

Konzept und Angebot:

Deutsche Verbände im Vergleich

„forum!-Mitgliederfocus“

Jährliche Benchmarkstudie  
zu Image, Mitgliederzufriedenheit und Mitgliederbindung

„If you don't measure it, you can't manage it!“

## 1) Ausgangssituation

Verbände sehen sich heute vielfach neuen Herausforderungen gegenübergestellt: Der wachsende Wettbewerb auf den „Mitgliedermärkten“ um identische Zielgruppen zwischen benachbarten Verbänden, verschärft durch die Konkurrenz privater Anbieter, geht einher mit einer zunehmenden Individualisierung und kritischen Kosten-Nutzen-Kalkulation seitens der Mitglieder. Gleichzeitig befinden sich Fach- und Dachverbände sowie Bundes- und Regionalebenen einzelner Organisationen in einem Wettstreit um die Verteilung der knappen Budgets.

Vor diesem Hintergrund gewinnen die Themen Image, Mitgliederzufriedenheit und Mitgliederbindung zentrale Bedeutung. Die Steigerung von Image, Zufriedenheit und Bindung der Bestandsmitglieder zählt heute zu den wichtigsten strategischen Zielen des modernen Verbandsmanagements, zumal ein Verband wesentlich mehr finanzielle Mittel investieren muss, um ein neues Mitglied zu gewinnen, als ein Bestandsmitglied zu binden. Darüber hinaus tragen zufriedene Mitglieder ihre positiven Erfahrungen häufiger weiter und fungieren somit als die entscheidenden Multiplikatoren für die Neumitgliedergewinnung.

Für ein konsequentes Mitgliederzufriedenheits- und Member-Relationship-Management (MRM) werden Informationen über den Stand und die Entwicklung des Images, der Zufriedenheit und Bindung unter den Mitgliedern sowie diese beeinflussende Faktoren benötigt, die nur über regelmäßige und systematische Mitgliederbefragungen gewonnen werden können. Insgesamt führen solche kontinuierlichen Studien jedoch nur wenige Verbände durch, so dass die empirische Datengrundlage für die Umsetzung einer konsequenten Mitgliederorientierung bisher weitgehend fehlte. Diese Datengrundlagen wurden in den vergangenen Jahren durch den forum!-Mitgliederfocus geschaffen. Im Rahmen dieser seit 2001 jährlich durchgeführten verbandsübergreifenden Vergleichsstudien zu Image, Mitgliederzufriedenheit und Mitgliederbindung in deutschen Verbänden erwiesen sich die Verbände besser als ihr Ruf und in Bezug auf Mitglieder- bzw. Kundenorientierung als durchaus konkurrenzfähig mit der Privatwirtschaft.

Mit den Ergebnissen werden – ähnlich dem Kundenmonitor für den privaten Sektor – auch für die Verbandswelt Kennziffern für das externe Benchmarking vorgelegt, an denen sich Verbände durch ihre Teilnahme am forum!-Mitgliederfocus messen können. Die Teilnahme am forum!-Mitgliederfocus ermöglicht den Verbänden jährlich einen direkten Vergleich mit anderen Verbänden. Um die Erwartungen der Mitglieder richtig einschätzen zu können, benötigt man – zusätzlich zu den Angaben der eigenen Mitglieder – Vergleichswerte von Mitgliedern anderer Verbände. Gelangt man beispielsweise zur Überzeugung, die eigenen Mitglieder seien mit bestimmten Leistungen besonders unzufrieden, lohnt sich ein Blick auf die Bewertung der Wettbewerber, bevor Maßnahmen zur Verbesserung initiiert werden: Werden die Wettbewerber ähnlich oder noch schlechter bewertet, ist es sinnvoll, diesen Einsatz von knappen Ressourcen zu überdenken. Eine Durchschnittsbewertung von 2,1 auf einer Skala von 1 „sehr zufrieden“ bis 5 „sehr unzufrieden“ kann eine Katastrophe sein, wenn alle Konkurrenten bei 1,9 liegen. Umgekehrt relativiert sich eine 2,9 als Bewertung, wenn dies im Vergleich zu anderen Verbänden der Spitzenwert ist. Aus diesem externen Benchmarking erlangen die teilnehmenden Verbände somit Kenntnisse über ihre Positionierung auf den „Mitgliedermärkten“ und können diese im Erfahrungsaustausch nutzen, um von den Spitzenreitern in Sachen Mitgliederorientierung zu lernen.

Die Anzahl von Verbänden, die in den Jahren 2001 bis 2005 am forum!-Mitgliederfocus teilgenommen haben, ist kontinuierlich gestiegen. Allein dies macht deutlich, dass die Verbände sich der Notwendigkeit einer repräsentativen Mitgliederbefragung als Voraussetzung konsequenter Mitgliederorientierung zunehmend bewusst werden.

## 2) Ziele

1. Entwicklungslinien des Images, der Mitgliederzufriedenheit und der Mitgliederbindung in Verbänden durch jährliche Befragung (Zeitreihen)
2. Beitrag zur Verankerung einer konsequenten Mitgliederorientierung als übergeordnetes organisationspolitisches Ziel in den Verbänden
3. Transparenz auf den Mitgliedermärkten bzw. deren Segmente für Verbände, Mitglieder, Nicht-Mitglieder und Öffentlichkeit
4. Wettbewerb um die besten Verbandsleistungen und Innovationen
5. Anreize zur Integration von betriebswirtschaftlichem Know-how und zur Professionalisierung der Verbandsarbeit
6. Vergleich der Verbände und Verbandstypen untereinander, global und bzgl. der Leistungsbereiche und Einzelleistungen (verbands- und leistungsspezifisches externes Benchmarking)
7. forum!-Mitgliederfocus als „Institution der deutschen Verbandsöffentlichkeit“ etablieren durch jährliche Wiederholung

## 3) Inhalte/Themenschwerpunkte

Der forum!-Mitgliederfocus wird - um den unterschiedlichen Budgets in Verbänden gerecht zu werden, in zwei **Varianten A und B** angeboten, die sich hinsichtlich Umfang der Befragungsinhalte, damit einhergehend hinsichtlich der telefonischen Interviewlänge und der Auswertungsroutinen unterscheiden. Durch den Klammerzusatz „(nur Variante A)“ werden im folgenden die Unterschiede gekennzeichnet:

1. Image der Verbände bei den befragten Mitgliedern (Imageprofile anhand imagebildender Attribute)
2. Erwartungen/ Anforderungen an die Verbände (Anforderungsprofile)
3. Beitrittsgründe (nur **Variante A**)
4. Globalzufriedenheit mit den Verbänden
5. Zufriedenheit mit sieben zentralen Leistungsbereichen der Verbände
6. Zufriedenheit im insgesamt 52 Einzelleistungen innerhalb dieser Leistungsbereiche (nur **Variante A**)
7. Wichtigkeit von einzelnen Imagefaktoren, Leistungsbereichen und Einzelleistungen: Identifikation der „loyalty drivers“ (Einzelleistungen nur **Variante A**)

8. Verknüpfung von Bewertung und Wichtigkeit einzelner Imagefaktoren, Leistungsbe-  
reiche und Einzelleistungen (Ableiten des Handlungsbedarfs aus Handlungsrelevanz-  
Matrizen, Einzelleistungen nur **Variante A**)
9. Indikatoren für Mitgliederbindung (z. B. Dauer der Mitgliedschaft, Weiterempfeh-  
lungsbereitschaft)
10. Verknüpfung von Globalzufriedenheit und Mitgliederbindung (Mitgliederbindungs-  
Portfolio)
11. Strategische Vor- und Nachteile der einzelnen Verbände im Wettbewerb (externes  
Benchmarking)
12. Verbands-, leistungs- und verbandstypologienspezifisches Ranking
13. Soziodemographische Merkmale

#### 4) Nutzen für Verbände und Mitglieder

- ▶ Effiziente Steigerung von Mitgliederzufriedenheit und Mitgliederbindung
- ▶ Zielgruppenspezifische Gestaltung der Leistungen und der internen / externen Kom-  
munikation
- ▶ Identifikation von Stärken und Verbesserungspotenzialen
- ▶ Gezielte Steigerung der Mitgliederzufriedenheit bei wichtigen Leistungen („satisfac-  
tion drivers“, Konzentration und Schwerpunktbildung)
- ▶ Ausbau von Vorteilen und Abbau von Nachteilen im Wettbewerb auf den Mitglieder-  
märkten
- ▶ Effizienter Ressourceneinsatz durch Prioritätenlisten (aus Handlungsrelevanz-  
Portfolios abgeleitet)
- ▶ Befragung als Instrument der Mitgliederbindung und des Dienstleistungs- und Mitglie-  
dermarketings
- ▶ Repräsentative und valide Zieldefinition als Voraussetzung für eine erfolgreiche Or-  
ganisationsentwicklung im Sinne der Mitglieder in den Verbänden
- ▶ Bereitstellung qualitätsbezogener Daten und Kennziffern
- ▶ Mitgliederorientierte Steuerung des Verbandserfolges
- ▶ Sensibilisierung weniger positiv bewerteter Verbände im Hinblick auf Mitgliederorien-  
tierung
- ▶ Artikulationsmöglichkeiten für Mitglieder
- ▶ Regelmäßige, d. h. jährliche Erfolgsmessung zur Evaluation bereits eingeleiteter  
Maßnahmen zur Steigerung von Mitgliederzufriedenheit und Mitgliederbindung

#### 5) Nutzen für die Öffentlichkeit

- ▶ Herausstellen von Bestleistungen und Champions der Mitgliederorientierung
- ▶ Hinweise auf Handlungsbedarf in Bezug auf verbandspolitische und allgemeinpolti-  
sche Maßnahmen
- ▶ Steigerung des Images von Verbänden entsprechend ihrer größer werdenden Bedeu-  
tung für Staat und Gesellschaft
- ▶ Leistungsoptimierung im sog. „Dritten Sektor“
- ▶ Steigerung des Gemeinwohls

## 6) Vorgehensweise und Leistungsbestandteile

### Erhebungsphase

1. Fragebogen **Variante A**: 30 Fragen (3 offene, Interviewdauer: ca. 15 Minuten)  
Fragebogen **Variante B**: 11 Fragen (Interviewdauer: ca. 5 Minuten)
2. Erhebungsmethode: Telefonische Interviews im forum!-eigenen Interview-Center (CATI)
3. Untersuchungsmethode: Repräsentative Zufallsstichprobe für jeden teilnehmenden Verband, Umfang der Stichprobe in Abhängigkeit von der Verbandsgröße:
  - Bis zu 1.000 Mitglieder: 100 telefonische Interviews
  - Bis zu 10.000 Mitglieder: 200 telefonische Interviews
  - Mehr als 10.000 Mitglieder: 300 telefonische Interviews

Auf Wunsch können zusätzliche Interviews durchgeführt werden (100-Pakete), z. B. mit bestimmten Mitgliedsgruppen, ehemaligen Mitgliedern oder Funktionsträgern (Vergleich Fremd- vs. Selbstbild).

Zur Ziehung der Stichprobe und zur Durchführung der telefonischen Interviews werden zu den zu befragenden Personen folgende Informationen in einem gängigen Datenformat (MS-Excel bzw. MS-Access) mit folgender festdefinierter Struktur benötigt:

- Verbandsname zu jedem Mitglied
- Vorname des Ansprechpartners
- Name des Ansprechpartners
- Ggf. Unternehmensname für Business-Interviews
- Adresse mit a) Straßename, b) Hausnummer, c) Postleitzahl und d) Ort
- Telefon-Nr. mit Vorwahl: privat und/ oder geschäftlich (sofern vorhanden: mit Durchwahl des Ansprechpartners)

Um eine zügige Abwicklung der telefonischen Interviews zu gewährleisten (Verweigerungen, Abbrüche während des Interviews, etc.), empfiehlt sich eine fünffache Überquotierung, d. h. bei z. B. 100 zu realisierenden Interviews sollten 500 Datensätze geliefert werden.

forum! steht den Verbänden bei der Ziehung der Stichprobe nach dem Zufallsprinzip gerne zur Seite!

4. Schulung/Briefing der Interviewer: Vorbereitung (Leitfaden), Durchführung durch forum!
5. Realisierung von 100, 200 oder 300 telefonischen Interviews pro Verband (optional auch mehr, siehe 3.)

### Analysephase/Auswertung

6. Datenerfassung
7. Datenscreening (Überprüfung auf Konsistenz der Antworten)
8. Kategorisierung der offenen Fragen (nur **Variante A**)
9. Auswertung der Daten global und individuell für jeden teilnehmenden Verband getrennt (einfache und bivariate Häufigkeitsauszählungen)
10. Komplexe multivariate Analyseverfahren global und individuell für jeden teilnehmenden Verband getrennt (insbesondere Multiple Lineare Regressionsanalysen zur Ermittlung der „loyalty drivers“, Faktoren- und Clusteranalysen)

### Präsentation / Kommunikation der Ergebnisse

11. Zusammenstellung der Resultate in Tabellen und illustrierenden Graphiken (**Variante A**: ca. 50 Ergebnisfolien, **Variante B**: ca. 20 Folien, für jeden Verband getrennt mit Gegenüberstellung der individuellen und der globalen Ergebnisse)
12. Veröffentlichung und Kommunikation der globalen Ergebnisse (z. B. manager magazin, VERBÄNDEReport, verein & management, Fach- und Mitgliederzeitschriften, Presse, Internet, etc.)
13. Vertrieb der Studie an interessierte Verbände und (Fach-)Öffentlichkeit

### Vertraulichkeit der individuellen Ergebnisse eines teilnehmenden Verbandes

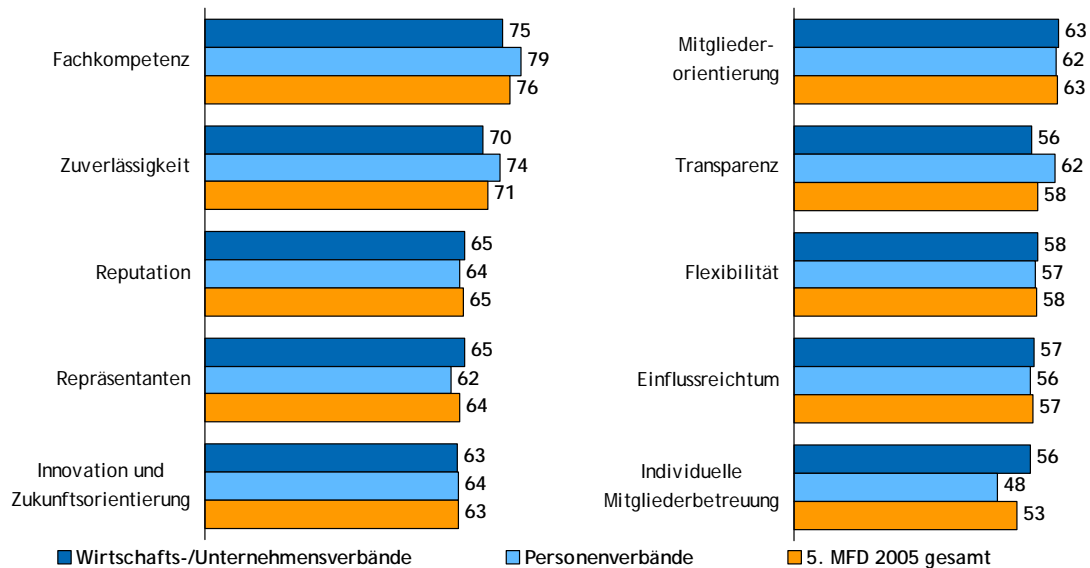
Der vertrauliche Umgang mit den individuellen Ergebnissen eines jeden Verbandes ist gewährleistet. Nur die besten Verbände hinsichtlich der globalen Mitgliederzufriedenheit werden, sofern gewünscht, in der PR- und Öffentlichkeitsarbeit namentlich genannt, um diesen Verbänden zusätzliche Imagepunkte zu sichern.

7) Beispielhafte Ergebnisse aus dem 5. forum!-Mitgliederfocus 2005

Abb. 1: Bewertung von vorgegebenen Imagefaktoren

Image

Bewertung von Imagefaktoren

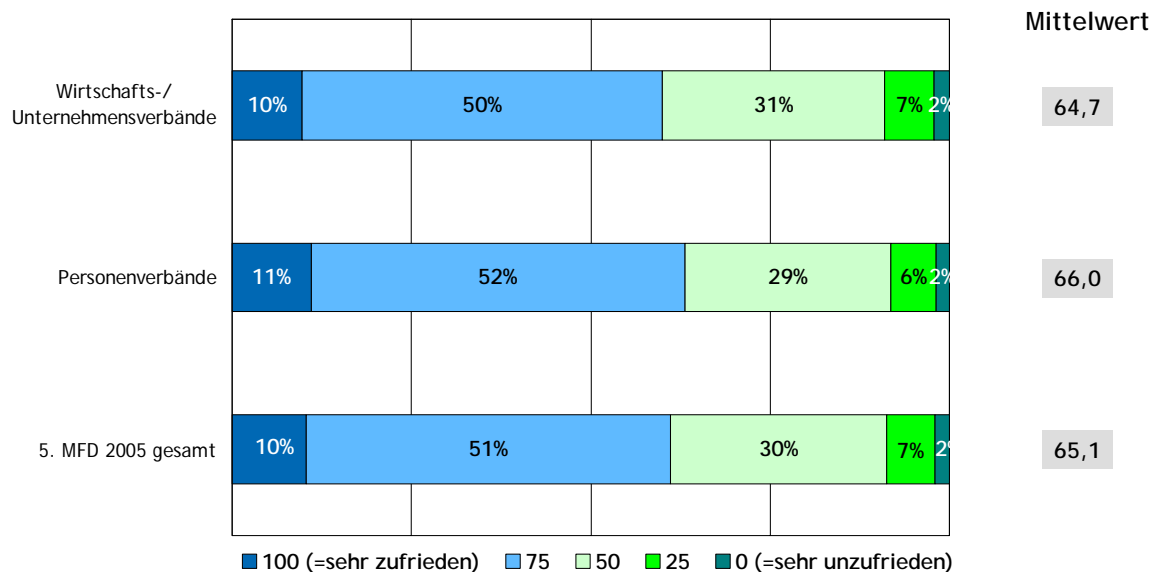


Quelle: forum!-Mitgliederfocus 2005 (N=7.070); Mittelwerte auf einer Skala von 0 „stimme überhaupt nicht zu“ bis 100 „stimme vollständig zu“

Abb. 2: Globalzufriedenheit mit Verbänden insgesamt

Mitgliederzufriedenheit

Globalzufriedenheit mit Verbänden insgesamt

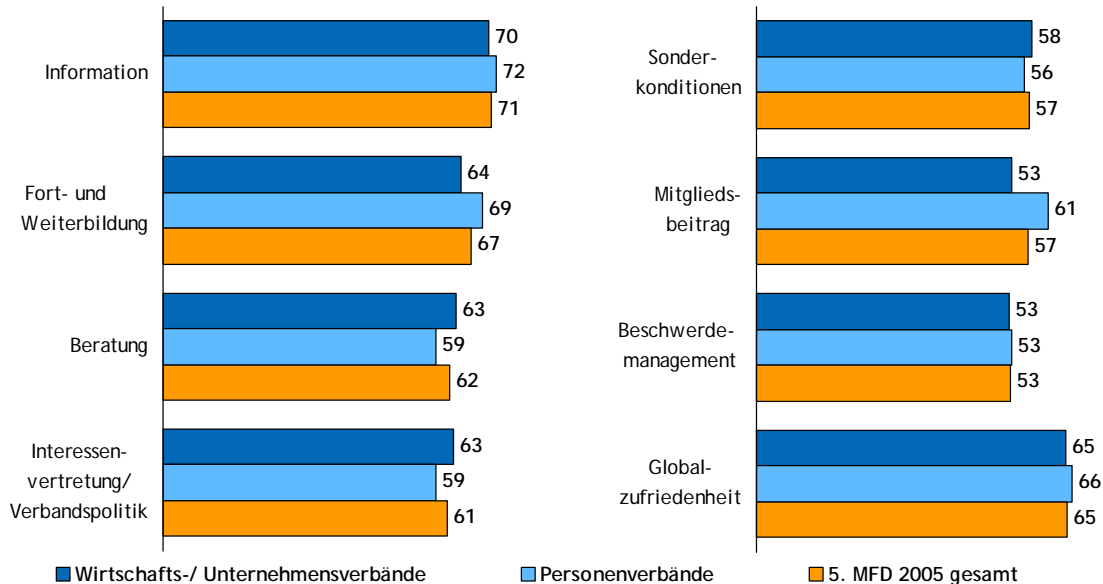


Quelle: forum!-Mitgliederfocus 2005 (N=7.070); Mittelwerte auf einer Skala von 0 „stimme überhaupt nicht zu“ bis 100 „stimme vollständig zu“

Abb. 3: Zufriedenheit mit zentralen Leistungsbereichen

Mitgliederzufriedenheit

Zufriedenheit mit zentralen Leistungsbereichen



Quelle: forum!-Mitgliederfocus 2005 (N=7.070); Mittelwerte auf einer Skala von 0 „sehr unzufrieden“ bis 100 „sehr zufrieden“

Abb. 4: Handlungsrelevanz-Matrix: Imagefaktoren für Wirtschaftsverbände

Verknüpfung von Bewertung und Wichtigkeit

HRM: Imagefaktoren Wirtschafts-/Unternehmerverbände

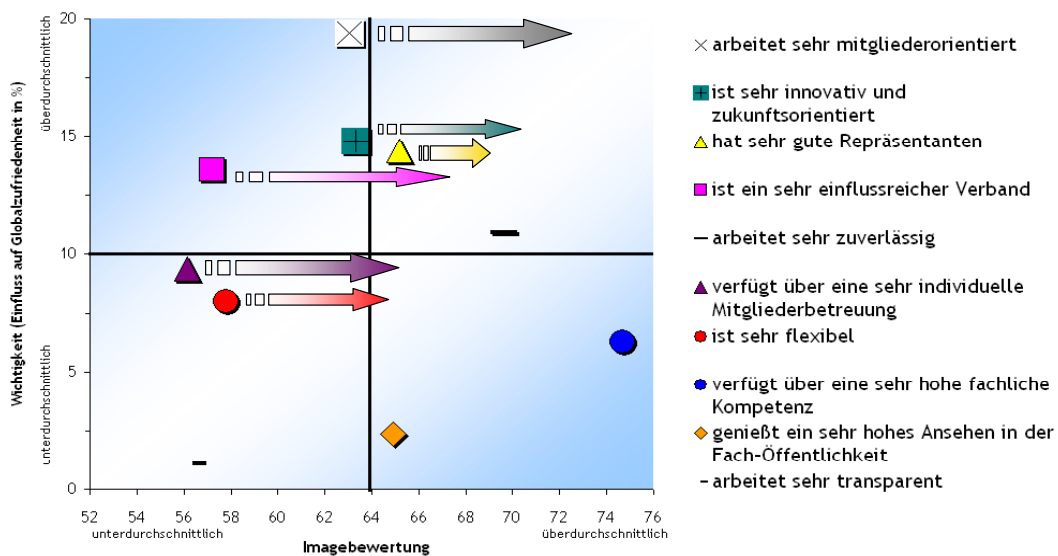


Abb. 5: Handlungsrelevanz-Matrix: Leistungsbereiche für Personenverbände

Verknüpfung von Bewertung und Wichtigkeit

HRM: Leistungsbereiche Personenverbände

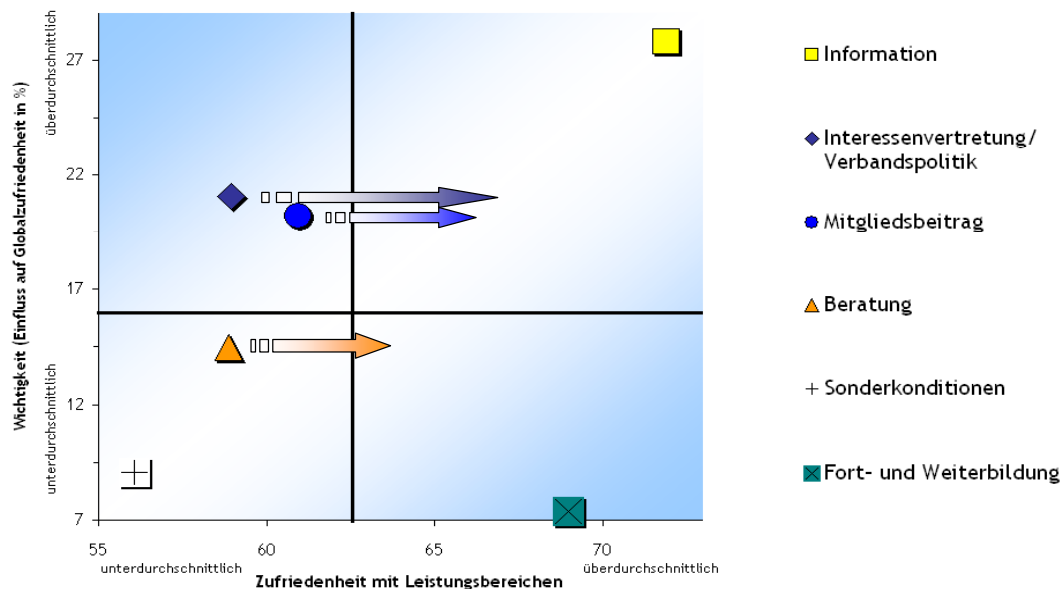
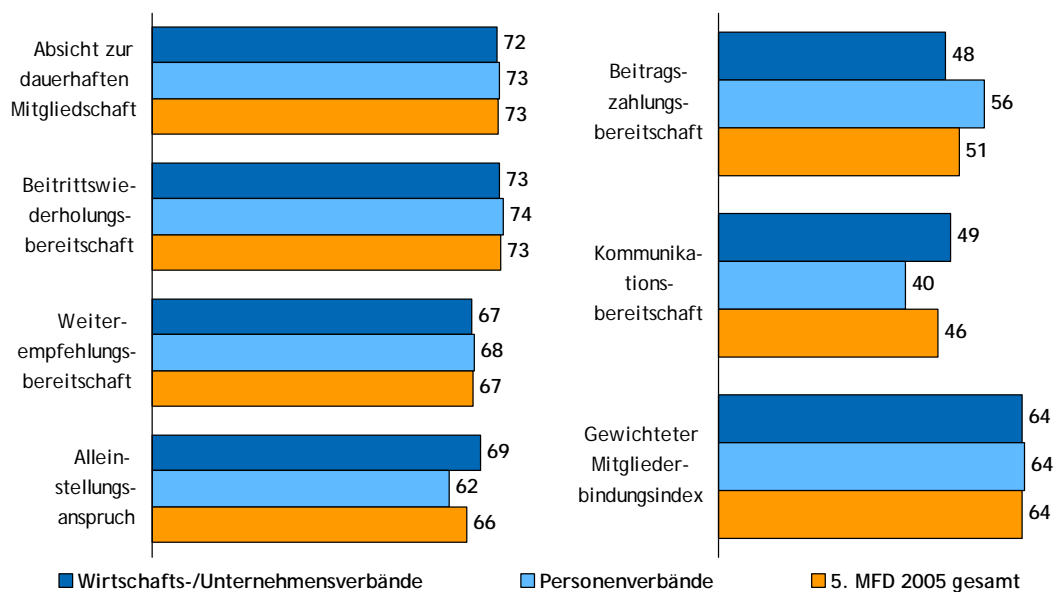


Abb. 6: Indikatoren für Mitgliederbindung und gewichteter Mitgliederbindungsindex

Mitgliederbindung

Indikatoren für Mitgliederbindung u gewichteter Index



Quelle: forum!-Mitgliederfocus 2005 (N=7.070); Mittelwerte auf einer Skala von 0 „stimme überhaupt nicht zu“ bis 100 „stimme vollständig zu“

Abb. 7: Zufriedenheitsmanagement: Beste Voraussetzung für Neu-Mitgliedergewinnung

## Mitgliederbindung

### Zusammenhang Zufriedenheit und Bindung (Weiterempfehlung)

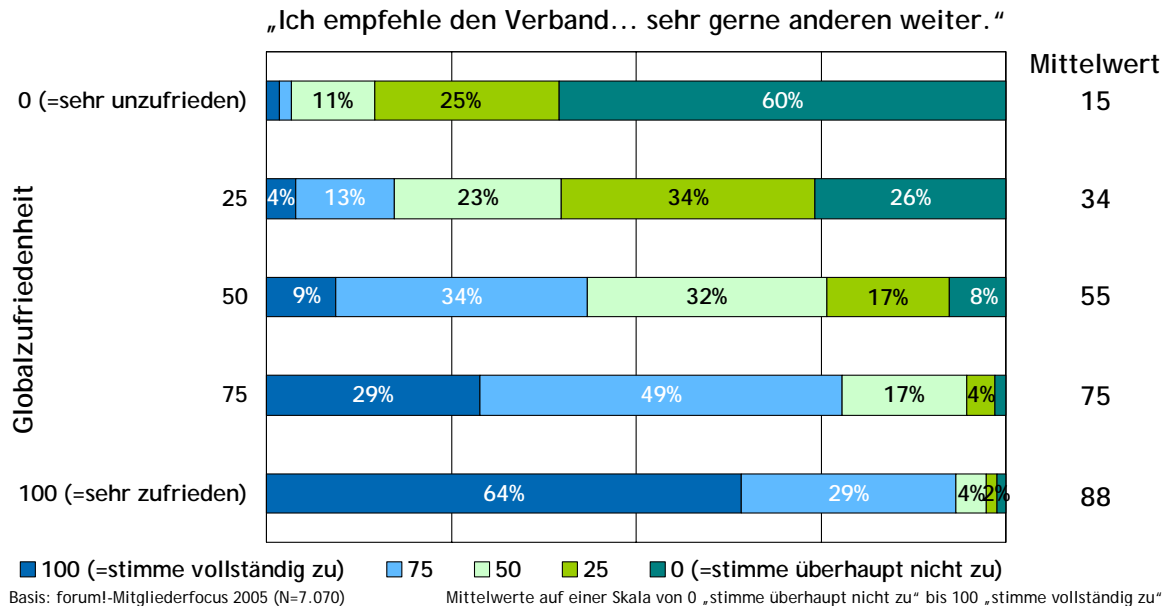


Abb. 8: Zusammenhang Zufriedenheit und Bindung: Mitgliederbindungsmatrix

## Mitgliederbindung

### Mitgliederbindungsmatrix

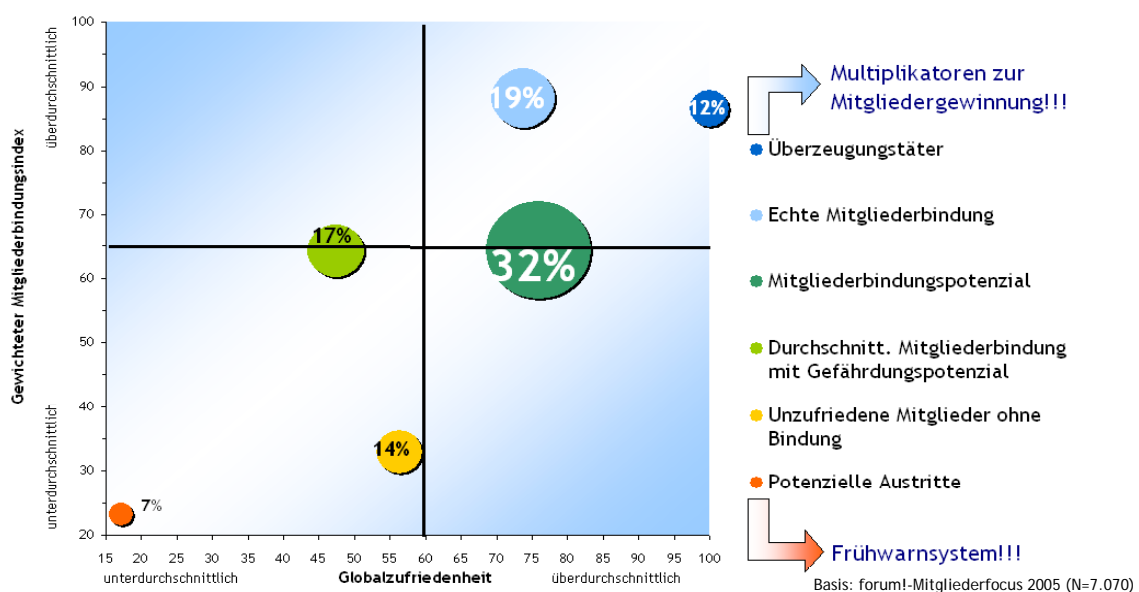
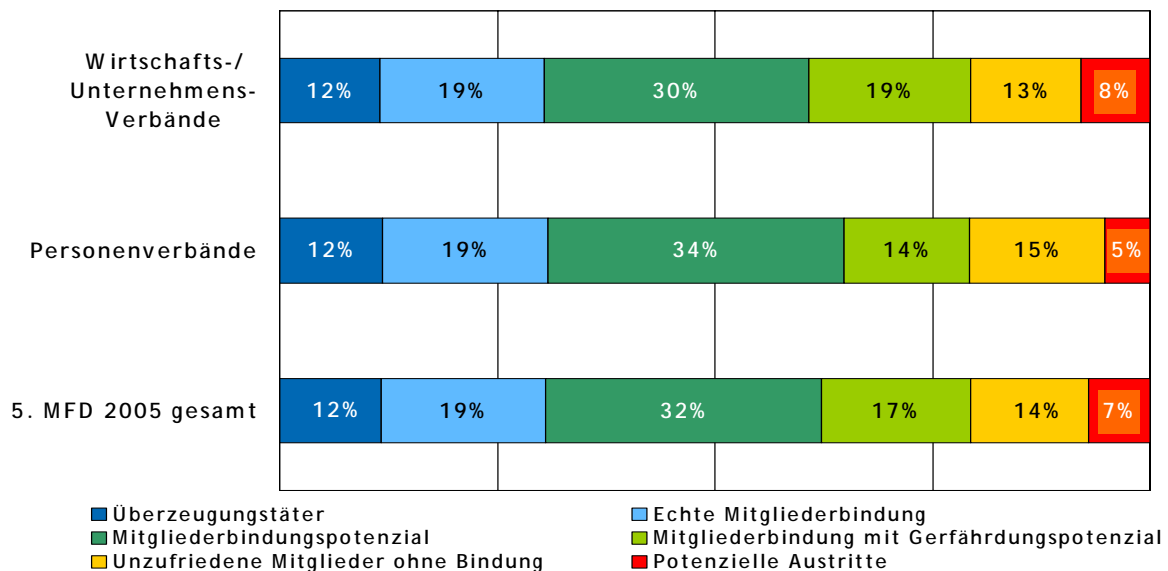


Abb. 9: Verteilung der Mitgliederbindungsgruppen innerhalb der Verbandstypen

## Mitgliederbindung

### Verteilung der Mitgliederbindungsgruppen



## 8) Projekt- und Zeitplanung

Der Projekt- und Zeitplan für den forum!-Mitgliederfocus sieht jährlich wie folgt aus:

Jährlicher Projekt- u. Zeitplan forum!-Mitgliederfocus	Jan.	Feb.	Mär.	Apr.	Mai	Juni	Juli	Aug.	Sept.	Okt.	Nov.	Dez.	Jan.	Feb.
<b>Projektphase/Zeitraum</b>														
Feldphase (kontinuierlich, d. h. ganzjährige Einstiegsmöglichkeit)	■												■	
Analysephase													■	■
Präsentationserstellung														■

Der letztmögliche Zeitpunkt für den Einstieg eines Verbandes in das Projekt forum!-Mitgliederfocus besteht - aufgrund der kontinuierlichen Feldphase von Januar bis Dezember - im Dezember eines jeden Jahres.

Erst nach Abschluss der Feldphase für alle teilnehmenden Verbände können die individuellen Ergebnisse eines jeden Verbandes den globalen Ergebnissen gegenübergestellt werden.

## 9) Konditionen

Den skizzierten forum!-Mitgliederfocus führen wir basierend auf der unter 6) umrissenen Vorgehensweise und den dort beschriebenen Leistungsbestandteilen zu folgendenden Konditionen in den beiden **Varianten A** oder **B** für Ihren Verband durch:

Verbandsgröße (Anzahl Mitglieder)	Anzahl Interviews	Preis bei einmaliger Teilnahme	Preis bei dreimaliger Teilnahme (jährlich oder zweijährlich)
Bis einschl. 1.000	100	<b>Variante A:</b> 7.750,- € <b>Variante B:</b> 2.950,- €	<b>Variante A:</b> 7.350,- € <b>Variante B:</b> 2.800,- €
Bis einschl. 10.000	200	<b>Variante A:</b> 9.850,- € <b>Variante B:</b> 3.550,- €	<b>Variante A:</b> 9.350,- € <b>Variante B:</b> 3.350,- €
Mehr als 10.000	300	<b>Variante A:</b> 11.950,- € <b>Variante B:</b> 4.150,- €	<b>Variante A:</b> 11.350,- € <b>Variante B:</b> 3.950,- €
Auf Wunsch:	Je 100 Interviews zusätzlich	Auf Anfrage	Auf Anfrage

Alle Preise verstehen sich zzgl. evtl. anfallender Kosten für Adresskäufe, evtl. anfallender Kosten für Incentive-Maßnahmen, evtl. anfallender Kosten für Mailings (Euro 0,50 / Brief plus Porto), evtl. anfallender Kosten für die Recherche von Telefonnummern (Euro 0,75 / pro zu recherchierende Telefonnummer), evtl. anfallender Kosten für Reisekosten (Flug: Economy-Class, Bahn: 2. Klasse; PKW: Euro 0,60 / km) sowie der gesetzlichen MwSt.

Im übrigen gelten unsere Allgemeinen Geschäftsbedingungen, die wesentlicher Bestandteil dieses Angebotes sind und als Anlage beigelegt sind.

Das Angebot ist gültig bis zum 31.12.2006.

## Ihr persönlicher Ansprechpartner



Stefan Eser  
Prokurist und Bereichsleiter Marktforschung

forum! Marktforschung GmbH  
Dekan-Laist-Str. 38  
55129 Mainz  
Tel.: 06131/32809-0  
Fax: 06131/32809-111  
E-Mail: [eser@forum-mainz.de](mailto:eser@forum-mainz.de)

„If you don't measure it, you can't manage it!“

## Allgemeine Geschäftsbedingungen (Stand: Juni 2003)

### § 1 Geltungsbereich

1. Die nachstehenden Bedingungen gelten zwischen dem Auftraggeber (nachfolgend: AG) und dem Auftragnehmer (nachfolgend: AN) für alle Leistungen des AN, schriftlich wie auch mündlich vereinbart, soweit nicht etwas anderes schriftlich vereinbart wurde.

### § 2. Gegenstand

1. Der AG übt seine Tätigkeit nach den Grundsätzen beratender Dienstleistungen sowie unter Berücksichtigung der anerkannten Regeln des Berufsstandes der Markt- und Sozialforscher aus.

### § 3 Leistungsumfang

1. Die Aufgabenstellung, die Vorgehensweise, die Art der Arbeitsergebnisse, der Zeitbedarf sowie das zu zahlende Honorar werden in schriftlichen Vereinbarungen geregelt. Änderungen, Ergänzungen oder Erweiterungen der Aufgabenstellung, der Vorgehensweise und der Art der Arbeitsergebnisse bedürfen einer besonderen schriftlichen Vereinbarung.

2. Das Angebot des AN dient ausschließlich der Entscheidungsfindung zur Auftragsvergabe. Der Angebotsinhalt darf, sofern nichts anderes vereinbart wurde, vom AG nicht ganz oder teilweise veröffentlicht werden oder an Dritte weitergegeben werden.

### § 4 Exklusivität

1. Der AN gewährt dem AG keine Exklusivität, es sei denn, sie wird ausdrücklich, auch hinsichtlich Dauer und Zusatzhonorar, schriftlich vereinbart.

### § 5 Berichte, Gebrauch

1. Der AG erhält die Dokumentation der Arbeitsergebnisse ausschließlich zu seinem eigenen Gebrauch. Der Inhalt darf vom AG weder ganz noch teilweise veröffentlicht werden oder an Dritte weitergegeben werden, es sei denn, es wurde ausdrücklich schriftlich vereinbart.

### § 6 Urheberrechte

1. Sofern nicht anders vereinbart, bleiben die bei der Auftragsdurchführung angefallenen Informationen und Daten jedweder Art beim AN. Werden dem AG Rechte an Informationen und Daten eingeräumt, so bleibt die Anonymität der Befragten gewahrt.

### § 7 Mitwirkung des AG

1. Die Mitwirkung des AG bei der Durchführung der Aufgabenstellung des AN sowie die Überprüfung der Durchführung durch den AG bedürfen einer schriftlichen Vereinbarung und Wahrung der Anonymität der Befragten.

### § 8 Aufbewahrungspflicht des AN

1. Der AN verpflichtet sich, Erhebungsunterlagen und Datenträger für einen Zeitraum von 12 Monaten nach Erbringung der Arbeitsergebnisse aufzubewahren.

### § 9 Abnahme

1. Der AN stellt die vertragsgemäß erbrachten Arbeitsergebnisse zur Abnahme bereit. Nimmt der AG die Arbeitsergebnisse nach Erbringung oder Bereitstellung aus einem anderen Grund als wegen einer unverzüglichen und begründeten Beanstandung nicht ab, so gilt das Arbeitsergebnis zwei Wochen nach Abgabe als abgenommen. Eine Nutzung der Arbeitsergebnisse durch den AG, ganz oder teilweise, steht einer Abnahme gleich.

### § 10 Gewährleistung, Haftung

1. Der AN haftet für von ihm oder seinen Mitarbeitern vorsätzlich oder grob fahrlässig zu vertretenden Schäden, gleich aus welchem Rechtsgrund, einmalig bis zu einem Gesamtbetrag in Höhe von 50 % des Auftragswertes, höchstens jedoch insgesamt bis zu einem Betrag von EUR 25.000,00. Eine weitergehende Haftung ist ausgeschlossen.

### § 11 Höhere Gewalt

1. Ereignisse höherer Gewalt, die dem AN die Leistung wesentlich erschweren oder unmöglich machen, berechtigen ihn, die Erfüllung seiner Verpflichtung um die Dauer seiner Behinderung und um eine angemessene Anlaufzeit hinauszuschieben.

### § 12 Verletzung von Mitwirkungspflichten des AG

1. Unterlässt der AG eine vertraglich vereinbarte Mitwirkungspflicht, so ist der AN nach Ablauf einer angemessenen Nachfrist zur Kündigung des Vertrages berechtigt. Der AN behält den Anspruch auf eine Vergütung unter Berücksichtigung des § 642 Abs. 2 BGB. Unberührt bleiben auch die Ansprüche des AN auf Ersatz der ihm durch den Verzug oder die unterlassene Mitwirkung des AG entstandenen Mehraufwendungen sowie des verursachten Schadens, und zwar auch dann, wenn der AN von dem Kündigungsrecht keinen Gebrauch macht.

### § 13 Honorare, Nebenkosten, Fälligkeiten

1. Das Honorar wird pauschal als Festpreis oder nach Aufwand vereinbart. Der Gesamtbetrag ist ohne Abzüge zu zahlen. Die Fälligkeiten sind im Vertrag vereinbart.

2. Honorare und Nebenkosten verstehen sich ausschließlich Umsatzsteuer. Ein Aufrechnungs- oder Zurückbehaltungsrecht steht dem AG nicht zu.

### § 14 Sonstiges

1. Angewandt wird das Recht der Bundesrepublik Deutschland. Sind Vorschriften dieser AGB unwirksam, werden die übrigen Bestimmungen hierdurch nicht berührt. Die Parteien verpflichten sich, die unwirksamen Vorschriften durch wirtschaftlich gleichwertige und gültige zu ersetzen.

2. Änderungen und Ergänzungen des Vertrages bedürften der Schriftform.

3. Gerichtsstand ist der Sitz des AN.