

Als Trainer den eigenen Preis bestimmen

HONORARE. „Wie hoch ist Ihr Tagessatz?“ - Wenn potenzielle Kunden diese Frage stellen, geraten viele Trainer und Berater gleich welcher Couleur ins Schwitzen. Denn sie haben ihre Preise weder betriebswirtschaftlich sauber kalkuliert, noch können sie diese begründen. Und oft genug können sie sie auch nicht durchsetzen.

„Gäbe es für meine Leistungen doch so eine Gebührenordnung wie für Rechtsanwälte, Architekten und Steuerberater. Dann hätte ich für meine Preisgestaltung wenigstens eine Orientierung.“ Diesen Wunsch hegen viele selbstständige Berater - unabhängig davon, ob auf ihrer Visitenkarte als Berufsbezeichnung IT- oder Unternehmensberater, Coach oder Managementtrainer, Supervisor oder Mediator steht. Denn wenn potenzielle Kunden sie zum Beispiel um ein Angebot bitten, dann sind sie oft ähnlich unsicher wie

Stellensucher, die in einem Bewerbungsschreiben ihre Gehaltsvorstellungen nennen sollen. Unter anderem, weil sie insgeheim befürchten: Wenn ich einen zu hohen Preis nenne, katapultiere ich mich selbst aus dem Rennen.

Mindestens 1.000 Euro!

Teilweise zu Recht, denn ihre Leistungen werden im Markt oft zu völlig verschiedenen Preisen angeboten. Ein weiterer Grund, warum viele Berater bei der Preis-

gestaltung unsicher sind, ist: Sie haben ihre Preise nie betriebswirtschaftlich sauber kalkuliert. Würden sie ihre Preise nüchtern kalkulieren, kämen sie rasch zum Ergebnis: Mein Tagessatz muss mindestens 1.000 Euro betragen. Das sei an einem Rechenbeispiel illustriert.

Angenommen, ein Berater möchte als „Einzelkämpfer“ pro Monat ein zu versteuerndes Einkommen von 5.000 Euro erzielen. Dann sollte sein monatlicher Umsatz circa 10.000 Euro betragen. Denn er muss auch ein Büro mieten und sein

Konjunktur. Kommunikations- und Führungstrainer konnten in den letzten Jahren von der guten Wirtschaftslage profitieren (siehe Seite 43).



Auto finanzieren - außerdem als Selbstständiger allein für sein Alterssicherung und Krankenversicherung sorgen. Auch das Marketing kostet Geld. Schnell kommt man so auf einen Umsatz von 10.000 Euro, den der Berater pro Monat erzielen sollte.

Ein Monat hat im Schnitt aber nur 18 Arbeitstage. Und hiervon gehen nochmals sechs bis acht für administrative Tätigkeiten, für die Produktentwicklung sowie die Kundenakquise und -betreuung drauf. Also verbleiben maximal 10 bis 12 Tage, an denen der Berater als Berater arbeiten und den monatlichen Gesamtumsatz von 10.000 Euro einfahren kann. Folglich sollte sein Tageshonorar mindestens rund 1.000 Euro betragen - abhängig von der Zahl der Beratertage, die er im Monatschnitt fakturieren kann. Dass ein selbstständiger Berater so kalkulieren muss, ist vielen Personen und Organisationen, die Beratungsleistungen einkaufen möchten, nicht klar. Versuchen Sie als Berater erst gar nicht, es ihnen zu erklären: Die angestellten „Einkäufer“ glauben es Ihnen ohnehin nicht. Arbeiten Sie lieber daran, Ihren Kunden zu vermitteln, dass Sie Ihr Honorar wert sind.

Im Marketing gilt: Was „teuer“ ist, ist relativ

Generell gilt: Was „hochpreisig“ klingt, ist relativ. Denn für die verschiedenen Trainings- und Beratungsthemen sind verschiedene Preise „üblich“. So zahlen Unternehmen für Seminare, in denen es um das Vermitteln von Arbeitstechniken geht, in der Regel weniger als für Führungsseminare. Auch von Branche zu Branche sind die Preisniveaus verschieden. So zahlen zum Beispiel Industrieunternehmen und Finanzdienstleister für dieselbe Beraterleistung meist mehr als Handelsunternehmen. Deshalb lassen sich keine allgemeingültigen Aussagen darüber machen, welche Preise ein Trainer oder Berater verlangen und am Markt durchsetzen kann.

Mit Vorsicht zu genießen sind jedoch Aussagen, wie sie ein Beraterverband vor einiger Zeit traf: Ab einem Tagessatz von 1.500 Euro sei es schwierig, das gewünschte Honorar durchzusetzen. Denn für manche Marktsegmente gilt: Schon

ein Tageshonorar von 1.000 Euro erfordert eine sehr überzeugende Verkaufsargumentation - dies gilt zum Beispiel für den gesamten Non-Profit-Bereich und für viele kommunale und staatliche Einrichtungen. Für andere Marktsegmente hingegen gilt: Wenn Sie dort „nur“ einen Tagessatz von 1.500 Euro fordern, nehmen Ihre Zielkunden Sie nicht ernst.

Das ist zum Beispiel bei solchen Unternehmen wie großen Wirtschaftsprüfungsgesellschaften, Anwaltskanzleien und Ingenieurbüros häufig der Fall, die selbst hohe Tagessätze haben. Der Preis, den Berater für ihre Leistungen verlangen, ist aus Kundensicht stets eine relative Größe. Oder anders formuliert: Sie können jeden Preis verlangen - solange für Ihre Leistung die erforderliche Nachfrage besteht und Sie den Preis argumentativ verkaufen

können. Hierfür ein Beispiel: Ein Präsentationstrainer aus Baden-Württemberg fordert für seine Präsentationsseminare ein Tageshonorar von 3.200 Euro - und erhält es. Doch nicht nur dies: Seine Kunden vergüten ihm zudem bei jedem Seminar die Vor- und Nachbereitung mit einem halben Tagessatz, also 1.600 Euro. Und das, obwohl Seminare zum Thema Präsentieren tendenziell schlecht bezahlt werden.

Der Grund: Der Trainer, der von Haus aus Elektroingenieur ist, hat sich auf die Mitarbeiter von Forschungs- und Entwicklungsabteilungen und -einrichtungen spezialisiert, die häufig neue technische Lösungen fachfremden Personen - seien dies Kollegen, Vorgesetzte oder potenzielle Geldgeber - präsentieren und diese hierfür begeistern müssen. Welche Preise

Im Schnitt 1.333 Euro pro Tag

Online-Umfrage. 1.496 Weiterbildungsanbieter meldeten sich im Dezember 2015 beim Verlag Managerseminare in Bonn, um auf einer Onlineplattform an einer Befragung teilzunehmen. Gefragt wurde nach dem aktuellen Honorarsatz pro Tag für Trainings. Das Durchschnittshonorar liegt demnach bei 1.333 Euro und damit zehn Prozent über dem Betrag, der bei der letzten Befragung Ende 2012 genannt wurde.

Diese Honorarsteigerung von zehn Prozent in drei Jahren (3,3 Prozent pro Jahr) zeigt, dass die Weiterbildungsbranche von der guten wirtschaftlichen Lage Deutschlands profitieren konnte. Unterstellt man, dass gut verdienende und gut ausgelastete Trainer weniger Zeit haben, sich an Onlinebefragungen zu beteiligen als ihre unterbeschäftigten Kollegen, dann liegt die Vermutung nahe, dass ein für die Branche „repräsentativer“ Durchschnittswert sogar noch etwas höher liegen dürfte.

Das Bemerkenswerteste an dieser Befragung mit beachtlichen 1.500 Teilnehmern ist, dass das Durchschnittshonorar, das speziell nur für männliche Trainer berechnet wurde, 1.520 Euro beträgt, während Trainerinnen im Durchschnitt nur mit 1.164 Euro für einen Trainingstag entlohnt werden. Neben dem geschlechtsspezifischen Einkommensgefälle brachte die Befragung noch weitere, deutliche Honorarspreizungen (zum Beispiel zwischen alten und jungen Trainern) ans Tageslicht. Die komplette Befragung ist Teil des Buchs „Weiterbildungsszene Deutschland 2016“.

Martin Pichler

Eine Marketingstrategie entwickeln und umsetzen

Ratgeber. Viele Trainer, Berater und Coachs bearbeiten ihren Markt nicht mit System. Sie starten vielmehr immer wieder Hauruck-Aktionen, hinter denen keine Strategie erkennbar ist. Entsprechend ineffektiv sind ihre Marketingmaßnahmen. Hier einige Tipps, was Sie als Profi beim Entwickeln einer Marketingstrategie beziehungsweise eines Marktbearbeitungssystems beachten sollten:

Tipp 1: Analysieren Sie Ihre Vorerfahrung und leiten Sie daraus ab, wer Ihre Kunden sein könnten und welche Leistungen Sie ihnen anbieten könnten. Fragen Sie sich zum Beispiel: Für welche Unternehmen habe ich bisher gearbeitet? Welche Merkmale kennzeichnen sie? Welche Aufgaben löste ich dort? Welche Fähigkeiten eignete ich mir dabei an?

Tipp 2: Definieren Sie Ihre Zielgruppen über mehrere Dimensionen. Also nicht schlicht „Unternehmen“, sondern zum Beispiel „Dienstleistungsunternehmen mit 100 bis 250 Mitarbeitern, die unter einem hohen Konkurrenzdruck stehen und ...“ Oder als Coach: „Beruflich stark beanspruchte Personen im Großraum Hannover, die ein weit überdurchschnittliches Einkommen haben und mit dem Problem kämpfen, ...“ Sonst gelingt Ihnen keine scharfe Kundenansprache und Ihre Marketingaktivitäten laufen weitgehend ins Leere.

Tipp 3: Fixieren Sie außer Ihren unternehmerischen auch Ihre privaten Ziele. Denn wenn es Ihnen zum Beispiel wichtig ist, abends meist zu Hause zu sein, dann sollten auch Ihre Kunden aus der Region stammen. Sonst verbringen Sie viele Nächte in Hotels und verlieren rasch den Spaß an Ihrer Arbeit.

Tipp 4: Ihre Kunden wollen keine Ideen, sondern Produkte kaufen. Entwickeln Sie deshalb aus Ihren Dienstleistungs-Ideen „handfeste“ Produkte.

Tipp 5: Entwickeln Sie auch zwei, drei Spezialprodukte, die sich erkennbar von den Produkten der meisten Mitbewerber abheben. Stellen Sie diese prominent ins „Schaufenster Ihres Geschäfts“, also zum Beispiel

auf Ihre Webseite, um die Aufmerksamkeit potenzieller Kunden zu wecken und diese dazu zu verleiten, Ihnen einen (kleinen) Erstauftrag zu erteilen.

Tipp 6: Überlegen Sie sich, welche Teilgruppen Ihrer Zielkunden Sie aktiv bearbeiten möchten, weil Sie bei ihnen die größten Erfolgsaussichten haben, und welche sie (vorläufig) links liegen lassen. Denn Sie können nicht mit allen Personen und Organisationen zugleich „mäßig, aber regelmäßig“ kommunizieren - dafür fehlt Ihnen die Zeit.

Tipp 7: Entwickeln Sie bezogen auf Ihre Kernzielgruppen eine nachprüfbare Argumentation, warum sie gerade Sie engagieren sollten (obwohl Sie teurer als viele Ihrer Mitbewerber sind). Erstens: ... Zweitens: ... Drittens: ... Eine solche Argumentationskette benötigen Sie nicht nur im Akquisegespräch, sondern auch beim Gestalten Ihrer Werbemittel.

Tipp 8: Entwickeln Sie ein Marketing- und Vertriebssystem für Ihr Unternehmen, indem Sie sich zum Beispiel fragen: Wie mache ich potenzielle Kunden darauf aufmerksam, dass es mich gibt? Wie motiviere ich sie, meine Internetseite zu besuchen, und was sollen sie danach tun? Was mache ich, wenn ein Interessent anruft und nähere Infos anfragt? Was ...?

Tipp 9: Entwerfen Sie Ihre Marketinginstrumente wie Webseite, Werbebriefe und Prospekte sowie Visitenkarten erst dann, wenn Sie obige Fragen ausführlich beantwortet haben und folglich wissen, welche Teilfunktion sie in Ihrem Marketingsystem erfüllen wollen. Zum Beispiel: Die Adressaten sollen veranlasst werden, meine Webseite zu besuchen.



Tipp 10: Leiten Sie aus Ihrem Marketing- und Vertriebssystem konkrete Aufgaben ab, die Sie in Ihren Arbeitsalltag integrieren oder delegieren können. Sonst bleiben alle Marketing- und Vertriebsaufgaben Sonderaufgaben, die Sie nur wahrnehmen, wenn Sie nichts Besseres zu tun haben.

Tipp 11: Bedenken Sie, dass Ihre Leistungen aus Kundensicht meist teuer sind; außerdem, dass (Neu-)Kunden oft das Gefühl haben, die „Katze im Sack“ zu kaufen, weil sie Ihre Leistungen weder anfassen noch umtauschen noch zurückgeben können. Entsprechend überzeugend müssen Ihr Auftreten und Ihre Argumentation sein.

Tipp 12: Niemand kauft spontan Bildungs- und Beratungsleistungen. Die Kaufentscheidung ist stets das Resultat eines längeren Entscheidungsprozesses. Entsprechend hartnäckig und ausdauernd müssen Sie bei Ihren Marketing- und Vertriebsaktivitäten sein, damit „lauwarme“ Kundenkontakte nicht wieder erkalten.

Bernhard Kuntz*

ein Berater erzielen kann, hängt primär davon ab, inwieweit er seinen Zielkunden das Gefühl ermitteln kann: „Genau diesen Berater muss ich haben.“ Und dies ist wiederum abhängig von seiner Kompetenz und davon, inwieweit sich diese in seinen Selbstaussagen und seiner Selbstvermarktung widerspiegelt.

Beim Thema „Selbstvermarktung“ fängt das Problem an. Als kompetent erachtet sich jeder Berater, und viele sind es auch. Doch leider können manche ihren potenziellen Kunden ihre Kompetenz nicht überzeugend darlegen - denn sie haben aus ihrer Biografie keine nachprüfbaren Argumente abgeleitet, warum Unternehmen gerade sie und keinen Mitbewerber engagieren sollten.

Anders ist dies bei einem auf die Finanzbranche spezialisierten Management-Berater aus München. Er schreibt auf seiner Website unter der Überschrift „Gründe, warum Sie mich kontaktieren sollten“ Folgendes: Es gibt viele Managementtrainer und -berater. Deshalb nenne ich Ihnen einige Gründe, warum Sie mich engagieren sollten:

1. Als ausgebildeter Bankkaufmann und studierter Betriebswirt weiß ich, dass sich alles rechnen muss - auch Training und Beratung.
2. Als langjähriger Mitarbeiter einer renommierten Privatbank habe ich erlebt, wie viel Kompetenz und Liebe zum Detail nötig sind, um anspruchsvolle Kunden zu begeistern.
3. Aufgrund meiner 12-jährigen Führungserfahrung kenne ich die Feinstrukturen von Geldinstituten und weiß, wo es in ihrem Führungsalltag oft klemmt.

Er führt noch weitere Gründe auf und kommt dann zum Schluss: „Wollen Sie weitere Gründe erfahren? Dann rufen Sie mich an.“ Der Berater nennt seinen (Noch-nicht-)Kunden also ganz klare, nachprüfbare Gründe, warum sie ihn engagieren sollten. Und mit ihnen begründet er auch seinen Preis - 2.800 Euro pro Trainings- und 3.500 Euro pro Beratungs- oder Coachingtag.

Kennzeichnend für Berater, die eine so klare Kauf- und Preisargumentation haben, ist: Sie haben ihre Stärken analysiert und ihre Zielgruppen klar definiert. So gibt es zum Beispiel in fast jeder Bran-

che Trainer- und Beratergurus, die außerhalb der Branche „kein Mensch kennt“. Sie arbeiten nur daran, sich in einer eng umrissenen Zielgruppe den Ruf „Experte für ...“ aufzubauen.

So verhält es sich auch bei einem Vertriebsberater, der sich darauf spezialisiert hat, Industriezulieferer, die in einem Markt mit oligarchischen Strukturen zu Hause sind, in Vertriebsfragen zu beraten - also zum Beispiel die zahlreichen Automobilindustrie-Zulieferer im deutschsprachigen Raum, die alle um die Gunst der wenigen Autohersteller wie BMW, VW, Daimler und Opel buhlen. Sein Tagessatz als Berater und Trainer beträgt 8.000 Euro aufwärts. Und Konzeptionstage im Büro lässt er sich mit mindestens 4.000 Euro vergüten. Und dieses Honorar erhält er. Denn angenommen, ein Automobilindustrie-Zulieferer steht vor der Frage: Wie kommen wir mit BMW oder VW ins Geschäft? Oder: Wie können wir unseren Lieferanteil und -umfang bei Daimler erhöhen? Oder: Wie können wir in den Vertragsverhandlungen mit Opel ein, zwei Prozent höhere Preise für unsere Sensoren, Zierleisten oder Sitze erzielen? Dann ist es den Zulieferern sozusagen „piep-egal“, was der Berater kostet. Hauptsache, man löst mit seiner Hilfe das Problem. Und dem Berater? Dem ist es wiederum „piep-egal“, dass andere Vertriebs- sowie Verkaufstrainer und -berater in einer breiteren (Fach-)Öffentlichkeit deutlich bekannter sind als er.

Bernhard Kuntz*



AUTOR

Bernhard Kuntz

ist Gründer und Inhaber der Marketing- und PR-Agentur „Die Pro-

filberater GmbH“ in Darmstadt. Er ist Autor der Fachbücher „Die Katze im Sack verkaufen“ und „Fette Beute für Trainer und Berater“ sowie des PR-Ratgebers „Warum kennt den jeder?“.

Die Profilberater GmbH

Eichbergstr. 1, 64285 Darmstadt

Tel. 0615189659-0

www.die-profilberater.de