Praxisseminar Auftragsgewinnung

Stefan Lami
Bachgasse 29
A-6511 Zams

www.stefanlami.com

INHALTSVERZEICHNIS

1. MEHR ALS EINE EINLEITUNG … 3

2. ZUM NOTIEREN … UND SICH VORNEHMEN 4

3. ZUM NACHLESEN … 12

ATTRAKTIVE AUFTRÄGE GEWINNEN – LEICHT GEMACHT 12
ZU BESCHÄFTIGT FÜRS GESCHÄFT 18
MYTHOS DIFFERENZIERUNG IN DER STEUERBERATUNG 20
WARUM KLASSISCHES MARKETING BEI STEUERBERATERN VERSAGT 23
DANKE! RAUS AUS DER KANZLEI! 25
TUN STATT REDEN 27
MARKETINGAKTIVITÄTEN 29

1. Mehr als eine Einleitung …

In einem nahezu gesättigten Markt sind Gewinne des einen Markteilnehmers Verluste eines anderen.

Die Marktorientierung im Steuerberatermarkt generell ist – so meine Einschätzung aufgrund von Beobachtungen – so bescheiden (um es vorsichtig auszudrücken), dass es immer noch ein leichtes ist, zu den Gewinnern zu gehören.

Die Treue – um nicht Anhänglichkeit, Gewohnheit oder Bequemlichkeit zu sagen – der Klienten ist im Allgemeinen immer noch so hoch, dass die Notwendigkeit einer Marktorientierung in Frage gestellt werden kann.

Die Flut an gesetzlichen Veränderungen und damit zusammenhängendem Handlungsbedarf sorgt immer noch dafür, dass die deutliche Mehrheit der Steuerberater mehr über die zu hohe Arbeitsbelastung als über mangelnde Aufträge klagen.

… und wie lange noch?

Ich weiß es auch nicht. Und ich denke, dass der genaue Zeitraum auch nicht entscheidend ist.

Jetzt ist der richtige Zeitpunkt, mehr von dem zu tun, was die meisten Kollegen schon längst wissen, dass sie es tun sollten.

Wenn ich Ihnen mit meinem heutigen Vortrag dafür einen signifikanten Anstoß geben kann, ist das Ziel für heute erreicht!

Ich wünsche Ihnen gute Ideen, noch mehr Energie für die Umsetzung und damit wirksames Marketing mit noch mehr attraktiven Aufträgen!

Stefan Lami

2. Zum notieren … und sich vornehmen

Zum Start

Herzlich Willkommen

Praxisseminar Auftragsgewinnung

Meine Notizen:

_____

_____

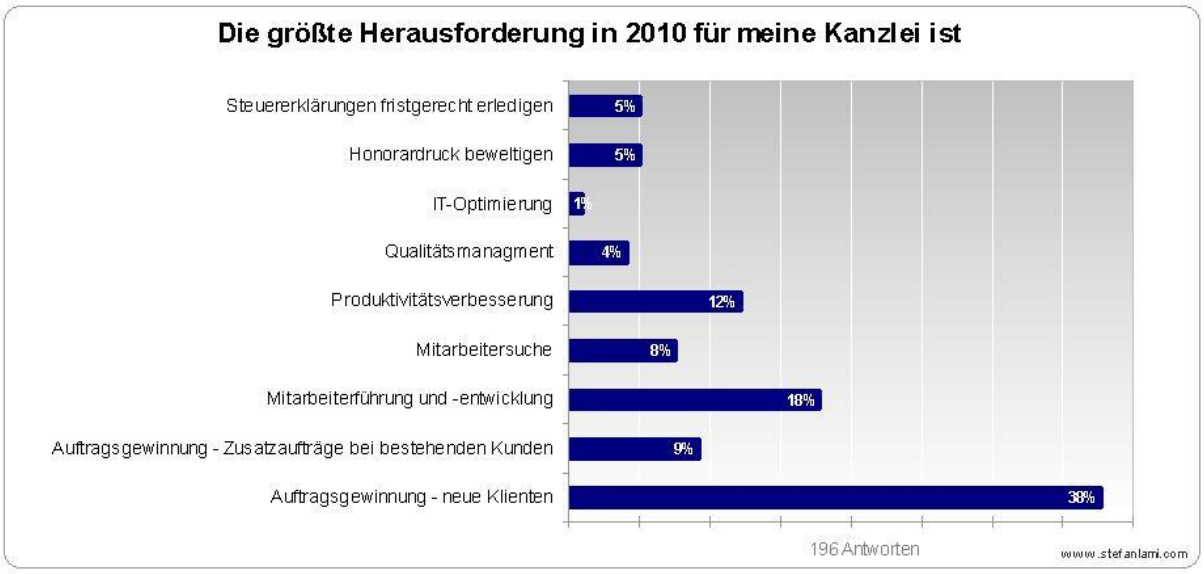
_____

Meine Notizen:

_____

_____

_____



Meine Notizen:

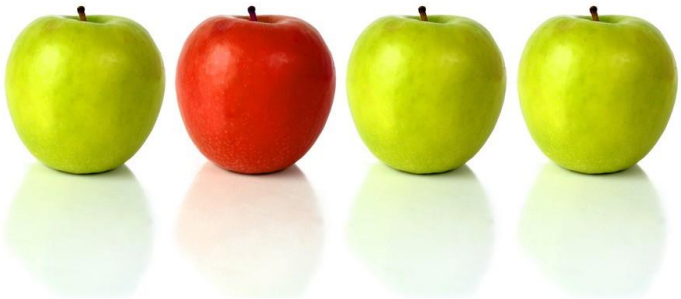
Marketing ohne Strategie – geht das?

Meine Notizen:

Marketing ohne Strategie – geht das?

Meine Notizen:

Unterscheidung am Markt – muss das sein, und wenn ja, wie?



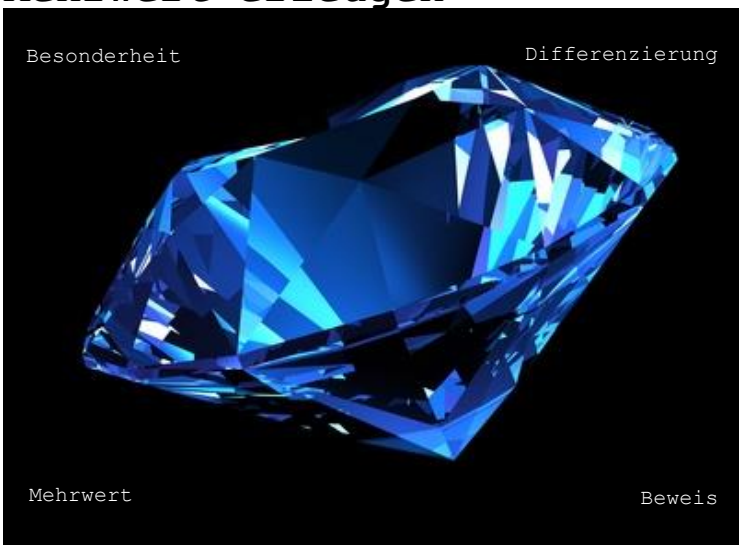
Meine Notizen:

… Der Wunsch-Steuerberater der befragten Mandanten ist laut Studie zuverlässig und für sie gut erreichbar, er nimmt sich für sie angemessen Zeit und unterbreitet von sich aus sinnvolle Lösungsvorschläge, die er verständlich und prägnant erklärt. Mandanten schätzen es auch, wenn Steuerberater und ihr Team es verstehen, eine freundliche, zuvorkommende Atmosphäre in der Kanzlei herzustellen …

Brennpunkt StB - Deutschland

Meine Notizen:

Mehrwert erzeugen

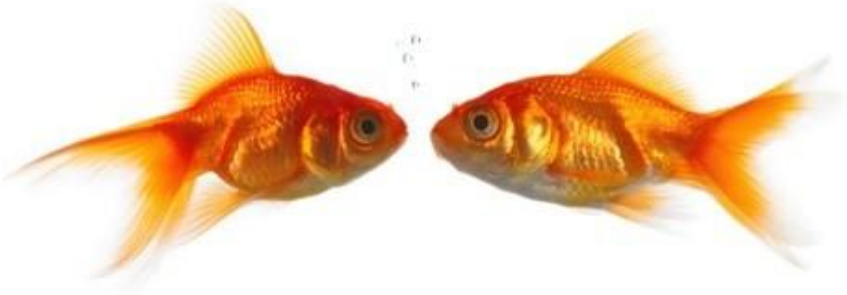


Meine Notizen:

Steuerberater müssen nicht verkaufen – was sollten Sie denn?

Meine Notizen:

Weiterempfehlungen generieren – mit welchen Methoden?



Meine Notizen:

Weiterempfehlungen generieren - mit welchen Methoden?

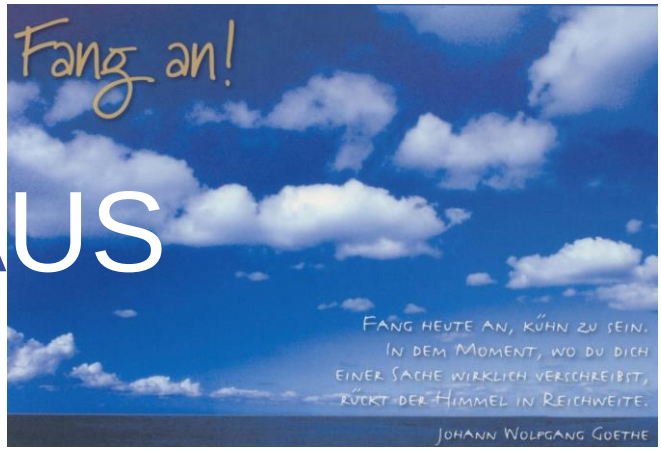
Meine Notizen:

Weiterempfehlungen generieren - mit welchen Methoden?

Unser größtes Kompliment ist Ihre Weiterempfehlung!

Meine Notizen:

Auftragsgewinnung ist superleicht – wie schaffe ich es in meiner Kanzlei?



RAUS

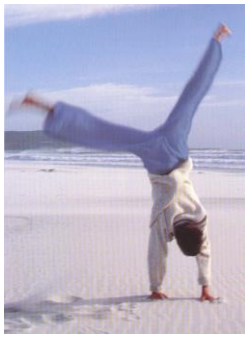
Meine Notizen:

_____

_____

_____

Auftragsgewinnung ist superleicht – wie schaffe ich es in meiner Kanzlei?



Meine Notizen:

_____

_____

_____

Wirksames Marketing für Steuerberater

Meine Notizen:

_____

_____

_____

Viel Erfolg!

Meine Notizen:

_____

_____

_____

3. Zum Nachlesen …

… mehr davon auf www.stefanlami.com

Attraktive Aufträge gewinnen – leicht gemacht

Grundsätze und Tipps für wirksames Marketing in der Steuerberatung

Viele Steuerberater suchen die eine innovative Marketing-Wunderpille, die es ihnen ermöglicht, ohne große Anstrengungen Aufträge zu gewinnen. Der Wunsch, die Verkaufs-Geheimrezeptur für kontinuierlichen Klientenzulauf zu finden, ist enorm groß. Es muss doch „etwas“ geben, um sich die Bemühungen, Anstrengungen und Kosten des Marketings zu ersparen. Gleich vorweg die schlechte Nachricht: Ich habe diese eine Marketing-Wunderpille auch nicht gefunden und bezweifele stark, dass es sie gibt. Allerdings erlebe ich es in meiner täglichen Arbeit immer wieder, dass die Berücksichtigung ein paar weniger Grundsätze und die Anwendung einzelner ausgewählter Methoden die Auftragsgewinnung deutlich erleichtert.

1. Dienstleistungsmarketing ist anders

Erinnern Sie sich an Ihren letzten Autokauf? Sie haben das Sportlenkrad in Ihren Händen gespürt, die wohlgeformten Sitze genossen, den Duft neuen Leders gerochen, die Motorhaube geöffnet und das ruhige Blubbern des 6-Zylinders gehört. Auf der Probefahrt spürten Sie die tolle Beschleunigung und die kräftigen Bremsen Ihres neuen Autos.....

Wie anders sind dagegen die „Produkte“ eines Steuerberaters. Sie schmecken nicht, sie riechen nicht, man kann sie nicht spüren und sie sind zum größten Teil unsichtbar. Noch dazu sind sie meist gesetzlich vorgeschrieben und müssen nach vorgegebenen Richtlinien erstellt werden. So ist es doch nur mehr als verständlich, dass die Dienstleistungen des Steuerberaters insgesamt sehr preissensitiv und für den Klienten eigentlich nicht besonders attraktiv sind.

Es ist offensichtlich, dass das Marketing von Dienstleistungen – insbesondere von Steuerberaterdienstleistungen – etwas vollständig anderes ist als das Marketing von Produkten. Viele Menschen sehnen sich nach einem Auto; ein Auto kann man ausprobieren; man wird damit gesehen; es bedeutet für viele Menschen Image; das Auto drückt eine Lebensweise aus, etc. etc.

Der Begriff Marketing kann unterschiedlich weit ausgelegt werden. Ich verstehe darunter alle Maßnahmen, die dazu dienen, folgende Fragestellungen zu beeinflussen:

- Wie möchte die Kanzlei von Klienten, möglichen Klienten und Kooperationspartnern wahrgenommen werden?
- Was sollten Menschen von der Kanzlei sagen?
- Welche Eigenschaften werden der Kanzlei zugeordnet?

Wenn der Begriff Marketing auch verschieden ausgelegt werden kann, Tatsache ist, dass jede Maßnahme in einer gewissen Weise auf den Markt wirkt. Sei es die Gestaltung der Büroräume, das Auftreten der Mitarbeiter, die Form der Briefe und natürlich auch die Art der Bilanzpräsentation.

Die erste Besonderheit des Steuerberater-Marketings ist, dass es nicht von der Person getrennt werden kann. Veranstalten Sie ein Seminar, dann braucht es jemanden, der vorträgt. Ein Artikel in der Zeitung muss von einer Person geschrieben werden. Jedes Gespräch ist persönlich und mögliche Lösungen für Probleme kommen von einer oder mehreren Personen. Selbst in der Imagebroschüre spielen Personen eine wichtige Rolle. Das hat zur Konsequenz, dass jeder Mitarbeiter in der Kanzlei unmittelbar Marketing betreibt, ob er es will oder nicht, bewusst oder unbewusst.

Da Marketing von Wissensdienstleistungen, wie es die Steuerberatung ist, nicht von der Person getrennt werden kann, ist das „Marketing“ der Beziehungen ein Kernpunkt.

Der zweite Besonderheit ist des Steuerberater-Marketings ist, dass die Dienstleistung immer im Vordergrund steht. Ohne Bezug zu dem, was man für den Klienten tut, wäre Marketing inhaltslos. Marketing von Dienstleistungen beginnt bei der Verbesserung der Dienstleistung. So gesehen sind alle Maßnahmen, die der Optimierung der bestehenden Dienstleistungen dienen, Marketingaktivitäten. Gelingt es Ihnen, Verbesserungen umzusetzen, dann haben Sie den ersten – und schwierigsten – Schritt des Marketings von Dienstleistungen schon geschafft.

Und drittens geht es beim Steuerberater-Marketing nicht um „Verkauf“ im umgangssprachlichen Verständnis. In vielen Gesprächen, bei Seminaren und in einigen Fachartikeln höre ich immer wieder, der Steuerberater habe es nicht gelernt „zu verkaufen“. Meiner Meinung nach müssen Steuerberater jedoch nicht verkaufen. Sie müssen sich nur noch mehr um ihre Klienten kümmern.

Verkaufsmethodik, „Hard-Selling“ und Verkaufstechniken, die in vielen Branchen notwendig und üblich sind, können Steuerberater getrost vergessen. Ganz im Gegenteil, diese Art des Verkaufs wäre kontraproduktiv. Mit „Kümmern“ ist nichts anderes gemeint, als erstens kontinuierlich die Beziehung zu den Klienten zu pflegen und zweitens laufend an der Dienstleistungs- und Servicequalität zu arbeiten.

2. Die Goldmine- Ihre derzeitigen Klienten

Viele Gespräche mit Steuerberatern während meiner Seminare zeigen, dass Steuerberater das Potenzial an möglichen Beratungsaufträgen mit Ihren bestehenden Klienten auf ca. 10 bis 15 % einschätzen. Meine Einschätzung aus eigener Erfahrung und aus Beratungsprojekten mit Kanzleien unterschiedlicher Größe ist etwas höher: Ich schätze ein Honorarpotenzial von ca. 15 bis 30 % bei bestehenden Klienten.

Unabhängig von Ihrer persönlichen Einschätzung, kann man jedenfalls von einer Goldmine sprechen, auf der Sie sitzen. Daraus ergibt sich die Frage: „Und wie gelingt es mir, diese Goldmine zu nützen“. Zwei Punkte entscheiden, ob Sie den Goldschatz heben: Der richtige Klient und das richtige Gespräch.

2.1 Der richtige Klient

Es gibt sicher Klienten, bei denen Ihr Dienstleistungspotential ausgeschöpft ist. Entweder weil diese zu klein sind, über eigene unternehmensinterne Kapazitäten verfügen oder Dienstleistungen benötigen, die Sie nicht anbieten. Andererseits gibt es aber auch eine Reihe von Klienten, deren Unternehmen sich während der letzten Jahre stark verändert haben, währenddessen Ihre Dienstleistungen unverändert geblieben sind. Es gibt sicher auch Klienten, deren Unternehmen gewachsen sind, nicht aber Ihre Klientenbeziehung.

Tatsache ist, dass fast jeder Klient Möglichkeiten für Beratungsaufträge bietet. Ihre verfügbare Zeit und das Ziel, bessere Aufträge zu erhalten, machen es notwendig, dass Sie sich auf die attraktivsten Klienten konzentrieren. Das sind:

- Ihre A-Klienten: A-Klienten definieren sich nicht nur über den Umsatz oder den Deckungsbeitrag, sondern auch über den Faktor „menschliche Chemie“ sowie der Frage „Opinion-Leader ja oder nein?

Falls Sie keine ABC-Analyse Ihrer Klienten haben, sind die folgenden Klienten, die Erfolg versprechenden:

- Ihre größeren Klienten: Klarerweise ist bei einem großen Unternehmen die Wahrscheinlichkeit höher, dass es Aufgaben gibt, die Sie übernehmen können.
- Klienten, die Ihnen als Kanzleiinhaber oder Partner als erstes einfallen, sind in den meisten Fällen diejenigen, bei denen Beratungsaufträge möglich sind.
- Klienten in sich ändernden bzw. dynamischen Branchen.
- Klienten von denen Sie glauben, dass Sie zu wenig betreut werden.
- Klienten, die bisher nur Teile Ihres Dienstleistungsangebotes beansprucht haben.

Es gibt sicher noch das eine oder andere Kriterium, das Sie berücksichtigen können. Wichtig ist nur, dass Sie sich Zeit nehmen, anhand Ihrer Klientenliste diejenigen Klienten zu identifizieren, die die größten Chancen bieten.

2.2. Das richtige Gespräch

Vereinbaren Sie ein Gespräch mit diesen Klienten, mit dem Ziel,

- die Branche und das Geschäft Ihres Klienten besser kennen zu lernen und
- die konkreten Wünsche Ihres Klienten im Zusammenhang mit Ihren Dienstleistungen zu erkennen

Entscheidend ist, dass Sie Fragen stellen und zuhören. Sie wollen ja mehr von Ihrem Klienten wissen.

In der Folge sehen Sie eine Sammlung von allgemeinen Fragen, die Sie durch spezielle Fragen aus Ihrem Dienstleistungsangebot ergänzen können:

- Was erwarten Sie von uns?
- Was sind derzeit Ihre größten Probleme?
- Was lässt Sie nicht schlafen?
- Wodurch können wir Sie am besten unterstützen?
- Was würde es für Sie bedeuten, wenn die dringendsten Probleme gelöst wären?
- Welche weiteren Schritte planen Sie mit Ihrem Unternehmen?
- Wenn der Preis keine Rolle spielen würde, was würden Sie sich vom Steuer-berater am dringendsten wünschen?
- Wie wichtig ist für Sie eine rasche Antwort auf Ihre Fragen in steuerlichen Angelegenheiten? Was verstehen Sie unter einer raschen Antwort?

Durch eine Zusammenfassung und Priorisierung der Themen am Ende des Gesprächs erreichen Sie eine Fokussierung auf die wichtigsten Anliegen Ihres Klienten. Selbst wenn es im Gespräch nicht zu einem unmittelbaren Auftrag kommt, so haben Sie die Beziehung zu Ihrem Klienten verbessert und eine weitere Voraussetzung für die Weiterempfehlung Ihrer Kanzlei geschaffen.

3. One-night-stand oder Liebesbeziehung?

Es bestehen zwei grundsätzliche Möglichkeiten, Leistungen für den Klienten zu betrachten. Einerseits als „Auftrag“ und andererseits aus dem Blickwinkel der „Beziehung“.

Die folgende Gegenüberstellung zeigt polarisierend die beiden Standpunkte:

„Auftrag“	„Beziehung“
One-night-stand	„Liebe“ – „Freundschaft“
Sie	Wir
Gegenüber	Auf der gleichen Seite
Kurzfristig	Langfristig
Verdacht	Vertrauen
Das Ziel ist, das Sie attraktiv sind	Das Ziel ist, den anderen zu verstehen
Verhandeln und beklagen	Geben und hilfsbereit sein
Optionen offen halten und Verpflichtungen vermeiden	Sich verpflichten
Fokus auf die Gegenwart	Fokus auf die Zukunft
Einen detaillierten Vertrag erarbeiten	Gegenseitiges Verstehen sorgt für Wohlbefinden
Oberhand gewinnen	Die Beziehung aufrecht erhalten
Unpersönlicher Stil ist möglich	Stil muss persönlich sein
Hören, was der andere sagt.	Die Gefühle verstehen und hören, was der andere sagt
Das übliche Gefühl während des Auftrags ist angespannt	Das übliche Gefühl ist entspannt

Wenn Sie vor der Entscheidung stehen, einen Arzt, Architekt, Rechtsanwalt oder Werbefachmann zu engagieren, welche der beiden Betrachtungsweisen würden Sie bevorzugen?

Ich erhalte auf diese Frage immer eine deutliche Mehrheit für „Beziehung“. Natürlich gibt es auch eine Reihe von Gründen, die für eine Betrachtungsweise „Auftrag“ sprechen: Man möchte z.B. einfach professionell bedient werden und an einer Beziehung ist man gar nicht interessiert.

Wie beurteilen Sie diese Fragestellung im Hinblick auf Ihre eigenen Leistungen als Steuerberater? Meist erhalte ich darauf die mehrheitliche Antwort, dass man – selbstkritisch betrachtet – nach der Betrachtungsweise „Auftrag“ handelt und zu wenig für die „Beziehung“ tut.

3.1. Ein anderes Geschäftsmodell?

Marketing, aus der Sicht des Klienten gesehen, bedeutet, dass man als Anbieter wertvoll für ihn ist, ohne dass es einen konkreten Auftrag gibt. Niemand will, dass man etwas „verkauft“ bekommt. Jedoch jeder schätzt es, wenn man einen Nutzen erhält.

Sie bauen eine Beziehung vor allem dadurch auf, dass Sie reden, ohne dass es einen konkreten Anlass gibt. Das gilt nicht nur für private, sondern auch für berufliche Beziehungen. Stellen Sie sich vor, Sie würden mit Ihrem Lebenspartner nur dann reden, wenn es einen Anlass gibt: „Schatz, räum doch mal die Spülmaschine aus“ (im schlimmsten Fall) oder Sie reden nur dann, wenn es Schwierigkeiten gibt (z.B. mit den Kindern in der Schule). Nie und nimmer erreichen Sie dadurch eine dauerhafte Beziehung.

Genau gleich ist es im Berufsleben: Reden Sie mit dem Klienten, auch wenn es keinen konkreten Auftrag gibt. Geben Sie ihm wertvolle Informationen und einen konkreten Nutzen auch zu Fragen, die nicht unmittelbar in Ihrem Leistungsangebot stehen. Seien Sie hilfreich ohne sofort ein Honorar zu verrechnen.

All diese Gedanken haben ein anderes Geschäftsmodell als Hintergrund:

1. Klienten kaufen Dienstleistungen wenn und sobald Sie diese tatsächlich brauchen bzw. wollen. Klienten können Ihre eigene Situation einschätzen und brauchen nicht noch eine zusätzliche „Überschwemmung“ mit Angeboten.
2. Klienten kaufen diese Dienstleistungen eher bei Ihnen, wenn Sie sich vor dem Kauf bereits um diese Klienten gekümmert haben.
3. Klienten kaufen diese Dienstleistungen dann wahrscheinlich zu einem besseren Preis und verursachen für Sie keine Akquisitionskosten.

Marketing aus der Sicht des Klienten bedeutet also: „Gib mir (freiwillig) mehr von dem, was ich haben möchte, und ich bin bereit, Dir (freiwillig) mehr von dem zu geben, was Du haben möchtest.“

3.2. Ökonomisches Paradoxon

Stellt man das Vertrauen und die Klientenbeziehung in den Vordergrund, folgt der (höhere) Gewinn automatisch. Wenn man den Gewinn („Auftrag“ und „Verkauf“) in den Vordergrund stellt, wird der Klient zu einem Objekt und zu einer reinen Geldquelle. Das zerstört das Vertrauen und damit die Grundlage für höhere Gewinne.

Für hohe Gewinne muss man es aufgeben, danach zu streben. Hohe Gewinne kommen nur, wenn man sie nicht obsessiv verfolgt.

In jeder menschlichen Beziehung ist das, was man erhält, ziemlich genau ein Resultat dessen, was man selbstlos hinein gibt. Und warum sollte das im Geschäftsleben anders sein?

3.3. „Verkaufsgespräche“ sind grundsätzlich falsch

Folgt man den bisherigen Ausführungen, dann sind die meisten „Verkaufsgespräche“, die zu einem Auftragsabschluss führen sollten, von Grund auf falsch angelegt.

Sie sind vom Zeitpunkt meist viel zu früh angesetzt. Einen Auftrag zu vergeben, ist eine Entscheidung für die Lösung eines Problems. Ist die Lösung nämlich noch nicht ausreichend klar vorhanden (oder der Weg dorthin), wird der Klient Einwände bringen, was dazu führt, dass der „Verkäufer“ redet. Dadurch wird aber kein Vertrauen aufgebaut. Der „Verkäufer“ sollte vor allem zuhören.

Wem trauen Sie die Lösung eines Ihrer Probleme eher zu? Jemandem, der die ganze Zeit spricht, oder jemandem, der Ihnen zuhört, die richtigen Fragen stellt, Ihnen (selbstlos) wertvolle Informationen zu Lösungsmöglichkeiten gibt und erst dann mit Ihnen die konkreten Lösungen durchgeht?

4. Marketingplan und Marketingbudget

Die Auftragsgewinnung erfolgt letztendlich immer „face-to-face“. Die so genannten Momente der Wahrheit entscheiden, ob Sie den Auftrag gewinnen. Das ist unter anderem auch der Grund, warum ich z.B. Kommunikationstrainings als Marketingaktivität einordne und ihnen eine hohe Wirksamkeit zuordne.

Ohne Zweifel braucht es aber auch Marketinginstrumente, um Gelegenheiten eines persönlichen Gesprächs (vor allem mit neuen Klienten) zu schaffen. Und ohne Zweifel braucht es Instrumente, um das Image der Kanzlei am Markt darzustellen. Dazu zählen u.a.:

- Name
- Logo
- Slogan
- Drucksorten
- Werbemittel
- Gestaltung der Kanzleiräumlichkeiten
- Telefonjingle
- Homepage
- Suchmaschinenoptimierung
- Eintrag in Branchenverzeichnissen

Aus der Kombination dieser Instrumente mit den Marketing-Aktivitäten (siehe Block) sollte jede Kanzlei einen jährlichen Marketingplan erstellen.

Die Erstellung eines Marketingplans zwingt, sich den idealen Marketing-Mix der Kanzlei zu überlegen und das Marketingbudget zielgerichtet einzusetzen.

Allerdings sind die Ausgaben für Marketing in Steuerberatungskanzleien derzeit noch relativ gering:

- Mehr als 80 % der österreichischen Steuerberatungskanzleien geben weniger als 3 % vom Umsatz für Marketing aus. Davon die Hälfte weniger als 1 %!
- Nur 5 % der österreichischen Kanzleien verwenden mehr als 5 % des Umsatzes für Marketing
  (Ergebnis der Studie der Kammer der Wirtschaftstreuhänder – März 2007).

Zu beschäftigt fürs Geschäft

Die Leiden des Steuerberaters

In „Puls 2010“ antworteten 38 % der Steuerberater auf die Frage nach der größten Herausforderung im Jahr 2010 mit „Auftragsgewinnung – neue Klienten“. Die Auftragsgewinnung liegt damit weit vor den nächstgereihten Herausforderungen (Mitarbeiterführung und -entwicklung 19 %, Produktivitätsverbesserung 12 %, alle Ergebnisse siehe dazu Blog auf www.stefanlami.com).

Dieses Ergebnis hat mich überrascht. Ich hätte nicht mit einer derart hohen Bedeutung der Auftragsgewinnung gerechnet. Und bin jetzt sehr froh, wieder etwas dazu gelernt zu haben. Bei näherem Betrachten und Durchdenken des Ergebnisses kam ich zu einem gewagten Schluss, warum „Auftragsgewinnung“ diesen hohen Stellenwert haben könnte: Nicht die aktuelle wirtschaftliche Notwendigkeit sorgt in erster Linie für die Priorität, sondern die Tatsache, dass Steuerberater „zu beschäftigt fürs Geschäft“ sind. Und das in 5-facher Weise!

1. Zu beschäftigt mit den bestehenden Klienten

Das ist wahrscheinlich die häufigste Ursache, dass Steuerberater sich nicht der Auftragsgewinnung widmen können. Auf den ersten Blick ist sich um die bestehenden Klienten zu kümmern eine gute Ausrede. Diese Klienten bringen unmittelbar Geld und es besteht noch dazu die Chance auf eine Weiterempfehlung.

Fakt ist jedoch, dass Sie als Inhaber, Partner, Teamleiter oder leitender Mitarbeiter sicher einen Gutteil Ihrer derzeitigen Klientenarbeit delegieren können (Lesen Sie dazu: „Delegieren – aber richtig“ auf www.stefanlami.com). Wenn Auftragsgewinnung tatsächlich eine Top-Priorität in Ihrer Kanzlei ist, dann reservieren Sie jetzt dafür die Zeit in Ihrem Kalender. Wie Sie diese Zeit sinnvoll einsetzen können, lesen Sie u.a. auch in „Raus aus der Kanzlei!“

2. Zu beschäftigt mit schlecht honorierten Leistungen

Der zweite mögliche Grund für zu wenig Zeit zur Auftragsgewinnung liegt darin, dass Sie zu viel Zeit in schlecht bezahlte Arbeit stecken. Diesen Teufelskreis habe ich in „Schlechte Honorare – der Anfang vom Ende“ (auf www.stefanlami.com) ausführlich beschrieben.

Die Lösung dieses Problems ist simpel, jedoch nicht ganz einfach. Trennen Sie sich von Ihren C-Klienten. Nützen Sie die frei gewordene Zeit für die Gewinnung attraktiver Aufträge. Um Ihnen diesen Schritt so leicht wie möglich zu machen, biete ich Ihnen eine Vorlage für einen Kündigungsbrief an. Bitte schicken Sie mir ein E-Mail mit „Kündigungsbrief“ im Betreff und Sie erhalten das Musterschreiben.

3. Zu beschäftigt, um das Netzwerk zu pflegen

Das Geheimnis erfolgreicher Netzwerkarbeit ist die Qualität. Nicht die Quantität. Es ist deutlich besser, sich mit wenigen – aber den richtigen – Netzwerkpartnern (Rechtsanwalt, Notar, Banker, etc.) regelmäßig zu treffen, als bei vielen – meist unwichtigen – Veranstaltungen dabei zu sein. Ein Muss für professionelles Netzwerken ist das Buch „Never eat alone“ von Keith Ferrazzi.

4. Zu beschäftigt für wirksames Marketing

Falls Sie das Gefühl haben, schon jetzt viel Zeit für Marketing aufzuwenden, Sie jedoch trotzdem nicht ausreichend neue Aufträge gewinnen, dann ist es Zeit, Ihre Marketingaktivitäten kritisch zu prüfen.

Ein Beispiel dafür sind Klientenveranstaltungen. Meine Erfahrung ist, dass die Wirkung von Veranstaltungen schlichtweg verpufft, weil man keine Zeit hat, diese professionell nachzubearbeiten. Schon im Design der Veranstaltung sollte vorgesehen sein, dass es einen Grund für ein persönliches Gespräch nach der Veranstaltung geben soll. Aufträge werden nach – und nicht bei – der Veranstaltung gewonnen. Gibt es kein Follow-Up, dann haben Sie die Chancen der Auftragsgewinnung durch die Klientenveranstaltung verspielt und der Nutzen Ihrer eingesetzten Zeit (für die Vorbereitung und Durchführung) ist marginal.

5. Zu beschäftigt mit anderen Aktivitäten

Der Beruf fordert Steuerberatern viel ab. In dieses ausgefüllte Leben auch noch weitere Aktivitäten „rein zu drücken“, hat zur Folge, dass der eine oder andere Aspekt einfach zu kurz kommen muss. Sollten Sie neben Ihrem Beruf mit Funktionen in der Gemeinde, der Nachbarschaft, Vereinen, der Schule etc. eingedeckt sein, dann ist es nachvollziehbar, dass sich nicht alles ausgeht. Setzen Sie Prioritäten. Sollte die Auftragsgewinnung wirklich Ihre größte Herausforderung im Jahr 2010 sein, dann ist es eine gute Entscheidung sich von diesen Aktivitäten wenigsten für einen gewissen Zeitraum zu lösen, um Zeit für Ihre wichtigste Aufgabe zu gewinnen.

Ihre Situation?

Sind Sie „zu beschäftigt fürs Geschäft?“. Trifft meine gewagte These auf Sie zu? Liege ich vollständig daneben? Habe ich die falschen Schlüsse gezogen?

Mythos Differenzierung in der Steuerberatung

Abschied vom einzigartigen Verkaufsargument?

Das einzigartige Verkaufsargument (Unique Selling Proposition – USP) ist ein viel besungener Marketingbegriff. Unbestritten ist dessen enorme Wirkung. Unbestritten ist auch die Schwierigkeit, eine derartige Einzigartigkeit zu erreichen und sie dauerhaft zu halten. Die Aussage „Sich am Markt von den Mitbewerbern zu unterscheiden, ist DAS Erfolgskriterium für eine Steuerberatungskanzlei“ erhält enorme Bestätigung in der Branche (bei einer Kurzumfrage im Rahmen des Kanzlei.Management.Forums war die Zustimmung zu dieser Aussage über 90 %.).

Mandanten von Steuerberatungskanzleien sehen die Marketingwelt der Alleinstellung allerdings unter einem vollständig konträren Winkel. Und deren Meinung ist ja nicht ganz unerheblich. Die Ergebnisse aus Mandantenbefragungen sind nicht nur überraschend. Nein, sie stellen bisher geltende Marketinggrundsätze sogar in Frage. Hier die Ergebnisse dreier Studien aus den USA, Deutschland und Österreich.

1. **How Clients Buy – USA**[1]

In regelmäßigen Abständen werden mehrere tausend Entscheider nach deren Kriterien für die Auswahl eines freiberuflichen Anbieters befragt. Im Wesentlichen, so das Ergebnis der Studie, sind es die folgenden 12 Punkte:

1. **Verlässlichkeit - *Reliability.*** *Do what you say you are going to do, and be on time about it. (This is first because it's so important. If only the service providers I've worked with in my life were better at keeping their commitments...)*

2. **Erreichbarkeit - *Accessibility.*** *Be there when I need you.*

3. **Wirksamkeit - *Impact.*** *Help me buy the most helpful and impactful services from you, and help me translate your services into success for my business in my industry.*

4. **Passgenaue Leistungen - *Fit.*** *Be a good fit for the specific needs that I have. If you're not the best fit, help me find a provider that is. Don't shoehorn your service into something that, in the end, won't meet my needs as well as something else.*

5. **Bedeutung - *Importance.*** *Make me feel like we are, as a client, important to you and your team.*

6. **Service - *Service.*** *Deliver great service as well as great services.*

7. **Umsicht - *Prudence.*** *Be careful and do your homework before you suggest a course of action for me.*

8. **Aktualität - *Research.*** *Stay on top of the developments and trends in your industry and in mine.*

[1] Michael Schultz, John Doerr, Andrea Meacheam: How Clients Buy: The Benchmark Report on Professional Services Marketing and Selling from the Client Perspective. 2008.

9. **Zuhören - *Listening.*** *Understand my business, my team, and my clients so you can come up with ideas relevant to me.*

10. **Lernen und Entwickeln - *Teaching.*** *Help me understand what you're doing. I might not be an expert in your area, but I'm pretty bright and I make the decisions here. Help me understand what's new in your area of expertise so I can apply that knowledge in my business.*

11. **Effizienz - *Business Management.*** *Run an efficient operation and constantly improve so I don't pay for your inefficiency.*

12. **Beziehung - *Relationship Management.*** *Be pleasant and fair, and work with me through communication or other breakdowns on your end or mine. In essence, treat me like a person.*

Es sind ausschließlich Basismerkmale, die von diesen Entscheidungsträgern gefordert werden. Von Alleinstellung, Unterscheidung und Besonderheit ist nie die Rede. Ist das nur in den Vereinigten Staaten so?

2. Brennpunkt Steuerberatung - Deutschland[2]

Auf die Frage „Welche Eigenschaften schätzen Sie an Ihrem Steuerberater besonders?" antworteten deutsche Unternehmer

- stets ein kompetenter Ansprechpartner für Steuerfragen sein
- auf Vorteile für den Mandanten hinweisen
- Alternative aufzeigen
- sich die notwendige Zeit nehmen
- flexibel auf Wünsche reagieren
- gut erreichbar sein und auch Hausbesuche anbieten
- viel für seine Mandanten „rausholen"
- zu 100 % zuverlässig sein
- nicht zu „teuer" sein (stimmiges Preis-Leistungsverhältnis)

Das Resümee der Studie sollte man sich Wort für Wort auf der Zunge zergehen lassen: *„ … Der Wunsch-Steuerberater der befragten Mandanten ist laut Studie zuverlässig und für sie gut erreichbar, er nimmt sich für sie angemessen Zeit und unterbreitet von sich aus sinnvolle Lösungsvorschläge, die er verständlich und prägnant erklärt. Mandanten schätzen es auch, wenn Steuerberater und ihr Team es verstehen, eine freundliche, zuvorkommende Atmosphäre in der Kanzlei herzustellen …"*

Liegt die Latte der Erwartungen an den Steuerberater so tief? Reicht bereits das Erfüllen der hier angeführten Merkmale um der Wunsch-Steuerberater zu sein? Von Differenzierung ist auch hier keine Spur. Ist es um die Branche in Sachen Mandantenorientierung so schlecht bestellt, dass ein Steuerberater schon mit diesen grundsätzlichen Leistungskriterien punkten kann? Ist das lediglich eine Besonderheit in Deutschland? Antworten Unternehmer in Österreich, wo der Steuerberatungsmarkt in Sachen Wettbewerbsrecht deutlich deregulierter als in Deutschland ist, anders?

3. Umfrage der Kammer der Wirtschaftstreuhänder - Österreich[3]

---

[2] Maria A. Musold: Brennpunkt: Steuerberater. Der Wettbewerbsfaktor Servicequalität: Fakten, Trends, Empfehlungen, Perspektiven. Straßenberger Konsens-Training®. Aalen. 2008.

[3] Kammer der Wirtschaftstreuhänder, Wien im März 2007 – an der Gestaltung dieser Umfrage durfte ich mitarbeiten

Diese aufwändige Befragung, bei der sowohl von Steuerberatern als auch Mandanten anonym zu vielfältigen Fragen der Branche die Meinung eingeholt wurde, brachte im hier bearbeiteten Zusammenhang ein erstaunliches Ergebnis: „Steuerberatung“ und „Vertretung bei Betriebsprüfungen“ wurden von Mandanten mit großem Vorsprung als jene Leistungsbereiche genannt wurden, die in Zukunft wichtiger werden. Die Leistungsbereiche „Planungsrechnung, Budgetierung und Controlling“, „Gründungs- und Umgründungsberatung“, „Unternehmensberatung“, die Steuerberater als zukünftig wichtig gesehen hatten, lagen aus Mandantensicht deutlich hinter den beiden oben genannten Kernkompetenzen des Steuerberaters.

Die damit ausgedrückte Botschaft ist ziemlich eindeutig und klar: „Liebe Steuerberater, macht das, was ihr auf dem Kanzleischild stehen habt, einfach gut. Weitere Leistungen bzw. Differenzierungsmerkmale spielen für uns nur eine sekundäre Rolle.“

Was nun? Was tun?

Die beschriebenen Ergebnisse könnten Anlass geben, sich einfach zurück zu lehnen. Mit der Erfüllung von Grundmerkmalen könne man doch in der Steuerberatungsbranche weiter erfolgreich existieren. So ein durchaus möglicher Schluss aus diesen Studien. Diese Ansicht ist allerdings eine trügerische. Marktstudien, Befragungen und Analysen sind wie ein Rückspiegel beim Autofahren. Nicht nur, dass sie nach hinten gerichtet sind, man also nicht erkennen kann, wo die Reise hingeht, sondern auch die bekannte Aufschrift im Spiegel „Objekte im Rückspiegel sind näher als sie erscheinen“ trifft auf Meinungsumfragen zu. Bereits vorhandene zarte Pflänzchen sich abzeichnender Entwicklungen werden schneller wachsen, als es im Moment vorstellbar ist.

Die Festigung und Perfektion der Grundmerkmale erfolgreicher Steuerberatung ist lediglich der unbedingt notwendige Grundstein. Das zu erreichen ist schwierig genug und – so meine Einschätzung – bereits ein Unterscheidungsmerkmal. Das ist eine wesentliche Erkenntnis aus den Studien. Erst darauf aufbauend sind weitere Schritte der Unterscheidung sinnvoll und möglich.

Der Frosch, der im Brunnen sitzt, beurteilt das Ausmaß des Himmels nach dem Brunnenrand. (chinesisches Sprichwort). Springen Sie auf Ihren Brunnenrand!

Warum klassisches Marketing bei Steuerberatern versagt

Ein Gespräch mit dem Business Consultant

Stellen Sie sich mal folgendes Szenario vor – ein Unternehmensberater - Business Consultant, perfekt ausgebildet in „Business- und Marketingstrategien“, versucht, einem angehenden Steuerberater zu helfen, eine Kanzlei auf die Beine zu stellen, die finanziell Erfolg haben und wachsen soll.

Business Consultant: Es freut mich, Sie kennen zu lernen. Herzlichen Dank für Ihre Einladung. Sehr gerne spreche ich mit Ihnen über Ihr potenzielles neues Unternehmen. Was für eine Art von Geschäft möchten Sie denn anfangen?

Steuerberater: Ich freue mich auch, Sie kennen zu lernen. Ich bin Steuerberater, habe 10 Jahre lang in bekannten Kanzleien gearbeitet und nun möchte ich mit einigen meiner Partner weg. Ich werde meine eigene Kanzlei hier in der Stadt gründen.

BC: Sehr gut. Ich werde Ihnen einige Fragen stellen, um die Realisierbarkeit und das Potenzial Ihrer neuen Kanzlei abschätzen zu können und Ihnen mit Ihrer Marketingstrategie zu helfen. Sind Sie bereit?

StB: Gerne, ich habe ja keine Erfahrung mit Marketingstrategien?

BC: Wie groß ist der Markt für Steuerberater?

StB: Das weiß ich nicht, und ich habe und auch nicht vor, es herauszufinden. Ich meine, es ist nicht notwendig, weil es nicht wirklich wichtig ist. Es reicht doch, dass es genügend Geschäft gibt, um eine Kanzlei zu eröffnen und zu vergrößern.

BC: Ok. Wissen Sie, welchen Marktanteil Sie mit Ihrer Firma erreichen wollen?

StB: Keine Ahnung. Ich nehme mal an, dass er, zumindest für ein paar Jahre, unter 1 % sein wird.

BC: Sehr gut. Gibt es andere Unternehmen auf diesem Markt?

StB: Ja, und sie machen das größtenteils sehr gut.

BC: Inwiefern werden die Dienste, die Sie anbieten, einzigartig und anders als die anderen sein?

StB: Werden sie nicht. Ich werde so ziemlich die gleichen Dienste anbieten wie andere Firmen auch. Ich werde mich auf mein Fachgebiet konzentrieren und das meiner Partner, die mit mir anfangen: Steuerberatung, Jahresabschlüsse und Beratung bei typischen Vorgängen wie Rechtsformentscheidungen, Übergaben etc.

BC: Verstehe. Welche Marktforschung werden Sie anstellen, um Ihre Kanzlei und Ihre Dienstleistungen richtig gegen die Konkurrenz zu positionieren?

StB: Gar keine. Wir werden uns nicht an den Meinungen des Marktes orientieren, um zu erfahren, was Menschen sich von einer Firma erwarten. Wenn wir versuchen etwas anderes zu sein, als wir sind, wirken wir unaufrichtig, und das wollen wir nicht. Was wir tagtäglich in unserem Beruf leisten, wird eher wahrgenommen als das, was wir sagen. Wir werden

einfach wir selber sein und diese Botschaft in unseren Marketingunterlagen vermitteln, dann werden wir uns unablässig dem Versuch widmen, unseren Versprechungen durch perfekten Service gerecht zu werden.

BC: Also werden Sie keine Marktforschung betreiben, um das Image Ihrer Kanzlei und Ihre Marke zu gestalten?

StB: Nein, denn keiner mag Politiker, die ihre Wähler befragen, und dann eine Politik entwickeln, nur weil gerade die eine oder andere Idee beliebt ist. Menschen wünschen sich von ihren gewählten Vertretern Aufrichtigkeit und Überzeugung, nicht Unschlüssigkeit. Dasselbe gilt auch für Freiberufler wie beispielsweise Steuerberater. Natürlich können wir der Form halber unsere Klienten befragen, um sicher zu gehen, dass sie mit den Dienstleistungen, die sie erhalten, zufrieden sind, und auf den Ergebnissen der Befragungen basierend unsere Arbeitsweise anpassen.

BC: Können Sie Ihre Konkurrenz preislich untergraben, um an Marktanteile zu kommen?

StB: Nein, und das würden wir auch nicht wollen. Unser Service ist von höchster Qualität, unsere Mitarbeiter sind top ausgebildet und damit sind wir unseren Preis wert. Es ist also angemessen, dass wir hohe Honorare verrechnen.

BC: Wenn Ihre Kanzlei gut läuft und Sie einen gewissen Marktanteil haben, was wird andere Kanzleien davon abhalten, einen ähnlichen Service wie Sie anzubieten und damit versuchen, Ihre Klienten abzuwerben?

StB: Nichts wird andere Kanzleien davon abhalten, ähnliche Dienstleistungen anzubieten oder unsere Klienten abzuwerben. Um unsere Klienten zu halten, werden wir einfach unsere besten Mitarbeiter an uns binden, sodass wir großartige Arbeit verrichten, unsere Kosten angebracht verwalten und uns bemühen, die Erwartungen unserer Klienten täglich zu übertreffen.

BC: Herzlichen Dank für das Gespräch und ich wünsche Ihnen viel Glück mit Ihrer Kanzlei. (Sie werden es nie schaffen.)

Der oben genannte Consultant sieht die Zukunft dieser neuen Kanzlei vermutlich nicht besonders rosig. Jede Kernfrage, die man ihm in seiner Ausbildung zu stellen beigebracht hat, wurde nicht nur nicht erwartungsgemäß beantwortet, sondern sogar widersprochen. Zweifelsfrei kann diese neue Kanzlei – aus seiner Sicht – keinen Erfolg haben.

Wie schätzen Sie die Erfolgschancen des Steuerberaters ein? Und warum? Übrigens, wie haben Sie Ihre Kanzlei gegründet?

Danke! Raus aus der Kanzlei!

Zwei fundamentale Marketing-Grundsätze

Ich gehe mit diesem Artikel das Risiko ein, in die Banalität oder Trivialität des Marketings zu gelangen. Das ist eine Frage der Betrachtungsweise. Es könnte genauso gut sein, dass es mir mit diesem Artikel gelingt, Ihre Aufmerksamkeit auf zwei derart fundamentale Grundsätze zu richten, die bei der Fülle von Marketing-Tipps für Steuerberater gar nicht mehr beachtet werden. Ich meine, das Risiko lohnt sich!

Danke sagen!

Unterschätzen Sie niemals die Wirkung eines „Danke“. Sich zu bedanken, tut einem selbst gut. Sich zu bedanken, ist jedoch auch eine äußerst praktische Methode, um die Beziehung zu verbessern, in Kontakt mit seinem Netzwerk zu bleiben und Aufträge zu gewinnen!

Möglichkeiten, im Geschäftsleben „Danke“ zu sagen, gibt es unzählige. Hier eine kleine Auswahl:

1. Bedanken Sie sich bei allen Menschen, die Sie (und Ihre Kanzlei) weiterempfehlen, wobei es irrelevant ist, ob aus dieser Weiterempfehlung ein Auftrag wurde oder nicht. Ein Brief, ein Anruf, ein kleines Geschenk oder ein Besuch. Es ist unerheblich, wie Sie danke sagen. Wichtig ist, dass Sie es tun. Damit zeigen Sie, dass Sie Weiterempfehlungen schätzen und es doch nichts Schöneres geben kann, als mit guten Leistungen Menschen so zu begeistern, dass sie positiv von Ihnen sprechen.
2. Bedanken Sie sich bei Ihren Klienten für die Zusammenarbeit. Dazu gibt es täglich zig Anlässe. Bei der Übergabe der Buchhaltungsunterlagen, beim Beginn einer Besprechung, beim Telefongespräch etc. etc. Der Klient hat jeden Tag die Wahl, sich für einen anderen Steuerberater zu entscheiden. Danken Sie ihm dafür, dass er es nicht tut.
3. Bedanken Sie sich bei Ihren Mitarbeitern für gute Arbeit. Auch dazu gibt es täglich zig Gelegenheiten!
4. Bedanken Sie sich bei jenen Menschen, die Ihnen gute Dienste leisten. Ihre Lieferanten beispielsweise werden Ihre Anerkennung schätzen und Ihre Kanzlei in guter Erinnerung halten. Was dazu führen, dass sie Ihre Kanzlei empfehlen, auch wenn sie selbst nicht Klient sind.
5. Bedanken Sie sich bei Menschen, die über Sie berichten. Sei es in der Zeitung, in Fachmagazinen oder bei Vorträgen.
6. Bedanken Sie sich bei Funktionären in Kammern, Vereinen und sonstigen Organisationen, die sich für Ihre Interessen einsetzen. Ehrenamtliche Tätigkeiten werden zu wenig geschätzt. Der Funktionär wird Sie verlässlich in guter Erinnerung halten und bei sich bietender Gelegenheit positiv von Ihnen sprechen.
7. Bedanken Sie sich bei jenen Menschen, deren Arbeit Sie inspiriert. Musiker, Schauspieler, Schriftsteller, Künstler etc.

Der Eindruck entsteht, dass man den ganzen Tag damit verbringen kann, danke zu sagen. Sie meinen, es wäre übertrieben, sich so oft und bei so vielen Menschen zu bedanken? Nein, das ist es nicht!
Mit jedem „Danke“ senden Sie eine kleine positive Welle aus. Viele „Danke“ über eine längere Zeit erzeugen Impulse, die auf lange Sicht in Form von Wertschätzung und neuen Aufträgen verlässlich zurückkommen. Aber Achtung, versuchen Sie niemals, das „Danke“ instrumentalisiert einzusetzen. Großzügiges danken soll eine Lebenseinstellung sein!

Übrigens – vielen Dank, dass Sie diesen Artikel lesen, dass Sie meinen Newsletter abonnieren, dass Sie meine Bücher kaufen, dass Sie meine Seminare besuchen, dass Sie mich mit Kanzlei-Coaching-Projekten beauftragen. Ich schätze Ihr Vertrauen ungemein und freue mich darauf, Sie – auf welche Weise auch immer – bei Ihrer erfolgreichen Kanzleientwicklung unterstützen zu können.

Raus aus der Kanzlei!

Sie möchten attraktive Aufträge gewinnen? Dann gehen Sie dorthin, wo diese attraktiven Aufträge sind. Dieser Grundsatz ist so alt, wie es das Wirtschaftsleben gibt.

Nur keine Sorge, ich spreche nicht davon, dass Sie ähnlich einem Vertreter „klinken putzen“ oder von einem Wirtshaus zu anderen ziehen sollen. Ganz im Gegenteil. Ich spreche davon, dass Sie beispielsweise einen Tag pro Woche raus aus Ihrer Kanzlei gehen, um

- Ihre besten Klienten zu besuchen.
- mit Ihrem bestehenden Netzwerk (Banker, Rechtsanwalt, Notar, etc) Essen zu gehen.
- Unternehmen zu besuchen, die sich bereits für Ihre Kanzlei interessiert haben.
- zielgerichtet zu Veranstaltungen zu gehen, bei denen Sie Ihr Netzwerk stärken können.
- sich ein Bild der wirtschaftlichen Lage in Ihrer Region zu machen (Welches Unternehmens investiert? In welchen Geschäften herrscht Flaute? etc.)

Das sind keine typischen Vertretertätigkeiten. Jeder Steuerberater (und natürlich jeder Mitarbeiter einer Steuerberatungskanzlei) kann es.

Wenn Sie dann auch noch Ihre Gespräche nachbearbeiten, neudeutsch ein „Follow-Up“ durchführen, sind weitere Aufträge garantiert.

Keine Ausreden

Für das „Danke“ sagen gibt es keine Ausreden. Jeder kann es sofort ausprobieren. Man kann klein damit beginnen, die positive Wirkung beobachten, sich steigern und letztendlich wird es zur Lebenseinstellung.

Auch für das „Raus aus der Kanzlei!“ gibt es keine Ausreden. Sie haben keine Zeit? Sie sind zu beschäftigt? Delegieren Sie! (lesen Sie dazu „Wer durchführt, führt nicht! – Delegieren, aber richtig“ auf www.stefanlami.com).

„Danke!“ „Raus aus der Kanzlei!“ Zu banal? Zu trivial? Testen Sie es. Was zählt ist das Ergebnis.

Tun statt Reden

Die wirksamste Methode des „Verkaufens“

Gehören Sie auch zu den Steuerberatern, die sagen:

- „Steuerberater haben Verkaufen nie gelernt.“
- „Mir liegt Verkaufen nicht.“
- „Ich liebe es, Mandantenprobleme zu lösen, aber ich hasse es, Aufträge zu akquirieren.“
- „Verkaufen hat immer etwas mit Manipulation zu tun; und das möchte ich nicht.“

Falls ja, dann sind Sie in bester Gesellschaft. Die meisten Steuerberater denken ähnlich und glauben, dass Sie dadurch am durchschlagenden Erfolg der Kanzlei gehindert werden. So nach dem Motto „Wenn wir nur auch noch Verkaufen lernen würden, na dann wären all unsere Probleme erledigt, wir hätten tolle Umsätze und schöne Gewinne …“

Eine ungewöhnliche Methode

Nehmen wir einmal an, ein potenzieller Mandant bittet Sie um ein Angebot für die Erstellung eines Jahresabschlusses und Sie haben mit ihm ein Erstgespräch vereinbart. Üblicherweise werden Sie die eine oder andere Recherche durchführen und sich auf das Gespräch insoweit vorbereiten, als dass Sie sich ein paar Fragen an den Mandanten und gute Argumente für Ihre Kanzlei überlegen. Sie bereiten sich also auf ein „Verkaufsgespräch“ vor. Trotz der Aussicht auf einen Neumandat ist das für viele Steuerberater keine besonders reizvolle Aufgabe.

Wie wäre es aber, wenn

- Sie dem potenziellen Mandanten ein echtes Beratungsgespräch anbieten würden; und dazu sollte er Ihnen vorweg seine konkreten steuerlichen und wirtschaftlichen Fragen schicken.
- der Mandant Sie also „live“ testen könnte, was Sie unter Steuerberatung verstehen und wie Sie dabei vorgehen.
- Sie das Erstgespräch in Form einer Bilanzbesprechung des letzten Jahres abwickeln (den Jahresabschluss könnte Ihnen der Mandant vorweg schicken); das mag für den Mandanten hinsichtlich der Bilanzzahlen keinen Neuigkeitswert haben, aber er erkennt wie Sie arbeiten.
- Sie mit dem Mandanten eine Betriebsbesichtigung machen und danach ein Beratungsgespräch über z.B. Themen wie Finanzierung, Rating und Investitionen führen.
- Sie mit dem Mandanten im Erstgespräch eine grobe Erfolgs- und Finanzplanung für das nächste Jahr durchführen (und ihm dazu eine einfache Checkliste für die notwendigen Daten vorweg schicken).
- Sie mit dem Mandanten eine Stundensatzkalkulation erstellen (auf Basis des letzten Jahresabschlusses und der Lohnverrechnung).

Diese Vorgangsweise ist ungewöhnlich und erscheint auf den ersten Blick nicht besonders attraktiv, da man das Gefühl hat, bereits für den Mandanten zu arbeiten, ohne einen konkreten Auftrag zu haben. Sie bietet jedoch eine Reihe von Vorteilen, wie z.B.:

- Sie müssen nicht „Verkaufen“, sondern einfach das tun, was Sie am Besten können – tolle Beratung für den Mandanten erbringen.
- Der Mandant kauft nicht die „Katze im Sack“. Er sieht, wie Sie arbeiten und muss sich nicht auf Versprechungen (Aussagen Ihrerseits, Folder, Broschüren, Internet, etc.) verlassen.
- Höheres Vertrauen ist von Beginn an möglich.
- Sie erkennen, wie der Mandant auf Ratschläge Ihrerseits reagiert. Sie erfahren deutlich mehr über den Mandanten. Vielleicht kommen Sie auch zum Schluss, dass der Mandant gar nicht in Ihre Kanzlei passt.
- Ihre zeitliche Investition hält sich in Grenzen, denn auch auf das Verkaufsgespräch müssen Sie sich vorbereiten und die Nachbearbeitung kostet sonst mehr Zeit.
- Sie unterscheiden sich vom Konkurrenten. Möglicherweise können Sie dadurch einem Preiswettbewerb entkommen.

Die Dienstleistungen des Steuerberaters sind komplex. Sie zu beschreiben, die Vorteile herauszustreichen und die Unterscheidungsmerkmale zu definieren ist außerordentlich schwierig. Machen Sie sich das Leben einfacher, in dem Sie das tun, was Sie am Besten können. Ihr potenzieller Mandant wird es schätzen, dass er schon vor der Erteilung des Auftrags einen Nutzen hat. Er wird – sofern die Chemie insgesamt stimmt – schneller eine Beziehung zu Ihnen aufbauen. Und er wird über diese Art des Erstgesprächs sicher positiv reden.

Vergessen Sie bitte nicht, dass genau die gleichen Regeln auch für Zusatzaufträge von bestehenden Mandanten gelten.

Viel Erfolg beim „Tun statt Reden“!

Marketingaktivitäten

Ein Überblick über Kosten und Nutzen

Niemand hat unbeschränkt Zeit und Geld für Marketing zur Verfügung. Die Möglichkeiten sind also begrenzt. Ich möchte Ihnen einen Überblick über Marketingmaßnahmen geben, aus dem Sie erkennen können, ob die jeweilige Maßnahme zeit- und/oder geldintensiv ist und welchen Nutzen bzw. Chancen Sie von ihr erwarten können. Die Bewertung erfolgt auf Grund persönlicher Einschätzung, und könnte in Ihrer individuellen Situation etwas abweichen.

Maßnahme	**Zeit**	**Geld**	**Nutzen/Chance**
1. Die bestehenden Dienstleistungen verbessern und damit unaufgeforderte Weiterempfehlungen generieren	■■■■■■■		■■■■■■■
2. Kommunikationstraining für Inhaber und Mitarbeiter durchführen	■■■■■■	■■■	■■■■■■■
3. One-to-One-Marketing – Top-Klienten	■■■■■■■		■■■■■■■
4. Bilanzpräsentation optimieren	■■■■	■■	■■■■■■■
5. Erwartungsgespräche mit den Klienten führen	■■■■■■■	■■	■■■■■■■
6. Kontakte zu Banken intensivieren und noch stärker pflegen	■■■■■■	■	■■■■■
7. Klientenseminare (Kleingruppen)	■■■■■	■■	■■■■■
8. Inhouse-Seminare bei Klienten	■■■■	■	■■■■■
9. Seminare für Kundenbetreuer bei Banken	■■■■	■	■■■■
10. Vorträge – größere Gruppen	■■■■	■■	■■■
11. Publikationen für Klienten und spezielle Zielgruppen	■■■■		■■
12. Branchen- oder Markterhebungen erstellen und an Zielklienten verteilen	■■■■	■	■■
13. Networking	■■■	■	■■
14. Internetauftritt optimieren	■■■	■■■■	■■
15. Regelmäßige Newsletter für die Klienten erstellen	■■■	■■■■	■■
16. Dienstleistungsfolder erstellen	■■	■■■■	■■
17. Imagebroschüre für die Kanzlei erstellen	■■	■■■■■	■

18. Direct Mail	■■	■■■	■
19. Kultur – und Sportsponsoring	■	■■■■■■	■
20. Inserate	■	■■■■■■	■

Sie werden vielleicht überrascht sein, dass in der Übersicht Maßnahmen angeführt sind, die Sie nicht dem Marketing zugeordnet hätten (z.B. das Kommunikationstraining). Eventuell hätten Sie auch eine andere Reihung vorgenommen. Die Erfahrung zeigt jedoch das oben dargestellte Bild.

Wirksames Marketing kostet Zeit

Die ersten drei Maßnahmen sind äußerst zeitintensiv. Dienstleistungen zu verbessern, die Kommunikationsfähigkeiten zu trainieren und sich mit Klienten persönlich zu treffen, kostet enorm viel Zeit. Diese Maßnahmen bieten allerdings auch die höchsten Chancen. Exzellente Dienstleistungen gepaart mit der Kompetenz, darüber kommunizieren zu können, ist bei individueller aktiver Betreuung ein Garant für den Erfolg.