

Suchbegriff eingeben

- str. Strategie
- ma Marketing
- vei Veranstaltungen
- ste stefan.in.motion
- mil Mitarbeiterführung
- hoi Honorargestaltung
- blo Blog
- ste stefan.on.air

Suche

# STEFAN LAMI

## Impressum

Datenschutz

Themen » [Strategie](#)

## Steuerberatung ist und bleibt „People Business“

Warum immer schon und gerade jetzt Mitarbeiterentwicklung entscheidet

Es herrscht derzeit ein relativ großes Maß an Unsicherheit in der Branche. Diese Unsicherheit über die Zukunft des Berufsstandes ist noch einmal deutlich größer als sie es in den ziemlich herausfordernden Pandemie Jahren war. Und sie ist auch von einer anderen Qualität:

- Wie geht es grundsätzlich weiter?
- Wie wirken die technologischen Entwicklungen?
- Werden die Steuerberaterleistungen, insbesondere die deklaratorischen Leistungen, weiterhin nachgefragt und auch bezahlt werden?
- Wie können Beratungsleistungen endlich etabliert werden?

Das sind nur einige der Fragen, die ich in vielen Begegnungen während der letzten Wochen und Monaten gehört habe.

Also, welche Strategie ist für die Kanzlei jetzt richtig?

### Uralte Strategiegrundsätze – immer noch gültig?

David Maister nannte im Jahr 1982 (!) die 7 Grundsätze der Strategieentwicklung für freiberufliche Unternehmen. Nehmen Sie sich etwas Zeit (rund 14 Minuten), um den [Live-Mittschnitt aus dem Kanzlei.Management.Forum 2017](#) anzuhören. Ich denke, dass die postulierten Grundsätze immer noch ihre Gültigkeit haben. Möglicherweise sogar noch mehr als sie in der Vergangenheit hatten.

Herausheben möchte ich den 5. Grundsatz:

„Das Ziel von Strategie ist nicht, vorherzusagen, in welche Richtung sich der Markt bewegt, sondern ein flexibles Unternehmen zu schaffen, das sich jeglicher Marktentwicklung anpassen kann.“

In Kombination mit den ersten beiden Grundsätzen:

„Bei Strategie geht es mehr um den Aufbau von Kapazitäten als um Marketing.“

„Strategie ist in erster Linie ein Prozess der Festlegung von Investitionsprioritäten.“

Was können Sie aus diesen Grundsätzen für ihre Kanzlei schließen?

Die Veränderungsgeschwindigkeit des gesamten Umfelds (Markt, Gesellschaft, Mandanten, Mitarbeiter, etc.) steigt. Die lang andauernde relative Konstanz in den Rahmenbedingungen für die Steuerberaterbranche neigt sich dem Ende zu bzw. ist schon passé. Es gilt die Binsenweisheit: Prognosen sind schwierig. Besonders wenn sie die Zukunft betreffen.

### **Erfolgsfaktor Anpassung**

Jene Kanzleien, die flexibel genug sind, sich anzupassen (fünfter Grundsatz), werden jede Veränderung zu ihrem Vorteil nutzen können. Anpassungsfähigkeit besteht, wenn erstens „Kapazitäten“ vorhanden sind. Es bewahrheitet sich aufs Neue, dass eine leichte Überkapazität extrem wichtig für den zukünftigen Erfolg ist. Und zweitens, wenn die richtigen Investitionsprioritäten gesetzt werden. Natürlich sind Investitionen in technologische Lösungen notwendig. Den Unterschied macht allerdings die Investitionsbereitschaft der Inhaber in die Fähigkeiten des Teams.

### **Finaler Erfolgsfaktor Mitarbeiterentwicklung**

Meine wahrscheinlich wichtigste Erkenntnis aus mehreren hundert Strategie-Workshops in den letzten 25 Jahren ist, dass – neben [den Persönlichkeiten der Inhaber, Partner und Führungskräfte als wichtigster Faktor](#) – jede strategische Frage bzw. jede Herausforderung eine Aufgabe der Mitarbeiterentwicklung ist. Worum es sich auch immer bei der Kanzleistrategie dreht, von Automatisierung zu Spezialisierung und von Diversifikation bis zu Wachstum, Akquise und Serviceoptimierung, letztendlich können diese strategischen Vorhaben nur durch Mitarbeiter mit den entsprechenden Fähigkeiten realisiert werden.

Mit gelungener Mitarbeiterentwicklung (fachlich, technisch, kommunikativ) wird die Kanzlei alle jetzt unvorhersehbaren Veränderungen erfolgreich bewältigen können. Investitionen in Fähigkeiten sind die Antwort auf unruhige Zeiten. Mit fähigen Mitarbeitern ist die unbedingt notwendige Anpassung möglich. Trotz KI – oder sogar auch wegen KI – die Steuerberatung ist und bleibt „People Business“.

Erlauben Sie mir zum Abschluss einen Hinweis:

Mit den **Managementdays|26** ([Österreich/Mai](#) und [Deutschland/Oktober](#)), die [2026 letztmalig](#) angeboten werden, möchte ich mein gesamtes Kanzleimanagement-Wissen in extrem kompakter Form zur Verfügung stellen, damit Sie gerüstet sind und die anstehenden Herausforderungen als Chance nützen.

Beachten Sie zu diesem Thema auch:

[Zuversicht | Energie | Gelassenheit - Wünsche für 2026](#)

[Steuerberatung und KI](#)

[Kanzleierfolg ist gleich Mitarbeiterentwicklung](#)

[Schöne neue Arbeitswelt in der Steuerberatung](#)

[mobile Version](#)

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