

Vorwort	V
Inhaltsverzeichnis	XI
I. Grundlagen	1
II. Die eigene Einstellung zum Honorar	15
III. Preis- und Werttheorie	37
IV. Abrechnungsorientierte Dienstleistungen	61
V. Wissensorientierte Dienstleistungen	111
VI. Umsetzung der mandantenorientierten Honorargestaltung	155
VII. Ganz besondere Fragen	193
VIII. Persönliche Fragen	221
Stichwortverzeichnis	227

Vorwort	V
Inhaltsübersicht	XI
I. Grundlagen	1
<hr/>	
1. Was ist mandantenorientierte Honorargestaltung?	2
2. Warum ist eine Abrechnung nach Zeit nicht mehr zeitgemäß?	3
3. Warum braucht es eine derart intensive Auseinandersetzung mit der Honorargestaltung?	5
4. Steuerberater haben immer mehr zu tun, die Honorare sinken trotzdem. Was kann ich tun?	6
5. Welche Kriterien in Bezug auf die Honorargestaltung sind für den Mandanten am wichtigsten?	8
6. Welche Gesprächsargumente gibt es bei pauschalen Vorwürfen des Mandanten, die Leistungen des Steuerberaters wären zu teuer?	9
7. In unserer Kanzlei verfügen wir über eine ABC-Analyse der Mandanten. In wie weit hilft sie uns bei unserer Honorarstrategie?	10
8. Warum sollte zwischen abrechnungsorientierten und wissensorientierten Dienstleistungen bei der Honorargestaltung unterschieden werden?	12
9. Sind Honorarpauschalen sinnvoll?	13
10. Welchen einen entscheidenden Trick gibt es bei der Honorargestaltung?	14
II. Die eigene Einstellung zum Honorar	15
<hr/>	
11. Warum denken Steuerberater über Honorare so, wie sie denken?	16
12. Wie kann ich selbstsicher mein Honorar verkaufen?	22
13. Warum reicht es nicht aus, einfach nur gute Arbeit zu leisten?	24
14. Wie vermeide ich das unangenehme Gefühl vor dem Honorargespräch?	25
15. Wir sind jedes Jahr froh, wenn wir alle anstehenden Aufträge geschafft haben. Warum sollte ich mich in dieser Situation mit der Honorargestaltung beschäftigen?	27
	XI

16. Immer öfter erhalte ich E-Mails, in denen ein Angebot für Steuerberatungsleistungen gewünscht wird. Wie sieht in dieser Situation die ideale Vorgangsweise aus?	28
17. Wie trenne ich mich von Mandanten, die die Leistungen des Steuerberaters einfach nicht schätzen?	29
18. Immer wieder kommt es vor, dass Kollegen Preisdumping betreiben. Wie soll ich mich dabei verhalten?	31
19. Auf welche Emotionen des Mandanten im Zusammenhang mit dem Honorar muss ich achten?	34
III. Preis- und Werttheorie	37
<hr/>	
20. Welches theoretische Grundgerüst hilft mir bei der Etablierung einer mandantenorientierten Honorargestaltung?	38
21. Lassen sich Preismodelle aus anderen Branchen auf die Steuerberatung übertragen?	40
22. Ist eine Preisdifferenzierung nicht ungerecht?	41
23. Führt eine Zielgruppenstrategie automatisch zu besseren Honoraren? Und falls ja, wie?	42
24. Was ist ein angemessener Stundensatz?	43
25. Steuerberatungsleistungen sind doch austauschbar. Wie kann ich durch meine Leistungen daher wertvoll für den Mandanten sein?	45
26. Warum hat die Honorarhöhe einen so großen Einfluss auf die erfolgreiche Kanzleientwicklung?	46
27. Wieso sollten Fixhonorare im Vorhinein so attraktiv sein?	49
28. Es wird viel von Nutzen und Wert gesprochen. Woher kommt denn der Wert bzw. der Nutzen für den Mandanten?	54
29. Wie schaffe ich mehr Honorarakzeptanz?	58
IV. Abrechnungsorientierte Dienstleistungen	61
<hr/>	
30. Welche grundsätzlichen Möglichkeiten gibt es für ein strukturiertes Leistungsangebot?	62
31. Welche Vorteile bietet ein strukturiertes Leistungsangebot?	64
32. Wie lassen sich geschickt Honorarpakete schnüren?	67
33. Wie finde ich den richtigen Preis für abrechnungsorientierte Leistungen?	69

34. Sollte ich das Buchhaltungshonorar nach Buchungszeilen festlegen? Oder doch besser nach dem Umsatz?	71
35. Was ist der ideale Preisparameter in der Lohnabrechnung?	72
36. Wie ist denn der Marktpreis für Buchhaltung, Lohn, Jahresabschluss und Steuererklärungen?	74
37. Wenn wir eine Preisdifferenzierung vornehmen, erhöht sich dann nicht der interne Aufwand?	75
38. Ist eine Wertsicherung des Honorars sinnvoll? Und wenn ja, wie?	76
39. Soll ich dem Mandanten die Wahl bei den Dienstleistungsangeboten lassen?	77
40. Soll ich eine Übersicht über die Honorare im Besprechungszimmer aufhängen?	78
41. Wie kann ich künftig Zusatzleistungen abrechnen, die bisher immer inklusive waren?	79
42. Wann ist bei Neumandanten der richtige Zeitpunkt das Honorar anzusprechen?	81
43. Wann führe ich am besten Honorargespräche mit den Mandanten?	83
44. Worauf muss ich bei der Gesprächsführung über Honorare für abrechnungsorientierte Dienstleistungen achten?	85
45. Wie lege ich den Auftragsumfang detailliert fest?	95
46. Was kann ich tun, wenn Mandanten immer die Unterlagen zu spät bringen?	96
47. Wie werden Telefonate im Sinne einer mandantenorientierten Honorargestaltung abgerechnet?	100
48. Wie kann ich auf Anfragen der Mandanten per E-Mail reagieren?	103
49. Wann ist ein Honorarrechner sinnvoll?	105
50. Sollten die Preise für abrechnungsorientierte Leistungen auf der Kanzlei-Homepage stehen?	107
51. Wie gelingt mir bei neuen Mandanten die richtige Einschätzung über den gewünschten Leistungsumfang?	108
52. Wie gestalte ich optische Aufbereitung meiner Leistungsangebote?	110
V. Wissensorientierte Dienstleistungen	111
53. Brauche ich für die wissensorientierten Dienstleistungen einen Leistungskatalog?	112

54. Wann ist der richtige Zeitpunkt, um bei wissensorientierten Dienstleistungen das Honorar anzusprechen?	115
55. Wie finde ich den richtigen Preis für Beratungsaufträge?	116
56. Welche Honorarmethode ist für welche Beratungsleistung ideal?	124
57. Wie gelingt mir die Wertvermittlung an den Mandanten bei Beratungsleistungen?	126
58. Welche Beratungsleistungen sind besonders werthaltig für den Mandanten? Und wie gehe ich dabei vor?	129
59. Ist die Frage an den Mandanten „... und was ist es Ihnen wert?“ eine gute Idee?	130
60. Wie gehe ich vor, wenn der Mandant den Wert der Beratungsleistung überhaupt nicht einschätzen kann bzw. das Ergebnis noch vollkommen offen ist?	132
61. Welche Besonderheiten gibt es bei der Honorargestaltung für betriebswirtschaftliche Beratung?	133
62. Wie gestalte ich das Honorar bei Betriebsprüfungen?	136
63. Wie bekomme ich heraus, welchen Wert der Mandant in unseren Beratungsleistungen sieht?	144
64. Sollte ich immer eine schriftliche Honorarvereinbarung erstellen?	145
65. Wie setze ich Honorare für Beratungsleistungen bei Kleinstmandanten durch?	146
66. Worauf muss ich bei der Gesprächsführung über Honorare für wissensorientierte Dienstleistungen achten?	147
VI. Umsetzung der mandantenorientierten Honorargestaltung	155
67. Womit sollte ich bei der Umsetzung der mandantenorientierten Honorargestaltung beginnen?	156
68. Wie schnell gelingt die Umsetzung der mandantenorientierten Honorargestaltung?	158
69. Wo nehme ich den Mut her, mandantenorientierte Honorargestaltung bei allen Mandanten umzusetzen?	159
70. Für neue Mandanten kann ich mir eine derartige Honorargestaltung gut vorstellen. Nur wie gehe ich bei den bestehenden Mandanten vor?	160
71. Wie löse ich mich vom „alten“ – für den Mandanten gewöhnten – System?	165

72. Wie überzeuge ich meine Mitarbeiter von mandantenorientierter Honorargestaltung?	166
73. Wie bereite ich meine Mitarbeiter am besten auf die Änderung der Honorargestaltung vor?	167
74. Kann ich die Honorarabrechnung an Mitarbeiter delegieren? Und wenn ja, wie?	173
75. Wie sieht das perfekte Angebot aus?	174
76. Wie sollte eine Honorarvereinbarung aussehen?	175
77. Worauf muss ich bei meiner Leistungserfassung achten?	176
78. Welche Tipps gibt es für die Gestaltung der Honorarnoten?	178
79. Wenn ich mit Fixhonorarvereinbarungen arbeite, brauche ich dann noch eine Leistungserfassung?	179
80. Wie gelingt es mir, von den Mandanten Einzugsermächtigungen zu erhalten?	181
81. Woher weiß ich, dass die Mandanten mit der neuen Art der Honorarabrechnung zufrieden sind?	183
82. Wie begegne ich kritischen Äußerungen des Mandanten in Bezug auf die Honorarhöhe?	184
83. Wie gehe ich mit Honorarbeschwerden um?	187
VII. Ganz besondere Fragen	193
84. Wie kann ich für Mandanten, die sich in finanziellen Schwierigkeiten befinden, das Honorar gestalten?	194
85. Welche Honorarmethoden gibt es für Existenzgründer?	195
86. Bei der Einführung von Fixhonoraren habe ich ja für eine gewisse Zeit zwei Abrechnungssysteme. Wie gehe ich dabei vor?	196
87. Wie gelingt der Verkauf von Zusatzleistungen?	197
88. Wie erhöhe ich meine Honorare?	202
89. Wie gehe ich mit Anfragen zu Preisnachlässen um?	203
90. Oft wird die Leistung vom Mandanten so rasch gefordert, dass es nicht zu einer Honorarvereinbarung kommt? Was mache ich in dieser Situation?	206
91. Was mache ich, wenn das vereinbarte Honorar nicht ausreicht?	207
92. Wie kann ich den Mandanten nach jahrelanger Abrechnung „im Nachhinein“ zur Umstellung auf Fixhonorare im Vorhinein motivieren?	212

93. Wie gelingt mir die Anpassung der Honorare nach mehreren Jahren ohne Anpassung?	213
94. Wie kann man ohne Zeiterfassung überhaupt eine Honorarnote erstellen?	215
95. Wie gehe ich vor, wenn der Mandant meine Rechnungen nicht bezahlt?	216
96. Wie ist das mit der Zufriedenheitsgarantie?	218
VIII. Persönliche Fragen	221
<hr/>	
97. Stefan, wie bist Du zum Thema „Honorargestaltung“ gekommen?	222
98. Stefan, mit wie vielen Steuerberaterkollegen hast Du schon zum Thema „Honorargestaltung“ gearbeitet?	223
99. Stefan, falls Du nochmals eine Steuerberatungskanzlei eröffnen würdest, wie würdest Du dabei in Sachen Honorar vorgehen?	224
100. Wie lange wird es dauern, bis sich mandantenorientierte Honorargestaltung flächendeckend in der Branche durchgesetzt hat?	225
101. Was kann ich tun, wenn eine Frage offen geblieben ist?	226
Stichwortverzeichnis	227