

## Der richtige Umgang mit Mandanten

### Teil 1:

#### Von Anfang an die Weichen stellen – vom Interessent zum Neumandant

»Neue Mandanten sind heutzutage nicht das Problem«, höre ich viele Steuerberater seufzen. »Mir fehlen die Mitarbeiter, um die Aufträge und Anfragen abzuarbeiten.« Der Umgang mit neuen Mandanten kommt deshalb als strategisches Thema erst gar nicht auf die Tagesordnung.

Gleichzeitig fällt es vielen Kanzleieinhabern schwer, Nein zu sagen und Mandate abzulehnen. Wer will sich schon die Chance auf ein lukratives Mandat nehmen lassen? Dabei ist es für beide Seiten gerade während der Anbahnungsphase sinnvoll zu wissen, welche Erwartungshaltung sowohl Kanzlei als auch Mandant haben und so die Weichen für eine erfolgreiche Zusammenarbeit zu stellen.

Möchten Sie mehr über Zielgruppenauswahl und Mandantengewinnung erfahren? Dann lesen Sie das [Schweitzer Thema 01/2016](#) zum Thema Marketing für Steuerberater von Angela Hamatschek.

#### Das aktiv gesteuerte Mandantenerlebnis – von der Customer Journey zum Onboarding

Vom Kennenlernen bis zur Auftragserteilung

Ja ich weiß, immer diese Anglizismen. Doch Kundenreise und Erstaufnahme klingen eher sperrig. Gemeint ist damit der Prozess vom Kennenlernen – meist über die Webseite – über die erste Kontaktaufnahme bis hin zur Auftragserteilung.

Jede dieser Phasen bietet die Chance für aktives Erwartungsmanagement. Wer diesen Prozess überblicken kann, legt den Grundstein für die dauerhafte Zufriedenheit des Mandanten und die Art der Zuarbeit, die der Mandant für Sie leistet. Der Clou: In all diesen Phasen gibt es auch eine Ausstiegsmöglichkeit, die es sowohl dem Mandanten als auch der Kanzlei ohne Gesichtsverlust und Arbeitseinsatz ermöglicht, die Zusammenarbeit erst gar nicht zu beginnen.

#### Die Webseite als erste Anlaufstelle

Nach wie vor ist die Weiterempfehlung ein zentraler Auslöser für Mandatsanfragen. Der erste Kontakt des Interessenten mit Ihrer Kanzlei läuft allerdings über Ihre Webseite. Denn bevor jemand zum Hörer greift, um einen Termin zu vereinbaren, wird sich der potenzielle Mandant zumindest ein Bild von Ihrer Kanzlei machen.

Diese Ausgabe wird gratis verbreitet durch

**Tipp:** Vermitteln Sie bereits auf der Startseite, mit welcher Art von Mandanten Sie am liebsten zusammenarbeiten und welche Beratungsthemen bei Ihnen im Vordergrund stehen!

Findet er jetzt die typische Aufzählung eines Kanzleiangebotes nach dem Motto »Wir machen Buchführung, Jahresabschluss, Steuererklärung«? Dann haben Sie die erste Chance verpasst.

Wie wäre es mit einer Checkliste »Sie passen zu uns, wenn Sie folgende Eigenschaften mitbringen...« mit fünf bis sieben konkreten Aussagen?

#### **Hier ein paar Beispiele:**

- Unternehmer mit bis zu 25 Mitarbeitern
- Digital versiert oder zumindest interessiert
- Aus der Region im Umkreis von 50 km
- Sie haben ein Händchen fürs Belegsortieren (falls Sie keine »Schuhkartonmandanten« wollen)
- Sie kommen aus Handel, Handwerk, Industrie (falls Sie keine Gastronomen als Mandanten wollen, können Sie auch schreiben: »Ihre Kunden zahlen überwiegend auf Rechnung und bargeldlos.«)

So kommen Ihre Wunschmandanten zu Ihnen

Ergänzen Sie diese Checkliste mit dem Satz: »Sie haben von einem unserer bestehenden Mandanten eine Empfehlung erhalten? Dann sprechen Sie uns an! Es müssen nicht immer alle Kriterien erfüllt sein, damit wir zusammenpassen.«

So vereinfachen Sie die Schwelle zum Erstkontakt

Bieten Sie dann auf der Webseite alle Optionen zur Kontaktaufnahme an. Telefon mit den Erreichbarkeitszeiten und E-Mail-Adresse sind klar, doch im digitalen Zeitalter gibt es noch weitere hilfreiche Tools, die den ersten Schritt für den Interessenten leichter machen:

- Kontaktformular – natürlich DSGVO-konform. So einfach wie möglich, sonst bricht der Interessent ab.
- Rückrufservice mit einem Callback-Button auf der Webseite
- Buchungssystem mit Online-Kalender, z.B. [www.etermin.net](http://www.etermin.net)
- Live-Chat-Funktion auf der Webseite, z.B. [www.zendesk.de](http://www.zendesk.de)

Damit zeigen Sie Ihre Serviceorientierung und natürlich auch digitales Know-how.

Lassen Sie auch eine automatische Rückantwort persönlich klingen

#### **Die erste Rückmeldung: In jedem Fall persönlich!**

Je nachdem, welchen Weg der Interessent gewählt hat, gibt es jetzt eine automatische oder eine persönliche Rückmeldung. Klingt Ihr Standardtext nach Standard oder löst er gleich ein positives Gefühl beim Leser aus? Lassen Sie auch eine automatische Rückantwort persönlich klingen: »Herzlichen Dank für Ihre Nachricht. Gern kümmern wir uns um Ihr Anliegen und melden uns in Kürze. Bis dahin beste Grüße wünscht Frau Müller vom Serviceteam.« Am besten ist in der Signatur auch das Foto von Frau Müller, auf dem sie den Empfänger freundlich anlächelt.

#### **Das erste Telefonat – Finden Sie die Anknüpfungspunkte Ihres Mandanten**

Nicht jede Kanzlei hat einen professionell geschulten Empfangsmitarbeiter. Erstellen Sie deshalb einen Gesprächsleitfaden für den ersten Kontakt.

**Dazu zwei konkrete Formulierungstipps:**

- Erweitern Sie die Standardfrage »Wie sind Sie auf uns gekommen?«  
Diese Frage wird bereits von vielen gestellt und gibt Aufschluss über die Wirksamkeit Ihrer Marketingmaßnahmen bzw. Empfehlungsaktivitäten. Mit der Erweiterung »...und wo haben Sie sich im Vorfeld über uns informiert?« erfahren Sie mehr über das Informationsverhalten und können bei Bedarf noch gezielter weiterfragen, z.B. »Schön, dass Sie unsere Webseite besucht haben, welcher Punkt war besonders ansprechend/überzeugend für Sie?«.
- Die Frage nach dem Preis »Was kostet bei Ihnen...?«  
Selbst wenn Sie einen fertigen Dienstleistungskatalog haben, lässt sich diese Antwort in den meisten Fällen nicht ad hoc beantworten. Ganz abgesehen davon, dass es als Gesprächseinstieg auch nicht sinnvoll ist. Doch ein lapidares »Es kommt darauf an« ist nicht sehr mandantenorientiert.

Eine elegante Überleitung schaffen Sie mit einer Gegenfrage: »Damit wir Ihnen ein seriöses Angebot machen können, darf ich Ihnen vorweg kurz ein paar Fragen stellen?« Nachdem Sie bzw. die Mitarbeiterin/der Mitarbeiter sich das OK abgeholt haben, können Sie jetzt die Rahmendaten abfragen und natürlich auch gleich darauf hinweisen, welche Art von Mandanten Ihre Kanzlei annimmt. Bieten Sie zum Ende des Gesprächs einen Kennenlern-Termin an. Lehnt der Interessent das ab und will zuerst einen Preis hören, können Sie antworten »Ich verstehe, dass der Preis für Sie eine so große Rolle spielt, dass er ausschlaggebend für eine Zusammenarbeit ist. Unser Verständnis von Zusammenarbeit weicht davon ab. Für uns steht die Chemie und das Vertrauen an erster Stelle, deshalb passen wir offensichtlich nicht zusammen. Sicher finden Sie eine andere Kanzlei, die Ihre Erwartungen an dieser Stelle erfüllt.«.

Freundlich, aber bestimmt bleiben

**Vor dem ersten Besuch: Mit guter Vorbereitung zum Erfolg**

Von der Terminvereinbarung bis zum Kennenlern-Gespräch vergehen in der Regel ein paar Tage. Nutzen Sie diese Zeit, um den Termin für beide Seiten optimal vorzubereiten. Eine E-Mail mit Besprechungspunkten und erforderlichen Unterlagen – selbst wenn es telefonisch bereits abgeklärt ist – einige Tage vorher ist Pflicht.

Schaffen Sie von vornherein eine vertraute Atmosphäre

Auch hier können Sie mit Extras punkten:

- Anfahrtsbeschreibung und Parkplatzmöglichkeiten mitschicken! Wie sieht Ihr Eingang aus? Wer öffnet die Tür? Schaffen Sie von vornherein eine vertraute Atmosphäre.

**Das Kennenlern-Gespräch: Wünsche und Erwartungen klären**

Ein angenehmes Raumklima, Getränke und ungeteilte Aufmerksamkeit schaffen eine gute Atmosphäre. Interessenten und Neumandanten sind grundsätzlich aufgeschlossen für alle Informationen und Angebote, die Sie machen. Führen Sie also ganz konkret jetzt das Erwartungsgespräch.

Stellen Sie dabei gegenüber, welche Erwartungen der Mandanten hat, z.B. leichte Erreichbarkeit, aktives Informieren. Machen Sie wiederum Ihre Erwartungen klar, z.B. rechtzeitige und vollständige Einreichung der Unterlagen, respektvoller Umgang mit Mitarbeitern. Welche Punkte hier stehen, hängt natürlich von Ihrer Kanzleistrategie ab. Im Gespräch können Sie die einzelnen Punkte konkretisieren. Entscheidend

Die Spielregeln der Zusammenarbeit

ist, dass Sie damit die Erwartungshaltung steuern und die Weichen für eine gute Zusammenarbeit stellen. Diese Checkliste verwenden Steuerberater als Gesprächsleitfaden, um beide Seiten der Zufriedenheitsmedaille aufzuzeigen:

### Checkliste Erwartungshaltungen

Ihre Erwartungshaltung	Unsere Erwartungshaltung
Aktiv informieren über steuerlich und betriebswirtschaftlich wichtige Änderungen	Sie informieren uns im Vorfeld über Projekte und unternehmerische Vorhaben
Kreative Steuer-Spartipps	Sie sind offen für neue Ideen
Leichte Erreichbarkeit und kurzfristige Terminvereinbarungen	Honorarzahlung innerhalb der Frist bzw. Lastschriftverfahren
Fristgerechte Bearbeitung Ihrer Unterlagen und Anforderungen	Rechtzeitige und vollständige Einreichung von angeforderten Unterlagen
Freundlicher Umgang und angenehme Atmosphäre	Respektvoller Umgang mit allen Mitarbeitern
Berücksichtigung Ihrer individuellen Ziele und Vorstellungen	Sie planen Ihren unternehmerischen Erfolg und wollen vorwärts kommen
Rundum-Zufriedenheit	Sie empfehlen uns weiter

**Das Feedback-Gespräch nach drei bzw. sechs Monaten**

Der Mandant ist gewonnen und die Arbeit beginnt. Am Anfang, wenn die Geschäftsbeziehung noch frisch ist, haben Sie die größten Chancen das Mandat langfristig positiv zu gestalten. Suchen Sie nach drei bzw. sechs Monaten aktiv das Gespräch und hinterfragen Sie, ob alles erwartungsgemäß oder hoffentlich noch besser läuft. Ein kurzes Telefonat eignet sich dabei mehr als ein Fragebogen. Bitten Sie dabei um konkrete Vorschläge statt vage »Sind Sie mit uns zufrieden?« zu fragen. Sehr gut eignet sich dazu die Frage »Wenn es nur EINE Sache gäbe, die wir besser machen können: »Welche wäre das?«

- ### Checkliste
1. Machen Sie sich klar, welche Mandanten Sie wollen und welche nicht.
  2. Klare Ansagen: Kommunizieren Sie die Eigenschaften Ihres Wunschmandanten bereits über Ihre Kanzlei-Homepage.
  3. Machen Sie den Erstkontakt zum Kinderspiel und nutzen Sie alle Kanäle: Kontaktformular, Rückrufservice, Live-Chat...
  4. Erster telefonischer Kontakt: Mit gründlicher Vorbereitung legen Sie den Grundstein für eine gute Zusammenarbeit. Dazu gehören zentrale Fragen wie: »Wie sind Sie auf uns gekommen?« oder »Was kostet...?«
  5. Ist der Mandant nichts für Sie? Freundlich, aber bestimmt ablehnen!
  6. Erstes persönliches Gespräch: Klären Sie Ihre Erwartungen und die Ihres potenziellen Mandanten. Schaffen Sie eine freundliche Atmosphäre.
  7. Feedback-Gespräch nach drei bis sechs Monaten: Fragen Sie nach Verbesserungspotenzial.

**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](mailto: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.