

- str. Strategie
- ma Marketing
- ver Veranstaltungen
- ste stefan.in.motion
- mil Mitarbeiterführung
- ho Honorargestaltung
- blc Blog
- ste stefan.on.air

Suche

STEFAN LAMI

[Impressum](#)

[Datenschutz](#)

[Themen](#) » [Mitarbeiterführung](#)

Mitarbeiter für begeisternden Service gewinnen

Auszug aus dem Buch "Spitzenleistungen in der Steuerberatung"

Selbst in einer kleinen Steuerberatungskanzlei liegt die Summe der Mandantenkontakte durch Mitarbeiter um ein Vielfaches höher als die des Kanzleiinhabers. Wer mit Service verdienen möchte, muss daher das ganze Team für diese Idee gewinnen.

Vorbild sein

Wann und wo auch immer Führungskräfte eine Verhaltensänderung ihres Teams einleiten wollen, steht das eigene Verhalten auf dem Prüfstand.

Die erste Grundregel in Sachen Servicequalität lautet: Behandle als Inhaber, Partner oder Teamleiter deine Mitarbeiter so, wie du deine Mandanten behandelt sehen willst – und sogar noch etwas besser! Reagieren Sie deshalb unverzüglich und unterstützend auf die Anliegen Ihrer Mitarbeiter. Seien Sie hilfsbereit und zuvorkommend. Mitarbeiterorientierung kommt vor Mandantenorientierung! Rufen Sie sich das Motto von Ritz Carlton in Erinnerung: „We are Ladies and Gentlemen serving Ladies and Gentlemen.“

Die zweite Grundregel ist eine logische Folge des bisher Gesagten: Behandle als Inhaber, Partner oder Teamleiter deine Mandanten so, wie sie behandelt werden möchten. Die Mitarbeiter sollen Sie als Führungskraft erleben, die auch insoweit in Ihrer Paraderolle aufgeht: Ein Vorgesetzter, der die Wünsche und Anliegen der Mandanten ernst nimmt. Der die Erwartungen des Mandanten erforscht und klärt. Der nicht hinter dem Rücken der Mandanten bei seinen Mitarbeitern jammert und sich beklagt. Der die Service-Standards der Kanzlei nicht nur einfordert, sondern selbst lebt. Der täglich an sich arbeitet, um die eigene Serviceorientierung zu verbessern.

Das Ausfüllen der Vorbildfunktion ist der schwierige Teil, wenn es darum geht, zusammen mit den Mitarbeitern die Idee eines großartigen Service zu leben. Den anderen Teil der Aufgabe zu erledigen, fällt Mitgliedern des Führungsteams regelmäßig leichter.

Start einer Serviceinitiative

Lassen Sie Ihre Mitarbeiter begeisternden Service hautnah erleben. Besuchen Sie mit Ihrem Team Unternehmen, die für ihren exzellenten Service bekannt sind. Es muss nicht Disney-World sein. Buchen Sie für den Betriebsausflug ein Top-Hotel. Besuchen Sie Konzerte, Theater und Events solcher Veranstalter, die für ihre Kundenorientierung bekannt sind. Nutzen Sie den Besuch eines McDonalds-Restaurants, um harte und weiche Systeme der Kundenorientierung z. B. in der Fast-Food-Branche kennen zu lernen. Die Welt ist voll von großartigen Serviceideen, die man für die

Steuerberaterbranche nutzbar machen kann.

Die vorgeschlagenen Maßnahmen bieten einen zweifachen Nutzen für Ihre Kanzlei. Erstens, Sie stärken den Zusammenhalt im Team. Gemeinsame Aktivitäten außerhalb der Kanzlei fördern das Wir-Gefühl – ein angenehmer Nebeneffekt. Zweitens schaffen Sie durch den Besuch von serviceorientierten Unternehmen die Grundlage für den Start einer Serviceinitiative in Ihrer Kanzlei.

Neben dem Spaß und dem Erlebnis im Team sollte das Augenmerk darauf liegen, wachsam, also mit „ausgefahrenen Antennen“, alle für das Funktionieren der besuchten Unternehmen wichtigen Details wahrzunehmen. Wenn Sie die Mitarbeiter über das Ziel Ihrer Aktivitäten aufklären, nämlich Ideen für die eigene Serviceinitiative zu sammeln, werden Sie nach der Rückkehr in die Kanzlei zahlreiche Anregungen für eine Serviceoptimierung bekommen.

In einem anschließenden Kanzleimeeting sollen Sie dann die gemachten Kundenerlebnisse reflektieren:

- „Wie haben wir uns als Kunden gefühlt?“
- „Was hat uns gefallen und begeistert? Was hat uns gestört?“
- „Welche Ideen gewinnen wir daraus für unsere Kanzlei?“
- „Was bedeutet das für unsere harten und weichen Systeme in der Kanzlei?“
- „Wie können wir die Kontaktpunkte mit unseren Mandanten verbessern?“

Ein externer Dienstleister kann unterstützend diesen Workshop moderieren. Die Überzeugungskraft seiner Thesen oder die der Inhaber und Partner, die täglich Serviceorientierung „predigen“, bleibt allerdings weit hinter den eigenen – selbst gemachten – Erfahrungen der Teammitglieder als Kunde eines anderen Unternehmens zurück. Der Rollenwechsel, das hautnahen Kundenerlebnis bringt eindeutig den größten Erkenntnisgewinn.

Ware ist, was wahrgenommen wird

Fritz B. Simon prägte einen Satz, mit dem er eine der großen Herausforderungen für Dienstleistungsunternehmen auf den Punkt bringt: Was nicht wahrgenommen wird bzw. werden kann, ist keine Ware, mit der gehandelt werden kann. Eine Sache oder eine Leistung wird erst dann zu einer „marktfähigen“ Ware, für die ein „Preis“ festgesetzt und die „getauscht“ werden kann, wenn sie wahrgenommen wird.

Die Steuerberatungsbranche sollte dieser Aussage besondere Beachtung schenken. Denn ein großer Teil der inhaltlich-fachlichen Leistungen einer Steuerberatungskanzlei ist nicht oder nur sehr schwer für den Mandanten registrierbar. Was er wahrnimmt ist lediglich:

- die Begrüßung am Telefon
- die persönliche Begrüßung bei einem Treffen
- die Parkmöglichkeiten
- den Weg vom Parkplatz zur Kanzlei
- wie es in der Kanzlei aussieht (Empfangsbereich, Büros, Besprechungsraum, Toiletten etc.)
- wie sich die Kanzlei „anfühlt“ (Ambiente, Temperatur, Geruch, Lichtverhältnisse etc.)
- wie mit seinen Unterlagen umgegangen wird
- wie ein Gespräch mit ihm geführt wird
- den Stil der Briefe, Faxe und E-Mails
- wie er verabschiedet wird.

Diese Liste erhebt keinen Anspruch auf Vollständigkeit. Ihnen werden sicher noch weitere Punkte einfallen, die einen wesentlichen Einfluss darauf haben, wie der Mandant Ihre Kanzlei bewertet.

Aus der Erkenntnis, dass der Mandant einerseits mit den wesentlichen Teilen der Dienstleistungen zur Steuerberatung

nicht in Kontakt kommt, andererseits jedoch eine Fülle von Merkmalen an der Peripherie dieser Dienstleistung wahrnimmt und bewertet, ergibt sich für das Kanzleimanagement im Rahmen der Serviceinitiative die klare Aufgabenstellung

- mehr von dem wahrnehmbar machen, was der Mandant nicht sieht, und
- alles zu optimieren, was der Mandant wahrnimmt.

Mäßig, aber regelmäßig

Kontinuität und Beharrlichkeit sind die Schlüssel zum Erfolg der Serviceinitiative. Die Gefahr ist groß, dass Sie zu Beginn ein Feuerwerk zünden und Begeisterung entfachen, beides aber schnell verpufft.

Planen Sie daher in kleinen Schritten, indem Sie das Thema „Service“ zum Dauerbrenner machen. In Ihren regelmäßigen Kanzleibesprechungen, durch wiederkehrende Teamaktivitäten wie beim Start des Projekts, durch das kontinuierliche Sammeln von besonderen Kundenerlebnissen (positive wie negative). Rufen Sie ein Service-Motto des Jahres aus. Stellen Sie im Team die Frage „Warum machen wir das so?“ auch in Bezug auf die vorhandenen und anzustrebende Servicequalität.

Zwei Optionen

Eine Kanzlei hat letztlich nur zwei Optionen, sich serviceorientiert auszurichten:

- Die erste ist, ausschließlich Mitarbeiter einzustellen, die bereits über ein ausgeprägtes Serviceverständnis verfügen. Das ist bei wohlwollender Betrachtung des Problems eine große Herausforderung, bei realistischer Einschätzung aber eher reines Wunschdenken.
- Die meisten Kanzleien müssen deshalb die zweite Option ziehen, bei der mit den Erfolgsfaktoren Vorbildfunktion, hartes Training, Start einer Serviceinitiative und kontinuierlicher Fokussierung auf das Thema die notwendige Begeisterung im existierenden Mitarbeiterstamm erzeugt und aufrechterhalten wird.

Gehen Sie als Kanzleihinhaber dabei voran. Oder wie Mahatma Gandhi es ausdrückte: **„Du musst selbst die Veränderung sein, die Du in der Welt sehen willst“**.

Diesen Beitrag anhören, bitte klicken Sie [hier>>>](#)

Zur [Buchbestellung](#)

[mobile Version](#)

Stefan Lami Bachgasse 29/Top 8, A-6511 Zams M +43 664 221 23 24