

Bücherschau

# Kanzleimanagement

Prof. Dr. Matthias Kilian, Köln

1 „Neben einer schlüssigen Marketingstrategie gehören attraktive Dienstleistungsangebote, professionelle Medienpräsenz, wettbewerbsfähige Honorarstrukturen und zielgerichtetes Cross-Selling zum Pflichtprogramm jedes Anwalts“, so die Botschaft des Buchs *„Marketingpraxis für Anwälte. Zielgruppen identifizieren, Mandanten akquirieren, Kanzleiumsatz steigern“* von Marion Halfmann, einer Hochschullehrerin für Marketing an der Fachhochschule Rhein-Waal. Das Werk bietet auf fast 500 Seiten einen umfassenden Überblick über das Marketinginstrumentarium für Rechtsdienstleister. Diese Eigencharakterisierung verdeckt ein wenig, dass das Werk umfassender auch den Anwaltsmarkt und seine rechtlichen Rahmenbedingungen beleuchtet und Fingerzeige zu Fragestellungen gibt, die Anwälte nicht ohne Weiteres dem Stichwort „Marketing“ zuordnen würden. Die überraschend intensive Befassung der Autorin mit Anwaltsmarkt und Anwaltsrecht als Grundlage ihres wirtschaftswissenschaftlichen „Kerngeschäfts“ vermeidet ein häufig praktisch werdendes Problem von Managementliteratur – das Überstülpen allgemeiner BWL-Erkenntnisse auf einen sehr spezifischen Teilmarkt, auf den sie bei genauerer Betrachtung nicht wirklich passen. Halfmann zieht umfassend empirische Erkenntnisse heran und steuert zudem Befunde einer eigenen Mandantenbefragung ihrer Hochschule bei. Derart rückgebunden, präsentiert sie leicht verständlich Konzepte für Anwälte zu den Aufgaben-



**Marketingpraxis für Anwälte. Zielgruppen identifizieren, Mandanten akquirieren, Kanzleiumsatz steigern**  
 Marion Halfmann,  
 UVK Verlag, Konstanz 2016, 450 S.,  
 ISBN 978-3-8676-4501-0,  
 49,99 Euro.

„Strategisches Kanzleimarketing“ und „Operatives Kanzleimarketing“. Rund 150 Abbildungen und Tabellen visualisieren die Inhalte, eingestreut sind zudem Kurzinterviews mit sechs Rechtsanwältinnen sowie rund ein Dutzend – in der Anwaltsszene – zumeist bekannte (nicht notwendig erfolgreiche) Konzepte wie etwa Juraxx, „coffee & law“ oder das niederländische „divorcehotel“. Auch aktuelle Themen wie Social-Media-Kommunikation, Online-Rechtsberatung und Guerilla-Marketing werden berücksichtigt. Ein interessantes Buch, das den Spagat meistert, ohne die häufige Oberflächlichkeit von Managementliteratur für „Endverbraucher“ gut lesbar zu sein und zugleich den notwendigen Tiefgang und wissenschaftliche Fundierung zu besitzen.

2 Einen interessanten Spiegel hält Bruno Mascello der Anwaltschaft in seinem Werk *„Beschaffung von Rechtsdienstleistungen und Management externer Anwälte“* vor, das Teil der Reihe Law & Management der Executive School of Management der Universität St. Gallen ist. Es geht in dem Werk um die Beschaffung von externen Rechtsdienstleistungen und richtet sich nicht – wie der Verlag formuliert – an die „Produk-



**Beschaffung von Rechtsdienstleistungen und Management externer Anwälte**  
 Bruno Mascello,  
 Schulthess Verlag, Zürich 2015, 353 S.,  
 ISBN 978-3-7255-7347-9,  
 89 CHF.

tionsseite“, also an Anwälte. Vielmehr bietet es den Kunden von Rechtsanwältinnen Hilfestellungen und Informationen zu den für sie relevantesten Themen beim Einkauf von Rechtsdienstleistungen. Dabei werden Gebiete behandelt wie zum Beispiel Trends im Rechtsmarkt, Positionierung und operatives Management der Rechtsabteilung sowie „Make or Buy“ und mögliche Alternativen beim Einkauf. Ferner wird der professionalisierte Beschaffungsprozess schrittweise dargestellt. Für Rechtsanwältinnen ist das Werk mit diesem Ansatz eine reizvolle Lektüre, um aktuelle oder potenzielle Mandanten besser zu verstehen und ihr professionelles Handeln an die Prozesse, Erwartungen und Erfahrungen von Rechtsabteilungen anzupassen. Besonders interessant und aufschlussreich sind für Anwälte etwa die Kapitel zum „Legal Sourcing“ oder dem eigentlichen Beschaffungsprozess. Eine reizvolle Lektüre für einen erkenntnisreichen Perspektivwechsel.

3 Seit langem veröffentlicht der Verlag C.H. Beck in handlicher, kleinformatiger Aufmachung Bücher zur Anwaltspraxis. Während sie früher eher Einblicke in das Anwaltsleben gaben, hat sich der Fokus dieser Titel mittlerweile stärker auf das Thema Kanzleimanagement gerichtet – ein literarisches Betätigungsfeld, das nur selten Verkaufsschlager hervorbringt. Kanzleimanagement wird von vielen Anwälten nach wie vor eher aus dem Bauch heraus betrieben. Eine Herausforderung dieses Typus Literatur ist deshalb, dass diejenigen, die sich professionell mit diesen Themen beschäftigen, sich zumeist in der Welt der (zumeist größeren) Kanzleien bewegen, die gewerbliche Mandanten betreuen und damit rund 45 Prozent des Anwaltsmarkts ausmachen. Viele der dort gültigen Erkenntnisse sind auch auf andere Segmente des Anwaltsmarktes übertragbar, manche Erkenntnisse oder Empfehlungen passen hingegen nur mit Einschränkungen. Dieser Herausforderung mussten sich auch die nachfolgend angezeigten Titel stellen, die nun erhältlich sind – zwei Neuauflagen und eine Neuerscheinung.

a) Neu erschienen ist der Titel *„Networking und Akquise für Rechtsanwältinnen“* von Constanze Eich. Bereits vor rund einem Jahrzehnt hat das Soldan Institut empirisch nachgewiesen, dass der wichtigste Akquisitionskanal einer Kanzlei die Verankerung in Empfehlungsnetzwerken ist. Eine Handreichung, die das „Netzwerken“ aus Anwaltssicht beleuchtet, ist daher eine sinnvolle Ergänzung der Managementliteratur für Rechtsanwältinnen. Das Werk bildet zwei große



**Networking und Akquise für Rechtsanwältinnen**  
 Constanze Eich,  
 Verlag C.H. Beck, München 2016, 231 S.,  
 ISBN 978-3-406-68761-7,  
 38,90 Euro.

Blöcke: Ein großer Abschnitt vermittelt unter der Überschrift „Vom Jurastudium bis in die Vorstandsetagen“ Prinzipien eines Networkings mit System. Es geht hier um Aspekte wie die Sondierung des Adressbuchs, geeignete Orte zum Netzwerken, oder Tipps zur Kontaktpflege. Mit Hilfe der Hinweise soll der Leser erkennen, wie er systematisch netzwerken kann, sein eigenes Profil schärft, sinnvoll Akquise-, Recruiting- und Businessdevelopment betreibt und seine Akquisitionsstrategie an die Zielgruppe anpasst. Der zweite große Themenblock befasst sich mit rhetorischen Strategien. Betrachtet werden Aspekte wie der Gesprächseinstieg, der gepflegte Smalltalk, das Mandantenprofiling oder die Darstellung von Leistungen und Lösungen der Anwaltskanzlei und der eigenen Expertise des Rechtsanwalts. Vier Partner internationaler Großkanzleien berichten zudem in Kurzinterviews über ihre Erfahrungen zu den Themen Networking und Akquise.

**b)** In 2. Auflage erschienen ist der Titel „Partner werden in der Anwaltskanzlei“, herausgegeben von *Stephan J. Spehl* (zur Erstauflage AnwBl 2014, 920). Das Werk ist weiterhin eine strukturierte Sammlung von Aufsätzen, die sich aus den verschiedensten Blickwinkeln mit der Frage „Wie werde ich Partner in einer Anwaltskanzlei?“ befassen. Für die Neuauflage ist die Zahl der Beiträge um 50 Prozent ausgeweitet worden – neun Autoren sind zum Autorenteam gestoßen. Ihre Auswahl hat, so der Herausgeber, die Kritik an der Erstauflage adressiert, dass in dieser vor allem ältere Partner aus Anwaltskanzleien über ihre persönlichen Erfahrungen berichteten, die zum Teil zu einer Zeit gesammelt wurden, als die Rahmenbedingungen für eine Karriere in der Großkanzlei anders waren als in der Gegenwart. Die neu hinzugestoßenen Autoren sind indes überwiegend jüngere Anwälte mit



**Partner werden in der Anwaltskanzlei**,  
Stephan J. Spehl (Hrsg.)  
Verlag C.H. Beck, 2. Auflage, München 2016, 336 S.,  
ISBN 978-3-406-68454-8,  
39 Euro.

„frischen Erfahrungen“ – und es schreiben, sicherlich bewusst so gewählt, mehr Frauen als Männer, um die sprichwörtlichen weißen Elefanten im Raum – Partnerinnenanteil in Großkanzleien, Beruf und Familie – authentisch adressieren zu können. Ein erwähnenswertes Detail am Rande: Alle Autoren spenden ihre Honorare an ein Kinderhospiz, wer das Buch kauft, tut also auch etwas Gutes. Ansprechen wird es vor allem die im Gesamtbild relativ kleine Gruppe von Nachwuchsanwälten, die in Großkanzleien tätig sind oder sich für eine Tätigkeit dort interessieren – sie erhalten wertvolle Einblicke in Karrieremöglichkeiten und -wege.

**c)** Bereits in 3. Auflage legt der „Grandsigneur des Kanzleimanagements“, *Benno Heussen*, sein Werk „Anwaltsunternehmen führen“ vor (zur Erstauflage AnwBl 2010, 129). Der Titel ist wohl bewusst provokant gewählt, entwickeln viele Rechtsanwälte doch nach wie vor ein Störgefühl, wenn ihre Kanzlei als „Unternehmen“ bezeichnet wird. *Heussen* ruft damit in Erinnerung, dass ohne unternehmerisches Denken und Handeln und die hierfür erforderlichen Kompetenzen keine Kanzlei erfolgreich sein kann. Das Werk beschreibt



**Anwaltsunternehmen führen: Erfahrungen, Ideen, Anregungen**  
Benno Heussen,  
Verlag C.H. Beck, 3. Auflage, München 2016, 355 S.,  
ISBN 978-3-406-68589-7,  
45 Euro.

die Grundregeln des Managements von Anwaltskanzleien anhand vieler Beispiele, Checklisten, Charts und Übersichten und will so eine Hilfestellung zur Lösung typischer Managementprobleme von Anwälten bieten. In der Neuauflage fügt *Heussen* seiner Darstellung einige zusätzliche Betrachtungen hinzu (zum Beispiel zu der Kunst des Abschieds als älterer Partner, zu Mandantenumfragen, zu Checklisten für die Gewinnverteilung). Ergänzt wurde das Werk mit aktuellen Erkenntnissen zur Entwicklung des Marktsegments „Großkanzleien“ aus der Feder *Stefan Rizors*, eines erfahrenen Managing-Partners von *Osborne Clarke*, sowie des Business- und Management-Coaches *Jan Petke*.

**4** Nachdem das beA nun endlich starten konnte, ist unterstützende Literatur für die in weiten Teilen nach wie vor skeptische und mit dem ERV fremdelnde Anwaltschaft zweifelsfrei notwendig und sinnvoll. *Thomas Degen*, Fachanwalt für IT-Recht und Mitglied des Ausschusses IT-Recht der BRAK, und *Ulrich Emmert*, Anwalt in der IT-Beratung, analysieren in ihrem Buch „Elektronischer Rechtsverkehr“ die Ergebnisse der Gesetzgebungsverfahren zum ERV kritisch mit Blick auf die Anwendungspraxis. Das als Praxisleitfaden gedachte Buch fasst die bereits geltenden und bis 2022 noch



**Elektronischer Rechtsverkehr**  
Thomas Degen/Ulrich Emmert,  
Verlag C.H. Beck, München 2016, 140 S.,  
ISBN 978-3-406-68444-0,  
39 Euro.

auf die Anwaltschaft zukommenden Neuerungen im ERV zusammen. Den Autoren gelingt es, die ineinander greifenden Fragen von Recht und Technik anschaulich zu erläutern, nicht zuletzt auch mit Hilfe von Checklisten, Grafiken und Screenshots. Ungelöste Probleme wie die IT- und Cloudsicherheit werden behandelt, zudem etwa das neue Beweisrecht, das ersetzende Scannen und die revisionssichere Langzeitarchivierung. „Best Practice“-Empfehlungen geben zudem praktische Hilfestellungen.



**Prof. Dr. Matthias Kilian, Köln**  
Der Autor ist Inhaber der Hans-Soldan-Stiftungsprofessur an der Universität zu Köln und Direktor des Soldan Instituts.

Leserreaktionen an [anwaltsblatt@anwaltverein.de](mailto:anwaltsblatt@anwaltverein.de).