

EMPFEHLUNGSMARKETING FÜR STEUERKANZLEIEN

Bedeutung des Empfehlungsmarketings	2
1. Die Empfehler	4
2. Voraussetzungen für Empfehlungen	6
3. Mitarbeiter einbeziehen	9
4. Aufbau eines Empfehler-Netzwerks	10
5. Erfolgsreporting als Turbo nutzen	11

**"Ein Mandanten-Empfehlungsprogramm,
sorgfältig geplant und umgesetzt, ist immer
noch der Eckpfeiler des Marketingplans einer
Steuerkanzlei"**

BEDEUTUNG DES EMPFEHLUNGSMARKETINGS

Wenn wir uns nun dem Thema „Akquisition von Neumandanten durch Empfehlungsmarketing“ zuwenden, dann in dem Bewusstsein, dass die Beschäftigung mit diesem Marketingziel *erst dann sinnvoll* ist, wenn Sie das Feld durch *entsprechende Erneuerungsaktivitäten* bezüglich Mitarbeiter, Produkte, Prozesse, Services und Strategien bereitet haben. Es sollte inzwischen klar geworden sein, um wie viel profitabler und effektiver es ist, sich der vorhandenen Mandantschaft zu widmen: Der direkte Weg zum Neumandanten ist meist sehr aufwendig und teuer – die Maßnahmen des Empfehlungsmarketings können 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 neu gewonnenen 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*.

Ich will keineswegs für die Einstellung sämtlicher Maßnahmen der Öffentlichkeitsarbeit oder der Informationswerbung plädieren, aber nochmals in Erinnerung rufen, aus welchen Quellen Neumandanten hervorgehen: Etwa drei Viertel aller Neumandanten kommen auf Grund von Empfehlungen durch zufriedene Mandanten, etwa 15 – 20 % über sogenannte Multiplikatoren wie Banken, Verbände und andere Freiberufler und nur etwa 5 % über direkte Akquisitionsmaßnahmen.

Bevor wir möglicherweise viel Geld für Werbung zum Fenster hinaus werfen, sollten wir immer überlegen, ob wir dieses Geld nicht besser in die Intensivierung bestehender Mandantenbeziehungen stecken sollten. Durch Maßnahmen zur stärkeren Ausschöpfung des vorhandenen Potentials können Sie immer ein ausreichendes Wachstum Ihrer Kanzlei sicherstellen.

Im Zusammenhang mit Werbeaktivitäten sei an einen Satz erinnert, der *Henry Ford* zugeschrieben wird. Er sagte sinngemäß:

„Ich weiß, dass eine Hälfte meiner Werbung funktioniert und die andere nicht. Ich weiß nur nicht, welche Hälfte es ist.“

Bei den bekannten Streuverlusten der heutigen Werbung mutet die Annahme, dass nur die Hälfte davon vergebens ist, sogar noch optimistisch an.

Verwenden Sie Ihre knappe Zeit dafür, Ihre derzeitigen Mandanten und die Multiplikatoren so umfassend zu informieren, dass Sie damit ein *systematisches Empfehlungsmarketing* auslösen. „Nicht-ideale“ potentielle Mandanten können Sie „aus-sortieren“, indem Sie ihnen Ihre Kanzleiphilosophie und Ihr Leistungsangebot inklusive Honoraren so frühzeitig vermitteln, dass sich nur die angesprochen fühlen, die zu Ihnen passen und bei denen Sie davon ausgehen können, dass sich eine längerfristige Zusammenarbeit wirklich lohnt. Es nützt weder Ihnen noch einem potentiellen Mandanten, wenn dieser unzufrieden wird, weil Ihr Leistungsprogramm nicht seinen Erwartungen entspricht oder er Ihre Honorare nicht bezahlen kann. Im Gegenteil, ein solcher Mandant, der auf Dauer nicht zu halten ist, kann Ihnen durch negative Mundpropaganda mehr schaden als nützen.

Wenn Sie einem potentiellen Mandanten absagen, können Sie dies in einer Art und Weise tun, mit der Sie zwei Fliegen mit einer Klappe schlagen können: Machen Sie ihm freundlich, aber bestimmt klar, dass Sie nicht der richtige Berater für ihn sind, weil Sie seinen Bedarf nicht so erfüllen können, dass er zufrieden sein würde. Zeigen Sie Ihre Bereitschaft, ihm Kollegen zu empfehlen, die besser zu ihm passen.

Mit dieser Methode vermeiden Sie, dass er schlecht über Sie redet. Sie erreichen vielleicht sogar, dass er dankbar für die Empfehlung ist. Zum anderen werden die Kollegen sich über Ihre Empfehlung freuen und dafür *Sie* bei anderer Gelegenheit weiterempfehlen. Damit können Sie sich neue Empfehlungsquellen erschließen. Sie können noch weiter gehen und den potentiellen Mandanten selbst bitten, Sie weiterzuempfehlen. Auch wenn Sie ihm selbst nicht helfen können, kennt er vielleicht andere potentielle Mandanten, die für Sie interessant sein könnten.

Gerade zu Beginn einer neuen Geschäftsbeziehung sollten Sie sich immer in Erinnerung rufen, wie entscheidend der erste Eindruck ist und wie stark er die künftige Beziehung prägen kann. Je professioneller Sie auftreten und je schneller Sie beispielsweise Ihren künftigen Mandanten Informationen zukommen lassen, je mehr Zeit Sie darauf verwenden, seine Bedürfnisse kennenzulernen, desto mehr wird er überzeugt sein, dass Sie sich auch künftig so verhalten werden.

Neue Mandanten durch Empfehlung von Stamm-Mandanten zu bekommen, ist für die meisten von uns so normal, dass wir dies oft unterschätzen. Andere Marketinginstrumente und Werbung (Inserate, Mailings, Seminare, usw.) ziehen viel mehr Aufmerksamkeit auf sich, obwohl doch nachweislich die meisten Mandanten auf Empfehlung zu uns kommen.

Ein Mandanten-Empfehlungsprogramm, das sorgfältig geplant und ausgeführt ist, ist immer noch der Eckpfeiler des Marketingplans einer Steuerkanzlei.

I. DIE EMPFEHLER

Empfehlen können in drei Gruppen eingeteilt werden:

-
- Mandanten
 - Multiplikatoren
 - Freunde
-

Nur *zufriedene Mandanten* empfehlen Sie heute nicht mehr aktiv weiter, nur noch *begeisterte* – und die auch nur, wenn sie definitiv wissen, dass Sie bereit sind, Neumandate anzunehmen und dabei nicht den Empfehler vernachlässigen.

Als **Multiplikatoren** können Personen angesehen werden, die auf Grund ihres Berufs, ihres Rufs oder ihrer anerkannten Kompetenz in der Lage sind, Entscheidungen anderer zu *beeinflussen*. Dazu gehören zum Beispiel:

-
- Banker
 - Mitarbeiter der Kanzlei (auch ehemalige)
 - Versicherungsmakler
 - Immobilienmakler
 - andere Steuerberater, Wirtschaftsprüfer, Anwälte und Notare
 - Finanz- und Vermögensberater
 - Computerverkäufer, IT-Dienstleister
 - Büroausstattungsverkäufer
 - Redakteure
 - Leiter von Wirtschaftsverbänden
-

Besonders empfehlungsfreudig sind Banker und Freiberufler, die in keinem Konkurrenzverhältnis zu Ihnen stehen; deren Empfehlungen stoßen auf besonders hohe Akzeptanz. Die Ausrichtung Ihrer Kanzlei bestimmt natürlich, wer Ihre ergiebigste Empfehlungsquelle sein könnte – besonders wenn Ihre Kanzlei sich auf eine bestimmte Branche oder eine bestimmte Dienstleistung spezialisiert hat.

Zusätzlich zu den eben genannten Empfehlungsquellen könnte es spezielle Multiplikatoren geben, die eine Beziehung zu der Marktnische haben, in der Sie möglicherweise tätig sind. Als Beispiel: Architekten für die Baubranche.

Auch die Empfehlung von **Freunden** kann eine bedeutende Auswirkung auf Ihre Kanzlei haben. Sie sollten darum Ihren Freunden geradeheraus sagen, auf welchem Sektor Sie speziell tätig sind und dass Sie Ihre Aktivitäten auf diesem Sektor noch intensivieren wollen. Je besser Ihre Freunde über Ihre Kanzlei Bescheid wissen, desto eher werden sie passende Mandanten an Sie empfehlen können.

II. VORAUSSETZUNGEN FÜR EMPFEHLUNGEN

Auch diejenigen, die Sie empfehlen, freuen sich, wenn ihre Empfehlung Früchte getragen hat. Denn wenn jemand Ihre Dienstleistungen empfiehlt, geht er auch gleichzeitig ein Risiko ein: Ist der neue Mandant mit Ihrer Kanzlei nicht zufrieden, belastet dies auch seine Beziehung zu dem Empfehler.

Natürlich wird von Ihnen erwartet, dass Sie Ihre Arbeit tatsächlich korrekt und professionell erledigen. Sie müssen auch rechtzeitig zu Besprechungen kommen und unverzüglich zurückrufen, offene Fragen im Auge behalten und die Arbeit prompt erledigen. Darüber hinaus müssen Sie für die Bedürfnisse, sowohl für offene als auch für versteckte, empfänglich sein. Honorarabrechnungen müssen korrekt und transparent sein. Die Mandanten erwarten, dass sie jedes Jahr von den gleichen Mitarbeitern betreut werden. Schließlich müssen Sie eine persönliche Beziehung mit Ihren Mandanten aufbauen und jeden als Individuum mit einzigartigen Bedürfnissen und Sorgen respektieren.

Um empfohlen zu werden, müssen Sie durchblicken lassen, dass Ihnen dies willkommen wäre!

Wenn Sie sich mit einem Mandanten unterhalten, können Sie z.B. sagen: „Wie Sie wissen, haben wir viele Aufträge von mittelgroßen Unternehmen wie Ihrem, wir zeigen ihnen, wie man den unternehmerischen Erfolg maximiert, und helfen, ihre Steuerlast zu minimieren. Wären Sie bereit uns zu empfehlen, wenn Sie jemanden treffen, von dem Sie denken, dass wir ihm helfen könnten?“

Fast jeder Mandant wird mit Ja antworten.

Die Empfehler müssen weitere Argumentationshilfen haben und auch begründen können, weshalb Ihre Kanzlei für den potentiellen Mandanten besonders geeignet ist. Dazu sollten Sie ihnen zumindest Kanzleibroschüren oder Leistungsverzeichnisse zur Verfügung stellen. Eine professionelle Homepage mit wertvollen Inhalten, inklusive Bildern und Videoaufzeichnungen von Mandantenveranstaltungen, vermittelt am besten unverbindlich einen ersten positiven Eindruck.

Weitere Tipps:

Sagen Sie nie: „Ich bin zu beschäftigt!“ Aus der Marketingperspektive ist dieser Satz schädlich, weil er signalisiert: „Ich kann keine weiteren Aufträge annehmen.“ Eine angemessene Antwort auf die oft gestellte Frage „Wie geht’s?“ ist: „Das Geschäft läuft hervorragend, wir können aber noch mehr verkraften!“

Stecken Sie sich nicht in eine Schublade! Wenn Sie gefragt werden, nach welchen Mandanten Sie suchen, ist es verlockend, Ihr exaktes Bild des idealen Mandanten zu zeichnen. Halten Sie sich Empfehlern gegenüber zurück, Sie schränken sich dadurch nur ein.

Es ist besser, dem Empfehlenden ein eher allgemeines Bild des Mandanten, den Sie suchen, zu vermitteln. Wenn sich herausstellt, dass das Mandat für Ihre Kanzlei nicht ideal ist, können Sie einen Kollegen weiterempfehlen. Auf diese Weise bleibt die Beziehung zum Empfehler erhalten; Sie könnten auch einen neuen Empfehler erhalten haben, nämlich den, den Sie empfohlen haben.

Persönliche Einladungen zum Essen sind eine weitere effektive Art der Beziehungspflege zu Mandanten. Während eines Essens wird der Eingeladene normalerweise fragen, wie es geht und wie Ihr Geschäft läuft. Das gibt Ihnen eine gute Gelegenheit, ihm zu antworten, dass erstens die Dinge gut laufen und zweitens, dass Sie nach mehr Mandanten suchen und sich über jede Hilfe freuen würden, die er ihnen geben kann.

Auch Einladungen von Multiplikatoren dienen der Beziehungspflege. Dabei kann sich herausstellen, dass z.B. ein Banker für einen bestimmten Kunden einen guten Steuerberater sucht.

Eine ganz hervorragende Methode, Empfehlungen zu bekommen, sind Geschäftsessen mit mehreren Mandanten und Multiplikatoren. Die Teilnehmer sollten nach „Synergie-Gesichtspunkten“ eingeladen werden. Wenn Sie diese Geschäftsessen mit einem kurzen Vortrag eines Teilnehmers zu einem interessanten Thema „veredeln“ und genügend Zeit für Diskussionen und gegenseitiges Kennenlernen einplanen, werden Sie Empfehlungen kaum verhindern können.

Mitgliedschaft und Engagement in einigen gut ausgewählten Organisationen, Gremien, Verbänden, Vereinen oder der Politik. In der Regel sind solche Aktivitäten nur nützlich, wenn Sie eine Führungsposition einnehmen, die Ihren Bekanntheitsgrad steigert. In diesem Fall sind Sie aber möglicherweise so beschäftigt, dass Ihnen die Zeit für sich selbst, Ihre Familie und Ihre Kanzlei fehlt. Also Vorsicht! Als „Karteileiche“ in einem Verein oder einer Organisation erreichen Sie nichts für Ihre Kanzlei.

Wenn sich ein Mitarbeiter selbständig macht oder in die Industrie überwechselt, sind Sie gut beraten, ihn eher zu unterstützen als ihn zu behindern. Die Aufrechterhaltung einer positiven Beziehung zu einem ehemaligen Mitarbeiter zahlt sich üblicherweise später durch Empfehlungen aus.

Wichtig ist, dass Sie mit Ihren Empfehlern einen regelmäßigen *Kontakt pflegen*.

Zusätzlich zu den direkten Techniken für die Entwicklung und Pflege von Empfehlungsquellen ist es wichtig, ein *Follow-up-System* einzurichten. Hier einige Wege, um die Mandanten und andere Empfehler daran zu erinnern, dass Sie mandantenorientiert denken und nach neuen Geschäftsverbindungen suchen:

- Schicken Sie Willkommensbriefe an neue Mandanten
- Danken Sie Mandanten für die Möglichkeit, Ihnen zu helfen
- Senden Sie für jede Empfehlung einen Dankesbrief an den Empfehler
- Senden Sie allen Mandanten und Freunden der Kanzlei Dankesbriefe oder -karten am Jahresende oder bei sonstigen passenden Gelegenheiten
- Denken Sie an Geburtstage und Jubiläen
- Schenken Sie denjenigen etwas, die Ihnen Mandanten empfohlen haben
- Veröffentlichen Sie drei- bis viermal jährlich einen Mandanten-Newsletter (Print und/oder E-Mail)
- Senden Sie regelmäßig ein Exemplar Ihrer Kanzleibroschüre an Mandanten und sonstige Empfehler
- Laden Sie die Empfehler zu Veranstaltungen ein, die nur der Beziehungspflege dienen

- Informieren Sie regelmäßig Mitarbeiter, Mandanten, Multiplikatoren und Freunde per E-Mail über Änderungen und neue Inhalte Ihrer Homepage
 - Experimentieren Sie mit den Möglichkeiten der Social Media wie XING und Facebook, bloggen und twittern Sie – aber nur bei übriger Zeit und Lust
-

III. MITARBEITER EINBEZIEHEN

Viele Kollegen wissen, was sie tun sollten, um Empfehlungen zu erzeugen; sie tun nur nicht genug. Dieses sogenannte Marketingproblem ist in Wirklichkeit ein Managementproblem – sich selbst und andere dazu zu bringen, etwas zu tun, von dem wir wissen, dass wir es tun sollten.

Es gibt viele Gründe, warum manche Berater ihre Kanzleientwicklung unbewusst behindern.

Hier einige der allgemeinen Entschuldigungen:

Ich habe keine Zeit.

Ich habe kein Geld für so etwas.

Bei uns ist alles ganz anders.

Es liegt nicht in meiner Verantwortung.

Ich glaube nicht, dass es funktioniert.

Ich glaube nicht, dass es professionell ist.

Ich bin nicht gut darin, die Mitarbeiter und Mandanten werden das nicht wollen.

Die Überwindung dieser Bedenken ist eine echte Herausforderung.

Hier einige Vorschläge:

Führung durch Beispiel. Wenn ein Mitarbeiter erlebt, dass der Kanzleihinhaber aktiv am Empfehlungsmarketing arbeitet, ist er eher bereit, es als nützliche Aktivität anzusehen.

Starten Sie ein „*Mitnahme*“-Programm. Wenn Sie einen Empfehler besuchen, nehmen Sie einen Kollegen oder Mitarbeiter aus Ihrer Kanzlei mit. Ermutigen Sie den Empfehler, dasselbe zu tun.

Geben Sie Ihren Mitarbeitern das Werkzeug, das sie benötigen, um erfolgreich zu sein. Also etwa Visitenkarten für alle Mitarbeiter (einschließlich der Schreibkräfte) und ein Spesenkonto für jeden, der Gäste bewirbt. Spesenkonten sollten an so wenige Bedingungen und Beschränkungen wie möglich gebunden sein. Sie werden feststellen, dass es eine beachtliche Herausforderung ist, die Mitarbeiter dazu zu bringen, Geld der Kanzlei für Empfehlungsmarketing auszugeben!

IV. AUFBAU EINES EMPFEHLER-NETZWERKS

Eine Frage, die Kollegen oft stellen, ist: „Wie viele Empfehler kann ich vernünftigerweise pflegen?“ Das ist eine wichtige Frage, da die Pflege von Empfehlern zeitaufwendig ist. Hier eine Richtschnur für eine vernünftige Zahl von aktiven Empfehlern, aufgeteilt nach Art und nach der Stellung der Kanzleimitglieder:

	Kanzleihinhaber	Teamleiter	Mitarbeiter
Mandanten	15	10	5
Multiplikatoren	5	3	1
Freunde, Bekannte	5	5	2
Gesamt	25	15	8

Für jeden der aufgelisteten Empfehler planen Sie jährlich etwa vier gesellschaftliche Treffen (Frühstück, Mittagessen, Abendessen, Sportereignisse etc.). Es ist wichtiger, eine enge Beziehung mit wenigen Empfehlern zu entwickeln, als gelegentlichen Kontakt mit vielen zu unterhalten. Ihre eigene Erfahrung wird dies wahrscheinlich bestätigen. Installieren Sie ein einfaches Berichtssystem, um den Erfolg Ihres Empfehlungsmarketings messen zu können. Sie wissen ja: Nichts motiviert mehr als Erfolg.

V. ERFOLGSREPORTING ALS TURBO NUTZEN

Die bisher genannten Strategien sind schon in Steuerkanzleien, die noch nach dem klassischen Geschäftsmodell arbeiten, äußerst effektiv. Das erneuerte Geschäftsmodell mit *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:

Die Empfehlungsquote explodiert regelrecht – und das in kurzer Zeit. Darauf sollten Sie und Ihre Mitarbeiter vorbereitet sein.

Mehr dazu und viele weitere wertvolle Hinweise und Anregungen finden Sie im Buch von Dieter Lutz:

„Die attraktive Steuerkanzlei – Innovative Strategien zur Erneuerung“



Erhältlich bei Amazon.de oder
direkt auf www.erc.de/mediathek

Auf Wunsch stellen wir auch weiteres Informationsmaterial und Videos zur Verfügung. Weitere Details und Einzelheiten erläutern wir Ihnen gerne im persönlichen Gespräch.

Sie erreichen die **Hauptansprechpartner im Trainerteam** telefonisch und per SMS – auch außerhalb der Geschäftszeiten und an Trainingstagen – am besten unter:



Dieter Lutz, Chef-Trainer: 0171 2415017



Christian Lang, Akademieleiter: 0177 2902203

Sie können uns Ihre Fragen auch gerne per E-Mail senden:

dieter.lutz@erc.de

christian.lang@erc.de

Besuchen Sie auch unsere Website www.erc.de

oder folgen Sie gleich diesen Links:

[Antworten auf die häufigsten Fragen](#)

[Wertvolle Texte, Tools und Videos](#) mit Impressionen und Stimmen

ERC Lutz Business Coaching AG

Im Bühl 10

D-77694 Kehl

Tel. 07854 9696-0

Fax 07854 9696-20

E-Mail: infos@erc.de

www.erc.de