

Kanzlei-Marketing für Rechtsanwälte – notwendiges Übel oder hilfreiches Instrument?

Viele Märkte haben sich in den letzten Jahren bedingt durch veränderte Rahmenbedingungen der Gesetzgebung, verändertes Kundenverhalten sowie neuen, intensiven Wettbewerb grundlegend verändert. Innovationen haben neue Bedürfnisse geschaffen, neue Marktakteure sind hinzugekommen und der Wettbewerb wurde globaler und zeitkritischer. Nicht nur Produzenten sondern auch klassische Dienstleister sehen sich zunehmend einer Situation gegenübergestellt, in der die Märkte gesättigt sind. Aktuelle Trends gilt es zu erkennen, auf neue Anforderungen des Marktes gilt es frühzeitig zu reagieren und die Wünsche der Kunden jederzeit zu befriedigen. In Märkten und Branchen, die als langfristig gesichert galten, werden die Marktanteile wieder neu verteilt.

Diese Entwicklung hat auch bei Juristen und Rechtsanwälten Einzug gehalten. Zu Beginn des vergangenen Jahres waren in Deutschland rund 106.000 Rechtsanwälte zugelassen, d. h. auf 773 Einwohner der Bundesrepublik Deutschland kam ein Rechtsanwalt. Die Anzahl der zugelassenen Rechtsanwälten ist somit in den letzten 10 Jahren um 70 % angestiegen – Tendenz steigend. Der Anteil der Rechtsanwälte am gesamten Juristenmarkt liegt mittlerweile bei ca. 60 %. Ein Überangebot an Rechtsanwalts-Kanzleien kennzeichnet somit einen wettbewerbsintensiven Markt.

Neben der Problematik des Überangebotes wird der Kanzlei-Markt des weiteren dadurch beeinflusst, dass die Beratungsleistungen und Beratungsqualität der verschiedenen Kanzleien für den Mandanten nicht differenzierbar und somit austauschbar sind. Die kognitiven Auswahlkriterien „Fachkompetenz“ sowie „Qualität der Arbeit der Kanzlei“, können daher von vielen Mandanten nicht mehr nachvollzogen werden. Während in der Historie die Kanzleien ausschließlich auf den Faktor „Weiterempfehlung“ setzen konnten, um ihre Kompetenz sowie die Qualität der Kanzlei zu kommunizieren, so reicht dieser Multiplikationsfaktor in der heutigen modernen Informations- und Kommunikationsgesellschaft nicht mehr aus. Um langfristig die Wirtschaftlichkeit der Kanzlei zu sichern, um bestehende Mandate zu halten, Mandanten-Loyalität zu erhöhen und neue Mandanten hinzu zu gewinnen, ist der Einsatz von professionellem Kanzlei-Marketing notwendig. Zur Erreichung kurzfristiger Umsatzsteigerungen, ist Kanzlei-Marketing jedoch kein geeignetes Instrument.

Nach Peter F. Drucker (Marketing-Experte) ist „Marketing so grundlegend, dass man es nicht als separate betriebliche Funktion sehen darf. Marketing umfasst das gesamte Unternehmen, und zwar vom Endergebnis her betrachtet – das heißt vom Standpunkt des Kunden“.

In einer modernen Informations- und Kommunikationsgesellschaft entscheidet die Effizienz der Kundenansprache und Kundenbindung über den zukünftigen Markterfolg einer Kanzlei. Der Dialog mit dem Kunden rückt immer mehr in den Mittelpunkt der Aufmerksamkeit.

Durch welche Marketing-Maßnahmen können etablierte und neu gegründete Kanzleien den neuen Marktanforderungen gerecht werden, ohne die eigene seriöse, fachkompetente und zuverlässige Reputation zu gefährden und ohne gegen geltendes Recht zu verstoßen?

Erfolgreiches Kanzlei-Marketing muss auf einer definierten Marketing-Strategie und klar formulierten Zielen basieren. Die Grundlage für die Entwicklung der Marketing-Strategie stellt eine Wettbewerbsanalyse des regionalen bzw. überregionalen Rechtsanwalt-Marktes dar. Im folgenden werden die Marketing-Instrumente erläutert, die im Anschluss an die Formulierung der Marketing-Strategie geeignet sind:

- I. Corporate Identity
- II. Dialog-Marketing
- III. New Media Marketing
- IV. Mikro-Marketing

Unter Corporate Identity versteht man die Selbstdarstellung eines Unternehmens nach außen und innen durch das Unternehmensverhalten (Corporate Behaviour), die Unternehmenskommunikation (Corporate Communications) und das Unternehmenserscheinungsbild (Corporate Design). Alle drei Komponenten der Corporate Identity haben die Aufgabe die Unternehmenskompetenz zu formulieren und den Unternehmenserfolg sicher zu stellen.

Der sichtbarste Teil der Corporate Identity ist das Corporate Design, welches das Logo, Hausfarbe, Hausschrift und einheitliche Wiedererkennungskonstanten umfasst. Corporate Design in einer Kanzlei kann z. B. durch das Geschäftspapier, die Visitenkarten, die Kanzlei-Beschilderung und Büromaterialien mit einheitlichem Kanzleiaufdruck visualisiert werden. Es symbolisiert die Kanzlei und sorgt dafür, dass sie in den Köpfen der Zielgruppe haften bleibt, somit den Wiedererkennungswert erhöht und positive Assoziationen auslöst. Dadurch kann sich eine Kanzlei mit unverwechselbaren Werten in einem kompetitiven Marktumfeld klar positionieren. Diese klare Positionierung muss sich auch im Corporate Behaviour und in der Corporate Communication widerspiegeln.

Das Ziel des **Dialog-Marketing** ist es, bestehende und potentielle Mandanten über die Kanzlei und ihre Kompetenzen zu informieren und die Vertrauenswürdigkeit der Dienstleistung nach außen zu kommunizieren. Es genügt für eine dialogorientierte Kanzlei heute nicht mehr nur professionell zu arbeiten; sondern sie muss auch darüber sprechen und systematisch dafür sorgen, dass alle relevanten Zielgruppen den besten Eindruck von ihr und ihren Leistungen bekommen und weiter kommunizieren.

Durch den Einsatz von Kanzlei-Broschüren, durch Vorträge bei Fachveranstaltungen, durch Mandantenabende und -briefe sowie Publikationen kann der Dialog mit dem Mandanten lebendig gestaltet werden. Eine weitere Möglichkeit des Dialog-Marketing ergibt sich für die Kanzlei durch eine proaktive, gelenkte Presse- und Öffentlichkeitsarbeit, um durch Informationsübermittlung Interesse zu wecken und eine positive Einstellung und Vertrauen zur Kanzlei zu erzielen. Unter proaktiver, gelenkter Pressearbeit ist die Kontaktpflege zu Journalisten zu verstehen sowie die Information der örtlichen, relevanten Medien über die eigenen Leistungen. Die Kanzlei kann z. B. an die „Medienmacher“ herantreten und ihr Fach-Know-How zur Beantwortung aktueller Problemstellungen bzw. bei aktuellen Reportagen den Journalisten anbieten.

Ein weitere Möglichkeit dauerhaftes Kanzlei-Marketing zu betreiben, stellt das **New Media Marketing** dar. Das World-Wide-Web bietet ein ideales Forum, eine Kanzlei

ohne große Kosten – im Vergleich zur klassischen Werbung – einem breiten Publikum zu präsentieren und näher zu bringen. Der Internetauftritt unterstützt hierbei die Corporate Identity und das Dialog-Marketing und ermöglicht dem Interessierten eine selbständige Kontaktaufnahme und die Beschaffung eines umfassenden Überblicks über die Leistungen der Kanzlei seiner Wahl. Eine klare und einfache Internet-Adresse (www.Ihr-Name.de) ist für eine elektronische Kontaktaufnahme die Grundvoraussetzung. Seriöse, ansprechende Farben sowie eine einfache Navigation sind notwendig und sollten den Internet-Auftritt prägen. Selbstverständlich müssen auch auf der Internet-Page die Corporate-Identity Elemente (z. B. Logo) der Kanzlei verwendet werden. Neben den Kanzlei-Basisinformationen und der Vorstellung des Kanzlei-Teams sollte die Internet-Page vor allem die Beratungsschwerpunkte der Kanzlei beinhalten. Da das Internet ein schnelles Medium ist, darf ein dynamisches Element auf der Internet-Page nicht fehlen; aktuelle Rubriken müssen Bestandteil der Internet-Page sein wie z. B. neue Urteile, aktuelle Gesetzesänderungen, Newsletter etc.

Erst ein geringer Anteil an Kanzleien ist durch einen Internet-Auftritt im WWW vertreten. Bei der Analyse der vorhandenen Internet-Auftritte verschiedener Kanzleien unterschiedlicher Größe zeigt sich ein sehr heterogenes Bild. Nur wenige Kanzleien haben bislang einen marketing-gerechten Auftritt realisiert – bei vielen Kanzleien wird dieser Kommunikationsweg noch nicht genutzt.

Neben diesen dargestellten Marketing-Instrumenten ist der Einsatz des **Mikro-Marketing** nicht zu vernachlässigen. Hierunter versteht man die „Macht des ersten Eindrucks“, den sowohl ein bestehender wie auch ein potentieller Mandant erhält, wenn er persönlich, telefonisch oder elektronisch mit der Kanzlei Kontakt aufnimmt.

Den ersten positiven Eindruck, den eine Kanzlei vermitteln kann, erfolgt in der Regel beim ersten Telefonat des potentiellen Kunden. Doch oftmals kommt es bei dieser wichtigen Kontaktaufnahme zu keiner zufriedenstellenden Auskunft für den Anrufer, ebenso wenig erfolgt eine einheitliche telefonische Begrüßung durch die Kanzlei-Mitarbeiter (Kanzlei-Name, Vor- und Zuname des Kanzlei-Mitarbeiters, Begrüßung und Fragestellung). Bei Testanrufen des Verfassers, die das Ziel hatten, den Rechtsanwalt der Kanzlei zu sprechen, erhielt er unter anderem folgende Aussage „Ich weiß nicht, wann er kommt. Es kann ja immer etwas dazwischen kommen“. Die mandantenorientierte Frage, nach dem Anliegen des Anrufers oder das proaktive Angebot, ob ein anderer Kollege der Kanzlei weiterhelfen kann oder ob die Kanzlei bzw. der gewünschte Ansprechpartner zurückrufen kann, wurden von der Kanzlei-Mitarbeiterin nicht gestellt. Ein Interesse an dem Mandanten bzw. seinen Wünschen und Problemen war nicht festzustellen. Noch bevor der auserwählte Rechtsanwalt überhaupt reagieren kann, wendet sich der potentielle Mandant ab. Eine aktuelle Checkliste „Telefon-Marketing für Kanzleien“, finden Sie auf der Internet-Page des Verfassers (www.baus-consulting.de).

Förderlich für den ersten positiven Eindruck von einer Kanzlei sind auch Erfrischungsgetränke sowie tagesaktuelle Zeitschriften im Wartebereich. Durch das Angebot eines Erfrischungsgetränkes wird dem potentiellen Mandanten

eine positive, angenehme Atmosphäre vermittelt. Er erhält den Eindruck, dass seine Anwesenheit gewünscht ist. Veraltete Zeitschriften im Wartebereich hingegen lassen den Mandanten eher zu der Vermutung gelangen, dass sich der Wissensstand der Kanzlei nicht auf dem aktuellsten Stand befindet. Für die Kanzlei mag dies eine Bagatelle sein, der Mandant erwartet jedoch individuelle Betreuung. Ein weiterer wichtiger Bestandteil des Mikro-Marketings stellen die Mandanten-Parkplätze dar. Mandanten, die auf Kanzlei eigenen Parkplätzen parken können oder die beim Besuch der Kanzlei die Parkgebühren des Parkhauses erstattet bekommen, werden dies wohlwollend zur Kenntnis nehmen und sich über die Kanzlei im Außenverhältnis positiv äußern.

Kanzlei-Marketing ist in diesem Sinne keine kurzfristige Aktion. Mit ein paar Anzeigen und einer eilig gedruckten Kanzlei-Broschüre, die die Kanzlei unter Umständen in Eigenregie entworfen hat, ist es nicht getan. Es ist ein kontinuierlicher Prozess, der auf Mandantenorientierung und konsequenter Kommunikation aufbaut und Marketing Know-How erfordert. Kontinuierlich betriebenes Kanzlei-Marketing führt in der Regel zu einer höheren Kundenzufriedenheit und steigender Neukundenzahl und somit zu einem Umsatz- und Gewinnanstieg. Auf das optimale Zusammenspiel der Marketing-Instrumente kommt es an, um langfristig Erfolg zu haben.

Dipl.-Ökonom Guido Baus, Solingen