

Neukundengewinnung:

Die effektivsten Werkzeuge

Die Frage, die mir in den letzten 30 Jahren als Berater und Unternehmer von Kolleginnen und Kollegen am Häufigsten gestellt wurde, war: Wie komme ich leichter zu neuen Kunden und besseren Aufträgen? Denn eines ist klar: Kein Unternehmen kann ohne Kunden existieren.

Um auch in Zukunft erfolgreich zu sein, ist die Gewinnung neuer Mandanten jedoch nur ein Aspekt. Vielmehr müssen Sie für Ihre Kanzlei die folgenden drei Fragen beantworten können:

1. Wie kann ich neben der Belastung durch das Tagesgeschäft mit geringem Aufwand einen kontinuierlichen Strom neuer Kunden erzeugen?
2. Wie kann ich den durchschnittlichen Auftragswert pro Kunde und Jahr steigern?
3. Wie kann ich die „Lebensdauer“ der Kundenbeziehung verlängern?

Und das alles, ohne meine kostbare Zeit mit Leuten zu verschwenden, die meine Leistungen nicht brauchen oder nicht wollen?

Bei den Beraterkollegen fiel mir zudem auf, dass die meisten glauben, dass Akquisitions-Aktivitäten zeit- und kostenintensiv sind, der Erfolg höchst ungewiss ist und der Return-on-Invest schwer messbar sei. Diese falschen Überzeugungen führen bei vielen zu einer regelrechten Denk- und Handlungsblockade.

Es gibt viele Gründe, warum manche Berater die Entwicklung ihrer Kanzlei unbewusst behindern: „Ich habe für so etwas kein Geld oder keine Zeit. Ich glaube nicht, dass das erlaubt ist. Das kann doch nicht funktionieren.“ Sie glauben, dass ihre Mitarbeiter und Mandanten das nicht wollen oder dass sie schlicht und einfach nicht gut darin sind.

Die Überwindung dieser Bedenken ist eine echte Herausforderung – und entscheidend für den Kanzleierfolg. Denn die größte Hürde für eine höhere Profitabilität ist ein nicht vorhandener oder schlecht gestalteter Akquisitionsprozess und vor allem die Blockade, die von den o. g. ungünstigen Glaubenssätzen und einer großen Angst vor dem Akquirieren gespeist wird.

Machen Sie sich bewusst: Akquirieren oder verkaufen heißt nicht, jemandem etwas zu verkaufen, das er nicht will. Vielmehr geht es darum, eine Beziehung mit Menschen aufzubauen, herauszufinden, was ihr Problem oder Bedürfnis ist und ihnen dabei zu helfen, in Verbindung mit etwas zu kommen, was ihr Problem löst oder ihr Bedürfnis erfüllt.



Über den Autor: Dieter Lutz, WP, RA, FAfStR

Von Haus aus Unternehmer, mit Leidenschaft Trainer und Coach. Er entwickelt und leitet für die ERC Lutz Business Coaching AG Seminare und strategische Entwicklungsprogramme für Steuerkanzleien und Unternehmer.

Dieter Lutz ist Querdenker und Pionier des Qualitätsmanagements.

In den 90er Jahren führten er und sein Team der ERC AG 153 der ersten 200 nach DIN ISO9000 zertifizierten Kanzleien zur Zertifizierung. Außerdem schrieb er das Standard-Werk „Marketing für Steuerkanzleien“, erschienen 1995 im Beck-Verlag.

Heute gilt er als einer der führenden Experten des Life- und Business-Coaching in der Steuerberaterbranche. Neben seiner Tätigkeit als Chef-Trainer der Europäischen Berater Akademie EBA und Europäischen Unternehmer Akademie EUA gibt er sein Know-how auch weiterhin als Autor weiter, zuletzt u. a. in seinen Büchern „Der StB/WP als Unternehmer“ und „Die attraktive Steuerkanzlei“ sowie als Referent bei Hochschulen, Verbänden, Banken und Unternehmen.

Die sieben Erfolgsfaktoren, die die beratende Akquisition beherrschen, sind:

1. Marketing – Generieren von speziellen Kunden und Anfragen
 - a. Positionierung
 - b. Generieren von Interessenten
2. Systeme – Befolgen eines systematischen Akquisitionsprozesses
3. Beeinflussung – Menschen dabei helfen, bessere Entscheidungen zu treffen
4. Fragen – mehr zuhören als erzählen
5. Wert – Sicherstellen, dass der Mehrwert für den Kunden verstanden und der Preis akzeptiert wird
6. Zustimmung – durch die Unterschrift der Entscheider dokumentiert
7. Betreuung – Beziehungsmanagement und Empfehlungsmarketing.

Einen Leitfaden mit Ausführungen zu diesen sieben Erfolgsfaktoren erhalten Sie auf www.sbk-sachsen.de/beilagen.



In der Rangliste von Dieter Lutz liegen Vorträge und Seminare für Kunden auf Platz 1 der wichtigsten Marketing-Instrumente für Steuerkanzleien.

Rangliste der Marketing-Instrumente

Nach dem derzeitigen Stand meiner Erkenntnis – erworben in mehr als 30 Jahren auf dem harten Weg der Erfahrung – sind dies in der Reihenfolge ihrer Effektivität folgende:

1. Kundenveranstaltungen (Vorträge, Seminare, Workshops)
2. Veröffentlichungen und Fachartikel
3. Vorträge bei Branchen-Verbänden, Banken usw.
4. Teilnahme an Veranstaltungen und Seminaren gemeinsam mit Kunden
5. Networking-Aktivitäten
6. Empfehlungen durch Multiplikatoren-Pflege
7. Engagement in Politik, Vereinen und Verbänden
8. Standard-Website (statische Homepage)
9. Imagebroschüren, Leistungskataloge
10. übliche Newsletter, Mandantenzeitschriften
11. Direkt-Marketing per Brief, Fax, E-Mail, Telefon
12. klassische Werbeaktionen wie Anzeigen u. a.

Ausdrücklich möchte ich Sie darauf hinweisen, dass der Einsatz dieser Marketinginstrumente nur dann sinnvoll ist, wenn die Betreuung Ihrer Stammklientel sich auf einem so hohen Qualitätsniveau befindet, dass diese Kunden nicht anders können, als Sie weiterzuempfehlen. Dies setzt ein **professionelles Beziehungsmanagement** voraus. Ist

dies gewährleistet, genügt es, die oben genannten Maßnahmen von Zeit zu Zeit gezielt einzusetzen.

Mit einer Ausnahme: Das Internet wird immer wirksamer und wichtiger!

Die nach wie vor wirksamsten Instrumente (Kundenveranstaltungen, Veröffentlichungen, Vorträge) liegen deshalb an der Spitze, weil sie – mehr als die anderen – geeignet sind, Kompetenz zu demonstrieren und nicht nur zu behaupten. Sie ermöglichen es dem potentiellen Auftraggeber, sich aus einer geschützten, unverbindlichen Position heraus, ein Bild von Ihnen zu machen und Sie als Berater „in Aktion“ zu erleben.

Alle anderen Maßnahmen sollten deshalb zum Ziel haben, diese für Sie ideale Situation herbeizuführen. Mit Hilfe des Internets können Sie die Wirksamkeit aller Marketinginstrumente wesentlich verstärken. Dies setzt allerdings voraus, dass Sie Ihre Website auch wesentlich interaktiver/dialogischer als üblich gestalten.

Achtung: Je mehr Sie das Internet zur ersten Kontaktaufnahme, zum Aufbau und zur Pflege von Beziehungen nutzen, desto besser sollten Sie diese Marketingwerkzeuge verstehen und beherrschen. Wie bei anderen Werkzeugen gilt auch hier: Je nützlicher sie beim professionellen Umgang wirken, desto größer ist der Schaden, wenn unsachgemäß genutzt.

Aus potentiellen Kunden Interessenten machen!

Leider muss ich immer wieder feststellen, dass nur wenige Kollegen wirklich wissen, wie man aus potentiellen Kunden Interessenten für die Dienstleistungen und Produkte ihrer Kanzlei macht.

Das Geheimnis besteht darin, nicht sofort zum Auftrag kommen zu wollen, sondern geduldig Schritt für Schritt Vertrauen aufzubauen, und nicht – durch zu ungeduldiges Vorgehen – die entstehende Beziehung zu gefährden. Mit welchen Informationen können Sie nun Vertrauen aufbauen und den potentiellen Kunden zum nächsten Schritt bewegen? Was kann einen viel beschäftigten Unternehmer dazu bringen, seine Arbeit zu unterbrechen und ausgerechnet auf Ihre Information zu reagieren?

Antwort: Eine kurze Information, die ihm viel Nutzen verspricht. Ein eindeutiger Mehrwert. Wenn Unternehmer erst einmal den Wert einer Leistung verstanden haben, können Sie – und erst dann! – über Ihr Honorar sprechen. Für Sie wird das Gespräch dann allerdings leicht, denn Ihr Honorar wird nicht als Kostenblock, sondern als Investition betrachtet.

Erfolgsfaktoren für die Auftragserteilung

Fast alle Kollegen bestätigen, dass Aufträge – anders als früher – kaum noch von alleine kommen. Es braucht eine besondere Kombination von verschiedenen Elementen, die zur richtigen Zeit zusammenkommen müssen, damit ein Interessent Ihnen den Auftrag erteilt und so zum zahlenden Kunden wird.

Entscheidende Faktoren bei der Auftragserteilung:

- Ihr Interessent muss Sie kennen, Sie mögen und Ihnen vertrauen.
- Der gebotene Wert und der Nutzen müssen den Preis übersteigen, den Sie für Ihre Leistung verlangen.
- Der durch Ihre Leistung erhaltene Wert muss auch noch das vom Kunden wahrgenommene Risiko einer Auftragserteilung an Sie deutlich übersteigen.

Und ganz entscheidend: Bleiben Sie an potentiellen Kunden dran! Ob Sie es mögen oder nicht: Unabhängig davon wie gut Ihr Angebot ist – es gibt immer Leute, die Ihnen den Auftrag trotzdem nicht geben werden. Oft nicht, weil sie Ihre Leistungen nicht wollen, oder Ihr Angebot nicht passt. Tatsache ist: Die Unternehmer sind sehr beschäftigt und meistens im Stress. Die Informationsflut ist einfach zu groß. Jeder will ihre Aufmerksamkeit.

Nehmen Sie es deshalb nicht persönlich, wenn jemand Ihr erstes Angebot nicht annimmt.

Sie sollten es weiter versuchen und dranbleiben. Sie werden überrascht sein, wie viele Menschen auf den zweiten, dritten, vierten, fünften, sechsten, siebten Versuch reagieren. Sie lernen mit jedem Versuch mehr, Ihr Angebot attraktiv darzustellen. Auf jeden Fall werden Sie 99% Ihrer Kollegen/Mitbewerber weit voraus sein.

Dazu gehört eine durchweg professionelle Kommunikation an allen „Touchpoints“ mit bestehenden und potentiellen Mandanten – also die Kenntnis und Fähigkeit, diese kommunikativ besser zu erreichen.

Grundregel: Versuchen Sie sich in die Situation des Kunden hineinzuzusetzen und seine Sprache zu sprechen.

Vermeiden Sie Fachchinesisch der Art „Fachidiot schlägt Kunden tot“ und zwar unabhängig, ob Sie schreiben oder sprechen. Gerade bei längeren Schriftstücken (Gutachten, Aufsätze, Angebote) sollten Sie sicherstellen, dass sie noch von einer fachlich nicht vorbelasteten Person auf Verständlichkeit gecheckt werden, bevor sie der Kunde zu Gesicht oder zu hören bekommt.

Denken Sie immer daran: Gesagt ist noch nicht gehört. Gehört ist noch nicht verstanden. Verstanden heißt noch nicht einverstanden. Einverstanden heißt noch nicht getan. Und getan heißt noch lange nicht als positive Gewohnheit auf Dauer beibehalten.

Empfehlungsmarketing als Turbo-Nutzen

Es sollte inzwischen klar geworden sein, um wie viel profitabler und effektiver es ist, sich der vorhandenen Mandantschaft zu widmen. Instrumente zur Neumandantengewinnung stehen deshalb an letzter Stelle unserer Marketingaktivitäten, weil der direkte Weg zum Neumandanten meist sehr



Vertrauen vor Fachkompetenz: Nur wenn der Kunde Ihnen vertraut, bekommen Sie die Chance, Ihre Kompetenz zu beweisen.

aufwendig und teuer ist und die bisher diskutierten Maßnahmen auch soweit ausstrahlen, dass sich zusätzliche Anstrengungen oft erübrigen.

Mit dem intelligenten Einsatz eines systematischen Empfehlungsmarketings können Sie die Basis für profitable langfristige Beziehungen legen, denn die Vorgehensweise bei der Akquisition hat einen starken Einfluss darauf, wie lange Ihnen Ihre neugewonnenen Mandanten erhalten bleiben.

Auf jeden Fall gilt es, Ihre knappen Ressourcen so effektiv wie möglich einzusetzen und Ihre Energie auf die wenigen ernsthaften Interessenten zu konzentrieren, anstatt – wie meist üblich – sich zu verzetteln und jedem hinterherzulaufen, der Ihre Dienstleistung benötigen könnte. Die ziellose Jagd nach neuen Mandanten bringt Ihnen wenig und kostet nur eine Menge Energie.

Ein Mandantempfehlungsprogramm, das sorgfältig geplant und ausgeführt ist, ist immer noch der Eckpfeiler des Marketingplans einer Steuerkanzlei. Dazu benötigen Sie Klarheit zu den folgenden Elementen Ihrer Strategie:

1. Ihre Empfehler – in drei Gruppen unterteilt:
 - a. Mandanten,
 - b. Multiplikatoren und
 - c. Freunde
2. Voraussetzungen für Empfehlungen
3. Einbeziehen der Mitarbeiter
4. Aufbau und Pflege eines Empfehler-Netzwerks

Überraschende Einsichten für effektives Marketing

Die folgenden Einsichten werden möglicherweise Ihr bisheriges Bild, von dem was Marketing ist „auf den Kopf stellen“ und die Effektivität der traditionellen Marketingmaßnahmen gewaltig steigern:

Im Grunde genommen ist der gesamte Marketingprozess nichts anderes als ein Gespräch mit dem Kunden.

Je besser Ihnen dieses Gespräch gelingt, je mehr Vertrauen Sie damit aufbauen, desto weniger müssen Sie Ihre Leistungen verkaufen. Schon Peter Drucker hat Marketing wie folgt definiert: „Marketing heißt, den Kunden genug zu kennen, um

Produkte und Dienstleistungen zu entwickeln, die sich von selbst verkaufen“. Top-Marketing macht verkaufen fast überflüssig.

Was zeichnet nun ein gutes Gespräch und damit gutes Marketing aus?

- Es erfolgt von Mensch zu Mensch, nicht von Funktion zu Funktion, die wir in unserem Unternehmen ausüben.
- Beide Seiten sprechen und was einer sagt, ist abhängig davon, was der andere gerade gesagt hat.
- Beide Seiten versuchen gemeinsam ein Problem zu lösen keiner versucht den anderen zu übervorteilen oder auf seine Kosten zu gewinnen.
- Es gestattet auch Menschen mit unterschiedlichen Ansichten voneinander zu lernen.

Gerade bei sogenannten Dienstleistungen höherer Art, wie sie für die Beratungsbranche typisch sind, hängt die Marketingeffektivität nicht von der Zahl der angesprochenen Leute ab, sondern vielmehr davon, wie schnell es Ihnen gelingt, dass ein Mandant bereit ist, Ihnen seine Probleme mitzuteilen. Das gilt für potentielle Kunden genauso wie für Stammkunden.

Es erscheint seltsam: Je weniger Sie versuchen in jedem dieser laufenden Gespräche Aufträge zu akquirieren, desto wohler werden sich Ihre Kunden fühlen, desto leichter werden Sie sich Ihnen anvertrauen und über ihre dringendsten Probleme und Bedürfnisse sprechen und desto leichter werden Sie zu zusätzlichen Aufträgen kommen.

Wenn ich Ihnen persönliche Gespräche mit Ihren Kunden ans Herz lege, um die Attraktivität Ihrer Kanzlei zu verbessern, meine ich damit nicht, dass sich damit die klassischen Marketingmaßnahmen erübrigen. Es geht vielmehr darum, sie zu „veredeln“, in dem Sie interaktiver und dialogischer gestaltet werden. Wie Ihnen das gelingt, erklärt Ihnen der Leitfaden auf www.sbk-sachsen.de/beilagen.

Unternehmer-Coaching mit Erfolgsreporting als Turbo nutzen

Die bisher genannten Strategien sind schon in Steuerkanzleien, die noch nach dem klassischen Geschäftsmodell arbeiten äußerst effektiv. Das erweiterte Geschäftsmodell mit **Unternehmer-Coaching und Erfolgsreporting als Alleinstellungsmerkmal** und monatlichen Meetings der Mitarbeiter in ihrer Funktion als Erfolgsreporter und Controller mit den Mandanten, wirkt zusätzlich wie ein Turbo oder Tuning. Im Interview und in den weiteren Downloads erfahren Sie mehr.

Folgende Checklisten/Leitfäden können Sie sich auf www.sbk-sachsen.de/beilagen und auf www.erc.de/steuerberaterkammer-sachsen.de ergänzend herunterladen:

1. Interview mit Dieter Lutz: „Erfolgsreporting als Turbo nutzen“
2. Definition Ihres idealen Mandanten (Tool)
3. Leitfaden Empfehlungsmarketing für Steuerkanzleien
4. Die 7 Erfolgsfaktoren im Akquiseprozess von Beratungsunternehmen
5. 10 Praxis-Tipps, wie Sie die Effektivität Ihres Kanzleimarketings sprunghaft erhöhen
6. Schritt für Schritt zum professionellen Mandantenkontakt



Es genügt nicht zu wissen, man muss es auch tun: Dies können Seminare allein nicht leisten – nur konsequent auf Umsetzung ausgerichtete Trainingsprogramme mit Transfer-Coaching liefern Resultate.