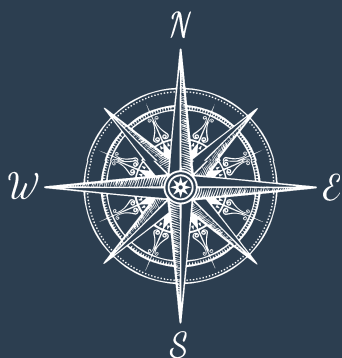




STANDORTBERICHT

Die Standortbestimmung Ihrer Kanzlei

Kanzlei Hofer · Martin Hofer

05.10.2026



Kanzleiführung
mit System



VORWORT

Warum dieser Bericht eine Sache benennt

Die meisten Kanzleien arbeiten hart. An Dingen, die gerade nicht ihr Engpass sind.

Das ist keine Nachlässigkeit, sondern eine Folge der Lage: Von innen sieht niemand, wo er steht. Was fehlt, ist selten die Bereitschaft. Was fehlt, ist ein Blick von außen, der eine Sache benennt statt zehn.

Es war nie leichter, etwas zu verändern, und selten schwerer, zu wissen was. Wer in einer Zeit vieler Möglichkeiten den Überblick behalten will, braucht Weitblick und ein Ziel, an dem sich die Möglichkeiten messen lassen.

Dafür ist dieser Bericht gemacht. Er gibt Ihnen einen Standort und eine Richtung, und er lässt alles weg, was Sie davon ablenken würde.

Ihr Stefan Eisl

Wie erhoben wird

IHR TEIL

Sie haben sich dreißig bis fünfundvierzig Minuten Zeit genommen und kurze Fragen zu Führung, Prozessen und Technik beantwortet. Die Fragen sind so gestellt, dass Schätzen überall genügt. Nichts davon musste nachgesehen oder ausgerechnet werden.

Wie dieser Bericht aufgebaut ist

UNSER TEIL

Auf der nächsten Seite steht, was die beiden Größen bedeuten. Danach kommt eine Seite, die erklärt, wie das Bild zu lesen ist, an einem Beispiel und noch nicht an Ihrem Ergebnis. Ihr eigener Standort steht auf Seite fünf. Auf Seite sechs stehen alle vier Lagen nebeneinander, damit Sie Ihre eigene im Vergleich sehen, auf Seite sieben Ihr Feld und auf Seite acht, womit Sie anfangen.

Was gemessen wird

Zwei Größen, und sie messen zwei verschiedene Dinge. Gelesen werden sie nur zusammen.



Der Arm

Der Arm steht für **Führung und Prozesse**. Also für alles, was Ihre Kanzlei auch dann laufen lässt, wenn Sie nicht im Haus sind, und was dafür sorgt, dass erbrachte Leistung auch bezahlt wird.

Gemeint ist dabei vor allem die **indirekte Führung**. Jeder festgelegte Ablauf, jede Stellenbeschreibung, jede Dokumentation und jede Qualitätssicherung führt, ohne dass jemand danebenstehen muss. Genau das wird gemessen, und nicht, wie oft Sie jemandem etwas sagen.

Ein starker Arm heißt nicht, dass viel gearbeitet wird. Er heißt, dass die Kanzlei getragen wird, und zwar nicht nur von Ihnen.



Das Schwert

Das Schwert steht für **Digitalisierung und Technologie**. Also für die Schärfe Ihrer Werkzeuge: für das, was Ihr Haus technisch kann, und dafür, ob es dieses Können im Alltag auch abrufen kann.

Gemessen wird nicht, wie viele Programme im Haus stehen. Gemessen wird, ob die Arbeit tatsächlich darin stattfindet.

Ein scharfes Schwert ist kein Wert für sich. Es verstärkt, was in einer Kanzlei bereits angelegt ist.

DIE THESE DAHINTER

Ein mächtiges Schwert in einem zitternden Arm richtet mehr Schaden an als gar keines.

Technik verstärkt, was da ist, auch die Unordnung. Eine Kanzlei mit starken Werkzeugen und schwacher Führung braucht etwas völlig anderes als eine mit starker Führung und alter Technik. In einer einzigen Kennzahl würden beide gleich aussehen.



ZUM VERSTÄNDNIS

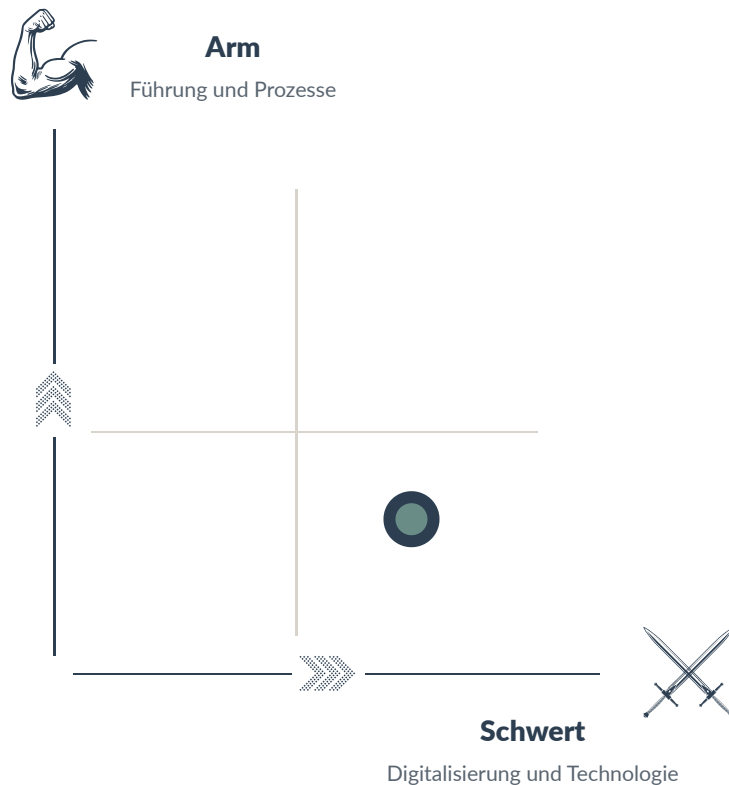
Wie Sie Ihr Ergebnis lesen

Auf der nächsten Seite steht ein Bild mit einem Punkt. Damit Sie es nicht deuten müssen, steht hier zuerst ein Beispiel. **Der Punkt unten ist nicht Ihrer.**

Kein Feld ist ein Urteil

Das Beispiel unten zeigt eine Kanzlei mit scharfen Werkzeugen und wenig Halt. Das ist keine schlechtere Kanzlei als eine im Feld daneben, es ist eine mit einer anderen nächsten Aufgabe. Darum finden Sie an diesem Bild keine Zahlen und keine Skala. Ein Punktwert verleitet dazu, sich zu vergleichen, und der Vergleich hilft Ihnen an dieser Stelle nicht weiter.

BEISPIEL



Weiter rechts

heißt: die Werkzeuge greifen. Je weiter rechts der Punkt steht, desto mehr trägt die technische Seite den Alltag mit.

Weiter oben

heißt: die Kanzlei ist geführt und gesteuert. Je weiter oben der Punkt steht, desto weniger hängt der Betrieb an einer einzelnen Person.



Wo Ihre Kanzlei steht



Arm

Führung und Prozesse



Schwert

Digitalisierung und Technologie



Ihre Lage

Geführt, das Werkzeug hinkt.

Was die vier Lagen voneinander unterscheidet, steht auf der nächsten Seite. Was Ihr eigenes Feld bedeutet, auf Seite sieben.



DAS GANZE BILD

Was in den vier Feldern steht

Hinter den beiden Größen liegen sechzehn Felder, und jedes Feld gehört zu einer von vier Lagen. Hier stehen alle vier, und nicht nur Ihre. Eine Lage versteht man am besten daran, was sie von den anderen unterscheidet. **Ihre ist hervorgehoben.**

LINKS OBEN

HIER STEHT IHRE KANZLEI

Geführte Kanzlei mit stumpfem Schwert

Was das heißt. Die Führung sitzt. Es ist geregelt, wer für welches Ergebnis geradesteht, und gesteuert wird mit Zahlen und nicht mit Gefühl.

Was darin läuft. Die Kanzlei läuft auch dann, wenn Sie nicht im Haus sind. Das ist von beidem das Schwerere, und es ist bereits erreicht.

Was fehlt und was das bedeutet. Es fehlt die Schärfe. Ihre Leute arbeiten gut, und sie arbeiten an Stellen, an denen sie es nicht müssten. Abläufe, die festgelegt sind, werden von Hand ausgeführt statt von der Maschine. Was hier fehlt, kostet keine Ordnung, es kostet Stunden.

RECHTS OBEN

Kanzlei mit System

Was das heißt. Führung und Werkzeuge stehen beide, und sie stehen zueinander. Das Verbindliche ist geschrieben, und die Technik führt es aus.

Was darin läuft. Hier fehlt nichts, was diese Standortbestimmung zu reparieren hätte. Das ist die einzige Lage im Bild, in der die nächste Frage nicht lautet, was fehlt, sondern was dadurch möglich wird.

Was fehlt und was das bedeutet. Was in dieser Lage auftritt, ist eine andere Art von Aufgabe: Wachstum, Nachfolge, der Preis der eigenen Leistung. Dazu sagt dieser Bericht wenig, weil er dafür nicht gebaut ist. Das gehört ins Gespräch.

LINKS UNTEN

Handwerkskanzlei

Was das heißt. Die Kanzlei wird von Ihnen getragen. Wer was macht, ist bekannt, aber nicht festgelegt. Was gilt, gilt, weil Sie es sagen, und nicht, weil es irgendwo geschrieben steht.

Was darin läuft. Die Wege sind kurz. Eine Entscheidung ist in fünf Minuten getroffen, und niemand muss sie nachtragen.

Was fehlt und was das bedeutet. Hier steht nirgends, dass alles in Ordnung ist, und das hat einen Grund. Was diese Kanzlei zusammenhält, ist eine Person und keine Einrichtung. Es gibt keinen Prozess, keine Stellenbeschreibung und keine Qualitätssicherung, die an Ihrer Stelle führen würde. Gemessen wird ebenfalls nichts, und darum wissen Sie erst am Jahresende, wie das Jahr war.

RECHTS UNTEN

Mächtiges Schwert, zitternder Arm

Was das heißt. Die Werkzeuge sind da, und sie sind gut. Was fehlt, ist zum Teil die Standardisierung dahinter, und die führende Hand.

Was darin läuft. Technisch ist viel möglich. Wer in diesem Haus etwas kann, kann es schnell, und einzelne Mandate laufen vorbildlich.

Was fehlt und was das bedeutet. Es fehlt das Verbindliche. Kein Ablauf, keine Zuständigkeit und keine Prüfung sagt, was zu geschehen hat, wenn der Einzelne gerade nicht hinsieht. Technik verstärkt, was da ist, und wo das Verbindliche fehlt, verstärkt sie die Unordnung. Das ist die einzige Lage in diesem Bild, in der ein weiteres Werkzeug mehr schadet als nützt.

Geführt, das Werkzeug hinkt

Was dieses Feld über eine Kanzlei aussagt, woran man es im Alltag merkt, was daran gut ist und was es kostet.

Was das heißt

Die Führung Ihrer Kanzlei steht. Es ist geregelt, wer wofür verantwortlich ist, und Sie steuern mit Zahlen statt mit Gefühl. Die technische Seite ist angefangen und hinkt hinterher.

Woran Sie es im Alltag merken

Erste Werkzeuge sind da und greifen in einem Teil der Abläufe. Daneben gibt es Strecken, die weiter von Hand laufen, oft an der Schnittstelle zum Mandanten. Ihre Leute arbeiten gut, aber sie arbeiten an Stellen, an denen sie es nicht müssten.

Was daran gut ist

Das ist die beste Ausgangslage, die diese Erhebung kennt. Eine Digitalisierung kommt in einer geführten Kanzlei tatsächlich an, statt im Durcheinander zu verpuffen. Was Sie einführen, bleibt eingeführt.

Was es kostet

Jeder Monat, in dem die technische Seite hinterherhinkt, kostet Sie Stunden, die Ihr Team an Routinen verliert, und er kostet Sie Mandanten, die den bequemeren Weg woanders finden.

Dieser Bericht ist keine Prüfung und kein Gutachten. Er ordnet Ihre eigenen Angaben in ein Bild ein, mehr nicht. Die Deutung gehört ins Gespräch.



DIE STANDORTBESTIMMUNG

DIE EMPFEHLUNG

Was Sie als nächstes angehen sollten

Ihre Führung sitzt. Die nächste Wirkung liegt nicht dort, sondern auf der technischen Seite. Die Reihenfolge ist unsere Empfehlung und keine Vorschrift. Beginnen Sie mit der ersten. Passt sie in Ihre Lage nicht, stehen die zweite und die dritte genauso bereit.

1

Die neuen Werkzeuge gehen an Ihrer Kanzlei vorbei.

Es wird darüber gesprochen, aber nichts davon ist in einem Ablauf angekommen.

Der erste Schritt. Benennen Sie eine Aufgabe, die jede Woche wiederkehrt und keine Haftung trägt, und arbeiten Sie sie vier Wochen lang mit einem der neuen Werkzeuge ab.

2

Ihre Mandanten arbeiten nicht mit Ihnen, sie liefern bei Ihnen ab.

Unterlagen kommen per Mail, per Post und per Telefon, und jedes Mal anders.

Der erste Schritt. Legen Sie für Ihre zehn größten Mandanten einen einzigen Weg fest, auf dem Unterlagen hereinkommen, und sagen Sie ihnen, dass es ab jetzt dieser ist.

UND WO ZUR ZEIT NICHTS ZU TUN IST

An Ihrer Führung ist zur Zeit nichts zu ändern. Das sitzt, und es ist die Grundlage dafür, dass die technische Seite diesmal ankommt statt zu verpuffen.

Diesen Bericht haben wir miteinander durchgesprochen, bevor Sie ihn in die Hand bekommen haben. Er hält fest, was dabei herausgekommen ist, damit Sie es nachlesen können, wenn der Termin ein paar Wochen zurückliegt. Was daraus folgt, hängt von Dingen ab, die in keinem Fragebogen stehen, und genau deshalb stand das Gespräch davor.