

## Kanzleimarketing

### Kommunikation: Bevor Mandanten sich „abwenden“

Von Raymond N. R. Wilbois

**Mandantenzufriedenheit ist für alle Kanzleihinhaber einschließlich der Mitarbeiter das vordergründige Thema; es wird bekanntlich mit dem Etikett „Mandantenbindung“ versehen. Eine solide Bindung entsteht über ganz persönliche Kontakte - in der Verbindung von Mensch zu Mensch. Im Regelfall spürt der Berater oder die Beraterin im Kontakt sehr genau, auf welcher Bindungsstufe sich das Mandantenverhältnis befindet. Niemals aber kann sich ein Kanzleihinhaber ganz sicher sein, dass der Mandant nicht doch im einen oder anderen Fall auch unzufrieden mit der Kanzlei war oder noch teilweise ist. Es kommt natürlich auf den Grad der Unzufriedenheit an.**

Man kann die Zufriedenheitsfrage bewusst dem Mandanten stellen; auch hier hängt es ganz von der Atmosphäre und der Gesprächssituation ab.

Nicht wenige Steuerberater suchen Antworten auf die Mandantenzufriedenheit über eine Zufriedenheitsabfrage und versenden einen entsprechenden Fragebogen. Solche Erhebungen sind innerhalb einer zwei- bis dreijährigen Frist (als Regelbefragung) sinnvoll. Wenn beispielsweise alle 12 Monate ein solcher Befragungsbrief dem Mandanten zugeht, wird diese Vorgehensweise sehr schnell als eine inflationäre Aktion definiert („...schon wieder eine Abfrage...“). Vergleiche aus anderen Dienstleistungsbranchen bestätigen dies.

Die Kanzlei sollte innerhalb von acht bis zehn Tagen nach Versand des Fragebogens telefonisch „nachfassen“. Es ist bekannt, dass durchschnittlich ca. 30 Prozent der Mandanten reagieren und eine Wertung abgeben. Von daher sind auch die Art der Fragestellungen, das Bewertungsschema und das Layout des Fragebogens von besonderer Wichtigkeit, wenn man hier



Raymond N. R. Wilbois

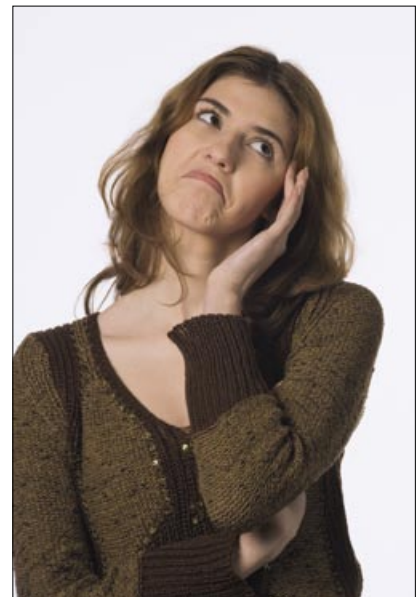
einen größeren Erfolg erzielen möchte. Zu empfehlen ist, mit dem Fragebogen noch einen anderen Effekt zu verbinden: Gute Erfahrungswerte zeigen sich dann, wenn beispielsweise gleichzeitig die Vorankündigung und das Thema einer Mandantenveranstaltung unter dem Aspekt der voraussichtlichen Teilnahme mitgeteilt werden. Nicht selten können über eine Mandantenabfrage auch neue Dienstleistungen für den einen oder anderen

Mandanten - und damit Honorarfelder für die Kanzlei - generiert werden.

### Gesprächsraster für Telefoninterview

Wer die Zufriedenheit am Telefon abfragen möchte, sollte dazu zweckmäßigerweise ein Gesprächsraster benutzen, wenngleich viele Unwegsamkeiten mit einer solchen Methode verbunden sind. Der Telefontermin muss in jedem Fall angekündigt sein und das Telefonat sollte vom Berater selbst geführt werden, um damit auch eine gewisse Wertschätzung auszudrücken.

Telefonische Interviews sind anders zu betrachten als schriftliche Abfragen oder Fragestellungen in einer persönlichen Unterredung, bei der sich die Gesprächspartner gegenüber sitzen. Nicht jeder Steuerberater ist entsprechend geschult, strukturierte Interviews zu führen - vor allem, wenn es dabei um die Qualität der eigenen Kanzlei geht. Fragwürdig ist die Beauftragung eines Call-Centers, da die meisten Menschen schon die Akustik (im Hintergrund) ablehnen und neben einer stereotypen Unpersönlichkeit - zudem die Zeit des Anrufs fast immer ungünstig ist.



Mitarbeiter wissen - durch den häufigen Mandantenkontakt - sehr oft, wie es um den Bindungsgrad zur Kanzlei bestellt ist.

Gerade bei den für die Kanzlei sehr wertvollen Mandanten wird ein Kanzleihinhaber durchweg die Nase vorn haben, wenn es um das Ausloten der Beziehungsqualität geht. Andererseits gibt es auch Erfahrungswerte, gemeint sind Anzeichen, wenn Mandanten sich „abwenden“ möchten. In diesem Zusammenhang gehört die Thematik der Mandantenbindung ebenso

wie die Informationsgewinnung über Abwanderungsabsichten von Mandanten in die regelmäßigen Mitarbeiterbesprechungen.

### Mitarbeiter haben Gespür für Mandantenbeziehung

Mitarbeiter haben durch die regelmäßigen Telefonate mit den Mandanten

#### Anzeichen, wenn Mandanten sich „abwenden“

- Der Mandant hinterfragt die Kanzlei-Rechnungen in eigenartiger Form
- Der Mandant zahlt Rechnungen schleppend
- Der Mandant meldet sich längere Zeit nicht
- Der Mandant bemängelt häufig fehlende Informationen
- Der Mandant beginnt Teile der Kanzlei-Dienstleistung „selbst“ zu erledigen
- Der Mandant sucht zusätzlich die „Chef-Beratung“
- Der Mandant hält das Preis-Leistungs-Verhältnis für zu teuer und wiederholt diesen Standpunkt öfter
- Der Mandant zeigt seine Unzufriedenheit dadurch, dass er sich im Tonfall bei den Kanzleisachbearbeitern „vergreift“
- Der Mandant ist immer häufiger NICHT zu erreichen
- Der Mandant ruft trotz mehrfacher Bitte nicht zurück
- Der Mandant kommuniziert nur noch schriftlich
- Der Mandant hat einen „besonderen“ Tonfall am Telefon entwickelt
- Der Mandant bemängelt zu wenig „Kanzleichef-Kontakt“
- Der Mandant reicht - im Gegensatz zu den bisherigen Gewohnheiten - die Unterlagen verspätet ein (unvollständig, gleichgültig zusammengestellt)
- Der Mandant bewertet kleinere Fehler in der Kanzlei überdimensional hoch

*Die vorliegenden Situationsdarstellungen basieren auf Aussagen von Kanzleimitarbeitern (auch Kanzleihinhabern), die der Verfasser im Rahmen seiner Seminartätigkeit erhalten hat und erheben verständlicherweise keinen Anspruch auf Vollständigkeit. Wenn dabei in der Begrifflichkeit vom Mandanten gesprochen wird, gilt dies gleichermaßen auch für die weibliche Form.*

ein Gespür für den Status der Mandantenbindung. Je mehr der Kanzleihinhaber / die -inhaberin die Mitarbeiter für dieses Thema sensibilisieren, umso frühzeitiger können die Weichen für ein Einzelgespräch mit dem Mandanten gestellt werden.

**Fazit:**

Es dreht sich immer um die Kommunikation, die in einer Kanzlei ohne Reibungsverluste von innen nach außen und ebenso von außen nach innen verlaufen sollte. ✓

Der Autor ist selbstständiger Verhaltenstrainer.  
[www.raymond-wilbois.de](http://www.raymond-wilbois.de)