichen möchten (z.B. ein bestimmtes Image fördern, Produkte verkaufen, Interesse wecken).
3. In Ihrer Schreibtischschublade entfaltet die beste Image-Broschüre keine Wirkung. Definieren Sie deshalb vorab, wie und wo Sie Ihren Prospekt einsetzen möchten.

*Weich wie Gummi: Viele Formulierungen in Image-Broschüren sind alles andere als profilbildend.*

4. Überlegen Sie, ob es für Sie nicht sinnvoller ist, mehrere einfache, aber treffsichere (weil z.B. branchenspezifische) Faltschichten statt eines teuren, aber sehr allgemeinen Imageprospekts zu erstellen.
5. Analysieren Sie, welche Informationen (wie Preise, Mitarbeiter usw.) sich schnell ändern und deshalb nicht im „teuren“ Imageprospekt stehen sollten
6. Bedenken Sie: Kein Kunde kauft eine Personalentwicklungsmaßnahme für 100.000 Mark, weil Sie ihm einen schönen Prospekt schicken. Die Broschüre kann bestenfalls Interesse wecken bzw. verstärken. Prüfen Sie daher alle Inhalte daraufhin, ob sie diesem Zweck dienen.
7. Sie verkaufen kein Lifestyle-Produkt. Deshalb muss Ihr Prospekt mehr fachliche Informationen enthalten als beispielsweise ein Flyer für ein neues Parfum.
8. Ihre (potenziellen) Kunden sind keineswegs dumm. Streichen Sie daher radikal solche Plattitüden wie „die Globalisierung schreitet voran“, „der Wettbewerb verschärft sich“ aus Ihrem Text.



gruppe zugeschnitten, so können sie Interessenten leichter vom Nutzen ihres Angebots überzeugen: Sie können ihr Marketing auf die Personen fokussieren, die genau das brauchen, was sie bieten. Folglich haben sie nur geringe Streuverluste. Dennoch scheuen sich die meisten Bildungsanbieter vor der Spezialisierung. In Führungs- und Verkaufseminaren verkünden sie zwar:

Erfolgsvoraussetzung sei, sich auf seine Kernkompetenz zu besinnen und sich auf bestimmte Kundengruppen zu fixieren. Sie vermitteln, dass jedes „Ja“ zu einer Kundengruppe zugleich ein „Nein“ zu einer anderen bedeutet. AH das übertragen sie aber nicht auf ihre eigene Arbeit.

9. Ihr Job als Trainer ist es, komplexe Inhalte so herunterzubrechen und aufzubereiten, dass sie für „Nicht-Experten“ verständlich sind. Diese Kompetenz muss in Ihrem Prospekt erkennbar sein. Verfassen Sie die Texte deshalb so, dass Sie auch ohne Fremdwörterlexikon und für Nicht-Trainer/Berater lesbar sind.
10. Prospekte sind Verkaufsinstrumente. Deshalb müssen Sie vor allem als Verkaufstrainer darauf achten, dass der Empfänger erkennt: „Der Mann/die Frau kann verkaufen“. Sonst werden Sie als Verkaufstrainer unglaubwürdig. Beachten Sie deshalb bei Ihrer Prospektgestaltung die Grundregeln des Verkaufens, die Sie in Ihren Seminaren den Teilnehmern eintriechern - Kunden über mehrere Sinneskanäle ansprechen usw.
11. Bevor Sie sich für einen Text entscheiden, geben Sie diesen mehreren Laien (nicht Kollegen!) zum Gegenlesen. Wenn diese den Text als verständlich und aussagekräftig einstufen, ist er meist gut.
12. Geben Sie Ihrem Layouter eine präzise Vorgabe, welche Botschaft der Text/das Layout transportieren soll. Sonst laufen Sie Gefahr, dass Text und Layout nicht miteinander harmonisieren.
13. Lassen Sie einzelne Aussagen wirken. Füllen Sie nicht jeden freien Millimeter Ihres Prospekts mit zusätzlichen Infos. Weniger ist meist mehr.
14. Bedenken Sie: Sie verkaufen eine persönliche Dienstleistung. Deshalb sollte Ihr Prospekt ein Foto von Ihnen bzw. Ihrem Team enthalten. Sparen Sie nicht am Fotografienhonorar. Ein gutes Foto bewirkt mehr als zehn schlechte. Schließlich wollen Sie Vertrauen wecken.

*bku*

Und das, obwohl sich gerade etliche der besonders erfolgreichen Trainer einen engen Themenfeld verschrieben haben: Seiwert - Zeitmanagement, Sprenger - Motivation, Tominaga - Kundenorientierung, Ruhlleder - Rhetorik, Geffroy - Verkauf/Clienting, Strunz und Spitzbart - Gesundheit/Fitness. Von diesen Experten lassen sich einige Erfolgsregeln abgucken. Beispiel Prof. Dr. Lothar Seiwert: Vor zehn Jahren hatte so gut wie jeder Trainer Zeitmanagement-Seminare in seinem Programm. Doch nur Seiwert spezialisierte sich ausschließlich hierauf.

Seitdem bringt er Jahr für Jahr ein Buch zum Thema auf den Markt, zudem Audio- und Videokassetten, Studien- und Coachingbriefe, Decoder, Taschen mit Sinnsprüchen über die Zeit usw., usw. Die Folge: Wer sich mit Zeitmanagement befasst, stößt automatisch auf Seiwert, der beute als „Zeitmanagement-Papst“ gehandelt wird. Er ist ein Paradebeispiel dafür, wie man ein Themenfeld besetzen und die immaterielle Leistung Bildung materialisieren kann.

Je stärker die Spezialisierung, desto unverwechselbarer das Profil. Erfolgreiche Trainer definieren ihr Geschäftsfeld über mehrere Markierungspunkte: Rolf H. Ruhleder ist nicht einfach Rhetoriktrainer - er ist ein besonders harter. Seit mehr als zehn Jahren feilt er an seinem

Image, der „härteste Rhetoriktrainer Deutschlands“ zu sein. Die Konzentration auf Rhetorik verstärkt er durch die Betonung der „harten Methode“. Er fokussiert sich auf Unternehmen, die einen solchen Trainingsstil befürworten. Damit hebt er sich von zehntausend anderen Sprachtrainern ab.

### **Profi sein - Profil verkaufen**

Ansatzpunkte für Spezialisierungen bieten sich zuhauf: Trainer können sich auf autoritär oder modern geführte Unternehmen konzentrieren, sie können ihren Fokus auf Familienbetriebe oder auf Konzerntöchter richten, sich auf Start-Ups oder auf reife Unternehmen einschließen. Sie können Kunden in gesättigten Märkten oder in Wachstumsmärkten bevorzugen, können Markenartikler oder No-Name-Anbieter trainieren und beraten. Die Unternehmen der verschiedenen Gruppen haben eigene Probleme, auf deren Lösung man sich spezialisieren kann. Auch über die Trainingsmethode lässt sich das Profil schärfen: trainer- oder teilnehmerorientiert, Off-the-Job oder On-the-Job, mit standardisierten oder mit individuellen Lernmedien - all das sind Möglichkeiten für eine Schwerpunktsetzung.

Wer sich nicht auf diese Weise spezialisiert, wird es schwer haben zu vermitteln, was er kann, zu verdeutlichen, was er leistet, klarzustellen, wie er sich von der Konkurrenz abhebt, zu definieren, was der Kunde von ihm erwarten kann. Die Gefahr besteht, dass er als Bauchladenanbieter bloss bleibt und sich mit Floskeln wie „der Markt wird globaler“, „Produktlebenszyklen werden stets kürzer“, „Human Ressource wird immer wichtiger“ behelfen muss. Mit solchen Worten aber wird es einem Trainer kaum gelingen, seine Leistung mit Erfolg zu verkaufen. Gerade für den Bildungsbereich gilt: Kein Profi(t) ohne Profil, ohne Marketing kein Markt.

*BernhardKuntz•*