



Die Mandantenentwicklungsanalyse - Das große ABC der guten Mandantenbetreuung

Ein wichtiger Schritt der Mandatspflege besteht in der Bewertung der Beziehung und Zusammenarbeit. Die klassische Form ist dabei die ABC-Analyse nach Umsatz und Deckungsbeitrag. Sie dient als Grundlage, ist aber nicht ausreichend als wirkungsvolles Messinstrument. Es geht darum, aus solch einer Analyse Massnahmen im zur Beziehungspflege abzuleiten.

Manchmal wird dagegen eingewendet, dass alle Mandanten gleich wichtig und viel wert sind und deshalb alle mit der gleichen Sorgfalt und Aufmerksamkeit bedacht werden. Eine solche Analyse wäre also überflüssig oder gar schädlich, weil man sich zu unterschiedlicher Behandlung verleiten lässt. Diese Sichtweise übersieht einen wichtigen Punkt:

Es geht nicht darum, manche Mandanten schlechter zu behandeln als andere. Sondern den Mandanten mit besonders grosser Wertschöpfung besondere zusätzliche Aufmerksamkeit zukommen zu lassen.

Gerade die „guten“ Mandanten zeichnen sich oft dadurch aus, dass sie freundlich und unauffällig die Kanzleileistungen in Anspruch nehmen. Wird ein Termin mal nicht eingehalten, geht die Welt nicht unter. Die Zusammenarbeit funktioniert, die Rechnungen werden bezahlt und es entsteht der Eindruck, dass dieser Mandant zufrieden ist (Schliesslich hat er ja unsere Telefonnummer und muss sich nur an uns wenden, wenn er etwas braucht). Hingegen gibt es aus Deckungsbeitragsicht C-Mandanten, die lauthals alles sofort verlangen, ständig Druck machen und mit dem Ergebnis trotzdem nicht zufrieden sind und sich bei der Bezahlung des Honorars gern Zeit lassen.

Ohne einer Mandantenanalyse folgen wir eher dem Prinzip „Wer am lautesten schreit, wird bedient“ anstatt Zeit für die Mandanten zu reservieren, die wirklich zum Erfolg der Kanzlei beitragen. Ein Anruf bei solch einem Mandanten „kostet“ vielleicht 10 Minuten Zeit, doch die sind gut investiert. Denn wenn diese Mandanten im Golfklub einen anderen Steuerberater kennen lernen, der ihnen die gebührende Aufmerksamkeit schenkt, könnten sie sich ansonsten fragen, wo sie künftig besser aufgehoben sind.

Die rein monetäre Betrachtungsweise ist sicherlich zu kurz gegriffen, wird aber sinnvollerweise der Ausgangspunkt der Betrachtung sein. Das Pareto-Prinzip – die sogenannte 80:20-Regel - bestätigt sich übrigens bei der Umsatzbetrachtung überwiegend auch für Kanzleien:

20% der Mandanten bringen 80% des Umsatzes.

Darüber hinaus lohnt es sich, weitere Kriterien für die Beurteilung festzulegen, wie zum Beispiel

- Jahre der Zugehörigkeit
- Weiterempfehlung
- Multiplikator / Funktionär
- Chemie
- Reibungslose Zusammenarbeit
- Zahlungsmoral
- Entwicklungspotential

Die Mandatsentwicklungsanalyse verfolgt zwei Ziele:

1. Nachzuvollziehen, wie sich das Mandat entwickelt hat
2. Massnahmen festzulegen, wie das Mandat weiter entwickelt wird

Jede Kanzlei kann hierbei individuelle Gewichtungen und Schwerpunkte vornehmen. Entscheidend ist, dass Sie eine Grundlage haben, um Prioritäten zu setzen und entsprechende Betreuungsaktivitäten abzuleiten. Aktive Informationspolitik und positive Impulse können dabei eine wichtige Rolle spielen.

Entwickeln Sie ein systematisches Betreuungs- und Entwicklungskonzept, um diese Chancen zu nutzen.

Folgende Überlegungen spielen dabei eine Rolle:

1. Welches Betreuungskonzept greift bei der jeweiligen Stufe
2. Welche Entwicklungsmaßnahmen können ergriffen werden, um Mandanten in die nächst höhere Stufe zu bringen
3. Welche Konsequenzen werden ergriffen, um sich von unpassenden Mandanten zu trennen.

Für das Betreuungskonzept ist entscheidend, den regelmäßigen persönlichen Kontakt zu den Mandanten zu halten. Bei den Top20-Mandanten wird der Kanzleihinhaber bzw. die Partner als Beziehungspunkt fungieren. Je nach tatsächlicher Anzahl der Mandanten im Top20 – Bereich sind natürlich Verschiebungen denkbar. Und bevor Sie jetzt denken: wann soll ich das denn zusätzlich schaffen, überlegen Sie eher: was kann ich delegieren, damit ich mich um diese wichtige Aufgabe kümmern kann.

Eine weitere interessante Kennzahl ist der Gesamtwert des Mandanten. Schauen Sie sich einmal an, wie viel Honorar jeder Mandant insgesamt über den gesamten Betreuungszeitraum gebracht hat. Dadurch bekommt der ein oder andere Mandant eventuell eine neue Bedeutung, weil man nicht nur das Jahreshonorar sieht.