



# Wie viel darf es kosten?

**BERATERHONORARE** – Bei der Frage „Wie hoch ist Ihr Honorar?“ geraten Berater zuweilen ins Schwitzen. Denn sie haben ihre **Preise weder sauber kalkuliert, noch können sie diese begründen.** Und deshalb schwanken sie zwischen Notwendigkeit, Anspruch und Wirklichkeit.

**Darmstadt/Bozen** – Die Leistungen selbstständiger IT- und Unternehmensberater, Coaches und Managementtrainer (im Folgenden kurz „Berater“ genannt) werden im Markt zu völlig unterschiedlichen Konditionen angeboten. Und die Höhe des Preises ist offensichtlich nur eine von vielen Einflussfaktoren bei der Kaufentscheidung der Kunden. So hat Trainer Müller zum Beispiel volle Auftragsbücher, obwohl er einen Tagessatz von 1.800 Euro berechnet. Sein Kollege Mayer hingegen, der scheinbar dieselbe Leistung für den halben Preis anbietet, findet keine Kunden.

Viele Berater sind beim Gestalten ihrer Preise deshalb unsicher, weil sie ihre Honorare nie betriebswirtschaftlich sauber kalkuliert haben. Würden sie dies tun, kämen sie rasch zum Ergebnis: Mein Tageshonorar muss mindestens 800 Euro, wenn nicht gar 1000 Euro betragen. Das sei an einem Rechenbeispiel illustriert.

### Tagessatz von mindestens 800 Euro bis 1000 Euro

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 betreiben, braucht ein Auto und muss als Selbstständiger allein für sein Alter vorsorgen. Auch das Marketing kostet Geld. 5.000 Euro gehen dabei rasch drauf. Ein Monat hat im Schnitt jedoch nur 18 Arbeitstage, und sechs bis acht davon gehen für administrative Tätigkeiten, für Produktentwicklung, Kundenakquise und -betreuung sowie Fortbildung drauf. Also verbleiben maximal 10 bis 12 Tage, an denen der Berater als Berater arbeiten und den monatlichen Gesamtumsatz einfahren kann. Folglich sollte sein Tageshonorar mindestens 800 bis 1.000 Euro betragen – abhängig von der Zahl der Beratertage, die er fakturieren kann.

Um zumindest dieses Honorar auch zu erzielen, sollten Berater ihren potenziellen Kunden vermitteln, dass sie dieses Geld auch wert sind.

### Was „teuer“ ist, ist relativ

Generell gilt: Was „hochpreisig“ bzw. teuer ist, ist relativ. Denn für die ver-



Foto: Shutterstock

schiedenen Trainings- und Beratungsthemen und -leistungen 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.

Deshalb lassen sich keine allgemeingültigen Aussagen darüber machen, welche Preise ein Trainer, Berater oder Coach 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. Für manche Marktsegmente gilt: Schon ein Tageshonorar von 800 Euro erfordert eine sehr überzeugende Verkaufsargumentation. Für andere Marktsegmente hingegen gilt: Wenn ein Berater dort „nur“ einen Tagessatz von 1.500 Euro fordert, zweifelt der Zielkunde möglicherweise an dessen Fähigkeiten. Sie nehmen vielleicht die Dienste großer Wirtschaftsprüfungsgesellschaften oder Anwaltskanzleien in Anspruch und sind hohe oder noch höhere Tagessätze gewöhnt.

### Berater können jeden Preis verlangen, wenn ...

Der Preis, den Berater für ihre Leistungen fordern, ist aus Kundensicht also stets eine relative Größe. Oder anders

formuliert: Berater können (fast) 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, obwohl Seminare zum Thema Präsentieren tendenziell eher schlecht bezahlt werden. Der Grund: Der Trainer ist von Haus aus Elektroingenieur und hat sich auf die Mitarbeiter von Forschungs- und Entwicklungsabteilungen spezialisiert.

Welche Preise ein Berater erzielen kann, hängt primär von seinem Ruf und seinen Referenzen ab, oder davon, inwieweit er seinen Zielkunden das Gefühl vermitteln kann: „Genau diesen Berater will/muss ich haben.“ Und dies ist wiederum abhängig von seiner Kompetenz und davon, inwieweit sich diese in seinen Selbstaussagen und seiner Selbstvermarktung widerspiegelt.

### Kaufargumente für die Kunden entwickeln

Und hier fängt das Problem an. Als kompetent erachtet sich jeder Berater, und viele sind es auch. Doch leider können manche ihre Kompetenz ihren potenziellen Kunden 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 Managementberater aus München. Er nennt auf seiner Website „8 Gründe, warum Sie mich kontaktieren sollten“. Als Beispiel sei nur einer genannt: „Als ausgebildeter Bankkaufmann und studierter Betriebswirt weiß ich, dass sich alles rechnen muss – auch Training und Beratung.“ Der Berater nennt seinen (Noch-nicht-)Kunden eine ganze Reihe klarer, nachprüfbarer Gründe, warum sie ihn engagieren sollten. Und mit ihnen begründet er auch seinen Preis – 2.500 Euro pro Trainings- und 3.200 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 Branche Trainer- und Beratergurus, die außerhalb der Branche „kein Mensch kennt“. Sie konzentrieren sich zum Beispiel auf Logistikunternehmen, Druckereien oder Lebensmittelhersteller. Also arbeiten sie auch primär daran, sich bei diesen den Ruf „Experte für ...“ aufzubauen.

### 8000 Euro Tageshonorar für den Vertriebsberater

So verhält es sich auch bei einem Vertriebsberater, der sich darauf spezialisiert hat, Industriezulieferer in Vertriebsfragen zu beraten. Sein Tagessatz beträgt mindestens 8.000 Euro. Und dieses Honorar erhält er. Denn wenn es mithilfe des Beraters gelingt, mit einem wichtigen Abnehmer ins Geschäft zu kommen, den Lieferanteil zu erhöhen oder etwas höhere Preise durchzusetzen, dann ist es dem Auftraggeber egal, was der Berater kostet. Berater werden gern gut bezahlt, wenn sie entscheidend dazu beitragen, ein Problem zu lösen, etwa indem die Maschinen in einer Fertigungshalle so neu gruppiert werden, dass sich eine Erweiterung erübrigt.

Berater, die sich spezialisieren und ihren Markt konsequent bearbeiten, können deutlich höhere Umsätze und Gewinnmargen erzielen als jene, die für alles (und damit für nichts) stehen.

**Bernhard Kuntz**

## KOMMENTAR

# Berater liebt Arsch

Die Beraterzunft hat offensichtlich den „Arsch“ für sich entdeckt – zumindest die **Buchautoren** unter ihnen.

**D**er Griff an den Po hat in der Einschätzung der Schreiber (oder der Verlage?) einen einfachen Grund: Je derber der Buchtitel, umso größer die Aufmerksamkeit!

Den Auftakt machten vor etwa sieben Jahren Frank Wilde und Martin Wehrle mit ihren Titeln „Beweg deinen Arsch“ beziehungsweise „König Arsch: Mein Leben als Kunde – der ganze normale Wahnsinn“. Dann geriet der Arsch wieder etwas in Vergessenheit, bevor 2016 und 2017 solche Bücher erschienen wie

- „Ein Arsch – ein Ziel: meine Challenge“,
- „Ohne Handy – voll am Arsch“,
- „Sitzen ist für'n Arsch: Warum die sitzende Lebensweise unsere Gesundheit gefährdet ...“ und:
- „Am Arsch vorbei geht auch ein Weg: Wie sich dein Leben verbessert, wenn du dich endlich locker machst“.

Das absolute publizistische Highlight ist das Buch „Am Arsch vorbei geht auch ein Weg“ von Alexandra Reinwarth, denn diese Publikation gibt es nicht nur zum Hören und zum Lesen – nein, auch als Mal- und Ausfüllbuch und als Wochenkalender. Wow!

Und auch 2018 müssen die Freunde des Allerwertesten nicht auf Arsch-Bücher verzichten. Ende Februar ist das Buch „Change mich am Arsch: Wie Unternehmen ihre Mitarbeiter und sich selbst kaputtverändern“ von Axel Koch erschienen, in dem der Berater, der unter dem Pseudonym bereits das Enthüllungsbuch „Die Weiterbildungslüge“ schrieb, laut Werbetext aufdeckt, „warum wir mit dem Change-Wahnsinn einem kollektiven Irrtum aufsitzen und wie eine Balance zwischen Stabilität und Veränderung aussehen kann“.

Offen gesagt: Ich habe keines der Arsch-Bücher gelesen. Sie gehen mir sprichwörtlich am A..... vorbei. Ich beherzige sozusagen den Titel eines Buchs von Mark Manson: „Die subtile Kunst des darauf Scheißens“. Ob das eine gelungene Alternative zu all den Arsch-Titeln ist?

**Bernhard Kuntz**

**ZUM AUTOR** Bernhard Kuntz ist Geschäftsführer der PProfilBerater GmbH, Darmstadt, und Autor der Beratungsmarketing-Ratgeber „Die Katze im Sack verkaufen“ sowie „Warum kennt den jeder?“ ([www.die-profilberater.de](http://www.die-profilberater.de)).