

BeraterBrief

KANZLEI- MANAGEMENT



www.nwb.de

BBKM – Zeitschrift für die moderne Führung
der Steuerberater-Kanzlei


12 7.12.2006

Aus dem Inhalt

KANZLEIORGANISATION

- 310 Digitaler Datenzugriff bei steuerlichen Betriebsprüfungen –
So machen Sie Ihre Mandanten-Unternehmen fit für die Prüfer
StB Stefan Groß und StB Martin Lamm
- 315 Fokussierung und Spezialisierung in der Steuerberatungskanzlei –
Mehrwert schaffen für Mandanten und Steuerberater
WP/StB Gunther Hübner und StB Stefan Lami 
- 320 Gesellschaftsvertragliche Nachfolgeklauseln für
Steuerberatersozietäten – Erbrechtliche Gestaltungsüberlegungen
und Steuerfolgen
RAuN Wolfgang Arens 

GEBÜHRENRECHT

- 326 Die „neue“ Rahmengebühr nach § 11 StBGebV – Das „besondere
Haftungsrisiko“ als weiteres Angemessenheitskriterium
RA/FAfStR Dr. Christoph Goetz 

MARKETING

- 329 Kanzlei-Homepage auf einer Weblog-Basis – Wie Sie Ihren
Internetauftritt technisch unaufwendig und serviceorientiert organisieren
StB Frank Rösner 

MONITOR TECHNIK

- 334 Marktübersicht: Software zur Verfahrensdokumentation
Dipl.-Inf. Gerhard Schmidt 

Fokussierung und Spezialisierung in der Steuerberatungskanzlei

Mehrwert schaffen für Mandanten und Steuerberater

von Gunther Hübner, Wien, und Stefan Lami, Landeck/Tirol*

Ärzte, Anwälte, Automechaniker oder Einzelhandel – das Thema Spezialisierung gehört in nahezu allen Branchen zum Alltag. Ein anderes Bild zeigt sich bei den meisten Steuerberatungskanzleien, die ihre Dienstleistungen immer noch „quer durch den Gemüsegarten“ anbieten. Doch: Die Steuerberatungsbranche verändert sich und damit automatisch auch die Ansprüche der Mandanten an ihren Steuerberater. Daher wird das Thema „Fokussierung auf Schwerpunkte“ in den nächsten Jahren für Steuerberater eine zunehmend größere Rolle spielen und zugleich ein wichtiges Instrument sein, um durch Wettbewerbsvorteile die Türen zu neuen Wachstumspotenzialen zu öffnen und gleichzeitig sinkenden Kanzleierlösen entgegenzuwirken.

Betrachtet man die Entwicklungen am Markt, sind in den letzten Jahren grundlegende Veränderungen in der **Steuerberatungsbranche** festzustellen. Alles weist darauf hin, dass sich die gesamte Branche derzeit in einer **Reifephase** befindet. Symptome dafür sind:

- ▶ Gleichbleibende bzw. sinkende Umsätze, also Stagnation
- ▶ Sinkende natürliche Nachfrage
- ▶ Rationalisierungen
- ▶ Verunsicherte Kanzleihinhaber und Partner
- ▶ Preisdruck
- ▶ Hervorkommen von Nischenspielern (z. B. bei Unternehmensbewertungen, im Finanzstrafverfahren etc.)

Ein wichtiger Schritt ist, diese Bedrohungen als Herausforderung zu sehen und als Chance für eine Neupositionierung am Markt zu erkennen. Um eine **Neupositionierung** umzusetzen, eignet sich eine in vielen Branchen bereits erfolgreich erprobte Möglichkeit ganz hervorragend: die **Spezialisierung**.

Wir sehen eine Fokussierung auf Schwerpunkte als die Erfolg versprechende Antwort der Steuerberater auf die oben erwähnten Bedrohungen, die derzeit auf die Steuerberatungsbranche einwirken.

1. Die Möglichkeiten einer Fokussierung sind vielfältig

Für einen Großteil der Steuerberater ist der erste Gedanke bei dem Stichwort „Spezialisierung“ die Branchenspezialisierung. Ist eine Branchenspezialisierung nicht mög-

lich, wird dem Thema Spezialisierung meist kaum mehr Aufmerksamkeit geschenkt. Durch diese undifferenzierte Sichtweise bleiben viele **Chancen ungenutzt**.

Daher ist es uns wichtig, zu verdeutlichen, dass die **Möglichkeiten** einer Spezialisierung **vielfältiger** sind als viele denken und sich jeder Steuerberater mit dem Thema „Fokussierung auf Schwerpunkte“ ernsthaft auseinandersetzen sollte.

Eine Spezialisierung kann grundsätzlich in **zwei Richtungen** betrieben werden: Zum einen kann die Spezialisierung am Steuerberater als Einzelperson festgemacht werden (s. u. 1.), zum anderen kann eine Spezialisierung aber auch die gesamte Ausrichtung einer Kanzlei bestimmen (s. u. 2.).

1. Persönliche Sichtweise der Spezialisierung

Spricht man über Spezialisierung, sollte folgende **Kernfrage** immer im Mittelpunkt stehen:

„Wie werde ich (als Inhaber, Partner oder Mitarbeiter) wertvoller für meine Mandanten, Mitarbeiter, Kollegen oder für das Unternehmen?“

Die Antwort lautet ganz einfach:

„In dem Sie etwas besser können, als die (meisten) anderen.“

Es ist klar, dass niemand in allen Bereichen besser sein kann als seine Mitbewerber. Sie müssen sich also für ein oder zwei Dinge **entscheiden**, die Sie als Einzelperson besser können als Ihre Wettbewerber.

Je nach persönlicher Stärke gibt es unterschiedliche **Formen der Spezialisierung**, auf die Sie Ihren Fokus legen können:

* Gunther Hübner ist Wirtschaftsprüfer und Steuerberater in Wien; Spezialisierung: Beratung von Wirtschaftsprüfungs- und Steuerberatungskanzleien im deutschsprachigen Raum auf den Gebieten Strategie, Marketing, Mitarbeiterführung und Management. Stefan Lami ist Steuerberater und Unternehmensberater in Landeck/Tirol; Schwerpunkt: Beratung und Coaching von Steuerberatungskanzleien zu Themen der Strategieentwicklung, Mitarbeiterführung, Honorarpolitik und Klientenbeziehungen.

► Branche

Bau, Gastronomie, Ärzte, Textil, Kosmetik, EDV etc.

► Tätigkeit

– Fachliche Tätigkeit:

Internationale Steuerberatung, Unternehmensberatung, Finanzstrafverfahren, private Vermögensplanung etc.

– Unternehmerische Tätigkeit:

Führung, Kanzleimanagement, IT, Akquisition etc.

► Persönlichkeit

Was mache ich leidenschaftlich gerne? Was kann ich besonders gut?

2. Kanzleiweite Sichtweise der Spezialisierung

Neben einer Fokussierung aus der Sicht der Einzelperson kann die Spezialisierung auch aus dem Blickwinkel der Kanzlei betrieben werden.

► Bei **kleinen** Kanzleien wirkt sich naturgemäß die persönliche Fokussierung stark auf die kanzleiweite Ausrichtung aus.

► Handelt es sich um **große Kanzleien**, macht eine persönliche Sichtweise immer nur einen Teil der kanzleiweiten Ausrichtung aus.

Ein Faktor, der über den Erfolg der Kanzlei entscheidet, ist die **Bündelung** der unterschiedlichen **Spezialisierungen** der Kanzleihinhaber und Partner, um in der Folge von Synergieeffekten zu profitieren.

Spezialisierung ist hier nicht gleich Spezialisierung. Grundsätzlich wird zwischen den Begriffen „Spezialisierung“ (s. u. b]) und „Diversifikation“ (s. u. a]) unterschieden.

a) Diversifikation

Wird „neben“ der bisherigen Kanzlei ein **weiteres Geschäftsfeld** aufgebaut, handelt es sich um eine Diversifikation.

Eine Diversifikation bietet den großen Vorteil, dass **Mandanten** über eine Vielzahl miteinander verbundener und sich ergänzender Dienstleistungen **dauerhaft** an eine Kanzlei **gebunden** werden können, und zwar zum Vorteil beider Seiten.

Beispiel ► Hat ein Mandant etwa die Chance neben Jahresabschluss, Buchhaltung und Lohnverrechnung auch die Finanz- und Vermögensplanung – also viele verschiedene Dienstleistungen – in einer Kanzlei in Anspruch zu nehmen, so erhöht sich – wie einschlägige Mandantenbefragungen zeigen – die Bindung des Mandanten an die Kanzlei, womit sich gleichzeitig die Gefahr verringert, dass der Mandant den Steuerberater wechselt.

Die meisten Steuerberater sind für das Thema „Diversifikation“ aufgeschlossen. Es gibt kaum eine Kanzlei, die nicht zusätzliche Dienstleistungen anbieten möchte. Obwohl Steuerberater für den Verkauf zusätzlicher Dienstleistungen geradezu prädestiniert erscheinen, scheitert häufig die Umsetzung des Vorhabens. Eine Ursache dafür ist, dass viele Kanzleien versuchen, ein neues Geschäftsfeld ohne intensiven Fokus „so nebenbei“ aufzubauen. Durch die fehlende **Konzentration** der **personellen** und **sachlichen Ressourcen** auf das neue Geschäftsfeld wird ein wesentlicher **Erfolgsfaktor** für die Diversifikation außer Acht gelassen, nämlich Leistungen nur dann anzubieten, wenn sie auch sicher in hervorragender Qualität ausgeführt werden können.

Wie wichtig der Gesichtspunkt ist, ein neues Geschäftsfeld professionell und kraftvoll zu planen, haben wir bei **Hübner & Hübner** beim Aufbau der „**Betriebswirtschaftlichen Beratung**“ erfahren müssen. Solange wir versuchen, die betriebswirtschaftliche Beratung quasi en passant in unsere Angebotspalette einzubauen, hatten wir keine Chance, uns mit diesem neuen Geschäftsfeld am Markt durchzusetzen. Es konnten keine Aufträge an Land gezogen werden, da wir es nicht schafften, uns als attraktive Anbieter zu präsentieren. Nach unserem Eindruck entwickelten die Mandanten einfach nicht in dem erforderlichen Maß das notwendige Vertrauen in unser neues Angebot.

Erst durch den Entschluss, den **sicheren Weg** zu gehen, nämlich

- zeitliche Ressourcen für den Aufbau von Know-how zu schaffen,
- professionelle Software einzusetzen und letztlich auch
- einen in Zahlen gegossenen Businessplan zu erstellen, konnte unsere „Erfolgsstory“ beginnen.

Wie dieses Beispiel zeigt, ist ein entscheidender Erfolgsfaktor bei der Realisierung einer Diversifikation die Bereitstellung benötigter Ressourcen. Ein Investment von Zeit und Geld ist dabei unumgänglich.

PRAXISHINWEIS

Zur Planung der Ressourcen und aller weiteren Details empfehlen wir dringend, einen **Businessplan** zu erstellen. In vielen Fällen wird es auch notwendig sein, einen oder mehrere **Mitarbeiter** für das neue Geschäftsfeld zu **rekrutieren**, um den wirtschaftlich entscheidenden Durchbruch zu erreichen. Wichtig ist in jedem Fall die Erkenntnis, dass sich Aufträge niemals von selbst generieren, sondern immer mit einem risikobelasteten Einsatz von Geld und Zeit „erkauft“ werden. Das haben auch wir lernen müssen.

b) Spezialisierung im engeren Sinn

Findet im Rahmen der Spezialisierung eine **Konzentration auf Nischen** statt, wird von einer Spezialisierung im engeren Sinn gesprochen.

PRAXISHINWEIS

Bei der Umsetzung einer Spezialisierung im engeren Sinn sollte nach unseren Erfahrungen im ersten Schritt eine „berufliche Leidenschaft“ gesucht werden, auf die Sie sich gerne fokussieren möchten. Denn die genussvoll praktizierte Beschäftigung mit einem **beruflichen Steckenpferd** gibt Ihnen den notwendigen Rückenwind, um besser zu sein als die Konkurrenz. Haben Sie Ihre Wahl getroffen, müssen die **Marketingaktivitäten** in den Vordergrund rücken. Sobald Sie dann die ersten Aufträge erhalten haben, werden Sie lernen, auf andere Aufträge außerhalb ihres Fokus zu verzichten oder diese an Mitarbeiter zu delegieren.

Bei dieser Umsetzungsvariante handelt es sich um die **mildeste Form** der **Spezialisierung**. Alle Mandanten werden weiterhin „quer durch die Bank“ betreut, Marketingaktivitäten zur Mandantenneugewinnung allerdings ausschließlich in der Zielbranche oder der Zieltätigkeit entfaltet. Natürlich ist es möglich, diese Radikalität zu steigern und nur mehr Mandanten aus dem gewählten Fachgebiet zu betreuen. Dass es eine noch radikalere Form der Spezialisierung gibt, zeigt das Beispiel eines berühmten österreichischen Umgründungsspezialisten.

Beispiel ▶ Dieser hat alle seine Buchhaltungs-, Lohnverrechnungs- und Bilanzierungsaufträge verkauft, um sich mit großer Leidenschaft ausschließlich dem Thema Umgründung zu widmen.

Dieses Ausmaß an Radikalität ist natürlich nicht immer sinnvoll und zielführend, soll Ihnen aber zeigen, was alles denkbar und möglich ist.

II. Die Entscheidung liegt bei Ihnen ...

Was sind stichwortartig die Vor- und Nachteile einer Spezialisierung?

Pro	Contra
Eigene Stärken ausbauen: Was liegt mir?	Weniger Abwechslung und Vielfalt
Überdurchschnittliche hohe fachliche Kompetenz	(Branchen-)Risiko
Klare Positionierung am Markt	Abhängigkeit, eingeschränkter Markt
Mehrwert/Zusatznutzen für Mandanten	
Mehr Effizienz	
Geringerer Preiskampf, höhere Deckungsbeiträge	

1. Fachliche Kompetenz entsprechend eigener Stärken

Tritt der Steuerberater in der Öffentlichkeit als **Generalist** auf, wird von ihm erwartet, dass er in den unterschiedlichsten Bereichen und Branchen über Know-how verfügt und fachlich immer up to date ist. Das ist in einer schnelllebigen Zeit wie dieser im Grunde nicht zu leisten und führt häufig zu einer Überforderung des Steuerberaters, wie wir alle wissen.

Erst durch eine Spezialisierung ist es möglich, sich mit einer bestimmten Branche oder einem ausgewählten Fachgebiet bis in kleinste Details vertraut zu machen und folglich von Mandanten als überdurchschnittlich kompetent, als **Spezialist** eben, wahrgenommen zu werden. Die Praxis zeigt, dass die Zielgruppe Steuerberater mit einem Fokus auf bestimmte Schwerpunkte überwiegend als attraktiv und kompetent wahrnimmt.

Allerdings darf nicht vergessen werden, dass zur erfolgreichen Umsetzung einer Spezialisierung oder Fokussierung in einer Kanzlei umfangreiches branchen- oder **fachbereichs-spezifisches Know-how** aufgebaut werden muss. Diese zusätzliche Belastung kostet einerseits Zeit, häufig auch Geld und muss meist neben dem Tagesgeschäft geschultert werden.

2. Klare Positionierung am Markt

Eine Fokussierung führt zu einer klaren, eindeutig wahrnehmbaren Positionierung am Markt und ist die Voraussetzung für eine zielgerichtete, eindeutige **Kommunikation** des **Marketingkonzeptes**, das z. B.

- ▶ über Fachzeitschriften,
- ▶ Anzeigen oder
- ▶ branchenspezifische Veranstaltungen

umgesetzt wird.

Der Zusatznutzen für die Mandanten fördert außerdem deren Bereitschaft, die Kanzlei weiterzuempfehlen und steigert das Renommee innerhalb einer Branche, was nach unserer Erfahrung auch zusätzliche Aufträge aus dem Kollegenkreis auslösen kann.

3. Zusatznutzen für Mandanten

Spezialisten sind aufgrund ihrer umfangreichen Kenntnisse über eine bestimmte Branche oder Tätigkeit leichter in der Lage, **zusätzliche Services** und erweiterte Dienstleistungen (z.B. Benchmarking) anzubieten. Die Mandanten können also umfassend betreut werden. Dieser Mehrwert muss, ganz nach dem Muster „Tue Gutes und rede darüber“, dem Mandanten plastisch vermittelt werden.

4. Optimierung von Abläufen

Eine Spezialisierung bietet noch weitere Vorteile, die vielleicht auf den ersten Blick nicht sofort erkennbar sind.

Arbeitsabläufe, organisatorische Prozesse in der Kanzlei können durch die Beschränkung auf einige wenige Spezialgebiete einfacher optimiert und die Aufgaben durch Routine und Wiederholung mit **höherer fachlicher Qualität** und **in kürzerer Zeit** erledigt werden.

Die **positiven Folgen** einer optimierten Prozessorganisation liegen auf der Hand:

- ▶ Innerhalb der Zielgruppe steigt die Wertschätzung der Kanzlei, außerdem
- ▶ erhöhen sich (automatisch) die Deckungsbeiträge.
- ▶ Schließlich erleichtert eine Spezialisierung die Rechtsfertigung höherer Honorare, wenn sich der Kanzleihinhaber oder Partner in einem bestimmten Fachgebiet positioniert hat.

Stärke bzw. Fokus führen also zu besseren Betriebsergebnissen und zu Wettbewerbsvorteilen.

III. Herausforderungen bei der Umsetzung einer Spezialisierung

Aus unserer Beratungstätigkeit wissen wir, dass sich – auch abhängig von der Größe der Kanzlei – unterschiedliche Herausforderung bei der Umsetzung einer Spezialisierungsstrategie ergeben. Auf einige der **Erfolgsfaktoren** wollen wir hinweisen.

1. Kleine Kanzleien

Eine der größten Herausforderungen für kleine Kanzleien ist die Festlegung jener **Tätigkeiten**, auf die in Zukunft **verzichtet** werden soll.

Die Erfahrung zeigt, dass es leichter ist, sich für etwas als gegen etwas zu entscheiden. Haben Sie Ihre Entscheidung für bestimmte Aufträge, Mandanten, Zielgruppen etc. getroffen, müssen Sie konsequent alle übrigen Alternativen abwählen. Verlockende Aufträge abzulehnen, die nicht in den Rahmen der Spezialisierung fallen, ist deshalb von so großer Bedeutung, weil Sie sich **klar positionieren** müssen. Fahren Sie hier einen „Schaukelkurs“, verliert Ihre Kanzlei das Erfolg bringende Unterscheidungsmerkmal, sie wird austauschbar und beliebig – eine graue Maus unter vielen anderen grauen Mäusen.

2. Größere Kanzleien

Anders stellt sich die Situation in größeren Kanzleien dar. Wenn sich Großkanzleien spezialisieren, müssen sie in der Regel keine Mandate abwählen. Sie haben den Vor-

teil, sich durch die **Bildung** von **Teams** innerhalb der Kanzlei in unterschiedlichste Richtungen spezialisieren zu können. Dies ist hier der Erfolgsfaktor. Dadurch erhalten Mandanten die Gelegenheit, sich das auf ihr Anliegen spezialisierte Betreuer-Team innerhalb der Kanzlei auszusuchen oder an dieses Team im Bedarfsfall vermittelt zu werden.

Beispiel So sind wir bei Hübner & Hübner organisiert. Hier werden Ärzte an die auf Ärzte spezialisierten Betreuer von MED-PLAN vermittelt, Freiberufler an die auf freie Berufe spezialisierten Betreuer etc.

3. Die richtige Planung

Ein weiterer Erfolgsfaktor ist die Planung der Vorgehensweise bei der **Umsetzung** einer Spezialisierung bzw. Fokussierung.

Der erste Schritt sollte immer eine sorgfältige Analyse der **Ausgangssituation** und der **eigenen Stärken** sein. Wir wurden durch unsere langjährige Erfahrung als Berater bereits häufig mit diesem Thema konfrontiert und empfehlen, für diese Analyse auf eine externe Unterstützung (z.B. Coaching, moderierte Strategie-Meetings etc.) zurückzugreifen. Denn häufig verhindert der Faktor „Betriebsblindheit“ die objektive Sicht der Dinge.

4. Unverzichtbare Analysen

Abhängig davon, welche Fokussierung (nach Branche, Tätigkeit etc.) angestrebt wird, ist außerdem eine Analyse der bestehenden **Mandate**, der **Tätigkeitsstruktur**, der **Marktchancen** und der persönlichen Stärken der beteiligten Personen (Inhaber, Partner, Mitarbeiter) erforderlich.

Bei der Entscheidung für einen Spezialisierungsbereich sind die Fragen hilfreich, die wir in der nachfolgenden Checkliste zusammengestellt haben.

CHECKLISTE

Entscheidung des Steuerberaters für einen Spezialisierungsbereich

1. Wo liegen meine Stärken/Neigungen/Begeisterungen/Interessen/besonderen Fähigkeiten?
2. Was treibt mich an? Womit verbringe ich meine Zeit?
3. Habe ich schon ein Alleinstellungsmerkmal, auf das ich – entsprechend meinen Stärken – aufbauen kann?
4. In welchem Bereich (Branche, Tätigkeit etc.) bzw. mit welchen Mandanten mache ich derzeit die höchsten Umsätze?
5. Für welche Mandanten möchte ich durch meine besonderen Fähigkeiten wertvoller werden?
6. Gibt es einen Markt? Ist dieser Markt groß genug?
7. Passen meine besonderen Fähigkeiten zur Strategie der Kanzlei?

5. Umsetzung der Spezialisierungsstrategie

Nach der umfangreichen Analyse sollte die Spezialisierung dann schrittweise umgesetzt werden.

Uns ist es wichtig zu unterstreichen, dass es sich bei der Entscheidung für eine Spezialisierung immer um eine strategische Entscheidung handelt. Bei der Umsetzung sind folgende drei Verhaltensgrundsätze zentral wichtig: **Konsequenz, Anstrengung und Disziplin**. Ohne eine Änderung der bisherigen Arbeitsweisen kann eine Spezialisierung nicht erfolgreich realisiert werden.

Genauso bedeutsam sind der **Mut** und die **Energie**, die neuen Verhaltensmuster, die die Spezialisierungsstrategie erfordert, konsequent beizubehalten. Stellt sich der Erfolg nicht sofort ein, ist es entscheidend, auf keinen Fall in alte Gewohnheiten zurückzufallen. Ansonsten endet der Prozess der Fokussierung wie die Diät einer Person ohne Selbstdisziplin:

Sich mit besten Absichten viel vornehmen, ein wenig ausprobieren, nicht sofort den gewünschten Erfolg haben, bei den ersten Ablenkungen oder Schwierigkeiten aufgeben, den nächsten Versuch starten, wieder (zögerlich) ausprobieren, sich wieder abbringen lassen und frustriert enden.

Für eine erfolgreiche Umsetzung der Spezialisierungsstrategie kommt es auch darauf an, die **Mitarbeiter** für die neue Ausrichtung des Unternehmens zu begeistern. Meist stehen die Mitarbeiter einer Spezialisierung zunächst skeptisch gegenüber, was verständlich ist, denn sie geht einher mit dem Verlust vertrauter Gewohnheiten. Aus unseren Beratungsprojekten wissen wir jedoch, dass diese Phase nicht lange dauert, wenn es gelingt, die Mitarbeiter von der (wirtschaftlichen) Notwendigkeit der Strategieentscheidung zu **überzeugen**. Dieses Zeitinvestment, mit dem Sie aus Skeptikern begeisterte Fans Ihrer strategischen Überlegungen machen, ist notwendig und trägt auch schnell Früchte.

IV. Wurde die Spezialisierung erfolgreich umgesetzt?

Die Frage, ob eine Spezialisierungsstrategie erfolgreich ist, möchten wir mit einem Beispiel beantworten, das Sie dazu animieren mag, sich auf den Weg zu machen.

Beispiel ▶ Stellen Sie sich vor, Sie haben eine Knieverletzung. Nach welchem Prinzip wählen Sie den Chirurgen aus, der Sie operieren soll? Wahrscheinlich informieren Sie sich bei Ärzten, Bekannten und in Fachzeitschriften nach guten, empfehlenswerten Kniespezialisten. Fällt dabei immer wieder ein und derselbe Name, ist Ihre Entscheidung mit großer Wahrscheinlichkeit sehr schnell gefallen.

Würden Sie diesen Kniespezialisten, dessen Name auf die Frage nach einem exzellenten Kniespezialisten so häufig gefallen ist, nach dem **Honorar** fragen? Wahrscheinlich nicht! Würden Sie für eine Behandlung bei diesem empfohlenen Spezialisten eine **Wartezeit** von einem Monat in Kauf nehmen? Wahrscheinlich ja!

Man muss konstatieren: Dieser Arzt hat es geschafft! Er ist auf seinem Spezialgebiet ein so anerkannter Experte, dass für ihn kostenaufwendige Marketingmaßnahmen verzichtbar erscheinen und er sich nicht mit Honorarfragen befassen muss. Die Patienten kommen quasi von selbst zu ihm.

Ihre Spezialisierungsstrategie ist erfolgreich umgesetzt, wenn Sie möglichst viele der in der Checkliste enthaltenen Fragen mit einem „Ja“ beantworten können.

CHECKLISTE

Selbstcheck für eine erfolgreiche Spezialisierung des Steuerberaters

- ▶ Sie werden in Ihrem Spezialgebiet von Mandanten weiterempfohlen.
- ▶ Sie führen ausschließlich Projekte in Ihrem Spezialgebiet durch.
- ▶ Sie werden zu Vorträgen zu Ihrem Spezialgebiet eingeladen.
- ▶ Sie publizieren Artikel in Fachzeitschriften zu Ihrem Spezialgebiet.
- ▶ Sie erhalten von anderen Kollegen Aufträge.
- ▶ Sie werden von anderen Kollegen und von Mandanten als Spezialist bezeichnet.

Vielleicht haben wir es geschafft, Ihnen durch unsere Beispiele und Argumente das Thema „Spezialisierung“ näher zu bringen und Sie ermuntert, auf diesem Weg mutig voranzuschreiten. Das Risiko, dass Sie durch eine solche Entscheidung eingehen, wird durch die **Chancen**, die eine Spezialisierung bietet, bei weitem aufgewogen. Sie werden überrascht sein, wie viele neue Türen sich für Sie öffnen werden.

FAZIT

1. Nur durch eine Spezialisierung kann die Steuerberatungskanzlei wachstumsorientiert geführt werden.
2. Die Möglichkeiten, sich als Steuerberater zu spezialisieren, sind vielfältig. Neben einer Orientierung an Branchen kann eine Spezialisierung auch auf der Grundlage von Tätigkeitsbereichen oder den in der Person des Steuerberaters angelegten besonderen Fähigkeiten erfolgen.
3. Die Realisierung einer Spezialisierungsstrategie ist zeit- und kostenintensiv; sie setzt bei allen am Prozess Beteiligten ein radikales Umdenken voraus.

🗣️ DER AUTOR IM DIALOG

Haben Sie noch Fragen zum Beitrag? Der Autor, Herr Gunther Hübner, steht BBKM-Abonnenten am 14.12.2006 in der Zeit von 13 bis 15 Uhr für vertiefende Hinweise zum Thema seines Beitrags zur Verfügung (Tel. 0043/1/81 175 - 10).

Ihr Service-Fax (0 800) 141 0 141 zum unverbindlichen Test!

Werfen Sie Ihr Geld nicht länger zum Fenster raus!

Der neue BeraterBrief, mit dem Sie

- ✓ Ihre Mitarbeiter effizient einsetzen
- ✓ Ihre Honorare sichern
- ✓ Neue Mandanten gewinnen
- ✓ Haftung minimieren

► Der **BeraterBrief Kanzleimanagement** ist eine neue Zeitschrift aus der BeraterBrief-Reihe von NWB. Profitieren Sie ab jetzt von direkt einsetzbaren Arbeitshilfen und lösungs-orientierten Beiträgen.

Und so schnell geht es – faxen Sie uns Ihre Bestellung einfach zu. Sie haben dann **2 Monate** Zeit, die Zeitschrift **kostenlos** zu testen. Wenn Ihnen Ihre Bestellung zusagt, erhalten Sie danach **automatisch jeden Monat** Ihre neue Ausgabe der bestellten Zeitschrift. Falls Sie nicht restlos überzeugt sind, genügt eine kurze Nachricht **innerhalb von 14 Tagen** nach Erhalt der zweiten Ausgabe. Aber auch danach ist der Bezug für Sie jederzeit kündbar.



Ja, ich möchte Ihr Angebot annehmen und Ihre neue Zeitschrift 2 Monate kostenlos testen!

Senden Sie mir zwei Ausgaben des „BeraterBrief Kanzleimanagement (BBKM)“ kostenlos zu.

- 24-seitige DIN A4 Zeitschrift
- Erscheinungsweise: 1x im Monat

Monatlicher Bezugspreis: € 12,40*

Das Abonnement ist jederzeit kündbar.

* inkl. 7% MwSt./Versandkosten
Preise gültig ab 1.1.2007

Widerrufsrecht: Ich habe das Recht, meine Bestellung innerhalb von 14 Tagen nach Lieferung ohne Begründung schriftlich oder durch Rücksendung der Ware an meine Buchhandlung oder an den NWB Verlag, Eschstraße 22, 44629 Herne, zu widerrufen. Zur Fristwahrung genügt die rechtzeitige Absendung der Ware oder des Widerrufs.

Service-Telefon:
(0 23 23) 141 940

Postanschrift:
Eschstr. 22 · 44629 Herne

Internet:
www.nwb.de/go/beraterbriefe2

E-Mail:
bestellung@nwb.de

Der BeraterBrief Kanzleimanagement – jeden Monat frische Ideen!

Im neuen BeraterBrief Kanzleimanagement finden Sie Informationen zu folgenden Themenbereichen:

Kanzleioorganisation, z.B.

- Nutzung aller personellen und materiellen Ressourcen der Kanzlei zur Kostensenkung und Ertragssteigerung.
- Gestaltungsmöglichkeiten in arbeits- und sozialversicherungsrechtlichen Angelegenheiten.
- Lösungsvorschläge zu gesellschaftsvertraglichen Problemen.

Gebührenrecht

- Sicherung und Durchsetzung des Gebührenanspruchs.

Haftungsrecht

- Haftungsminimierung durch Risikofrüherkennung und professionelles Haftungsmanagement.

Marketing

- Sicherung und Ausbau des Mandantenstammes und Erschließung neuer Geschäftsfelder.

Zeitschriftenreport

- Diese Aufsätze zur Kanzleiführung sollten Sie kennen.

Monitor Technik

- Kurzberichte vom Softwaremarkt – intelligente Arbeitshilfen für Ihre Kanzlei.

Monitor Wirtschaft

- Branchenberichte und Mittelstandsnachrichten in Kurzform – für Sie und Ihre Mandanten.

„Letzte Seite“

- Mit dem Steuerberater-Cartoon.

Neu: Ihr heißer Draht zu unseren Experten.

Bei allen mit dem Telefon-Symbol ☎ gekennzeichneten Beiträgen haben Sie die Möglichkeit, Ihre Fragen und Anregungen persönlich mit dem Verfasser zu diskutieren.

Firma/Kanzlei/Institution

Titel/Vorname/Name

Funktion

Straße/Postfach

PLZ/Ort

Tel.-Nr./Fax-Nr.

E-Mail

Anzahl Berufsträger

Anzahl Mitarbeiter (ca.)

Branche

Datum/Unterschrift

61791

 **nwb** VERLAG