

Joanna Polańska-Solarz

Promocja kancelarii doradztwa podatkowego i biura rachunkowego



Wolters Kluwer

Joanna Polańska-Solarz

Promocja kancelarii doradztwa podatkowego i biura rachunkowego

Wydawca
Grzegorz Jarecki

Redaktor prowadzący
Janina Burek

Opracowanie redakcyjne
Iwona Pisiewicz

Korekta i łamanie
Wojciech Prażuch

Ta książka jest wspólnym dziełem twórcy i wydawcy. Prosimy, byś przestrzegał przysługujących im praw. Książkę możesz udostępnić osobom bliskim lub osobiście znanym, ale nie publikuj jej w internecie. Jeśli cytujesz fragmenty, nie zmieniaj ich treści i koniecznie zaznacz, czyje to dzieło. A jeśli musisz skopiować część, rób to jedynie na użytek osobisty.

prawolubni

Szanujmy prawo i własność.
Więcej na www.legalnakultura.pl
Polska Izba Książki

© Copyright by Wolters Kluwer SA, 2016

ISBN 978-83-8092-576-2

Dział Praw Autorskich
01-208 Warszawa, ul. Przyokopowa 33
tel. 22 535 82 19
e-mail: ksiazki@wolterskluwer.pl

www.wolterskluwer.pl
księgarnia internetowa www.profinfo.pl

SPIS TREŚCI

O autorce	7
CZĘŚĆ I. PROMOCJA – WPROWADZENIE	9
1. Wstęp	11
1.1. Dlaczego promocja jest tak ważna? Rynek usług doradczych i księgowych dzisiaj	16
1.2. Anatomia usługi	20
1.3. Biuro i kancelaria z perspektywy klienta.	24
1.4. Marketing, promocja, reklama... – wyjaśnienie podstawowych pojęć	28
1.5. Pozyskanie nowego klienta	44
1.6. Utrzymanie dotychczasowych klientów	56
1.7. Pracownicy – niezbędny warunek skutecznej promocji ...	58
1.8. Kampania promocyjna w pigułce	64
1.9. Promocja – ogólne wskazówki i najczęściej popełniane błędy	76
CZĘŚĆ II. PROMOCJA W PRAKTYCE	79
Katalog instrumentów promocji	81
2. Public relations.	83
2.1. System identyfikacji wizualnej	83
2.2. Marka firmy doradztwa podatkowego	107
2.3. Kontakty z mediami	108
2.4. Udział w targach.	127
2.5. Seminaria, szkolenia, konferencje – organizacja i udział ...	131

2.6.	Akcje jubileuszowe i dni otwartych drzwi kancelarii podatkowej	132
2.7.	Jak pisać na potrzeby promocji?	139
2.8.	Doradca podatkowy „wizytówką” kancelarii	141
2.9.	Relacje z organizacjami zrzeszającymi przedsiębiorców	148
2.10.	Zaangażowanie społeczne i CSR jako działania wspierające i uzupełniające PR.	150
3.	Promocja w Internecie	159
3.1.	Strona internetowa	160
3.2.	E-mail marketing – newslettery, alerty, informowanie klienta.	175
3.3.	Wyszukiwarki i katalogi firm	180
3.4.	Serwisy społecznościowe	181
3.5.	Marketing wirusowy.	199
3.6.	Reklama w Internecie	200
4.	Obsługa klienta i relacje z klientem	207
4.1.	Jak poznać i zrozumieć potrzeby klienta?	208
4.2.	Problemy w komunikacji z klientem	219
4.3.	Efektywna sprzedaż usług.	224
4.4.	Badania ankietowe klientów kancelarii.	231
5.	Reklama	233
5.1.	Ulotki	237
5.2.	Ogłoszenia (reklamy) prasowe	239
5.3.	Reklama zewnętrzna – tablice, szyldy, banery	249
5.4.	Networking	251
5.5.	Gadżety firmowe	254
5.6.	Promocje cenowe	263
CZĘŚĆ III.	DODATEK	267

O AUTORCE

Joanna Polańska-Solarz, absolwentka Wydziału Prawa i Administracji na Uniwersytecie Jagiellońskim i studiów podyplomowych na kierunku Public Relations tej samej uczelni. Od ponad 15 lat związana z branżą doradztwa podatkowego. Redaktor prowadząca miesięcznika „Forum Doradców Podatkowych” (2001–2007), specjalista ds. wydawnictw w Krajowej Izbie Doradców Podatkowych, redaktor naczelna Biuletynu KIDP „Doradca Podatkowy” oraz współpracownik Komisji Rozwoju i Promocji Zawodu KRDP (2009–2015). Autorka książki *Marketing usług doradcy podatkowego* (2003) oraz wielu artykułów na temat promocji, m.in. w serwisie internetowym „Podatki” Wolters Kluwer SA. Ma na swoim koncie szkolenia, współpracuje z właścicielami kancelarii podatkowych i biur rachunkowych, prowadzi blog TaxPr.pl poświęcony promocji.

CZĘŚĆ I

PROMOCJA – WPROWADZENIE

1

WSTĘP

DLA KOGO JEST TA KSIĄŻKA?

Książka ta powstała przede wszystkim z myślą o doradcach podatkowych, którzy prowadzą jednoosobowe, małe i średnie firmy. Może być jednak pomocna także dla właścicieli niewielkich biur rachunkowych i kancelarii prawnych. Mogą oni skorzystać z większości zaproponowanych w niej rozwiązań, świadczą bowiem usługi profesjonalne, których promocja opiera się na budowaniu relacji z klientem i aktywnej komunikacji z otoczeniem. W ramach tej relacji pierwszorzewną rolę odgrywają instrumenty public relations, w mniejszym zaś stopniu reklama. Publikacja ta powinna zainteresować właścicieli kancelarii i osoby zarządzające kancelariami, które nie korzystają ze wsparcia specjalistów do spraw marketingu czy public relations, nie tworzą osobnych działów marketingu czy PR, ale chcą samodzielnie promować swoje firmy.

6 NAJWAŻNIEJSZYCH POWODÓW, DLA KTÓRYCH WARTO PRZECZYTAĆ TĘ KSIĄŻKĘ

1. Ostra (i wciąż rosnąca) konkurencja na rynku usług doradczych i księgowych

W warunkach wzmożonej konkurencji na rynku usług doradczych i księgowych nie wszyscy chcą walczyć o klienta wyłącznie za pomocą niskiej ceny, zwłaszcza że taka taktyka w przypadku usług profesjonalnych po prostu się nie sprawdza. Dzisiaj wysoka jakość usług nie daje jednak gwarancji przetrwania firmy na rynku, nie mówiąc już o rozwoju. Z tego powodu zainteresowanie marketingiem i promocją stale rośnie – staje się on nieodłącznym elementem skutecznego zarządzania kancelarią i biurem.

2. „Zacementowany” rynek usług księgowych

Jak wynika z badań przeprowadzonych wśród małych i średnich przedsiębiorców, bardzo rzadko i niechętnie zmieniają oni dostawców usług księgowych. W istotny sposób utrudnia to pozyskanie nowych zleceń, a jedynym argumentem w walce o klienta wydaje się obniżanie cen. W tej książce podane zostały przykłady pozacenowych metod konkurowania na trudnym rynku usług doradczych i księgowych, które pomagają rozwijać biznes i przyczyniają się do budowania wiarygodnej marki i stabilnej pozycji kancelarii (biura).

3. Uboga oferta publikacji poświęconych promocji dla „podatkowców” i księgowych

Na rynku wydawniczym publikacje na temat marketingu usług profesjonalnych nadal są rzadkością. I choć tego typu książka skierowana do doradców podatkowych i księgowych teoretycznie mogłaby trafić do ok. 50 000 czytelników, to na półkach księgarni i w Internecie trudno znaleźć opracowanie przezna-

czone dla tych grup zawodowych. Największym problemem jest to, że dostępne publikacje nie uwzględniają specyfiki tych branż.

Zaproponowane w książce rozwiązania są oparte na ponad 15-letnich studiach tematu promocji usług profesjonalnych, znajomości branży usług doradczych i księgowych, wielu rozmowach z doradcami podatkowymi podczas prowadzonych szkoleń oraz praktycznym zastosowaniu zdobytej wiedzy we współpracy z kancelariami podatkowymi.

4. Brak czasu na zdobywanie (lub pogłębianie) wiedzy z zakresu promocji

Większość doradców podatkowych i księgowych w swojej niezwykle trudnej pracy koncentruje się przede wszystkim na zapewnieniu klientom najwyższej jakości usług. Z tego względu poszerzają oni wiedzę głównie z zakresu prawa podatkowego, rachunkowości, prawa pracy itp., ponieważ na tych dziedzinach opierają swoją ofertę. Na doskonalenie tzw. miękkich kompetencji, jak np. budowanie relacji z klientami czy promocję, zwykle brakuje czasu. Poza tym w ofercie edukacyjnej skierowanej do tej branży niezwykle rzadko pojawiają się szkolenia poświęcone promocji. Książka ta wychodzi naprzeciw tym doradcom podatkowym i księgowym, którzy dostrzegają i doceniają tę tematykę oraz pragną poświęcić jej swoją uwagę.

5. Promocja nie jest zarezerwowana tylko dla dużych kancelarii

To, że wielkie firmy działające w branży doradczej mają osobne działy lub sztaby specjalistów od marketingu, nie oznacza, że promocja nie może być realizowana w małych i mikrofirmach. Nawet jednoosobowa kancelaria doradztwa podatkowego powinna podejmować działania zwiększające jej widoczność na rynku i budować swoją markę. Co istotne, wiele z tych działań można prowadzić na własną rękę.

6. Komunikacja to podstawa – o tym wiedzą nawet osoby podchodzące sceptycznie do marketingu i promocji

Brak czasu nie jest jedyną przyczyną tego, że tematyka promocji usług wciąż pozostaje dla właścicieli małych i średnich firm podatkowych na dalszym planie. Z uwagi na szczególnie charakter profesji (zawód zaufania publicznego), a także obowiązujący w tej branży przez wiele lat całkowity zakaz reklamy, wielu doradców podatkowych obawia się podejmowania aktywności marketingowej, nie chcąc narazić się na zarzut naruszenia zasad etyki zawodowej. Problem stanowi również utożsamianie marketingu wyłącznie z reklamą, podczas gdy jest to tylko jedna (i wcale nie najodpowiedniejsza dla usług profesjonalnych) forma promocji.

W usługach doradztwa podatkowego komunikacja z otoczeniem, a szczególnie z pozyskanym już lub potencjalnym klientem, ma absolutnie pierwszorzędne znaczenie. Troska o relacje, budowanie marki, informowanie o specjalizacji i eksperckich kompetencjach to także promocja, tyle że realizowana za pomocą instrumentów public relations, rzadziej reklamy. Nawet najwięksi przeciwnicy marketingu, chcąc nie chcąc, komunikują się i nawiązują relacje z otoczeniem. Zadaniem tej książki jest wyjaśnienie, na czym polega ten proces i jak go skutecznie realizować.

CO ZYSKASZ PO PRZECZYTANIU TEJ KSIĄŻKI?

Każdy, kto chce utrzymać się na rynku i rozwijać swoją działalność, dzięki tej publikacji pozna i będzie mógł zastosować w praktyce dobrane do swoich potrzeb i możliwości narzędzia promocji. Ta książka to z jednej strony źródło inspiracji, a z drugiej przykłady konkretnych działań, jakie może podjąć właściciel małej i średniej kancelarii podatkowej lub biura rachunkowego po to, aby:

- być zauważonym przez potencjalnego klienta,
- budować rozpoznawalną markę,
- zatrzymać dotychczasowych klientów i sprawić, by byli zadowoleni z obsługi,
- pozyskać nowe zlecenia.

W publikacji zawarte zostały wskazówki, jak skutecznie i zgodnie z prawem promować swoje usługi z wykorzystaniem tradycyjnych narzędzi (budowanie relacji z klientem, public relations, reklama) oraz instrumentów, jakich dostarcza Internet.

Nie wszystkie zaproponowane działania będą pasować do każdego biura, nie każde wyda się odpowiednie dla różnych Czytelników – jedni postawią na promocję za pośrednictwem nowych mediów, inni wybiorą bardziej tradycyjne środki promocji. Każda kancelaria jest inna...

Na koniec pozwolę sobie przytoczyć cytaty z książki napisanej specjalnie z myślą o firmach świadczących usługi profesjonalne, który znakomicie definiuje to, czym jest i jakie znaczenie ma profesjonalna obsługa klienta:

Jest takie powiedzenie o lekarzach, że fascynują się chorobami, ale nie interesują się pacjentem. Niestety, aż za często spotyka się taką samą postawę (i zachowanie) wśród wielu różnych specjalistów. Zbyt wielu z nich nadmiernie koncentruje się na kwestiach technicznych i zapomina o tym, że *transakcje w dziedzinie usług profesjonalnych opierają się na relacji z klientem*. Nie znaczy to, że umiejętności techniczne są bez znaczenia – oczywiście, są ogromnie ważne. Ale stanowią one jedynie konieczny, a nie wystarczający warunek sukcesu. Ja, klient, szukam przede wszystkim tego rzadko spotykanego rodzaju specjalisty, który ma zarówno umiejętności techniczne, jak i okazuje *szczerą chęć pomocy*, który *chce pracować ze mną nad rozwiązaniem mojego problemu*. Kluczem jest tu empatia – *zdolność wejścia w moją skórę i spojrzenia moimi oczami*¹.

¹ D.H. Maister, *Zarządzanie firmą usług profesjonalnych*, Wydawnictwo Helion, Gliwice 2006, s. 157.

1.1. DLACZEGO PROMOCJA JEST TAK WAŻNA? RYNEK USŁUG DORADCZYCH I KSIĘGOWYCH DZISIAJ

ROZWÓJ SEKTORA USŁUG

Rozwój sektora usług oznacza, że zwiększa się liczba podmiotów świadczących usługi oraz konkurencja między nimi. Liberalizacja, globalizacja i informatyzacja zmieniają otoczenie firm i warunki prowadzenia działalności usługowej. Szczególnie szybko rozwijają się usługi profesjonalne. Utrzymanie się na rynku i odniesienie sukcesu zależą od umiejętności wchodzenia na rynek, rywalizacji z konkurentami, zdolności rozpoznawania potrzeb i preferencji nabywców, kształtowania popytu oraz oferowania usług na atrakcyjnych dla klientów warunkach².

LIBERALIZACJA DOSTĘPU DO ZAWODÓW REGULOWANYCH (DEREGULACJA)

W wyniku wejścia w życie 10 sierpnia 2014 roku drugiej transzy deregulacji³ nastąpiło uwolnienie niektórych czynności, wcześniej zastrzeżonych dla doradców podatkowych. Poza tym zniesiono wymóg posiadania certyfikatu Ministra Finansów, co spowodowało, że w tej chwili praktycznie każdy może świadczyć czynności księgowe i niektóre czynności doradztwa podatkowego. Aby usługowo prowadzić księgi rachunkowe, konieczne należy posiadać ubezpieczenie od odpowiedzialności cywilnej za szkody wyrządzone w związku z tą działalnością. Czynnościami

² A. Czubała, A. Jonas, T. Smoleń, J.W. Wiktor, *Marketing usług*, Wolters Kluwer, Warszawa 2012, s. 11.

³ Ustawa z dnia 9 maja 2014 r. o ułatwieniu dostępu do wykonywania niektórych zawodów regulowanych (Dz. U. z 2014 r., poz. 768).

mi zarezerwowanymi dla osób z tytułem doradcy podatkowego (i innych uprawnionych zgodnie z ustawą o doradztwie podatkowym) są:

- udzielanie porad, opinii i wyjaśnień z zakresu ich obowiązków podatkowych i celnych oraz w sprawach egzekucji administracyjnej związanej z tymi obowiązkami podatnikom, płatnikom i inkasentom, na ich zlecenie lub na ich rzecz,
- reprezentowanie przed organami administracji publicznej i w zakresie sądowej kontroli decyzji, postanowień i innych aktów administracyjnych podatników, płatników i inkasentów w postępowaniu w sprawach wymienionych powyżej.

WIELOŚĆ I ZRÓŻNICOWANIE PODMIOTÓW OFERUJĄCYCH USŁUGI KSIĘGOWE I WYKONUJĄCYCH CZYNNOŚCI DORADZTWA PODATKOWEGO

Na rynku funkcjonują małe, średnie i duże firmy doradztwa podatkowego, biura księgowe, a także duże korporacje. Usługi księgowe oferują firmy działające w sieciach, jak również banki. Także wśród samych doradców podatkowych są biura zajmujące się wyłącznie księgowością, takie, które oferują dodatkowo czynności doradztwa podatkowego i nieliczne kancelarie zapewniające wyłącznie doradztwo podatkowe w „czystej” postaci. O ile duże przedsiębiorstwa dostrzegają potrzebę i korzyści ze współpracy z doradcą podatkowym, o tyle małe i średnie firmy nadal ograniczają się do korzystania z usług biur rachunkowych. Panuje bowiem przeświadczenie, że doradztwo podatkowe jest przeznaczone tylko dla dużych podmiotów, i niewielu małych przedsiębiorców wie, kim jest i czym zajmuje się doradca podatkowy. Tymczasem rynek usług doradczych pozostaje bardzo zróżnicowany i każda firma jest w stanie znaleźć ofertę kancelarii podatkowej, która będzie dopasowana do jej potrzeb, rozmiaru działalności, a także możliwości finansowych. Konku-

rencja cenowa na rynku usług księgowych spowodowała, że na współpracę z kancelarią podatkową mogą sobie pozwolić obecnie również małe i średnie firmy. Problem nie tkwi zatem w braku dostępu do usług doradczych czy w zbyt wysokiej cenie, ale w niskiej świadomości odnośnie do korzyści, jakie niesie ze sobą dla drobnego biznesu współpraca z doradcą podatkowym.

ZMIANY TECHNOLOGICZNE – POWSZECHNY DOSTĘP DO WIEDZY

Chociaż dzisiaj nie wyobrażamy sobie życia bez Internetu, to korzystamy z niego na szeroką skalę dopiero od późnych lat dziewięćdziesiątych. W 1998 roku stworzono spółkę Google Technology Inc. (obecnie Google Inc.), w 2004 roku powstał serwis Facebook, a rok później YouTube. Zaledwie 26 lat temu został wysłany w Polsce pierwszy e-mail. Dzisiaj mamy w Polsce ponad 25 milionów internautów. Rozwój Internetu otworzył dostęp do nieograniczonego zasobu wiedzy, i to w większości przypadków bez konieczności ponoszenia kosztów, poza tym wynikającym z dostępu do sieci. Wiedza, także specjalistyczna, stała się dostępna na wyciągnięcie ręki. Wzory umów do pobrania, porady na forach dyskusyjnych, programy do wystawiania faktur i prowadzenia księgowości oraz wszechwiedzący Google odebrały część klientów kancelariom podatkowym, biurom rachunkowym, ale także prawnikom. I chociaż jakość informacji dostępnych w Internecie bywa różna, to nie można zaprzeczyć, że rewolucja informatyczna w znaczący sposób wpłynęła na rynek usług profesjonalnych.

ROSNĄCE OCZEKIWANIA KLIENTÓW

Efektem bogatej oferty usług doradczych i księgowych oraz powszechnego dostępu do wiedzy jest to, że klienci z jednej strony

mają szeroki wybór usługodawców, a z drugiej wybór ten staje się coraz bardziej skomplikowany. Dla przedsiębiorcy, który nie jest w stanie ocenić jakości specjalistycznych usług, istotne stają się elementy odróżniające od siebie poszczególne oferty, w szczególności udogodnienia i dodatkowe korzyści. Niezbędne stało się maksymalne ułatwienie klientowi dotarcia do informacji na temat kancelarii i jej oferty. Z tego powodu zaprezentowanie kancelarii lub biura w taki sposób, aby klient wybrał je spośród konkurencji, nabiera dużego znaczenia. Zwiększenie widoczności na rynku, stworzenie atrakcyjnej oferty i doskonała obsługa są obecnie tak samo ważne jak wysoka jakość usług. Dodatkowo na lojalność klientów negatywnie wpływa ostra konkurencja cenowa, co powoduje, że budowanie silnych i długofalowych relacji z klientem staje się „być albo nie być” dla wielu firm świadczących usługi doradcze i księgowe.

ZMIANA POKOLENIOWA W ŚRODOWISKU DORADCÓW PODATKOWYCH

Większość właścicieli małych i średnich kancelarii podatkowych to osoby w wieku 50+. Stanowią oni obecnie najliczniejszą grupę osób legitymujących się wpisem na listę wcześniej Ministerstwa Finansów, obecnie Krajowej Rady Doradców Podatkowych. Co rok uprawnienia doradcy podatkowego zdobywa ok. 200 osób, w dużej części są to młodzi absolwenci wyższych uczelni. Swoją karierę zwykle zaczynają od pracy dla dużych korporacji doradczych (tzw. wielka czwórka), mających siedziby w największych miastach Polski. Tam zdobywają doświadczenie, uczą się nawiązywania i utrzymywania relacji z klientami, poznają techniki negocjacyjne i sprzedaży. Wielu z nich po kilku latach zatrudnienia i zdobyciu odpowiedniego doświadczenia rozpoczyna działalność na własny rachunek, otwierając swoje kancelarie podatkowe. Część z nich zapewne wesprze, a z czasem zastąpi doradców

podatkowych wchodzących w wiek emerytalny. Osoby rozpoczynające karierę doradcy podatkowego muszą odnaleźć się na trudnym, konkurencyjnym rynku, dlatego częściej niż ich starsi koledzy doceniają i sięgają po instrumenty marketingowe.

5 MITÓW I BŁĘDNYCH PRZEKONAŃ NA TEMAT PROMOCJI USŁUG DORADCY PODATKOWEGO

1. To nie dla mnie – promują się tylko duże kancelarie.
2. Nie mam na to czasu i pieniędzy, zajmę się tym „po dwudziestym” – promocja jest bardzo kosztowna i czasochłonna.
3. Promocja to reklama. Wykonując zawód zaufania publicznego, nie można (nie wypada) się reklamować.
4. Wysoka jakość sprzedaje się sama, nie trzeba sięgać po żadne chwytły reklamowe.
5. I tak nie wygram z konkurencją – dla klienta liczy się tylko niska cena.

JEDNYM ZDANIEM – PODSUMOWANIE
Fundamentem i warunkiem rozwoju kancelarii, na którym buduje się jej markę i wizerunek, jest wysoka jakość usług (wiedza i doświadczenie) – równie ważna jest doskonała obsługa klienta.

1.2. ANATOMIA USŁUGI

USŁUGA A DOBRO MATERIALNE

To, co odróżnia usługi od towarów (produktów), to ich *niematerialny charakter*. O ile te pierwsze można zobaczyć, dotknąć, zważyć, czasem spróbować, o tyle usługa jest dla klienta nie-

widzialna. To z kolei powoduje, że *zakup obarczony bywa dużym ryzykiem* w tym znaczeniu, że klient kupuje obietnicę, że otrzyma coś, co oferuje mu sprzedawca⁴. Korzyścią z transakcji dla klienta doradcy podatkowego jest pewna *wartość* – na przykład uzyskanie porady pozwoli mu uniknąć strat finansowych (lub je zminimalizować) albo prawidłowo i terminowo rozliczyć podatki i zmniejszyć ryzyko kontroli. Mówiąc inaczej, klient kancelarii podatkowej kupuje spokój, poczucie bezpieczeństwa i pewność, że księgowość i podatki powierzył specjalście. Dzięki temu może skupić się na prowadzonym biznesie, nie martwiąc się terminami, zmieniającymi się przepisami i sprzecznymi interpretacjami podatkowymi.

WYZWANIE – ZMATERIALIZOWAĆ USŁUGĘ

Najskuteczniejszym sposobem na uczynienie usługi „widzialną” dla klienta jest *doskonała obsługa*. Klient ma bardzo ograniczone możliwości sprawdzenia i oceny jakości usługi wykonywanej przez doradcę podatkowego. Na wstępie jest to praktycznie niemożliwe, w trakcie współpracy można to zrobić, opierając się na osiągnięciu przez doradcę konkretnego rezultatu: korzystnej interpretacji podatkowej, wygranej sprawy przed sądem administracyjnym albo – w przypadku prowadzenia księgowości – pomyślnie zakończonej kontroli skarbowej. O ile usługi jako takie klient nie widzi, o tyle *obsługę może w łatwy sposób ocenić* – do tego nie potrzeba żadnej specjalistycznej wiedzy. Dla klienta kancelaria to ludzie, czyli pracownicy kancelarii, biuro (jego lokalizacja, wystrój) oraz wygląd dokumentów. Ale najważniejszą rolę odgrywają odczucia dotyczące obsługi, czyli: terminowość, uprzejmość, prawdziwa chęć udzielenia pomocy w rozwiązywaniu zgłaszanych problemów, wygodny kontakt z biurem, dyspozycyjność, elastyczność itd. Profesjonalnie zaprojektowana stro-

⁴ A. Czubała, A. Jonas, T. Smoleń, J.W. Wiktor, *Marketing usług*, op. cit., s. 15.

na internetowa kancelarii czy obecność w mediach ekspertów reprezentujących kancelarię to z kolei przykłady czynników budujących obraz usługodawcy w oczach klientów, czyli markę. Na podstawie tego typu, widocznych dla klienta, przejawów działalności kancelarii formułowane są opinie na jej temat. Oznacza to, że *symbole materialne usługi tworzą wizerunek firmy – to, jak jest odbierana przez klientów.*

CECHY CHARAKTERYSTYCZNE USŁUG DORADCÓW PODATKOWYCH

Usługi świadczone przez doradców podatkowych mają *charakter niematerialny*. Oznacza to, że dla klienta są niewidzialne – nie można ich zobaczyć, dotknąć ani spróbować, tak jak ma to miejsce w przypadku towarów.

Z tym wiąże się *ryzyko* po stronie klienta, który niejako zdany jest na obietnicę usługodawcy, że właściwie wywiąże się z powierzonych czynności (sporządzenia opinii, poprowadzenia ksiąg rachunkowych czy reprezentowania przed sądem). Ryzyko to jest o tyle wysokie, że zarówno przed, w trakcie, jak i po wykonaniu zlecenia klient ma trudność z oceną jakości wykonanej usługi. To, co klient widzi, to sam doradca, jego pracownicy, wygląd jego biura, dokumentów, które otrzymał, jego podejście do sprawy: czy stara się uzyskać jak najszerszą wiedzę, czy powołuje się na doświadczenia z podobnych spraw, czy informuje na bieżąco o postępach itd. Natomiast z braku potrzebnej do tego wiedzy merytorycznej klient nie może ocenić samej usługi.

Cechą charakterystyczną procesu doradczego jest udział klienta w procesie świadczenia usługi. Udział ten jest niezbędny: bez choćby minimalnego zaangażowania klienta świadczenie nie może być zrealizowane. Aby rozwiązać problem lub poprowadzić księgi, musi on przekazać niezbędne informacje, dane i dokumenty. Stąd dużego znaczenia nabiera określenie zasad

współpracy z kancelarią – terminu i sposobu odbioru dokumentów, przekazywania informacji, zgłaszania zmian, powiadamiania o planowanych inwestycjach itd. Tego rodzaju uzgodnienia nie powinny być zawarte wyłącznie w umowach (które często nie są dokładnie czytane), ale szczegółowo omówione tak, by doradca miał pewność, że klient rozumie i akceptuje proponowane zasady współpracy.

TOŻSAMOŚĆ KONSUMENTA I PRODUCENTA – KONCEPCJA „PROSUMERA”

Interesująco pisze o specyficznym charakterze doradztwa podatkowego S. Kudert⁵. Zauważa on, że w wykonanie usługi jako czynnik zewnętrzny zaangażowany jest klient. On sam oraz otrzymane od niego informacje i dane stanowią z jednej strony problem (sprawę) do załatwienia, a z drugiej są częścią jego rozwiązania. Kudert przywołuje Tofflerowską koncepcję „prosumera” (*Producer/Consumer*), która sprowadza się do wspólnej tożsamości konsumenta i producenta. Dopiero zaangażowanie obu stron w czynności doradztwa podatkowego daje możliwość spełnienia świadczenia. Oznacza to, że klient kreuje problem (zapytanie, sprawę), a zarazem sam stanowi część i niezbędny składnik rozwiązania tego problemu (udzielenia odpowiedzi na zgłaszane pytanie). Warto uświadamiać klientom, że od jakości otrzymanych od nich informacji, dokumentów i stopnia włączania się w proces świadczenia usługi w znacznym stopniu zależy jej wynik.

⁵ S. Kudert, *Doradztwo podatkowe. Ekonomiczne podstawy zarządzania kancelarią doradcy podatkowego*, DATEV eG, Norymberga, Niemcy, DATEV Dienstleistungen und Recht, Forum Doradców Podatkowych, Kraków 2002, s. 70.

JEDNYM ZDANIEM – PODSUMOWANIE

W przypadku usług profesjonalnych, do których zalicza się doradztwo podatkowe, fundamentalne znaczenie ma „opakowanie” niematerialnej usługi w widoczne i możliwe do oceny przez klienta cechy, które składają się na doskonałą obsługę.

1.3. BIURO I KANCELARIA Z PERSPEKTYWY KLIENTA

CO KUPUJĄ KLIENCI DORADCY PODATKOWEGO?

Dlaczego przedsiębiorcy korzystają z usług doradców podatkowych i księgowych? Przede wszystkim dlatego, że zmuszają ich do tego przepisy prawne nakładające obowiązek rozliczania podatków i prowadzenia księgowości. Ważnym powodem jest brak wiedzy i czasu potrzebnego na to, by być na bieżąco ze zmiennym, skomplikowanym i różnie interpretowanym prawem podatkowym. Należności publicznoprawne – podatki, opłaty, składki do ZUS – mocno obciążają każdy biznes, więc wielu przedsiębiorców szuka sposobów, aby w zgodzie z obowiązującym prawem minimalizować wysokość należności wobec fiskusa. Wreszcie obawa przed kontrolami podatkowymi (i karami finansowymi) powoduje, że księgowość i podatki są oddawane w ręce specjalistów.

Rzeczywistą korzyścią wynikającą ze współpracy z kancelarią podatkową lub biurem rachunkowym jest dla klienta zaspokojenie jego *emocjonalnych potrzeb*, takich jak spokój (uwolnienie się od kontaktów z urzędami skarbowymi), poczucie bezpieczeństwa (brak obaw przed kontrolą skarbową), wygoda, komfort (odbiór

dokumentów czy możliwość przekazywania ich drogą elektroniczną), a także prestiż, uznanie i wiarygodność wynikająca ze współpracy z profesjonalistą.

KANCELARIA PODATKOWA OCZAMI KLIENTA

Jak wspomniano wcześniej, klientowi doradcy podatkowego bardzo trudno jest ocenić jakość usług świadczonych przez doradcę podatkowego i porównać ją z konkurencją. Niematerialny charakter usługi profesjonalnej sprawia, że olbrzymiego znaczenia nabiera obsługa, czyli wszystko to, co klient może zobaczyć i co stanowi namacalny dowód uzyskanego świadczenia.

W tabeli 1.1. wskazane są przykłady materialnych atrybutów usługi doradczej, które kształtują opinię klienta na temat kancelarii i świadczonych przez nią usług.

Tabela 1.1. Przykłady materialnych atrybutów usługi doradczej

Opinia klienta na temat kancelarii	Podstawy opinii wyrażonej przez klienta (przykłady)
„To prestiżowa kancelaria”	• Atrakcyjna lokalizacja (np. centrum miasta, blisko dzielnicy biznesowej) • Eleganckie, bogato wyposażone biuro • Właściciel i pracownicy biura zawsze występują w garniturach • Profesjonalny i elegancki wygląd dokumentów firmowych
„To nowoczesne biuro prowadzone przez dynamiczne osoby”	• Komunikacja odbywa się głównie za pomocą narzędzi elektronicznych • Młody personel • Nieformalny ubiór

Tabela 1.1. cd.

Opinia klienta na temat kancelarii	Podstawy opinii wyrażonej przez klienta (przykłady)
„Są dyspozycyjni, zawsze mogę na nich liczyć”	• Szybka reakcja na telefony/maile • Możliwość rozmów, spotkań w niestandardowych godzinach • Możliwość bezpośredniego kontaktu z właścicielem
„Dbają o mnie, nie traktują mnie jak jednego z wielu klientów”	• Powiadamianie o ważnych zmianach w prawie lub nowych obowiązkach (maile, alerty, newslettery) • Regularne spotkania w celu omówienia aktualnych problemów pojawiających się w firmie klienta • Regularny kontakt ze strony właściciela kancelarii (co słyhać, w czym możemy pomóc?)
„Bardzo miła atmosfera w relacjach z biurem”	• Uprzejmość, życzliwość, uśmiech w kontaktach osobistych (spotkania) i pośrednich (telefony, maile) • Komunikatywność (rozmowa nie tylko na tematy biznesowe) oraz gesty pamięci i sympatii (gratulacje i życzenia przy ważnych dla klienta okazjach) • Elastyczność w każdej sferze współpracy • Udogodnienia (np. odbiór dokumentów od klienta)
„Znają się na swojej pracy”	• Brak błędów w trakcie wykonywania czynności • Pozytywne wyniki kontroli • Szybka reakcja na zagrożenia i wczesne ostrzeżenie • Terminowość i szybkość działania

	• Elastyczne podejście do zgłaszanych problemów i szukanie najkorzystniejszego rozwiązania • Dostarczanie analiz finansowych
„Są dyskretni i godni zaufania”	• Przestrzeganie tajemnicy zawodowej • Ochrona informacji i dokumentów • Ograniczony krąg osób mających dostęp do wrażliwych informacji • Absolutna dyskrecja ze strony wszystkich pracowników
„Są znani w mieście, mają dobrą opinię, są polecani”	• Zadowoleni klienci rekomendują kancelarię innym zainteresowanym • Na stronie internetowej kancelarii są zamieszczone referencje • Kancelaria ogłasza się w lokalnych mediach, jej siedziba jest wyraźnie oznaczona, w okolicy znajdują się banery reklamujące jej usługi • Doradcy podatkowi piszą artykuły z poradami podatkowymi do lokalnego serwisu internetowego
„To najlepsza kancelaria dla osób, które cenią wygodę i nowoczesne rozwiązania”	• E-biuro, e-księgowość • Rozwiązania mobilne • Spotkania odbywają się w firmie klienta • Kancelaria zapewnia odbiór dokumentów z firmy klienta • Kontakt z kancelarią 24/7 telefonicznie, mailowo

Źródło: opracowanie własne.

JEDNYM ZDANIEM – PODSUMOWANIE

Spójrz na swoją kancelarię z perspektywy klienta, który postrzega i ocenia ją przede wszystkim przez pryzmat tego, co widzi oraz na podstawie odczuć towarzyszących współpracy.

1.4. MARKETING, PROMOCJA, REKLAMA... – WYJAŚNIENIE PODSTAWOWYCH POJĘĆ

PROMOCJA, CZYLI CO?

Marketing, reklama, promocja, public relations... Aby odnaleźć się w tej terminologii, warto najpierw poznać i uporządkować podstawowe pojęcia.

MARKETING

Zacznijmy od pojęcia marketingu. Jest to proces zarządzania, dzięki któremu konsumenci otrzymują to, czego potrzebują, a przedsiębiorstwo osiąga zysk i uzyskuje przewagę nad konkurencją. Marketing polega na informowaniu nabywców o tym, że jest podmiot, który może zaspokoić ich potrzeby i ułatwia im ten zakup. Firma zorientowana marketingowo działa następująco:

1. Dąży do ustalenia, czego chcą nabywcy.
2. Tworzy ofertę usług dopasowaną do potrzeb potencjalnych nabywców.
3. Informuje o swojej ofercie.

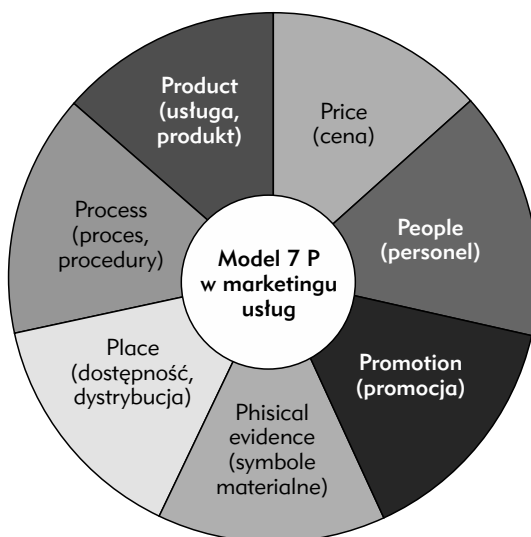
Najbardziej popularna koncepcja – marketing mix – zakłada, że przedsiębiorstwo ma pod swoją kontrolą pewne czynniki, które łączą się po to, by rozpoznać i zaspokoić potrzeby nabywców, a przedsiębiorstwu pozwolić osiągnąć zysk. Te elementy do:

- produkt,
- cena,
- promocja,
- dystrybucja.

Marketing mix usług dodaje do tych czterech czynników kolejne trzy (ilustracja 1.1):

- ludzie (personel),
- procedury świadczenia usług,
- świadectwo materialne (nadanie niewidzianej usłudze namacalnych cech).

Ilustracja 1.1. Marketing mix usług



Źródło: opracowanie własne.

Marketing mix wpływa na wzrost sprzedaży usług przez:

- rozszerzenie zakresu usług dla dotychczasowych nabywców,
- przyciągnięcie większej liczby nowych nabywców,
- minimalizowanie liczby nabywców niezadowolonych z jakości usług⁶.

⁶ E. Michalski, *Marketing. Podręcznik akademicki*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2003, s. 533.