

Mythos Beratungskunde - der wahre Käufer Deiner Consulting Leistung

Wer ist eigentlich Dein Beratungskunde? Dein Consulting Klient? Was sich beim schnellen Überfliegen einfach liest, gibt im realen Projektgeschäft regelmäßig Rätsel auf. Insbesondere dann, wenn Du es mit großen Kundenorganisationen mit einer ausgeprägten Hierarchie und einen kunterbunten Haufen von Stakeholdern zu tun hast. Wer ist hier Dein Kunde? Ein genauer Blick auf das Wichtigste im Consulting - den Beratungskunden.

Der Beratungskunde - 5 Mythen im Consulting Alltag

Beginnen wir mit den Grundlagen. Laut [Duden](#) ist ein ‚Kunde‘...

jemand, der [regelmäßig] eine Ware kauft oder eine Dienstleistung in Anspruch nimmt [und daher in dem Geschäft, in der Firma bekannt ist]

Was heißt diese Definition für Unternehmensberater?

Werfen wir einen Blick auf das [Geschäftsmodell](#). Ein Kunde nimmt Deinen Consulting Services in Anspruch. Du beseitigst mit ihm ein unternehmensinternes Defizit. Sein Unternehmen, Bereich oder Abteilung bezahlt Dich für diesen Service. Weitere Personen wiederum profitieren von Deinen Ergebnissen. Nicht immer ist dabei der Bezahler - also der Economic Buyer - der Nutznießer. Gar nicht so einfach.

Steigen wir in die Details ab und stützen wir uns dazu auf fünf klassische Consulting Mythen.

Mythos #1 - Mein Beratungskunde ist eine Organisation

Volkswagen ist mein Kunde. Audi ebenfalls. MAN auch. Falsch!

Eine Organisation ist nie ein Kunde. Ob öffentliche Institution oder Wirtschaftsunternehmen - eine Organisation ist eine abstrakte Einheit. In ihr arbeiten Menschen. Nur diese haben Interessen, verfolgen Ziele, stehen vor Problemen. Als Berater engagieren Dich **Personen**, nicht Organisationen. Dein Kunde ist immer ein Mensch.

Mythos #2 - Der Kunde profitiert von meiner Beratung stets am meisten

Mein Kunde braucht das von uns bewertete IT-System für seine Fachprozesse. Unsere Trainings im Agile Management ändern die Arbeitsweise beim Mandanten. Der Kunde ist Empfänger der Vorstandspräsentation. Falsch!

Nicht immer gilt Kunde = Nutznießer. Regelmäßig ist es wie beim Kinderspielzeug. Hier sind die Eltern die zahlenden Kunden, die Kinder jedoch die Nutzer und Hauptprofiteure. Natürlich beeinflussen die Kids ihren Vater und ihre Mutter, indem sie bestimmte Spielsachen empfehlen oder eben ablehnen. Auch im Consulting hast Du Empfehler bzw. Nörgler, also Personen, die von einer bestimmten Leistung profitieren bzw. diese entgegenstehen. Ersteres nenne ich die **Champions**, letzteres die **Spielverderber**. Ein Kunde bezahlt, ein Nutznießer nicht. Ein Nutznießer profitiert, ein Kunde nicht immer.

Mythos #3 - Während des Projekts arbeite ich direkt mit dem Kunden zusammen

Der Kunde nimmt Geld in die Hand, also wird er auch beim gemeinsamen Projekt dabei sein. Immerhin ist es sein Geld, was dort investiert wird. Falsch!

Gerade hochrangige senioren Kunden schicken interne Projektleiter an die Projektfront. Diese erledigen in ihrem Namen das Beratungsprojekt. Sie sind die leitenden Feldarbeiter, die Du unterstützt. Die Herausforderung: Du musst nun zwei Personen zufriedenstellen - den Projektleiter sowie den **wahren Kunden**. Manchmal kann das zum Eiertanz werden. Am besten Du deckst Widersprüche

zwischen den Aussagen auf und kommunizierst fleißig in beide Richtungen. Das letzte Wort hat natürlich der wahre Kunde.

Mythos #4 - In einem Unternehmen ist der Einkauf mein Kunde

Die Budgetfreigabe für das Beratungsprojekt erteilt immer der Einkauf. Er entscheidet, ob ich das Unternehmen beraten darf, ein Wettbewerber den Zuschlag erhält oder die Projektparty ohne Berater stattfindet. Falsch!

Richtig ist: In mittleren und großen Organisationen hat bei der Beauftragung von externen Beratern oft der Einkauf ein gewichtiges Wort mitzureden. Seine Befugnis reicht von Beeinflussung des Beauftragungsprozesses, über Veto-Recht bis zur finalen Mandatsvergabe. Er bewilligt eine Beratungsleistung, verhandelt oder beschließt diese - aus wirtschaftlichen Gesichtspunkten. Direkter Empfänger Deiner fachlichen Beratungsleistung ist er hingegen nicht. Ich nenne den Einkauf **finanziellen Kunden**, da er oft in Konzernen und großen Mittelständlern die Entscheidungsprozesse maßgeblich prägt.

Von welchem Thema wünschst Du Dir mehr auf Consulting-Life.de?

- Bewerbung & Einstieg im Consulting ist gut
- Projekt- & Methodenwissen klingt spannend
- Akquise & Vertrieb wäre super
- Persönlichkeit & Aufstieg fände ich toll
- Sorry, kein Interesse

Abstimmen

[Ergebnisse](#)

Mythos #5 - Es reicht aus, nur den Kunden zufriedenzustellen

Der Kunde hat mich beauftragt und benötigt die Beratungsergebnisse. Er allein entscheidet über Erfolg oder Misserfolg meines Consulting Engagements. Falsch!

Dein Kunde hat Vorgesetzte, Kollegen und Mitarbeiter. Diese fordern seine Ergebnisse ein, bewerten diese und verwenden sie weiter. Indirekt sind diese projektexternen Personengruppen ebenfalls Deine Beratungskunden. Ob Steuerkreis, Vorstand, Nachbarabteilung, Dienstleister oder Betriebsrat - oftmals bedienst Du deutlich mehr Stakeholder, als nur den direkten Kunden. Lässt Du Deinen Kunden erstrahlen, dann wirkt das auch auf diese tieferliegende Kundengruppe. Eine [Stakeholderanalyse](#) früh im Projekt, und Du bist für das erweiterte **Kundenumfeld** sensibilisiert.

Fazit

Wer ist denn nun der Beratungskunde? Tatsächlich ist Im Consulting der Kundenbegriff vielschichtig. Unterscheide bei einem Kunden zwischen Personen, die...

- Deine Beauftragung **entscheiden**,
- Dein Honorar **finanzieren**,
- von Deiner Beratungsleistung (direkt oder indirekt) **profitieren** bzw.
- Deine Arbeit inhaltlich **begleiten**.

In kleinen Unternehmen vereint eine einzelne Person oft alle Merkmale. Der Idealfall! Hier musst Du genau einen Mann oder eine Frau zum Erfolg verhelfen.

In größeren Organisationen verteilen sich die Eigenschaften auf mehrere Schultern. Beobachtung, Erfahrung und eine fundierte [Stakeholderanalyse](#) sind hier das A&O. Nur wenn Du die Rollen, Interessen, Machtverteilungen und Prozesse kennst, kannst Du sie auch beeinflussen.