

Honorargestaltung

Preis ist, was Du zahlst – Wert ist, was Du erhältst

Bei Dienstleistungen ist der Preis auch immer der Ausdruck einer Beziehung: Der Beziehung zwischen demjenigen, der die Dienstleistung erhält, und demjenigen, der die Dienstleistung erbringt.

7 Hypothesen zum Preisverhalten von Steuerberatungs-Mandanten

Überprüfen Sie anhand der folgenden 7 Aussagen Ihre Einschätzung zum Preisverhalten Ihrer Mandanten:

1. Mandanten tendieren dazu, die Qualität der Dienstleistung nach der Höhe des Honorars zu beurteilen (ein hoher Preis signalisiert hohe Qualität).
2. Bei risikoreichen Dienstleistungen tendieren Mandanten zum Steuerberater mit dem höheren Honorar.
3. Mandanten tendieren dazu, die Preisinformation erst zu beurteilen, nachdem sie die Dienstleistung erfahren haben. Vorher wird der Höhe des Honorars keine hohe Bedeutung beigemessen.
4. Mandanten tendieren dazu, höhere Honorare von Kanzleien mit besonderem Prestige und Image zu akzeptieren.
5. Mandanten, die bereits über viel Erfahrung mit Steuerberatern verfügen, verwenden die Honorarhöhe als Qualitätsindikator.
6. Honorare sind ein wichtiges Entscheidungskriterium für die Wiederbeauftragung eines Steuerberaters. Beim ersten Auftrag steht aber das Honorar nicht an erster Stelle.
7. Bei hoher Dringlichkeit ist das Honorar als Entscheidungsfaktor nebensächlich.

M.E. sind diese Hypothesen berechtigt. Immer wieder stelle ich fest, dass sie Gültigkeit haben. Dass Preisfindung eine Kunst ist, habe ich schon öfter betont. Die aufgestellten Hypothesen stehen Ihnen bei Ihrer nächsten Preisentscheidung für ein Experiment zur Verfügung und können in der Realität bestätigt oder widerlegt werden.

13 weitere Fragen zur Festsetzung des Preises

Bevor Sie einen Preis festsetzen, kann es hilfreich sein, sich die folgenden Fragen zu stellen:

- Mit wem haben wir es innerhalb des Unternehmens zu tun (dem Inhaber, dem Geschäftsführer, dem Leiter des Rechnungswesens)?
- Wer hat uns den Mandanten empfohlen?
- Wie ist unser Verhältnis zum Mandanten, der empfohlen hat?
- Wie ist die zeitliche Komponente für die Steuerberaterentscheidung des Mandanten?
- Gibt es Mitbewerber? Wenn ja, wen?
- Wie profitabel ist das Unternehmen des Mandanten?
- Wer war der bisherige Steuerberater, und warum hat der Mandant gewechselt?
- Welche Einstellung hat der Mandant zu Steuerberatungsdienstleistungen?
- Was müsste der Mandant bezahlen, wenn er Ihre Dienstleistungen (z. B. Buchhaltung, Lohn) selbst durchführen müsste?
- Bietet der Mandant Möglichkeiten, um als Kanzlei zu wachsen?

- Welches Risiko birgt das Unternehmen des Mandanten?
- Eröffnet der Mandant eine neue Nische oder Spezialisierung?
- Mögen wir den Mandanten?

Der Preis einer Dienstleistung ist allerdings nur eine von 4 Komponenten des Wertes. Eine abstrakte Definition von Wert lautet:

$$\text{Wert der Dienstleistung} = \frac{(\text{Ergebnisse} + \text{Qualität des Prozesses})}{(\text{Preis} + \text{Kosten der Inanspruchnahme der Dienstleistung})}$$

In dieser Betrachtungsweise gibt es lediglich **4 Möglichkeiten**, den Wert zu erhöhen:

1. Bessere Ergebnisse für den Mandanten erzielen

Vor allem bei Know-how-Tätigkeiten, wie z. B. bei einer Betriebsprüfung oder einer Unternehmensübergabe, ist das Ergebnis, das für den Mandanten erreicht wird, der stärkste Hebel, um den Wert der Dienstleistung zu erhöhen. Bei abrechnungstechnischen Tätigkeiten, wie z. B. der Buchhaltung, kann eine Verbesserung des Ergebnisses des Mandanten darin liegen, dass betriebswirtschaftliche Analysen durch Grafiken verständlicher gemacht werden oder dass gute Gespräche mit dem Mandanten über Zwischenergebnisse geführt werden. Bei kritischer Analyse der Leistungsprozesse stellt man zahlreiche Möglichkeiten fest, wie der Wert der Dienstleistung durch den Fokus auf die Ergebnisse für den Mandanten erhöht werden kann.

2. Qualität der Prozesse verbessern

In diesem Bereich liegt wahrscheinlich das größte Potenzial für eine Werterhöhung, z. B. dadurch, dass die Dienstleistungen schneller, reibungsloser (mit weniger Nachfragen), termingerechter, freundlicher etc. erbracht werden. Sich in die „Mokassins“ des Mandanten zu begeben und die Dienstleistung aus seiner Sicht zu analysieren, ist ein guter Ausgangspunkt für Verbesserungen.

3. Kosten der Inanspruchnahme senken

Das plakativste Beispiel dafür ist die Frage, ob die Kanzlei einen Mandantenparkplatz vor der Kanzlei hat. Die Kosten für die Inanspruchnahme der Buchhaltung sinken enorm, wenn der Mandant nicht gezwungen ist, einen Parkplatz zu suchen. Ein Abhol- und Bringservice der Belege ist daher eine gute Möglichkeit, die

Kosten der Inanspruchnahme zu senken. Auch das Buchen vor Ort (sofern diese Möglichkeit besteht) bedeutet für den Mandanten einen höheren Wert. Formulare zur An-, Ab- und Krankmeldung sowie die Möglichkeit, über das Internet Informationen zu schicken oder jederzeit abrufen zu können, gehen in dieselbe Richtung.

4. Preise senken

Wir sind uns sicher einig, dass das die schlechteste Variante ist, um den Wert einer Dienstleistung zu erhöhen. Es wird Umstände geben, unter denen man die Preise senken muss. Senken Sie aber nie ohne einen ausdrücklichen und spezifischen Grund Ihren Preis, denn einmal gesenkte Preise sind nur selten wieder anzuheben. Ein solcher möglicher Grund für eine Preissenkung könnte die schlechte finanzielle Lage des Mandanten sein. Bei einer Preisreduktion sollten Sie aber immer auch den „normalen“ – also vollen – Preis kommunizieren, damit der Mandant den echten „Wert“ erkennen kann.

Beratungshinweis
Abschließend noch eine Bemerkung zum Wert von Dienstleistungen: Allein die Beschreibung der Dienstleistung erhöht deren Wert. Durch die Abbildung und Darstellung des Prozesses erhält die Dienstleistung in den Augen des Mandanten mehr Wert. Wie soll er Ihre Arbeit erkennen und schätzen lernen, wenn der überwiegende Teil Ihrer Leistungen für ihn nicht sichtbar ist? Unter diesem Aspekt betrachtet heißt das, dass ein ausführlich beschriebenes Dienstleistungsangebot den Wert Ihrer Leistungen erhöht, auch wenn Sie die gleiche Leistung erbringen.

Autor: Stefan Lami, Landeck
(www.stefanlami.com)