

Honorargestaltung Ihre Kanzlei ist Ihre Mandantenliste!

Dieser Titel sollte Sie wachrütteln, denn man kann nicht oft genug betonen, dass dem genau so ist: Ihre Kanzlei ist Ihre Mandantenliste! Wenn Sie den Wert Ihrer Kanzlei erhöhen wollen,

dann müssen Sie Ihre Mandantenstruktur verbessern. Das ist zwar simpel, aber es ist nicht einfach. Ein simples – aber nicht einfaches – **Schritt-für-Schritt-Programm** soll Ihnen helfen, Ihre Mandantenliste zu verbessern und damit den Wert Ihrer Kanzlei zu erhöhen:

1. Führen Sie eine ABC-Analyse Ihrer Mandanten durch

Dabei sind aber nicht nur der Umsatz und/oder der Deckungsbeitrag des Mandanten maßgeblich für die Zuordnung als A-, B- oder C-Mandant. Es gibt eine Reihe weiterer Kriterien: Das Wachstumspotenzial des Mandanten, das Zahlungsverhalten, der Faktor menschliche Chemie, die Weiterempfehlungsquote, die Branche, u. a.

2. Identifizieren Sie Ihre D-Mandanten

Meist können Sie das sogar, bevor Sie eine vollständige ABC-Analyse gemacht haben. D-Mandanten sind alle diejenigen Mandanten, die bei sämtlichen Kriterien durchfallen. Ganz einfach gesagt sind es jene Mandanten, bei denen Sie nichts verdienen, die fast immer lästig sind, die so gut wie nie auf Sie hören, die nie das Honorar pünktlich bezahlen, die sich immer wieder über das Honorar beschweren, usw. Am besten ist es, wenn Sie jetzt gleich diese Mandanten auf einem Blatt Papier notieren.

3. Kündigen Sie die D-Mandanten

Über das „Wie“ des Kündigens lesen Sie weiter unten mehr. Wichtig ist fürs Erste nur Ihr Entschluss, sich von diesen Mandanten zu trennen. Falls Sie glauben, keine D-Mandanten zu haben, dann fragen Sie Ihre Mitarbeiter.

4. Verwenden Sie die gewonnene Zeit für Kanzleientwicklung und A-Mandanten- Betreuung

Um Ihnen noch die letzten Hürden für diese einfachen aber entscheidenden Maßnahmen der Kanzleientwicklung aus dem Weg zu räumen, möchte ich Ihnen Wege aufzeigen, wie Sie D-Mandanten kündigen können.

Als erste Variante bietet sich an, die D-Mandanten „hinaus zu fakturieren“. D. h. also, das Honorar so lange zu erhöhen, bis sie von selbst gehen. Das mag in einen oder anderen Fall funktionieren. Sollte ein D-Mandant trotz des

hohen Honorars immer noch bleiben, können Sie das als Schmerzensgeld betrachten.

Als zweite Variante, die ich langfristig als die bessere betrachte, bietet sich an, die D-Mandanten an einen Kollegen weiterzugeben. Am ehesten kommt dafür ein junger Steuerberater infrage, der erst vor Kurzem seine Kanzlei eröffnet hat. Sprechen Sie offen mit ihm. Erzählen Sie von allen Tücken des Mandanten und fragen Sie ihn, ob er Interesse an diesem Mandanten hat. In den meisten Fällen wird das Interesse vorhanden sein. Daraufhin sprechen Sie mit Ihrem D-Mandanten und empfehlen ihm den Steuerberaterwechsel. Wichtig ist dabei zu betonen, dass Sie ein Problem haben: Und zwar das Gefühl, nichts mehr für ihn tun zu können.

Diese Gespräche sind nicht leicht. Sie bedeuten aber sehr viel für Ihre Kanzleientwicklung. Gelingt es Ihnen, Ihre D-Mandanten zu kündigen, hat das vielfältige positive Auswirkungen auf Ihre Kanzlei:

- Sie haben mehr Zeit für Kanzleientwicklung.
- Sie haben mehr Zeit für die Betreuung von A-Mandanten.
- Sie vermeiden den Effekt, dass „schlechte“ Mandanten weitere „schlechte“ Mandanten anziehen.
- Sie erreichen eine höhere Motivation Ihrer Mitarbeiter, denn diese werden regelrecht aufatmen, wenn sie erfahren, dass sie sich nicht mehr um die D-Mandanten kümmern müssen.

- Sie erzielen einen höheren Gewinn in Ihrer Kanzlei.
- Sie erhöhen den Kanzleiwert.

Wenn Sie immer noch zweifeln und z. B. Gedanken hegen wie „das kann ich bei uns in der Stadt nicht machen“ oder „das ist doch nicht sozial“, dann kann ich Ihnen darauf zwei Antworten anbieten:

1. Vertrauen Sie darauf, dass die Menschen/Mandanten in Ihrer Umgebung erkennen werden, dass Sie sich um erfolgreiche Unternehmen kümmern wollen (D-Mandanten sind in 99 % der Fälle ertrags- und kapital-schwache Unternehmen).
2. Falls Sie aus sozialen Motiven gewisse Mandanten weiter betreuen wollen, dann machen Sie es wie die eine oder andere amerikanische Rechtsanwaltskanzlei: Betrachten Sie diese Mandanten als „Pro-Bono-Fälle“. Betreuen Sie diese Mandanten um der guten Sache willen. Verrechnen Sie kein Honorar und beschweren Sie sich nicht über diesen Umstand.

Tipp

Bereinigen Sie Ihre Mandantenliste mindestens einmal jährlich. Befreien Sie sich – bitte verzeihen Sie den Ausdruck – vom „Bodensatz“. Kündigen Sie regelmäßig Ihren aller-schlechtesten Mandanten. Es kommen mit 100 %-iger Sicherheit neue und bessere nach.

Autor: Stefan Lami, Landeck
(www.stefanlami.com)