

Anwälte nutzen Marketingpotenzial

Eine vergleichende Studie bescheinigt Sozietäten die Professionalisierung ihres Kanzleimanagements

MARCUS CREUTZ | GARMISCH Die führenden Anwaltssozietäten in Deutschland drücken in Sachen Marketing kräftig aufs Tempo: Bis zu drei Prozent ihres Jahresumsatzes stecken sie mittlerweile in neue Produktentwicklungen, Öffentlichkeitsarbeit und Werbung. Außerdem stellen sie vermehrt branchenfremde Marketingfachleute ein, die das Beratungsgeschäft mit bestehenden wie künftigen Mandanten weiter ankurbeln sollen. Das ist das Ergebnis einer Befragung der Firma Professional Marketing Network (PMN), Stuttgart, unter den Top-75-Anwaltskanzleien in Deutschland.

"Die großen Wirtschaftssozietäten in Deutschland zeigen sich im Vergleich mit Kanzleien anderer europäischer Nachbarländer sehr offen für den globalen Wandel und sind bereit, sich den veränderten Rahmenbedingungen anzupassen", kommentiert Claudia Schieblon das Ergebnis der von ihr verfassten Studie, an welcher sich über 40 Prozent der Top-Kanzleien beteiligt haben. Nach der Fusionswelle der 90er-Jahre sind die Wirtschaftskanzleien hier zu Lande rasch zu mittelständischen Unternehmen angewachsen, die mit Hunderten von Berufsträgern Jahresumsätze von bis zu 322 Mill. Euro erzielen. Allein die Top-10-Kanzleien erwirtschafteten im abgelaufenen Jahr einen Gesamtumsatz von über 1,5 Mrd. Euro - Tendenz steigend.

Diese rasante Entwicklung ist zum einen auf den Einfluss der britischen und amerikanischen Anwälte zurückzuführen, von denen die deutschen Zielkanzleien in Sachen Marketing schnell gelernt haben. Zum anderen haben aber auch die verbliebenen rein deutschen Wirtschaftskanzleien die Chancen der Globalisierung früh erkannt und ihre Kernkompetenzen einschließlich des Kanzleimarketings darauf ausgerichtet.

Das wird auch auf Seiten der Mandanten wahrgenommen. "Der Anwaltsmarkt hat sich schon sehr verändert. Vor fünf, sechs Jahren haben die Kanzleien in Sachen Marketing so gut wie nichts gemacht. Aber die Konkurrenz ist inzwischen größer geworden - insbesondere am Standort Frankfurt, wo die Kanzleien um die guten Mandate kämpfen", beobachtet der Chefsyndikus der Deut-

schen Börse AG, Roger Müller. Sein Haus arbeitet je nach Rechtsgebiet und Land mit einem ganzen Panel von Anwälten zusammen. "Die Rechtsberatung ist ein People-Business: Der jeweilige Anwalt ist entscheidend, die Kanzlei zweitrangig", so Müller.

Entsprechend zählen laut PMN-Studie auch Vorträge, Fachartikel sowie Mandantenseminare zu den populären Marketingtools der Wirtschaftskanzleien. Zum wichtigsten Marketinginstrument haben die Sozietäten allerdings die Pressearbeit erkoren: 45 Prozent von ihnen sehen darin die Chance, Themen, Zitate oder gar Artikel in der Wirtschaftspresse zu lancieren.

Daneben liegt der Fokus der Wirtschaftsanwälte ganz auf der Entwicklung neuer Produkte mit bestehenden und künftigen Mandanten. Dieser als Client- und Business-Development bezeichnete Bereich wächst derzeit personell am stärksten. So beschäftigt zum Beispiel die Kanzlei Clifford Chance mittlerweile allein 13 Fachleute im Business-Development. Hier fokussiert man sich in erster Linie auf die Mandantenpflege. Partner Michael Weller, Frankfurt: "Es ist natürlich leichter, das Geschäft mit bestehenden Mandanten auszuweiten als sich um potenzielle Mandanten zu bemühen, die bereits seit Jahren die Konkurrenz beauftragen".

Heute ein Steuerfachgespräch, morgen ein Seminar zum Thema Reits - die Kanzleien analysieren die bisherigen Berührungspunkte mit ihren Mandanten, denken über neue Geschäftsideen nach und gehen dann proaktiv auf ihre Kundschaft zu. Und weil das mehr oder weniger alle Großkanzleien so praktizieren, kommt auch der Markenbildung und der Positionierung des Sozietätsnamens eine immer größere Bedeutung zu. "Wir positionieren uns etwa dadurch, dass wir weniger theorielastig sind als andere Kanzleien. Statt den Mandanten mit 100 Seiten Gutachten zu langweilen, von denen 40 Seiten aus Fußnoten bestehen, bemühen wir uns um einen praktisch verwertbaren Rat", nennt Weller ein Beispiel.

Dass Deutschland beim Anwaltsmarketing längst kein Entwicklungsland mehr ist, haben auch die ausländischen Kolle-

gen erkannt. "Gerade in jüngster Zeit sind wichtige europäische Management- und Marketingpositionen internationaler Sozietäten mit Deutschen besetzt worden", berichtet Claudia Schieblon. Beispiel Allen & Overy: Hier ist eine deutsche Marketingexpertin zur Leiterin Business Development Continental Europe ernannt worden. Und bei Linklaters wurde der Marketingexperte Ori Wiener sogar weltweiter Leiter für das Business-Development. Wiener selbst ist zwar kein Anwalt. Dafür bringt er aber wichtige Branchenerfahrungen aus dem Investment-Banking mit. Wiener war zuletzt für Business-Development bei UBS zuständig. "Das Bankenwesen hat die internationale Vernetzung schon vor zehn bis 15 Jahren vollzogen. Diese Erfahrungen kann ich jetzt bei Linklaters einbringen", nennt Wiener einen Grund für seine Berufung. Daneben soll sein Team für die weltweit agierende Sozietät systematisch neue Geschäftsfelder identifizieren. "Wir analysieren dabei die großen Trends in den verschiedensten Branchen, um neue Möglichkeiten zu antizipieren und den Mandanten Ideen vorzustellen, an die sie noch gar nicht gedacht haben", beschreibt Wiener sein Tätigkeitsfeld.

Das setzt natürlich voraus, dass die Anwälte in den Wirtschaftskanzleien sich mit den aus der Marktforschung entwickelten Marketingkonzepten ihrer Sozietät identifizieren und diese auch teamorientiert umsetzen. Doch hier zu Lande basieren nach wie vor viele Beratungsaufträge auf der persönlichen Beziehung zwischen Anwalt und Mandant. Im englischsprachigen Raum dagegen hat sich die Anwaltsauswahl institutionalisiert. Zudem ist die Anwaltschaft dort noch wesentlich stärker spezialisiert und viel tiefer in die Wirtschaft verankert. Jüngstes Beispiel: Jeffrey B. Kindler, der beim weltgrößten Pharmakonzern Pfizer vom Leiter der Rechtsabteilung zum Konzernchef aufgestiegen ist.

