

Der richtige Umgang mit Mandanten

Je besser die Beratung,
desto weniger Beschwerden

Denken Sie über Ihre
Standardaufgaben hinaus

Diese Ausgabe wird
gratis verbreitet durch

Teil 3:

Beschwerdemanagement – Brandschutz vor Feuerwehr

Unzufriedene Mandanten beschwerten sich – gerade wir Deutschen sind als „Nation der Meckerer“ verschrien. Tatsächlich dauert es aber gerade in langjährigen Beziehungen meist sehr lange ehe einer der Partner wirklich offen eine Beschwerde äußert. Dieses Phänomen kommt auch im beruflichen Kontext häufig vor und kann in langjährigen Mandantenbeziehungen auf beiden Seiten für Schwierigkeiten sorgen. **Die beste Beschwerde ist die, die gar nicht erst geäußert wird – Brandschutz durch aktive Beratung.** Durch das regelmäßige, aktive Einholen von Feedback (siehe Schweitzer Thema 1 & 2 von 2019) können Sie vieles abfangen.

Es gibt aber noch eine Methode, die Sie aktiv mit relativ wenig Aufwand in den Kanzleialltag einbinden können: **die aktive Beratung.** Bei allen Mandantenbefragungen steht dieser Punkt unter den ersten drei Wünschen.

Nein, die Mandanten möchten nicht, dass Sie sie dauernd mit Beratungsangeboten „nerven“. Aus meiner Erfahrung schätzen Mandanten aber sehr wohl das, was ich gerne „Alltagsberatung“ nenne. Es geht dabei darum, dem Mandanten das Gefühl zu geben, dass wir nicht nur seine Pflichten „für das Finanzamt“ erledigen, sondern ihn und sein Unternehmen/seine privaten Belange wirklich „auf dem Schirm haben“.

Beispiel: Ihr Mandant hat zwei Monate hintereinander Überziehungszinsen gezahlt. Dieser negative Liquiditätsindikator muss in der Buchhaltung auffallen. Und ist die Gelegenheit, dem Mandanten zu zeigen, dass Sie „mitdenken“. Die beste Frage, die Sie/Ihre Mitarbeiter in diesem Zusammenhang stellen können, lautet: „Mir ist da etwas aufgefallen ... Muss ich mir Sorgen machen?“. Egal wie der Mandant antwortet. Er nimmt auf jeden Fall die Erkenntnis mit: Mein Steuerberater macht mehr als die Umsatzsteuervoranmeldung.

1. Aktives Beschwerdemanagement – Ihre Chance für langfristige Mandantenbindung über schnelle Brandbekämpfung

Die Zahl der Beschwerden lässt sich durch unsere Vorschläge reduzieren, aber eine „Vermeidungsgarantie“ gibt es natürlich nicht. Daher sollten Sie und Ihre Mitarbeiter fit für den Fall der Fälle sein.

So erkennen Sie auch
subtile Beschwerden

Wichtige Erkenntnis: Eine Beschwerde ist nicht erst eine Beschwerde, wenn ein entsprechendes Etikett drauf klebt. Das kann weit subtiler ablaufen. Sie bekommen erst mal einen humorigen Spruch: „Beim nächsten Mal, wenn ich wieder eine unvorhergesehene Nachzahlung leisten muss, geben Sie einen aus.“ Reagieren Sie jetzt gar nicht oder falsch, wird aktuell wahrscheinlich nichts Dramatisches passieren (der Mandant wird Sie allerdings wahrscheinlich eher nicht mehr weiter empfehlen) – die Basis für die nächste Stufe ist aber gelegt.

So vermeiden Sie die Eskalation:

Hören Sie aktiv zu – volle Konzentration

Eine Form von Respekt gegenüber dem Beschwerdegeber ist das ernsthafte Interesse, seine Beschwerde inhaltlich zu erfassen. Rückmeldungen wie „ja, gut ...“, „Ich verstehe das so:...“, „Ich mache mir parallel Notizen, geben Sie mir bitte einen Moment“ signalisieren dem Mandanten Ihre volle Konzentration auf sein Anliegen.

Tipp: Wir hatten für solche (und ähnliche Fälle) entsprechende Handzeichen für die Kollegen im Raum, wenn einer von uns absolut störungsfreie Konzentration brauchte.

Lassen Sie den anderen ausreden

Gerade weil der Mandant innerlich schon auf Stufe 3 der Eskalationsleiter ist, kommt er mit einer entsprechenden „Energie“ auf Sie zu. Auch dann gilt es, das auszuhalten. Fungieren Sie als Blitzableiter: Der Blitzableiter hält still, macht sich aber nicht verantwortlich für den Blitz.

Fungieren Sie
als Blitzableiter

Meist reichen zwei bis drei Minuten bis sich die Möglichkeit zur Unterbrechung bietet – Sie erkennen das daran, dass der Mandant anfängt sich zu wiederholen. Dann können Sie einhaken. „Ich habe verstanden, dass es für Sie inakzeptabel ist, wenn anstehende Nachzahlungen für Sie überraschend kommen.“

Vermeiden Sie negative Aussagen und Schuldzuweisungen

Sie haben in unserem Beispiel zwei grundsätzliche Möglichkeiten der Reaktion:
Erste Möglichkeit: „Wir haben Sie aber rechtzeitig informiert. Nach der Bilanzbesprechung haben Sie es sogar schriftlich bekommen.“ Ihr Mandant hört hier ziemlich sicher Ihre tatsächlichen Gedanken: „Was kann ich dafür, wenn sie zu blöd sind, unsere Infos zu lesen.“ Im Kern: „Ich bin nicht Schuld sondern Du.“

Zweite Möglichkeit: „Haben Sie einen Wunsch wie wir solche Überraschungen für Sie demnächst vermeiden können?“ Keine Schuldzuweisungen, keine Entschuldigung sondern Konzentration auf die Lösung. Erwidert der Mandant, er möchte die Info schriftlich, können Sie dann rückfragen: „Standardmäßig bekommen Sie mit den Bilanzunterlagen eine Übersicht über die anstehenden steuerlichen Ergebnisse. Was würde Ihnen zusätzlich helfen?“ Sie haben es hoffentlich bemerkt: Konkrete Fragen sind hier das Mittel der Wahl, Ihren Mandanten auf die Sachebene zu holen, die notwendig ist, um zu einer Lösung zu kommen. Ganz „nebenbei“ haben Sie ihm gesagt, was Sie schon für ihn tun.

Mit konkreten Fragen
zurück zur Sachebene

Professionalität im Umgang
mit Beschwerden

Reagieren Sie professionell auf persönliche Angriffe

Die beste Reaktion liegt in der „Nicht-Reaktion“ – Ignorieren Sie die Angriffe. Bleiben Sie betont freundlich. Meist beruhigt sich der Mandant relativ schnell. Passiert das nicht oder wird er bei mehreren Gelegenheiten immer wieder verbal übergriffig, geben Sie sich und Ihren Mitarbeitern aber die Erlaubnis, das nicht hinnehmen zu müssen. „Ich verstehe Ihre Aufregung und habe Ihre persönlichen Angriffe gegen mich daher bisher ignoriert. Ich bitte Sie aber jetzt darum, solche Angriffe zu unterlassen. Wir suchen gemeinsam eine Lösung.“ Kommt der Mandant dieser Aufforderung nicht nach, haben Sie aus meiner Sicht das Recht, das Gespräch (mit Ankündigung) zu beenden: „Ich merke, dass Sie im Moment so aufgeregt sind, dass Ihnen ein sachliches Gespräch nicht möglich ist. Daher werde ich jetzt auflegen. Gerne können wir später noch einmal in Ruhe telefonieren/sprechen.“

Tatsächlich hat man in Umfragen herausgefunden, dass der professionelle Umgang mit Beschwerden die Kundenzufriedenheit sogar mehr erhöht, als wenn gar kein „Fehler“ passiert wäre.

Danke für Ihre Beschwerde

2. Jede Beschwerde ist ein Geschenk – so oder so

Die Beschwerde als Steilvorlage für Verbesserungen

Zusammengefasst ist die Haltung beim aktiven Beschwerdemanagement: Danke für die Beschwerde, ich schaue sie mir in Ruhe an (Was steckt wirklich dahinter? Gibt es in unseren Prozessen/Umgangsformen Verbesserungsmöglichkeiten?) und wir suchen eine Lösung (akut und auf Dauer). Bitte nicht falsch verstehen. Ich bin kein Freund der automatisch gelernten Reaktion: „Danke für Ihre Beschwerde.“ Denken ist nicht immer gleich sagen. Hat sich aber nach der Lösung der Beschwerde ein Erkenntnisgewinn ergeben, bedanke ich mich immer dafür.

Passt dieser Mandant
zu meiner Kanzlei?

Die Beschwerde als Grundlage für generelle Überprüfung der Mandantenbeziehung

Manchmal führen die Beschwerden eines Mandanten immer wieder zur Erkenntnis, dass die von ihm damit geäußerten Erwartungen einfach nicht zu Ihnen passen – entweder können Sie diese Ansprüche nicht erfüllen oder Sie wollen es nicht. In diesem Falle ist es an der Zeit, über das Mandatsverhältnis grundsätzlich nachzudenken.

Fazit: Zu Beginn des ersten Teils dieser Reihe steht der Satz: „Neue Mandanten sind heutzutage nicht das Problem“, höre ich viele Steuerberater seufzen. „Mir fehlen die Mitarbeiter, um die Aufträge und Anfragen abzuarbeiten.“

Ergreifen Sie über aktives Erwartungsmanagement zu Beginn, eine professionelle Beziehungspflege bei den laufenden Mandaten und ein aktives Beschwerdemanagement die Chance, in Zukunft mit Ihren Mandanten partnerschaftlich und auf Augenhöhe mit klaren Spielregeln zusammen zu arbeiten.

Beschwerdemanagement – die wichtigsten Praxistipps im Überblick

1. Vermeiden Sie Beschwerden durch aktive Beratung.
2. Hören Sie bei Beschwerden aktiv zu und lassen Sie Ihren Mandanten ausreden – erst dann ist sie oder er für eine sachliche Lösung offen.
3. Vermeiden Sie die „Schuldfrage“ – bleiben Sie lösungsorientiert.
4. Reagieren Sie nicht auf persönliche Angriffe – es sei denn sie werden massiv.
5. Nutzen Sie Beschwerden als Basis für Verbesserungen.

Die Autorin:



Cordula Schneider

Seit über 10 Jahren berät Cordula Schneider – selbst Steuerberaterin – Kanzleien bei ihrer Entwicklung. Der Schwerpunkt liegt auf dem Honorarcoaching – dabei unterstützt sie Sie in der Umsetzung bei der Entwicklung konkreter Dienstleistungen, moderner Honorarmodelle, sowie der Kalkulation. Verkaufskoaching unter dem Motto „Empfehlen statt Verkaufen“ für Chefs und Mitarbeiter runden das Thema ab. Wichtig sind ihr pragmatische Lösungen, die individuell zur einzelnen Kanzlei passen.
Ihr Motto: „Wer anfängt gewinnt.“

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.