

Beraterhonorare richtig kalkulieren

Bei der Frage »Was ist Ihr Preis?« bzw. »... Ihr Honorar?« geraten viele Berater, gleich welcher Couleur, ins Schwitzen. Viele haben ihre Preise nicht sauber kalkuliert.



Gastautor

Bernhard Kuntz ist Geschäftsführer der Marketing-Agentur »Die PRofilBerater«. www.die-profilberater.de

»GÄBE ES FÜR meine Leistungen doch eine Gebührenordnung wie für Rechtsanwälte, Architekten und Steuerberater. Dann hätte ich wenigstens eine Orientierung.« Diesen Wunsch hegen insgeheim viele Unternehmensberater sowie (Business-)Trainer und Coaches (im Folgenden allgemein kurz »Berater« genannt), wenn sie mal wieder ein Angebot formulieren müssen oder dürfen.

Denn ihre Leistungen werden am 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,- € berechnet. Seine Kollege¹ Mayer hingegen, die anscheinend dieselbe Leistung für den halben Preis anbietet, findet keine Kunden. Und Coach Huber ist sozusagen pausenlos »auf Achse« für ihre Kunden, obwohl sie ihnen hierfür 250,- €/Stunde berechnet; ihr Kollege Wagner hingegen dreht zuhause Däumchen, obwohl er nicht einmal ein Drittel dieses Honorars verlangt.

Viele Berater sind beim Gestalten ihrer Preise auch deshalb unsicher, weil sie ihre Honorare nie betriebswirtschaftlich sauber kalkuliert haben. Sie arbeiten nach der Maxime: »Mal sehen, was der Markt hergibt.« Würden sie ihre Preise nüchtern kalkulieren, kämen sie rasch zum Ergebnis: Mein Tageshonorar muss mindestens 800,- €, wenn nicht gar 1.000,- € betragen. Das sei an einem Rechenbeispiel illustriert.

Rechenbeispiel

Angenommen, ein Berater möchte als »Einzelkämpfer« pro Monat ein zu versteuerndes Einkommen von 5.000,- € erzielen. Dann sollte sein monatlicher Umsatz circa 10.000,- € betragen. Denn dieses Berater¹ muss auch ein Büro mieten und sein Auto finanzieren - außerdem allein für seine Alterssicherung und Krankenversicherung sorgen. Auch das Marketing

kostet Geld. Schnell kommt man so auf einen Betrag von 10.000,- €, den ein Berater pro Monat erzielen muss.

Ein Monat hat im Schnitt jedoch nur 18 Arbeitstage - berücksichtigt man die Wochenenden sowie die Feier-, Urlaubs- und eventuellen Krankheitstage. Und hiervon gehen nochmals 6 bis 8 für administrative Tätigkeiten, für die Produktentwicklung sowie die Kundenakquise und -betreuung drauf. Also verbleiben maximal 10 bis 12 Tage, an denen ein Berater als Berater arbeiten und den monatlichen Gesamtumsatz von 10.000,- € einfahren kann. Folglich sollte sein Tageshonorar mindestens 1.000,- € betragen - abhängig von der Zahl der Beratertage, die fakturiert werden können.

Dass selbstständige Berater so kalkulieren müssen, ist vielen Personen und Organisationen, die sich für Beratungsleistungen interessieren, nicht bewusst. Versuchen Sie als Berater erst gar nicht, es ihnen zu erklären: Sie glauben es Ihnen ohnehin nicht. Arbeiten Sie lieber daran, Ihren Kunden zu vermitteln, dass Sie Ihr Honorar wert sind.

Was »teuer« ist, ist relativ

Generell gilt: Was hochpreisig bzw. teuer ist, ist relativ. Denn für die verschiedenen 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. So zahlen zum Beispiel Industrieunternehmen und Finanzdienstleister für dieselbe Beraterleistung meist mehr als Handelsunternehmen.

Deshalb lassen sich keine allgemein gültigen 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

¹ Zur sprachlichen

Gleichbehandlung aller

Menschen verwenden

wir geschlechtsneutrale

Personenbezeichnungen

auf Basis des

generischen Neutrums.

Infos dazu unter generisches-neutrum.com

Tagessatz von 1.500,- € sei es schwierig, das gewünschte Honorar durchzusetzen. Für manche Marktsegmente gilt: Schon ein Tageshonorar von 800,- € erfordert eine sehr überzeugende Verkaufsargumentation - dies gilt zum Beispiel für den gesamten Non-Profit-Bereich und die meisten kommunalen und staatlichen Einrichtungen. Für andere Marktsegmente hingegen gilt: Wenn Sie dort »nur« einen Tagessatz von 1.500,- € fordern, nehmen Ihre Zielkunden Sie nicht ernst. Das ist zum Beispiel bei großen Wirtschaftsprüfungsgesellschaften, Anwaltskanzleien und Ingenieurbüros häufig der Fall, die selbst hohe Tagessätze haben.

Sie können jedes (Berater-)Honorar verlangen, wenn ...

Der Preis, den Berater für ihre Leistungen fordern, ist aus Kundensicht also stets eine relative Größe. Oder anders formuliert: Sie können jedes Honorar verlangen - solange für Ihre Leistung die erforderliche Nachfrage besteht und Sie den Preis argumentativ verkaufen können. Hierfür ein Beispiel: Ein Präsentationstrainer fordert für seine Präsentationsseminare ein Tageshonorar von 3.600,- € - und erhält es. Doch nicht nur dies: Seine Kunden vergüten ihm zudem bei jedem Seminar die Vor- und Nachbereitung mit einem halben Tagessatz, also 1.800,- €. Und das, obwohl Seminare zum Thema Präsentieren tendenziell eher schlecht bezahlt werden. Der Grund: Dieser Trainer ist von Haus aus Elektroingenieur und hat sich auf die Mitarbeiter von Forschungs- und Entwicklungsabteilungen spezialisiert, die häufig neue technische Lösungen fachfremden Kollegen oder gar dem Vorstand präsentieren müssen. Welche Preise ein Berater erzielen kann, hängt primär davon ab, inwieweit er seinen Zielkunden das Gefühl vermitteln kann: »Genau dieses 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.

Und hier fängt das Problem an. Als kompetent erachten sich alle 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 nicht den Mitbewerber engagieren sollten.

Anders ist dies bei einem auf die Finanzbranche spezialisierten Management-Berater. Er schreibt auf seiner Webseite »8 Gründe, warum Sie mich kontaktieren sollten«:

»Es gibt viele Managementtrainer und -berater. Deshalb nenne ich Ihnen einige Gründe, warum Sie mich kontaktieren und engagieren sollten:

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

Wollen Sie weitere Gründe erfahren? Dann rufen Sie mich an.«

Dieser Berater nennt seinen (Noch-nicht-)Kunden also nachprüfbare Argumente, warum sie ihn engagieren sollten. Und mit ihnen begründet er auch seinen Preis - 2.750,- € pro Trainings- und 3.500,- € 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. •