

# Inhaltsverzeichnis

<b>Vorwort</b> .....	5
<b>1 Einführung und Begriffe</b> .....	11
11 Verhandelt der Betriebsprüfer? .....	11
111 Die Schlußbesprechung .....	11
112 Die abschließende Besprechung .....	12
113 Die Arbeitsbesprechung .....	13
114 Die Vorbesprechung .....	13
12 Was bedeutet „besprechen“? .....	14
13 Formen verbaler Auseinandersetzung .....	14
131 Debatte und Diskussion .....	14
132 Verhandlung .....	15
14 Zusammenfassung .....	17
15 Ist es erlaubt, sich in steuerlichen Verhandlungen taktischer und dialektischer Mittel zu bedienen? .....	17
<b>2 Das Verhandlungsziel</b> .....	19
21 Ausgangssituation und Ziel steuerlicher Verhandlungen .....	19
211 Die geschäftliche Verhandlung .....	19
212 Die steuerliche Verhandlung .....	20
2121 Das Verhandlungsziel der Betriebsprüfung .....	20
2122 Das Verhandlungsziel des Steuerpflichtigen .....	21
22 Schlußfolgerung .....	22
<b>3 Die Vorbereitung steuerlicher Verhandlungen</b> .....	24
31 Sorgfältige Vorbereitung ist wichtig .....	24
32 Was gehört zur Vorbereitung? .....	25
321 Ort und Zeitpunkt .....	26
322 Teilnehmerkreis .....	27
323 Durcharbeiten und Gliedern des Besprechungsstoffs .....	27
3231 Kleine Hilfen zur Lösung von Problemen .....	31
32311 Darüber reden .....	32
32312 Reifen lassen .....	33
32313 Wegdenken .....	34
324 Unterrichtung des geprüften Unternehmens .....	36
325 Unterrichtung der Teilnehmer aus der Finanzverwaltung .....	38

<b>4</b>	<b>Der Verhandlungspartner</b> . . . . .	<b>40</b>
41	Warum ist der Partner für uns wichtig? . . . . .	40
42	Unsere Einstellung zum Verhandlungspartner . . . . .	40
43	Wer sind die Gesprächspartner der Betriebsprüfung? . . . . .	41
44	Die Persönlichkeit unserer Verhandlungspartner . . . . .	41
441	Beruf, Erziehung, Bildung . . . . .	41
442	Temperament . . . . .	42
443	Charakter . . . . .	43
45	Fachmann und Laie . . . . .	44
451	Die Gleichheit der Sprache . . . . .	45
452	Die Kenntnis des Hintergrundes . . . . .	46
453	Die Denkweise . . . . .	46
454	Folgerungen . . . . .	47
<b>5</b>	<b>Verhandlungsführung</b> . . . . .	<b>48</b>
51	Wer ist Verhandlungsführer? . . . . .	48
511	Die Sitzordnung . . . . .	48
52	Die Aufgabe des Verhandlungsführers . . . . .	50
53	Stellung und Aufgabe der übrigen Teilnehmer . . . . .	50
<b>6</b>	<b>Verhandlungstaktik</b> . . . . .	<b>52</b>
61	Die Einstimmung . . . . .	52
62	Die äußere Form des Verhandlungsgesprächs . . . . .	54
621	Unterhaltungsgespräch – Verhandlungsgespräch . . . . .	54
622	Die direkte und die indirekte Methode der Meinungsbeeinflussung . . . . .	54
63	Allgemeine Grundsätze und Verhaltensregeln von A – Z . . . . .	56
6301	Auftreten . . . . .	56
6302	Blickkontakt . . . . .	57
6303	Fit bleiben . . . . .	58
63031	Äußere Verhandlungsbedingungen . . . . .	58
63032	Fichtetechniken . . . . .	58
630321	Weckübungen . . . . .	59
630322	Entspannungsübungen . . . . .	59
6304	Freundlichkeit . . . . .	60
6305	Gefühl für Größenordnungen . . . . .	60
6306	Gelassenheit . . . . .	61
6307	Höflichkeit . . . . .	63
6308	Humor . . . . .	64
6309	Redlichkeit . . . . .	66

6310	Die Sprache . . . . .	66
	63101 Sprachschichten . . . . .	66
	63102 Handhabung der Sprache . . . . .	67
	63103 Redeweise . . . . .	69
6311	Stehvermögen . . . . .	69
6312	Stimme und Tonfall . . . . .	70
6313	Takt . . . . .	71
6314	Tricks . . . . .	72
6315	Übereifer . . . . .	73
6316	Verständnis . . . . .	73
6317	Wohllwollen . . . . .	74
6318	Zuhören . . . . .	75
64	Verhandlungstaktik im engeren Sinne . . . . .	75
641	Der Kompromiß . . . . .	75
	6411 Begriff . . . . .	75
	6412 Anwendbarkeit in steuerlichen Verhandlungen . . . . .	76
	6413 Kompromißrahmen beachten! . . . . .	78
642	Das Zugeständnis . . . . .	79
	6421 Begriff und Anwendung . . . . .	79
	6422 Scheinzugeständnisse . . . . .	81
643	Sich festlegen . . . . .	81
644	Vorbehalte . . . . .	82
	6441 Vorbehalt der Gesamteinigung . . . . .	82
	6442 Vorbehalt der Genehmigung . . . . .	83
645	Das Ausklammern von Streitpunkten . . . . .	84
646	Getrennte Beratung . . . . .	85
647	Der Versuchsballon . . . . .	86
648	Verschleppungstaktik . . . . .	87
65	Vom richtigen Gebrauch der Argumente . . . . .	88
651	Gewicht und Reihenfolge . . . . .	89
652	Die Vorwegnahme möglicher Gegenargumente . . . . .	90
653	Widerspruchsfrei argumentieren! . . . . .	91
66	Die tatsächliche Verständigung im Rahmen einer Außenprüfung . . . . .	91
	660 Anerkennung durch die Rechtsprechung . . . . .	91
	661 Die Voraussetzungen . . . . .	92
67	Gesprächsabschluß und Sicherung des Ergebnisses . . . . .	93
	670 Beendigung der Besprechung . . . . .	93
	671 Sicherung des Ergebnisses . . . . .	93
	6710 Aktenvermerk . . . . .	93
68	Parkinson kommt gar nicht so selten vor . . . . .	93

<b>7</b>	<b>Argumentationstechnik</b> . . . . .	95
71	Allgemeines . . . . .	95
72	Methoden der Beweisführung in der Verhandlung . . . . .	96
721	Zur Wahrheitsfindung geeignete Möglichkeiten der Argumentation. . . . .	96
7211	Das Wichtigste sind die Tatsachen. . . . .	96
7212	Nachweis der Kausalität . . . . .	97
7213	Der Schluß aus den Folgen . . . . .	99
7214	Vergleichen. . . . .	100
7215	Differenzieren. . . . .	101
7216	Die Schlüsse a minore ad maius und a maiore ad minus . . . . .	102
7217	Der Umkehrschluß (argumentum e contrario). . . . .	102
7218	Die Berufung auf Autoritäten. . . . .	102
7219	Der Beweis aus der Wortbedeutung. . . . .	104
722	Täuschungsmanöver. . . . .	105
7221	Verwirren. . . . .	105
7222	Entstellen – Verdrehen . . . . .	106
7223	Ausweichen – Abspringen. . . . .	106
7224	Verallgemeinern. . . . .	107
7225	Scheingründe . . . . .	107
	72251 Theorie kontra Praxis . . . . .	107
	72252 Die „petitio principii“ . . . . .	108
723	Moralische Daumenschrauben . . . . .	108
7231	Persönlich werden . . . . .	108
7232	Persönlich nehmen. . . . .	109
7233	Verketzern . . . . .	110
7234	Der Einwand der Geringfügigkeit. . . . .	110
7235	Den Gegner ins moralische Abseits drängen . . . . .	111
7236	Der Wink mit den „guten Beziehungen“ . . . . .	111
73	Die Bekämpfung unlauterer gegnerischer Argumentation . . . . .	112
<b>8</b>	<b>Schlußbetrachtungen</b> . . . . .	115
81	„Man nehme...“ . . . . .	115
82	Aus Mißerfolgen lernen . . . . .	116
83	Verhandlungen überdenken . . . . .	116
	<b>Anhang: Checkliste für eine Besprechung</b> . . . . .	118
	<b>Literaturverzeichnis</b> . . . . .	120
	<b>Stichwortverzeichnis</b> . . . . .	122