

Honorargestaltung

Was tun, wenn Mandanten einen Preisnachlass verlangen?

Preisgespräche zu führen gehört meist nicht zu den favorisierten Aufgaben von Steuerberatern. Das liegt nicht nur daran, dass man des Gefühl eines „Nullsummen-Spiels“ hat („Was ich verliere, gewinnt der andere und umgekehrt“), sondern hat eine Reihe weiterer Ursachen, wie z. B.:

- Über den Preis zu sprechen, führt fast immer zu einer Preisreduktion.
- Die eigene Meinung, für den Mandanten sei der Preis das Wichtigste.
- Die gesamte Arbeit, alle Dienstleistungen und die eigene Anstrengung werden auf eine Zahl reduziert.
- Preissensible Mandanten zu betreuen macht keinen Spaß und ist meistens auch nicht profitabel.

Verlangt ein Mandant einen Preisnachlass, dann ist es mehr als verständlich, dass man das im ersten Moment als äußerst unangenehm erlebt. Betrachtet man jedoch die Situation aus der Perspektive des Mandanten, dann sieht die An-

gelegenheit ganz anders aus: Es ist nämlich die Aufgabe des Mandanten, genauso wie aller Unternehmer, sämtliche Leistungen für sein Unternehmen so günstig wie möglich zu beziehen. Er würde seine Aufgaben als Unternehmer bzw. Geschäftsführer nicht wahrnehmen, wenn er sich nicht um die besten „Einstandspreise“ für sein Unternehmen kümmern würde.

Die eigene Einstellung zu Preisgesprächen

Der erste Schritt, um Preisgespräche erfolgreich führen zu können, ist, die eigene Einstellung zu verändern: Preisgespräche als Chance zu sehen, um den Mandanten besser verstehen zu lernen, um mehr Vertrauen aufzubauen und um mehr Selbstbewusstsein für die eigenen Leistungen zu erhalten.

Beim nächsten Anruf eines Mandanten, der Sie um ein Gespräch wegen des Honorars bittet, sollten Sie sich auf das Gespräch freuen. Wie oft hat man denn die Gelegenheit, die eigenen Leistungen auf den Prüfstand zu stellen und durch professionelles Agieren die Mandantenbeziehung sogar noch zu verbessern?

Honorar- oder Servicebeschwerde?

In den überwiegenden Fällen von gewünschten Preisnachlässen handelt es sich um versteckte Servicebeschwerden. Sagt der Mandant, dass ihm Ihre Leistung zu teuer ist (bzw. war), dann stellt sich immer die folgende Frage: „Zu teuer, im Verhältnis zu?“ Und das ist eben oft die zugrunde liegende Dienstleistung.

Versuchen Sie daher zu Beginn des Gesprächs herauszufinden, ob der Mandant mit der Art und Weise der Dienstleistung unzufrieden ist, oder ob es sich tatsächlich nur um die Höhe des Honorars dreht.

Honorarvergleiche als besondere Herausforderung

In vielen Fällen wird der Wunsch nach einem Preisnachlass mit einem Vergleichsangebot eines anderen Steuerberaters begründet. Mandanten treffen dann etwa folgende Aussagen:

- „... eigentlich bin ich schon zufrieden, aber Ihr Kollege macht die Buchhaltung um 25 % billiger ... und in Zeiten wie diesen, muss ich auf jeden Euro schauen ...“
- „... es ist eigentlich alles in Ordnung, aber 25 % Differenz zu Ihrem Honorar sind einfach zu viel ...“

Derartige Aussagen sind eine besondere Herausforderung. Um sie zu bewältigen, ist es eine gute Idee, strukturiert an die Sache heranzugehen:

1. Die Angst nehmen, ausgenutzt zu werden

Der erste Schritt ist, sich klarzumachen, dass jeder Mandant Angst davor hat, ausgenutzt zu werden. Niemand mag das Gefühl, zu viel für etwas bezahlen zu müssen. Das Schlechteste, was man daher tun kann, ist, den Preis ohne Weiteres zu reduzieren, denn dann hat der Mandant die Sicherheit, dass er bisher ausgenutzt wurde.

2. Nicht „Äpfel mit Birnen“ vergleichen

Der zweite Schritt ist, dem „Äpfel-Birnen-Problem“ auf den Grund zu gehen. Damit ist gemeint, die beiden Angebote zu vergleichen. Sind die angebotenen Leistungen überhaupt vergleichbar? Geht das Konkurrenzangebot von den gleichen Parametern aus? In vielen Fällen klärt sich bei diesem Schritt schon der Großteil der Unterschiede auf. Vielleicht ist es einfach auch notwendig, Teile Ihres Angebots zu reduzieren, dann ist auch ein Preisnachlass gerechtfertigt.

3. Qualität überprüfen

Im dritten Schritt sollten Sie die Qualität überprüfen. Da der Mandant die fachliche Qualität so gut wie gar nicht beurteilen kann, ist diese Analyse nicht so einfach. Aber es finden sich trotzdem Ansatzpunkte, wie z. B. das Vorhandensein und die Verständlichkeit der betriebswirtschaftliche Analyse bei Finanzbuchhaltung und Jahresabschluss, die Schnelligkeit und die Termintreue, die Höhe der Nachzahlungen bei den vergangenen Betriebsprüfungen ansprechen, die Qualifikation der Mitarbeiter vergleichen, etc.

4. Vergleich mit der Kostenstruktur der Konkurrenz

Sollte der Mandant immer noch nicht die Vorteile Ihres Angebots erkennen, verbleibt als vierter Schritt der Vergleich der Kostenstruktur zum Konkurrenten. Erklären Sie dem Mandanten dabei in groben Zügen Ihre Kostenstruktur und versuchen Sie herauszufinden, ob Ihr Konkurrent über eine ähnliche Kostenstruktur verfügt. Falls ja, bedeutet das, dass das Vergleichsangebot auf Dauer nicht gewinnbringend für

den Konkurrenten sein kann und die große Gefahr besteht, dass er die Preise daher sehr rasch wieder anheben wird. Stellen Sie dem Mandanten dabei die Frage, ob er in diesem Fall wieder bereit ist, sich einen neuen (wiederum günstigeren) Steuerberater zu suchen. Falls dem so ist, und der Mandant die (versteckten) Kosten eines Steuerberaterwechsels nicht scheut, dann ist es wahrscheinlich das Beste, sich von diesem Mandanten zu trennen.

Preisnachlässe in ausgewählten Situationen

Preise sollten grundsätzlich nie ohne spezifische Begründung reduziert werden. Unbegründete Preisnachlässe infolge einer Beschwerde des Mandanten belasten die Mandantenbeziehung. In besonderen Situationen sind Preisnachlässe allerdings angebracht und Sie bieten **Chancen**:

- Wenn es darum geht, mehr Geschäft mit dem Mandanten machen zu können. Das typische Beispiel dafür ist, wenn der Mandant ein Unternehmen kauft und sich daher der Buchungsumfang oder die Mitarbeiterzahl erhöht. In diesem Fall sind geringere Preise für die Buchungszeile bzw. die Dienstnehmerabrechnung sinnvoll.
- Wenn es um Aufträge geht, die Ihnen ein neues Geschäftsfeld eröffnen.
- Wenn der Mandant in der Krise ist, und Sie ihm durch (befristete) Preisnachlässe in dieser schwierigen Zeit helfen möchten. In diesem Fall sollten Sie aber immer Ihre „normalen“ Preise auf der Rechnung als Information anführen. Eine interessante Option in diesem Fall ist auch die Vereinbarung, dass der Mandant die erhaltenen Preisnachlässe wieder bezahlt, sobald er sich wirtschaftlich erholt hat (das ist ein Ansporn für Sie, alles dafür zu tun, dass dies auch geschieht).

Beratungshinweis

Preisgespräche bedeuten immer, dass auch über Ihre Leistungen und (indirekt) über Ihre Beziehung zum Mandanten gesprochen wird. Gut vorbereitete und professionell durchgeführte Preisgespräche sind ein wirkungsvolles Instrument für mehr Vertrauen und eine noch bessere Mandantenbeziehung.

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