

DGPSF-Kanzleientwicklungs-Index / Hintergrund

Die **Deutsche Gesellschaft für Professional Service Firms e.V. (DGPSF – www.dg-psf.de)** erhebt jährlich (im Jahr 2010 erstmalig) den sogenannten **Kanzlei-Entwicklungs-Index (KEI)** zur Orientierung von und für Professional Service Firms. Der Index spiegelt das Geschäfts-, -management und -entwicklungsklima in Professional Service Firms (Selbsteinschätzung von Branchenvertretern) in Deutschland wider.

Die „DGPSF-Standards“ haben die Vorstandsmitglieder aus mehr als einem Jahrzehnt Beratungsarbeit in Projekten für Professional Service Firms destilliert - mit dem Anspruch und der Suche nach der „ideal gemanagten Kanzlei (Beratungsgesellschaft)“. Der KEI entsteht als einziger Trend-Index verbandsunabhängig als Tendenz-Umfrage unter ca 7.500 Professional Service Firms. Der KEI kann keine Repräsentativität beanspruchen, ist aber eine deutliche Trendaussage zur Geschäftsentwicklung deutscher Professional Service Firms.

Die **DGPSF** mit Sitz in Köln ist seit dem 11. März 2009 im Vereinsregister Köln unter der Nummer VR 15890 eingetragen und hat im wesentlichen folgende ausschließlich und unmittelbar gemeinnützige Vereinszwecke:

- Initiieren und Fördern praktischer, forschender und lehrender Tätigkeiten im Management von Freiberufler-Dienstleistungsunternehmen (Professional Service Firms).
- Setzen klarer bundesweiter und berufsverbandsunabhängiger Standards erfolgreicher Kanzleientwicklung.

Vertretungsberechtigte Vorstandsmitglieder sind Dieter W. Baumert (Vorsitzender), Jörg Meyer und Prof. Dr. Volker Albert Tausch.

Bitte beachten Sie bei der Bewertung der nachfolgend aufgeführten Elemente und Kriterien des Kanzlei-Entwicklungs-Index folgendes:

1. Bewertung nach der Bedeutung (Teil A)

In **Teil A** bewerten Sie die Bedeutung des jeweiligen Kanzlei-Entwicklungskriteriums und der dazugehörigen DGPSF-Standards.

Bewerten Sie in vier Abstufungen, innerhalb derer Sie zwischen 1 und 4 Punkte vergeben können:

1 Pkt: Das Kriterium hat nahezu keine Bedeutung für unsere Kanzleientwicklung.

2 Pkte: Das Kriterium hat nur geringe Bedeutung.

3 Pkte: Das Kriterium hat mittelgroße Bedeutung.

4 Pkte: Das Kriterium hat große Bedeutung.

2. Bewertung nach dem Vorgehen (Teil B)

In **Teil B** bewerten Sie das Vorgehen hinsichtlich der genannten Elemente und Kriterien innerhalb Ihrer Kanzlei.

Gefragt ist hier also, in wie weit die jeweiligen Merkmale (Kriterien) Gegenstand Ihrer Kanzleiorganisation sind und in welchem Intensitätsgrad diese gehandhabt werden.

Bewerten Sie in vier Abstufungen, innerhalb derer Sie zwischen 1 und 4 Punkte vergeben können:

1 Pkt: Wenn das Vorgehen rein anekdotisch, also ohne tatsächlichen praktischen Bezug ist („Wir haben daran gedacht, etwas zu tun ...“).

2 Pkte: Wenn Sie erste Anzeichen für systematisches Vorgehen erkennen.

3 Pkte: Wenn Sie den Nachweis für ein systematisches Vorgehen dokumentieren.

4 Pkte: Wenn Sie Ihr Vorgehen als vorbildlich - insbesondere für andere Kanzleien - bezeichnen.

3. Bewertung nach der Umsetzung (Teil C)

In **Teil C** bewerten Sie die erfolgreiche Umsetzung hinsichtlich der genannten Elemente und Kriterien.

Bitte beachten Sie dabei, dass die Umsetzung in der Regel nur aufbauend auf das Vorgehen (Teil B) erfolgen kann.

Bewerten Sie in vier Abstufungen, innerhalb derer Sie zwischen 1 und 4 Punkte vergeben können:

1 Pkt: Wenn die Umsetzung wenig effektiv ist, d.h. also keine nennenswerte praktische Bedeutung hat (allenfalls ansatzweise erfolgt).

2 Pkte: Wenn die Umsetzung in etwa 25 % der gegebenen Möglichkeiten bzw. Bereiche erfolgt.

3 Pkte: Wenn die Umsetzung in etwa 50 % der gegebenen Möglichkeiten bzw. Bereiche erfolgt.

4 Pkte: Wenn die Umsetzung in allen der gegebenen Möglichkeiten bzw. Bereiche erfolgt (100 % Umsetzung).

10 Elemente und Kriterien für erfolgreiche Kanzleientwicklung in ihrer Bedeutung und Ihrer Beurteilung:

Ihre Bewertung nach:

	Bedeutung (A)				Vorgehen (B)				Umsetzung (C)			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1. Klare Marktstrategie , dazu gehören unter anderem: <ul style="list-style-type: none"> <u>Unternehmensstrategie</u>: Bewusstsein und Ziel der PSF als „ewiges“ Unternehmen (Kanzlei“vision“), Leitbild, Geschäftspläne, regelmäßige Strategiereviews (regelmäßige Stärken- und Schwächenanalysen); <u>Wachstums- und Standortpolitik</u>: Nische, Expansion, Marktaustritt, internationale Integration (Volleinbindung oder Best-Friends-Allianz); <u>Portfoliostrategie</u>: marktgerechtes Leistungsportfolio (1 bis 3 Jahre), turnusmäßige Überprüfungen des „Themen/ Branchenfits“, Erforschung und kreative Entwicklung neuer Beratungsprodukte inklusive Vermarktungsplänen; <u>Vertriebsstrategie</u> (=Geschäftsentwicklung oder auch „Business Development“=BD): Zuständigkeit für Marktrecherchen und Zielkundschaft, Strategiepläne zur Erhöhung des Wiederholgeschäfts, Systematisches internes „Cross-Selling“, Key-Accountmanagement (Einteilung in A-, B-, C-Mandanten, Referenzkundenmanagement), Vernetzung in Vereinen, Verbänden, Wirtschaftsvereinigungen, Unternehmensfunktionen (z.B. Aufsichtsrat, Beirat), Neuaquise: Zielgruppenbeobachtung und Marktorschung, Akquisepläne und -ziele für Partner und Professionals. 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Effiziente Aufbau- und Ablauforganisation , dazu gehören unter anderem: <ul style="list-style-type: none"> <u>Kanzlei-Handbuch mit Organigramm, Fristen- Postbüchern und Konfliktchecksystem</u> (inklusive Vertretungsregelungen, klare Zuständigkeiten der Professionals: Themen/ Dezernate, Branchen, Sonderzuständigkeiten für Finanzen/Controlling, HR, Marketing/ BD, ÖA); einheitliche Bearbeitungsstandards und Muster <u>kraftvolle Entscheidungsgremien</u> (z.B. Partnerversammlung, Lenkungs-, geschäftsführender Ausschuss/ Board, Kanzleimanager/ Bürovorsteher); <u>funktionierende Praxisgruppen</u> mit regelmäßigem (auch fachübergreifendem) Austausch, Wissenstransfer und Team-Zusammenarbeit. 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Personal-Management , dazu gehören unter anderem: <ul style="list-style-type: none"> <u>Personalplanung und -einsatz</u>: Kerngebiete mit Fach-Professionals (z.B. Fachanwälte) abgedeckt; systematische Kapazitätsplanung und -steuerung (Generieren von Leverage mittels Delegation von Aufgaben und Mandaten); angestellte Professionals und jüngere Partner haben unmittelbaren Mandantenkontakt;; Steuerung der Sekretariate; festgeschriebene Einstellungsanforderungen für Nachwuchs (Abschlussnoten, Auslandserfahrung und Softskills); klare Rekrutierungskriterien für Quereinsteiger (eigenes Mandatsgeschäft, Akquisefähigkeiten); Diversity ManagementNutzung von Ideen- und Wissensmanagement. <u>Personalentwicklung</u>: festgeschriebener und transparenter Partnertrack („up-or-out“ für Partner: „grow or go“); Nachwuchsförderung durch externe oder interne Ausbildungsangebote; Mentoringsysteme; Kompetenzmanagement; Motivations- und Engagementanreize; Partnercoachings (Trainings in Fach-, Führungs- und Sozialkompetenz, Serviceverständnis, „Verkauf“); Maßnahmen zur Partnerbindung (Vermeidung von Partner-Fluktuation durch „Work-life-Balance“); institutionalisiertes (auch Führungskräfte) Feedback; <u>Personalwerbung</u>: extern (Messepräsenz, Veröffentlichungen/Werbung in Ausbildungszeitschriften); intern: kanzleiweite Erläuterung der strategischen Vorhaben 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Leadership / Führung , dazu gehören unter anderem: <ul style="list-style-type: none"> <u>starke Führung</u>: Geschäftsführer/ Managing-Partner mit Weisungsrechten und Kontrollbefugnis der Professional-Performance, Mehrheitsprinzip bei Partnerbeschlüssen; <u>Kanzleikultur</u>: Schaffen einer modernen Team- und Kanzleikultur sowie des Bewusstseins für Changemanagement; regelmäßige Mitarbeiterbefragungen (Klimauntersuchungen); Standortintegration nach Fusionen; festgeschriebenes und transparentes Gewinnverteilungs- und Vergütungssystem vorhanden; interne „bringer-fee“ für Akquisiteure. <u>Personalcontrolling</u>: zielorientierte Zeit- und Leistungserfassung; jährliche Zielvereinbarungsgespräche (auch) mit Professionals Kennzahlen-Bewertungen (Balanced Score Card). 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

10 Elemente und Kriterien für erfolgreiche Kanzleientwicklung in ihrer Bedeutung und Ihrer Beurteilung:

Ihre Bewertung nach:

	Bedeutung (A)				Vorgehen (B)				Umsetzung (C)			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
5. Serviceorientiertes Kundenmanagement <i>dazu gehören unter anderem:</i> <ul style="list-style-type: none"> <u>Kundenorganisation</u>: einheitliche Servicestandards (stete Erreichbarkeit und Rückrufbereitschaft aller Professionals, angemessene Telefonkommunikation, Beschwerdemanagement), Anamnesebögen, regelmäßige Mandats- und Projektauswertungen; <u>Kundenbindung</u>: regelmäßige Mandantenbefragungen; Treffen mit Entscheidern; systematisches Empfehlungsmanagement; systematisches „refreshing“ verlorener Mandanten. 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. Finanzverfassung und Controlling , <i>dazu gehören unter anderem:</i> <ul style="list-style-type: none"> <u>Finanzplanung</u>: Umsatz-, Gewinnplanung (Angebots-, Auftrags-, Auslastungsstatistik), Kosten-Budgetierung; Effektives <u>Rechnungs- und Mahnwesen</u>: Stornoquote <u>Controlling</u>: Umsatz- und Ergebnisberichtswesen, Kennzahlensystem: Kostenstellen- (Aufwandsberechnungen pro Team, Partner, Professional, Rechtsgebiet, Mandat, Prozessprojekte, Beratungsmandate), Kostenträgerrechnung, Deckungsbeitragsrechnung bei komplexen Beratungsprojekten; turnusmäßige Profitabilitätsrechnungen (Gewinn- und Verlustrechnung); „Brot und Butter-Analysen“ / 80:20-Regel – kein „Mitziehen“ unprofitabler Mandate. 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. Öffentlichkeitsarbeit , <i>dazu gehören unter anderem:</i> <ul style="list-style-type: none"> <u>Werbe-, Medienplanung</u>: festgeschriebene Zuständigkeit, Corporate Design mit Ziel: „Branding“), Medienverteiler und -spiegel effizienter <u>Werbemittelleinsatz und turnusmäßige Evaluation</u>: Website (regelmäßige Kontrolle der „Click-Rates“); interne und externe Events und Seminare, Newsletter; Broschüre/ Flyer moderne <u>Medienarbeit</u>: Employer-PR (Mitarbeiterinfo/ Intranet); Publikationsmanagement: Vortrags/ Lehrtätigkeit; Permanente Zusammenarbeit mit Fach-, Branchen-, Tagesmedien. 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. Informationstechnologie , <i>dazu gehören unter anderem:</i> <ul style="list-style-type: none"> Adressmanagement und CRM-EDV (möglichst integriert: Mandats- und Abrechnungssoftware, Buchhaltungsschnittstelle für Reporting und Budgetierung, Dokumenten- und Wissensmanagement), adäquates „Zugriffsrechte“-System; mobiler Datenzugriff; gesetzeskonforme Datensicherungs- und -schutzmaßnahmen (ext. oder int. Datenschutzbeauftragter). 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. Schätzen Sie die <u>aktuelle</u> (2011 - im Vergleich zum Vorjahr) Geschäftsentwicklung Ihrer Kanzlei insgesamt ein! <i>Dazu gehören unter anderem:</i> <ul style="list-style-type: none"> <u>Umsatz-, Kosten-, Gewinnentwicklung</u>, qualitativ-hochwertiges <u>Mandatsaufkommen</u> (Mandateinbrüche) <u>Preisentwicklung</u> im Vergleich zu Wettbewerbern, <u>Personalstabilität</u>/ geringe Fluktuation, erfolgreiche Nachwuchsrekrutierung, <u>Öffentlichkeitswirkung</u> der Anwaltpersönlichkeiten/der Kanzleimarkte gesteigert. 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	sehr schlecht		überwiegend schlecht		überwiegend gut		sehr gut					
10. Schätzen Sie die <u>zukünftige</u> (2012 - im Vergleich zu 2011) Geschäftsentwicklung Ihrer Kanzlei insgesamt ein! <ul style="list-style-type: none"> <u>Umsatz-, Kosten-, Gewinnentwicklung</u>, qualitativ-hochwertiges <u>Mandatsaufkommen</u> (Mandateinbrüche) <u>Preisentwicklung</u> im Vergleich zu Wettbewerbern, <u>Personalstabilität</u>/ geringe Fluktuation, erfolgreiche Nachwuchsrekrutierung, <u>Öffentlichkeitswirkung</u> der Anwaltpersönlichkeiten/der Kanzleimarkte gesteigert. 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Statistische Angaben

Angaben zur Unternehmens- und Kanzleistruktur (bitte ankreuzen für Auswertung und Statistik):

Die DGPSF legt dieser Erhebung und in ihren DGPSF-Standards die von Professor Dr. Tausch entwickelte Kanzleitypologie zugrunde:

Kleinkanzleien (bis zu 10 Berufsträger) mittelgroße Kanzleien (von 11 bis zu 50 Berufsträger) Großkanzleien (ab 50 Berufsträger)

Anwaltskanzlei Allgemeinkanzlei (überwiegend Privatkunden) Wirtschaftskanzlei (mehr als 80 % Unternehmenskunden)

Boutique (auf ein bis max. drei Themengebiete spezialisierte Professional Service Firm) Multidisziplinäre Partnerschaft (MDP): RA, StB, WP

Wirtschaftsprüfungs- und Steuerberatungskanzlei Steuerberatungskanzlei Unternehmensberatung sonstige:

international-vollintegriert deutsche-vollintegriert mit best friends im Ausland deutsche-vollintegriert mit losen Auslandskontakten

deutsche Kanzlei mit losen Auslandsverbindungen (EWIV, Netzwerk) deutsche (auch überörtliche) Kanzlei mit Profitcenter- oder franchise-Struktur („überörtliche Bürogemeinschaft“)

GbR PartG GmbH AG LLP oHG KG sonstige: