

Keine Kanzlei Gründung ohne Businessplan

Viele junge Anwälte träumen von der eigenen Kanzlei. Doch dafür reicht eine solide fachliche Ausbildung allein nicht aus. Denn ein Kanzleigründer ist zugleich Unternehmer und muss auch so denken. Gerade das fällt vielen Juristen schwer. Umso wichtiger ist ein guter Businessplan. Hierbei kann eine neue Software helfen, die das Hamburger Beratungsunternehmen evers & jung dem Bucerius Center on the Legal Profession (CLP) entwickelt hat. Was die bietet, hat *Florian Kirchner*, Experte für Finanzapplikationen bei evers & jung, der NJW erläutert.

NJW: Viele Kanzleigründer sind fachlich bestens ausgebildet, unternehmerisch zu denken fällt ihnen hingegen schwer. Warum ist das so?

Kirchner: Wir haben im Vorfeld mit erfolgreichen selbständigen Anwälten gesprochen. Ihre Antwort war eindeutig: Weder im Jurastudium noch als Angestellter war unternehmerisches Denken gefordert. Wer zuvor in einer Großkanzlei arbeitete, sollte möglichst viele Stunden auf den Kunden abrechnen, alles andere wurde ihm abgenommen. Positiv ist, dass einige Universitäten das Problem erkannt haben und den Bereich Entrepreneurship bei sich etablieren.

NJW: Trotzdem wagen Juristen häufig den Schritt in die Selbstständigkeit. Gehen sie diesen Schritt manchmal zu naiv an?

Kirchner: Entscheidungen unter Ungewissheit zu treffen, gehört zum Unternehmensein dazu. Wichtig ist, sich der neuen Rolle bewusst zu sein. Hier ist die richtige Balance gefragt: Einerseits als Fachkraft, die man bleibt; dann als Manager, der für Struktur und Steuerung sorgt; und schließlich als Visionär mit Strategie und Tatendrang.

NJW: Stichwort Businessplan: Warum ist er bei einer Kanzlei Gründung unverzichtbar?

Kirchner: Zum einen natürlich, wenn Kapitalgeber vom Vorhaben überzeugt werden sollen. Versetzen Sie sich einmal in die deren Lage: Wie würden Sie Mandaten einschätzen, die mit unvollständigen und chaotischen Unterlagen auftauchen und dann Ihre Vorleistung einfordern? Darüber hinaus ermöglicht der Businessplan es den Kanzleigründern, das Vorhaben strukturiert zu durchdenken: Existiert ein klares Kanzleiprofil? Sind die organisatorischen Dinge geklärt? Sind Lücken und Schwächen durch Mitarbeiter oder externe Unterstützung abgedeckt? Gerade die erste Zeit nach der Gründung ist extrem herausfordernd – ein guter Plan und klare Ziele helfen dabei, sich zu fokussieren.

NJW: Was zeichnet einen guten Businessplan aus und was sind die gängigen Fehler?

Kirchner: Ein guter Businessplan ist möglichst konkret und vollständig. Eine allgemeine Darstellung der Marktsituation und des eigenen Rechtsgebiets gehören zwar dazu, helfen später bei der Akquisition von Mandaten aber wenig. Hier muss der Businessplan praxisnah die Zielgruppe, den gebotenen Mehrwert und die passenden Marketingmaßnahmen benennen. Weiterhin empfehle ich den Praxistest: Diskutieren Sie Ihren Businessplan mit Dritten, idealerweise mit Kollegen. Wir waren erstaunt, wie offen etablierte Anwälte ihre Erfahrung aus den Anfangsjahren geteilt haben. Der größte Fehler ist nämlich, im stillen Kämmerlein vor sich hinzuarbeiten. Fragen Sie besser schon vor Gründung potenzielle Mandanten, ob Ihre Leistungen für sie interessant sind und holen Sie auf der Kostenseite konkrete Angebote ein.

NJW: Gibt es nach der Gründungsphase weitere Anlässe, bei denen ein solcher Plan sinnvoll ist?

Kirchner: Die Erfahrung zeigt, dass der Businessplan spätestens nach einem Jahr in der Schublade verschwindet. Das ist aus meiner Sicht auch okay. Entscheidend ist, dass die gesteckten Visionen und Ziele auf der Agenda bleiben und dass der Erkenntnisprozess, den sie bei der Erstellung durchlaufen haben, auch im Unternehmeralltag seinen Platz hat. Alle erfolgreichen Unternehmer arbeiten laufend an ihrem Geschäftsmodell, also genau an den Fragen, die im Businessplan das erste Mal auftauchen. Der Zahlenteil ist eine gute Basis, um nach dem Start einen laufenden Plan-Ist-Vergleich als grundlegendes Instrument zur Steuerung des Geschäftserfolgs aufzubauen.

NJW: Welchen Mindestinhalt sollte ein solcher Businessplan haben?

Kirchner: Jeder Businessplan ist ein verschriftlichtes Geschäftsmodell, und das muss immer drei Seiten bedienen. Im Zentrum steht die eigene Kanzlei und ihr möglichst klares Profil, dann die Kundenseite und die Zielgruppe und den Vertriebskanälen und letztlich eine Input-Seite, die die notwendigen Ressourcen und Kooperationen beschreibt. Letztlich muss sich das Ganze auch rechnen. Kein Businessplan kann auf eine Finanzplanung verzichten, weshalb wir die passenden Assistenten und Rechenlogik gleich eingebaut haben. Weiterhin finden sich in unserer Software reale Pläne zur Inspiration, zB der einer wirtschaftsrechtlich ausgerichteten Sozietät mit drei Gründungsmitgliedern. Im Vergleich zum Einzelkämpfer nehmen Themen wie Team und Zusammenarbeit, Räumlichkeiten und Finanzierung hier einen viel größeren Raum ein.

NJW: Muss jedes Mal das Rad neu erfunden werden?

Kirchner: Nein. Genau deshalb haben wir ja Smart-BusinessPlan für Anwälte entwickelt. Unsere Software unterstützt durch einen gezielt auf Kanzleien abgestimmten Aufbau und Leitfragen. Gleichzeitig bleibt genügend Raum für individuelle Ideen und den eigenen Stil. So schafft man als Jurist den Sprung zum Unternehmer viel leichter. ■