Niels Gangsted-Rasmussen

Markedsføringstiltag for advokater

råd og vink

Advokatsamfundet

Forord

Markedsføring og advokater er et delikat emne. Markedsføringsfolk betragter ofte advokater som uimodtagelige for andre markedsføringstiltag end et skilt på døren, brevpapir og en lille notits i telefonbogen.

Advokatrådet betrådte nyt land, da man i 1991 udgav bogen "Advokatvirksomheder i Danmark". I bogen fik advokatvirksomhederne mulighed for at fortælle, hvad deres hovedarbejdsområde er. Den enkelte advokat kunne endvidere angive op til tre interesseområder.

Bogen blev modtaget positivt af brugergrupperne. 2. udgaven er udkommet med ajourføring pr. 1. februar 1993. 3. udgave i juni 1995.

Denne pjece giver korte, kontante bud på de markedsføringstiltag, som advokater med udbytte kan overveje. Det er vigtigt at overveje – det ved advokater – men det er lige så vigtigt at handle. Det burde advokater også vide.

Markedsføringstiltag for advokater

råd og vink

Ethvert markedsføringstiltag af advokatens ydelse starter med en omgang grundig selvransagelse, inden konkrete markedsføringstiltag iværksættes. Det første, man bør undersøge, er, hvad man er god til, og hvad man ikke er god til, hvad man ønsker at blive god til, og hvad man ikke ønsker at blive god til. Det kræver, at man giver sig tid til disse overvejelser, for at oplægget bliver gennemarbejdet og så fyldestgørende som muligt. Man kan drøfte dette med advokatkolleger på kontoret, gode venner og bekendte etc.

Inden for advokaterhvervet er der en lang række markedsføringstiltag. Det er ikke alle markedsføringstiltag, der passer på alle advokater. I pjecen er de bedste markedsføringstiltag placeret først. Det er vigtigt, at man efter at have læst afsnittet "Du og dit kontor" finder frem til de eksterne markedsføringstiltag, der passer bedst på ens person og ens kontor. Der skal være sammenhæng mellem det, advokatvirksomheden står for, og de markedsføringstiltag, man ønsker at iværksætte.

Du og dit kontor

- Har jeg check på mit kontor?
- Ved jeg, hvorledes det fungerer?
- Har jeg udarbejdet en organisationsplan og funktionsplan for kontoret?
- Fører jeg månedlige budgetter med oversigt over de sager, der indkommer, hvilket salær der kan beregnes i disse sager, og hvornår disse sager skønnes færdige og klar til debitering?
- Fører jeg time-/sagsregnskab, således at jeg månedligt kan se min varebeholdning, og hvad der endnu ikke er uddebiteret?
- Fører jeg nøje kontrol med budgetterne, sekretærlønninger, husleje, telefon, porto etc.?
- Foretager jeg månedlig budgetopfølgning, og forsøger jeg at forklare, hvorfor der er budgetafvigelser?
- Passer mit personale til de sager, jeg p.t. udfører?
- Passer mit personale sammen? – Er nogle for gamle, nogle for unge, nogle sure – nogle ligeglade?

- Interesserer jeg mig for en dygtiggørelse af mit personale, således at sagerne kan ekspederes til den billigst mulige timetakst på forsvarligt grundlag?

- Er det materiel, jeg og mit personale benytter, up-to-date, og vil en udskiftning af materiellet effektivisere advokatydelseprocessen?

- Er de kontorlokaler, jeg sidder i, for dyre/utidssvarende?

- Kan det betale sig at flytte kontoret til andre bedre/billigere lokaler?

- Kan det betale sig selv at eje lokalerne, hvis det er en villa/ejerlejlighed eller en udlejningsejendom?

- Følger jeg med i de daglige rutiner på kontoret, eller "svæver jeg over vandene"?

- Gør jeg mig den ulejlighed at checke, om telefonbetjeningen er ok, om regnskabs- og budgetaflæggelsen er fyldestgørende, om der er forslag fra personalet til forbedringer? De, der "har skoen på", ved, hvor den eventuelt trykker, og folk er normalt glade for at blive taget med på råd: "Har du forslag til forbedringer – er der noget, der ikke fungerer?"

- Har hver medarbejder selv beskrevet, hvad vedkommende foretager sig, således at man ved sygdom/vikariat/fratræden hurtigt kan sætte nye medarbejdere ind i de rutiner, den afgående medarbejder har udført?

- Deltager jeg i ERFA-grupper med andre advokatkontorer for at udveksle erfaringer om det praktiske, hvorledes et advokatkontor drives, om der er nye tiltag, der skal/bør iværksættes etc.?

"Væn Dem til at gøre i dag, hvad der **kan** gøres i dag ...
Lad for alt i verden være med at »sylte« sager."

Små vink for sagførerfuldmægtige

Overretssagfører Niels Olesen skrev i 1944 denne pjece. Mange af vinkene er eviggyldige:

"Lov ikke nogen noget, som De ikke kan holde. Det er meget vigtigt for en sagfører, at han får det renommé, at man kan stole på hans ord."

"Det er nødvendigt, at en sagfører bliver en god kontormand, der kan organisere sit kontor og sin forretning. Det kan synes mindre vigtigt for den, der arbejder i en omfattende forretning, hvor der er kasserer og bogholder osv. Men for den sagfører, der en dag skal begynde alene – ja selv for den sagfører, der indtræder i en koncern – er det ganske nødvendigt at kende et kontors organisation til bunds. Søg derfor at kende alle kontorets funktioner: Ekspedition, telefon, breves ekspedition osv. og sæt Dem navnlig ind i bogholderiet. Det er et meget vigtigt punkt i en sagførers uddannelse."

"Væn Dem til at gøre i dag, hvad der kan gøres i dag og opsæt det ikke til i morgen. Lad for alt i verden være med at "sylte" sager."

"Orden er en hovedting for en sagfører. Hold Deres eget skrivebord og dets skuffer i orden. Forlad det aldrig om eftermiddagen uden at De har ryddet op og lagt alt på plads. Det er noget af det aller vigtigste for en sagfører at have orden i sagerne og i alle ting."

Lav noget andet end de andre

- Vil jeg med fordel kunne finde niche-ydelser, som andre ikke har fået øje på?

- Vil jeg med fordel kunne specialisere mig inden for bestemte områder? Specialisering er nyttig, men den er samtidig farlig, hvis det speciale, man har valgt, bliver uaktuelt.

- Har jeg overvejet, om de ydelser, jeg mener, jeg er god til, præsteres lige så godt af andre advokatkontorer i byen? Hvis man er mange om bestemte sager, bliver konkurrencen hård. Der "overfiskes", og alle bliver måske skuffede. Her er det vigtigt at søge at "fange andre fisk" end dem, der overfiskes.

Anbefalinger fra tilfredse kunder

Det enkleste og bedste markedsføringstiltag udadtil er at løse de sager, man får, på en hurtig, kompetent og effektiv måde. Anbefalinger fra tilfredse klienter er et godt markedsføringstiltag. Det er billigt. Mund-til-mund-metoden er vel et af de bedste markedsføringstiltag. Advokatydelsen kan være svær at forklare. "Jeg er god til det og det", virker ofte negativt, medens klientens uforbeholdne udtalelse: "Han er en god advokat." "Jeg fik en god og kvalificeret rådgivning." "Ham, jeg kan anbefale", er meget bedre, fordi anprisning af egne fortræffeligheder ikke virker nær så godt som andres omtale af, at man er en god, effektiv og kyndig advokat.

Udfør dine sager til UG

Hvis man udfører kontraktsforhandlinger og retssager sobert og tilfredsstillende, ligger der her, i forhold til den modpart man møder, et muligt markedsføringstiltag. Der er advokater, der efter en modparts dårlige præstation har set, at modpartens klient indfandt sig hos advokaten og bad om at måtte blive rådgivet fremover. Den rådgivning, der var præsteret, var så kompetent, at modparten var imponeret, selv om han var modpart. Dette maner til agtpågivenhed. Mindre god rådgivning er "badwill" for advokatvirksomheden. Måske brokker klienter sig ikke, men pludselig "forsvinder" en række gode faste klienter.

Faglige artikler

Hvis man er god til fagligt at formulere sig, er skriverier i fagpressen en god måde at markere sig på. Skriverierne kan vedrøre konkrete retssager, som kommenteres. De kan vedrøre konkrete problemstillinger, som kommenteres. Det kan vedrøre helt generelle kommentarer til aktuelle juridiske problemer.

Specialisering

Erfaringerne viser, at specialisering inden for advokaterhvervet bliver stadig mere udbredt, og at de, der specialiserer sig, alt andet lige konstaterer en indkomstfremgang. Ved overvejelserne omkring specialisering bør man gøre sig klart, at man dels bliver faglig stærk inden for området, dels sårbar, hvis området mister sin betydning som platform for rådgivning. Advokater, der har specialiseret sig, har konstateret, at de ofte får henvisning fra kolleger. Henvisningssager skal behandles som alle andre sager, men den henviste klient må aldrig blive fast klient hos specialisten – det er ødelæggende for fremtidige henvisninger. Man behandler den henviste sag, afregner og orienterer kollegaen om, at man er færdig med sagen. Hvis man ikke mener, man er kompetent til at klare sin klients sag, skal/bør man henvise ham til at få den konkrete sag behandlet af en kompetent kollega, eventuelt i samarbejde med vedkommende kollega.

På vej mod specialisering vil man konstatere, at man ikke får de sager, man havde forventet. Hvis man holder ud, vil man erfare, at der med en inkubationstid på 4–5 år vil ske en positiv udvikling af de sager, man får som specialist. Jo bedre man udfører sagerne, des mere vil omverdenen blive gjort bekendt med, at man er god til den slags sager.

Ta' ud til klienten

I gamle dage kom klienterne til advokatens kontor og modtog rådgivning. Konkurrerende erhverv har indset, at dette er et forældet mønster, og henlægger besøgene til klienten og klientens virksomhed. Man opnår her mange fordele. Man ser klientens virksomhed og nogle af medarbejderne, klientens sekretær, klientens værkfører etc. Man får et mere direkte forhold til disse personer end almindeligt brevskriveri giver. Derfor bør det for erhvervsklienter være reglen, at møder afholdes hos klienten og ikke hos advokaten. Ikke-erhvervsklienter vil nok hellere indfinde sig på advokatens kontor end se advokaten i den 2 værelses lejlighed.

Hold foredrag, skriv artikler

Foredrag for udvalgte erhvervsgrupper er en god ting. Man kan enten selv bekendtgøre i lokalpressen, at man for interesserede afholder et gå-hjem-møde om et konkret emne. Man bør ikke afkræve deltagerne betaling men alene redegøre for de problemer, man finder relevante og herefter lade det være op til tilhørerne at søge ens rådgivning. Det vigtige er at gøre opmærksom på sig selv. Hvis det koster noget første gang, bliver tilslutningen begrænset; man skulle jo netop vise så mange som muligt, at man er go' til noget.

Det er også et godt markedsføringstiltag at skrive elementære, let forståelige juridiske artikler i erhvervenes fagtidsskrifter – læger, grønthandlere, benzinforhandlere, rejsebureauer, vin- og spiritusbranchen etc.

Skriv i dagspressen

Ikke blot den juridiske presse men også dagspressen er gode platforme for markedsføringstiltag. F.eks. kommentarer i lokalavisen af interessante afgørelser, eller en vurdering af aktuelle juridiske problemer så læserne bliver gjort opmærksomme på en positiv måde. Ikke alle kan formulere sig journalistisk, kort og kontant, og derfor kan det være relevant at søge bistand hos journalistisk kyndige.

Bøger om juridiske emner

Bøger kan også være gode markedsføringstiltag, navnlig hvis man behandler et emne, man er fortrolig med. Det er vigtigt at være fagligt ajour, ligesom undervisning kræver, at man opdaterer sig løbende. Der kan skrives tykke bøger og tynde. Man skal ikke "knække halsen" ved at starte med en samlet fremstilling af obligationsretten – tag et skridt ad gangen!

Et årligt eftersyn hos advokaten

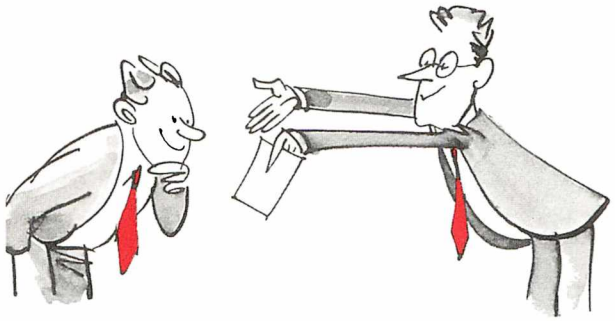
I forsøget på at få mindre og mellemstore virksomheder til at benytte advokat har det som markedsføringstiltag været foreslået, at man ser på virksomhedens kontrakter, aftaler m.v., foretager en generel undersøgelse af virksomheden ud fra en juridisk erhvervsmæssig synsvinkel og herefter peger på eventuelle fejl og mangler. Det kan diskuteres, om sådan en årlig undersøgelse bør være gratis. Der er også divergerende opfattelser af, hvorledes dette markedsføringstiltag virker. Man bør under alle omstændigheder præcisere, at den gratis tid, der eventuelt gives, er maksimeret til 4–5 timer årligt, eller hvor meget man nu ønsker. De erhvervsvirksomheder, der ikke tidligere har benyttet advokatbistand, skal "ind i varmen" og mærke, de får valuta for pengene, at de bliver fri for retssager, fordi de kontrakter, der indgås, udformes omhyggeligt. Et årligt "tandlægeeftersyn", hvor virksomheden stiller dagsordenen, og advokaten besvarer spørgsmålene, bør være hovedreglen fremover for små og mellemstore virksomheder.

Nyhedsbreve

Revisionsfirmaer udfolder store bestræbelser på at opdatere klientmassen med materiale om nye love, domme, administrative afgørelser etc. Det kræver stor kapacitet på kontoret at udføre sådanne tiltag, men generelt er klienter glade for at blive orienteret om nye ting, der har betydning for deres virksomhed og for dagligdagen i virksomheden. Derfor bør man overveje ad hoc-nyhedsbreve, når man støder på emner, der kan have betydning for ens klienter. Orientér om det du kender til i kort og kontant form – aldrig lange redegørelser, de ryger i klientens papirkurv.

Brochure om advokatvirksomheden

Det kan være en god ide at portrættere advokatkontoret i en lille folder. Hvem er indehaverne, hvad beskæftiger man sig med, hvem er medarbejderne – alt kort beskrevet i en ikke for prangende folder.



Annoncering

Annoncering er ikke det bedste markedsføringstiltag. Annoncering passer ligesom ikke til advokaterhvervet. Breve fra tilfredse klienter, skriverier i fag- og dagspresse, specialisering etc. er langt at foretrække frem for annoncering i dags-, lokal- eller fagpresse. Den klient, der søger en kyndig advokat, ser ikke efter annoncering men spørger i bekendtskabskredsen, hvem der ved noget om det pågældende emne. Advokater i provinsen har dog på det seneste haft gode erfaringer med annoncering, f.eks. en omtale af byens eller områdets advokater, deres specialer og interesseområder. Det har resulteret i 5–10 nye henvendelser pr. annonce. Store advokatfirmaer annoncerer for at vise flaget – "vi er her, vi er mange, vi dækker alle områder".

Man bør aldrig reklamere med og offentligt bekendtgøre, at man er god til og interesserer sig for et sagsområde, hvis der ikke er realiteter bag. Man får ikke klienter ved at bekendtgøre, at man interesserer sig for skatteret, generationsskifter etc., hvis man ikke effektivt er i stand til at betjene de klienter, der henvender sig – et sådant markedsføringstiltag er negativ reklame og kan være ansvarspådragende. Man ønskede at tjene penge men kom af med penge.

Vær ikke økonomisk afhængig af én klients sager

Man bør aldrig være afhængig af én klient, og man bør højst have 20% af advokatvirksomhedens indkomst fra én bestemt klient. Det er dødsens farligt, f.eks. som led i en specialisering, at "lægge alle æg i én kurv". Man bør også tænke langsigtet og ikke bare se på den økonomiske gevinst, der kan realiseres i år eller næste år men også se på fremtiden og vurdere, om det er forsvarligt, at man ikke interesserer sig for andre potentielle klienter, fordi man har nok at gøre med betjeningen af den ene eller de to store klienter.

Advokaten og pressen

Det er rammende blevet sagt, at en advokat ikke er pressesekretær for sin klient. Kontakten til pressen må advokaten forholde sig til. Man kan ikke i længden praktisere efter princippet den, der lever skjult, lever godt. Det kræver træning at gøre en god figur i TV, radio og i den skrevne presse. Journalister ønsker korte, klare svar. Advokater giver normalt lange indviklede svar, som man ikke engang selv forstår. Medietræning er vigtig for advokaten. Der findes gode bøger og kurser. TV og pressen i øvrigt kan være en platform for god og effektiv markedsføring, men det kan også være "dræbende" for advokaten.

Cand.polit. Børge Mannov har udgivet en god pjece "Pressen er på sporet" med råd og vink til den, der ønsker et bedre beslutningsgrundlag og et rimeligt styr på pressekontaktens forløb. Den er udgivet i 1993 og koster 50,- kr. incl. moms.

Feedback fra klienter

Man skal månedligt "tage temperaturen" på sin advokatvirksomhed. Hvorledes fungerer den indadtil, og hvordan fungerer den udadtil. I denne forbindelse kan det være nyttigt at spørge faste klienter, om man har forslag til forbedringer i klientbetjeningen, om der er særlige ønsker, og om der er kritik af den måde, hvorpå advokatkontoret behandler de sager, man får betroet, hvad de mener om påtænkte eller iværksatte markedsføringstiltag.

Tal og skriv et sprog klienten forstår

Det er vigtigt for advokaten at kunne formulere sig i retssager over for modparter og dommere og tale et forståeligt juridisk sprog. Det er lige så vigtigt at kunne kommunikere med sine klienter på lige fod og ikke tale ned eller op til dem. Det kræver træning. Der er en lang række hjælpemidler til rådighed for den, der ønsker at beherske kommunikationen med klienterne. Klienter sætter pris på, at advokaten taler og forstår deres sprog, og kommunikationsfolk vil kunne give megen nyttig vejledning inden for dette område, ligesom der er udgivet en række gode bøger og pjecer om kommunikationsspørgsmålet.

I en undersøgelse, Advokatsamfundet har foretaget, udtaler halvdelen af erhvervsvirksomhederne, at man er utilfreds med advokatens evne til at kommunikere med virksomheden på almindeligt dansk.

Markedsføringstiltag for advokater
Råd og vink
Af advokat, lic.jur. Niels Gangsted-Rasmussen
Tegninger: Jens Hage

© Det Danske Advokatsamfund
Alle rettigheder forbeholdes.
Eftertryk eller kopiering uden skriftlig tilladelse
fra Det Danske Advokatsamfund er forbudt.

Printed in Denmark 1996
ISBN 87-90266-04-6
Tryk: Trekroner Offset

Det Danske Advokatsamfund
Kronprinsessegade 28
1306 København K.
Tlf.: 33 96 97 98
Fax: 33 32 18 31

Pris: kr. 50,- inkl. moms