

Suchbegriff eingeben

strategie Strategie

marketing Marketing

veranstaltungen

Veranstaltungen

stefaninmotion stefan.in.motion

mitarbeiterfuehrung

Mitarbeiterführung

honorargestaltung

Honorargestaltung

blog Blog

stefanonair stefan.on.air

Suche

# STEFAN LAMI

[Impressum](#)

[Datenschutz](#)

[Themen » Strategie](#)

## Wer ist wichtiger? Klienten oder Mitarbeiter?

Redigierter Auszug aus dem Kapitel „Quelle Mensch“ – Spitzenleistungen in der Steuerberatung

Zwei Menschengruppen sind für den Erfolg einer Steuerberatungskanzlei entscheidend: Klienten und Mitarbeiter. Alle anderen mit der Kanzlei verbundenen Menschen, wie Lieferanten, Kooperationspartner, Behörden etc. spielen – langfristig betrachtet – eine untergeordnete Rolle.

### Für Kanzleipartnerschaften

Bevor wir der Frage nachgehen, wer für den Erfolg der Kanzlei wichtiger ist, der Klient oder der Mitarbeiter, möchte ich noch kurz auf die Bedeutung koordinierten Handelns in solchen Steuerberatungspraxen eingehen, die partnerschaftlich von mehreren Berufsträgern geführt werden. Die erste Konsequenz der Ausgangsthese „Quelle Mensch“ lautet für solche Konstellationen: Wenn wir (Partner) im Leben „mehr“ (von was auch immer) erhalten möchten, müssen wir (Partner) anderen Menschen mehr von dem geben, was sie wollen, damit sie uns – freiwillig – mehr von dem geben, was wir wollen.

Gibt es in einem beruflichen Zusammenschluss mehrerer Berufsträger bei den Kanzleiziele keine gemeinsame Grundüberzeugung der Partner, sondern nur mehrere „ich's“, aber kein „wir“, werden nach den Erfahrungen meiner beruflichen Beratungspraxis alle Initiativen und Maßnahmen zu Mitarbeiterführung, Klientenbegeisterung, Qualitätssicherung wirkungslos verpuffen. Unstimmigkeiten über die Kanzleistrategie, versteckte und offene Rivalitäten, unterschiedliches Führungsverständnis sowie mangelnde Kommunikation zwischen Partnern bedeuten, dass die positiven Effekte der „Quelle Mensch“ nicht realisierbar sind. Denn es fehlt ein entscheidender Erfolgsfaktor: Wissen, was man will. Die Folge sind unausgeschöpfte Potenziale. Die Defizite werden meist – über Jahre – noch durch passable Betriebsergebnisse verdeckt. Die Langzeitwirkung eines fehlenden Grundkonsenses ist jedoch verheerend: Die Symptome der bestehenden Probleme können zwar behandelt werden, die Probleme selbst bleiben jedoch ungelöst. Die Klärung der gegenseitigen Erwartungen, das Finden gemeinsamer Ziele und die Übereinkunft aller Partner, hart an der Umsetzung der gemeinsam gefundenen Ziele zu arbeiten, sind die Grundvoraussetzungen für alles andere. Lesen Sie dazu auch „Partnerschaften – Ein Erfolgsmodell?“ sowie „Partnerschaften in Höchstform“)

Erst dann, wenn diese gemeinsame Basis geschaffen ist, stellt sich die Frage: Wer ist wichtiger, der Klient oder der Mitarbeiter?

## Die tägliche Praxis

Rufen Sie sich bitte folgende Situationen ins Gedächtnis, die Ihnen aus dem Kanzleialltag vertraut sind: Ein Mitarbeiter möchte ein Gespräch mit Ihnen. Zum gleichen Termin wünscht sich ein Klient eine Besprechung. Eine wichtige Fortbildungsveranstaltung für einen Mitarbeiter steht an. In derselben Woche läuft die Frist für die Fertigstellung eines wichtigen Klientenprojekts ab, das dieser Mitarbeiter bearbeitet hat. Genau zum Zeitpunkt des geplanten Kanzleimeetings mit dem Team besteht ein Klient auf einem Gesprächstermin mit Ihnen. Wie entscheiden Sie sich in diesen drei Alltagssituationen?

Ich beobachte hierzu immer wieder, dass bei Terminkollisionen Klientenbelange den Mitarbeiteranliegen vorgezogen werden. Das hat natürlich gute Gründe. Da ist zum einen der Honoraraspekt, zum anderen der Gesichtspunkt der Klientenzufriedenheit. Vor diesem Hintergrund, so wird unterstellt, habe auch der Mitarbeiter für eine Priorisierung der Klienteninteressen Verständnis. Kurzfristig betrachtet mag diese Sicht zutreffend sein, langfristig allerdings nicht. Jene Menschen, die die Kanzlei bezahlt (Mitarbeiter), sind perspektivisch betrachtet wichtiger, als jene Menschen, die die Kanzlei bezahlen (Klienten).

Mitarbeiterorientierung kommt also vor Klientenorientierung. Denn durch die Mitarbeiterorientierung schafft die Kanzlei erst die Voraussetzungen für eine Klientenorientierung. Wie können Mitarbeiter dauerhaft Klienten begeistern, wenn Sie nicht von der eigenen Kanzlei (ihrem Vorgesetzten, dem Inhaber, den Partnern) und deren Leistungen restlos überzeugt sind? Erst der radikale Fokus auf die Mitarbeiterentwicklung schafft die Voraussetzungen dafür, weitere und vor allem attraktive Klienten zu gewinnen. Ohne Mitarbeiterentwicklung läuft jegliche Kanzleientwicklung ins Leere.

## Ihr Top-Klient?

Sie zweifeln? Sie sind unsicher? Bisher waren die Klienten Ihre Top-Priorität? Machen Sie mit mir bitte ein Gedankenexperiment: Bevor Sie nun weiter lesen, nehmen Sie sich bitte eine Minute Zeit, um darüber nachzudenken, wer Ihr Top-Klient, also die echte Nummer eins ist, und was Sie für ihn jetzt schon tun bzw. in Zukunft noch tun könnten.

Zum zweiten Teil der Frage, also den derzeitigen und möglichen Maßnahmen, könnten Ihnen spontan die folgenden Überlegungen in den Sinn kommen:

- Sich regelmäßig Zeit für den Klienten reservieren
- Sofort reagieren, wenn ein Problem auftaucht
- Alle betroffenen Mitarbeiter über wichtige Änderungen beim Klienten informieren
- Aktiv auf den Klienten zugehen
- Den Jahresabschluss unmittelbar nach dem Bilanzstichtag erstellen
- Nicht nur steuerliche Bereiche abdecken, sondern umfassend beraten
- Kontinuierliche Begleitung und Unterstützung des Klienten durch Planung und Abweichungsanalysen
- Besprechungen schriftlich dokumentieren und immer wieder wegen der Umsetzung nachfragen
- Vereinbarte Termine und besprochene Maßnahmen hundertprozentig einhalten
- Besondere Umgangsform bzw. Kommunikation pflegen
- Erfolge gemeinsam feiern

Ihnen werden sicher noch eine Reihe weiterer Maßnahmen eingefallen sein. Würde man ein paar Minuten Zeit investieren, dann ließe sich die Liste um dutzende Punkte verlängern.

Kommen wir jetzt zum ersten Teil der Frage zurück: „Wer ist Ihr Top-Klient?“. Ohne Ihre Klientenliste zu kennen, kann ich Ihnen Ihren Top-Klienten namentlich nennen. Mit hellseherischen Fähigkeiten hat das nichts zu tun, eher schon mit realistischer Erfolgsorientierung: Der Top-Klient Ihrer Kanzlei, also das Unternehmen, das am meisten zu Ihrem Erfolg beiträgt, ist Ihre eigene Kanzlei. Das Ergebnis mag Sie verblüffen, da Ihre Kanzlei in der ABC-Analyse der Klienten nicht erwähnt wird. Setzen Sie mit mir dennoch das Gedankenexperiment fort, was es für Ihren Erfolg bedeuten würde, wenn Sie Ihre Kanzlei als Ihren Top-Klienten sähen und entsprechend behandeln würden!

## Die vorhandene Professionalität für die eigene Kanzlei

Stellen Sie sich vor, die oben beschriebenen Maßnahmen würden Ihrer Kanzlei zu Gute kommen. Gleich, ob Sie noch weitere Punkte in den Maßnahmenkatalog aufgenommen haben oder nicht, allein die Tatsache, dass Sie die Entwicklung Ihres Teams mit der Verlässlichkeit, Präzision, Verbindlichkeit, Professionalität und Konsequenz verfolgen, die Sie bei der Betreuung Ihres besten Klienten an den Tag legen, würde entscheidende Veränderungen bewirken. Ihre Kanzlei ist das für Sie wichtigste Unternehmen. Und Ihre Mitarbeiter sind die wichtigsten Menschen, da sie die Treiber des Kanzleierfolgs sind. Sie gehören in Ihren Fokus!

„Talent is the only sustainable source of competitive strategy“, sagt Jay Lorsch. Ich stimme ihm uneingeschränkt zu: Menschen und ihre Fähigkeiten sind die einzige dauerhafte Quelle für den Erfolg im Wettbewerb.

Um diesen Beitrag zu hören, klicken Sie bitte [hier>>>](#)

[mobile Version](#)

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