



Unternehmen Steuerkanzlei

Cornelia Kisslinger-Popp
(Hrsg.)

Unternehmen Steuerkanzlei

Die erfolgreiche Kanzleiführung

2. Auflage

Herausgeber
Cornelia Kisslinger-Popp
München
Deutschland

ISBN 978-3-658-04117-5
DOI 10.1007/978-3-658-04118-2

ISBN 978-3-658-04118-2 (eBook)

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Springer Gabler

© Springer Fachmedien Wiesbaden 2010, 2014

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsgesetz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlags. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Gedruckt auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier

Springer Gabler ist eine Marke von Springer DE. Springer DE ist Teil der Fachverlagsgruppe Springer Science+Business Media
www.springer-gabler.de

Für Bene

*„Ich stelle mir das Sterben vor
so wie ein großes helles Tor,
durch das wir einmal gehen werden.
Dahinter liegt der Quell des Lichts
oder das Meer, vielleicht auch nichts.
Vielleicht ein Park mit grünen Bänken.
Doch eh' nicht jemand wiederkehrt
und mich eines Bessren belehrt,
möcht ich mir dort den Himmel denken.“*
Reinhard Mey

Vorwort Unternehmen Steuerkanzlei

„Es gibt unglaublich viele gute Fachkollegen, aber zum Glück für unser Wettbewerbsumfeld nur sehr wenige gute Unternehmerkollegen“.

Dies ist ein Zitat von Jochen Rölfs, dem Gründer eines der führenden deutschen Wirtschaftsprüfungs- und Beratungsunternehmen.

Konnte man diesem Zitat bis vor wenigen Jahren, ja sogar bis zur ersten Auflage dieses Buches, noch zustimmen, so hat sich insgesamt in der Branche inzwischen Einiges getan.

Besonders junge, engagierte Kollegen haben gemerkt, dass der Erfolg einer Steuerkanzlei nicht nur von fachlichem Know-how, sondern entscheidend auch von der Unternehmensführung abhängt.

Dieses Buch wendet sich an Inhaber von Steuerkanzleien und an engagierte Mitarbeiter, die zum Erfolg ihres Unternehmens Steuerkanzlei beitragen möchten, die dranbleiben möchten, die steuern und nicht später einmal gegensteuern möchten. Es beantwortet Fragen wie:

- Kanzleikauf- Kanzleiverkauf – wage ich es und was heißt eigentlich: „zu marktüblichen Bedingungen?“
- Ich höre immer Spezialisierung, aber dann bekomme ich doch viele Mandate erst gar nicht.
- Hat meine Kanzlei auch ein Alleinstellungsmerkmal und wie finde ich das?
- Soll ich Geld für Werbung ausgeben und falls ja, was ist die geeignete Werbemaßnahme für unsere Kanzlei?
- Unsere Website ist schon so veraltet, aber Hauptsache wir haben eine oder etwa nicht?
- Ich höre immer nur Internet. Was gibt es da eigentlich an neuen Entwicklungen, die auch mich betreffen?
- Wie komme ich bloß an die guten Kunden ran, die andere Kanzleien so haben?
- Vielleicht ist es besser, ich schließe mich mit anderen Partnern zusammen, aber bringt das wirklich etwas oder handle ich mir damit nur Ärger ein?

Das Buch bringt einerseits die Fachkompetenz von Berufskollegen und Kanzleiberatern und andererseits das Wissen von Spezialisten auf Ihrem Gebiet zusammen. Das Augen-

merk ist bei jedem Beitrag darauf gerichtet, das Unternehmen Steuerkanzlei erfolgreicher zu machen.

Erfolgreich ist, wer stetig und zielgerichtet an einer Aufgabenstellung arbeitet.

Fangen Sie damit an – Willkommen in Ihrem Unternehmen Steuerkanzlei!

Danke

Wie auch schon bei der ersten Auflage, so gilt auch bei der zweiten Auflage mein erster, ganz herzlicher und aufrichtiger Dank den Autoren. Sie waren sehr spontan und unkompliziert bereit, ihre Beiträge zu überarbeiten und auf den neuesten Stand zu bringen. Zusätzlich sind drei neue Autoren mit ins Boot gekommen und haben dafür gesorgt, dass dieses Buch weitere wichtige Themen der Kanzleiführung aufgreift.

Danken möchte ich außerdem meinen Mitarbeitern, die sich täglich für unser Unternehmen Steuerkanzlei einsetzen. Darüber hinaus danke ich unseren Kunden für das uns entgegengebrachte Vertrauen. Erst sie ermöglichen uns unsere Arbeit.

Mein abschließender Dank geht an meinem Mentor, Herrn Wolfgang Ronzal, der mir immer Mut gemacht hat für dieses Buch. Manchmal braucht man im Leben jemanden, der einem mehr zutraut, als man selbst sich zutrauen würde.

Inhaltverzeichnis

| | | |
|----------|--|-----------|
| 1 | Kanzleiankauf und -verkauf – Aus Käufer- und Verkäufersicht | 1 |
| | Wolfgang Wehmeier | |
| 1.1 | Kanzleikauf – Ehrensache oder Marktgesetze? | 1 |
| 1.2 | Praxissuche: Kommunikationswege und „Marktteilnehmer“ | 2 |
| 1.3 | Der „richtige“ Zeitpunkt für den Kauf/Verkauf | 3 |
| 1.4 | Umsatzklasse: Status Quo oder Ziel? | 4 |
| 1.5 | Was ist (m)eine Praxis wert? | 5 |
| 1.5.1 | Werttreiber einer freiberuflichen Steuerberater-Praxis | 5 |
| 1.5.2 | Schätzung versus Bewertung | 11 |
| 1.6 | Zur Kasse bitte | 14 |
| 1.7 | Kein Kaufvertrag ohne Fallstricke | 15 |
| 1.8 | Wie „überträgt“ man Mandanten/eine Praxis? | 17 |
| 1.8.1 | Überleitende Mitarbeit gewünscht? | 18 |
| 1.9 | Statt Verkauf: Varianten zur Nachfolge | 19 |
| 2 | Was macht Ihre Kanzlei einzigartig? | 23 |
| | Barbara Zollner | |
| 2.1 | Einführung | 23 |
| 2.2 | Was unterscheidet Ihre Kanzlei von anderen? | 23 |
| 2.2.1 | Erwartungen und Angebot abstimmen | 24 |
| 2.2.2 | Übereinstimmung entwickeln | 25 |
| 2.3 | Besonderheiten der steuerberaterischen Leistung | 25 |
| 2.4 | Der rationale Weg zur Unterscheidbarkeit: Spezialisierung | 26 |
| 2.4.1 | Spezialisierung begründet Expertise | 27 |
| 2.4.2 | Spezialisierung ist Aufbauarbeit | 27 |
| 2.4.3 | Übersicht Spezialisierung | 28 |
| 2.4.4 | Spezialisierung erleichtert das Marketing | 29 |
| 2.4.5 | Sonderfall Nische | 30 |
| 2.5 | Preis und Qualität als Parameter der Marketingstrategie | 30 |
| 2.5.1 | Die Preisstrategie | 30 |
| 2.5.2 | Die Qualitätsstrategie | 31 |

| | | |
|----------|---|-----------|
| 2.5.3 | Groß oder klein oder dazwischen | 31 |
| 2.6 | Markt und Wettbewerb: Bestimmen Sie Ihre Marktposition | 32 |
| 2.6.1 | Bestimmen Sie Ihre Marktposition | 32 |
| 2.6.2 | Die Feld-, Wald- und Wiesenkanzlei und ihre Zukunftssicherung | 33 |
| 2.6.3 | Auf der Suche nach dem Alleinstellungsmerkmal | 34 |
| 2.7 | Qualität aus Mandantensicht | 35 |
| 2.7.1 | Indikatoren für Qualität | 35 |
| 2.7.2 | Vorschlag zur Mandantenbefragung | 36 |
| 2.7.3 | Menschen „kaufen“ Menschen | 37 |
| 2.7.4 | Play on Your Strengths! | 38 |
| 2.8 | Corporate Identity und Kanzlei-Identität | 38 |
| 2.9 | Managementkonzept Corporate Identity | 38 |
| 2.9.1 | Corporate Design – die Essenz im Bild | 39 |
| 2.9.2 | Bekennen Sie Farbe! | 39 |
| 3 | Prädikat Empfehlenswert – machen Sie Ihre Mandanten zu Kanzleibotschaftern | 43 |
| | Angela Hamatschek | |
| 3.1 | Weiterempfehlungsquote messen | 43 |
| 3.2 | Erlebbarer Servicequalität mit dem TEAM-Ansatz | 44 |
| 3.3 | Nicht-Empfehlung auf den Grund gehen | 46 |
| 3.4 | Die Frage nach der Zufriedenheit als Aufhänger | 47 |
| 3.4.1 | Spielregeln für Zusammenarbeit | 47 |
| 3.4.2 | Sechs Monate danach | 48 |
| 3.4.3 | Die ultimative Frage | 49 |
| 3.5 | Das passende Dankeschön | 49 |
| 3.5.1 | Besondere Geschenke für Viel-Empfeher | 50 |
| 3.5.2 | Auch an die Mitarbeiter denken | 50 |
| 3.6 | Drehscheibe Kanzlei – Mandanten vernetzen | 51 |
| 3.6.1 | Marktplatz Kanzlei – „Schwarzes Brett“ | 51 |
| 3.6.2 | Kanzleimesse | 52 |
| 3.6.3 | Mandantenabend im Pecha-Kucha-Format | 52 |
| 3.7 | Der Mandant als Türöffner | 53 |
| 3.8 | Fazit | 53 |
| 4 | Mandantenorientierte und erfolgreiche Honorargestaltung | 55 |
| | Stefan Lami | |
| 4.1 | Einführung | 55 |
| 4.2 | Was mandantenorientierte Honorargestaltung ist | 56 |
| 4.2.1 | Keine Überraschungen | 56 |
| 4.2.2 | Das Honorar als Prüfstein | 56 |

| | | |
|----------|--|-----------|
| 4.3 | Warum der Steuerberater der Einzige ist, der ein Problem mit dem Honorar hat | 57 |
| 4.4 | Was schlechte Honorare bedeuten | 58 |
| 4.4.1 | Gute und schlechte Honorare? | 59 |
| 4.4.2 | Der Teufelskreis | 59 |
| 4.4.3 | Die Wirkung von „guten“ Honoraren | 60 |
| 4.5 | Mit welchen Honoraremotionen Sie rechnen müssen | 61 |
| 4.5.1 | Honorarunsicherheit | 61 |
| 4.5.2 | Honorarwiderstand | 61 |
| 4.5.3 | Honorarunbehagen | 62 |
| 4.5.4 | Zahlungswiderstand | 62 |
| 4.6 | Wieso Fixhonorare im Vorhinein so wirkungsvoll sind | 63 |
| 4.7 | Warum und wie Sie zwischen Leistungsarten unterscheiden sollen | 64 |
| 4.7.1 | Preisliste und Dienstleistungsbündel für Routinetätigkeiten | 65 |
| 4.7.2 | Wertorientierung für individuelle Beratung | 69 |
| 4.8 | Wie Sie mit Fragen nach Preisnachlässen umgehen können | 70 |
| 4.8.1 | Die eigene Einstellung zu Preisgesprächen | 71 |
| 4.8.2 | Honorarbeschwerde oder Servicebeschwerde? | 71 |
| 4.8.3 | Honorarvergleiche | 72 |
| 4.8.4 | Preisnachlässe in ausgewählten Situationen | 73 |
| 4.8.5 | Warum Selbstbewusstsein zählt | 73 |
| 4.9 | Selbst-bewusst-sein ist gefragt! | 74 |
| 4.9.1 | Sie ziehen die Honorargrenze! | 74 |
| 4.9.2 | Höhere Honorare und zufriedener Mandanten! | 75 |
| 5 | Werbung für Steuerkanzleien – kein Tabuthema mehr! | 77 |
| | Cornelia Kisslinger-Popp | |
| 5.1 | Warum Werbung für Steuerkanzleien? | 77 |
| 5.2 | Werbung innerhalb des Unternehmens Steuerkanzlei | 79 |
| 5.3 | Werbung – was ist erlaubt, was nicht? | 81 |
| 5.4 | Wie könnte meine Werbeplanung aussehen? | 83 |
| 5.4.1 | Schritte der Werbeplanung | 83 |
| 5.4.2 | Beauftragung einer Werbeagentur | 85 |
| 5.5 | Werbemedien konkret | 88 |
| 5.5.1 | Printwerbung | 89 |
| 5.5.2 | Audio-Visuelle Werbung | 91 |
| 5.6 | Resümee | 94 |
| | Literatur | 94 |
| | Internetseiten | 95 |

| | | |
|----------|---|-----|
| 6 | Erfolgreich Netzwerken für Steuerberater | 97 |
| | Kirstin Wolf | |
| 6.1 | Einführung | 97 |
| 6.2 | Teil 1: Netzwerken allgemein | 97 |
| 6.2.1 | Was ist und wie geht Netzwerken? | 97 |
| 6.2.2 | Was bringt Netzwerken? | 98 |
| 6.2.3 | Netzwerken – ein People-Business | 99 |
| 6.2.4 | Wer ist ein/e Netzwerker/in? | 100 |
| 6.2.5 | Netzwerk = Vielzahl an Mitarbeitern/innen | 102 |
| 6.2.6 | Netzwerken – ein emotionales Thema | 103 |
| 6.2.7 | Steuern – auch ein emotionales Thema | 103 |
| 6.3 | Teil 2: Wie geht's? – Netzwerken für Steuerberater/innen | 104 |
| 6.3.1 | Mein persönliches Netzwerk sichten, auf- und ausbauen | 105 |
| 6.3.2 | Mein Netzwerk hegen und pflegen | 109 |
| 6.3.3 | Mein Netzwerk erfolgreich nutzen | 111 |
| 6.3.4 | Systematische Empfehlungen im Netzwerk | 112 |
| 6.3.5 | Virtuelles Netzwerken | 114 |
| 6.4 | Schlusswort | 116 |
| 6.5 | Einige Netzwerk-Adressen für Steuerberater | 116 |
| | Literatur | 117 |
| 7 | Lustarbeit statt Frustarbeit – Wie Führungskräfte motivierend führen | 119 |
| | Wolfgang Ronzal | |
| 7.1 | Methodisch top – menschlich Flop? | 119 |
| 7.2 | Die Wichtigkeit der Führungskraft | 120 |
| 7.3 | Demotivation versus Motivation | 121 |
| 7.4 | Leitender Sachbearbeiter oder sachkundiger Leiter? | 122 |
| 7.5 | Die Aufgabe von Führungskräften | 122 |
| 7.5.1 | Managen heißt Verändern | 122 |
| 7.5.2 | Aus Mangelhaftem das Bestmögliche machen | 123 |
| 7.5.3 | Den Einfluss auf andere verbessern | 123 |
| 7.6 | Die 3 Grundregeln der Kommunikation | 123 |
| 7.6.1 | Alles, was wir tun, ist Kommunikation! | 123 |
| 7.6.2 | Die Art, wie eine Nachricht übermittelt wird, beeinflusst stets auch den Empfang! | 124 |
| 7.6.3 | Die entscheidende Kommunikation ist nicht die gesendete, sondern die empfangene Botschaft! | 124 |
| 7.7 | Wie Sie Kommunikationshürden vermeiden | 124 |
| 7.7.1 | Wahrnehmung versus Realität | 124 |
| 7.7.2 | „Versteckte“ Erwartungen | 125 |
| 7.7.3 | Die Vertrauensfrage | 126 |
| 7.7.4 | Die Bedeutung von Gefühlen | 126 |
| 7.7.5 | Der Mitarbeiter als Mensch | 127 |

| | | |
|----------|--|------------|
| 7.8 | Wie kommunizieren erfolgreiche Führungskräfte | 127 |
| 7.8.1 | Die Termine mit Ihren Mitarbeitern | 127 |
| 7.8.2 | The morning way | 128 |
| 7.8.3 | Die frühe Montagsrunde | 128 |
| 7.8.4 | „Stehung“ statt Sitzung | 128 |
| 7.8.5 | Bereiten Sie sich sorgfältig auf Ihre Mitarbeiterbesprechungen vor | 128 |
| 7.8.6 | Überraschen Sie Ihre Mitarbeiter | 129 |
| 7.8.7 | Heimspiel oder Auswärtsspiel? | 129 |
| 7.8.8 | Die Bedeutung der Wortwahl | 129 |
| 7.8.9 | Stellen Sie die richtigen Fragen | 130 |
| 7.9 | Wie Sie Ihre Mitarbeiterbesprechungen effizienter gestalten | 130 |
| 7.10 | Fragen Sie Ihre Mitarbeiter über die Zufriedenheit | 131 |
| 7.11 | Der Einfluss des Feedbacks | 132 |
| 7.12 | Warum Ziele wichtig sind | 134 |
| 7.13 | Kontrolle oder Erfolgsbilanz? | 135 |
| 7.14 | Lachen bei der Arbeit? Was bewirkt Humor? | 136 |
| 7.15 | Die Bedeutung von Emotionen, Spaß, Vertrauen und Optimismus | 137 |
| | Literatur | 137 |
| 8 | Kommunikation ist alles, ohne Kommunikation ist alles nichts! | 139 |
| | Christine Lindenthaler | |
| 8.1 | Wir alle können kommunizieren | 139 |
| 8.2 | Wir kommunizieren immer | 140 |
| 8.3 | Kommunikation ist immer ein Gewinn | 140 |
| 8.4 | Professionelle Gesprächsführung | 141 |
| 8.4.1 | Wie Sie Gespräche vorbereiten können | 142 |
| 8.4.2 | Wie Sie Gespräche führen können | 144 |
| 8.5 | Zwei Grundtechniken | 147 |
| 8.5.1 | Das Zuhören | 148 |
| 8.5.2 | Ich-Botschaften | 150 |
| 8.6 | Eine besonders herausfordernde Gesprächssituation | 152 |
| 8.6.1 | Das Kritikgespräch | 153 |
| 8.7 | Resümee | 156 |
| 9 | Beschwerdemanagement – der unzufriedene Mandant als Erfolgsfaktor | 159 |
| | Maria A. Musold | |
| 9.1 | Ein professionelles Beschwerdemanagement ist unabdingbar | 159 |
| 9.2 | Ziele, Nutzen und Kosten | 160 |
| 9.3 | Die drei Beschwerdearten | 161 |
| 9.4 | Der negative Dominoeffekt | 162 |
| 9.5 | Leitfaden für erfolgreiches Beschwerdemanagement | 164 |

| | | |
|-----------|--|------------|
| 9.6 | Was Sie sonst noch tun können | 166 |
| 9.6.1 | Sofort erledigen | 166 |
| 9.6.2 | Mandantenzufriedenheit überprüfen | 166 |
| 9.6.3 | Reduzieren künftiger Fehlerquellen! | 166 |
| 9.7 | Die innere Einstellung macht den Unterschied | 166 |
| 9.7.1 | Und was ist mit den Dauernörglern? | 167 |
| 9.8 | Der Überraschungseffekt | 168 |
| 9.9 | Vorbeugen ist besser | 168 |
| 9.10 | Die Bedürfnisse, ein Blick durch die Mandantenbrille | 169 |
| 9.11 | Beschwerdemanagement im Praxistest | 170 |
| 9.12 | Vita | 171 |
| 10 | Das Telefon – Ihre akustische Visitenkarte | 173 |
| | Gaby Graupner | |
| 10.1 | Einleitung | 173 |
| 10.2 | Der rote Teppich für Ihren Mandanten | 174 |
| 10.2.1 | Nehmen Sie das Gespräch zügig entgegen | 174 |
| 10.2.2 | Wie Sie sich richtig am Telefon melden | 175 |
| 10.2.3 | Die richtige Begrüßung | 176 |
| 10.2.4 | Ein Lächeln sagt mehr als 1000 Worte | 177 |
| 10.3 | Ihre Erfolgssprache am Telefon | 178 |
| 10.3.1 | Das Wort „leider“ | 179 |
| 10.3.2 | Die Wörter „nein“, „nie“ und „nicht“ | 179 |
| 10.3.3 | Die Wörter „muss“ und „müssen“ | 180 |
| 10.4 | Der Anrufbeantworter | 181 |
| 10.4.1 | Ihr Anrufbeantworter | 181 |
| 10.4.2 | Wenn Sie auf einen Anrufbeantworter treffen | 182 |
| 10.5 | Schlusswort | 183 |
| 11 | Kooperationen – Allianzen – Partnerschaften | 185 |
| | Klaus G. Finck | |
| 11.1 | Einführung | 185 |
| 11.2 | Stufen der Kooperation | 186 |
| 11.2.1 | Allgemeines | 186 |
| 11.2.2 | Grundformen der Kooperation | 186 |
| 11.3 | Mehrwert von Kooperationen | 187 |
| 11.3.1 | Mögliche Vorteile von Kooperationen | 187 |
| 11.3.2 | Klärungsbedarf bei Beginn von Kooperationen | 191 |
| 11.3.3 | Zusatzfragen bei Allianzen und Partnerschaften | 193 |
| 11.4 | Erfolgsfaktoren von Kooperationen | 194 |
| 11.4.1 | Allgemeines | 194 |
| 11.4.2 | „Einfache“ Kooperation | 194 |

| | |
|--|------------|
| 11.4.3 Allianzen | 195 |
| 11.4.4 Partnerschaften | 197 |
| 11.5 Vertragliche Vereinbarungen zwischen Kooperations-partnern | 201 |
| 11.5.1 Allgemein | 201 |
| 11.5.2 Der Gesellschaftsvertrag von Berufsausübungsgemeinschaften | 202 |
| 11.6 Schlusswort | 207 |
| Literatur | 209 |
| | |
| 12 Angebote der Steuerberaterkammer für erfolgreiche Steuerberater | 211 |
| Ulrich Thiemann | |
| 12.1 Eine für alle | 211 |
| 12.2 Die Steuerberaterkammer sind Sie! | 212 |
| 12.3 Auch eine Imagefrage | 212 |
| 12.4 Hier steckt mehr drin, als Sie denken | 213 |
| 12.5 Werden Sie aktiv! | 214 |
| 12.6 Fazit | 215 |
| | |
| 13 Internet- und Onlinemarketing – Kompendium für Steuerberater | 217 |
| Thomas Jäger | |
| 13.1 Einführung | 217 |
| 13.2 Internet | 218 |
| 13.2.1 Nutzerverhalten | 218 |
| 13.2.2 Folgende Fragen soll das Kapitel klären | 218 |
| 13.2.3 Internet – Die Grundlagen | 218 |
| 13.2.4 Internet – Die Entstehung des Internets | 218 |
| 13.2.5 Internet – gestern, heute, morgen? | 219 |
| 13.2.6 Internet – Bibliothek oder Informationsdschungel | 221 |
| 13.3 Analyse – Vorbereitung für den „großen“ Auftritt | 222 |
| 13.3.1 Analyse – Startvorbereitungen | 223 |
| 13.3.2 Folgende Fragen soll das Kapitel klären | 223 |
| 13.3.3 Analyse – Positionierung | 224 |
| 13.3.4 Positionierung und Wettbewerb | 224 |
| 13.3.5 Analyse – Zielgruppe | 225 |
| 13.4 Strategie – Elemente für den Erfolg richtig einsetzen | 227 |
| 13.4.1 Strategie – Erfolg in fünf Feldern | 228 |
| 13.4.2 Folgende Fragen soll das Kapitel klären | 228 |
| 13.4.3 Strategie – Präsenz im Netz | 228 |
| 13.4.4 Strategie – Mit Inhalten und der richtigen Navigation überzeugen | 230 |
| 13.4.5 Strategie – Technologie muss funktionieren | 231 |
| 13.4.6 Strategie – Screendesign | 233 |
| 13.4.7 Strategie – Usability (Benutzerfreundlichkeit) | 234 |

| | | |
|-----------|--|------------|
| 13.5 | Umsetzung – Entwicklung einer Webseite begleiten | 236 |
| 13.5.1 | Umsetzung – Internetauftritt | 236 |
| 13.5.2 | Umsetzung – Aufmerksamkeit im Netz erzeugen | 238 |
| 13.5.3 | Umsetzung – Präsenz im Internet | 238 |
| 13.5.4 | Umsetzung – Suchmaschinen | 240 |
| 13.5.5 | Umsetzung – Website Tuning | 246 |
| 13.6 | Controlling – Erfolg messbar machen | 250 |
| 13.6.1 | Controlling – Goolge-Analytics | 250 |
| 13.6.2 | Auswertung – Besucher | 250 |
| 13.6.3 | Auswertung – Zugriffsquellen | 251 |
| 13.6.4 | Auswertung – Karten Overlay | 251 |
| 13.7 | Schlussbemerkung | 252 |
| 14 | Die Homepage richtig nutzen und die Zukunft des Internets | 255 |
| | Florian Sperk | |
| 14.1 | Einführung | 255 |
| 14.2 | Offensiv Werben | 256 |
| 14.2.1 | Suchmaschinenoptimierung | 256 |
| 14.2.2 | Suchmaschinenwerbung | 261 |
| 14.2.3 | Social-Media-Marketing | 262 |
| 14.2.4 | Newsletter | 264 |
| 14.2.5 | Seien Sie professionell | 266 |
| 14.3 | Web-Controlling und Konversion | 266 |
| 14.3.1 | Webcontrolling-Dienste | 267 |
| 14.3.2 | Conversion-Traking | 268 |
| 14.3.3 | Konversion über die Webseite hinaus | 268 |
| 14.3.4 | Datenhoheit | 269 |
| 14.4 | Ein branchenspezifischer Ausblick auf das Internet | 270 |
| 14.4.1 | Steigende Erwartungshaltung gegenüber Steuerberatern | 270 |
| 14.4.2 | Die Cloud | 271 |
| 14.4.3 | Verschlüsselung und Datenzugriff | 272 |
| 14.4.4 | Ticketsystem und Customer Care | 272 |
| 14.5 | Schluss | 273 |
| 15 | Das Interview – im Gespräch mit Gunther Hübner | 275 |
| | Gunther Hübner | |
| 16 | Benchmarking – Lernen von den Besten | 283 |
| | Josef Weigert | |
| 16.1 | Wie kamen wir zu Benchmarking? | 283 |
| 16.2 | Was ist Benchmarking und warum funktioniert | |
| | Benchmarking schon so lange? | 285 |

| | | |
|------------------------|--|------------|
| 16.3 | Wie ist der Ablauf und was sind die Themen? | 287 |
| 16.4 | Worin besteht der Hauptnutzen aus Benchmarking? | 288 |
| 16.5 | Worin besteht der Zusatznutzen aus Benchmarking? | 291 |
| 16.6 | Was passiert, wenn Mitarbeiter „Chef spielen“? | 291 |
| 16.7 | Wie viel Mut gehört zu Benchmarking? | 292 |
| 16.8 | Wie viel Disziplin brauche ich für Benchmarking? | 293 |
| Sachverzeichnis | | 297 |

Autorenverzeichnis

Angela Hamatschek Waibstadter Straße 61, 74889 Hoffenheim, Deutschland
E-Mail: angela@kanzlei4you.com

Barbara Zollner Altenastraße 10, 81375 München, Deutschland
E-Mail: zollner@zinnober-abc.com

Cornelia Kisslinger-Popp Steinsdorfstr. 13, 80538 München, Deutschland
E-Mail: cp@kisslinger-popp.de

Christine Lindenthaler Kreuzbühelgasse 13, 6500 Landeck, Tirol, Österreich
E-Mail: info@i-communication.at

Florian Sperk Oberanger 38, 80331 München, Deutschland
E-Mail: sperk@edelweißundberge.de

Gaby Graupner Lilienthalstraße 1, 82178 Puchheim, Deutschland
E-Mail: trainings@ddaft.de

Gunther Hübner Schönbrunnerstraße 222-228/7. Stock, 1120 Wien, Österreich
E-Mail: gunther.huebner@huebner.at

Josef Weigert Dresdner Straße 44, 92318 Neumarkt/Opf, Deutschland
E-Mail: Sandra.weigert@weigertfischer.de

Klaus G. Finck Nußbaumstraße 12, 80336 München, Deutschland
E-Mail: finckk@finck-partner.de

Kirstin Wolf Troppauerstraße 48, 85435 Erding, Deutschland
E-Mail: wolf@purple-consulting.de

Maria A. Musold Pleuerstraße 44, 73434 Aalen, Deutschland
E-Mail: musold@strassenberger.com

Stefan Lami Kreuzbühelgasse 13, 6500 Landeck, Tirol, Österreich
E-Mail: stefan@stefanlami.com

Thomas Jäger Am Oberholz 6 a, 82449 Uffing, Deutschland
E-Mail: jaeger@edelweissundberge.de

Ulrich Thiemann Rizzastr. 49, 56068 Koblenz, Deutschland
E-Mail: ulrichthiemann@agrar-dienst.com

Wolfgang Wehmeier Meierottostraße 4, 10719 Berlin, Deutschland
E-Mail: wwehmeier@t-online.de

Wolfgang Ronzal Bujattigasse 15a/3, 1140 Wien, Österreich
E-Mail: wolfgang@ronzal.at