



Buch Consultant-Knigge

Dirk H. Hartel
Oldenbourg, 2008
Listen now

- play
- pause

00:00
00:00

Rezension

Eigentlich liegt es auf der Hand: Wer die Regeln befolgt, die die meisten Eltern mehr oder weniger erfolgreich ihren Kinder zu vermitteln versuchen, der ist im Leben schon einen großen Schritt weiter. Auch wenn es um die Zusammenarbeit mit Vorgesetzten und Kunden geht. Denn in der Beraterbranche gilt, was Knigge einst für gut und richtig befunden hat: Benimm ist noch immer in. Speziell in der Beraterbranche gibt es aber jede Menge Fettnäpfchen. Und wer frisch von der Uni oder der Fachhochschule kommt, kann diese Details nicht kennen. Umso besser, dass der Autor auch auf die kleinsten Kleinigkeiten hinweist und sagt, was angebracht ist und was gar nicht geht. Praktischerweise ist das Buch wie ein Projekt für einen Kunden aufgebaut: Es beginnt mit dem ersten Eindruck und der Akquise und führt über die eigentliche Projektarbeit bis zur Abschlussbesprechung. In diesen Ablauf sind alle großen und kleinen Fallen integriert, die der Berufseinsteiger besser umgehen sollte. *BooksInShort* empfiehlt die Lektüre allen Neulingen in der Beraterbranche.

Take-aways

- Der erste Eindruck zählt. Das gilt sowohl fürs Bewerbungsgespräch als auch für den Kundenkontakt.
- Versprechen Sie dem Kunden bei der Kontaktabstimmung nur das, was Sie auch halten können.
- Gute Manieren sind für einen Berater genauso Pflicht wie ein gepflegtes Äußeres.
- Der Business-Look ist nicht nur beim Kunden, sondern auch im eigenen Büro wichtig.
- Seien Sie beim Treffen mit den Kunden überpünktlich und bringen Sie genügend Zeit mit.
- Angebote sollten nie per Fax und nur unter bestimmten Umständen per Mail verschickt werden.
- Achten Sie auf Accessoires wie Kugelschreiber und Reisegepäck; sie runden Ihre gesamte Erscheinung ab.
- Der Berater sollte nie exklusiver reisen als sein Kunde.
- Für Kleidung und Firmenwagen gilt: Dezenzante Schnitte und Farben sind Pflicht.
- Vorsicht vor dem Du und allzu großer Vertraulichkeit – beides kann Ihre Professionalität einschränken.

Zusammenfassung

Mit Knigge zum Erfolg

Knigge war gestern und heute ist alles erlaubt? Wenn Sie das glauben, sollten Sie sich vom Beraterberuf sofort verabschieden. Denn wer als Consultant erfolgreich sein möchte, muss wissen, wie man sich benimmt. Warum Knigges Regeln für Berater so wichtig sind? Ganz einfach: Sie arbeiten ständig in Teams und haben häufig Kontakt zu gut zahlenden Kunden. Deshalb sollten Sie wissen, was auf dem Business-Parkett außer fachlicher Kompetenz von Ihnen erwartet wird. Die erste Probe müssen Sie schon ganz zu Beginn bestehen – im Bewerbungsgespräch. Dort wird genau darauf geachtet, ob der Kandidat die Hand zur Begrüßung reicht, den Gesprächspartnern in die Augen schaut und sich mit Namen vorstellt. Auch das Ende des Bewerbungsgesprächs muss gemäß Knigge ablaufen: Verabschieden Sie sich, bedanken Sie sich fürs Gespräch, fragen Sie nach dem weiteren Prozess und wünschen Sie einen schönen Tag bzw. Feierabend.

Der erste Eindruck

Wenn ein Kunde wegen eines neuen Projekts auf Sie zukommt, ist das optimal. Leider ist der Geschäftsalltag jedoch nicht immer so einfach. Falls Sie akquirieren müssen, nehmen Sie am besten zunächst telefonisch Kontakt auf. Nach dem Gespräch verschicken Sie die abgesprochenen Unterlagen per Post. Nach einiger Zeit fragen Sie, erneut telefonisch, nach. Zeigt der potenzielle Kunde Interesse, sollten Sie einen Termin mit ihm ausmachen, um ihn persönlich kennen zu lernen. Wichtig für die Kontaktabbauung: Versprechen Sie nichts, was Sie nicht halten können. Nennen Sie keine Namen anderer Kunden als Referenzen, denn im Regelfall haben Sie mit diesen vereinbart, nicht über das gemeinsame Projekt zu reden. Wenn Sie es doch tun, könnte das beim potenziellen Neukunden das Gefühl erwecken, dass Sie nicht seriös sind.

„Erfolgreiche Kontaktaufnahme bedeutet, nicht nur zu senden, sondern auch zu empfangen.“

Achten Sie bei Personen, die Sie bisher nicht kannten, auf die korrekte Anrede. Der Doktor wird mit „Dr.“ angesprochen, der Professor Doktor nur mit „Professor“, der Diplom-Ingenieur muss auf seinen Titel – zumindest in Deutschland – verzichten. Ansonsten gilt im Business-Alltag im Prinzip das, was Ihnen hoffentlich schon von Ihren Eltern beigebracht wurde: Zur Begrüßung reicht man sich die Hand, zumindest wenn man sich das erste Mal trifft. „Guten Tag“ wünschen Sie, wenn Sie jemand an einem Tag das erste Mal sehen. Benutzen Sie die Wörter „bitte“ und „danke“ und lassen Sie Ihren Gesprächspartner ausreden.

„Ein gepflegtes Erscheinen soll bei dem Gegenüber nicht nur Sympathie hervorrufen, sondern auch als Zeichen des Respekts verstanden werden.“

Die besten Manieren werden Ihnen aber nicht weiterhelfen, wenn Sie Ihr Äußeres vernachlässigen. Eine gepflegte Erscheinung ist wichtig, schließlich drückt der Berater damit auch seinen Respekt gegenüber dem Kunden aus. Im Klartext bedeutet das: frisch gebügelte, saubere Kleidung, ordentliche Frisur ohne schrille Farben, klassischer Stil in dunklen Tönen.

Das geht gar nicht

Männliche Berater sollen zwar gepflegt aussehen, aber sie dürfen es nicht übertreiben. Tragen Sie keine topmodische Brille, wenn der Anzug eher konventionell ist. Schließen Sie Ihr Jackett, wenn Sie stehen oder gehen. Achten Sie darauf, dass immer alle Hemdknöpfe geschlossen sind, und tragen Sie nie eine Krawattennadel. Des Weiteren sollten Sie Hemden mit Knöpfen am Kragen niemals mit einer Krawatte kombinieren. Stillos sind außerdem gefälschte Nobeluhren, ein Handy am Gürtel, zu kurze Strümpfe, schiefe Absätze oder ein blauer Anzug mit braunen Schuhen.

„Ebenso wie Gespräche mit Berater-Kollegen sind Projektarbeiten während der Reise tabu.“

Weibliche Beraterinnen tragen auch im Sommer Strümpfe. Verzichtet werden muss auf zu große Handtaschen und Laptops. Die Schuhe dürfen weder offen noch zu flach sein, aber auch nicht zu hoch, zu sportlich oder mit abgelaufenem Absatz. Lackierte Fingernägel sind genauso unangebracht wie bunte Uhren, große Ohrringe und zu viel Parfüm.

„Je höher die Hierarchie der Teilnehmer ist, desto strenger ist der Business-Dresscode.“

Der Business-Look ist auch an den Tagen wichtig, an denen Sie im eigenen Büro arbeiten. Bedenken Sie, dass Sie einige Kollegen und Vorgesetzte immer nur dort treffen. Wenn Sie also im eigenen Büro schlechter zurechtgemacht sind als beim Kunden, könnten die Kollegen annehmen, dass Sie immer leger zur Arbeit gehen.

Zeit ist Geld

Auch wenn Sie im Regelfall für effizientes Arbeiten belohnt werden: Wenn es um Kundentermine geht, dürfen Sie ruhig ein bisschen Zeit vergeuden – indem Sie nicht nur pünktlich, sondern überpünktlich sind: Planen Sie so, dass Sie etwa 30 Minuten zu früh sind. Sie müssen ja nicht sofort zu Ihrem Gesprächspartner gehen. Aber seien Sie zumindest schon in der Nähe. Zum Ende eines Treffens sollten Sie genügend Zeit mitbringen, um ggf. mit dem Kunden noch essen zu gehen. Oft werden bei solchen Anlässen die Bedürfnisse des Kunden nochmals von einer ganz anderen Seite beleuchtet. Und dieses Wissen sollten Sie sich, gerade in der Akquisitionsphase, nicht nehmen lassen, denn möglicherweise dürfen sie dem Kunden im Anschluss an den Termin ein Angebot unterbreiten.

„Im Gegensatz zu Freundlichkeit zeichnet sich Höflichkeit im engeren Sinne durch eine gewisse respektvolle Distanz aus, die sich gerade im Geschäftsleben zwischen Berater und Kunde empfiehlt.“

Das Angebot sollten Sie per Post schicken und nicht per Fax oder Mail. Denn Sie wissen nicht, wo ein Fax ankommt: vielleicht im Flur an einer Sammelstelle? Dann laufen Sie Gefahr, dass einige Mitarbeiter schon im Vorfeld mehr über Sie und Ihre Arbeit wissen, als Ihnen vielleicht recht ist. Bei Mails ist die Verbindlichkeit des Angebots unter rechtlichen Gesichtspunkten nicht geklärt. Sollten Sie dieses trotzdem mit der elektronischen Post schicken, so senden Sie die Unterlagen zur Sicherheit zusätzlich auf dem Postweg hinterher.

Unterwegs mit dem Kunden

Wenn der Kunde zugesagt hat, verscherzen Sie es sich nicht durch Leichtsinn. Denn nun kommt es auch auf Kleinigkeiten an: Wenn Sie beim Kunden arbeiten, richten Sie sich nach seinen Arbeitszeiten, das erleichtert die Kommunikation. Abends sollten Sie zu den Letzten gehören, die das Büro verlassen. Benutzen Sie während der Arbeit weder Kundenkugelschreiber noch welche mit Werbeaufdruck. Falls Sie eine Produktionsstätte besichtigen, müssen Sie auf jeden Fall die Sicherheitsvorkehrungen beachten. Sprechen Sie vorher mit dem Kunden ab, welche Kleidung angebracht ist. Der Anzug könnte für diesen Termin unpassend sein.

„Qualität reicht von der Einhaltung des Corporate Designs von Folien über eine fehlerfreie Rechtschreibung bis zur korrekten Auswertung von Zahlenmaterial.“

Sie werden möglicherweise oft für den Kunden unterwegs sein müssen. Klären Sie im Vorfeld, welche Reiserichtlinien gelten. Es wäre ein schlechtes Zeichen, wenn der Kunde Economy-Class fliegt, der Berater aber Business-Class. Im Flieger wie auch im Zug oder im Frühstücksraum des Hotels gilt: nicht am Projekt arbeiten und auch

nicht darüber reden. Zu viele neugierige Augen und Ohren könnten hier Informationen aufschnappen, die nicht für Sie bestimmt sind.

„Ein bestimmtes Auftreten mit klaren Einstellungen und konsequenter Zielverfolgung ist auch deshalb erforderlich, weil der Berater im Regelfall nicht für Gefälligkeiten beauftragt wird, sondern zur Lösung eines Problems, welches der Klient mit internen Ressourcen allein nicht oder nur sehr zeitverzögert realisieren kann.“

Häufig sind Berater mit dem Auto unterwegs: Erwünscht sind hier eine diskrete Farbe und Größe; sportliche Modelle, Cabriolets oder Geländewagen erwecken einen falschen Eindruck. Falls Sie einen Firmenwagen fahren, achten Sie darauf, dass er nicht teurer ist als der Ihres Vorgesetzten und Ihres Kunden. Ihr Fahrzeug sollte groß genug sein, um bequem Kunden oder Kollegen mitnehmen zu können. Das bedeutet gleichzeitig: Es muss immer einen sauberen und gepflegten Eindruck hinterlassen. Das gilt auch für Ihr Reisegepäck. Es empfiehlt sich ein kleiner Koffer, den Sie als Handgepäck mit ins Flugzeug nehmen können. Wichtig ist, dass Ihre Kleidung knitterfrei transportiert wird. Sie benötigen pro Tag ein Hemd und ein T-Shirt. Wer länger als einen Tag unterwegs ist, sollte zwei Anzüge dabei haben. Freizeitkleidung für den Abend kann sinnvoll sein, ggf. auch Sportsachen. Für den Notfall empfehlen sich Kopfschmerztabletten, Pflaster und Taschentücher. Von Vorteil ist außerdem eine Laptoptasche. Bunte Koffer, Aufkleber oder Sporttaschen haben in der Beraterbranche nichts verloren. Egal für welches Gepäck Sie sich entscheiden: Lassen Sie es niemals unbeaufsichtigt. Zwar werden gestohlene Gegenstände u. U. von der Versicherung zurückerstattet. Aber der Schaden, der dadurch entstehen kann, dass Kundendaten in fremde Hände kommen, ist viel größer.

Professionelle Zusammenarbeit

Wenn Sie eine Zeit lang mit dem Kunden zusammenarbeiten und möglicherweise auch über Nacht Terminen nachgehen, wird sich zwangsläufig eine Vertrauensbasis ergeben. Aber Achtung: Sie haben es noch immer mit einem Kunden zu tun, der Ihnen Geld für Ihre Leistung bezahlt. Wird Ihnen das Du angeboten, sollten Sie es allerdings annehmen. Auf Abendveranstaltungen sollten Sie möglichst wenig Alkohol trinken. Der richtige Zeitpunkt, zu gehen, hängt von Ihrem Kunden ab: Bleiben Sie, bis der letzte für Sie wichtige Kontakt gegangen ist. Sprechen Sie nicht über andere Projekte und unterlassen Sie persönliche Kommentare. Außerdem sollten Sie beim Small Talk einen Bogen um Politik, Wetter, Religion und Familiengeschichten machen. Tun Sie nichts, was Ihnen die Zusammenarbeit am nächsten Morgen peinlich machen könnte. Denn spätestens dann sind Sie wieder Dienstleister und Ihr Gegenüber ist der Kunde.

„Der Consultant und seine Kollegen sollten immer im Hinterkopf behalten, dass zwar der erste Eindruck über die Erst-Beauftragung eines Kunden entscheidet, ein möglicher Folgeauftrag aber im Wesentlichen vom ‚letzten Eindruck‘ des Vorprojektes abhängt.“

Zu Ihrem Job gehört optimales Projektmanagement. Lassen Sie Konferenzen nie länger dauern als angekündigt und machen Sie keine Open-End-Termine. Protokollieren Sie, was in einer Besprechung beschlossen wurde. Dieses Protokoll sollten Sie den Kollegen, für die es von Bedeutung ist, zukommen lassen. Auch bei den Projektunterlagen ist äußerste Professionalität gefragt. Bei einer PowerPoint-Präsentation beispielsweise gelten die Corporate-Design-Richtlinien genauso wie eine korrekte Rechtschreibung. Vermeiden Sie zu viel Farbe oder Animationen. Bilder, Hervorhebungen und Überschriften dagegen strukturieren eine Präsentation. Wichtig: Früh genug da sein, um die Technik zu überprüfen. Sinnvoll ist es immer, die Präsentation zusätzlich auf USB-Stick oder CD-ROM mitzubringen.

„Projekte ohne offizielles Ende hinterlassen oft den Eindruck, als wäre das Projekt abgebrochen worden.“

Ähnlich umsichtig sollten Sie in der Korrespondenz vorgehen – auch wenn sie nur per E-Mail erfolgt. Achten Sie darauf, dass jede Nachricht einen passenden Betreff hat. Vergessen Sie nie die Anrede. Außerdem sollten Mails so kurz wie möglich gefasst sein, dabei wird grundsätzlich das Wichtigste ganz oben geschrieben. Achten Sie darauf, dass Sie verständlich, grammatisch korrekt und ohne Rechtschreibfehler schreiben. Lesen Sie jede Mail einmal Korrektur. Vergessen Sie abschließend nicht die Grußformel. Briefe auf Papier werden nur noch zu besonderen Anlässen verschickt: beispielsweise wenn ein Angebot unterbreitet, eine Rechnung gestellt oder eine Mahnung gesendet wird. Für Briefe gelten natürlich die gleichen Regeln wie für E-Mails. Überdies werden sie auf Papier ausgedruckt, das dem Corporate Design entspricht.

Projekt zu Ende? Weiter geht's!

Wenn ein Projekt zu Ende geht und Sie einen guten Job gemacht haben, werden Sie vom Kunden möglicherweise erneut beauftragt. Vielleicht empfiehlt er Sie auch anderen Kunden weiter. Achten Sie darum bis zum Ende darauf, dass Sie einen sehr guten Eindruck hinterlassen. Sie sollten zum Abschluss eine offizielle Konferenz anberaumen. Dabei können sich die Parteien gegenseitig Feedback geben und kurz zusammenfassen, was erreicht wurde. Ein Projekt, das kein offizielles Ende hat, wirkt abgebrochen. Intern wird das Projekt zusätzlich noch genau unter die Lupe genommen: War es wirtschaftlich? Was sollte verbessert werden? Wo weisen die Mitarbeiter Schwächen auf, wo müssen sie weitergebildet werden? Aktualisieren Sie Ihren Lebenslauf: Schließlich haben Sie etwas gelernt während des Projekts, und damit dürfen Sie sich nun schmücken.

Über den Autor

Dirk H. Hartel ist Professor für Betriebswirtschaftslehre an der Berufsakademie Stuttgart. Sein Schwerpunkt ist Supply Chain Management und Logistik. Er ist seit über zehn Jahren Unternehmensberater.
