

FACHINFO-MAGAZIN

# MKG

MIT KOLLEGIALEN GRÜßEN



**ffi** Verlag  
Freie Fachinformationen

Von erfahrenen Praktikern für junge Juristen

Juli 2018

Dr. Geertje Tutschka

## ERFOLGREICHE KANZLEIGRÜNDUNG LEICHT GEMACHT –

### DIE CHECKLISTE FÜR IHRE KANZLEIGRÜNDUNG



Erfolgreiche Kanzlei-  
gründung leicht gemacht –  
Einführung



Voraussetzungen: Welche  
Bedingungen erfordert die  
Kanzlei Gründung?



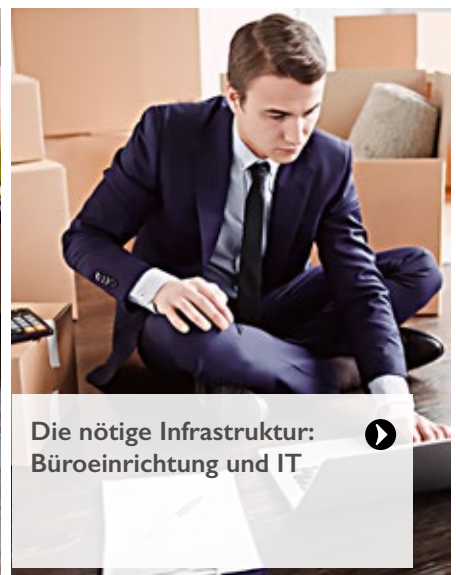
Planung: Kanzleivision  
und Positionierung



Wie komme ich zu  
meinem Businesskonzept?



Die richtigen Mitarbeiter  
finden



Die nötige Infrastruktur:  
Büroeinrichtung und IT



Partnerunternehmen für junge Rechtsanwälte



Deutsche **Anwalt**Akademie

# MKG



INHALT

Ein schickes Outfit allein  
macht nicht erfolgreich.

**Fortbildung** schon!

Fortbildung –  
seit 40 Jahren  
mehr als nur Pflicht!

[www.anwaltakademie.de](http://www.anwaltakademie.de)

Einführung

3

Voraussetzungen: Welche Bedingungen erfordert  
die Kanzleigründung?

5

Planung: Kanzleivision und Positionierung

7

Wie komme ich zu meinem Businesskonzept?

9

Die richtigen Mitarbeiter finden

12

Die nötige Infrastruktur: Büroeinrichtung und IT

15

Impressum und Partner

18



## DR. GEERTJE TUTSCHKA, ACC

Dr. Geertje Tutschka ist Anwältin für Vertrags- und Entsendungsrecht (Deutschland & Österreich), Geschäftsführerin von CLP – Consulting for Legal Professionals ([www.consultingforlegals.com](http://www.consultingforlegals.com)) und Präsidentin des Berufsverbandes für Coaches ICF. Als zertifizierter Business-Coach (ACC) unterstützt sie bei CLP Anwälte bei der Karriere- und Kanzleientwicklung. Dr. Tutschka bildet zudem in der CLP-Academy im Legal Coaching aus, ist Universitäts-Dozentin und Autorin zahlreicher Fachbücher, u. a. in den Bereichen Kanzleimarketing und Unternehmensgründung.

 [www.geertje-tutschka.com](http://www.geertje-tutschka.com)

Mit kollegialen Grüßen

Dr. Geertje Tutschka

# ERFOLGREICHE KANZLEIGRÜNDUNG LEICHT GEMACHT – DIE CHECKLISTE FÜR IHRE KANZLEIGRÜNDUNG

## EINFÜHRUNG

### Eine Kanzlei zu gründen schien noch nie so einfach zu sein.

Man benötigt kaum mehr als ein Laptop und ein Handy, möchte man meinen. Die Dienstleister im technischen Servicebereich haben ordentlich aufgeholt und auch sonst gibt es heute jede erdenkliche Art der Unterstützung, Beratung und Information.

Das war nicht immer so. Wissenstransfer ist in der Anwaltschaft nicht ohne weiteres üblich, Konkurrenzdenken und das Tagesgeschäft hält den Berufsstand zumeist davon ab, sich um die eigentlich wichtigen Dinge zu kümmern.

Netzwerke wie das Forum Junger Anwälte im Deutschen Anwaltverein (DAV) gibt es zwar schon seit über 20 Jahren, mit über 3.500 Mitgliedern ist es jedoch erst heute zur viertgrößten Arbeitsgemeinschaft des DAV angewachsen – was die Bedeutung gerade des Themas Kanzleigründung unterstreicht. Praktisch ausgerichtete Fachbücher zu Kanzleigründung, -management und -entwicklung gibt es hingegen erst seit Kurzem. Und der Wissenstransfer im direkten Kontakt mit erfahrenen Kollegen ist für die meisten immer noch unvorstellbar.

Dabei belegen die aktuellen Zahlen, dass noch nie so viele Kanzleien gegründet wurden wie heute. Das liegt zum einen

darin, dass der früher übliche Kauf einer bestehenden Kanzlei für Junganwälte heute kaum noch eine Rolle spielt. Datenschutzgründe, Markenrechte, die Höchstpersönlichkeit des Vertrauensverhältnisses zum Anwalt, aber vor allem Erfahrungswerte und der sich rasant weiterentwickelnde Markt stehen dem entgegen. So ist auch der Bewertungsfaktor als Multiplikator für den bereinigten Umsatz bei der Bewertung einer Kanzlei mit 0 – 0,3 einer der geringsten überhaupt!

### Die Branche hat mit drei wesentlichen, existenziellen Herausforderungen zu kämpfen:

- ▶ Konkurrenzdruck
- ▶ Wandlung des Berufsbildes (und des Beratungsproduktes)
- ▶ Digitalisierung

## RECHTSMARKT: ZAHLEN, DATEN, FAKTEN

165.854 Mitglieder zählte die Bundesrechtsanwaltskammer am 01.01.2018<sup>2</sup>. Davon sind 150.600 als „reine“ Rechtsanwälte zugelassen. Knapp 14.000 sind lediglich als Rechtsanwalt im Nebenberuf zugelassen und arbeiten in erster Linie als Syndikusanwälte, der Rest gilt als Rechtsbeistand o.Ä.

<sup>1</sup> BRAK-Mitteilungen 200, S.114; Branchenreport der Sparkasse 2017, S. 20.

<sup>2</sup> BRAK: kleine Mitglieder-Statistik vom 01.01.2018.

Schaut man sich die Zahlen genauer an, steigen die Zulassungszahlen zwar nach wie vor bundesweit im Durchschnitt leicht an mit 0,18 %, ein genauer Blick lässt jedoch erkennen, dass die Anwaltszahlen insbesondere im Osten (also in allen sogenannten neuen Bundesländern) aber auch im Norden deutlich zurückgehen und zwar um 2 %.

Brandenburg	– 0,13 %
Sachsen	– 1,14 %
Zweibrücken	– 1,71 %
Thüringen	– 1,86 %
Bremen	– 1,97 %
Mecklenburg-Vorpommern	– 2,26 %
Sachsen-Anhalt	– 2,44 %

In den klassischen Ballungsgebieten, und hier vor allem in den südlichen, steigen die Zahlen hingegen überdurchschnittlich an:

Hamburg	+ 0,32 %
Köln/Nürnberg	+ 0,55 %
Berlin	+ 0,73 %
Frankfurt	+ 0,74 %
Stuttgart	+ 0,77 %
Düsseldorf	+ 0,89 %
München	+ 1,18 %

Tendenziell scheint der Rückgang auf der einen Seite stärker als der Zuwachs auf der anderen. Die Branche bereinigt sich also in gewisser Weise selbst, indem es die Anwaltschaft zunehmend in die mittleren und südlichen Ballungsgebiete zieht – zu Konjunktur und Wirtschaft – und erstaunlicherweise gerade dorthin, wo die Anwaltsdichte ohnehin am Größten ist.

**Eine letzte, verzweifelte Flucht vor dem Aus oder geschicktes Kalkül?**

Tatsächlich hat der Allgemeinanwalt offensichtlich ausgedient und verabschiedet sich gerade zusammen mit dem Landarzt in die Geschichtsbücher. Zudem wird die Branche insgesamt weiblicher, wie der Zuwachs in Bezug zu den Gesamtzahlen<sup>3</sup> zeigt:

Zuwachs:	
Syndikusanwältinnen	+ 54,23 %
Anwältinnen	+ 34,47 %
Anwaltsnotarinnen	+ 14,90 %

Schon jetzt gibt es mehr weibliche als männliche Studierende in den Rechtswissenschaften an den Universitäten<sup>4</sup>.

Auch die Spezialisierung schreitet weiter voran: Mehr als ein Viertel der Anwälte sind spezialisiert und führen mindestens einen der mittlerweile 23 Fachanwaltstitel oder haben sich mit einem zusätzlichen Zweitberuf besonders qualifiziert.

Fachanwaltstitel	25 %
Juristischer Zweitberuf (z. B. Notar, Mediator, Wirtschaftsprüfer, Steuerberater)	9 %
Nichtjuristischer Zweitberuf	9 % <sup>5</sup>

Dabei fällt auf, dass der Zweiterwerb am einträglichsten bei Einzelanwälten und bei sehr gut verdienenden Anwälten ist. Was sagt uns das also noch? Zum einen dürfte der Zweiterwerb bei genauer Betrachtung die Anzahl der tatsächlich als Rechtsanwalt tätigen um mindestens 10 % nach unten korrigieren<sup>6</sup>. Zum anderen werden eine nicht unerhebliche Anzahl Anwälte bloße „Titularanwälte“ sein, die sich lediglich die günstige Altersversorgung im Versorgungswerk der Rechtsanwälte sichern und ansonsten in anderen Berufen arbeiten<sup>7</sup>, d. h. dass der Zweiterwerb also tatsächlich der Haupterwerb ist.

Die Legal-Branche versucht mit diesen Entwicklungen auf ihre drei existenziellen Herausforderungen zu reagieren. Hinzu kommen die Herausforderungen, denen sich der Beratermarkt im Allgemeinen ohnehin stellen muss, in Zeiten, in denen Wissen online und automatisiert jederzeit von überall kostenfrei abrufbar ist. Das Wissensmonopol der Akademiker stirbt und Sie müssen Ihr Geschäftsmodell, aber auch Ihre wahren Kompetenzen neu denken.

## HERAUSFORDERUNGEN DER RECHTSBERATERBRANCHE:

- Konkurrenzdruck (von innen und außen)
- Wandlung des Berufsbildes durch den Gender- und Generation-shift
- Digitalisierung und Globalisierung
- Wegfall des Wissensmonopols
- Neue Geschäftsmodelle (disruptive Innovationen)
- Ganzheitliche Beratungsprodukte mit dem Menschen im Fokus

<sup>3</sup> BRAK: große Mitglieder-Statistik vom 13.06.2017.

<sup>4</sup> Studie des DAV durch die Prognos AG von 2013 „Die Zukunft der Anwaltschaft ist weiblich“.

<sup>5</sup> Soldan Insitut (Prof. Dr. Killian) vom 08.06.2017.

<sup>6</sup> Soldan Insitut (Prof. Dr. Killian) vom 08.06.2017.

<sup>7</sup> Branchenreport der Sparkasse 2017, S.8



## VORAUSSETZUNGEN: WELCHE BEDINGUNGEN ERFORDERT DIE KANZLEIGRÜNDUNG?

Jede Kanzlei Gründung ist so einzigartig wie der gründende Anwalt, die gründende Anwältin, die Situation, aus der heraus gegründet wird und weist insofern spezifische Besonderheiten auf. In der Regel folgt neben der Gründung als Junganwalt nach Abschluss des 2. Examens der Kauf einer Kanzlei oder der Eintritt in eine bestehende Kanzlei, die Gründung in Nebentätigkeit, aus der Arbeitslosigkeit oder der Elternzeit heraus<sup>8</sup>. Bitte nehmen Sie unbedingt das umfangreiche Unterstützungs- und Beratungsangebot in Anspruch und lassen Sie sich individuell beraten, um das für Sie passende Individualpaket zu schnüren<sup>9</sup>!

Zuständig für die **Anmeldung** Ihrer Kanzlei ist in erster Linie die für Sie zuständige Rechtsanwaltskammer, die über diverse Informationsblätter und Checklisten (zum Teil auch online) die Anmeldung vorbereitet. Nach der Bundesrechtsanwaltsordnung (BRAO) ist ein Antrag bei der zuständigen Rechtsanwaltskammer erforderlich, welche den gleichzeitig mit dem Antrag eingereichten Nachweis der Befähigung zum Richteramt (den Abschluss der beiden Staatsexamina) prüft.

Mit diesem Antrag ist ebenfalls der Nachweis einer **Berufshaftpflichtversicherung** einzureichen, da diese zwingende Voraussetzung für die Zulassung zur Rechtsanwaltschaft ist. Hierbei sollten Sie sich gerade als Junganwalt für die gesetzlich vorgeschriebene Basisversion hinsichtlich Geltungsbereich (z. B. nur innerhalb Deutschlands) und Deckungssumme entscheiden. Jede Berufshaftpflichtversicherung ist innerhalb von 24 Stunden aufstockbar bei Eingang Ihres ersten Großmandats, welches ggf. eine größere Deckungssumme erfordert, und zwar entweder generell oder nur für diesen spezifischen Fall. Starten Sie aus der Elternzeit zunächst in Teilzeit oder aus einem Hauptberuf in eine Nebenerwerbskanzlei, ist es heute glücklicherweise möglich, die Berufshaftpflichtversicherung unter Umständen auch entsprechend reduziert abzuschließen, was natürlich gerade am Anfang bei einer sehr geringen Einkommenssituation das Budget schont. Empfehlenswert ist

ferner, gleich über ein Versicherungspaket nachzudenken, z. B. auch über eine Berufsunfähigkeitsversicherung und eine Gebäudeversicherung oder zumindest über eine Haftpflichtversicherung, so dass Schadensfälle in Ihrer Kanzlei (technische Geräte oder Mandantenschäden) geschützt sind. Bitte beachten Sie unbedingt, Ihre Haftpflichtversicherung immer an die tatsächliche aktuelle Situation anzupassen. Versicherungsbetrug ist kein Kavaliersdelikt!

Nachzuweisen ist ferner die „**Einrichtung** einer Kanzlei“. Damit ist nicht die tatsächliche Eröffnung von Büroräumen mit entsprechender Infrastruktur gemeint, sondern in der Regel die Anbringung eines Kanzleischildes zur Kenntlichmachung. Es muss nämlich eine offizielle Zustellungsadresse für die Kanzlei angegeben werden können, also eine Postadresse innerhalb des Zuständigkeitsbereiches der Rechtsanwaltskammer sowie die Kontaktdaten per Tele-

<sup>8</sup> Siehe Beispiele bei Felser/Phillipp, „Die erfolgreiche Kanzlei Gründung“, S. 25ff.

<sup>9</sup> Haben Sie Ihren juristischen Abschluss im Ausland erworben oder wollen Sie sich als Deutsche im Ausland niederlassen, gelten selbstverständlich Sonderregelungen, auf die hier jedoch nicht eingegangen werden kann.



# ZUKUNFTSFÄHIG?

Alles rund um Gründung und Kanzleientwicklung

- Alle Aspekte der Kanzleientwicklung und Kanzleimanagement in einem Band
- Mit aussagekräftigen Case Studies und Best-Practice-Beispielen
- Inkl. Digitalisierung und „LegalTech“

2018. XVIII, 325 Seiten,  
20 Abb., 40 Tabellen  
Gebunden\* 59,95 €  
ISBN 978-3-11-051727-9

**JETZT BESTELLEN**

fon, Fax oder E-Mail (und zukünftig auch das „besondere elektronische Anwaltspostfach“ – beA). So soll die Erreichbarkeit der Kanzlei sichergestellt werden. Handelt es sich um Ihre Privatadresse, müssen Sie zukünftig sicherstellen, dass Post täglich angenommen werden kann (auch mit Unterschrift) und eine versicherte autorisierte Person Ihre anwaltliche Vertretung übernimmt, also beispielsweise Fristen notiert und einhält.

Sobald der Antrag auf Zulassung genehmigt wurde, besteht die Verpflichtung, in die **Rechtsanwaltskammer** einzutreten. Eine entsprechende Regelung findet sich in den §§ 60ff. BRAO. Die Rechtsanwaltskammer ist eine Körperschaft des öffentlichen Rechts und überwacht die Einhaltung des Berufsrechts. Sie fungiert ebenso als Beratungs- und Schlichtungsstelle und bietet darüber hinaus Informationen und Fortbildungen für die Mitglieder an. Der Kammerbeitrag beläuft sich auf ca. 300 € im Jahr. Da dieser grundsätzlich einkommensunabhängig ist, ist er auch von Berufsanfängern und Kanzleigründern grundsätzlich zu entrichten. Eine Befreiung oder Reduzierung ist regelmäßig nicht möglich.

Mit der Zulassung zur Rechtsanwaltschaft ist neben der Kammerzulassung und dem Abschluss einer Berufshaftpflichtversicherung<sup>10</sup> darüber hinaus die Mitgliedschaft in einer Versorgungseinrichtung (Rentenversicherung) erforderlich. In den meisten Fällen haben die Länder Versorgungswerke für Rechtsanwälte eingerichtet, die über freiwillige oder Pflichtmitgliedschaften verfügen. Zwar ist die Mitgliedschaft in einem Versorgungswerk der Rechtsanwälte grundsätzlich empfehlenswert, gleichwohl würden wohl die meisten Berufskollegen eine private Versicherungsmöglichkeit bevorzugen. Die Rentenversicherungsbeiträge werden jeweils entsprechend dem Einkommen festgesetzt. Für Berufsanfänger mit geringem Einkommen, Teilzeitanwälte und Nebenerwerbsanwälte kann die Reduzierung des Beitrages zur Versorgungseinrichtung auf ein Minimum von ca. 150 € im Monat interessant sein. So wie es einen

Mindestbeitrag gibt, gibt es auch Höchstbeitragsätze, welche für Sie dann vielleicht in naher Zukunft relevant sein werden.

Neben der Anmeldung bei der Rechtsanwaltskammer bedarf es selbstverständlich auch der **Anmeldung beim Finanzamt**. Die Eröffnung der Kanzlei ist beim zuständigen Finanzamt anzuzeigen, das bei Bedarf auch eine „Unbedenklichkeitsbescheinigung“<sup>11</sup> für das Arbeitsamt (Stichwort: Überbrückungsgeld bei Existenzgründung) oder die Bank ausstellt. Als Ausübender eines sogenannten freien Berufs erhalten Sie eine entsprechende Steuernummer. Ich empfehle dringend die Beauftragung eines Steuerberaters, der Sie zu allen Fragen betreffend die Umsatzsteuer-Voranmeldung, Absetzbarkeit von Büroräumen innerhalb einer Wohnung oder ordnungsgemäßen Anfertigung einer Gebührenrechnung beraten wird. Für Ihre transparente Buchhaltung sorgt die Einrichtung eines Kanzleikontos.

Sonstige behördliche Fragen können auftauchen, wenn Sie die Kanzlei in einem reinen Wohngebiet bzw. in einem reinen Mietshaus einrichten. Hier ist beispielsweise die Frage zu klären, ob die gewerbliche Nutzung der Räumlichkeiten zulässig ist oder hier eine entsprechende Umwidmung erfolgen muss. Außerdem ist zu gewährleisten, dass genügend sanitäre Einrichtungen

vorhanden sind und die erforderlichen Feuerschutztüren und Fluchtwege.

Zu klären wäre weiter, ob die von Ihnen nun als Kanzlei zu nutzenden Räume vom Vermieter tatsächlich auch gewerblich vermietet werden. In den meisten Fällen gelten für gewerbliche Mietverträge andere Regelungen als für Wohnraummietverträge. Auch das Anbringen eines Kanzleischildes an der Hauswand kann genehmigungsbedürftig sein, ebenso die Bereitstellung von Parkplätzen vor dem Haus. Letztlich sollten Sie selbstverständlich kranken- und unfallversichert sein für Ihren Beruf als Rechtsanwalt sowie über eine Hausrat- und Privathaftpflichtversicherung verfügen. Wenn Sie sofort mit Mitarbeitern starten, sind entsprechende Anmeldungen bei der Berufsgenossenschaft, beim Arbeitsamt bzw. dem Sozialversicherungsträger erforderlich. Bitte denken Sie daran, alle erforderlichen Anträge und Anmeldungen unbedingt fristgerecht einzureichen, am besten noch bevor Sie Ihre Tätigkeit aufnehmen, um hohe Ordnungsstrafen oder gar die Schließung zu vermeiden. Auch wenn dieser Teil der Kanzleigründung Ihnen lästig erscheint und alles andere als zukünftige Mandanten akquiriert:

**Nachträgliche Korrekturen, Richtigstellungen oder Nachmeldungen sind in den allermeisten Fällen nicht nur teuer, sondern umso aufwendiger.**

### GRÜNDUNGS-CHECKLISTE:

- Zwei bestandene juristische Staatsexamina
- Berufshaftpflichtversicherung in der gesetzlichen Basisversion
- Zustellungsadresse im Bezirk
- Antrag bei der zuständigen Rechtsanwaltskammer
- Kranken- und Rentenversicherung/Berufsgenossenschaft
- Meldung beim Finanzamt
- Notwendige behördliche/erlaubnispflichtige Erfordernisse für die Kanzleiräume

<sup>10</sup> Die Berufshaftpflichtversicherung muss den Vorgaben der BRAO entsprechen, das heißt, die vorgegebenen Deckungssummen im In- und Ausland abdecken.

<sup>11</sup> Miecke in v. Landenberg, „Erfolgreich starten als Rechtsanwalt“, S. 232.

## PLANUNG: KANZLEIVISION UND POSITIONIERUNG

**Dies ist der eigentliche Beginn Ihrer Kanzlei Gründung und sollte auf jeden Fall am Anfang stehen, also**

- vor der Sondierung des Rechtsmarktes im Allgemeinen und im Besonderen speziell für Ihre Region, Ihr Rechtsgebiet und Ihre Mitbewerber;
- vor der Anmeldung der Kanzlei,
- vor der Einrichtung Ihrer Kanzlei.

Selbstverständlich wird die Entwicklung Ihrer Kanzleivision nicht abgeschlossen sein. Im Gegenteil: Dieser Prozess wird Sie bei Planung, Positionierung und Eröffnung Ihrer Kanzlei, aber auch im Kanzleimanagement und der Kanzleientwicklung ständig begleiten.

Bitte bedenken Sie, dass die Entwicklung Ihrer individuellen Kanzleivision Zeit erfordert. Bei manchen liegt ein entsprechendes Projektpapier jahrelang in der Schreibtischschublade und wird immer wieder verfeinert, bis der Zeitpunkt für die eigene Kanzlei endlich gekommen ist. Kanzleivision und Positionierung sind auch nicht zu verwechseln mit dem Gründungskonzept und Businessplan, den in der Regel das Arbeitsamt für die Gründungsunterstützung oder die Bank für die Bewilligung eines Gründungskredits einfordert. Diese bauen vielmehr darauf auf und sollten das auch unbedingt: Widerstehen Sie der Versuchung, ein 08/15-Gründungskonzept für die Bewilligung zu schreiben oder schreiben zu lassen (oder sich gar aus dem Internet zu suchen), nur damit diese lästige Formalie erfüllt ist oder Sie in jedem Falle in das natürlich genormte Bewilligungsschema des zuständigen Sachbearbeiters zu passen. Sie werden anhand der Kennzahlen dieses Konzepts in den nächsten Jahren gemessen werden und nichts ist frustrierender,

als sich den Traum von der eigenen Kanzlei zu erfüllen, jedoch gezwungenermaßen die 08/15-Kanzlei bauen zu müssen.

### DOCH WIE ENTWICKELN SIE IHRE KANZLEIVISION?

Die Kanzlei sind in erster Linie Sie als Firmeninhaber, d. h. die für Sie wichtigen Werte und Lebensziele sollten in dieser Kanzlei verwirklicht werden. Das müssen nicht alle Ihre Werte – die Kanzlei ist nur ein Aspekt Ihres Daseins – jedoch die wesentlichen sein. Dies sind nicht in erster Linie die Werte und Lebensziele jedes dort arbeitenden Anwalts oder Mitarbeiters. Allerdings sollten die Kanzleiwerte natürlich mit den eigenen Werten jeder Person, die dort arbeitet, kompatibel sein. Insofern sind Ihre Kanzleiwerte und damit Ihre Kanzleivision Ihr Leuchtturm, nach dem sich Positionierung, Strategie, Mitarbeitergewinnung bis hin zum Branding und den langfristigen Zielen alles ausrichtet!

Erfahrungsgemäß fällt dieser Prozess den meisten nicht ganz leicht. Einerseits ist es natürlich ein sehr intimer Prozess, andererseits gehört es nicht zu unserer deutschen Kultur, sich hierzu verstärkt Gedanken zu machen. Wir verstecken uns im Businesskontext lieber kühl hinter Phrasen und Allgemeinplätzen. Letztlich sind aber leider nach erfolgreichem Abschluss eines akademischen Studiums in vielen Fällen die Kreativität und Fähigkeit zu Kommunikation in sehr persönlichen und emotionalen Dingen stark verkümmert. Ich empfehle Ihnen daher, sich vor der Entwicklung Ihrer Kanzleivision intensiver mit Kreativitätsprozessen und Kommunikation zu beschäftigen und dieses Thema erst vorzubereiten. Besser noch wäre es, einen auf Kanzleien spezialisierten Experten zurate zu ziehen.

Dieser wird nicht nur Ihren Visionsprozess schneller zu einem aussagekräftigen Ergebnis führen, er wird Ihnen auch in mancher Hinsicht die Augen über Ihre „Scheuklappen“, „Brillen“ aus unbewussten Paradigmen aufzeigen, Blockaden auflösen und ungeahnte Ressourcen aktivieren<sup>12</sup>.

Ihre Kanzleiwerte definieren nun als moralischer Kompass alle Aktivitäten und Entscheidungen, etablieren die Kanzleikultur und -philosophie. Sie bilden die Grundlage für das Vertrauen Ihrer Mandanten und die Loyalität Ihrer Mitarbeiter.

### AUFBAUEND AUF DIESER KANZLEIVISION WIRD ES NUN KONKRET:

► **Wo soll die Kanzlei konkret in diesem Jahr, in den nächsten drei und fünf Jahren und in 15 Jahren stehen?**

► **Welcher Umsatz und welcher Gewinn sollen erzielt werden?**

► **Welche Mandate sollen in welchem Rechts- und Geschäftsfeld bearbeitet werden? Wie sieht die Mandatsstruktur und die Einkommensstruktur aus?**

► **Wie viele Anwälte und Mitarbeiter soll die Kanzlei beschäftigen?**

► **Welche Spezialisierungen sollen ausgebildet werden?**

► **Wie viele Standorte soll es geben? Und wie sieht die Infrastruktur der Kanzlei aus?**

Hier geht es also um ganz konkrete Angaben: Zahlen, Daten, Fakten. Sie erarbeiten sich so die Grundlage für Ihr Gründungskonzept und Ihren Businessplan.

Zuvor sollte jedoch noch über die Positionierung Ihrer Kanzlei (heute sowie kurz- und langfristig) nachgedacht werden.

Für viele gehört die Kanzleivision, die Erarbeitung des konkreten „Strategieziels“ und die Positionierung zusammen. Tut es auch. Falsch ist hingegen, all diese verschiedenen Aspekte und Überlegungen in einem einzigen Schritt machen zu wollen.

Bei der Entwicklung der Strategie zur Zielerreichung geht es um die genaue Ermittlung der Ausgangssituation, der vorhandenen Ressourcen, der Kompetenzen und des Entwicklungspotenzials. Gleichzeitig sollten auch Einschränkungen und Verpflichtungen realistisch einfließen, die sich insbesondere auf das zur Verfügung stehende Zeit- und Geldbudget auswirken, wie gesundheitliche Einschränkungen, Unterhaltungspflichten, Versorgungspflichten gegenüber Eltern und Tieren, aber auch die Investitionen, die man für sich ganz privat, seine Partnerschaft oder die Familie aufbringen möchte. Dazu kann beispielsweise auch gehören, dass man sich aufgrund seiner Verpflichtungen keine lange Durststrecke bei der Einkommenssituation leisten kann, keinen Ortswechsel vornehmen mag oder Tätigkeit in bestimmten Rechtsgebieten oder die Arbeit mit bestimmten Mandanten (wie z. B. Drogenkriminalität, Zigarettenhersteller oder Medizinrecht aufgrund der Gutachtenfotos) ablehnt.

Bei der Positionierung Ihrer Kanzlei geht es darum, Ihre Kanzleiwerte sowie den Expertenstatus der die Kanzlei tragenden Anwälte für die Mandanten sichtbar zu machen und in den Markt zu tragen:

- ▶ **Wofür steht Ihre Kanzlei?**
- ▶ **Welche Bedürfnisse Ihrer Mandanten bedient sie?**
- ▶ **Welche Probleme werden durch Ihre Anwälte gelöst?**

Um Ihre Kanzlei derart im Markt zu positionieren, bedarf es eines entsprechenden Brandings, also einer gewissen Kanzleiidentität, die gelebt und kommuniziert werden muss. Dafür gibt es Profis, die jedoch nur so gut arbeiten können, wie Sie Ihre entsprechenden Vorarbeiten (Vision, Strategie, Positionierung) leisten und wie genau Sie diese an die Profis vermitteln können. Die Erarbeitung des darauf basierenden Marketing- und Kommunikationskonzepts ist dann die „Königsdisziplin“.

Zum Abschluss noch ein Wort zur Akquise: Machen Sie nicht den Fehler, Strategie und Positionierung mit Marketing zu verwechseln und Marketing mit Vertrieb. Dies alles sind notwendige Bausteine auf dem Weg zum nächsten Mandat. Auch Akquise und Vertrieb funktionieren nicht automatisch und von allein. Strategisch sinnvolles und planmäßiges Vorgehen ist auch hier spontanen und kurzfristigen Hauruckaktionen und verzweifelter Kaltakquise vorzuziehen.

## CHECKLISTE:

- Kanzleiwerte und Kanzleikultur
- Kanzleivision
- Kanzleiziel (kurz- und langfristig)
- Positionierung (Branding, Marketing und Akquise)
- Kanzleistrategie



# Das Wichtigste zuerst!

## Ihr juris Zugang!

**juris Starter ist die ideale Lösung für alle jungen Anwälte, die sich mit eigener Kanzlei oder als freie Mitarbeiter selbstständig machen. Arbeiten Sie von Beginn an mit Deutschlands bester Online-Datenbank!**

Stichwort Berufshaftungsrisiko: Gerade in der Anfangsphase benötigen Sie ein verlässliches Recherche-Instrument, damit Ihnen garantiert keine wichtige Information entgeht. Mit juris Starter nutzen Sie zu besonders günstigen Einstiegskonditionen mit Sicherheit alle Rechtsquellen.

**Bestellen Sie jetzt hier Ihren persönlichen Gratistest!**

[www.juris.de/start2](http://www.juris.de/start2)

**juris**® Das Rechtsportal



## WIE KOMME ICH ZU MEINEM BUSINESSKONZEPT?

**Ihr Gründungskonzept umfasst im Wesentlichen die im vorherigen Abschnitt beschriebene wertebasierte Kanzleivision und die Kanzleiziele mit der entsprechenden Umsetzungsstrategie und Positionierung.**

Bei der Erstellung Ihres Businessplans<sup>13</sup> werden diese Planungen mit konkreten Zahlen ausgefüllt. Er sollte Ihre wirtschaftlichen Ziele, Umsatz und Gewinn für den nächsten Monat, das nächste halbe Jahr, das nächste Jahr, die nächsten drei, und die nächsten fünf Jahre genau definieren. Und genau dort liegt das Problem: Ein Businessplan ist als „Absichtserklärung“ oder „Hochrechnung“ zu verstehen. Ob er sich tatsächlich realisiert, hängt leider auch von einer ganzen Reihe von Faktoren ab, die Sie weder vorhersehen noch beeinflussen können, obgleich sie weitgehend mit in die Planung einfließen sollten, um so genau wie möglich zu prognostizieren.

**Der perfekte Businessplan liegt in der Regel irgendwo zwischen zwei Parametern:**

Der möglichst genauen Markthochrechnung als Minimum und Ihrem „Traumergebnis“ als Maximum.

Ob Ihr Plan eher zu der einen oder anderen Seite tendiert, ist keine Frage von richtig oder falsch, sondern eine Frage Ihres Typs.

Es gibt heute etliche hilfreiche Tools und Software für Gründungen im Allgemeinen und Kanzleigründungen im Besonderen<sup>14</sup>. Empfehlenswert sind außerdem Gründungskurse der IHK und anderer Anbieter und Gründerzentren sowie im Speziellen verschiedene post graduate Kurse für Anwälte in Business und Wirtschaft, Veranstaltungen des Forum Junge Anwaltschaft des Deutschen Anwaltvereins (DAV), der Deutschen Anwaltsakademie, des Deutschen Anwaltsinstituts oder durch der Arbeitsgemeinschaft Kanzleimanagement des DAV. Im Internet sind außerdem zahlreiche Tipps und Checklisten erhältlich. Nicht unerwähnt möchte ich lassen, dass Anwältinnen hier besonderes unterstützt und gefördert werden, beispielsweise durch „Frau und Arbeit“ und besondere Fördernetzwerke.

**Ihr Businessplan umfasst insgesamt drei Kategorien:**

- Einnahmen und Gewinn
- Finanzierung und Budget
- Kosten und Investitionen

Bei den Einnahmen geht es vor allen Dingen um die Nettoeinnahmen, da nur diese für Ihre Kalkulation maßgeblich sind, also die Gebührenprognose. Das sind natürlich in erster Linie Ihre Netto-Gebührennoten, aber auch Einnahmen aus Autorentätigkeit,

Beratertätigkeit, Gutachtenerstellung sowie Kooperationen mit Partnern sollten hier Berücksichtigung finden. Selbstverständlich sind in der Kalkulation bzw. Aufstellung die damit verbundenen Kosten, Auslagen und Aufwendungen ebenfalls enthalten, so dass es in einem zweiten Schritt darum gehen muss, aus den veranschlagten Einnahmen den zu erwartenden Gewinn herauszurechnen. Dieser bildet einerseits die Grundlage für Ihr Gehalt und deckt andererseits auch Ihre Kosten und Aufwendungen ab, wie etwa Miete und Mitarbeitergehälter sowie die Kosten Ihrer Zulassung. Die Kosten der Zulassung sind Rechtsanwaltskammerkosten, Berufshaftpflichtversicherungskosten, Mitgliedschaften bei Rentenversicherung und Krankenkasse. Darüber hinaus ist der Gewinn auch die Basis für zukünftige Investitionen, für Marketingmaßnahmen. Sie sollten hier so substantiiert wie möglich in den jeweiligen Zeitabschnitten die Positionen darstellen. Anschaffungen und Abschreibungen können so zeitlich genau eingeplant werden. Share-Lösungen oder Leasingmodelle können am Anfang alternative Lösungen sein.

Aus meiner Erfahrung ist der schwierigste Posten in diesem Zusammenhang das „Gehalt“, welches man sich selbst zugesteht. Es wird allzu oft zu Unrecht mit dem „Gewinn“ gleichgesetzt. Tatsächlich sollten Sie sich Gedanken machen, was Sie mit dem

<sup>13</sup> Ausführlicher und auch mit modernen Alternativen zum Businessplan in meinem Buch „Kanzleigründung und Kanzleimanagement“, DeGruyter 2018, aus dem wesentliche Teile dieses Abschnitts entnommen wurden.

<sup>14</sup> Entsprechende Businessplan-Software wird beispielweise kostenlos von den Wirtschaftsbeziehungsweise Industrie- und Handelskammern, aber zum Teil auch von Rechtsanwaltskammern zur Verfügung gestellt.

<sup>15</sup> Miecke in v. Landenberg, „Erfolgreich starten als Rechtsanwalt“, S. 202f.

Gewinn machen werden: investieren in die Kanzlei oder Sicherheiten und Rücklagen bilden und auch einen Teil für Kosten und Gehalt definieren. Maßgeblich ist Ihre individuelle Situation.

Zu den Kosten gehören letztlich auch Personalkosten sowie die Kosten etwaiger Putzdienste, des IT-Services oder der Papierlieferdienst. Als Faustregel kann gelten, dass die Personalkosten durchschnittlich 25–50 % und die Marketingkosten ca. 10 % betragen. Für die Sachkosten sollten Sie für die Erstgründung ca. 100.000 € kalkulieren. Selbstverständlich benötigen Sie für die Eröffnung Ihrer Kanzlei nur Telefon, Laptop, Internet und PKW. Und selbstverständlich können Sie heute von überall arbeiten. Das ist aber zugleich das Schöne und das Schwierige: Sie allein entscheiden, was im Moment für Sie passt.

### NOTFALLBUDGET EINPLANEN

Für die konkrete Finanzierungsstrategie werden die beabsichtigten Investitionen und Kosten im sogenannten Budget zusammengefasst, die wiederum der jeweiligen Gewichtung in Ihrer Kanzleistrategie Rechnung tragen sollten. Außerdem sollten Sie generell für all Ihre Budgets definieren, was geschieht, wenn das Budget überschritten werden muss, und was, wenn das Budget nicht ausgeschöpft wird, mit den unverbrauchten Geldbeträgen erfolgt. Hier bietet sich ein sogenanntes Notfallbudget an, in das unverbrauchte Gelder eingezahlt und dem unvorhergesehenen Budgeterweiterungen entnommen werden können. Auch über dieses Notfallbudget sollten Sie sich im Vorfeld Gedanken machen: wann ein solcher Notfall besteht und wer letztendlich darüber entscheiden soll.

### Haben Sie so Ihre Budgets ermittelt und aufgestellt, kommen drei Finanzierungen in Betracht:

1. Gründungsvolumen
2. Gewinn
3. Fremdfinanzierung

Sie sollten hier alle drei Finanzierungsressourcen genauestens kalkulieren und nebeneinander aufstellen um sicherzustellen, dass Sie die für die Budgets erforderlichen Geldmittel zur Verfügung haben. Auch sollten Sie sicherstellen, dass die Finanzierung in erster Linie die Grundkosten Ihrer anwaltlichen Tätigkeit sicherstellt und Fremdfinanzierung so gering wie möglich gehalten wird. Es gibt einige Zuschüsse, die auch Kanzlei Gründern zur Verfügung stehen: neben der Gründungsunterstützung oder Mitarbeiterwiedereingliederung des Arbeitsamts bietet manche IHK bestimmte Weiterbildungsschecks für Gründungskonzepte<sup>16</sup> an.

Haben Sie Ihre Einnahmen und den Gewinn geplant, Ihre Kosten und Investitionen kalkuliert und sodann Ihre Budgets und Ihre Finanzierung erstellt, ist Ihr Business-

plan komplett. Packen Sie ihn also nicht in die Schublade, sondern erstellen Sie sich eine Übersicht, die Sie sich an gut sichtbarer Stelle an Ihren Arbeitsplatz heften.

Entwickeln Sie eine Routine, bei der Sie sich jeweils an einem bestimmten Tag der Woche ein bestimmtes Zeitfenster nur für die Überarbeitung, Anpassung und Kontrolle Ihres Businessplanes reservieren, damit dieser immer an die aktuellen Gegebenheiten und den Stand Ihres Kanzleibusiness angepasst wird. Nur wenn Sie mit Ihrem Businessplan tatsächlich arbeiten und ihn zur Grundlage Ihres Handelns und Ihrer Entscheidungen machen, hat sich die dafür aufgewendete Zeit seiner Erstellung auch wirklich gelohnt.

**Nur unter Zuhilfenahme Ihres Businessplanes sind Sie in der Lage als Kanzleihinhaber unternehmerisch, planmäßig und strategisch zu handeln, auch schwierige Zeiten durchzustehen und auf Unvorhergesehenes überlegt und souverän zu reagieren.**

**Eine gute Buchhaltung und Kontoführung ist hier bereits der halbe Weg.**

### CHECKLISTE:

- Investitionskapital (Gründungsvolumen/Zuschüsse/Fremdfinanzierung)
- Einnahmen und Gewinn
- Finanzierungsplan und Budgetierung
- Kosten, Aufwendungen
- Investitionen

<sup>16</sup> Bitte lassen Sie sich beraten und nehmen Sie insbesondere auch entsprechenden länderspezifischen Expertenrat in Anspruch.

# Von Arbeitsrecht bis Zivilrecht.

## beck-online – einfach, komfortabel und sicher.

beck-online ist aus dem Arbeitsalltag **nicht mehr wegzudenken**. Juristen, Steuerberater, Wirtschaftsprüfer, Personalleiter und viele weitere Berufsgruppen profitieren bei ihren Recherchen vom hohen Qualitätsstandard dieser Datenbank. Hinter beck-online steckt vor allem die langjährige Verlagserfahrung des Hauses **C.H.BECK**, aber auch das geballte Wissen von mittlerweile rund **60 Fachverlagen und Kooperationspartnern**. Damit schöpfen Sie bei jeder Suche aus dem Vollen und können das gefundene Ergebnis bei Bedarf mühelos nach allen Seiten absichern. So einfach war das Recherchieren noch nie.

- |                                           |                                   |                                 |                               |
|-------------------------------------------|-----------------------------------|---------------------------------|-------------------------------|
| ■ Agrarrecht                              | ■ Gewerblicher Rechtsschutz       | ■ Multimediarecht               | ■ Strafrecht                  |
| ■ Arbeitsrecht                            | ■ Handels- und Gesellschaftsrecht | ■ Notarrecht                    | ■ Umweltrecht                 |
| ■ Ausländer-/ Migrationsrecht             | ■ Insolvenzrecht                  | ■ Öffentliches Baurecht         | ■ Vereins- und Stiftungsrecht |
| ■ Bank- und Kapitalmarktrecht             | ■ Kartellrecht                    | ■ Öffentliches Wirtschaftsrecht | ■ Verfassungsrecht            |
| ■ Beamtenrecht                            | ■ Kommunalrecht                   | ■ Patentrecht                   | ■ Vergaberecht                |
| ■ Bilanzrecht                             | ■ Landesrecht                     | ■ Pharmarecht                   | ■ Verkehrsrecht               |
| ■ Compliance                              | ■ Lebensmittelrecht               | ■ Privates Baurecht             | ■ Versicherungsrecht          |
| ■ Datenschutz-/Informationsfreiheitsrecht | ■ M & A und Corporate Finance     | ■ Sicherheits- und Polizeirecht | ■ Vertriebsrecht              |
| ■ Erbrecht                                | ■ Medizin-/ Gesundheitsrecht      | ■ Sozialrecht                   | ■ Verwaltungsrecht            |
| ■ Europarecht                             | ■ Miet- und WEG-Recht             | ■ Sportrecht                    | ■ Zivilrecht                  |
| ■ Familienrecht                           |                                   | ■ Steuerrecht                   | ... und vieles mehr!          |

**4 Wochen kostenlos testen:**  
**beck-online.de**

## DIE RICHTIGEN MITARBEITER FINDEN

**Selbstverständlich können Sie eine Kanzlei als personelle Minimalversion als Einmann-Kanzlei betreiben ohne weitere Mitarbeiter, empfehlenswert ist dies jedoch nicht.**

### ANWALT UND UNTERNEHMER IN EINER PERSON

Als Kanzleihinhaber haben Sie bereits die Rolle des Anwalts und die Rolle des Unternehmensinhabers in einer Person vereint. Zudem müssen Sie Entscheidungen zu Marketing, Verkauf und Kanzleientwicklung allein treffen<sup>17</sup>. Übernehmen Sie nun auch noch den Telefondienst, die Schreibarbeiten und die Aktenbearbeitung, wird es Ihnen kaum noch möglich sein, anwaltlich tätig zu sein. Hier sollten Sie ökonomisch denken und sich fragen, wie Sie an Ihre aktuelle Situation angepasste Lösungen finden<sup>18</sup>.

Es ist nicht immer erforderlich, sofort mit einem größeren Stammpersonal zu starten. Selbstverständlich wäre es ideal wenn Sie von einer Schreibkraft, einer Telefonkraft, einer Assistenz und einer in Finanz- und Abrechnungsfragen versierten Kraft unterstützt werden. Auch eine Putzkraft sollten Sie von vornherein mit einkalkulieren.

Es gilt insoweit die Daumenregel, dass auf einen vollzeitbeschäftigten Anwalt zwei bis drei Assistenzkräfte kommen plus einem Auszubildenden im nicht-juristischen bzw. juristischen Bereich<sup>19</sup>.

Allerdings werden heute in vielfältiger Hinsicht flexible Dienste angeboten: das kann von Callcentern über Schreibbüro bis hin zu Arbeitszeitfirmen reichen. Auch Juristen sind als Interim oder sogenannte Lawyer on Demand mit sehr guter Expertise von entsprechend spezialisierten Personalvermittlungsfirmen buchbar. Eine kurze Internetrecherche wird Sie mit den notwendigen Kontaktdaten versorgen. Dies ist nicht nur preiswerter als eine Teilzeit- oder Vollzeitkraft, sondern auch flexibel, gerade wenn die Kanzlei sich mit nur ein oder zwei Mandaten plötzlich über Nacht mit einem übermäßig großen Arbeitsaufwand konfrontiert sieht. So können Spitzenzeiten abgefangen werden, ohne das vorhandene Personal zu überarbeiten und zu verschleiben.

Zu Bedenken ist in diesem Zusammenhang auch, dass jedes Personal eingearbeitet, geführt und entwickelt werden muss, was wiederum Zeit und Geld kostet. Es müssen Strukturen und Systeme definiert, Arbeitsabläufe festgeschrieben und Zuständig-

keiten geregelt werden, um mehrere Mitarbeiter nebeneinander und miteinander arbeiten lassen zu können. Gleichzeitig müssen Kontrollsysteme impliziert werden, die die ordnungsgemäße Erfüllung der anfallenden Aufgaben sicherstellen.

Hinzu kommt, dass aus diesen Mitarbeitern letztendlich ein Team zu formen ist. Dies bedarf konkreter Führungsmaßnahmen, regelmäßiger Besprechungen, aber auch der Einführung von Belohnungssystemen, Teamevents und Routinen. Erfahrungsgemäß rentiert sich eine neueinzuarbeitende Kraft deshalb frühestens nach einem Jahr. Dies wird bei den meisten Kanzleigründungen übersehen und als Kosten- und Zeitbudget schlicht unberücksichtigt gelassen. Es wäre jedoch ein Fehler, auf diese Investition in den Mitarbeiter zu verzichten oder nach erfolgter Einarbeitung den Mitarbeiter sich selbst zu überlassen, um ihn dann alsbald wieder zu verlieren.

### RECHTSANWÄLTE SIND AUCH AUSBILDER

Kanzleientwicklung ist Personalentwicklung<sup>20</sup>. Früher oder später kommen Sie nicht umhin, Mitarbeiter langfristig und strategisch zu rekrutieren und zu halten. Der Faktor Mensch ist die wesentliche Res-

<sup>17</sup> Michael Gerber, „The E-Myth Attorney“, S. 9ff.

<sup>18</sup> Ausführlicher in meinem Buch „Kanzleigründung und Kanzleimanagement“, DeGruyter 2018, aus dem wesentliche Teile dieses Abschnitts entnommen wurden.

<sup>19</sup> Mehr dazu bei Andrea Fendt, „Der Rechtsanwalt als Ausbilder“, S. 15ff.

<sup>20</sup> Nach dem JUVE-Ranking der letzten zehn Jahre brauchte eine Kanzlei durchschnittlich um 50 % Mitarbeiterzuwachs, um Ihre Position am Markt nur zu halten, JUVE-Handbuch 2017.



source jeder Kanzlei<sup>21</sup>: Sie sollten sich also frühzeitig mit Themen wie Employer Branding, Talent- und Diversity-Management beschäftigen und die Erkenntnisse in Ihre strategischen Überlegungen einbeziehen. Jahrzehntlang wurde dies durch die Ausbildung im eigenen Haus realisiert. Kanzleien und Rechtsanwälte waren und sind also auch Ausbilder<sup>22</sup>. Das Berufsbildungsgesetz (BBiG) regelt die Rechte und Pflichten des Ausbildungsverhältnisses. Die Statistik zeigt jedoch, dass auch in der Rechtsbranche Personalfuktuation die Regel ist. Ambitionierte Mitarbeiter und Nachwuchskräfte sind in erster Linie sich selbst verpflichtet und können sich heute aussuchen, wo und wofür sie arbeiten möchten. Hinzu kommt, dass sich Anforderungen an die Kanzlei von einem auf den anderen Tag ändern können, was jahrelange Nachwuchsausbildung nur bedingt abbilden kann.

### EIN STRATEGISCHES PERSONALKONZEPT

**Ein fein abgestimmtes Personalkonzept unterstützt strategisches Vorgehen, langfristiges Planen und Vorsorge.**

Voraussetzung dafür ist jedoch, dass Sie als Kanzleihinhaber genau wissen, wofür Sie die einzelnen Arbeitskräfte benötigen: Kompetenz-, Stellen- und Aufgabenbeschreibung sind also die Grundlage einer reibungslosen Büroorganisation, die darüber hinaus abgestimmte Arbeitsprozesse benötigt. Regelmäßige Mitarbeitergespräche, rich-

tig ausgeübtes Feedback, Weiterbildungen sowie Teamaßnahmen unterstützen den Aufbau Ihres Kanzleiteams. Die Art der Zusammenarbeit, die Führungskultur, die Mitarbeitermotivation und -bindung aber auch Teambuilding und Wissenstransfer sind Schlüsselfaktoren auf Ihrem Weg zur erfolgreichen Kanzlei, egal welcher Größe.

### INVESTITION IN AUSBILDUNG UND EINARBEITUNG SOLL SICH RENTIEREN

Diejenigen Mitarbeiter zu finden, die sich engagiert und nachhaltig für die Kanzlei einsetzen, ist nicht leicht. Das hat mit Loyalität zu tun, aber auch mit Investition und Vertrauen. Denn einen langjährigen Mitarbeiter an die Konkurrenz zu verlieren, heißt, dass die Investition in Ausbildung oder Einarbeitung sich nicht trägt. Schlimmstenfalls sogar, dass man Mandanten mit abgibt.

**Klassischerweise enthalten Personalkonzepte also<sup>24</sup>:**

- Stellenbeschreibungen
- Gehaltsstruktur
- Fortbildungsmaßnahmen<sup>25</sup>

Hinzu kommen zumeist noch Mentoringprogramme durch vorgesetzte Partner, die jedoch in aller Regel weder besonders geschult sind im Mentoring noch ist das Mentoring genau umschrieben. Hierarchie und Interessenskonflikte stehen dem Erfolg dieser gut gemeinten Maßnahmen im Weg. Immer häufiger werden auch Karrierecoachings angeboten. Auch deren Erfolg ist jedoch maßgeblich davon abhängig, dass keine internen Interessenskonflikte bestehen (ein „Chefcoaching“ kann also nicht funktionieren) und der (externe) Coach einerseits entsprechend ausgebildet und zertifiziert ist (nach den Qualitätsstandards eines Berufsverbandes für Coaches) und andererseits Erfahrung in der Rechtsbranche besitzt.

Als Kanzleigründer tun Sie gut daran, rechtzeitig in Nachwuchskräfte zu investieren und Systeme zu entwickeln, damit diese bleiben.

### CHECKLISTE:

- Personalkonzept
- Definition von Prozessen, Arbeitsabläufen und Strukturen
- Konkrete Stellenbeschreibungen und Zuständigkeiten
- Wissenstransfer
- Teambuilding
- Personalentwicklung durch Weiterbildung, Mentoring und Coaching
- Nachhaltigkeit und Mitarbeiterbindung

<sup>21</sup> Dr. Kraus in Schieblon, „Kanzleimanagement in der Praxis“, S. 52.

<sup>22</sup> Fendt, „Der Rechtsanwalt als Ausbilder“, S. 9 f.

<sup>23</sup> Philipp, „Die erfolgreiche Kanzleigründung“, S. 118 f.

<sup>24</sup> Pothe in „Kanzleimanagement in der Praxis“, S. 164.

<sup>25</sup> Wozu heute längst nicht nur Fachfortbildungen gehören, sondern auch Schulungen der Soft Skills wie z. B. die Ausbildung in Legal Coaching oder Mediation.

**RA-MICRO 1 Kanzleisoftware –  
professionell und kostenlos.**

# Digital geht einfach mehr.



**Starten Sie von Anfang an  
professionell in den Anwaltsberuf mit  
den umfangreichen Funktionen dieser  
bewährten Kanzleisoftware:**

- Professionelles Aktenmanagement
- Kompletter eWorkflow für das papierlose Büro
- Online-Mandatsaufnahme
- Digitaler Fristenkalender
- Finanzbuchhaltung

Bis zu 100 Akten pro Jahrgang kostenlos.  
Laden Sie sich RA-MICRO 1 ganz einfach  
herunter unter: [ra-micro1.de](http://ra-micro1.de)

**INFOLINE: 0800 726 42 76**

**RA-micro<sup>1</sup>**

## DIE NÖTIGE INFRASTRUKTUR: BÜROEINRICHTUNG UND IT

**Bei einer Kanzleigründung haben Sie die Wahl, mit der Minimaleinrichtung oder mit der optimalen Einrichtung, dann aber gegebenenfalls finanziert, zu starten<sup>26</sup>.**

Mit der minimalen Einrichtung zu starten heißt, hier eine Grundausstattung der Kanzleiräumlichkeiten vorzunehmen, die es erlaubt, sämtliche für den Kanzleibetrieb und die anfallenden Arbeitsabläufe erforderlichen technischen Anforderungen und Möbel vorzuhalten. Die optimale Einrichtung demgegenüber bildet nicht nur die Minimalanforderungen ab, sondern kann bereits Strukturen und Systeme in diesen Arbeitsabläufen optimieren und gegebenenfalls Erweiterungs- und Entwicklungspotenzial abbilden. Darüber hinaus besteht natürlich die Möglichkeit bei einer optimalen Kanzleieinrichtung bereits thematisch Bezug auf das Kanzleibranding zu nehmen, d. h. auch bei der Ausstattung und Einrichtung die besonderen Merkmale der Kanzlei einfließen zu lassen, wie beispielsweise klassisch konservativ oder eher modern und innovativ. Auch die Kanzleifarben, das Logo können in die optimale Kanzleieinrichtung bereits integriert werden. Zur Minimalanforderung an die Kanzleieinrichtung gehören in erster Linie die durch die Rechtsanwalts-

kammer vorgegebenen Anforderungen an die Erreichbarkeit der Kanzlei. Das heißt, Sie sollten telefonisch erreichbar sein sowie per E-Mail bzw. beA. Ein Festnetz- oder auch Faxanschluss ist hingegen nicht notwendig erforderlich, da dies auch Ihr PC abbilden kann. Allerdings sollten Sie neben einem PC oder Laptop mit gewisser Speicherkapazität auch über einen guten Drucker in Verbindung mit Kopier- und Scanfunktion verfügen. Erforderlich ist ferner ein guter Buchkalender. Ein ausreichend großer Schreibtisch, ein ergonomisch geformter Schreibtischstuhl sowie Büroschränke und Ablagefläche sind ebenso selbstverständlich wie die Grundausstattung an Büromaterial: ausreichend Kopierpapier, Aktenhefter und Ordner, Briefumschläge, Briefmarken, Tacker, Locher, Schreibmaterial, Büroklammern und Stempel. Die Stempel sollten Sie personalisiert anfertigen lassen. Ebenso sollte ein Kanzleischild auf die Kanzlei aufmerksam machen und das Kanzleikonto eine übersichtliche Buchhaltung ermöglichen.

### GRUNDAUSSTATTUNG ODER OPTIMALE BÜROEINRICHTUNG?

Mülleimer, Sanitärartikel und Kaffeemaschine sind Standard. Zur optimalen Büroeinrichtung sollten Sie sich immer dann entschließen, wenn es Ihnen in

Partnerschaft mit Anderen oder in Bürogemeinschaft, möglich ist, von vornherein mit einem gewissen Budget zu starten.

### DIE MACHT DES ERSTEN EINDRUCKS

Ziehen Sie jedoch unbedingt Spezialisten hinzu, um Ihre Ideen für die Kanzlei professionell umsetzen lassen zu können. Derartige Spezialisten können IT-Lösungsanbieter sein, aber auch Innenausstatter. So sollte auch beim Betreten Ihrer Kanzlei der Mandant sofort von Ihrer Kompetenz und Dynamik überzeugt werden und in seinen Bedürfnissen abgeholt werden. Unterschätzen Sie nicht die Macht des ersten Eindrucks, auch wenn bei vielen Kanzleien heute der durch die Tür hereinkommende Kunde von eher untergeordneter Bedeutung ist und die meisten Mandate Online bzw. telefonisch abgewickelt werden, werden diese Kanzleiräumlichkeiten zum Schlüsselfaktor beim nächsten Mandantentreffen. Und natürlich zum künftigen Lebensmittelpunkt von Ihnen und Ihren Mitarbeitern. Sie werden den Großteil Ihres Tages in diesen Räumlichkeiten verbringen: eine angenehme störungsfreie und inspirierende Arbeitsatmosphäre kann die Qualität Ihrer Arbeitsleistung durchaus steigern.

<sup>26</sup> Ausführlicher in meinem Buch „Kanzleigründung und Kanzleimanagement“, DeGruyter 2018, aus dem wesentliche Teile dieses Abschnitts entnommen worden sind.

### DIE AUSSTATTUNG FÜR PAPIERBASIERTE BÜROABLÄUFE

Die Ausstattung einer Kanzlei kann also gerade am Anfang sehr unterschiedlich ausfallen. In der Regel wird beim Kauf einer Kanzlei der Infrastruktur kaum noch ein Wert beigemessen. Bei technischen Bürogeräten wie Kopierer, Aktenvernichter und Scanner<sup>27</sup>, muss zwar nicht immer das neueste Modell genutzt werden, diese Geräte dürfen jedoch auch nicht überaltert sein, damit eine effiziente Dienstleistung gewährleistet bleibt. Vergessen wird in aller Regel der Bedarf an Ablage. Dabei ist einerseits in der Tat ausreichend „Arbeitsfläche“ für die leider immer noch papierbasierten Büroabläufe zur Verfügung zu haben. Andererseits noch viel wichtiger ist der Stauraum für abgeschlossene Akten, die nicht nur sicher und zuverlässig über Jahre und Jahrzehnte aufbewahrt werden müssen sondern auch noch systematisiert sein sollen. Leider gehört es nach wie vor zum Kanzleialltag, dass aus abgelegten Akten Informationen benötigt werden, die nicht im System erfasst sind – auch wenn die Prozesse bei der Ablage noch so durchdacht sind (Originale auskehren, alles Wesentliche einscannen und digital vorhalten etc.). So sind eben auch entsprechende Speicherkapazität und Software von Anfang an notwendiger Bestandteil Ihrer Kanzleieinrichtung. Wichtig in Zeiten der DSGVO sind heute aber vor allem Sicherungssysteme,

die ihre Papierakten und digitalen Akten zuverlässig vor unberechtigtem Zugriff schützen.

### GUT FUNKTIONIERENDE UND SKALIERBARE KANZLEISOFTWARE

Bei der Kanzleisoftware sollten Sie sich für die Lösung eines Anbieters entscheiden, die ohne Weiteres erweiterbar ist – und nun auch die erforderliche Kompatibilität zum beA aufweist. Grundsätzlich benötigen Sie jedoch zum Start nicht notwendigerweise eine Mandantensoftware. Allerdings kann diese viele hilfreiche Elemente abbilden sowie eine gewisse Ordnung herstellen. Der Weg zur elektronischen Akte, der durch das beA vorgegeben ist, ist hiermit eingeschlagen. Gleichzeitig können damit buchhalterische Aufgaben kosteneffektiv wahrgenommen werden und auch die Archivierungskosten gering halten werden. In vielen Fällen kann eine gut funktionierende Kanzleisoftware Mitarbeiter ersetzen, regelmäßige Arbeitsabläufe technisieren und automatisieren, wie beispielsweise bei der Mandatserfassung, der Information der Mandanten im laufenden Verfahren sowie im Kosten-Mahnverfahren.

In den meisten Kanzleien wird es noch einen Festnetzanschluss geben. Dies ist jedoch immer mehr entbehrlich. Alternative Anbieter erobern den Markt. Die meisten Smartphones können alle wesentlichen Hilfsmittel für eine effektive Bürokommunikation abbilden. So kann selbstverständlich neben dem rei-

nen telefonieren auch das E-Mail-System abgebildet werden. Darüber hinaus ist natürlich auch die Kalender- und Diktierfunktion erhältlich oder Recherche im Internet möglich. Sogar kurze Notizen und Texte können verfasst werden, Erinnerungen eingestellt werden und automatisierte Prozesse definiert werden. Ja sogar der Zugriff auf die elektronische Akte in der Kanzlei von außerhalb der Kanzlei ist möglich. Mit entsprechender Software ist es auch möglich, zu jeder Zeit des Mandates dem Mandanten eine konkrete Kosten- und Gebührenaufstellung für das aktuelle Mandat zu geben. All diese Funktionen lassen es heute undenkbar erscheinen, als Anwalt ohne dieses Kommunikationsmittel tätig geworden zu sein. Selbstverständlich gibt es hier nach wie vor gewisse Bedenken hinsichtlich der Datensicherheit, die sicherlich nicht bis zur letzten Konsequenz ausgeräumt werden können.

Dass die Bibliothek einer Kanzlei gar nicht gut genug sein kann, gilt nach wie vor. Heute können mittels elektronischer Speichermedien und des Internets Recherchearbeiten weit- aus schneller und gründlicher erledigt werden als früher. Diese Möglichkeiten muss eine Kanzlei nutzen. Dazu gehört auch, dass jeder Arbeitsplatz in einer Anwaltskanzlei mit einem Computer und Internetzugang ausgestattet ist. Der Austausch von Dokumenten mit Mandanten gestaltet sich äußerst schwierig, wenn die Kanzlei nur die Uraltversion eines gängigen Textverarbei-

<sup>27</sup> Für Kanzleigründer empfehlen sich hier die modernen Kombigeräte mit Leasingverträgen, wie beispielsweise der Bizhub Legal von Konica Minolta.



tungsprogramms benutzt. Mittlerweile bestehen genügend technische Möglichkeiten, Mandanten online Zugriff auf die für sie geführten Akten zu geben. Der Mandant hat jederzeit die Möglichkeit, online den Bearbeitungsstand seiner Angelegenheit zu kontrollieren und alle bisherigen Aktivitäten, einschließlich der erstellten Dokumente nachzuvollziehen und einzusehen. Vorrangig Unternehmen, wohl auch zunehmend Privatmandanten, werden einen solchen Service gerne in Anspruch nehmen. Eine Kanzlei sollte mit dem Angebot einer solchen Dienstleistung nicht warten, bis Mandanten sie anmahnen, sondern diese von sich aus anbieten.

## CHECKLISTE:

- Telefonanlage, Anrufbeantworter
- Kanzleikonto
- Kanzleischild, Stempel, Briefkopfdefinition
- PC-System mit Mandanten-Software (Abrechnung und Archivierung)
- Kopierer mit Fax- und Scanfunktion, Drucker
- Büromöbel inklusive Sicherungstechnik
- Büro-Verbrauchsgegenstände und Kleinzubehör; Fristenkalender und Formulare
- Anwaltsbedarf (Robe, Rechtsanwaltsausweis, Gesetzestexte, Kommentare)

**Meine Fälle: oft komplex.**

**Meine Fallbearbeitung: jetzt ganz einfach.**

**Mit Legal-Tech-Lösungen von DATEV.**

**Jetzt NEU!**  
Juristische  
Textanalyse

DATEV-Lösungen für Anwälte bringen Ihrer Kanzlei in jedem Fall mehr. Zum Beispiel mehr Effizienz durch Legal-Tech-Software für die anwaltliche Fallbearbeitung und für digitale Workflows in der Kanzleiorganisation. Oder mehr Know-how mit Wissens- und Weiterbildungsangeboten zu aktuellen juristischen Themen. Dazu mehr Sicherheit dank zuverlässiger Cloud-Lösungen und mehr unternehmerischen Erfolg durch betriebswirtschaftliche Anwendungen.

**Informieren Sie sich auf [www.datev.de/anwalt](http://www.datev.de/anwalt) oder unter 0800 3283872.**



Zukunft gestalten. Gemeinsam.



### IMPRESSUM

#### Ffi-Verlag

##### Verlag Freie Fachinformationen GmbH

Leyboldstraße 12  
50354 Hürth

#### Ansprechpartnerin

für inhaltliche Fragen im Verlag:

Bettina Taylor

☎ 02233 80575-14

taylor@ffi-verlag.de

www.ffi-verlag.de

#### Alle Rechte vorbehalten

Abdruck, Nachdruck, datentechnische Vervielfältigung und Wiedergabe (auch auszugsweise) oder Veränderung über den vertragsgemäßen Gebrauch hinaus bedürfen der schriftlichen Zustimmung des Verlages.

#### Haftungsausschluss

Die im MKG-Magazin enthaltenen Informationen wurden sorgfältig recherchiert und geprüft. Für die Richtigkeit der Angaben sowie die Befolgung von Ratschlägen und Empfehlungen können Herausgeber/Autoren und der Verlag trotz der gewissenhaften Zusammenstellung keine Haftung übernehmen. Die Autoren geben in den Artikeln ihre eigene Meinung wieder.

#### Bestellungen

ISBN: 978-3-96225-017-1

Über jede Buchhandlung und beim Verlag. Abbestellungen jederzeit gegenüber dem Verlag möglich.

#### Erscheinungsweise

6 Ausgaben pro Jahr, nur als PDF, nicht im Print. Für Bezieher kostenlos.

#### Bildquellen

- Mann der am Laptop etwas erklärt und mit Frau spricht: fotolia/contrastwerkstatt
- Frau die anderer Frau die Hände schüttelt: fotolia/Robert Przybysz
- Fünf Personen schütteln sich die Hände: fotolia/FotoEdhar
- Telefonierender Mann am Flughafen: fotolia/pressmaster
- Beine von 5 sitzenden Personen: fotolia/baranq
- Mann sitzt neben Kisten auf dem Boden und arbeitet am Laptop: fotolia/pressmaster

Partnerunternehmen für junge Rechtsanwälte

**juris** Das Rechtsportal

☎ 0800 57847-33

info@juris.de | www.juris.de/start  
zum Gratistest

**DE GRUYTER**

☎ 030 26005-0

orders@degruyter.com  
www.degruyter.com

**beck-online**  
DIE DATENBANK

☎ 089 38189-747

beck-online@beck.de | www.beck-online.de

**RA-micro**  
KANZLEISOFTWARE

☎ 0800 7264-276

info@ra-micro.de | www.ra-micro.de  
12 Monate kostenlos



Deutsche**Anwalt**Akademie

☎ 030 726153-0

daa@anwaltakademie.de  
www.anwaltakademie.de



☎ 800 3283-872

info@datev.de | www.datev.de/anwalt

**ffi** Verlag  
Freie Fachinformationen

☎ 02233 80575-12

info@ffi-verlag.de | www.ffi-verlag.de

#### Weitere Tipps von MKG:

- ➔ Welche Kanzleisoftware passt zu mir? von Ilona Cosack
- ➔ Suchmaschinenoptimierung für Rechtsanwälte von Pia Löffler
- ➔ Die Wahl der richtigen Krankenkasse für Rechtsanwälte von Bettina Schmidt

Folgen Sie uns auch auf facebook!

