

Marketing

Was die Berater von ihren Mandanten lernen können

Barbara Schaefer

Kaum eine Berufssparte hat eine so „gläserne“ Klientel wie die rechts- und steuerberatenden Unternehmen. Doch nur wenige Kanzleien nutzen ihr Wissen, um Bedürfnisse aufzuspüren, Anforderungen und Erwartungen der Mandanten kreativ und individuell zu erfüllen und damit die Beziehung zu festigen – zum Wohle des Mandanten und zum Wohle der Kanzlei.

„Der Mensch ist das Maß aller Dinge“ – mit dieser Erkenntnis von Pythagoras begrüßte Volker Fasolt, Präsident der Bundessteuerberaterkammer, die Teilnehmer des 11. DATEV-Kongresses in Nürnberg. Man habe in der Vergangenheit zu viel an sich selbst und an seine Arbeit gedacht und zu wenig an die Mandanten...

Den Weg vom Produkt-Marketing zum Beziehungs-Marketing haben andere Branchen in den vergangenen Jahren vollzogen. Sie setzen heute beim Kunden an und finden heraus, welche Fragen ihn bewegen, welche Maßnahmen ihm das Leben erleichtern oder sein Wohlbefinden steigern können. Erst dann bieten sie ihm maßgeschneiderte Lösungen durch ihre Produkte und Dienstleistungen.

Was hindert also Steuerberater – vor allem die vielen mittleren und kleinen Kanzleien – daran, Kanzlei-Marketing als festen Bestandteil der Kanzleiführung zu installieren? Dazu nachfolgend einige Thesen aus dem Blickwinkel einer Marketing-Beraterin.

1. Steuerberater stehen unter dem Druck, fachlich stets auf dem aktuellen Stand zu bleiben. Verbände und Vereine fühlen sich der fachspezifischen Weiterbildung verpflichtet. Für vermeintliche „Randgebiete“ wie Verbesserung der Mandantenbetreuung und -kommunikation, Aufbau eines Vertrauensverhältnisses zwischen Kanzlei-Mitarbeitern und Mandanten bleibt im Alltagsgeschäft keine Zeit. Angeblich.

2. Steuerberater arbeiten vergangenheitsbezogen; ihr Fokus liegt auf der Be-

wältigung von Vergangenheitsdaten. Das „Gestern“ hat mehr Gewicht als das „Morgen“. Sind sie deswegen so wenig bereit, die Zeichen der Zeit zu erkennen?

Da drohen Gewitterwolken wie Verlust von Mandaten durch Fusionen, aggressive Marktbearbeitung durch große international tätige Wirtschaftsprüfungs- und Steuerberatungsgesellschaften, der Einstieg von anderen Berufsgruppen ins Beratungsgeschäft und nicht zuletzt die Frage nach dem Unternehmenswert bei beabsichtigtem Kanzleiverkauf – Gründe genug, sich über Mandantenbindung mehr Gedanken zu machen als in der Vergangenheit.

3. „In unserer Ausbildung kommt der Mandant nicht vor“ – eine Steuerberaterin sieht darin die Ursache dafür, dass die fachliche Kompetenz, die perfekte steuerliche Beratung und Abwicklung des Beratungsfalles in den Kanzleien einen wesentlich höheren Stellenwert einnimmt als die Pflege der Beziehungen.

Dabei belegen Studien zur Mandantenzufriedenheit, wie sie auch auf dem DATEV-Kongress vorgestellt wurden, dass die weichen Faktoren wie Zuverlässigkeit, Engagement, Atmosphäre, Verständlichkeit in der Beurteilung durch die Mandanten hart durchschlagen. Anders ausgedrückt: Wenn die Beziehung stimmt, wird über fachliche Kompetenz nicht mehr geredet.

4. Steuerberater bewegen sich sicher in einem Gerüst von sorgfältig erhobenen Daten und Fakten, sie verarbeiten diese im Rahmen von Gesetzen und Richtlinien, unterstützt von leistungsfähiger Software. Das können sie.

Die weichen Faktoren der Kanzleiführung verlangen jedoch ganz andere Kompetenzen: Hier geht es darum, außerhalb von Vorschriften Feingefühl für Mandanten und Mitarbeiter zu entwickeln, anstelle von Fakten und Daten Individuen mit Stimmungen und Gefühlen in den Mittelpunkt des Geschehens zu stellen. Das fällt vielen schwer – übrigens nicht nur in diesem Berufsstand! Soziale Kompetenz wird in der Ausbildung eben nicht vermittelt, aber man kann sie erlernen – ebenso wie

die Auswirkungen einer Steuerreform!

5. Der Werbung und PR-Arbeit von Kanzleien sind zwar immer noch berufsrechtliche Grenzen gesetzt. Dank einer Dauerberieselung über Print-Medien, Fernsehen, Internet, ... gerät das vermutlich älteste und wichtigste Kommunikationsinstrument in den Hintergrund: die Mund-zu-Mund-Propaganda eines zufriedenen Kunden, die auch das strengste Standesrecht nicht verbieten kann. Die Multiplikatorwirkung einer auf der Sach- und Beziehungsebene gelungenen Betreuung ist unbezahlbar, gerade wenn es sich um ein so sensibles und „intimes“ Produkt wie die wirtschaftliche und steuerliche Beratung handelt. Ein noch immer gültiger betriebswirtschaftlicher Grundsatz lautet: Marktsicherung (d. h. optimale Betreuung der bestehenden Kunden mit dem Ziel, diese zu Multiplikatoren zu machen) ist kostengünstiger und Erfolg versprechender als Markterweiterung (d. h. Akquisition neuer Kundenkreise).

6. Der Steuerberater sieht in erster Linie sich in seiner Person und mit seinem fachlichen Know-how in der Pole-Position zum Mandanten. Doch – um

im Bild zu bleiben – auch in der Formel 1 entscheiden nicht selten die Techniker-Teams in den Boxen über Sieg oder Niederlage.

Das Bild der Kanzlei bei den Mandanten wird geprägt durch die erste Kontaktaufnahme, die am Telefon, beim Betreten der Kanzlei, im ersten Gespräch mit den MitarbeiterInnen erfolgt. Die Macht des ersten Eindrucks entfaltet sich, bevor Chef oder Chefin die Bühne betreten. Die Leistung einer Kanzlei ist immer nur so gut wie die ihrer Mitarbeiter. Nur die Mitarbeiter, die sich als integrierte Mitglieder eines Teams fühlen, arbeiten engagiert, kreativ und produktiv.

7. Kundenorientierung setzt Mitarbeiterorientierung voraus – doch Mitarbeiter aus- und weiterzubilden, ihre Aufgabenbereiche zu optimieren und mit ihnen Entwicklungsmöglichkeiten aufzuspüren, das kostet Kanzleien (zu) viel Geld. Sind Steuerberater geizig?

Wer Mitarbeiter nachhaltig fördern, sie ihren Stärken entsprechend einsetzen und langfristig an die Kanzlei binden will, muss Zeit und Geld in die Personalentwicklung investieren. Scheut man diese Investition, so sollte man die

Gegenrechnung aufmachen: hohe Fluktuation und Fehlbesetzungen verursachen immense Kosten, außerdem entsteht ein schwer zu beziffernder immaterieller Schaden durch schlechtes Image, das frustrierte Mitarbeiter nach außen transportieren, und durch den so genannten „Wissensexport“: Gute Mitarbeiter entziehen durch ihr Ausscheiden der Kanzlei den Zugriff auf ihre speziellen Kenntnisse und Fähigkeiten.

Fazit: Professionelles Kanzlei-Marketing ist die Herausforderung nicht erst der Zukunft. Vielleicht eine Überforderung der Steuerberater angesichts der Flut von Gesetzesänderungen und „Reformen“? Eine aktuelle Forderung lautet: Besinne dich auf deine Kernkompetenzen ... und nimm dir Berater für das, was nicht deine Stärken sind. Genau das tun Unternehmen, die die Leistungen von Steuerberatern in Anspruch nehmen. **V&S**

*Barbara Schaefer, Diplom-Kauffrau
(Beratung – Workshops – Seminare)
Georg-Eberlein-Str. 12, 90408 Nürnberg
Fon/Fax: 09 11 – 3 66 89 80
E-Mail: kontakt@barbaraschaefer.de
www.barbaraschaefer.de*