

TEAMKULTURENTWICKLUNG IN KANZLEIEN

Gute Partnerschaften agieren als Teams; sie kooperieren zum gemeinsamen Wohl aller; weniger gute werden durch den Versuch gekennzeichnet, dass Einzelne ihre individuellen Interessen durchsetzen. Der Unterschied kann sehr groß sein: in einem Fall einer Kanzlei mit 30 Berufsträgern, die durch die Änderung ihrer Zusammenarbeit ihren Gewinn pro partner um 200 % erhöhte. Verdiente ein junger Partner vorher ca. 200.000 EURO, so waren es nach 3 Jahren 600.000 € (siehe Bild); entsprechend ging es allen anderen Partnern dieser Kanzlei. Damit steig zugleich die Attraktivität der Partnerschaft für Aussenstehende, und die Kanzlei konnte im Gehaltswettbewerb besser mithalten.

Wie konnte dies gelingen? Wir machen dafür 3 Faktoren verantwortlich:

1. Bereitschaft, sich auf einen Prozess einzulassen, der Veränderungen möglich macht. Hieran haben wir mit der Partnerschaft eine zeitlang gearbeitet, denn neben den strukturellen Voraussetzungen muss auch das Verständnis innerhalb der Partnerschaft für die Unterschiede vorhanden sein, die zu berücksichtigen sind.
2. Einigung auf ein eindeutiges System der Gewinnverteilung ohne jede Komponente der Unsicherheit für 3 Jahre. Das bedeutete auch, dass in dieser Zeit keine Diskussion möglich war.
3. Radikale Spezialisierung aller Partner in entsprechenden Praxisgruppen, Einführung von Leitungsteams und bessere Selbstbeobachtung durch optimiertes Controlling

Die Umsetzung dieser Ideen gelang nur dadurch, dass alle sich sofort in die neuen Teams begaben, und dann die Spezialisierung dadurch umsetzten, dass die jeweiligen Mandate möglichst schnell übergeben wurden, die nicht (mehr) mit der eigenen Spezialisierung abgedeckt wurden. Dabei wurden vorerst zwei große Spezialisierungen gebildet:

1. Corporate und Commercial (inkl. Arbeitsrecht, etc.)
2. Litigation (inkl. Wirtschaftsstrafrecht)

Die Bereitschaft aller Partner und die interne Diskussion und Reflexion ist dabei der Schlüssel zum Erfolg. Dieser kommt nicht nur in monetären, sondern vor allem in non-monetären Ergebnissen.