

MANDANTEN-ANALYSE UND -MANAGEMENT

Ein Leitfaden für Steuerberater



INHALTSVERZEICHNIS

EINLEITUNG

S. 3

1

ABC-MANDANTENANALYSE – PRIORITÄTEN SETZEN

S. 4

2

BETREUUNG NACH KATEGORIEN – EFFIZIENT ZEIT INVESTIEREN

S. 7

3

UMGANG MIT D-MANDANTEN – WANN EINE TRENNUNG SINNVOLL IST

S. 8

4

FAZIT – QUALITÄT VOR QUANTITÄT

S. 10

EINLEITUNG

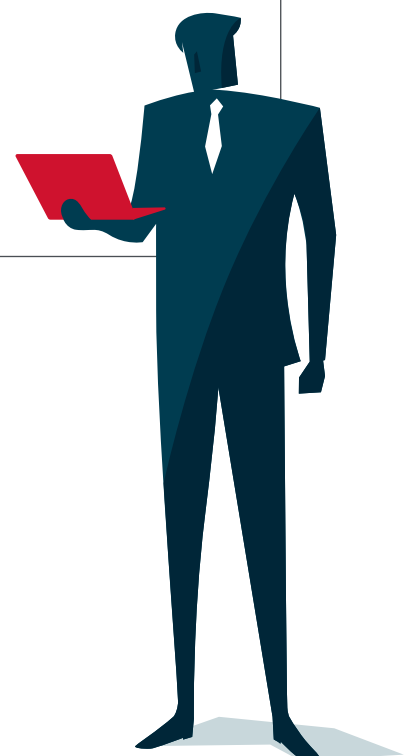
Viele Steuerberater erleben den Kanzleialltag als einen endlosen Strom von Aufgaben:

Dringendes jagt Dringendes. Und für die Pflege von Mandantenbeziehung bleibt oft wenig Raum. Dabei hängt der Kanzleierfolg entscheidend davon ab, wie Sie Ihre Mandanten priorisieren und betreuen.

Dieser Leitfaden zeigt Ihnen praxisnah, wie Sie Ihre Mandanten systematisch analysieren, die Zusammenarbeit verbessern und problematische Mandate professionell managen.

Das Ziel:

Mehr Klarheit im Alltag, stärkere Mandantenbindung und ein nachhaltigerer Kanzleierfolg.



ABC-MANDANTENANALYSE – PRIORITÄTEN SETZEN

1

Die ABC-Analyse ist ein pragmatisches Instrument, das sich in der Betriebswirtschaftslehre seit Langem bewährt hat. Übertragen auf die Steuerberatung hilft sie, Mandanten nach ihrer wirtschaftlichen und strategischen Bedeutung einzuordnen. Ziel ist es, die begrenzte Zeit und Aufmerksamkeit dort einzusetzen, wo sie den größten Nutzen bringt.

Der Vorteil: Sie schaffen Transparenz über Ihre Mandantenstruktur, erkennen auf einen Blick Ihre wichtigsten Umsatzträger und können Ihre Ressourcen gezielt auf diese konzentrieren. Gleichzeitig zeigt die Analyse auf, welche Mandate weniger lohnend sind oder bei denen Handlungsbedarf besteht.

Die Analyse erfolgt in zwei Schritten:

1. Sortieren Sie all Ihre Mandanten nach Deckungsbeitrag oder Umsatz.

2. Teilen Sie Ihre Mandanten den Zahlen entsprechend in 3 Kategorien ein:

A-Mandanten:

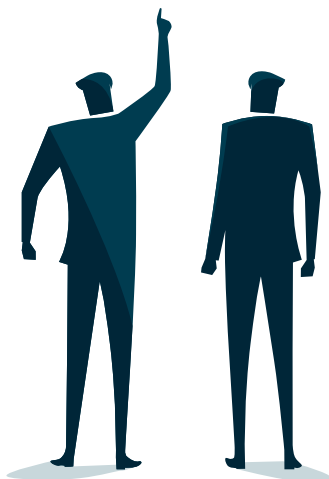
Ca. 20 % der Mandanten, die für den größten Anteil am Umsatz/Deckungsbeitrag sorgen. Diese Gruppe ist das Rückgrat Ihrer Kanzlei und verdient daher besondere Aufmerksamkeit und regelmäßige Wertschätzung.

B-Mandanten:

Ca. 50 %, solider Mittelbau. Sie sichern den stabilen Betrieb Ihrer Kanzlei und lassen sich mit etwas zusätzlicher Betreuung häufig weiterentwickeln.

C-Mandanten:

Ca. 30 %, mit geringem wirtschaftlichen Beitrag. Sie tragen zwar nur wenig zum Gesamterfolg bei, können aber durch klare Regeln und gezielte Betreuung effizient eingebunden werden.



Qualitative Bewertung

Ergänzen Sie die rein wirtschaftliche Analyse um weiche Faktoren. Damit berücksichtigen Sie nicht nur, welchen monetären Beitrag ein Mandant leistet, sondern auch, wie angenehm und verlässlich die Zusammenarbeit ist. Die Kategorien helfen, den Charakter der Geschäftsbeziehung klarer einzuschätzen. Um diese qualitative Betrachtung noch systematischer zu machen, können Sie Ihre Mandanten nach fünf konkreten Kriterien bewerten:

- **Sympathie** – Passt die Chemie, ist der Kontakt angenehm?
- **Zusammenarbeit** – Werden Unterlagen pünktlich und vollständig geliefert, Anfragen klar beantwortet?
- **Zahlungsverhalten** – Zahlt der Mandant zuverlässig und akzeptiert er das Honorar ohne Diskussion?
- **Empfehlungsbereitschaft** – Hat der Mandant Sie bereits weiterempfohlen oder würde er es tun?
- **Perspektive** – Gibt es Potenzial für zusätzliche Beratungsleistungen und eine langfristige Zusammenarbeit?

Geben Sie jeweils bis zu 3 Punkte und summieren Sie diese anschließend. Je höher die Gesamtpunktzahl, desto wertvoller ist der Mandant für Ihre Kanzlei – nicht nur finanziell, sondern auch im Hinblick auf Freude, Effizienz und Zukunftsperspektiven. Diese erweiterte Bewertung hilft Ihnen, Ihre Top-Mandanten noch klarer zu identifizieren und Ihre Betreuungsstrategie gezielt daran auszurichten.



Fazit der qualitativen Bewertung: Am Ende dieser Analyse können Sie Ihren Mandantenstamm in drei Gruppen einteilen:



Premium:

Mandanten, die Freude machen, konstruktiv mitarbeiten und zusätzliches Potenzial für Beratungsleistungen oder Empfehlungen haben.



Solide:

Mandanten, bei denen die Zusammenarbeit zuverlässig funktioniert. Sie verursachen wenig Probleme, liefern aber selten besondere Impulse.



Schwierig:

Mandanten, die regelmäßig Probleme bereiten – sei es durch unzuverlässiges Verhalten, ständige Diskussionen oder mangelnde Wertschätzung.

Diese Einteilung verdeutlicht, wo Sie Prioritäten setzen sollten:

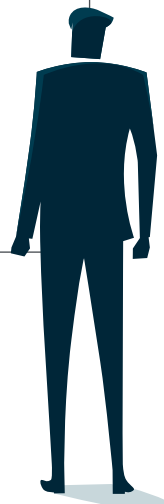
Welche Mandanten Sie besonders fördern, bei welchen Sie den Status quo akzeptieren und wo ein genauerer Blick oder sogar Konsequenzen notwendig sind.

Durch diese ergänzende Einschätzung wird sichtbar, welche Mandanten wirklich wichtig sind – nicht nur gemessen an Zahlen, sondern auch daran, wie positiv und zukunftsfähig die Beziehung ist.

Exkurs: Was sind D-Mandanten?

Die Analyse lässt sich um eine vierte Gruppe erweitern: D-Mandanten. Das sind Mandanten, die nicht nur wenig beitragen, sondern zusätzlich durch ihr Verhalten belasten – beispielsweise schlechte Zahlungsmoral, geringe Wertschätzung oder permanente Konflikte. Streng genommen sind sie eine Untergruppe der C-Mandanten.

Wie Sie D-Mandanten erkennen und mit ihnen umgehen, erfahren Sie unter Punkt 3.



BETREUUNG NACH KATEGORIEN EFFIZIENT ZEIT INVESTIEREN

2

Setzen Sie Ihre Zeit gezielt ein, statt nur auf die lautesten Stimmen zu reagieren. Die Kategorisierung in A-, B- und C-Mandanten hilft Ihnen, klare Prioritäten zu setzen und zu entscheiden, welcher Mandant wie viel Zeit und Aufmerksamkeit für proaktiven Kontakt bekommt.

Die 5-Minuten-Regel sorgt dafür, dass Sie dabei leicht umsetzbare Routinen etablieren: Schon kurze, regelmäßige Gespräche stärken die Bindung, verhindern Abwanderung und schaffen neue Beratungschancen.

A-Mandanten:

Diese sollten monatlich mit einem kurzen Telefonat (ca. 5 Minuten) aktiv angesprochen werden. Diese Gespräche dienen der Wertschätzung und sichern die Bindung Ihrer wichtigsten Mandanten.

B-Mandanten:

Hier reicht ein proaktiver Kontakt pro Quartal meistens aus. So bleiben Sie präsent und können Entwicklungspotenziale frühzeitig erkennen.

C-Mandanten:

Ein halbjährlicher Anruf genügt, um den Draht nicht abreißen zu lassen und dennoch die eigene Zeit effizient einzusetzen.

Langfristig werden Sie merken: Ad-hoc-Anfragen nehmen ab, die Zufriedenheit steigt – und Sie gewinnen die Sicherheit, sich von problematischen D-Mandanten zu trennen.



UMGANG MIT D-MANDANTEN – WANN EINE TRENNUNG SINNVOLL IST

Grundsätzlich sind C-Mandanten kein Problem. Allerdings entwickeln sich manche Ihrer Klienten zu D-Mandanten – und kosten Ihnen und Ihren Mitarbeitern mehr Zeit, Energie und Nerven, als sie Umsatz bringen. Die Gründe für eine Einstufung zum D-Mandat sind so vielfältig, wie Ihre Kunden selbst. Eines haben sie aber gemeinsam – sie verursachen überproportional viel Aufwand und führen immer zur Frage: Wie könnten Sie diese Zeit sinnvoller nutzen?

- Wirtschaftliche Ursachen: negativer Deckungsbeitrag, ständige Honorardiskussionen, schlechte Zahlungsmoral.
- Persönliche Ursachen: mangelnde Wertschätzung, unzuverlässige Mitarbeit, Unehrlichkeit, unangenehmes Verhalten gegenüber Kanzleimitarbeitern.

Entscheidungshilfe: Kündigen oder halten? Bevor Sie eine Kündigung in Betracht ziehen, lohnt es sich, gezielt an einer Verbesserung zu arbeiten. Typische Schritte sind:

- Ursachenforschung: Prüfen Sie, warum die Zusammenarbeit schwierig ist. Liegt es an internen Abläufen, am Honorar oder am Verhalten des Mandanten? Oft lassen sich Missstände durch interne Verbesserungen oder klare Kommunikation beheben.
- Bedingungen definieren: Legen Sie gemeinsam fest, wie Zusammenarbeit, Zahlungsverhalten oder Termintreue künftig aussehen sollen. Vereinbaren Sie konkrete Spielregeln, beispielsweise Lieferung der Unterlagen bis zu einem bestimmten Stichtag.
- Konsequenzen klar machen: Erläutern Sie, was passiert, wenn diese Bedingungen nicht eingehalten werden (z. B. spätere Bearbeitung, Säumniszuschläge gehen zulasten des Mandanten).
- Feedbackgespräch führen: Gehen Sie die Punkte mit dem Mandanten durch, erklären Sie Ihre Anforderungen und halten Sie die Ergebnisse schriftlich fest. Nutzen Sie dabei klare Formulierungen wie: „Damit wir Sie gut unterstützen können, brauchen wir von Ihnen Folgendes ...“
- Beobachtungsphase: Beobachten Sie über einen Zeitraum von z. B. drei Monaten, ob die Vereinbarungen eingehalten werden. Holen Sie sich monatlich ein kurzes Feedback Ihrer Mitarbeiter, ob Verbesserungen erkennbar sind.

Erst wenn trotz dieser Maßnahmen keine Veränderung eintritt, ist eine Kündigung sinnvoll – aber dann auch konsequent.

Die Trennung professionell vollziehen

Ein Trennungsgespräch mit einem Mandanten ist anspruchsvoll, sollte aber unbedingt respektvoll und klar geführt werden. Ziel ist es, die Entscheidung nachvollziehbar zu machen, ohne Raum für Missverständnisse zu lassen.

- Klartext reden: Verzichten Sie auf indirekte Spielchen wie überhöhte Honorarforderungen. Vereinbaren Sie stattdessen einen persönlichen Gesprächstermin und kündigen Sie die Zusammenarbeit offen und ehrlich.
- So könnte die Formulierung aussehen: „Wir sind zu dem Ergebnis gekommen, dass wir unsere Zusammenarbeit mit Ihnen beenden werden.“ Danach ist eine kurze Pause wichtig, damit das Gesagte wirken kann.
- Gesprächsführung: Bleiben Sie ruhig und sachlich. Rechnen Sie damit, dass Ihr Gegenüber nachfragt. In diesem Fall erklären Sie die tatsächlichen Gründe, die Sie zu dieser Entscheidung geführt haben – ohne lange Rechtfertigungen oder Entschuldigungen. Formulierungen wie „Es tut uns leid“ sind hier fehl am Platz, da sie Unsicherheit signalisieren.
- Konkrete Vereinbarungen: Sprechen Sie an, wie die Übergabe von Unterlagen oder Fristen geregelt wird, um einen professionellen Abschluss sicherzustellen.



Ein Bonus:

Auch Ihre Mitarbeiter werden diese Entscheidung schätzen. Viele empfinden D-Mandanten als Belastung – und nehmen das konsequente Vorgehen als Zeichen von Professionalität und Wertschätzung wahr.

FAZIT – QUALITÄT VOR QUANTITÄT

4

Mit der ABC-Analyse von Mandanten gewinnen Sie nicht nur Transparenz, sondern auch eine klare Entscheidungsgrundlage für Ihre tägliche Arbeit.

- Sie investieren Ihre Zeit dort, wo sie den größten Ertrag bringt – sowohl wirtschaftlich als auch in Form von Zufriedenheit.
- Sie steigern die Motivation und Arbeitsfreude in der Kanzlei – denn sowohl Mandanten als auch Mitarbeiter erleben mehr Wertschätzung und weniger Frust.
- Sie entwickeln eine strategische Klarheit darüber, welche Mandanten Sie fördern, welche stabil laufen und bei wem Grenzen notwendig sind.

Die systematische Mandantenanalyse zeigt deutlich: Es lohnt sich, die richtigen Mandanten zu identifizieren, die falschen loszulassen und die besten gezielt zu stärken.



agenda-steuerberater.de

Agenda:

Agenda Informationssysteme GmbH & Co. KG

Oberastr. 14 | 83026 Rosenheim
Telefon 08031 2561-0 | Fax 08031 2561-90
info@agenda-software.de | agenda-software.de