

STEUERKANZLEI

LEISTUNGEN	EURO
Finanzbuchhaltung	???,-
Jahresabschluss- erstellung	???,-
Betriebswirtschaftliche Beratung	???,-

Vorab Honorar klären

Steuerberater leben, was das Honorar betrifft, in einer neuen Zeit.

War vor Jahren das Thema noch eines von vielen in der Steuerberatung, so sind die Mandanten inzwischen anspruchsvoller und preissensibler geworden. Bereits im Vorfeld der Beratung wollen sie die genaue Höhe des Honorars wissen und verlangen ein konkretes Angebot. Allerdings tun sich viele Steuerberater damit schwer.

Doch sie müssen auf die Bedürfnisse der Mandanten reagieren und ihre Leistung bereits vorab offensiver verkaufen als bisher. STB STEFAN LAMI

Mandanten stellen die Honorare der Steuerberater zur Disposition, was den Berufsstand vor neue Herausforderungen stellt. Wir Berufsträger sind gefordert, den Wert unserer Dienstleistungen zu kommunizieren und Honorare im Vorhinein zu klären. Allerdings reicht ein Verweis auf die deutsche Steuerberatergebührenverordnung (StBGebV) oder auf die österreichischen Autonomen Honorarrichtlinien (AHR) längst nicht mehr aus. Die AHR haben übrigens seit Jahren nur Empfehlungs-Charakter, während die deutsche StBGebV verbindlich ist.

Tatsache ist, dass auf Grund verschiedenster Ursachen der raue Wind des Marktes, den unsere Mandanten schon seit Jahren spüren, jetzt mit aller Wucht auch unserem Berufsstand entgegen bläst. Rückläufige Ergebnisse, erhöhter Kostendruck, Mottos wie „Geiz ist geil“ und viele andere Faktoren bewirken, dass Mandanten auch bei der Kostenposition „Beratungsaufwand“ Überlegungen anstellen. Der härter werdende Wettbewerb innerhalb unseres Berufsstandes trägt zusätzlich noch seinen Teil bei.

Initiative ergreifen, nicht passiv bleiben

Eines ist auch ohne große Analyse klar: Nichts tun und abzuwarten in der Hoffnung, dass die Zeiten von selbst wieder besser werden, ist keine Lösung. Nur wer das Thema Honorare aktiv angeht, wird eine reelle Chance haben, weiterhin Erfolg zu haben.

Einen Gedanken darf man dabei aber nie aus den Augen verlieren: Honorare haben immer etwas mit den Dienstleistungen zu tun, die ihnen zu Grunde liegen. Sie stehen nie für sich allein. Bei Honorarbeschwerden ist in vielen Fällen vor voreiligen Schlüssen zu warnen, denn oftmals handelt es sich um keine Honorar-, sondern eine Service-Beschwerde. Aktives Honorarmanagement und -marketing bedeutet, dass die beiden Bereiche Dienstleistung und Honorar mandantenorientiert gestaltet werden sollen.

Stellen Sie sich folgende Situation vor: Sie gehen in ein Restaurant, nehmen am Tisch Platz und fragen den Kellner nach der Speisekarte. Dieser verneint höflich und sagt, es gebe keine Speisekarte, er könne Ihnen

aber gerne die Speisen nennen. Auf Ihr etwas verwundertes „Ja, bitte“ hin, zählt der Kellner Vor- und Hauptspeisen auf.

Wie würden Sie diese Situation erleben? Sie müssten sich konzentrieren, um sich alle Speisen zu merken. Sie wären etwas verunsichert, da Sie keinen „Überblick“ haben. Sie wüssten auch nicht, wie viel die einzelnen Gerichte kosten. Sie würden eine Reihe von Fragen stellen. Insgesamt betrachtet ist die Situation nicht besonders angenehm, da Sie mit einer konkreten Erwartung das Restaurant betreten haben und diese nicht erfüllt wurde.

Klar gibt es solche Restaurants, sie gelten

ben, Sie eine entsprechend lange Warteliste haben und Ihre Klienten Sie als „Geheimtipp“ weiterempfehlen – Gratulation. Bitte schreiben Sie mir und verraten mir, wie Sie das geschafft haben.

Falls dem nicht so ist, möchte ich Sie noch einmal in die Ausgangssituation zurückversetzen – nun aber mit einer kleinen Änderung: Sie verlangen nach der Speisekarte, der Kellner überreicht Sie Ihnen, doch Sie finden auf ihr nur eine Übersicht der Vor-, Haupt- und Nachspeisen, allerdings keine Preise. Wie würden Sie jetzt reagieren? Ich gehe davon aus, dass Sie nicht sofort aufstehen und das Lokal verlassen. Stattdessen werden Sie sich beim Kellner nach den Preisen der einzelnen Speisen erkundigen.

Kanzleien häufig ohne strukturierte Angebote

Sie finden die geschilderte Situation absurd? Ja, das wäre Sie in einem Restaurant wirklich. In Steuerberatungskanzleien ist sie allerdings – leider – noch immer Alltag. Nur die wenigsten Steuerberatungskanzleien verfügen über ein klar strukturiertes Dienstleistungsangebot, das mit einer Speisekarte vergleichbar ist. Gleiches gilt für eine klare und transparente Honorarpolitik, die dem Klienten gegenüber auch entsprechend kommuniziert wird.

Versetzen Sie sich in die Situation des Kellners, der Ihnen eine Art „Übersichtsspeisekarte“ ohne Preise gibt. Er steht einer großen Herausforderung gegenüber: Zum einen muss er Ihnen die Speisen beschreiben, zum anderen muss er Ihnen auch die entsprechenden Preise nennen. Dabei besteht die große Gefahr, dass er die besten Speisen zu billig verkauft. Hintergrund für das Verhalten des Kellners ist das Risiko, dass es sich der Gast vielleicht noch einmal anders überlegen könnte.

Diese Situation müsste vielen Steuerberaterkollegen bekannt sein. Bei derartigen Honorargesprächen ist man einem anstrengenden Rechtfertigungsdruck ausgesetzt und hat oft das Gefühl, dass man sich unter seinem Wert verkauft.

Ein strukturiertes Dienstleistungsangebot ist der erste Schritt zur hohen Kunst der Honorargestaltung, was das Beispiel Finanzbuchhaltung verdeutlicht (siehe Beispiel S. 22).

BUCHTIPP



Das Beste aus www.stefanlami.com 2003

In dieser Broschüre finden Sie die wesentlichen Inhalte des Jahres 2003 von der Website www.stefanlami.com. 30 Impulse für erfolgreiche Steuerberater zu den Themen Strategie, Mitarbeiterführung, Klientenbeziehung/Marketing und Honorargestaltung.

Eigenverlag, 10 Euro, Bestellungen unter www.stefanlami.com

häufig als echte Geheimtipps. Hier spielt auch der Preis eine untergeordnete Rolle. Und solche Restaurants leben auch von dem Umstand, dass sie täglich exquisite Gerichte anbieten, die die Feinschmecker begeistern.

Falls Sie es mit Ihrer Steuerberatungskanzlei mit derart außergewöhnlichen und unvergleichlichen Dienstleistungen in einen ähnlich erlauchten Kreis geschafft ha-

Nahezu jeder unserer Mandanten muss seinen Kunden den Preis für ein Produkt oder eine Dienstleistung im Vorhinein sagen. Wenn wir bei einem Schreiner – einem unserer Mandanten – eine Küche bestellen, erwarten wir, dass er uns ein Angebot mit einem Fixpreis macht. Alles andere würden wir als unprofessionell erleben.

Honorar im Vorhinein vereinbaren

Erstaunlich ist nur dass, wenn dieser Schreiner von uns – betriebswirtschaftlich ausgebildeten – Steuerberatern ein Angebot über die Buchhaltung oder den Jahresabschluss haben möchte, er häufig keine eindeutig klare Aussage erhält. Das reicht von „Das kommt darauf an“, über „zwischen x und y Euro“ bis zu „so schlimm wird es nicht werden“.

Ich kenne nahezu alle Gründe, die Steuerberater dafür nennen, dass es unmöglich sei, einen Preis vorab zu nennen. Eine Ursache dafür liegt allerdings sehr tief, und sie wird meist nicht genannt: Steuerberater wollen immer auf der so genannten sicheren Seite sein. Ihr Beruf und insbesondere der des Wirtschaftsprüfers erfordern einen risikoscheuen Menschentypen.

Allerdings wird im Leben überwiegend das Risiko belohnt. Wer nicht bereit ist, ein Wagnis einzugehen, und es riskiert, dass einmal nicht alle Kosten gedeckt sind, darf sich nicht beschweren, wenn er keine Risikoprämie erhält. Damit betone ich, dass ein Fix-Honorar im Vorhinein immer etwas höher liegen muss als ein Honorar im Nachhinein, schließlich liegt der Fixzinssatz immer über dem variablen Zinssatz.

Der Wert der Dienstleistung

Der Wert jeder Dienstleistung ist vor ihrer Ausführung am höchsten. Dieses Prinzip sollte bei denjenigen jeden Zweifel ausräumen, die weiterhin an der Abrechnung im Nachhinein festhalten. Jede Argumentation oder Rechtfertigung eines Honorars im Nachhinein hat einen unangenehmen Beigeschmack. Hinzu kommt, dass der Wert der erbrachten Dienstleistung von Tag zu Tag schrumpft.

Mandanten wünschen sich, die Höhe des Honorars im Vorhinein zu wissen. Für sie sind Honorartransparenz und -sicherheit bei der Steuerberaterwahl entscheidende Kriterien. Diejenigen Berufsträger, denen es gelingt, Fixhonorare im Vorhinein zu

vereinbaren, verfügen derzeit noch über ein Alleinstellungsmerkmal.

Der Weg zur festen Honorarvereinbarung

Im Wesentlichen führen zwei Schritte zu einer festen Honorarvereinbarung mit Ihren Mandanten. Zunächst sollten Sie die bisherige Situation analysieren, wobei es vor allem um die Klärung der folgenden Fragen geht:

- Wie zufrieden war der Mandant bisher?
- Was hätten wir besser machen können?
- Wie können wir mehr Nutzen stiften?
- War der Auftrag rentabel?
- Wie können wir den Auftrag effizienter abwickeln?
- Gibt es Möglichkeiten für Zusatzaufträge?

Stellen Sie sich dabei auch Fragen über die persönliche Situation des Mandanten.

- Steht eine Übergabe an?
- Gibt es ungelöste Probleme, wie etwa eine notwendige Finanzierung?
- Welche Schritte plant der Mandant?

Ein zweiter Schritt sieht das direkte Gespräch mit dem Mandanten vor. Dabei sollten Sie klären, welche Erwartungen der Mandant an Ihre Kanzlei stellt. Was so einfach klingt, ist für die meisten Steuerberater ziemlich ungewöhnlich, denn sie müssen von sich aus die Initiative ergreifen, den Mandanten anrufen und um ein Gespräch bitten. Dabei empfehle ich Ihnen, dieses Gespräch weder in der Kanzlei noch im Unternehmen des Mandanten zu führen. Dazu eignet sich ein neutraler Ort am besten beispielsweise ein Lokal, wo Sie ungestört zu Mittag essen können.

Rufen Sie den Mandanten an und orientieren Sie sich in etwa an folgenden Worten: „Herr Mustermann, ich möchte gerne mehr über Ihre Erwartungen an uns als Steuerberater wissen. Um Ihnen genau die Leistungen bieten zu können, die Sie sich von uns als Ihrem Steuerberater wünschen, möchte ich gerne mit Ihnen ein Gespräch führen. Und – falls es für Sie o.k. ist – würde ich Ihnen gerne auch das Honorar für diese Leistungen im Vorhinein bekannt geben.“ Falls Sie jetzt Zweifel plagten, dann kann ich mit 100-prozentiger Sicherheit garantieren, dass es keinen Mandanten gibt, der nicht seine Wünsche loswerden möchte und gleichzeitig – endlich – das Hono-

BEISPIEL FINANZBUCHHALTUNG

Bieten Sie Dienstleistungspakete an

FiBu-Silber

Darin enthalten: Durchführung der monatlichen Finanzbuchhaltung unter Einhaltung aller gesetzlichen Vorschriften, Überwachung aller Steuertermine und Steuerfälligkeiten. Zusatzleistungen:

1. Zuordnung der Belege
2. Aufbereitung der Belege
3. Kontierung der Belege
4. Erfassung der Belege
5. Vorschläge und Empfehlungen zu den Belegen und deren Bearbeitung
6. Bruttolohnverbuchung
7. Erstellung der Umsatzsteuer-Voranmeldung
8. Verbuchung der Abschreibung
9. Laufende Vorschläge und Empfehlungen zur Vermeidung von Nachteilen bei Betriebsprüfungen
10. ...

Sie investieren 1,00 € pro Buchungszeile*

FiBu-Gold

Bestehend aus FiBu-Silber

- + Betriebswirtschaftliche Analyse im Jahresvergleich
- + Verbuchung der Abschreibung und Abgrenzung von Zins- und Lohnaufwendungen
- + „September-Gespräch“ – Vorschau auf Umsatz, Gewinn und Steuern mit Vorschlägen zur Optimierung
- + ...

Sie investieren 1,15 € pro Buchungszeile*

FiBu-Platinum:

Bestehend aus FiBu-Gold

- + Uneingeschränkter Telefon- und E-Mail-Support zu allen Fragen der Finanzbuchhaltung
- + Vierteljährliche Besprechung des Unternehmensergebnisses
- + Monatlicher Soll-Ist-Vergleich
- + ...

Sie investieren 1,25 € pro Buchungszeile*

*die angeführten Preise sind Beispielpreise

5

Honorarregeln für Betriebsprüfungen

Die Betriebsprüfung ist eine der wenigen Dienstleistungen, für die kein Honorar im Vorhinein vereinbart werden kann. Durch die Beachtung der folgenden fünf Regeln sind höhere Honorare bei zufriedeneren Mandanten möglich.

1 Machen Sie dem Mandanten das Risiko bewusst

Nutzen Sie das Vorbereitungsgespräch zur Betriebsprüfung, um dem Mandanten alle Risiken bewusst zu machen. Der Mandant soll in diesem Gespräch erkennen, welche Maßnahmen Sie während der letzten Jahre ergriffen haben, um im gesetzlich grauen Rahmen seine Steuerbelastung so gering wie möglich zu halten. Sprechen Sie die Dinge aus und nennen Sie sie beim Namen. Beispiel: „Sollte der Betriebsprüfer alles finden, geht es um 100.000 Euro.“

2 Machen Sie auf jeden Fall Zwischenberichte

Halten Sie während der Prüfung regelmäßig – am besten täglich – Kontakt zu Ihrem Mandanten.

Sobald die ersten Ergebnisse des Betriebsprüfers vorliegen, rechnen Sie dem Mandanten die mögliche Steuernachzahlung aus (Beispiel 60.000 Euro). Sagen Sie in diesem Fall dem Mandanten, dass damit 40.000 Euro (100.000 Euro abzüglich 60.000 Euro) schon gewonnen wurden, und das endgültig. Sagen Sie ihm auch, dass Sie für die restlichen 60.000 Euro wie ein Löwe kämpfen werden.

3 Tue Gutes und rede darüber

Am „Tue Gutes“ scheitern die wenigsten Steuerberater. In den meisten Fällen werden im Rahmen der Betriebsprüfung tolle Verhandlungsergebnisse erzielt. Aus meiner Erfahrung leidet der zweite Teil des Zitats „und rede darüber“.

Sagen Sie dem Mandanten, wie viel er sich

dank Ihrer professionellen Verhandlungen erspart hat – auch für die Jahre, die nicht geprüft wurden.

4 Keine Schlussbesprechung, ohne das Honorar zu klären

Spätestens zu dem Zeitpunkt, in dem der Betriebsprüfer nach der Schlussbesprechung den Raum verlässt, müssen Sie das Honorar ansprechen. Denn genau in diesem Zeitpunkt hat Ihre Dienstleistung für den Mandanten den höchsten Wert. Halten Sie fest, wie groß die endgültige Nachzahlung ist, in unserem Beispiel 25.000 Euro, und stellen Sie fest, dass damit 75.000 Euro (100.000 Euro abzüglich 25.000 Euro) gewonnen wurden.

Sprechen Sie Ihren Mandanten an. „Lieber Mandant, ist es für Sie o.k., wenn wir jetzt das Honorar ansprechen?“, wäre eine Formulierung. Warten Sie das „Ja“ ab. Es kommt sicher. „Ich schlage Ihnen für die vollständige Abwicklung der – erfolgreichen – Betriebsprüfung ein Honorar von 10.000 Euro vor. Ist das in Ordnung für Sie?“ Auch da können Sie höchstwahrscheinlich mit einem „Ja“ rechnen, und der Mandant wird noch hinzufügen „...danke, das war wirklich toll. Darf ich Sie zum Mittagessen einladen?“

Erste Grundlage für den Honorarvorschlag ist die erzielte Ersparnis aus der Betriebsprüfung. Hinzu kommen Faktoren wie der reibungslose Ablauf, Ihre persönliche Unterstützung etc. Natürlich können Sie auch bereits vor der Schlussbesprechung einen Blick in Ihre Leistungserfassung werfen. Meist wird das jedoch zur Folge haben, dass Sie sich gar nicht trauen, ein höheres Ho-

norar zu verlangen. Bei erfolgreichen Betriebsprüfungen liegen Sie auf Grund der Stundensätze vermutlich weit unter dem Wert, den der Mandant zu zahlen bereit ist.

5 Honorarnote sofort erstellen

Noch am gleichen Tag sollten Sie die Honorarnote für die Betriebsprüfung an den Mandanten schicken. Warten Sie nicht auf den Bericht des Betriebsprüfers und/oder die Bescheide, denn eines ist sicher: Der Wert der Betriebsprüfung – aus der Sicht des Mandanten – nimmt mit jedem Tag dramatisch ab.

Vergleichen Sie nur die soeben beschriebene Vorgangsweise mit der Praxis, die leider noch häufig anzutreffen ist:

- Steuerberater kommunizieren kein Risiko
- alle Anstrengungen und Diskussionen während der Betriebsprüfung werden vom Mandanten fern gehalten
- der Mandant spürt nichts vom Einsatz seines Steuerberaters
- nicht einmal bei der Schlussbesprechung wird der Nutzen bewusst gemacht
- der Mandant erhält die Honorarnote drei Monate nach der Prüfung unmittelbar nach der Vorschreibung des Finanzamtes. In diesem Fall können Sie ganz einfach kein vernünftiges Honorar mehr rechtfertigen.

An dieser Stelle noch ein Tipp. Sollten Sie eine Schlussbesprechung ohne den Mandanten abwickeln und diese anschließend sehr gut laufen, dann rufen Sie ihn danach bald an. Dabei könnten Sie folgende Formulierung wählen: „Lieber Mandant, die Prüfung ist abgeschlossen. Die Gesamtbelastung aus der Betriebsprüfung beträgt 4.000 Euro.“ Der Mandant wird mit größter Wahrscheinlichkeit froh sein, dass die Prüfung beendet ist. Den vorgeschlagenen Betrag akzeptiert er damit. Setzen Sie dann das Gespräch etwa wie folgt fort: „Möchten Sie auch wissen, wie sich die Gesamtbelastung zusammensetzt? Nachzahlung 1.000 Euro und Honorar 3.000 Euro.“

rar im Vorhinein klären kann. Die goldene Regel für das Gespräch mit dem Mandanten ist, dass Sie fragen und zuhören. „Wer fragt, der führt.“ Folgende Fragen können Ihnen in dem Gespräch wertvolle Informationen liefern:

- Was erwarten Sie von uns?
- Was sind Ihre derzeitigen größten Probleme?
- Wodurch können wir Sie am besten unterstützen?
- Was würde es für Sie bedeuten, wenn die dringendsten Probleme gelöst wären?
- Welche weiteren Schritte planen Sie mit Ihrem Unternehmen?
- Wenn der Preis keine Rolle spielen würde, was würden Sie sich vom Steuerberater am dringendsten wünschen?

Diese allgemeinen Fragen sollen Sie mit konkreten bzw. individuellen Fragen zur persönlichen und beruflichen Situation des Mandanten anreichern. Als Ergebnis erhalten Sie ein Bild davon, wie Sie und Ihre Leistung von Ihrem Mandanten gesehen werden, wie der Mandant Ihre bisherige Leistung einschätzt und durch welche Maßnahmen Sie ihn am besten unterstützen können.

Liegt zusätzlich ein strukturiertes Dienstleistungsangebot vor, wird es in den meisten Fällen leicht möglich sein, dem Mandanten das Honorar zu nennen. Aber

In der Art und Weise, wie ein Honorar vereinbart wird, bestehen kulturelle Unterschiede zwischen Österreich und Deutschland. Während in der Alpenrepublik der Honorarvorschlag überwiegend mit formlosen Schreiben mitgeteilt wird, verwenden Steuerberater zwischen Flensburg und Passau meist „Steuerberater-Verträge“, was auch durch die StBGebV bedingt ist. Unabhängig davon, welchen Stil Sie auch wählen, sollte eine Honorarvereinbarung folgende Bestandteile enthalten:

- Datum und Dauer der Vereinbarung
- Genaue Beschreibung des Umfangs der Dienstleistungen
- Honorar
- Unvorhersehbare Dienstleistungen
- Zahlungsbedingungen
- Anpassungsmöglichkeit
- Beendigungsmöglichkeit

Für die standardisierbaren Dienstleistungen, wie Buchhaltung und Lohnverrechnung, sollten die Preise bereits im strukturierten Dienstleistungsangebot definiert sein. Für alle anderen Dienstleistungen müssen Sie einen Preis finden.

Nicht nur nach Stunden bezahlen

Preisfindung – insbesondere bei Dienstleistungen – ist keine analytische Tätigkeit, sondern eine Kunst. Preise zu fixieren ist wie Schrauben in die Wand drehen.

Sie haben dann den richtigen Preis gewählt, wenn Sie einen leichten Widerstand spüren. Sollten Sie in den letzten Jahren keinerlei Honorarbeschwerden gehabt haben, kann dies als Zeichen dafür gelten, dass Ihre Preise zu niedrig waren.

Beim Festsetzen des Honorars beachten Sie bitte die zehn Faktoren, die den Preis beeinflussen (siehe Seite 25). Daraus erkennen Sie, dass die Zeit wohl eine Rolle spielt, es aber eine Fülle weiterer Einflussfaktoren gibt.

Die Verrechnung anfallender Zusatzarbeiten ist in jeder Kanzlei ein Thema. Der Mandant glaubt, dass diese im Honorar enthalten sein müssen. Der Steuerberater verrechnet diese Zusatzarbeiten meist nach Stunden im Nachhinein und es kommt


immer wieder zu Diskussionen. Eine Möglichkeit, dieses Problem zu lösen, ist ein Angebot an den Mandanten, ihn uneingeschränkt per Telefon- und E-Mail zu beraten. In Österreich verwendet man auch den Begriff „Tür-und-Angel-Beratung“. Darunter fallen eben all die laufenden kleinen Fragen, die am Telefon oder zwischen Tür und Angel erledigt werden. Sie können diese Dienstleistung separat bepreisen, beispielsweise mit einem monatlichen Betrag von 20 Euro. Oder Sie erhöhen damit den Wert Ihrer Grundleistung und nehmen diese Beratung in das Fix-Honorar mit auf.

Die Formulierung in der Honorarvereinbarung könnte dann lauten: „Dieses Fixhonorar beinhaltet neben den beschriebenen Leistungen uneingeschränkte telefonische Auskünfte, so dass Sie keine Honorarerhöhungen durch Ihre Anfragen befürchten müssen. Damit wollen wir einen entscheidenden Beitrag zur Entwicklung Ihres Unternehmens leisten. Sollte Ihre telefonische Anfrage nur in Form von weiteren (umfangreichen) Erhebungen und Analysen gelöst werden können, so werden wir Ihnen für diesen Ergänzungsauftrag einen Honorarvorschlag im Vorhinein bekannt geben.“ Die Erfahrung zeigt, dass Mandanten diese Art der Dienstleistung schätzen und sich ihnen gegenüber damit auch höhere Honorare einfacher rechtfertigen lassen.

So wie es ein paar wesentliche Grundsätze für ein mandantenorientiertes Honorarmanagement gibt, so müssen jedenfalls die individuellen Besonderheiten der Kanzlei bei der Neuausrichtung der Honorarpolitik berücksichtigt werden.

Schon im Dienstleistungsangebot gibt es wesentliche Unterschiede zwischen den einzelnen Kanzleien. Daneben sind noch Marktfaktoren zu berücksichtigen:

- Ist die Kanzlei „Platzhirsch“ in der Region oder ein Neuling?
- Gibt es Alleinstellungsmerkmale und Spezialisierungen?

Effizientes Honorarmanagement kann – insbesondere in wirtschaftlich angespannten Zeiten – über die Zukunft Ihrer Kanzlei entscheiden. Nutzen Sie die Gelegenheit und packen das Thema aktiv an. Denn eines ist gewiss: Sieger sind die Steuerberater, die die Initiative ergreifen. 



AUTOR

StB Stefan Lami

ist seit mehr als 20 Jahren in der Steuer- und Unternehmensberatung tätig. Seit 1998 berät der Österreicher hauptsächlich mittelgroße Steuerberatungskanzleien.

E-Mail: stefan@stefanlami.com

Internet: www.stefanlami.com

selbst wenn Sie es nicht im Zuge des Gesprächs nennen, sondern dem Mandanten versichern, dass er in den nächsten Tagen einen Honorarvorschlag erhält, wird er dies positiv bewerten. Sie haben jedenfalls einen wesentlichen Schritt zu einer noch besseren Mandantenbeziehung gemacht. Haben Sie die Analyse der bisherigen Situation durchgeführt und das Gespräch mit den Mandanten geführt, so mündet dies im Idealfall in einer Honorarvereinbarung.

8 Regeln für das Honorargespräch

1 Beantworten Sie die Frage nach dem Preis erst, nachdem Sie den Wert ausreichend bewusst gemacht haben.

- Stellen Sie zuerst immer den Nutzen dar.
- Es steht nicht die eigene Anstrengung im Vordergrund, sondern das Ergebnis (Beispiel: FiBu etwa soll für „Ruhe vor dem Finanzamt“, „Sicherheit“, „Grundlage für unternehmerische Entscheidungen“, „Aussagen über die Unternehmenssituation“, und „keine Schwierigkeiten bei USt-Nachschau“ etc. stehen).

2 Sprechen Sie immer von „Investition“, nicht von „Kosten“.

- „Sie investieren Euro x in ..., das bedeutet für Sie, ..., damit erhalten Sie, dadurch stellen Sie sicher, dass etc...“
- „Investition“ ist positiv, „Kosten“ sind negativ besetzt.

3 Verwenden Sie bei der Formulierung des Honorars immer die kleinste Einheit, z. B. die monatliche Investition.

- Sprechen Sie bei einem Jahreshonorar von z. B. 6.000 Euro immer nur von 500 Euro monatlich.
- Sprechen Sie in der Lohnverrechnung immer nur von einer Abrechnung.
- Verwenden Sie die kleinste sinnvolle Einheit.

4 Schnüren Sie Pakete oder teilen Sie das Projekt in Phasen.

Beispiel 1 – komplexe Übergabe:

- Phase 1 = Ermittlung der Grundlagen, erste Gespräche.
- Phase 2 = Erstellung der Vertragsentwürfe, Durchsicht, Klärung der letzten Fragen.

- Phase 3 = Umsetzung, Meldung an alle Behörden, Einreichung bei Behörden.

Beispiel 2 – Erfolgs- und Finanzplanung:

- Phase 1 = Datenerhebung, Grundlagen sammeln, Rohdaten erfassen.
- Phase 2 = Planungstag mit Szenarien, Berichtserstellung.
- Phase 3 = Soll-Ist-Vergleich.

5 Präsentieren Sie die teuerste Variante immer zuerst.

- Es ist im Verkauf leichter, nach „unten“ als nach „oben“ zu gehen.
- Idealfall bei drei Möglichkeiten: Mit der teuersten beginnen, dann die jeweils günstigere schildern. Danach folgende Ergänzung „80 Prozent unserer Klienten wählen die mittlere Variante“. Dadurch wird sich der Klient mit höchster Wahrscheinlichkeit auch für die mittlere Variante entscheiden.

6 „Verkaufen“ Sie immer nur die Differenz.

- Sprechen Sie bei verschiedenen Varianten/Paketen/Lösungen immer nur vom Unterschied zur nächst günstigeren/teureren Variante.
- „Für nur 20 Euro monatlich mehr erhalten Sie...“

7 Konzentrieren Sie sich auch auf andere Parameter (wie z. B. die Zahlungsbedingungen).

- Falls der Klient immer noch den Preis „drücken“ will, verändern Sie andere Bestandteile des Angebots bevor Sie den Preis senken, z. B. die Zahlungsbedingungen.
- Verwenden Sie eine der folgenden Formulierungen:

10 Faktoren, die den Preis beeinflussen

1. Zeit, Arbeitsaufwand, Mitarbeiter
2. Handelt es sich um eine neue Aufgabe?
3. Schwierigkeitsgrad
4. Notwendige Fähigkeiten
5. Art des Auftrags – gibt es z. B. Folgeaufträge?
6. Marktpreis für derartige Aufträge
7. Wert, um den es beim Auftrag geht
8. Ergebnis, das zu erwarten ist
9. Dringlichkeit – Termindruck
10. Bisheriges Verhältnis zum Mandanten

„Wenn wir folgende Dienstleistungen rausnehmen, dann werden wir auch mit ...Euro auskommen.“

„Auf welche Dienstleistungen würden Sie am ehesten verzichten können, damit wir mit ...Euro auskommen.“

„Wir können einen Weg suchen, bei dem Sie einen Teil unserer Arbeit übernehmen, damit wir auf einen Betrag von ...Euro kommen können.“

8 Nennen Sie niemals Bandbreiten.

Dadurch werden immer beide Beteiligten unglücklich. Die Frustration ist vorprogrammiert, da bei einem Vorschlag wie etwa „Sie investieren 500 bis 800 Euro“, der Klient 500 Euro erwartet, Sie aber 800 Euro.