

Softmark AG
Hirtenweg 2
82031 Grünwald
Internet: www.softmark.de
Tel.: +49-89 -61 300 430
Fax.: +49-89 -61 300 432
E-mail : info@softmark.de

Köpfchen statt Knöpfchen

Konzept zur Produktivitätssteigerung von Steuerkanzleien

Whitepaper
3/2005

Die goldenen Jahre für Steuerkanzleien sind scheinbar vorbei: Für gleiches Honorar müssen sie immer mehr Leistung erbringen. Gleichzeitig schrumpft der Mandantenmarkt durch die seit Jahren steigende Anzahl der Unternehmensinsolvenzen. Der Pleitegeier kreist: Mittlerweile beklagt sogar die DATEV die Aufgabe einstmals gut gehender und renommierter Steuerkanzleien. Kein Wunder: Im Rahmen der EU-Osterweiterung drücken polnische, tschechische oder slowakische Buchhaltungsbüros auf den deutschen Markt und bieten hierzulande weitaus günstigere Dienste an. Das funktioniert übrigens problemlos: Dank der modernen Internet-Technologie ist das mit einer direkten Anbindung an die Buchhaltungssysteme der Mandanten möglich. Und jahrelange Bindung an einen, seinen Steuerberater? Fehlanzeige. Mit nie gekannter Leichtigkeit wechseln Mandanten mal eben ihren Steuerberater. Jahrelange Vorarbeit von Kanzleien oder ein gewachsenes Vertrauensverhältnis zwischen „Kunde“ und Fachmann zählen plötzlich nicht mehr.

Wie Steuerkanzleien diesem radikalen Marktwandel begegnen können, ist in jedem Lehrbuch für Betriebswirtschaft nachzulesen und einfach zu beantworten:

- Senkung der internen Kosten durch verbesserte Prozesse
- Entwicklung neuer Geschäftsfelder, um mehr Umsatz zu erzielen und neue Kunden zu gewinnen
- Andere Vertriebswege

Aber lassen sich die oben genannten Maßnahmen in Steuerkanzleien überhaupt umsetzen? Bedingt durch das Berufsbild verfügt der Steuerberater doch bereits heute über eine hohe Bandbreite an Dienstleistungen, die sein Kunde abrufen kann. Und setzen Kanzleien für teures Geld nicht mittlerweile längst mehr Hard- und Software ein als jeder andere Freiberufler? Und der Vertrieb unterliegt schon aufgrund der Berufsordnung erheblichen Reglementierungen.

Die Antwort ist einfach: Trotz des massiven und teuer bezahlten Einsatzes von Software laufen Prozesse innerhalb der Kanzleien nicht optimal. Hersteller von Kanzleisoftware bieten zwar Beratungsleistung zur Prozessgestaltung an, jedoch immer nur in Bezug auf die von ihnen gelieferte Software. Dabei stellt das Consulting der Hersteller meist auf eine bessere Nutzung der Software ab (Benutzung von Knöpfchen), vernachlässigt dabei jedoch einen ganzheitlichen Ansatz, was sowohl den Mandanten als auch die zu erreichenden Ziele betrifft.

Das Beispiel des Mandanten-ASP (application service providing) verdeutlicht diesen Sachverhalt: Fast alle Kanzlei-Softwarehersteller bieten die Möglichkeit an, Kunden online an die Kanzlei anzubinden. Die Kanzlei erfährt hier umfassende Beratung zu den vorhandenen Funktionen, zu der Art und Weise der Anbindung etc. Aber reicht das den Steuerberatern aus? Welche Mandanten überhaupt für ein ASP-Konzept geeignet sind und wie man diese Leistung am besten verkaufen kann, erfahren sie nicht. Auch die Fragen nach geeigneten Präsentationsformen, Argumentationsführungen, Preismodellen oder gar Vertragsgestaltungen bleiben unbeantwortet. Die Aussagen der Hersteller sind hier sehr allgemein und entsprechend schlecht umsetzbar. Ebenso fehlt die so wichtige Analyse mit entsprechender Umsetzungsstrategie.

Die Erfahrung lehrt: Auf Grund der Fokussierung der Hersteller auf die eigene Software und deren Funktionalitäten ist der Nutzen für die Steuerkanzleien eher gering und der Preis für den Einsatz dieser Software zu hoch. Denn letztendlich bleibt es jedem selbst überlassen, etwas daraus zu machen. Das ist jedoch zu wenig.

Die Lösung dieser Problematik kann nur in Konzepten liegen, die einen ganzheitlichen Ansatz verfolgen. Verschiedene Softwareprodukte müssen so kombiniert und eingesetzt werden, dass sowohl Mandanten als auch Kanzleien einen optimalen Nutzen daraus schöpfen. Dazu bedarf es zunächst einer exakten Analyse der Mandate, um das für den jeweiligen Mandanten optimale Produktportfolio im Sinne der Skalierbarkeit zusammenzustellen. Anschließend wird das passende Produkt im Rahmen einer Verkaufsstrategie an den Mandanten gebracht.

Anstatt sich auf ein Produkt und dessen vermeintlich optimale Anwendung zu konzentrieren, müssen Steuerkanzleien auf mehrere Produkte, auch von unterschiedlichen Herstellern, und deren optimales Zusammenspiel setzen. Die Herangehensweise ändert sich also vom reduktionistischen Ansatz zum kybernetischen, der den Erfolg des Ganzen und die Wechselwirkung der einzelnen Komponenten verfolgt und nicht mehr auf die maximale Nutzung von Details einer einzelnen Komponente abzielt.

Einen solchen ganzheitlichen Ansatz liefert die Firma Softmark AG aus Grünwald bei München. Das Unternehmen entwickelte Konzepte und Produkte zur Produktivitätssteigerung, die von Steuerkanzleien seit Jahren erfolgreich angewendet werden.

Softmark ist der Hersteller des Produktes „Intercash“, einer auf Technologien der Künstlichen Intelligenz basierende Software zur taggenauen Liquiditätsprognose/ Finanzsteuerung in Unternehmen sowie zur automatischen Kontierung von Bankauszügen. Daneben entwickelte man im Hause Softmark ein umfassendes Beratungskonzept, das die Steuerkanzleien dazu befähigt, Intercash nutzenoptimal einzusetzen. Im Zuge der Entwicklung dieses Konzeptes stellte man zunächst fest, dass eine Finanzbuchhaltung aus vier Massendatenströmen besteht, die sich individuell automatisieren lassen:

- Kassenbuchungen
- Bankbuchungen
- Debitorsche Buchungen (Ausgangsrechnungen)
- Kreditorsche Buchungen (Eingangsrechnungen)

Es wurde daraufhin eine Analysesoftware entwickelt, die (unabhängig von der eingesetzten Kanzleisoftware) die Finanzbuchhaltungen der einzelnen Mandanten analysiert und die Anzahl der Buchungen innerhalb der einzelnen Datenströme ermittelt (Anzahl der Kassen, Bank, Debitoren- und Kreditorenbuchungen). Anhand einstellbarer Schwellwerte kann für jedes Mandat festgestellt werden, bei welchem der vier Hauptdatenströme eine Automatisierung sinnvoll ist und bei welchen nicht. So ist z. B. der Einsatz von Intercash-Banking erst ab rund 600 Bankbuchungen pro Jahr im Hinblick auf eine Produktivitätssteigerung realistisch. Sofern verfügbar, kann anhand der Daten der Leistungserfassung das Einsparpotenzial sogar noch in € und Cent sowie in eingesparter Arbeitszeit ausgewiesen werden. Die Analysesoftware ist darüber hinaus in der Lage, anhand bestimmter Kenngrößen zu ermitteln, welche Mandate besonders gut für eine Online-Anbindung (Mandanten-ASP) geeignet sind.

Parallel zu der Entwicklung der Analysesoftware wurde auch ein Produktportfolio zusammengestellt, mit dem die Automatisierung der Datenströme umgesetzt werden kann:

- Kasse: Automatisches Kassenbuch, mit dem der Mandant seine Kasse selbst erfasst und anhand von Textvorgaben Buchungen erzeugt. Diese Buchungen werden vollautomatisch in die Kanzleisoftware eingelesen.
- Bank: Intercash, das Bankauszüge mit künstlicher Intelligenz verbucht, aber auch herstellerspezifische Produkte, wie z. B. Kontoauszugsmanager, (tse:nit)-Banking etc.
- Debitoren: Eigenentwickelte Datenkonverter, der Buchungssätze aus nahezu allen Warenwirtschaftssystemen liest. Diese Datenkonverter sind besonders nützlich, wenn das Warenwirtschaftssystem des Mandanten nicht über eine DATEV-Schnittstelle verfügt.
- Kreditoren: Sofern die Eingangsrechnungen im Warenwirtschaftssystem des Mandanten erfasst werden, werden diese ebenfalls über Konverter erfasst. Alternativ kommt das Rechnungseingangsbuch der Firma CRZ zum Einsatz, bei dem (analog zum Kassenbuch) der Mandant anhand von Textvorgaben bucht.

Entscheidend für den Erfolg eines solchen Konzeptes ist jedoch die Umsetzung. Aus diesem Grund bietet die Softmark AG die Analyse ausschließlich als Dienstleistung an. Diese Dienstleistung umfasst:

- Analyse der Datenströme
- Ermittlung und Bewertung des Optimierungspotenzials
- Ermittlung ASP-geeigneter Mandate
- Ausarbeiten einer Realisierungsstrategie
- Unterstützung bei der Umsetzung

Insbesondere die Unterstützung bei der Umsetzung des Potenzials ist der für den Erfolg entscheidende Faktor. Diese Unterstützung beschränkt sich ausdrücklich nicht nur auf softwaretechnische Fragestellungen, sondern geht weit darüber hinaus. So bietet das Mandanten-ASP die Möglichkeit, neue Beratungsinhalte zu etablieren wie z.B. den proaktiven Frühwarndienst zur Liquiditätsüberwachung. Intercash liefert dabei umfassende Beratung, die auf den Tag genau angibt, ob und wann in der Zukunft Liquiditätsengpässe drohen, in welcher Dramatik und zeitlichen Ausdehnung dies passiert und welche konkreten Gegenmaßnahmen zu ergreifen sind, um aus dem Engpaß z.B. durch Umverteilung der Ressourcen herauszukommen. Die Anwendung von Intercash führt zu Finanzoptimierungen, wie sie mit bisherigen Mitteln selbst bei großem zeitlichen und personellen Aufwand nicht realisierbar war. Mit hoher Präzision und konsequenter Ausrichtung in die Zukunft kann jede Steuerkanzlei die Umsatzrendite des Mandanten um bis zu 1%-Punkt steigern, ohne dessen internen Prozesse reorganisieren zu müssen. Steuerkanzleien liefern auf diese Weise Informationen und Beratungsleistung, wie sie mit bisherigen Prozessen undenkbar waren und etablieren sich somit als unersätzbliche Partner ihrer Mandanten. Die aus der Kontierungsautomatik eingesparte Zeit kann vorab exakt gemessen und im Rahmen der neuen Inhalte des Mandanten-ASP sinnvoll eingesetzt. Auch hierfür liefert Softmark entsprechende Analyseverfahren und Meßmethoden.

Jede Kanzlei wird individuell mit Argumentationsketten für den Verkauf der Automatisierung und des ASP versorgt (z. B. wie gehe ich mit der Forderung nach einem niedrigeren Honorar um). Der Steuerberater erhält konkrete Anregungen zu Dienstleistungen, die sich mit den Softwareprodukten und dem ASP umsetzen lassen (Stichwort: Neue Geschäftsfelder). Auf Wunsch nimmt ein Mitarbeiter von Softmark auch an entsprechenden Mandantengesprächen teil, unterstützt die Kanzlei beim „Verkauf“ der neuen Dienstleistung und gibt somit konkrete Hilfestellung beim Beschreiten neuer Vertriebswege.

Softmark hat damit ein Konzept geschaffen, das durch einen ganzheitlichen Ansatz von Problemanalyse, Lösungsweg und Umsetzung eine messbare und deutliche Produktivitätssteigerung in der Kanzlei ermöglicht und zudem noch neue Geschäftsfelder und Vertriebswege aufzeigt - unabhängig von der bereits eingesetzten Kanzleisoftware!

Beispiel 1:

Steuerkanzlei aus Heroldsberg bei Nürnberg, 10 Mitarbeiter.

Den Einsatz von Kontierungssoftware hielt man für wenig aussichtsreich, weil man nur ein Mandat für geeignet erachtete. Die durch Softmark erstellte Analyse ergab, dass insgesamt 35 Buchhaltungen für die automatische Kontierung geeignet sind. Darüber hinaus konnten 45 Kassen automatisiert werden, 16 Mandanten waren prädestiniert für ASP. Bei 10 Mandanten konnten insgesamt 35.000 Buchungen über Datenkonverter eingelesen werden. Ergebnis: Werden nur 50% des ermittelten Einsparpotenzials umgesetzt, beträgt der monatliche Gewinn ca. 4.800 €!

Beispiel 2:

Eine Steuerkanzlei aus Dachau mit 6 Mitarbeitern betreut ein Unternehmen mit 100 Mitarbeitern und 50 Millionen € Umsatz.

Die Ausgangsrechnungen werden täglich über einen Datenkonverter gebucht (ca. 4.000 Buchungsvorgänge pro Monat), die Kassenbuchungen und die Eingangsrechnungen werden online durch das Unternehmen erfasst. Die Bank wird täglich mit Intercash gebucht. Die Ge-

schäftsleitung des Mandanten hat jeweils am Mittag des Folgetags aktuelle Buchhaltungszahlen zur Verfügung. Derzeit ist man dabei, mittels Intercash Liquido die gesamte Finanzsteuerung des Unternehmens zu übernehmen. All das erfolgt im ASP-Betrieb.

Beispiel 3:

Steuerkanzlei Strumberger-Wieland, München, 25 Mitarbeiter.

Die Kanzlei begann vor ca. 6 Monaten mit der Umsetzung des Konzepts. Mittlerweile konnte man die Produktivität in der Finanzbuchhaltung um 35% steigern!

Zusätzlich bietet man mittelständischen Unternehmen an, das gesamte Rechnungswesen an die Kanzlei zu übertragen (Outsourcing). Dabei wird eine völlig neue Zielgruppe angesprochen, nämlich Unternehmen, die an sich einen eigenen Buchhalter/In benötigen. Durch entsprechendes Marketing sind mittlerweile auch Banken davon überzeugt, dass Sanierungskunden durch diese Steuerkanzlei wesentlich besser betreut werden können als durch andere Kanzleien. Ausschlaggebend war hier unter anderem die Liquiditätssteuerung und die debitorische Zahlungsmoralanalyse von Intercash. Im Sinne von Basel II wird hier ein wesentlicher Beitrag zum Risikomanagement realisiert.

Beispiel 4:

Steuerkanzlei B aus N., 25 MA. Durch die Unterstützung der Softmark AG bei einem Verkaufsgespräch konnte ein ostdeutscher Wurstwarenhersteller als ASP-Mandant gewonnen werden. Umsatz 6.000 € pro Monat.

Fazit:

Köpfchen statt Knöpfchen: Statt das Detailwissen der eingesetzten Kanzleisoftware unproduktiv zu vertiefen oder in längst überholten Strukturen zu verharren, empfiehlt es sich, den Blick von außen zu wagen, die Inhalte anders zu strukturieren und die Schwerpunkte neu zu setzen. Hierzu bieten die Produkte der Softmark AG zukunftsorientiert neue Wege. Sie erhöhen die Produktivität, senken die Kosten, realisieren Optimierungspotenziale, liefern neues Wissen und realisieren damit neue Geschäftsinhalte. Das Konzept funktioniert unabhängig von der verwendeten Kanzleisoftware (DATEV, (tse:nit), Simba, etc.). Die Mandanten- und Prozessanalyse erfolgt in der Kanzlei durch einen Spezialisten der Softmark AG und wird auf die jeweiligen Bedingungen angepasst.