

# §strategisches MandantInnen-Management

## Zukunftssicherung Ihrer Anwaltskanzlei

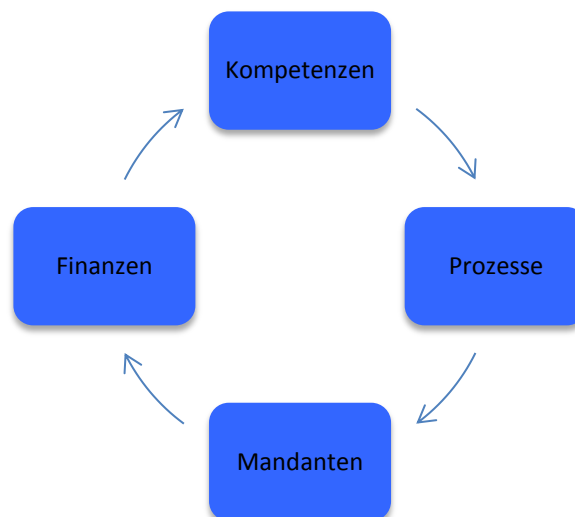
- ⇒ Welche langfristigen **Ziele** wollen Sie mit Ihrer Kanzlei erreichen?
- ⇒ Welche **Maßnahmen** müssen Sie in- sowie extern setzen, damit Sie nachhaltig erfolgreich sind?
- ⇒ Wie gewinnen und sichern Sie das Vertrauen Ihrer **Kunden**<sup>1</sup>?

*Wir unterstützen Sie bei der professionellen Beantwortung und Umsetzung dieser Fragen!*

### Entwicklung und Zukunft des Rechtsdienstleistungs-Marktes

Die Zahl der Rechtsanwälte und Rechtsanwältinnen in Österreich hat sich seit 1980 beinahe vervierfacht. Folgen dieser Entwicklung sind u.a.:

- ❖ die **wirtschaftlichen Aspekte** der Kanzleien sind vermehrt zu beachten
- ❖ steigende **Spezialisierung** auf bestimmte Fachgebiete<sup>2</sup>
- ❖ eine verstärkte Notwendigkeit, das angebotene Leistungsprofil an ausgewählte **Mandantensegmente** anzupassen<sup>3</sup>
- ❖ steigende Anforderungen an strategisches **MandantInnen-Beziehungs-Management (MBM)**



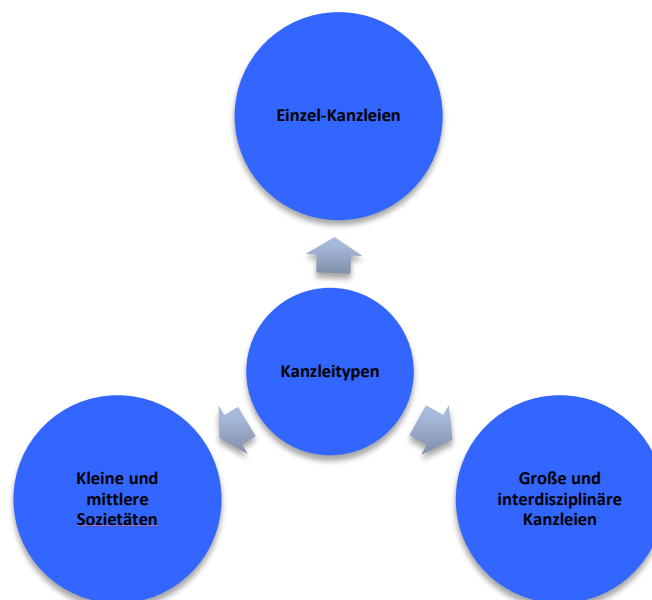
<sup>1</sup> Die gewählten Formulierungen gelten stets gleichermaßen für weibliche wie männliche Personen

<sup>2</sup> Besonders profitieren konnten in Deutschland zuletzt Informationstechnologierecht, Bank- und Kapitalmarktrecht, Urheber- und Medienrecht sowie Sozial-, Agrar- und Steuerrecht. Weiters der Medizin- und Gesundheitssektor, Insolvenzrecht und Gewerblicher Rechtsschutz (Prognos AG, 2013).

<sup>3</sup> Über 80 Prozent der Mandanten achten bei der Auswahl ihrer Anwälte darauf, dass es sich um Spezialisten handelt (Prof. Dr.Dr. Christoph Hommerich, Soldan Instituts für Anwaltmanagement, 2009)

## Wie kommen Sie zu IHREM Strategiekonzept?

Kanzleien können nur dann authentische Leistungsversprechen abgeben, wenn sie sich an klar definierten und möglichst messbaren inhaltlichen **Zielen** orientieren. Diese Ziele müssen in qualitativer und quantitativer Hinsicht angeben, welche Mandate in definierten Planungszeiträumen angestrebt werden. Andernfalls ist eine Ergebnismessung nicht möglich. Die optimale Strategie ist auch vom Kanzleityp bestimmt.



## Die Strategieentwicklung

Im Wesentlichen müssen Sie drei strategische Fragen beantworten:

1. Wo stehen wir heute?
2. Welche sind unsere strategischen Ziele?
3. Was müssen wir tun, um diese Ziele zu erreichen?

## 1. Wo stehen wir heute?

Die Managing Partner analysieren mit ihren MitarbeiterInnen die aktuelle strategische Position (s. Tabelle 1).

Tabelle 1  
**Strategische Fragen: Wo stehen wir heute?**

Strategischer Prozess	Strategische Frage
Unsere heutige Wettbewerbsposition	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wachsen wir stärker als der Rechtsberatungssektor?</li> <li>• Sind wir profitabler als der Durchschnitt des Rechtsberatungssektors?</li> <li>• Ist unsere Gewinn-Verlust Kundenbilanz positiv (Anzahl und Einkommen)?</li> <li>• Haben wir vergangenes Jahr oder heuer wichtige Mandanten verloren?</li> <li>• Haben wir vergangenes Jahr oder heuer wichtige Mandanten gewonnen?</li> <li>• Kennen wir unsere Wettbewerbsposition bei unseren wichtigsten Mandanten?</li> <li>• Können wir den kommerziellen Erfolg der Kanzlei messen?</li> </ul>
Unsere heutige strategische Planung	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Haben wir einen strategischen Planungsprozess definiert?</li> <li>• Haben wir messbare „SMARTE“ Ziele festgelegt?</li> <li>• Haben wir unsere Zielmärkte und Zielmandanten definiert und evaluiert?</li> <li>• Kennen wir die Bedürfnisse unserer ausgewählten Zielmandanten?</li> <li>• Haben wir unser Dienstleistungsprogramm auf deren Bedürfnisse ausgerichtet?</li> <li>• Wenden wir ausreichend Zeit für strategische Planung auf?</li> </ul>
Unsere strategischen Aktionen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Haben wir unseren strategischen Plan in den vergangenen zwei Perioden konsequent umgesetzt?</li> <li>• Haben wir wesentliche Änderungen unserer Strategie durchgeführt?</li> <li>• Haben wir in den vergangenen zwei Perioden unsere Planziele erreicht?</li> <li>• Haben wir die strategischen Kernkompetenzen im eigenen Hause?</li> <li>• Verstehen alle MitarbeiterInnen unsere Vision sowie Wertestruktur und handeln sie danach?</li> </ul>
Unser strategisches Leistungsmanagement	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Haben wir unsere finanziellen Ziele (Umsatz, Gewinn, Cash Flow) die vergangenen drei Perioden erreicht?</li> <li>• Haben wir unsere finanziellen Ziele (Umsatz, Gewinn, Cash Flow) für die kommenden drei Perioden geplant?</li> <li>• Haben wir unsere Mandanten-Ziele (Zufriedenheit, Bindung) die vergangenen drei Perioden erreicht?</li> <li>• Haben wir unsere Mandanten-Ziele (Zufriedenheit, Bindung) für die kommenden drei Perioden geplant?</li> <li>• Haben wir unser Dienstleistungsprogramm (Einführen neuer DL) die vergangenen drei Perioden erreicht?</li> <li>• Haben wir unser Dienstleistungsprogramm (neue DL) für die kommenden drei Perioden geplant?</li> <li>• Haben wir unsere strategische Kompetenzentwicklung die vergangenen drei Perioden erreicht?</li> <li>• Haben wir unsere strategische Kompetenzentwicklung für die kommenden drei Perioden geplant?</li> </ul>

Das Resultat dieses Prozesses ist eine Bewertung der aktuellen strategischen **Managementkompetenz** der Kanzlei. Es unterstützt die Managementpartner und ihr Team, die strategischen Lücken zu entdecken sowie die strategischen Verbesserungsmaßnahmen zu diskutieren.

## 2. Welche sind unsere strategischen Ziele?

Im nächsten Schritt diskutieren die Partner mit Ihren MitarbeiterInnen die strategischen Ziele. Diese werden für jede strategische Perspektive (Finanz, Mandanten, Leistungsprozesse der Kanzlei, Kompetenzentwicklung) qualitativ bzw. quantitativ definiert.

Wesentlich ist dabei die integrierte Sichtweise der Ziele als beeinflussender Prozess: Die Kompetenzentwicklung ist die Basis für die professionelle Umsetzung des Prozesses zur Erfüllung der Mandantenbedürfnisse, das Resultat sind die finanziellen Ziele (s. Tabelle 2).

Tabelle 2

### Strategische Zielsetzung: Welche sind unsere strategischen Ziele?

Perspektive	Ziele	Messzahlen	Per. +1	Per. +2	Per. +3
<b>Finanzen</b>	Erhöhung von Umsatz und Deckungsbeitrag	Umsatz / DB % Per. Segment A % Per. Segment B % Per. Segment C % Per.	+ 5% + 7% + 3% + 6%	+ 10% + 12% + 7% + 10%	+ 15% + 20% + 10% + 12%
<b>Mandanten</b>	Binden und Gewinnen von wertvollen Mandanten (WM)	# Verträge mit bestehenden WM # Verträge mit neuen WM	10 10	30 20	50 30
<b>Prozess</b>	Das kundenorientierte Rechtsdienstleistungsunternehmen	Mandanten-zufriedenheitsindex	70%	80%	90%
<b>Kompetenzentwicklung</b>	Kompetenz professionelles, juristisches und Personal-Management	# MBM Experten # MBM Könner # MBM Kenner	0 3 6	3 6	6 3

Das Resultat ist eine integrierte strategische **Zielmanagement-Scorecard**. Diese hilft dem Kanzleiteam die strategische Stoßrichtung zu bestimmen und als Controlling- Instrument das frühzeitige Erkennen von sowie rechtzeitige Gegensteuern bei Abweichungen zu ermöglichen.

### 3. Was müssen wir tun, um unsere Ziele zu erreichen?

Im dritten Planungsschritt legt das Kanzleiteam die konkreten **Maßnahmen** fest, um die strategischen Ziele zu erreichen. Die Zielmanagement Scorecard wird um die strategischen Maßnahmen ergänzt (s. Tabelle 3).

Tabelle 3

#### Strategische Maßnahmen: Was müssen wir tun, um unsere Ziele zu erreichen?

Perspektive	Ziele	Messzahlen	Strategische Maßnahmen
<b>Finanzen</b>	Erhöhung von Umsatz und Deckungsbeitrag	Umsatz / DB % VP Segment A % VP Segment B % VP Segment C % VP	<b>AIS</b> Anwaltsinformati- onssystem (Konzept + Einführung)
<b>Mandanten</b>	Binden und Gewinnen von wertvollen Mandanten (WM)	# Verträge mit bestehenden WM # Verträge mit neuen WM	<b>MBM</b> Mandantenbeziehungs- management (Konzept + Einführung)
<b>Prozess</b>	Das kundenorientierte Rechtsdienstleistungsunternehmen	Mandanten - zufriedenheitsindex	<b>MZM</b> Mandantenzufrieden- heitsmanagement (Konzept + Einführung)
<b>Kompetenz- entwicklung</b>	Kompetenz professionelles, juristisches und Personal-Management	# MBM Experten # MBM Köenner # MBM Kenner	<b>FPK</b> Fach- und Personal- Kompetenz (Konzept + Audit)

#### 4. Fazit

Das Resultat ist ein robuster strategischer Plan des MandantInnen-Managements, der sofort praktisch **umgesetzt** werden kann.

Dieses Ziel kann ohne großen Aufwand erzielt werden.

Entscheidend ist, dass die Managing Partner - gemeinsam mit ihrem Kanzleiteam - bereit sind, diese Aktivitäten in mindestens 3 Workshops zu erarbeiten sowie anschließend zu etablieren.

*Entwickeln Sie Ihr volles Potenzial!  
Wir unterstützen Sie dabei – effizient und wirtschaftlich*

#### Kontakt:



#### **Mag. Konrad Noé-Nordberg**

Tel.: +43 (676) 594 0006

Fax: +43 (1) 912 1807

Email: [knn@noe-nordberg-consulting.com](mailto:knn@noe-nordberg-consulting.com)

Web: [www.noe-nordberg-consulting.com](http://www.noe-nordberg-consulting.com)

#### **Mag. Wolfgang Bartholner**

Tel.: +43 (664) 132 0965

Fax: +43 (1) 961 9439

Email: [wolfgang.bartholner@wb-bc.at](mailto:wolfgang.bartholner@wb-bc.at)

Web: [www.wb-bc.at](http://www.wb-bc.at)

Notizen: