

DIGITALE KANZLEI

Die Lösung lautet mehr Beratung: Sechs Schritte für erfolgreiche Steuerberatung in der digitalen Welt

von Angela Hamatschek, Kanzleiberaterin, Hoffenheim

| Die Automatisierung der Buchhaltung, digitaler Datenaustausch und neue Anbieter am Markt – die Veränderungsgeschwindigkeit nimmt rasant zu. Es handelt sich um exponentielles Wachstum, das sich auch auf die Arbeitsfelder in Kanzleien auswirken wird. Höchste Zeit also, die Kanzlei auf neue digitale Beine zu stellen, bevor Amazon, Google & Co. Ihnen die Butter vom Brot nehmen. Der Königsweg ist mehr Beratung. |

Blick in die Zukunft

Es lässt sich nicht im Detail vorhersagen, wie die Kanzlei 2020 oder 2025 aussehen wird oder welche Wettbewerber das Rennen um Wissen und Daten machen werden. Anhand des technischen Stands lässt sich aber sicher sagen:

- Die Standardbuchhaltung für KMU wird zu mindestens 80 % ohne menschliches Zutun automatisiert durch selbstlernende Algorithmen ablaufen.
- Das Ausfüllen der Einkommensteuererklärungen ist ein technischer Vorgang, der über Weblösungen extrem günstig angeboten wird. Zwei Lösungen – www.smartsteuer.de für 24,95 EUR in der Plus-Variante und www.steuererklaerung.de für 34,90 EUR – zeigen schon heute, wie es geht.
- Der Wettbewerb bei den deklaratorischen Tätigkeiten kommt zunehmend von außen. Amazon VAT Services bietet seit Juli 2017 die Erstellung der internationalen Umsatzsteuererklärungen für Onlinehändler für 400 EUR pro Land. 1 & 1 bietet Buchführung ab 4,99 EUR pro Monat an. Banken entwickeln Geschäftskonten mit direkter Buchungsschnittstelle. Bereits am Markt ist hier das Konto des finnischen Unternehmens Holvi.
- Mandanten nutzen zunehmend Cloud-Lösungen für ihr Rechnungswesen, in das Buchführungsautomatiken integriert sind.
- Der Honoraranteil für die Erstellung der Buchführung und Einkommensteuererklärungen – in der durchschnittlichen Kanzlei derzeit bei 25 % und 10 % – wird auf unter 5 % sinken.

Der Druck von außen fehlt (noch) – vor allem, wenn Kanzleien wenig Berührungspunkte mit jungen Unternehmern haben, für die Smartphone, Cloud und Apps zum selbstverständlichen Werkzeug gehören. Der Pendelordner ist für Kanzlei und Mandant eine eingespielte Routine, an der vor allem die Mitarbeiter festhalten. Doch wer glaubt, das Thema Automatisierung und Digitalisierung aussitzen zu können, verpasst den Anschluss, rechtzeitig Veränderungen in die Wege zu leiten und die Kanzlei sowie die Mitarbeiter auf den Weg in die digitale Welt mitzunehmen. Der Schlüssel liegt in einem Mehr an Beratung.

Das gilt für die
Kanzlei 2020/2025

Wettbewerb bei
deklaratorischen
Tätigkeiten ist
zunehmend extern

Der Schlüssel liegt
in einem Mehr an
Beratung

In sechs Schritten zur Beraterkanzlei

Um sukzessive von den deklaratorischen Tätigkeiten zu mehr Beratung zu kommen, sind folgende sechs Schritte sinnvoll:

1. Alle Weichen auf digital – erst ab 20 % Effizienzgewinn
2. Segmentieren Sie Ihre Mandanten – Wo ist der künftige Bedarf?
3. Etablieren Sie Alltagsberatung – „Uns ist aufgefallen, dass ...“
4. Gestalten Sie die Honorare unternehmerorientiert
5. Stellen Sie die Zauberfrage – für Beratungsthemen sensibilisieren
6. Positionieren Sie sich mit Beratungsschwerpunkten

Eine wichtige Botschaft vorab: Der Weg in die digitale Welt kostet Geld und Zeit. Doch das ist eine Investition in die Zukunft – je früher Sie damit beginnen, desto besser sind Sie künftig aufgestellt.

Schritt 1: Alle Weichen auf digital

Je nachdem wie Ihre Kanzlei derzeit digital aufgestellt ist, beginnen Sie mit der Einführung eines Dokumenten-Management-Systems und stellen Ihre internen Prozesse um. In punkto Informationsfluss bringt Ihnen das 15 bis 20 % schnellere Such- und einfachere Ablageprozesse. Als nächstes ist die Kanzleibuchhaltung dran. Scannen Sie Ihre Belege ein und nutzen Sie die von Ihrem Softwarehaus angebotenen digitalen Lösungen für Finanz- und Lohnbuchhaltung in vollem Umfang.

Stellen Sie die ersten fünf Mandanten in Form eines Pilotprojekts um. Bilden Sie dazu ein Digital-Team mit den interessierten Mitarbeitern und Mandanten, die Erfahrungen sammeln und auch bei Rückschlägen nicht gleich das gesamte Projekt infrage stellen. Prüfen Sie bei diesen Mandanten, welche Schnittstellen vorhanden sind oder geschaffen werden müssen, um die beim Mandanten digital vorhandenen Unterlagen reibungsfrei in das eigene System einzulesen. Hier werden Fragen geklärt wie:

- Wer scannt – Kanzlei oder Mandant? Welche Kombinationen sind möglich?
- Wie sieht der Buchungsrythmus künftig aus? Bis wann sind die digitalen Belege einzureichen?

Ziel des Projektteams ist es, den physikalischen Pendelordner durch digitale Zusammenarbeit abzuschaffen. Stellen Sie dann portionsweise aber konsequent die weiteren Mandanten um.

■ Studie „Digitalisierung in steuerberatenden Kanzleien“

In der empirischen Studie „Digitalisierung in steuerberatenden Kanzleien“ von Christian Wenzel (www.digitalekanzlei.com) wurde eine entscheidende Kennzahl ermittelt: Erst wenn mindestens 20 % der Mandanten auf eine digitale Zusammenarbeit umgestellt sind, stellen sich Rationalisierungseffekte ein. Vorher befindet sich die Kanzlei im „Tal der Tränen“, da die Arbeitsweisen zu wenig routiniert ablaufen und die Lerneffekte sowohl bei der Technik als auch den Menschen zu gering sind.

Schritt für Schritt zu mehr Beratung

Weg in die digitale Welt kostet Geld und Zeit

Pilotprojekt: mit fünf Mandanten Erfahrungen sammeln

Rationalisierungseffekte erst bei mindestens 20 % Umstellungen

Halten Sie also auf jeden Fall durch. Und wenn die Hürde der ersten 20 % genommen ist, tun Sie und Ihre Mitarbeiter sich auch wesentlich leichter, die restlichen Mandanten zu überzeugen.

Für die hartnäckigen 20 %, die partout am Pendelordner festhalten, können Sie eine Exit-Strategie entwickeln: Von einer Preiserhöhung und der Möglichkeit, dass die Kanzlei die Digitalisierung übernimmt bis hin zur Beendigung der Zusammenarbeit. Oder Sie bilden eine „Dinosaurier-Abteilung“, in der Mitarbeiter und Mandanten noch so lange mit Papier arbeiten, bis sie in Rente gehen. Sicher ist: Sie gehören einer aussterbenden Spezies an.

Schritt 2: Segmentieren Sie Ihre Mandanten

Analysieren Sie Ihre Mandanten unter verschiedenen Gesichtspunkten und versuchen Sie, Gemeinsamkeiten herauszufinden, um Beratungsansätze zu erkennen. Am einfachsten starten Sie mit den demografischen Daten: Alter, Geschlecht, Familienstand, Einkommen, Familiengröße, Beruf. Dann können Sie Rechtsformen, Anzahl der Mitarbeiter, Umsatz und Gewinn sowie Branchen untersuchen. Die Daten liegen Ihnen alle vor. Wichtig ist, die Anzahl zu bestimmen und sich dann zu fragen:

- Wo gibt es Schwerpunkte und welche Themen sowie Fragestellungen sind für diese Gruppe wichtig?
- Was bedeutet für diese Gruppe Erfolg – beruflich und persönlich?
- Was lässt diese Menschen nachts nicht schlafen? Wo suchen sie Hilfe? Was erleichtert ihnen das Leben?

So finden Sie heraus, welche Beratungsangebote für Ihre Mandanten besonders interessant sind, und können eine Entscheidung treffen, ob diese Themen Beratungsschwerpunkte werden.

■ Beispiele zur Altersklasse

Haben Sie viele Mandanten um die 50 mit Kindern? Dann ist die Wahrscheinlichkeit hoch, dass diese zur sogenannten Sandwich-Generation gehören. Die Kinder gehen noch zur Schule oder studieren und die Eltern sind im Ruhestand und können pflegebedürftig werden. Bei dieser Zielgruppe können Sie mit neutraler Vorsorgeplanung, Hilfe in Erbschaftsfragen bis hin zur Unterstützung bei finanziellen Angelegenheiten der Eltern punkten.

Haben Sie Mandanten um die 30, die ihr Unternehmen gerade aufbauen und eine Familie gründen? Bei Hausbau und Geschäftswachstum steht eine Reihe an Finanzierungsfragen an. Eine fundierte Investitionsplanung hilft dabei, die richtigen Entscheidungen zu treffen.

Schritt 3: Etablieren Sie Alltagsberatung

In der digitalen Welt stellt sich künftig auch die Frage, wofür Ihre Mandanten Honorar bezahlen, wenn die reine Abwicklung der Buchhaltung automatisiert erfolgt. Bevor Sie sich in neue Beratungsthemen einarbeiten, sollten Sie Ihre Sichtweise auf die Standardtätigkeiten ändern.

Durchhalten lohnt sich

Beratungsansätze über Gemeinsamkeiten generieren

Vorsorgeplanung, Hilfe in Erbschaftsfragen etc.

Ändern Sie Ihre Sichtweise auf die Standardtätigkeiten

■ Beispiel

Haben Sie viele Unternehmer mit ca. zehn Mitarbeitern? Diese Mandanten sind so in das Alltagsgeschäft eingebunden, dass die Zeit für Planung und Entwicklung fehlt – und oft fehlt einfach ein Ansprechpartner zum Austausch. Die steuerlichen Angelegenheiten machen Sie bereits für diese Zielgruppe, aber mit der Unterstützung Ihrer Mitarbeiter können Sie zum Unternehmensbegleiter werden.

In diesem Fall ist die BWA nicht das Endprodukt der Dienstleistung, sondern der Auftakt. Zwei bis drei Tage nachdem die BWA bereitgestellt wurde, erfolgt ein Anruf durch den Mitarbeiter. Die Themen können individuell auf den Mandanten abgestimmt werden: „Mir ist aufgefallen, dass Ihr Darlehen in sechs Monaten ausläuft. Sollen wir hier vorbereitend etwas unternehmen oder haben Sie schon mit Ihrer Bank Kontakt aufgenommen?“ Oder Sie legen ein Thema des Monats fest: „Sie machen bestimmt wieder eine Weihnachtsfeier? Was planen Sie denn Schönes? Wir wollten Sie nur erneut auf den Freibetrag von 110 EUR hinweisen“.

Um Zeit für solche Telefonate zu haben, brauchen Sie Schritt 1: alles digital. Darum geht es, wenn sich Mandanten „aktive Beratung“ wünschen. Einem fehlenden Beleg hinterher zu telefonieren ist zwar ein aktiver Kontakt seitens der Kanzlei, er erzeugt aber sicherlich keine positive Assoziation. Ein Tipp, wie ein verbessertes Mahnwesen zu schnellerer Zahlung führt, schafft das hingegen schon. Eine Erfolgs- und Finanzplanung oder laufendes Controlling sind darauf aufbauende Beratungsbausteine, die für diese Mandantschaft wertvoll sind.

Schritt 4: Gestalten Sie Ihre Honorare unternehmerorientiert

Viele Kanzleien machen bereits Beratung, rechnen diese aber nicht gesondert ab. Im Rahmen der Finanzbuchhaltung und des Jahresabschlusses werden viele unternehmerische Fragen geklärt und „mal so eben“ mit erledigt. In der Wahrnehmung Ihrer Mandanten bleiben Sie also auf der linken Seite des Begriffs „Steuer-Berater“ hängen. Ändern Sie das und bieten Sie Ihren Mandanten Leistungen zum „Unternehmerhonorar“.

Fassen Sie dazu das Honorar für Finanzbuchführung, Jahresabschluss und betriebliche Steuererklärungen zusammen und teilen Sie den Betrag durch 12 (Lohn kann gesondert verbleiben, die Stückabrechnung pro Arbeitnehmer ist für die meisten Mandanten nachvollziehbar). Statt monatlich 500 EUR für Buchführung und einmal jährlich 4.000 EUR für den Jahresabschluss, bezahlt der Mandant monatlich 833 EUR. Für viele Mandanten ist das auch ein Liquiditätsvorteil. Entscheidend ist die Darstellung, wie das folgende vereinfachte Beispiel zeigt. So sieht der Mandant, dass der Schwerpunkt auf der rechten Seite von „Steuer-Berater“ liegt.

■ Beispiel: Angebot von Leistungen zum Unternehmerhonorar

Ihr Unternehmerhonorar beträgt monatlich 833 EUR + 19 % MwSt. Darin sind folgende Leistungen enthalten

- Buchführung mit USt, Jahresabschluss, betriebliche Steuererklärungen
- Unternehmensreport (statt BWA) mit telefonischer Kurzanalyse
- Monatliche Tipps zur Unternehmensführung und Steuergestaltung
- Jährliches Unternehmensentwicklungsgespräch (statt Bilanzbesprechung)

Werden Sie zum Unternehmensbegleiter

Bieten Sie Ihren Mandanten Leistungen zum Unternehmerhonorar

Darstellung ist entscheidend

Schritt 5: Stellen Sie die Zauberfrage

Nutzen Sie die Bilanzbesprechungen ab jetzt, um für Beratungsangebote zu sensibilisieren. Es geht (noch) nicht um den konkreten Verkauf einer Zusatzleistung. Die Einstiegsfrage entscheidet, ob Sie Interesse wecken. Die Killerfrage „Haben Sie schon über Nachfolge/Ihr Testament nachgedacht?“ löst in den meisten Fällen ein „Nein“ aus. Und damit sind Sie aus dem Gespräch schon draußen. Denn als Nächstes kommt dann „Das sollten Sie aber, das ist wichtig, weil ...“. Beim Mandanten erzeugt es den Reflex „Ich will aber nicht.“

Überlegen Sie sich vorher eine „Zauberfrage“, d. h. versetzen Sie den Mandanten in eine positive Szenerie in der Zukunft: „Stellen Sie sich vor: Sie genießen Ihren Ruhezustand. Wie sieht ein Tag aus? Wie leben Sie und Ihre Kinder in zehn Jahren?“ Sie müssen noch keine Antwort parat haben, außer Sie sind schon Fachberater für das entsprechende Thema bzw. haben ein passendes Angebot. Doch Sie können die genannten Punkte mit dem Hinweis festhalten, dass Sie sich Gedanken dazu machen und überlegen werden, ob und wie Sie den Mandanten dabei unterstützen können, seine Ziele zu erreichen. Und wenn Sie Ihre Mandanten segmentiert haben, werden Sie über die Antworten auf diese Frage bestätigt bekommen, was diese Menschen bewegt und wertvolle zusätzliche Erkenntnisse erhalten.

Schritt 6: Positionieren Sie sich mit Schwerpunkten

Mit diesen Erkenntnissen können Sie sich jetzt zu den Beratungsthemen positionieren. Konzentrieren Sie sich – je nach Kanzleigröße – auf drei bis fünf Themen. Beschreiben Sie vor allem den Nutzen aus Mandantensicht und gliedern Sie Ihr Angebot in drei Stufen, damit bestehende und auch neue Mandanten Sie und Ihre Leistungen einfach kennenlernen können:

1. Im ersten Schritt geht es darum, Aufmerksamkeit zu wecken und nützliche Informationen zur Verfügung zu stellen. So wird die erste Hürde zur Kontaktaufnahme genommen. Dieses Angebot kann z. B. eine Gratis-Broschüre, eine Checkliste zur Selbsteinschätzung, ein Branchenvergleich oder eine Kurzanalyse sein.
2. Im zweiten Schritt wird Interessenten eine Kurzberatung angeboten, die sich preislich im Rahmen hält. Der Mandant erhält damit das Gefühl, relativ risikolos den Berater „ausprobieren“ zu können und auf jeden Fall ein hilfreiches Ergebnis zu bekommen, selbst wenn die Zusammenarbeit an dieser Stelle endet.
3. Erst im dritten Schritt wird das Gesamtangebot präsentiert und aufgezeigt, welche Möglichkeiten der Zusammenarbeit sinnvoll sind. Mit bestehenden Mandanten können Sie die ersten beiden Schritte manchmal überspringen. Neuen Mandanten zeigen Sie so, dass Sie Experte auf Ihrem Gebiet sind. Auf der Webseite können Sie dann getrost auf die typische Leistungsdarstellung mit der Aufzählung deklaratorischer Tätigkeiten verzichten. Mithilfe von Flyern und Veranstaltungsangeboten können Sie gezielt auf die Beratungsthemen aufmerksam machen.

Vermeiden Sie Killerfragen

Versetzen Sie den Mandanten in eine positive Szenerie in der Zukunft

Aufmerksamkeit wecken, nützliche Informationen anbieten

Präsentation des Gesamtangebots