Es ist eine omnipräsente Frage: Wieviel dürfen Dienstleister für ihre Arbeit verlangen? Können mit den Stundenpreisen alle Aufwände gedeckt werden, welche betrieben werden, um beispielsweise eine Unterrichtsstunde zu finanzieren? Ist im Preis die Infrastruktur miteingerechnet und sind (Vorsorge-)Versicherungen und persönliche Weiterbildung mit dem Preis gedeckt? Oder wird der Preis vielmehr am – immer härter werdenden – Markt angepasst?

Preisstrategien für Dienstleister – so verdienst Du mehr!

Ein Gastartikel von Roman Kmenta

Es ist eine omnipräsente Frage:

Wieviel dürfen Dienstleister für ihre Arbeit verlangen?

Können mit den Stundenpreisen alle Aufwände gedeckt werden, welche betrieben werden, um beispielsweise eine Unterrichtsstunde zu finanzieren? Ist im Preis die Infrastruktur **miteingerechnet** und sind (Vorsorge-)Versicherungen und persönliche Weiterbildung mit dem Preis gedeckt? Oder wird der Preis vielmehr am – immer härter werdenden – Markt angepasst?

Der folgende Beitrag widmet sich ganz diesem Thema. Er ist in Mathias Barth's sehr lesenswertem Blog auf Startworks erschienen und wurde vom Gastautor Roman Kmenta verfasst. Wir haben die beiden angefragt, ob wir diesen Beitrag auf 4my.horse veröffentlichen dürfen und haben uns sehr über die Zusage gefreut; ***herzlichen Dank dafür!***

Auch für Pferde-Professionals ein brisantes Thema

Du bist Berater, Trainerin, Coach, Rednerin oder Keynote Speaker, Fotografin, Anwalt, Architektin, Masseur – kurz gesagt: Dienstleister?

Fragst auch du dich manchmal, welchen Stundensatz oder Honorar du verlangen solltest? Dann bist du hier richtig. Es geht ums Geld, genauer gesagt um dein Einkommen und wie es möglich ist, es durch **effektive Preiskalkulation** zu steigern, ohne dafür mehr arbeiten zu müssen.

Wieviel soll ich verlangen?

Viele selbstständige Dienstleister und Ein-Personen-Unternehmen stehen immer wieder vor der Frage, **wieviel sie für ihre Dienstleistung verlangen sollen oder können.** Die Preiskalkulation ist deshalb besonders herausfordernd, weil es oft „nur" deine eigene Zeit ist, die du investierst. Diese ist jedoch wertvoll, auch wenn du das selbst bisweilen nicht so recht glauben magst. Diese mangelnde Wertigkeit der eigenen Zeit hat oft mit einem niedrigen Selbstwertgefühl zu tun.

Geringer Selbstwert = geringer Marktwert

Ein Beispiel gefällig? Berta ist Coach. Sie bietet Trainings für kleinere und mittlere Unternehmen an. Berta steht hier stellvertretend für unzählige kleine Dienstleister im deutschsprachigen Raum, die es nicht schaffen, ihre Preise auf ein angemessenes Niveau zu heben. Wider besseren Wissens **verlangen sie zu wenig, oft viel zu wenig**. Der Grund? Ihr Selbstwertgefühl oder besser gesagt ein Mangel an selbigem. Kommt dir das bekannt vor?

Gut oder schlecht – das, was du über dich denkst, spiegelt sich im Außen. Wenn du dich als wertvoll empfindest, dann sieht, hört und spürt man das. Wenn das nicht der Fall ist, leider ebenso. In einem wirtschaftlichen Umfeld sind diese äußeren Faktoren, also deine Wirkung, dein Auftreten und nicht zuletzt deine Preise **ein Spiegelbild des Wertes, den du dir selbst zumisst.** Damit kommen wir zu einem wichtigen Punkt, denn:

> Wenn du dich selber nicht für wertvoll hältst, warum sollten es die anderen tun?

Den Selbstwert steigern, lautet also die Devise, wenn du grundlegend an einem besseren Einkommen arbeiten willst. Wenn es dir gelingt, **deinen Selbstwert zu stärken**, dann verdienst du fast automatisch mehr.

Keine gute Basis für die Preisverhandlung: Mangelnder Selbstwert

Mangelnder Selbstwert – eine Volkskrankheit

Besonders stark betroffen von einem angeknabberten Selbstwertgefühl sind all jene, die nicht nur eine Dienstleistung verkaufen, sondern diese auch selbst erbringen. Unternehmensberaterinnen, Trainer, Coaches, Architekten, Grafikerinnen, Fotografen, Texter, Fitnesstrainerinnen, Masseure … diese alle tappen sehr leicht in die Feedback-Falle. Wenn nämlich eine Bewertung direkt an den Erbringer der Dienstleistung geht und dadurch schnell sehr persönlich wird, ist es schwierig für diesen, die Leistung von

der eigenen Person zu trennen. „Wenn ich ein Produkt verkaufen kann, tu ich mich leichter damit, einen hohen Preis zu verlangen!“, sagen mir viele, mit denen ich spreche. **„Doch wenn ich selbst das Produkt bin, dann ist das etwas anderes!“**

Und das ist nachvollziehbar. Wenn es um ein Produkt geht, dann sagen Kunden: „Die Kamera, das Auto oder auch die Schuhe sind gut/ oder auch nicht.“ Das ist großteils oder völlig unabhängig vom Verkäufer. Selbst wenn der Verkäufer schlecht sein mag oder sich so fühlt, kann das Produkt, das er verkauft, immer noch toll sein und auch vom Konsumenten so empfunden werden. „Ich bin nicht ok, aber das Produkt ist ok!“ könnte man (frei nach einer der Ideen der Transaktionsanalyse) sagen.

Wenn es aber um eine Person geht, die selbst das Produkt ist, dann sagen viele Konsumenten eben:

„Der Fotograf ist gut / oder auch nicht.“
„Der Trainer ist gut / oder auch nicht.“
„Der Grafiker ist gut / oder auch nicht.“

Die Variante, dass der Fotograf zwar gut ist, aber die Fotos, die er macht, (diesmal) schlecht geworden sind, die gibt es in unseren Köpfen so nicht, wenngleich auch ein guter Fotograf mal einen schlechten Tag haben oder mit einem Kunden nicht klarkommen kann, ohne dass das gleich Auswirkungen auf sein Selbstwertgefühl haben sollte. Leider ist es jedoch so, dass **negatives Feedback den Selbstwert oft nachhaltig schädigt**.

Natürlich könnten die Bewertungen auch eine Spirale nach oben auslösen, wenn wir nämlich das positive Feedback annehmen und damit unseren Selbstwert kontinuierlich stärken. Leider ist es aber meist so, dass wir negative Rückmeldungen zu unserer Dienstleistung **um vieles stärker gewichten** als positive.

Eine Beraterin hat mir vor einiger Zeit erzählt, dass ein Coaching, das vor Jahren einmal schief gelaufen ist, noch immer an ihrem Selbstwertgefühl nagt. Die Hunderten von Coachings und Seminaren mit tollen Ergebnissen, die sie davor und danach durchgeführt hat, können dieses eine, was ihr Selbstwertgefühl betrifft, immer noch nicht ausgleichen. Nicht einmal annähernd. Dabei hätten diese vielen gut gelaufenen Leistungen und damit verbundenen positiven Feedbacks ja ihren Selbstwert steigern müssen – und zwar massiv.

Ist das ein Einzelfall? Meiner Erfahrung nach leider nicht. Geringer Selbstwert ist **ein großes Problem in unserer Zeit,** und das nicht nur im beruflichen Umfeld.

Aber zurück zur Preiskalkulation!

Aber zurück zum Thema: Die Preiskalkulation ist gerade im Bereich der selbstständigen Dienstleister so spannend, weil – wie gesagt – oft **das Produkt mit der Person gleichgesetzt** wird. In diesem Fall kannst du dich schwerer vergleichbar und du kannst dich – so du gut positioniert bist – auch leichter vom Wettbewerb abheben als jemand, der ein weitgehend standardisiertes Produkt herstellt oder verkauft. Und: Dadurch gibt es auch wesentlich größere Spielräume, sowohl in der Preiskalkulation als auch bei der Berechnung des Honorars oder Stundensatzes.

Preiskalkulation – was kann ich eigentlich verlangen?

Positionierung: einer der Schlüssel zu einem besseren Einkommen

Wir bleiben kurz beim Thema Positionierung, denn diese ist einer der wesentlichsten Faktoren für ein gutes oder überdurchschnittliches Einkommen. Je besser und klarer (und auch je spitzer) deine Positionierung ist, desto höher dein Wiedererkennungswert. Je deutlicher deine Spezialisierung erkennbar ist, desto besser wirst du – **von den richtigen Kunden** – gefunden. Die richtigen Kunden, das sind die, die genau die Dienstleistung suchen, die du anbietest und auf die du spezialisiert bist. Und als gefragter und für deine Positionierung bekannter Dienstleister kannst du eben auch ganz andere und wesentlich höhere Honorare verlangen, als wenn du einen „Bauchladen" vor dir herträgst, indem du alles anbietest, was du irgendwie kannst oder irgendwann gelernt hast.

Wie hoch ist aber dein Stundensatz tatsächlich?

Nachdem du jemand bist, der seine Zeit verkauft, wäre es natürlich interessant zu wissen, wie viel du tatsächlich pro Stunde bekommst. Und ich meine nicht den Stundensatz pro fakturierbarer Stunde, sondern deinen Stundensatz pro tatsächlich aufgewendeter Arbeitsstunde. Kennst du den? Dazu müsstest du erfassen, **wie viel Zeit du in ein Projekt tatsächlich investierst.**

Viele Trainerinnen, Coaches und Berater machen einen großen Bogen um diese Berechnung, weil sie ahnen, **dass das Resultat niederschmetternd sein könnte**. Ich selbst berechne den Wert bei aufwändigen Projekten immer wieder – oft nur, um zur Erkenntnis zu gelangen, dass Nein sagen lernen eine dauerhafte Aufgabe ist und Nein zu sagen eine Fähigkeit ist, bei der man sich immer noch verbessern kann. Denn bisweilen kann diese Berechnung einen Stundensatz ergeben, der einen zum Heulen bringen könnte.

Frust und bittere Erkenntnis jedoch sind bisweilen eine gute Basis, **um Veränderungen in Angriff zu nehmen**, die du sonst vielleicht ewig – zu Lasten deines Honorars – vor dich hergeschoben hättest. Und so

gesehen bist du, auch wenn die Berechnung katastrophal aussieht, damit auf dem besten Weg, es besser zu machen.

Die Top-Preisstrategien für deine Preiskalkulation

Jetzt weißt du, was Sache ist und hast möglicherweise beschlossen, dass du etwas ändern musst in Bezug auf dein Einkommen. Doch wie kannst du deinen Stundensatz oder Honorar so berechnen, dass du *wirklich gut davon leben* kannst und deine Preisgestaltung entsprechend anpassen?

Gerade selbstständige Dienstleister tun sich wie gesagt oft schwer bei der Preisgestaltung. Um dir diese zu erleichtern, findest du hier die **Top-Strategien für deine Preiskalkulation**, auf Basis derer du dein Einkommen leichter kalkulieren kannst.

Strategie 1: Orientierung an der Marktmitte

Potenzial: mittel

Die naheliegendste Preisstrategie scheint die zu sein, sich an den Mitbewerbern, zu orientieren. Damit hast du das angenehme Gefühl, nicht komplett daneben zu liegen mit deinem Stundensatz – und tust es meist auch nicht, wenn du dich in etwa im Mittelfeld positionierst. Das weniger Angenehme: Du gestehst dir mit dieser Strategie der Preiskalkulation ein – wenn auch vielleicht nur unbewusst – dass die Leistung, die du anbietest, **ebenfalls nur mittelmäßig** ist.

Ist sie das, bzw. willst du so gesehen werden? Und vor allem: Willst du dich selber so sehen? Wie auch immer, mit dieser Preispositionierung kannst du zwar auch Aufträge verlieren, aber seltener wegen einer überzogenen Preiskalkulation. Der Nachteil daran ist, dass du **potenziell viel Geld verschenkst**.

Anfänger machen oft den Fehler, die eigene Preispositionierung **am unteren Rand des Marktes** vorzunehmen, weil sie ja „noch neu“ sind – und das, obwohl ihre Leistung oft gut oder sogar herausragend ist. Je nach Sparte können Konsumenten zudem oft nicht einmal unterscheiden, ob jemand gerade erst begonnen hat oder schon ein „alter Hase“ ist.

Strategie 2: Ausrichten an den variablen Kosten

Potenzial: extrem niedrig

Im Bereich der selbstständigen Dienstleister spielen, wie wir wissen, die auftragsbezogenen variablen Kosten kaum eine Rolle. Dennoch kann es diese in dem einen oder anderen Fall natürlich geben – in Form von Honoraren an Subunternehmer zum Beispiel. In diesem Fall sollten diese variablen Kosten allerdings die absolut allerniedrigste Grenze für deine Preiskalkulation sein. Eine Grenze, die du zwar kennst, aber dann am besten gleich wieder vergisst. Denn ein Leben oder auch nur eine Kostendeckung sind damit n**icht einmal annähernd möglich!**

Strategie 3: Ausrichten am eigenen Bedarf

Potenzial: unterdurchschnittlich

Interessanter wäre die Ausrichtung der Preisgestaltung an deinem eigenen Bedarf, also an den „**Vollkosten des Lebens**“. Dafür ist es notwendig, zu berechnen, wie viel Geld du im Jahr benötigst, um ein gutes Leben zu führen (was immer das für dich bedeutet). Inklusive Familie, Haus, Auto, Urlaub, Versicherungen, ein wenig Altersvorsorge, deinen geschäftlichen Kosten und was sonst so dazugehört.

Diesen Jahresbetrag dividierst du durch die Anzahl der Tage bzw. Stunden, die du pro Jahr gebucht (bezahlt!) wirst. So kommst du auf einen Tages-bzw. Stundensatz, der **die unterste Grenze** darstellt. Wenn du weniger verlangst, kannst du nicht davon leben. Richtig Spaß – auch betriebswirtschaftlich betrachtet – macht die Arbeit zu diesem Satz natürlich noch nicht, aber er ist gut zur Orientierung. Daher empfehle ich dir, diese Berechnung auf jeden Fall durchzuführen. Und denk dran: die „Vollkosten des Lebens“ zahlst du größtenteils NACH Steuern und Abgaben (daher an diese denken bei der Preiskalkulation!).

Große Ziele können eine gute Grundlage für deine Kalkulation sein.

Strategie 4: Ausrichten an eigenen Zielen

Potenzial: Hoch bis sehr hoch … bei entsprechenden Zielen!

Noch ein bisschen spannender wird es, wenn du die Preiskalkulation auf Basis deiner persönlichen Ziele durchführst. Dafür gibt es zwei Möglichkeiten: Die einfache Variante ist eine Preispositionierung im oberen Bereich des Marktes, denn immerhin willst du ja auch – so unterstelle ich jetzt mal – als **Experte oder Expertin im oberen Qualitätsbereich** betrachtet werden. Du nimmst also einfach als Ziel einen Tagesssatz bzw. ein Honorar her, das deinem Qualitätsanspruch gerecht wird. Diese Art der Preispositionierung ist ähnlich der Preiskalkulation Strategie 1, mit einem grundlegenden Unterschied: Du orientierst dich nach oben anstatt Richtung Mitte und betreibst eine deutliche Hochpreisstrategie.

Die zweite Variante der Preiskalkulation, die auf der Ausrichtung an den eigenen Zielen basiert, ist ähnlich der Preiskalkulation Strategie 3. Allerdings kommen hier jetzt zu den „Vollkosten des Lebens“ die Kosten für deine „großen Ziele“ hinzu: zum Beispiel, mit 55 nicht mehr arbeiten zu müssen, ein jährlicher Luxusurlaub, ein neues Mustang-Cabrio, ein Hilfsprojekt mit 20.000 € pro Jahr unterstützen, deinen Kindern eine tolle Ausbildung im Ausland zu finanzieren oder auch den eigenen Körper chirurgisch aufpeppen lassen … Was immer deine Ziele sein mögen, **sie sollten nur groß genug sein** und das „normale Maß“ übersteigen.

Diese Art der Preisgestaltung ist schon wesentlich sinnvoller, da sie deinen **Fokus nach vorne** orientiert, auf das was du erreichen willst, während Preiskalkulation Strategie 2 und 3, sehr defensiv sind und eher auf einer Existenzangst beruhen (wobei, zugegeben, Angst bisweilen ein guter Motivator sein kann).

Strategie 5: Ausrichten am Kunden

Potenzial: hoch

Deine Preisgestaltung am Kunden auszurichten, bedeutet, herauszufinden, was der Kunde bereit ist, für deine Leistung zu bezahlen. In vielen Fällen, in denen es zu einem Auftrag kommt, wäre der Konsument bereit gewesen, noch (etwas) mehr zu bezahlen. Vielleicht nur € 100 oder € 200 (pro Tag), aber **„a bissl was geht alleweil“** wie man in Bayern und Österreich so schön sagt.

Ein Kunde, der bereit ist, einen Tagessatz von € 1.500 zu bezahlen, würde in vielen Fällen auch € 1.600, vielleicht sogar € 1.700 bezahlen. Und € 100 mehr bei 100 bezahlten Auftragstagen pro Jahr sind auch € 10.000 mehr Umsatz! Unter uns gesagt: Wenn du nicht fallweise an Grenzen stößt und du dem Kunden zu teuer bist, wenn nicht ab und zu ein Klient einen Auftrag wegen des Preises ablehnt, **dann bist du zu billig!**

Wenn du also um z. B. € 100 mehr verlangst und deshalb z. B. 3 Auftragstage pro Jahr verlierst, dann wird sich diese Preisstrategie immer noch für dich bezahlt machen.

Technisch gesehen funktioniert diese Strategie so, dass du mit einem Preis beginnst, mit dem du dich wohlfühlst und der dir eine ausreichende Anzahl von gebuchten Tagen / Aufträgen verspricht. Dann orientierst du deine Preispositionierung Schritt für Schritt nach oben **bis zu dem Punkt,** an dem du deutlichen Gegenwind spürst und schon Absagen wegen des Preises bekommst.

Sollte dieser Punkt noch in einem Bereich sein, der für dich (gemäß den Strategien für Preiskalkulation 1 bis 4) zu niedrig ist, dann hast du entweder **eine falsche Zielgruppe** oder aber dein Angebot ist in den Augen des Kunden zu wenig wert. Im ersten Fall solltest du dich nach einer weniger preissensiblen Zielgruppe umsehen, im zweiten Fall lies einfach weiter.

Am Ende zählt nicht der Preis – sondern der Wert für deinen Kunden

Strategie 5: Ausrichten am Wert für den Kunden

Potenzial: extrem hoch

Die klarste, direkteste und „härteste" Art der Preisgestaltung ist die, sich am Wert auszurichten, den deine Arbeit für den Kunden hat. Letztlich geht es deinem Kunden nicht um deine Dienstleistung, sondern **in erster Linie um Resultate**. Die Rückenschmerzen loszuwerden, mehr neue Kunden zu akquirieren, den Prozess zu gewinnen oder auch ein mentales Problem zu eliminieren. Anstatt in Stunden (oder Tagen) zu denken und zu kalkulieren, kannst du auch **in gelösten Problemen des Kunden denken** und deine Preiskalkulation danach ausrichten.

Ein Experte für Kostensenkung kann z. B. einen Prozentsatz der eingesparten Kosten als Honorar verlangen. Der Kunde kann dabei nur gewinnen und für den Berater können dabei, abhängig von der Betriebsgröße, statt Honorar für ein paar Beratertage 10.000€ oder sogar 100.000 € als Lohn für die Leistung herauskommen. Diese Strategie der Preisfestlegung lässt sich sicher nicht immer umsetzen, sollte aber durchaus **in Betracht gezogen** werden. Basis dafür ist unter anderem eine Top-Dienstleistung, die wirkliche Resultate erwarten lässt.

> *Natürlich ist Wert etwas, das vor allem im Kopf des Kunden entsteht. Doch das bedeutet nicht, dass du nichts zum Entstehen beitragen kannst!*

Der Vorteil dieser Art von Preiskalkulation ist – neben dem finanziellen – auch der, dass sie dich dazu zwingt, dich voll und ganz **auf den Nutzen für deine Zielgruppe** bzw. deinen Kunden auszurichten. Dadurch wirst du automatisch besser, sehr viel besser, was wiederum deinen Wert und damit deinen Preis erhöht. Natürlich birgt diese Preisgestaltung Risiken im Vergleich zu den eher traditionellen Strategien der Preiskalkulation.

Aber für den Mutigen, der weiß, was er kann, ist sie durchaus überlegenswert. Ein weiterer Riesenvorteil dieser Preisstrategie ist übrigens der, dass **die Leistung vom Stundensatz entkoppelt** wird. Damit bist du wesentlich weniger vergleichbar mit den Angeboten der Mitbewerber.

Hoher Wert als Basis für hohe Preise und Honorare

Egal, für welche Preisstrategie du dich auch immer entscheiden wirst – der Preis muss in jedem Fall mit dem Wert und der Qualität der Dienstleistung korrelieren! Versuche, für eine schlechte Leistung viel Geld zu verlangen, sind mittelfristig immer zum Scheitern verurteilt! Und hohe Qualität beruht nicht nur auf guten Ideen, sondern auch auf konsequenter, fleißiger Umsetzung und damit verbunden auf viel Arbeit.
Dein Weg zu höheren Honoraren wird daher wahrscheinlich kein Sprint, sondern ein Marathon – allerdings ein profitabler.
ch wünsche dir viel Erfolg bei der Umsetzung!

Roman Kmenta
Autor und Keynote Speaker

Mehr von Roman Kmenta

Mag. Roman Kmenta ist als Keynote Speaker und Redner international tätig. Er berät Unternehmen und Unternehmer zu den Themen Verkaufs- und Marketingstrategien für höhere Preise, Honorare und Deckungsbeiträge.
Möchtest du dein Business von der Basis bis zur Spitze optimal aufbauen, empfehle ich dir mein gratis E-Book „Der Business Quantensprung – Als selbstständiger Dienstleister sechsstellig verdienen“