

## Strategie ist die Kunst "Nein" zu sagen

Und warum gerade das so schwer fällt

Schon als Kind bzw. Jugendlicher lernte man:

- „Du kannst nicht auf zwei Hochzeiten tanzen.“ (z.B. wenn man nicht wusste, welche der Parties am gleichen Tag man besuchen sollte)
- „Wenn Du alles gleichzeitig willst, dann wirst Du am Schluss gar nichts erreichen.“
- „Man kann es nie allen Recht machen.“
- „Du kannst nicht in allen Sportarten gut sein. Es reicht doch, wenn du das oder jenes beherrschst.“

So wie viele andere ähnliche Weisheiten mehr. Diese scheinbar trivialen Erkenntnisse des gesunden Menschenverstandes gehen im Geschäftsleben oft verloren bzw. man glaubt, Sie würden dort nicht gelten.

Und das, obwohl seit mehr als 30 Jahren nachgewiesen ist, dass die „Focused Factory“ der „Complex Factory“ überlegen ist (Wickham Skinner – 1974 - [www.strategosinc.com](http://www.strategosinc.com)). Die Kernaussage dieses Konzepts ist:

- Es gibt außer den geringsten Kosten noch weitere Möglichkeiten, um am Markt zu bestehen.
- Ein Unternehmen kann nicht in allen Bereichen außergewöhnlich sein.
- Einfachheit und Wiederholung erzeugen Wettbewerbsvorteile.

Diese Regeln haben immer gegolten und werden immer gelten: Man kann nicht überall besser sein als die Mitbewerber. Es reicht absolut, wenn man ein oder zwei Dinge besser kann als der Rest.

Denken Sie jetzt einfach kurz an Ihre strategischen Entscheidungen: Es ist leicht, sich für etwas zu entscheiden (z.B. ein neues Geschäftsfeld angehen zu wollen oder sich auf eine besondere Aufgabe konzentrieren zu wollen), aber es ist verdammt schwer, sich von etwas zu trennen.

Sich eindeutig für etwas zu entscheiden, was auch immer das ist (lesen Sie dazu auch [Spezialisierung - eine strategische Option](#)), bedeutet, dass Sie alle übrigen Alternativen damit abwählen. Genau darin liegt der Knackpunkt für die strategische Ausrichtung der Kanzlei.

### Umsatzdenken als Ursache

Bei den meisten Kanzleien liegt die Ursache für eine eindeutige strategische Ausrichtung weit in der Vergangenheit, oft schon ganz am Beginn: Mit der Gründung der Kanzlei war es notwendig, Aufträge – jeder Art – zu bekommen. Jeder Umsatz war in dieser Phase willkommen. Und das setzt sich bis heute fort. Die Grundeinstellung „Warum sollten wir einen Klienten, der uns Geld bringt, ablehnen?“ ist Realität in nahezu der gesamten Branche.

Das führt allerdings dazu, dass man keine Zeit mehr für die wirklich guten Gelegenheiten hat. Dass man kein Unterscheidungsmerkmal – welcher Art auch immer – aufbauen kann. Dass man austauschbar und beliebig wird.

### Unterscheidung und Stärke statt Größe und Wachstum

Die strategische Option „Größe und Wachstum“ ist an und für sich in Ordnung. Sie bietet eine Reihe von Vorteilen. Nur ist „Stärke und Unterscheidung“ meines Erachtens insgesamt vorzuziehen.

Größe bedeutet nicht automatisch Profitabilität. Stärke bzw. Fokus hat dagegen meist auch hohe Gewinne zur Folge. Hoch spezialisierte Kanzleien sind für die Klienten der Zielgruppe attraktiv (anziehend). Es besteht ein deutlich geringerer Preiskampf. Kanzleien mit Schwerpunkten können die Abläufe leichter optimieren. Marketingbotschaften sind eindeutiger und können zielgerichtet eingesetzt werden.

### Strategiemeeting als Start für die „Diät“

Ein Strategiemeeting der Partner bzw. des Inhabers mit den leitenden Mitarbeitern sollte jedenfalls die Frage klären, zu welchen Aufträgen, Klienten, Zielgruppen, etc. die Kanzlei „Ja“ sagen möchte und damit gezwungen ist, zu allen übrigen „Nein“ zu sagen.

Gibt es kein Bekenntnis zu einem „Nein“, dann ist die Umsetzung der beschlossenen Strategie ziemlich unwahrscheinlich. Wie die Strategie auch gelebt werden kann lesen Sie in [„Strategie und Diät“](#).

Bitte schreiben Sie mir einfach, wenn Sie Fragen zu Ihrem nächsten Strategiemeeting haben.

Lesen Sie zu diesem Thema auch:

[Kanzleientwicklung durch ein Strategiewochenende](#)

[Strategie-Meeting für die Kanzlei](#)

[mobile Version](#)

Stefan Lami Bachgasse 29/Top 8, A-6511 Zams M +43 664 221 23 24 [stefan@stefanlami.com](mailto:stefan@stefanlami.com)