

Wie Berater zu „Rainmakern“ werden

Teil II: Soft Skills von Rainmakern



Von WP StB CVA Prof. Andreas Creutzmann,

Vorstandsvorsitzender der IVA VALUATION & ADVISORY AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, Frankfurt, und der IACVA-Germany e.V. sowie geschäftsführender Gesellschafter der Creutzmann & Co. GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft Steuerberatungsgesellschaft, Landau. Arbeitsbereichsleiter Unternehmensbewertung und Value Based Management an der SRH Hochschule Calw und DVFA-Mitglied der „Expertengruppe Valuation“, www.creutzmann.eu

I. Einleitung

In den USA werden Menschen „Rainmaker“ genannt, die ihren Unternehmen neue Kunden, Aufträge und schlussendlich Profit bringen. Rainmaker verfügen über Kenntnisse und Fähigkeiten, die sich deutlich von anderen Beratern unterscheiden. Im Kern geht es bei jeder Auftragserteilung nur um eine Frage: Warum sollen gerade Sie den Auftrag erhalten und nicht Ihre Wettbewerber? Wer diese Frage klar und eindeutig beantworten kann, ist seinen Wettbewerbern einen Schritt voraus. Im Teil I wurde gezeigt, welche Marketingstrategien und Marketingaktivitäten Rainmaker verfolgen. Da aber Marketingstrategien und Marketingaktivitäten nur dann erfolgreich sein werden, wenn sie professionell umgesetzt werden, beschäftigt sich Teil II mit den Verhaltensweisen und Eigenschaften, den sogenannten Soft Skills, von Rainmakern.

II. Eigenschaften von Rainmakern

Ein Rainmaker zu werden, erfordert Studium, Training, Praxis und Professionalismus. Der Unterschied zwischen Rainmakern und gewöhnlichen Beratern: Rainmaker akquirieren mehr. Die entscheidende Frage lautet jedoch: Warum akquirieren Rainmaker mehr? Folgende Eigenschaften zeichnen sie u.a. aus:

- Sie können sich, ihre Leistungen und ihr Unternehmen „verkaufen“.
- Sie verfügen über rhetorisches Geschick.
- Sie sind exzellente „Netzwerker“.
- Sie haben eine natürliche Autorität.
- Sie sind überzeugend und vertrauensvoll.
- Sie sind integer, authentisch und wahrhaftig.
- Sie sind selbstbewusst, aber nicht überheblich oder arrogant.
- Sie sind kontaktfähig und extrovertiert.
- Sie interessieren sich für ihre Kunden und ihre potenziellen Neukunden.
- Sie behandeln jeden Menschen als ob es ein Kunde werden könnte.

- Sie sind beziehungsfähig.
- Sie übertreffen die Erwartungen ihrer Kunden.
- Sie sind zuverlässig und dankbar.
- Sie sind professionell.
- Sie sind selbstverantwortlich.

Wer sportlich aktiv ist, weiß, dass Meisterschaften nur durch Training gewonnen werden. Inzwischen ist vielfach auch bekannt, dass neben dem körperlichen Training in einer bestimmten Sportart auch das mentale Training ein wichtiger - m.E. der entscheidende - Erfolgsfaktor ist. Wichtig ist jedoch das Wort „Training“. Viele der o.a. Eigenschaften sind erlernbar und trainierbar. Erbanlagen werden dabei häufig in diesem Zusammenhang überschätzt. Wesenszüge eines Menschen können förderlich oder hinderlich beim Erwerb der Eigenschaften eines Rainmakers sein. Wer introvertiert ist und über ausgeprägte analytische Stärken verfügt, wird es bevorzugen in seinem Büro zu sein und wird selten den Drang haben mit potenziellen Kunden in Kontakt zu treten.

Kontaktfähigkeit ist jedoch eine wichtige Eigenschaft eines Rainmakers. Sie bekommen keine neuen Aufträge, wenn Sie hinter Ihrem Schreibtisch sitzen bleiben. Dort lassen sich Probleme lösen und gutachtliche Stellungnahmen verfassen, aber potenzielle Auftraggeber werden Sie so nicht finden. Das gleiche gilt für den operativ voll ausgelasteten Manager. Wer nahezu ausschließlich Aufträge abarbeitet, hat keine Zeit für Neukundenakquisition.

Es würde den Rahmen dieses Beitrages sprengen, wenn ich auf jeden der aufgeführten Eigenschaften eines Rainmakers im Einzelnen eingehen würde. Zu den Eigenschaften eines guten Verkäufers habe ich mich bereits im in dem Beitrag „Grundsätze, Aufgaben und Werkzeuge erfolgreicher Professionals – Teil II: Aufgaben“ (BewertungsPraktiker 3/2006, S. 20 f.) geäußert. Im Folgenden will ich einige Punkte zum rhetorischen Geschick und den Networking-Fähigkeiten von Rainmakern skizzieren.

III. Rhetorisches Geschick von Rainmakern

Ich möchte hier drei Aspekte von rhetorischem Geschick eines Rainmakers hervorheben:

- Einfühlungsvermögen (Empathie)
- Gesprächsführung
- Präsentationsfähigkeit

Hinter jedem Unternehmen als Kunden stehen die jeweiligen Mitarbeiter. Diese Mitarbeiter – egal ob Top-Manager oder Sachbearbeiter – sind zunächst einmal auch „nur“ Menschen. Und diese Menschen haben alle „Probleme“. Sie können auch den positiven Begriff „Herausforderungen“ für das Wort „Probleme“ verwenden. Ich meine damit in erster Linie die Aufgaben, die der jeweilige Mitarbeiter zu bewältigen hat. Im positiven Sinne ist jeder Mitarbeiter demnach auch ein Problemlöser; und der Mitarbeiter, der keine Probleme löst, sondern weitere verursacht, wird selten auf der Karriereleiter des Unternehmens vorankommen. Ich möchte ein Beispiel für Einfühlungsvermögen geben.

Stellen Sie sich ein typisches Bewertungsprojekt in den ersten Monaten eines neuen Geschäftsjahres vor, das während der Erstellung des Jahresabschlusses und der daran anschließenden Jahresabschlussprüfung stattfindet. Der Leiter des Rechnungswesens eines Unternehmens hat also neben seinem Tagesgeschäft zusätzlich die Abschlussprüfer, die Berater des Bewertungsprojektes und - ggf. bei einer aktienrechtlichen Strukturmaßnahme- einen weiteren Prüfer in seinem Unternehmen, der seine Kapazitäten in Anspruch nimmt. Wer hier nicht über das notwendige **Einfühlungsvermögen** verfügt und vielleicht sogar beim ersten Überschreiten einer Abgabefrist von Unterlagen mahnende Worte und dies sogar noch in einem großen E-Mail-Verteiler findet, macht sich bei dem betroffenen Manager nicht unbedingt beliebt, sondern verkauft auch sein Unternehmen nachhaltig schlecht. Sicher bedarf es in solchen Fällen ausreichendes Augenmaß, ob durch das Versäumnis der gesamte Projektplan in Frage gestellt wird; selten wird dies jedoch der Fall sein. Positive und konstruktive Fragen und ehrliches Verständnis sind Merkmale eines empathischen Beraters. Im Übrigen muss sich der wenig einfühlsame und mahnende Berater die Frage nach seinen Zeitpuffern in der

Projektplanung gefallen lassen. Dies würde zumindest die Selbstverantwortlichkeit als eine weitere Eigenschaft eines Rainmakers zeigen.

Die **Gesprächsführung** eines Rainmakers unterscheidet sich signifikant von anderen Beratern. Dies beginnt schon bei der Gesprächsvorbereitung. Ein Rainmaker bereitet detailliert und minutiös seine Gespräche sowohl mit Kunden als auch mit potenziellen Neukunden vor. Er sammelt alle ihm zugänglichen Informationen über seinen Gesprächspartner und das Unternehmen im Vorfeld. Die Gesprächsführung zeichnet sich durch aktives Zuhören aus. Das heißt, er fasst die von seinem Gesprächspartner genannten Punkte in eigenen Worten zusammen, um so festzustellen, dass er seinen Gesprächspartner richtig verstanden hat. Sowohl die richtige Fragetechnik als auch eine der Gesprächssituation angemessene Einwandbehandlung sind wichtige Erfolgsinstrumente eines Rainmakers. Der Rainmaker ist schlagfertig. Und auch Schlagfertigkeit ist erlernbar.

Im Unterschied zur Gesprächsführung im Rahmen von Einzelgesprächen oder Gesprächen in kleinen Gruppen verfügen Rainmaker auch über ausgeprägte **Präsentationsfähigkeiten** vor einem größeren Auditorium. Bei der Präsentation von Zwischen- oder Endergebnissen im Rahmen von Beratungsprojekten gilt es einen größeren Teilnehmerkreis von den eigenen oder den Teamleistungen zu überzeugen. Matthias Pöhm zeigt in seinem neuesten Buch „Präsentieren Sie noch oder faszinieren Sie schon? Der Irrtum Power Point“ eindrucksvoll die Gefahren bei der Nutzung von Power Point im Rahmen von Präsentationen. Rainmaker präsentieren exzellent und wissen genau, ob, wann, und wie sie Power Point einsetzen. Auch die Fähigkeit zu präsentieren, kann erlernt werden.

IV. Networking-Fähigkeiten von Rainmakern

Networking ist einer der wichtigsten Erfolgsfaktoren von Rainmakern. Networking setzt jedoch voraus, dass Sie beziehungsfähig sind. Sie sind dann beziehungsfähig, wenn Sie sympathisch sind. Wie wird man jedoch sympathisch? Tim Sanders widmet ein ganzes Buch dem Thema „Sympathiefaktor“. Zu den wichtigsten Sympathiefaktoren gehören für ihn: Einfühlungs-

vermögen, Wahrhaftigkeit und Interesse am anderen. Alles auch Eigenschaften, die die o.a. Liste enthält. Darüber hinaus gehört Freundlichkeit ebenfalls für Sanders zu einem wichtigen Sympathiefaktor. Sanders zeigt eindrucksvoll, dass dies alles Eigenschaften sind, die man erlernen und trainieren kann. Es handelt sich also keinesfalls dabei um Erbanlagen. *Tracy/Arden/Scheelen* zeigen in ihrem Buch „Be charming!“ Wie Sie Menschen für sich gewinnen können, dass Charme erworben werden kann. Sympathie und Charme sind wichtige Eigenschaften beim Aufbau von Netzwerken. Netzwerke funktionieren in der Regel immer dann, wenn beide Vorteile aus der Beziehung ziehen können. Ein persönliches Netzwerk aufzubauen braucht seine Zeit. Und Sie müssen alles ganz alleine machen. Denn Ihre Beziehungen sind das Ergebnis gelebter Kontakte. Und diese Kontakte müssen Sie selbst leben.

Der Prozess des Networking kann grundsätzlich in drei Phasen eingeteilt werden:

- (1) Kontakte knüpfen
- (2) Kontakte pflegen
- (3) Kontakte nutzen

Nur wenn Zielklarheit besteht, braucht man sich als nächstes die Frage zu stellen, welche Möglichkeiten und Wege es gibt, an neue Kontakte zu bekommen. Ein Rainmaker kennt seine potenziellen Kunden bzw. Zielgruppen genau. Er knüpft gezielt Kontakte.

Das Knüpfen der Kontakte allein reicht jedoch nicht aus. Die Kontakte müssen gepflegt wer-

den. Und hier beginnt das eigentliche Problem. Welche Kontakte lohnt es zu pflegen und welche nicht? Der Rainmaker kennt die Antwort auf diese Frage. Er konzentriert sich auf die Pflege der wichtigen und wesentlichen Kontakte im Hinblick auf seine beruflichen Ziele. Das sind die Personen, die wesentlichen Einfluss bei der Erteilung von Aufträgen haben. Denn nur, wer seine Kontakte pflegt, wird sie auch eines Tages nutzen können. Der Rainmaker nutzt sowohl beim Knüpfen der Kontakte als auch bei der Kontaktpflege eine Vielzahl von Instrumenten.

Netzwerke sind meist dynamische Gebilde und keine statischen. Das heißt, dass Personen in Netzwerke eintreten und austreten können. Mitunter ist das Lösen aus einem Netzwerk die richtige Strategie, um in einem neuen Netzwerk eintreten zu können. Rainmaker verfügen in jedem Fall über ausgezeichnete Netzwerke und pflegen diese permanent.

V. Zusammenfassung

Rainmaker verfügen über Kenntnisse und Fähigkeiten, die sich wesentlich von anderen Beratern unterscheiden. Teil I beschäftigte sich mit den Marketingstrategien und Marketingaktivitäten von Rainmakern. Teil II setzte sich mit zwei wichtigen Eigenschaften (Soft Skills) von Rainmakern auseinander. Dem rhetorischen Geschick und der Fähigkeit zum Networking. Die unter II. dargestellten Eigenschaften von Rainmakern müssen nicht angeboren sein. Sie sind durch gezieltes Training erlernbar und trainierbar.

Literaturhinweise:

Ferrazzi, Keith: Never Eat Alone and other Secrets to Success, One Relationship at a Time, 2005, New York et al

Fox, Jeffrey J.: How to become a Rainmaker, 2000, New York

Fox, Jeffrey J.: Secrets of Great Rainmaker, 2006, New York

Friedrich, Kerstin/Seiwert Lothar J./Geffroy, Edgar K.: Das neue 1x1 der Erfolgsstrategie. EKS-Erfolg durch Spezialisierung, 9. völlig überarbeitete Auflage, 2006, Offenbach

Pöhm, Matthias: Präsentieren Sie noch oder faszinieren Sie schon? Der Irrtum Power Point, 2006, Heidelberg.

Sanders, Tim: Der Sympathiefaktor, 2006, Frankfurt

Tracy, Brian/Arden, Ron/Scheelen, Frank M.: Be Charming – Wie Sie Menschen für sich gewinnen können, 2007, Heidelberg

Waugh, Troy: 101 Marketing Strategies for Accounting, Law, Consulting and Professional Services Firms, 2004, Hoboken (deutsche Übersetzung: 101 Marketing Strategien für Steuerberater, Wirtschaftsprüfer, Rechtsanwälte und Consultants