

## Organisation und Prozessoptimierung

Zeit, Material und Energie sparen mit den richtigen Prozessen

Wer macht was wie, wann und warum? Durchdachte Prozesse sind für den reibungslosen und funktionierenden Ablauf einer Anwaltskanzlei von enormer Bedeutung. Vom ersten Anruf eines potentiellen Mandanten über die Bearbeitung seines Falles bis hin zur Rechnungsstellung und dem Mahnwesen gilt es, alle Vorgänge sauber zu definieren und nach dieser Definition umzusetzen.

Prozesse sind Ketten zwangsläufig aufeinander aufbauender Vorgänge, die einen definierten Beginn, definierte Elemente und ein definiertes Ende aufweisen. Die strukturierte Optimierung erfolgt in drei Schritten: Vorbereitung, Gestaltung und Einführung.

### Prozessvorbereitung

Bevor mit der Gestaltung der Prozessoptimierung begonnen werden kann, sind vorbereitend eine **Prozessanalyse** mit einer Analyse der Ist-Situation und eine **Prozessplanung** mit Zieldefinition durchzuführen.

Die Prozessanalyse ist eine Bestandsaufnahme, bei der die bestehenden Prozesse genau aufgeschlüsselt werden. Dazu sollten insbesondere die Mitarbeiter/innen befragt werden, da diese in der Regel genau über die Schwachstellen des jeweiligen Ablaufs Bescheid wissen.

Die Prozessplanung beginnt sinnvollerweise mit der Zielplanung. Wie wird beispielsweise sichergestellt, dass alle unbezahlten Rechnungen innerhalb einer angemessenen Zeit angemahnt werden? Zunächst ist dabei der Zeitrahmen festzulegen, innerhalb dessen die Mandanten Zeit haben, die Rechnung zu begleichen. Daraufhin muss festgelegt werden, wer für das Nachhalten der Liste der offenen Rechnungen verantwortlich ist und welchen Umfang



der Verantwortungsbereich hat. Darf die Person nur die offenen Posten markieren, darf sie Mahnverfahren einleiten, oder umfasst ihr Aufgabenbereich auch die Durchführung von Zwangsvollstreckungsverfahren. Die Vorgehensweise hängt unter anderem von den persönlichen Voraussetzungen der infrage kommenden Mitarbeiter ab, von der Stärke der Personaldecke und von der allgemeinen Organisation innerhalb der Kanzlei. Aber natürlich auch von der prozentualen Anzahl von unbezahlten Rechnungen. Schließlich sind die einzelnen Schritte auszuarbeiten, die in diesem Prozess einzuhalten sind.

Daran knüpft sich die Frage an, wie die Zahl der unbeglichenen Rechnungen möglichst geringgehalten werden kann. Es mag etwas ungewöhnlich erscheinen, mit dem Ende des Mandantenlebenszyklus zu beginnen. Doch hilft diese Betrachtungsweise dabei, fokussiert zu bleiben. Viele Fragen, die sich vielleicht stellen, wenn man die Betrachtung bei der Mandantengewinnung beginnt, stellen sich nicht mehr, wenn man das Pferd gewissermaßen von hinten aufzäumt. Dadurch wird auch der Prozess der Prozessoptimierung schlanker.

### Prozessgestaltung

Auf Basis der Vorbereitung wird die Prozessgestaltung in Angriff genommen. Sie zielt auf eine möglichst kostengünstige und nutzbringende Prozessorganisation der Kanzlei ab. Die Prozessgestaltung kann verstanden werden als Business Reengineering im Sinne eines fundamentalen Überdenkens und radikalen Redesigns von Kernprozessen. Wie fundamental und radikal dabei vorzugehen ist, hängt vom Ist-Zustand ab. Spätestens hier wird klar, dass deswegen die Vorbereitungsphase keinesfalls übersprungen werden darf.

### Prozesseinführung

Nach einer ausführlichen Vorbereitungs- und Gestaltungsphase folgt die wichtigste Phase. Denn ohne die Einführung und Umsetzung der neuen Prozesse und Abläufe wird sich in der Praxis nichts ändern. Leider scheitern





viele Optimierungsprojekte an genau dieser Stelle. Deshalb ist auch die Einführung neuer Prozesse nach einer durchdachten Struktur durchzuführen:

- Die Ergebnisse der Vorbereitung werden in einem **Abschlussbericht** dokumentiert. Dieser Bericht umfasst sowohl die Darstellung der Ist-Situation als auch die überzeugende Veranschaulichung der neuen Prozesse.
- In einer gut strukturierten **Präsentation** werden die Ergebnisse dargestellt.
- Bei der Prozessrealisation müssen natürlich die für die neuen Prozesse notwendigen Sachmittel zur Verfügung gestellt werden. Am wichtigsten ist an dieser Stelle aber die Information und grundlegende Schulung der betroffenen Mitarbeiter.
- Auch im Bereich der Prozessoptimierung ist eine entsprechend dokumentierte **Kontrolle** essentiell. Erfüllen die neuen Prozesse die Erwartungen? Werden die Ziele erreicht? Wenn ja, ist sicherzustellen, dass das auch so bleibt. Wenn nein, muss wieder oben angefangen werden und nach dem gleichen Schema der Prozess weiter optimiert werden.
- Schließlich gehört eine **Prozessdokumentation** an den Abschluss eines jeden Optimierungsprozesses. Ablaufpläne, Entscheidungsbäume, Ansprechpartner, Vertretungsregelungen etc. machen die Prozesse transparent und nachvollziehbar.

### Aufgaben der Kanzleileitung

Die Prozessorganisation bildet den strukturellen Rahmen für das betriebliche Handeln innerhalb einer Kanzlei. Deshalb ist es notwendig, dass die Kanzleileitung für zweckdienliche Organisation sorgt.

Soweit die Theorie - Bei der Umsetzung unterstütze ich Sie gerne!

Viel Erfolg wünscht Ihnen

Mareike Merz

