

Die SWOT-Analyse

Voraussetzung für aktives Marketing

Wer sich dauerhaft auf dem Anwaltsmarkt behaupten will, muss die Stärken und Schwächen sowie die Chancen und Risiken seiner Kanzlei kennen.

Von Guido Baus

In den letzten Jahren hat sich der Anwaltsmarkt in Deutschland – bedingt durch verändertes Mandantenverhalten und einen intensiven Wettbewerb – grundlegend verändert. Etwa 115.000 zugelassene Rechtsanwälte verdeutli-

chen dies eindrucksvoll. Aufgrund des Überangebots ist es für viele Mandanten unmöglich geworden, zwischen den Beratungsleistungen und der Beratungsqualität der verschiedenen Kanzleien zu differenzieren.

Durch diese Entwicklung sind Anwälte gezwungen, entgegen ihrer traditionell geprägten Arbeits- und Sichtweise neue Wege zu beschreiten und durch aktives Kanzleimarketing bestehende Mandanten zu halten und po-

tenzielle zu gewinnen. Sie müssen sich ihren Mandanten mittlerweile anders nähern und sich nach deren Wünschen und Bedürfnissen richten. Doch bevor eine Kanzlei die ihr zur Verfügung stehenden operativen Marketinginstrumente aktiv einsetzen kann, müssen dafür die Grundlagen im Rahmen des strategischen Marketings geschaffen werden.

Wirtschaftliche Zukunft

Hierbei spielt die SWOT-Analyse (Strengths-Weaknesses/Opportunities-Threats) eine zentrale Rolle. Mit ihrer Hilfe ist es möglich, sowohl die internen Stärken und Schwächen als auch die externen Chancen- und Risikopotenziale der Kanzlei herauszuarbeiten. Für deren wirtschaftliche Zukunft ist es entscheidend, die eigene Situation richtig und objektiv einschätzen zu können. Ziel der Analyse ist es daher, ein zutreffendes Bild der gegenwärtigen Anwaltskanzlei mit ihren Entwicklungsmöglichkeiten zu entwerfen und daraus Parameter für die Formulierung der Marketingziele sowie die Entwicklung der Strategie zu gewinnen. Somit stellt die SWOT-Analyse die Grundvoraus-

setzung für weitere strategische und operative Marketingmaßnahmen dar.

Da sich die Umfeld- und Wettbewerbsbedingungen einer Kanzlei im Laufe der Zeit ändern können, ist es sinnvoll, regelmäßig eine interne Analyse ihrer Leistungsfähigkeit sowie ihrer Stärken und Schwächen durchzuführen. Diese berücksichtigt kanzleibezogene interne Aspekte und untersucht die in der Vergangenheit und Gegenwart festgestellten Stärken und Schwächen auf ihre Ursachen hin. Ziel ist es, die Potenziale und den Handlungsspielraum der Kanzlei zu optimieren, um sich gegenüber der Konkurrenz einen Wettbewerbsvorteil zu verschaffen.

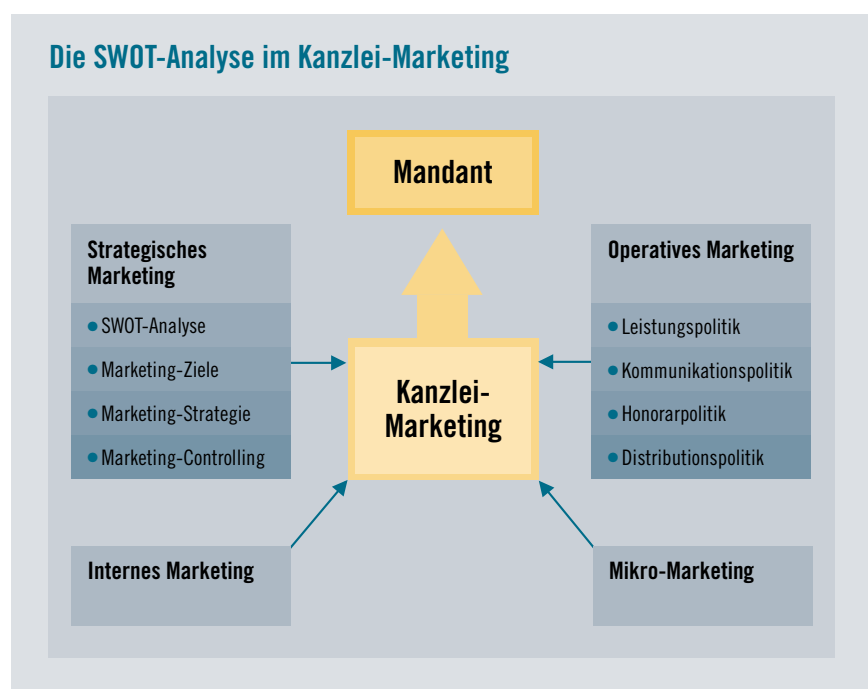
In diesem ersten Prozess-Schritt gilt es, die Leistungsfähigkeit der Kanzlei zu analysieren. Dabei müssen verschiedene Bereiche bei der internen Bewertung der Leistungsfähigkeit berücksichtigt werden: Dienstleistungen und Produkte, Finanzen, Personal, Kosten und Marketing. Die ermittelte Leistungsfähigkeit wird nun den Anforderungen des Anwaltsmarkts gegenübergestellt. Im Rahmen der Stärken-Schwächen-Analyse ist es erforderlich, die größten Stärken und Schwächen der

Kanzlei festzustellen. Ziel dieses Identifikationsprozesses: Die Stärken sollten kurz- und mittelfristig weiter ausgebaut und die Schwächen beseitigt werden. Anschließend findet ein entsprechender Vergleich mit den direkten Konkurrenten statt. Dies geschieht mittels eines Stärken-Schwächen-Profiles (Rating-Skala) und dient der Erkennung spezifischer Kanzlei-Kompetenzen.

Externe Analyse

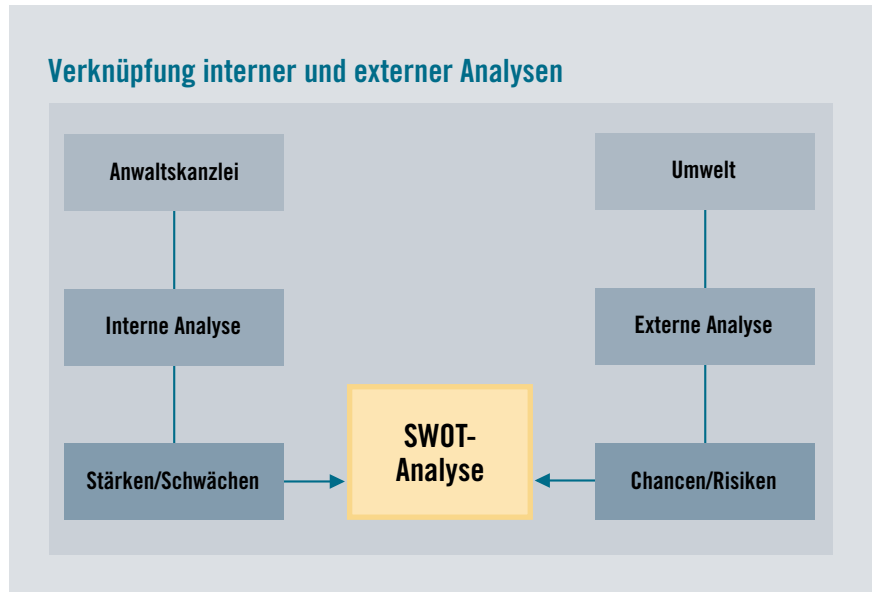
Im Rahmen der Chancen-Risiken-Analyse soll versucht werden, solche externen Faktoren zu erkennen und zu antizipieren, die sich auf die Kanzlei- und Marketingstrategie beziehen. Um Chancen nutzen und Risiken begegnen zu können, muss die Kanzlei ihre Ressourcen und Leistungsfelder zielgerichtet einsetzen. Erst die genaue Kenntnis der externen Faktoren und ihrer Wirkungsweise ermöglicht es, eine konkrete Zielsetzung zu entwickeln, die wiederum die Basis für eine Kanzlei-strategie bildet. Dabei sind Umweltfaktoren ebenso zu analysieren wie der Markt und die Konkurrenz.

Eine Kanzlei kann ihre Ziele und Aktivitäten nur dann planen, wenn das



Die SWOT-Analyse schafft Grundlagen für strategische und operative Marketingmaßnahmen.

Mit dem Zusammenführen der Einzelanalysen wird das Entscheidungsfeld der Kanzlei abgesteckt.



Die SWOT-Analyse Schritt für Schritt

1. Erstellen Sie ein detailliertes Leistungs- und Ressourcenprofil Ihrer Kanzlei.
2. Ermitteln Sie die internen Stärken und Schwächen Ihrer Kanzlei, indem Sie das Leistungsprofil den Schlüsselanforderungen des Markts gegenüberstellen.
3. Stellen Sie Ihre Kompetenzen heraus, indem Sie spezifische Stärken und Schwächen Ihrer Kanzlei mit denen der Wettbewerber vergleichen.
4. Identifizieren Sie die kanzlei-externen Umwelteinflüsse.
5. Ermitteln Sie die Chancen für Ihre Kanzlei.
6. Erkennen Sie die Risiken für Ihre Kanzlei.
7. Verknüpfen Sie die Stärken-Schwächen-Analyse mit der Chancen-Risiken-Analyse Ihrer Kanzlei.

Umfeld der Kanzlei ausreichend bekannt ist. Da neben stabilen auch veränderbare Umweltfaktoren die Kanzlei beeinflussen, sollten diese regelmäßig analysiert werden. Einzubeziehen sind dabei das politische Umfeld, die gesellschaftliche sowie die ökonomische und volkswirtschaftliche Entwicklung.

Die kanzleispezifische Marktanalyse ermöglicht einen systematischen Überblick über den relevanten Anwaltsmarkt, wenn sie folgende Faktoren berücksichtigt: die Größe des Anwaltsmarkts, die Marktteilnehmer, die Marktsegmente, das Marktwachstum oder die Marktsättigung. Auch die Kundenstruktur, die Kundenanforderungen, verschiedene Dienstleistungsangebote, Serviceleistungen, die Marktdistribution und die Marktkommunikation sind in die Analyse mit einzubeziehen.

Konkurrenz unter die Lupe nehmen

Mit einer Wettbewerbs-/Konkurrenzanalyse lassen sich die wichtigsten Informationen über die bedeutendsten Mitbewerber der Kanzlei erfassen und bewerten. Dabei sollte die Zahl und Struktur (Größe, Wachstum, Profitabilität) der Wettbewerber genauso berücksichtigt werden wie deren Organisation und Kultur. Die Analyse sollte sich zudem auf die Kostenstruktur, die Stärken und Schwächen beziehungsweise die Leistungsfähigkeit und die Ziele der Mitbewerber stützen. Gegenwärtige und zukünftige erkennbare Strategien der Mitbewerber sind von

Bedeutung – genauso wie die Reaktionen der Mitbewerber auf Veränderungen der Wettbewerbssituation.

Für die systematische Umsetzung einer Konkurrenzanalyse ist es sinnvoll, standardisierte Checklisten und Formulare einzusetzen. Denn nur dann kann eine Vergleichbarkeit sichergestellt werden.

Interne und externe Analysen verknüpfen

Schließlich gilt es, die Ergebnisse der internen Stärken-Schwächen-Analyse mit denen der externen Chancen-Risiken-Analyse zur SWOT-Analyse zu verknüpfen. Erst durch diese Verbindung wird das Entscheidungsfeld der Kanzlei abgesteckt. So sind Chancen, die sich aus der Umfeldanalyse ergeben, auszuschließen, wenn deren Wahrnehmung die bestehenden oder geplanten Ressourcen der Kanzlei übersteigen würde oder mit ihren Zielsetzungen nicht vereinbar wäre. Oder das Ergebnis der SWOT-Analyse weist auf Felder hin, in denen die Kompetenzen der Kanzlei den Anforderungen des Markts entsprechen und zeigt somit Chancen auf. Erst die Analyse der vorliegenden Fakten und die Verknüpfung des internen mit dem externen Bereich ermöglicht es der Kanzlei, ihre Ziele und Strategien festzulegen und konsequent weiter zu verfolgen.

*Dipl.-Ökonom Guido Baus
Baus Consulting, Solingen
www.baus-consulting.de*