

Rechtsdienstleistungsmarkt 2030 – Kanzleien werden sich neu erfinden müssen

Wer die Bedürfnisse der Mandanten ignoriert, wird vom Anwaltsmarkt verschwinden

Kai Gramke, Prognos AG, Basel, Schweiz

„Das Kostenbewusstsein der gewerblichen Mandanten steigt weiter. Man wird die spezifische Kompetenz eines spezialisierten Anwalts nutzen und auch weiterhin gut bezahlen, aber nicht mehr den Kanzleiapparat.“

Die Rechtsschutzversicherer machen es heute schon vor: Ihre Versicherten betreuen sie so professionell, dass diese immer zufriedener werden – selbst wenn sie nicht den besten Rechtsrat erhalten sollten. Und auch in der Unternehmenswelt steuern immer häufiger Nicht-Juristen, was Anwälte leisten müssen – und was das Kosten darf. Ein gefährlicher Wandel für Anwaltskanzleien? Die Prognos AG hat im Auftrag des Deutschen Anwaltvereins den Rechtsdienstleistungsmarkt 2030 untersucht (siehe das Executive Summary der Zukunftsstudie in diesem Heft ab Seite 384). Das wichtigste Ergebnis: Kanzleimanagement und -marketing werden über den wirtschaftlichen Erfolg von Kanzleien entscheiden. Das Anwaltsblatt fragte den Leiter der Zukunftsstudie Kai Gramke von der Prognos AG aus Basel, was auf die Anwaltschaft zu kommen wird.

Werfen Sie einen Blick auf das Jahr 2030: Wie sieht die Kanzleiwelt dann aus?

Wir erwarten zunehmende Spezialisierungen und weitere Kanzleiformen. Die Kanzleien bieten ihren Klienten die ganzheitliche Problemlösungskompetenz mit starker Beratungs- und Dienstleistungskompetenz, oft außerhalb der Kanzlei als mobile Dienstleister. Außerdem wird die anwaltliche Tätigkeit in einem ganz anderen regulatorischen, wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Rahmen stattfinden. Allerdings geht es uns nicht nur um den Blick auf das Jahr 2030, sondern auch um den Weg bis zum Jahr 2030. Ein Großteil der genannten Änderungen wird schleichend passieren. Es wird nur wenige wirklich einschneidende Veränderungen im Sinne eines Paradigmenwechsels geben.

Was wird den Anwaltsmarkt am meisten geändert haben?

Hinsichtlich der Stärke sicherlich der demografische Wandel, aber dieser Einfluss ist eben schleichend und somit nicht direkt feststellbar. Nur wenn man von 2030 aus rückwirkend das Jahr 2013 betrachtet, wird einem die Dimension des Wandels bewusst werden. Hinsichtlich der Sichtbarkeit ist an erster Stelle die Entwicklung der Rechtsschutzversicherer zu nennen, aber auch Veränderungen des regulatorischen Umfelds und insbesondere der Einfluss des technologischen Wandels, der neue Geschäftsmodelle ermöglicht, die Kanzleiabläufe verändert und neue Kooperationsformen schafft.

Was werden private Mandanten erwarten, was gewerbliche Mandanten fordern?

Das Kostenbewusstsein der gewerblichen Mandanten steigt weiter. Man wird die spezifische Kompetenz eines spezialisierten Anwalts nutzen und auch weiterhin gut bezahlen, aber nicht mehr den Kanzleiapparat.

Die privaten Mandanten erwarten mehr als die rein rechtliche Hilfestellung. Statt des Streitführers ist der Problemlöser gefragt, der beispielsweise im Schadensfall den ganzen Ablauf von der Polizei zur Werkstatt, über die Versicherung bis zur juristischen Aufarbeitung des Falls begleitet. Wer diese Bedürfnisse der Mandanten ignoriert, wird vom Markt verschwinden.

Wie können Kanzleien darauf reagieren?

In erster Linie wird zukünftig mehr Initiative verlangt. Im Rahmen der Studie hat eine Kollegin von Ihnen das mit dem Bild der „laufenden“ und „sitzenden“ An-



„Die privaten Mandanten erwarten mehr als die rein rechtliche Hilfestellung. Statt des Streitführers ist der Problemlöser gefragt, der beispielsweise im Schadensfall den ganzen Ablauf von der Polizei zur Werkstatt, über die Versicherung bis zur juristischen Aufarbeitung des Falls begleitet.“

wälte gut beschrieben. Letztere sitzen in ihrem Büro und warten auf die Klienten, erstere bringen sich in Netzwerke ein, verweisen auf ihre Kompetenzen und Spezialisierungen, denken deutlich unternehmerischer und leisten gute inhaltliche Arbeit mit einem Höchstmaß an Transparenz und Flexibilität.

Was ist wichtiger: Kanzleimanagement oder Kanzleimarketing?

Beide Themen sind zentral, aber das Kanzleimarketing ist auf der Zeitschiene nachgelagert und damit eine logische Konsequenz des Kanzleimanagements. Gegenwärtig sind es vor allem die größeren und umsatzstärkeren Kanzleien, die sich diesen Themen wirklich mit der nötigen Ernsthaftigkeit und Nachhaltigkeit widmen.

Die Kanzleien werden sich neu erfinden müssen und gerade die kleineren Kanzleien und Einzelanwälte müssen sich strategische unternehmerische Fragen stellen: Wo liegt mein inhaltlicher Schwerpunkt? Wie will ich wahrgenommen werden? Wer sind meine potenziellen Kunden? Wie organisiere ich bestmöglich und kosteneffizient meine Arbeit? Anschließend stellt sich die Frage, wie man das Angebotsspektrum und die Qualität der geleisteten Arbeit gut kommuniziert, um nicht einem anonymen Bewertungstool im Internet ausgeliefert zu werden.

Das Know-how des Anwalts, der Anwältin steckt heute noch im Kopf. Und im Jahr 2030?

Im Netz und damit meine ich nicht nur das Internet. Es ist absehbar, dass der Trend zur immer stärkeren Vernetzung von Personen, Informationen und Dienstleistungen an Dynamik gewinnen wird und auch an der Anwaltschaft nicht spurlos vorbei gehen wird. Das sollte man nicht auf die gegenwärtigen Themen wie E-Justice reduzieren und man sollte sich auch nicht auf gegenwärtige rechtliche Grenzen der Vernetzung berufen. Das Netz ist aber auch ein Risiko, denn noch mehr als heute wird das Wissensmonopol der Anwälte schrumpfen. Diese zunehmende Transparenz und Verfügbarkeit des Rechtswissens führt dazu, dass der Mehrwert der Anwaltsleistung stärker in der hochspezialisierten Beratung sowie in den schon angesprochenen kanzleispezifischen Alleinstellungsmerkmalen wie einer umfangreichen, begleitenden Tätigkeit liegt. Somit wird zukünftig das „Wie“ wichtiger werden als das „Was“.

Auf welche Zukunftsfrage sollten Anwaltskanzleien auf jeden Fall eine Antwort haben?

Zentral wird die Rolle des Recruitings sein. Sie werden mit Mitarbeitern konfrontiert sein, die alle möglichen Lebensentwürfe verfolgen, nur nicht die klassische 40–60 Stundenwoche. Zwar können Sie auch in 15 Jahren noch behaupten, dass sie – überspitzt gesagt – nur junge, männliche Vollzeitkräfte wollen, aber dann sicherlich nicht mit einer florierenden Kanzlei. Der absehbare Arbeitskräftemangel wird auch vor den Juristen nicht halt machen und stärkt in jedem Fall die Verhandlungsposition der Arbeitnehmer.



Kai Gramke, Basel
Kai Gramke ist Mitglied der Geschäftsleitung der Prognos AG in Basel. Er hat die Zukunftsstudie des DAV zum Rechtsberatungsmarkt 2030 geleitet. Leserreaktionen an anwaltsblatt@anwaltverein.de.