

Der richtige Umgang mit Mandanten

Teil 2:

Beziehungspflege im digitalen Zeitalter – von CRM und CLM

Wenn sich die Zusammenarbeit und Kommunikation zwischen Kanzlei und Mandant zunehmend digital abspielt, könnte der Verdacht aufkommen, dass der persönliche Kontakt darunter leidet. Solange es den Pendelordner gab, ist der ein oder andere Mandant damit noch vorbeigekommen und Beziehungspflege hat im wahrsten Sinne des Wortes zwischen Tür und Angel stattgefunden. Beim digitalen Belegtransfer fällt das weg. Die Belegerkennung und -buchung wird automatisiert und die wenigen verbleibenden Rückfragen werden per Chat-Kommunikation direkt am Beleg abgewickelt – künftig also keine Gelegenheit mehr für die kleine Beziehungspflege zwischendurch?

Die Kunst von digital UND persönlich

Digitale und analoge Beziehungspflege
geschickt kombinieren

Wer annimmt, sich zwischen persönlich ODER digital entscheiden zu müssen, unterliegt einem Irrtum! Diese beiden Formen der Zusammenarbeit schließen sich nicht aus, sondern ergänzen sich hervorragend, wenn sie gezielt kombiniert werden. Mit drei konkreten Maßnahmen können Sie Ihr persönliches »Pflegeprogramm« für den professionellen Umgang mit Mandanten entwickeln:

1. Die Kontaktpunktanalyse – Anlassbezogene Beziehungspflege

Mandantenbindung, Honorarakzeptanz und Weiterempfehlung entstehen nicht durch hohe fachliche Qualität – diese können die wenigsten Mandanten beurteilen –, sondern durch positive Erlebnisse mit der Kanzlei. Ein ganzer Forschungsweig – das Neuromarketing – beschäftigt sich mit der Frage, wie Kundenzufriedenheit entsteht. Eine der entscheidenden Erkenntnisse liegt in der Unterscheidung zwischen Zufriedenheit und Begeisterung. Nur eine starke positive Emotion löst ein begeistertes »Ohhh!« oder überraschtes »Toll!« aus, erzeugt Loyalität und aktiviert Weiterempfehlung. Alles andere ruft eher ein gelangweilt zufriedenes »O. K.« hervor.

Die Kontaktpunktanalyse hilft dabei, strukturiert alle physischen und persönlichen Kontakte zu ermitteln und aus Mandantensicht kritisch zu hinterfragen, wie viele Begegnungen Ihren Mandanten ein »Ohhh! Wie wunderbar!« statt einem »O. K., passt schon.« entlocken.

Es gibt dabei verschiedene Herangehensweisen, beispielsweise die Betrachtung

Vom »O. K., passt schon.«
zum »Oh, wie toll!«

der einzelnen Prozesse, die Dauer der Mandatsbeziehung oder nach Lebenszyklusphasen. Fragen Sie sich dabei: Was tut der Mandant? Wer oder was spielt dabei eine Rolle für ihn? Wie können wir es positiv beeinflussen?

Ein Beispiel für die Betrachtung nach Lebenszyklus:

Was passiert bei Ihnen, wenn Mandanten fünf, sieben oder zehn Jahre betreut werden? Oft sehe ich als Antwort ein Schulterzucken. Dann haben Sie eine Beziehungchance verpasst. Nutzen Sie diesen Anlass, um sich für die langjährige Zusammenarbeit zu bedanken:

Ein aktives Dankeschön ist
aktive Beziehungspflege

»Liebe/r Herr/Frau ...,

die Zeit vergeht wie im Flug. Inzwischen dürfen wir Sie bereits seit fünf Jahren als unseren Mandanten betreuen. Dafür möchten wir uns einfach bedanken. In den heutigen Zeiten des ständigen Wandels ist das etwas Besonderes und wir schätzen es sehr, dass diese Partnerschaft so beständig ist. In diesem Sinne hoffen wir natürlich, dass wir Ihre Erwartungen auch in den nächsten Jahren erfüllen und freuen uns auf die weitere Zusammenarbeit.

Mit den besten Wünschen«

Es gibt zahlreiche Gelegenheiten
zum Dankesagen

Danke sagen ist eine der effektivsten und einfachsten Formen der Beziehungspflege. Nutzen Sie jede Gelegenheit:

- bei neuen Mandanten für die ersten sechs Monate, verbunden mit der Frage, ob alle Erwartungen erfüllt wurden,
- bei Mandanten, die länger als fünf Jahre bei Ihnen sind für die Treue oder die reibungslose Zusammenarbeit (oder humorvoll nach sieben Jahren mit dem Hinweis, dass das verflixte 7. Jahr gemeistert wurde),
- bei Weiterempfehlung für das Zeichen höchster Zufriedenheit,
- bei Mandanten, die die Belege pünktlich bringen (statt sich »nur« über die Unpünktlichen zu ärgern),
- oder, oder, oder.

Die systematische Beschäftigung mit der Mandantenperspektive bringt einen Fundus zahlreicher Ideen hervor, um ein positives »Ohhh!« zu erzeugen. Manchmal genügt schon ein freundliches Wort oder eine kleine Aufmerksamkeit, um dem Mandanten ein Lächeln ins Gesicht zu zaubern. Um diese »Beziehungsmaßnahmen« zu dokumentieren und eine nachvollziehbare Kontakthistorie zu erstellen, gibt es hilfreiche Tools.

2. CRM und CLM – die Beziehung langfristig sinnvoll managen

Diese Tools werden unter dem Begriff CRM für »Customer Relationship Management«, also Kundenbeziehungsmanagement, zusammengefasst. Und in letzter Zeit hat sich dazu der erweiterte Begriff des CLM, also »Customer Lifetime Management«, etabliert.

In gängigen Software-Anwendungen, die in Kanzleien eingesetzt werden, gibt es in

Mit CRMs Beziehungspflege
analytisch angehen

der Regel eine zentrale Stammdatenverwaltung, die die einzelnen Anwendungen mit den Kontaktdaten versorgt. Doch sehen Sie mithilfe einer Kontakthistorie auf einen Blick, welcher Mitarbeiter zu welchem Thema wann mit dem Mandanten telefoniert hat? Oder welches Geschenk der Mandant vor vier Jahren von Ihnen zu seinem 40. Geburtstag erhalten hat? Oder können Sie eine Liste aller GmbH-Geschäftsführer über 50 erstellen, um sie zu einem Mandantenabend mit dem Thema »Unternehmensnachfolge regeln« einzuladen?

Ein gutes CRM-System erfasst erstens alle mandantenrelevanten Daten und kann sie zweitens sinnvoll auswerten, um beispielsweise das Dankeschreiben an alle Mandanten, die seit fünf Jahren von der Kanzlei betreut werden, auf Knopfdruck zu erstellen.

Die doppelte Krux für Steuerberater: Wenn Ihre Kanzleisoftware das nicht kann, pflegen Sie die Datensätze doppelt, wenn es keine geeignete Schnittstelle zum CRM-System gibt. Und zweitens sind viele der CRM-Lösungen eher vertriebslastig, d. h. darauf ausgelegt, laufend Marketing- und Nachfasskampagnen zu erzeugen und deren Erfolg nachzuhalten. Das ist für den normalen Alltagsgebrauch in der Regel überdimensioniert.

Ein CRM in Verbindung mit einem Newsletter-System hilft Ihnen allerdings dabei, individuelle und zielgerichtete Informationspolitik zu betreiben. Denn wenn Sie Mandantenrundschriften im Gießkannenprinzip an Alle versenden, führt das in der Regel dazu, dass sie keiner liest.

Besonders aufschlussreich sind bei diesen CRM-Systemen die Öffnungsraten, d. h., Sie können nachvollziehen, wer die E-Mail geöffnet, wer gelesen und wer reagiert hat und daraufhin die Inhalte anpassen.

Tipp: Die persönliche Anrede »Guten Tag Herr/Frau Müller« statt »An alle Mandanten« erhöht die Leserquote. Und auch die Betreffzeile »Aktuelle Tipps zum Steuern sparen« statt »Mandanteninformationen Juni« erzielt mehr Aufmerksamkeit.

Drei geeignete Branchenlösungen für Kanzleien:

- CRM + [brainformatik](#)
- [CAS Mittelstand](#)
- [Cobra CRM](#)

3. Wer fragt, der führt, bindet Mandanten und entwickelt sich

Wer nach Zufriedenheit fragt, erhöht
diese schon um das Dreifache

Langfristige Beziehungspflege bedeutet auch, die Erwartungen und Wünsche der Mandanten zu kennen und die Zufriedenheit zu hinterfragen. Interessanterweise nutzen nur wenige Kanzleien die Chance, mithilfe von Befragungen herauszufinden, ob die Maßnahmen zur Steigerung der Kundenzufriedenheit erfolgreich sind und wie Servicequalität und Dienstleistungsangebot verbessert werden können. Hier bieten Ihnen Online-Umfragetools eine einfache Möglichkeit, um punktuell oder über alle Mandanten hinweg um Feedback zu bitten. Denn es ist durch Untersuchungen erwiesen, dass allein die Durchführung einer Zufriedenheitsbefragung die Kundenbindung um das Dreifache erhöht.

Holen Sie sich stetig Feedback ein

Die einfachste Version ist es, in der Kanzlei eine Feedback- oder Ideenbox aufzustellen und dazu ein Formular mit Stift im Empfangsbereich bereitzustellen.

Die moderne Version davon sind Tablet-Lösungen mit Smileys oder Sternchen, bei denen die Mandanten online und anonym ein schnelles Feedback geben können. Die Systeme sind individuell anpassbar und können nur aus einem Stimmungsbild oder gezielter Abfrage von Servicebereichen bestehen. Auch auf der Webseite können diese Umfragen eingebunden werden, sodass Mandanten die Kanzlei und den Kanzleibesuch auch zu einem späteren Zeitpunkt bewerten können. Das passende Terminal für das iPad gibt es in der Regel gleich mit dazu.

Anbieter sind beispielsweise:

- [iFEEDBACK](#)
- [SayWay](#)
- [Honestly](#)

Mit der Zufriedenheitsbefragung Zusatzleistungen verkaufen

Finden Sie heraus,
was Ihre Mandanten wollen

Alle zwei bis drei Jahre ist es sinnvoll, eine Gesamtbefragung durchzuführen. Kanzleien mit zertifiziertem Qualitätsmanagement sind sogar dazu verpflichtet, die Zufriedenheit der Mandanten regelmäßig zu ermitteln. Die Form, in der diese Ermittlung geschieht, ist hingegen nicht vorgeschrieben.

Die klassische Aussendung mit Papierformular und Rückantwortkuvert hat sich dabei bewährt und tut nach wie vor gute Dienste. Das zusätzliche Angebot einer Online-Umfrage kann die Rücklaufquote erhöhen.

Es gibt verschiedene Anbieter wie [Umfrage Online](#) oder [SurveyMonkey](#). Die Durchführung einer Umfrage ist dabei zum Teil gratis. Der Preis richtet sich nach der Zahl der zu erwartenden Antworten.

Achten Sie bei der Erstellung einer Online-Umfrage darauf, dass der Teilnehmer den Fortschritt angezeigt bekommt, also beispielsweise »3 von 10 Fragen«. Nichts macht ungeduldiger als das Gefühl, dass es nicht aufhört.

Das Praktische daran: Sie können die Umfrage auch auf Ihrer Webseite einbinden und zeigen so öffentlich, dass Sie sich für die Zufriedenheit Ihrer Mandanten interessieren. Sie können unabhängig von der Zufriedenheit eine solche Online-Umfrage auch nutzen, um aktuelle Themen wie den Digitalisierungsgrad in den Mandantenbetrieben oder die Nutzung von Schnittstellen abzufragen. So erhalten Sie Hinweise über den Bedarf an Zusatzleistungen und machen auch gleichzeitig auf diese Themen aufmerksam.

Tipp: Cross-Selling vorbereiten

Stellen Sie sich vor, Sie möchten weitere Dienstleistungen wie Altersvorsorge, Vermögensplanung oder Liquiditätsplanung anbieten und diese Themen in den Fokus des Mandanten rücken. Dann ergänzen Sie Ihren Fragebogen um folgende Frage: Welche Themen sind in Zukunft für Sie als Unternehmer besonders wichtig?

- Liquidität
- Altersvorsorge
- Vermögensaufbau und -erhalt
- Weitere: ...

Teilen Sie Ihren Mandanten die Auswertung der Befragung mit

Nach der Auswertung teilen Sie Ihren Mandanten die Ergebnisse zu diesem Punkt der Befragung etwa wie folgt mit:

»Für 69 Prozent unserer Mandanten ist das Thema Liquidität in Zukunft besonders wichtig. Deshalb werden wir darauf abgestimmt, besondere Leistungspakete zu entwickeln, die Sie dabei unterstützen, die Liquidität besser in den Griff zu bekommen. In Kürze erhalten Sie dazu weitere detaillierte Informationen.«

So wird die kanzleistrategisch gewünschte Erweiterung des Dienstleistungsportfolios nicht im Rahmen einer Verkaufsoffensive präsentiert, sondern subtil als bedarfsgerechtes Angebot, das den Wünschen der Mandanten entspricht.

Der richtige Umgang mit Mandanten – die wichtigsten Praxistipps im Überblick

1. Sorgen Sie für persönliche Beziehungspflege »zwischen» – auch im digitalen Zeitalter!
2. Nutzen Sie die zahlreichen Gelegenheiten zur Beziehungspflege: Ob Sie sich für die langjährige Zusammenarbeit bedanken, Feedback einholen oder zum Geburtstag gratulieren.
3. CRM- und CLM -Tools helfen, die Beziehungspflege analytisch und strukturiert umzusetzen.
4. Online-Umfragetools nutzen: Holen Sie sich stetig Feedback von Ihrer Kanzlei-Homepage aus ein. Fassen Sie sich bei den Feedback-Umfragen aber kurz!
5. Welche Dienstleistungen und Themen wünschen sich Ihre Mandanten in Zukunft? Fragen Sie nach und erweitern Sie Ihr Portfolio entsprechend.

Die Autorin:



Angela Hamatschek

ist Kanzleiberaterin und Partnerin des delfi-net Steuerberaternetzwerk. Als Autorin und Referentin ist sie Impulsgeberin und Trendscout bei den Themen Kanzleimarketing und digitale Zukunft.

Mit freundlichen Grüßen

Barbara Mahlke
Programmleitung Recht und Beratung
b.mahlke@schweitzer-online.de

Aus Gründen der Lesbarkeit wurde im Text die männliche Form gewählt, nichtsdestoweniger beziehen sich die Angaben auf Angehörige aller Geschlechter.