

Bücherschau

Kanzleimanagement

Rechtsanwalt Dr. Matthias Kilian, Köln



Angela Hamatschek, Die Kunst, Mandanten zu gewinnen: Praxisratgeber Kanzleimarketing, NWB-Verlag, Herne 2010, 434 S., ISBN 978-3-4826-0601-4, 59 Euro.

1. *Angela Hamatschek* definiert in ihrem – primär für Steuerberater – geschriebenen Werk „Die Kunst, Mandanten zu gewinnen: Praxisratgeber Kanzleimarketing“ insgesamt fünf Handlungsfelder, für die sie jeweils sogenannte „Erfolgshebel“ vorschlägt. So geht es in dem mehr als 400seitigen Buch um Strategieentwicklung, Beziehungspflege, das Empfehlungsmarketing, die Außendarstellung und um das Aufstellen eines Marketingplans. Besonders ausführlich geraten hierbei mit jeweils mehr als 100 Seiten die Kapitel zur Mandantenpflege und zur Außendarstellung. Das Konzept des Buches lässt sich am Kapitel zur Beziehungspflege, das besonders zu gefallen weiß, beispielhaft aufzeigen: Die Verfasserin definiert zunächst vier so genannte Erfolgshebel („aktive Betreuung“, „gelebte Serviceorientierung“, „Zufriedenheit als Messlatte“ und „Zusatzleistungen“), die sie ausführlich mit Hilfe von Grafiken, Illustrationen, Bullet-Points erläutert. Es schließen sich Umsetzungsbeispiele für eine Einzelpraxis in der Kleinstadt, eine Kleinsozietät in einer mittelgroßen Stadt und eine Großpraxis in einer Großstadt an. Neben Beispielen liefert Hamatschek auch sog. „Umsetzungshilfen“, etwa in Form von Checklisten oder „Gesprächseinstiegshilfen“. Ein sehr strukturiertes und durchdachtes Werk, das, wie die Autorin einleitend anmerkt, keine Patentrezepte liefern will, sondern zur Anpassung von Ideen auf die individuelle Kanzleisituation ermutigen möchte.



Hans Volkmann, Neumandantengewinnung im Verdrängungswettbewerb unter Steuerberatern, UBV-Verlag, Kehlhorn 2010, 265 S., ISBN 978-3-00-030865-9, 89,95 Euro.

2. Ebenfalls an Steuerberater richtet sich der Titel „Neumandantengewinnung im Verdrängungswettbewerb unter Steuerberatern“ des Unternehmensberaters *Hans Volkmann*. Einleitend skizziert *Volkmann* recht ausführlich, warum und wie sich der Verdrängungswettbewerb am Beratermarkt intensiviert hat, um auf diese Weise zu belegen, warum das „Neumandantengewinnungsmanagement“ von immer größerer Bedeutung ist. Gewissermaßen auf diese Weise angemessen in Sorge versetzt, wendet sich der Leser aufmerksam dem folgenden Abschnitt des Werkes zu, der erläutert, wie Mandanten ihre Berater finden. Ziel dieses Abschnitts ist es, dass sich der Leser in die Position eines potenziellen Mandanten versetzt und versteht, wie dieser sich auf die Suche nach seinem Berater begibt. Die hier verwerteten empirischen Erkenntnisse (aus Österreich) entsprechen im Kern jenen, die das Soldan Institut in Deutschland für Anwälte ermittelt hat

– die von *Volkman* gezogenen Schlüsse sind daher auch für einen Anwalt nützlich. Im abschließenden dritten Hauptteil stellt *Volkman* als Antwort auf den Verdrängungswettbewerb und das von ihm analysierte Mandantenverhalten die von ihm konzipierte M.E.B.I.-Strategie vor: Moderne Beratung + Empfehlungen organisieren + Bekanntheit schaffen + Internet nutzen. Der Leser erhält hier Anleitungen zu Schwerpunktthemen wie Kanzleistandards, Vertrauensförderungen, Verbesserung der Empfehlerquote, Empfehlungsbiten, Corporate Identity, Imagepolitik, Homepage, Präsenz in Internetportalen und Communities, zu Kanzleiblogs und Podcasts. Kapitel über die Honorarpolitik für Neumandanten und den Ablauf der Neumandantengewinnung, eine Checkliste für das Erstgespräch und Hinweise zum Marketingplan und zum Controlling runden das Buch ab.



Claudia Schieblon, Kanzleimanagement in der Praxis, Verlag Gabler, Wiesbaden 2011, 166 S., ISBN 978-3-8349-2121-5, 49,95 Euro.

3. *Claudia Schieblon* hat ihrem – mittlerweile in zweiter Auflage erschienene – Werk „Marketing für Kanzleien und Wirtschaftsprüfer“ mit dem Titel „Kanzleimanagement in der Praxis“ ein komplementäres und ähnlich zugeschnittenes Werk zur Seite gestellt. Entsprechend berichten auch in diesem Werk sieben Managing Partner von national und international agierenden Kanzleien – diesmal nicht über das Marketing, sondern über sonstige Aspekte des Kanzleimanagements. Behandelt werden die strategische Ausrichtung von Kanzleien (*Hartung*), Rolle und Aufgaben des Managing Partners einer Kanzlei (*Rizor*) und Vergütungssysteme in Partnerschaften (*Seisler*). Das Kapitel „Business Services in der Kanzlei“ von *Pothe* behandelt die der Kernaufgabe Rechtsberatung und -besorgung dienenden Funktionen einer größeren Kanzlei, (Human Resources, Kommunikation und Marketing, Business Development, IT, Finanzen, Office Management) und veranschaulicht, warum moderne Anwaltskanzleien einer gewissen Größe echte Dienstleistungsunternehmen sind. Ein kürzeres Kapitel von *Richter* zum Mandanten als Mittelpunkt der Kanzlei rundet das Werk ab. Das Buch hat nicht den Anspruch, das Kanzleimanagement auf gut 150 Seiten erschöpfend abzuhandeln. Es greift besonders interessante Teilbereiche heraus und bietet auch jenen Lesern reizvolle Lektüre, die einfach einmal Einblicke in die Binnenstrukturen von Großkanzleien und die Denkschule der in ihnen Agierenden gewinnen möchten.

4. Das Werk „Büroorganisation Rechtsanwälte: Organisation/Einrichtung der Kanzlei im Spiegel der Berufspflichten“ von



Michael Salamon, Büroorganisation Rechtsanwälte: Organisation/Einrichtung der Kanzlei im Spiegel der Berufspflichten, Verlag Wissenschaft & Praxis, Sternenfels 2010, 222 S., ISBN 978-3-8967-3539-3, 38 Euro.

Michael Salamon richtet sich nach der Verlagsankündigung an „Anwälte, Rechtsreferendare und deren Ausbilder gleichermaßen“. Werke, die insbesondere dem Berufseinsteiger Kenntnisse des organisatorischen und rechtlichen Rahmens der Berufstätigkeit jenseits der eigentlichen Arbeit im Mandat vermitteln, gibt es kaum – da ich mich vor einigen Jahren an einer ähnlichen Darstellung versucht habe (*Kilian*,

Das anwaltliche Mandat, 2008), bin ich naturgemäß befangen, weil von der Sinnhaftigkeit einer solchen Darstellungsform überzeugt. *Salamon* vermittelt das Wissen einer professionellen Kanzleiorganisation unter Berücksichtigung des rechtlichen Rahmens der Berufsausübung. Hieraus ergibt sich ein bunter Strauß an Themen vom Büro des Rechtsanwalts über die Aktenführung, die Mandatsannahme, das Zeitmanagement, die Postbearbeitung, das Verhalten gegenüber Gerichten, Behörden und Mandanten bis hin zum Einsatz von Technik und dem betrieblichen Rechnungswesen. Ein Anliegen des Verfassers ist der Datenschutz, diesem Thema räumt er mit über 40 Seiten breiten Raum ein. Ebenso wechselnd wie die Themen ist die Art der Darstellung – juristische Betrachtungen (Pflichten aus § 43 a BRAO) wechseln sich mit ganz praktischen Inhalten (ISDN oder DSL? Frankiermaschine oder Briefmarken?) ab. Über Details lässt sich naturgemäß trefflich streiten – dass etwa Erfolgshonorare aufgrund § 4 a RVG keine praktische Bedeutung erlangen können oder § 43 BRAO keinen eigenen Anwendungsbereich besitzt, kann man durchaus anders sehen. Dies ändert nichts daran, dass das Werk hilfreich für all' jene ist, die erstmals mit der Welt einer Anwaltskanzlei in Berührung kommen.



Detlev Berning/Andreas Novak, Erfolgsfaktoren der Kanzleinachfolge – Jenseits von Recht und Steuern, Verlag Gabler, Wiesbaden 2010, 176 S., ISBN 9 8-3-8349-1406-4, 39,95 Euro.

5. Detlev Berning und Andreas Novak haben ein eigenes Buch einem bislang im Anwaltmanagement wenig beachteten Thema gewidmet, der Kanzleinachfolge. Der Untertitel des Werkes „Erfolgsfaktoren der Kanzleinachfolge“, der „jenseits von Recht und Steuern“ lautet, verdeutlicht, dass es inhaltlich nicht primär um die juristische Gestaltung einer Nachfolgeregelung geht, sondern vor allem um die praktische Umsetzung einer Kanzleiübergabe vom Übergeber an den Übernehmer. Skizziert wird, wie sich beide Protagonisten der eigentlichen Transaktion vom Entschluss zu einer Veräußerung bzw. zu einem Erwerb über die ersten Schritte der Formulierung der Offerte über den Erstkontakt bis zum Beginn der eigentlichen Transaktionsphase, in der beide Beteiligten im Interesse des Unternehmens zusammenwirken müssen, agieren sollten. Doch die Verfasser betonen auch: Angelesene Tipps sind nur eingeschränkt nützlich, niemand kann sie umfassend beherzigen. Entscheidend, so die Mahnung, ist Klarheit über das, man als Übernehmer oder Übergeber möchte. Die notwendige gedankliche Klarheit führt gleichsam automatisch dazu, dass viele typische Fehler vermieden werden. Nur kurz wird die Phase der Vertragsverhandlungen gestreift, breiten Raum nimmt das Thema „Die ersten Tage und Wochen“ ein, das die zwischenmenschlichen Hürden einer Kanzleiübergabe beleuchtet. Ein eigenes Kapitel zu den Besonderheiten eines Familienunternehmens beschließt die Darstellung. Ein 60seitiger Anhang mit Materialien unterschiedlicher Nützlichkeit schließt sich an.

6. Sprache ist, wenn man es recht betrachtet, das einzige Handwerkszeug des Juristen. Für viele Handwerker ist es selbstverständlich, auf die Qualität ihres Handwerkszeugs zu achten, es zu pflegen und sorgsam zu verwenden – anders geht es bisweilen unter Anwälten zu. Ein Buch, das typische Defizite veranschaulicht und hilft, nicht nur irgendwie, son-



Eva Engelken, Klartext für Anwälte: Mandanten gewinnen – Medien überzeugen: Verständliche Kommunikation in Wort und Schrift, Linde Verlag, Wien, 2010, 216 S., ISBN 978-3-7093-0320-7, 24,90 Euro.

dern verständlich in Wort und Schrift zu kommunizieren, ist *Eva Engelkens* „Klartext für Anwälte“. Sie sagt zunächst dem „Schachtelgenerator“ und dem „Floskelkoffer“ auf vernünftig zu lesende Art und Weise den Kampf an und formuliert „Klartext“-Regeln für Anfänger, Fortgeschrittene und Könner. Den Ausführungen zur Schriftsprache schließt sich ein Kapitel zum gesprochenen Wort an – es wird zunächst allgemein und dann im Kontext von Radio- und TV-Interviews durch Anwälte behandelt. Unterhaltsam und erhellend sind auch das folgende Kapitel zu anwaltlicher Werbung (nach der, so *Engelken*, die meisten Anwälte offensichtlich einhändig sind, weil sie die „Beratung aus einer Hand“ bewerben) und die augenzwinkernden Betrachtungen zum Aufkommen der denglischen Grippe in deutschen Kanzleien (sprich: der inflationären Verwendung von Englisch in der Kommunikation): Heißt „save the date“ nicht vielleicht auch „rettet die Dattel“ – und was ist eigentlich „proaktiv“? Kurzweilig schließlich auch die Betrachtungen zur Pressepräsenz von Anwälten durch Berichte über Mandate, Gastbeiträge und Expertenstatements.



Horst Hanisch, Kanzlei-Knigge, Verlag Gabler, Wiesbaden 2010, 192 S., ISBN 978-3-8349-2340-0, 29,95 Euro.

7. Als dieses Buch auf meinen Schreibtisch gelangte, musste ich an eine Befragung aus England denken, in der Mandanten 70 Prozent der (jungen) Rechtsanwälte schlechte Umgangsformen beim Mandantenkontakt attestierten: Der „Kanzlei-Knigge“ von *Horst Hanisch* hilft, das Treten in allzu große Fettnäpfchen im Berufsalltag zu vermeiden. Die Tatsache, dass das Buch 220 Seiten umfasst, zeigt, dass ihre Zahl nicht zu vernachlässigen ist. Vermittelt werden in dem Werk in flott geschriebener Form Business-Etikette gegenüber Mandanten (Warum fragt man nicht: „Möchten Sie einen Kaffee?“), Kollegen („Duzen oder Siezen?“), auf Reisen (Wo sitzt der Mandant bei der gemeinsamen Taxifahrt?), zum Business-Dress (Ledersohle ja oder nein?), in der Gesprächsführung („Vom Smalltalk zum Bigtalk“), beim Arbeitsessen (Wohin mit der Tasche?) und auf Events und Feiern (Warum sagt man nicht „Gesundheit?“). Man muss nicht jeden Ratschlag annehmen, aber ein durchaus unterhaltsames Hilfsmittel zur Selbstreflexion ist das Werk allemal.



Dr. Matthias Kilian, Köln

Der Autor ist Rechtsanwalt und Direktor des Soldan-Instituts für Anwaltmanagement (Essen).

Sie erreichen den Autor unter der E-Mail-Adresse autor@anwaltsblatt.de.