

Hartnäckige Irrtümer

Die 6 Mythen der Kanzleientwicklung in wirtschaftlich schwierigen Zeiten

von Mag. StB Stefan Lami, Tirol

Wir erleben derzeit finanziell schwierige Zeiten. An dieser Tatsache kommt keiner vorbei. Die Finanzkrise bedeutet letztendlich auch eine veritable Wirtschaftskrise. Die Situation in Österreich mag dabei vielleicht noch etwas besser als in Deutschland sein. In beiden Ländern jedoch haben Steuerberater – zwar etwas zeitverzögert im Vergleich zu ihren Mandanten – mit der Tatsache einer wirtschaftlich schlechten Situation zu kämpfen.

Unter derartigen Bedingungen kommt es leider oft vor, dass Annahmen und Aussagen ungeprüft und unreflektiert übernommen werden. Dadurch entstehen fast schon Mythen über die derzeitigen Möglichkeiten der Kanzleientwicklung. Ich habe das in Gesprächen mit Kollegen während der letzten Wochen erlebt. Beim Versuch, die ganze Sache etwas kritischer zu betrachten, erkennt man die Realität, die hinter diesen Annahmen steckt. Man bemerkt dabei auch, dass es immer noch eine ganze Reihe von Handlungsoptionen gibt, um gegen die allgemeinen Tendenzen nicht nur zu bestehen, sondern sie sich auch zunutze zu machen.

Realität und die daraus folgenden konkreten Handlungsoptionen

Mythos Nr. 1: „Meine Mandanten wollen mich in Krisenzeiten einfach nicht sehen“

Die Annahme, dass Mandanten in einer Zeit, in der sie keine Investitionen durchführen können und Kosten senken müssen, den Steuerberaterkontakt verringern wollen, um auch dort Kosten zu sparen, hat schon ein Körnchen Wahrheit in sich. Aber eben nicht mehr als ein Körnchen. Tatsache ist, dass besonders in schwierigen Zeiten – in Krisenzeiten – der Mandant sich noch mehr Unterstützung wünscht und diese auch dringend braucht. Es wird eventuell etwas länger dauern, bis Sie den Mandanten von der Notwendigkeit Ihrer Unterstützung überzeugen, den Wert und Nutzen der Beratung kommunizieren und ihn für Beratungsaufträge gewinnen, aber die Realität ist, dass gerade jetzt ein guter Zeitpunkt ist, sich noch aktiver und stärker um den Mandanten zu kümmern.

In Krisenzeiten benötigt der Mandant besonders intensive Beratung

Lösung: Nutzen Sie jetzt jede Gelegenheit, aktiv auf Ihre Mandanten zuzugehen und ihnen bei der Lösung ihrer Probleme zu helfen. Seien Sie geduldig und investieren Sie etwas mehr Zeit. Es wird sich verlässlich lohnen. Sobald die wirtschaftliche Situation wieder etwas besser wird, werden die Mandanten sich an Ihr Engagement erinnern.

Investieren Sie mehr Zeit und seien Sie geduldig

Mythos Nr. 2: „Ich muss die Preise senken, um Mandanten zu halten oder neue Aufträge zu gewinnen“.

Mandanten möchten immer eine Preisreduktion. Das ist nicht nur ihr gutes Recht, sondern auch die Aufgabe jedes Unternehmers: Er will und soll den höchsten Wert für den besten Preis erhalten.

Auch in wirtschaftlich guten Zeiten bezahlen Mandanten nicht freiwillig 20 v.H. mehr als das übliche Honorar. Weshalb sollten Sie also Honorarnachlässe geben, wenn die Zeiten schlecht sind? Was Sie allerdings schon tun können, um dem stärkeren Honorardruck entgegenzuwirken, ist, Ihr Dienstleistungsangebot für den Mandanten zu hinterfragen. Gibt es Möglichkeiten, Dienstleistungen weg oder durch den Mandanten selbst erledigen zu lassen? Denken Sie z.B. nur an die vielfältigen Möglichkeiten in der Buchhaltung (elektronische Kassabuchführung durch den Mandanten mit Möglichkeit der Datenübernahme, Einlesen von Ausgangsrechnungen, Vorerfassung durch den Mandanten, u.v.m.).

Hinterfragen Sie Ihr Dienstleistungsangebot

Lösung: Senken Sie Ihre Honorare nicht. Seien Sie aber flexibel in der Gestaltung und Abwicklung der Dienstleistungen. (Lesen Sie dazu auch „Wenn der Mandant einen Preisnachlass verlangt“ – KP 08, 181).

Mythos Nr. 3: „Mit größeren Mandanten bin ich auf der sicheren Seite“.

Was über Jahre hinweg gegolten hat, trifft heute nicht mehr unbedingt zu. Auch größere Unternehmen – die vermeintlich „unsinkbaren Schiffe“ – sind von der wirtschaftlichen Lage betroffen. Auch wenn sie nicht insolvent werden. Aber alleine die Tatsache, dass sie bei der Vergabe von Aufträgen äußerst zurückhaltend werden, kann einen signifikanten Honorarverlust bedeuten. Es lohnt sich daher, eine Mandantenanalyse durchzuführen, um festzustellen, welchen Anteil am Kanzleiumsatz z.B. die größten 10 Mandanten ausmachen. Sollte dieser Wert größer als 30 v.H. sein, besteht eine beträchtliche Abhängigkeit, derer Sie sich bewusst sein sollten.

Auch große Mandate sind von der derzeitigen Lage betroffen

Lösung: Kleinere und mittlere Steuerberatungskanzleien sollten als Zielgruppe vor allem mittlere und attraktive kleinere Unternehmen definieren. Setzen Sie bei Ihren Marketingaktivitäten den Fokus auf diese Mandantengruppe.

Mythos Nr. 4: „Jetzt werde ich selbst bei den Kosten der Kanzlei ansetzen müssen“.

Ja, in gewissen Bereichen ist es sicher sinnvoll, etwas vorsichtiger zu sein, Kosten zu hinterfragen und zu analysieren, ob man nicht ein wenig „Speck angesetzt“ hat. Eine Kostenposition sollten Sie in wirtschaftlich schlechten Zeiten eher erhöhen als verringern: Ihre Ausgaben für Marketing. Oder besser gesagt, Ihre Investitionen in Marketing. Dabei geht es nicht nur um die unmittelbaren, sofort ausgabewirksamen, Kosten, sondern vor allem um das Zeitinvestment der Kanzlei in Marketing, Mandantenbetreuung, Mandantenbindung sowie Auf- und Ausbau der Mandantenbeziehung.

Erhöhen Sie Ihre Ausgaben für Marketing

Lösung: Eine Rezession ist eine gute Zeit, um durch besondere Anstrengungen seinen Marktanteil nicht nur zu halten, sondern sogar auszubauen. Nützen Sie die sich bietenden Gelegenheiten des Marketings, sei es One-to-One, also in der individuellen Interaktion mit dem Mandanten, oder sei es z.B. auch durch die Veranstaltung eines Seminars. Besonders

Seminare in Kleingruppen sind äußerst wirksame Marketingaktivitäten in schwierigen Zeiten (Lesen Sie dazu auch „Marketingaktivitäten in der Kanzlei“ – KP 06, 119).

Mythos Nr. 5: „Gerade jetzt ist mein Fachwissen von höchster Bedeutung.“

Fachwissen ist zweifellos die Voraussetzung für beruflichen Erfolg und daran gibt es auch nichts zu rütteln. Schwierige Zeiten erfordern aber vor allem Kompetenzen im so genannten „Soft-Skill-Bereich“: Zuhören, auf die wirtschaftlich angespannte Situation eingehen können, Verständnis haben und die Fähigkeit sich verständlich machen zu können, sind entscheidende Fähigkeiten, um Mandanten zu halten.

Lösung: Investieren Sie daher gerade jetzt in Kommunikationstrainings. Diese Investitionen haben eine garantiert kurze Amortisationsdauer.

Fachwissen allein reicht nicht aus

Mythos Nr. 6: „Ich muss froh sein, überhaupt neue Mandanten zu gewinnen.“

Erfolgreiche Kanzleien unterscheiden sich von den weniger erfolgreichen unter anderem dadurch, dass sie bei der Auswahl der Mandanten äußerst kritisch sind. Eine Kanzlei ist nur so gut wie ihre Mandanten. Verfallen Sie daher nicht in Panik durch den Wegfall des einen oder anderen Mandanten und seien Sie vorsichtig bei der Aufnahme von neuen Mandanten. Selbst wenn es im Moment attraktiv erscheint, jeden Mandanten zu nehmen, so sind die negativen mittel- und langfristigen Folgen ein entscheidendes Argument dagegen.

Lösung: Bleiben Sie kritisch bei der Neuaufnahme von Mandanten. Investieren Sie mehr Zeit in die Betreuung Ihrer A-Mandanten. Sollten Aufträge aufgrund der schwierigen wirtschaftlichen Lage wegfallen, verwenden Sie die gewonnene Zeit in Kanzleientwicklung (siehe dazu „Der Wert der unproduktiven Stunden“ – KP 08, 118).

Seien Sie bei der Auswahl Ihrer Mandanten kritisch

Resümee

Bei der Betrachtung dieser sechs Mythen erkennt man schnell die große Gefahr, sich von der schlechten Stimmung anstecken zu lassen. Wenn Sie als Steuerberater der derzeitigen Abwärtsspirale nicht entgegenwirken, werden Sie umso schneller davon erfasst werden. Jede Anstrengung gegen den allgemeinen Trend zu arbeiten, hilft Ihnen und Ihrer Kanzlei, sodass sich trotz der objektiv schwierigen Lage, Ihr persönliches und berufliches Umfeld positiv entwickelt.

Lassen Sie sich nicht von der schlechten Stimmung anstecken