

► **Kanzleinachfolge: Der bessere Weg in die Selbstständigkeit?** — *Jasmin Isphording*

► **Mehrwertvergleich im Mahnverfahren – so rechnen Sie ab** — *Norbert Schneider*

► **Erfolgreich Netzwerken: Vier Tipps für introvertierte Anwältinnen und Anwälte** — *Dr. Anja Schäfer*

► **So werden Kanzleien wirklich zur Arbeitgebermarke** — *Pia Lorenz*

... und weitere Beiträge



Partnerunternehmen

juris
Das Rechtsportal

schweitzer
Fachinformationen

20 JAHRE
beck-online
DIE DATENBANK

RA-MICRO
KANZLEISOFTWARE

DeutscheAnwaltAkademie

DATEV

Fachseminare
von Fürstenberg

Anwaltssekretariat.de
Deutschlands führender Büroservice für Rechtsanwälte und Notare

advo **advo-spezial**

Fit für die aktive Nutzungs- pflicht?

Top vorbereitet
mit dem 4-stündigen
Intensiv-Webinar mit
beA-Expertin
Ilona Cosack



Jetzt anmelden



18. November 2021
9:30 – 13:30 Uhr

MKG

INHALT



Jasmin Isphording

► KANZLEIFÜHRUNG

Kanzleinachfolge: Der bessere Weg in die Selbstständigkeit?

Von Jasmin Isphording 3



Norbert Schneider

► RVG

Mehrwertvergleich im Mahnverfahren – so rechnen Sie ab

Von Norbert Schneider 7



Petra Geißinger

► KANZLEIPRAXIS

Die Gestaltung von Aufhebungsverträgen im Arbeitsrecht in der anwaltlichen Praxis.

Teil 4: Klausel-ABC mit Formulierungsvorschlägen
Von Petra Geißinger 9



Pia Lorenz

► KANZLEIFÜHRUNG

Kein Geld für horrenden Einstiegsgehälter? So werden Kanzleien wirklich zur Arbeitgebermarke

Von Pia Lorenz 13

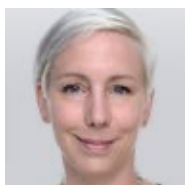


Dr. Anja Schäfer

► KARRIERE

Erfolgreich Netzwerken: Vier Tipps für introvertierte Anwältinnen und Anwälte

Von Dr. Anja Schäfer 16



Pia Löffler

► MARKETING

Negative Bewertungen im Netz: Wie man als Kanzlei damit umgeht

Von Pia Löffler 20





JASMIN ISPHORDING

Dipl. Kauffrau Jasmin Isphording ist Referentin und seit über 15 Jahren Inhaberin der Kanzleiberatung Jasis Consulting. Mit einem betriebswirtschaftlichen Blick unterstützt sie kleine bis mittelgroße Anwaltskanzleien dabei, die hohen Erwartungen zu erfüllen, den Umsatz zu steigern, die Freude an der Arbeit zurückzubringen und gleichzeitig den Gewinn zu steigern.

 jasis-consulting.de

KANZLEINACHFOLGE: DER BESSERE WEG IN DIE SELBSTSTÄNDIGKEIT?

Eine der Möglichkeiten, sich als **Rechtsanwältin oder Rechtsanwalt selbstständig zu machen**, ist die **Kanzleinachfolge**. Im Kern geht es bei der Kanzleinachfolge darum, **direkt oder in der Zukunft eine gesamte Kanzlei oder einen Anteil an einer Sozietät zu übernehmen**. Die Gestaltung dieser Übernahme kann auf verschiedene Arten erfolgen: **Kauf der Kanzlei von „außen“**, **Einstieg in die Kanzlei mit dem klaren Ziel der Übernahme oder durch ein „plötzliches“ Angebot der Übernahme an den bisher in der Kanzlei angestellten Anwalt, bzw. die angestellte Anwältin**.

Damit die Übernahme gut funktioniert, sind einige Dinge zu beachten. Die folgenden Ausführungen basieren auf der Annahme, dass man gezielt auf der Suche nach einer Kanzlei ist, die übernommen werden soll.

VORTEILE DER KANZLEINACHFOLGE

Der wichtigste Punkt, der für eine Nachfolge und damit den Kauf einer bestehenden Organisation spricht, ist der **Zeitgewinn**. Einige Beispiele:

- ▶ Während man bei dem kompletten Neustart einer Kanzleigründung viele Ausgaben tätigen und viel Zeit investieren muss, bis man mit der Kanzlei überhaupt arbeitsfähig ist, kann man bei der Übernahme direkt auf eine Infrastruktur zugreifen.
- ▶ Mandate sind bereits vorhanden oder entstehen aufgrund der Bekanntheit der Kanzlei.

- ▶ Es ist bereits etwas da, das ausgebaut werden kann – so lassen sich Optimierungen der Abläufe, die Digitalisierung etc. als Wachstumshebel leicht nutzen.

Gerade weil schon einiges vorhanden ist, fällt es Banken auch leichter, einen größeren Kredit zur Verfügung zu stellen. Bei der Neugründung wäre die Basis für eine solche Entscheidung der Kreditnehmer und seine Idee. Bei einer Übernahme kann sich die Bank auf reale Zahlen und Erfahrungen bei der Einschätzung stützen.

Ein weiterer Vorteil ist der **kollegiale Austausch**. Vor allem jüngere Anwältinnen und Anwälte profitieren häufig vom fachlichen und unternehmerischen Wissen der erfahrenen Kolleg:innen.

Auch das **Sekretariat**, also das bestehende Personal, kann gut und sinnvoll für eine erfolgreiche Übernahme eingebunden werden. Diese Mitarbeitenden kennen die Akten, die bisherigen Abläufe und die Mandantschaft. Dieses Wissen kann für einen schnelleren Einstieg in laufende Mandate genutzt werden und bietet zudem noch einen weiteren, wirklich wichtigen Beitrag: Die Mandantschaft hat häufig ein Vertrauensverhältnis zum Kanzleiteam aufgebaut. Ein vorhandenes Sekretariat schützt vor der aktuell schwierigen Suche nach Fachangestellten und bietet – bei Anpassungen im Kanzleibetrieb und Modernisierungen – zusätzliche Kapazitäten für weitere Umsätze.

Ein weiterer Grund, warum eine Kanzleinachfolge eine gute Idee sein kann, ist, dass

viele Kanzleien die **Möglichkeiten der Digitalisierung** und der Optimierung der Abläufe sowie der Marketingmöglichkeiten noch überhaupt nicht nutzen. Dies schafft dem Übernehmer oder der Unternehmerin weitere Wachstumshebel.

Auch aus den Blickwinkeln anderer ist eine Kanzleiübernahme eine willkommene Alternative:

- ▶ Für die Mandantschaft ist sie gut, weil sie weniger Veränderungen erleiden muss. Der Standort der Kanzlei, die Ansprechpartner im Sekretariat und das Vertrauen bleiben.
- ▶ Für den Markt der Anwaltschaft ist sie aus verschiedenen Gründen zu begrüßen:
 - * Arbeitsplätze, vor allem für Rechtsanwaltsfachangestellte bleiben erhalten.
 - * Lizenzen für Kanzleisoftware etc. bleiben aktiv.
 - * Die Übernahme führt häufig zu größeren Investitionen in Technik, Mobiliar, Marketing etc., als wenn es sich um eine neu gegründete Einzelkanzlei handeln würde.

10 TIPPS FÜR EINE ERFOLGREICHE KANZLEINACHFOLGE

Bei aller Begeisterung für die Möglichkeiten der Kanzleiübernahme, gilt es, einige Dinge richtig einzuschätzen und bei der Übernahme behutsam umzusetzen.

1. FACHLICHE RICHTUNG

Die Positionierung und auch der Mandantenstamm einer Kanzlei lassen sich nur über einen langen Zeitraum verändern. Es gilt daher zu klären, ob man sich vor allem kurzfristig und häufig auch dauerhaft primär mit der Mandantenstruktur und den Rechtsgebieten beschäftigen möchte oder welche Entwicklungsmöglichkeiten man sieht.

2. FACHLICHE VORAUSSETZUNG

Um ein Unternehmen - also eine Organisation mit einem Team, einem festen Kostenblock und der Übernahme der Verantwortung für Fristen, Akten, bürokratische Anforderungen und Zahlungsverpflichtungen - erfolgreich in die Zukunft zu führen und gleichzeitig die Schulden abzahlen und das eigene Einkommen erwirtschaften zu können, erfordert es verschiedene „Skills“, z. B.

- ▶ Selbstmanagement,
- ▶ Personalführung,
- ▶ Marketing,
- ▶ Controlling
- ▶ die Fähigkeit der Abstraktion, um eine optimierte und zunehmend digitale Aktenbearbeitung einzuführen.

3. DAUERHAFTES ATTRAKTIVITÄT DES KANZLEISTANDORTES

Mit der Möglichkeit, eine Kanzlei zu übernehmen, folgt häufig die Verpflichtung, an diesem Ort sesshaft zu werden. Eine solche Entscheidung muss für sich selbst und ggf. mit der Familie genau überlegt werden.

4. VERTRAUEN ÜBERTRAGEN

Die Beziehung zwischen einem Anwalt/einer Anwältin und der Mandantschaft ist ein ganz besonderes Vertrauensverhältnis. Dies lässt sich nicht mit einem förmlichen Informationsschreiben an die Mandantschaft einfach so auf den Nachfolger oder die Nachfolgerin übertragen. Dieser Prozess kostet Zeit und bedarf einer Klärung im Vorfeld. Eine Zeit lang die Mandate gemeinsam zu bearbeiten, ist ein bewährter Weg zum Vertrauensübergang. Zusätzlich helfen frühzeitige Bindungsmaßnahmen.

5. MANDANTENSTRUKTUR

Besonders schwer wird der Vertrauensübergang, wenn z. B. zwischen einem Überlasser und einer Übernehmerin ein besonders großer Altersunterschied besteht. Dieser hat häufig zur Folge, dass auch ein großer Teil der Mandantschaft mit „ihrem Anwalt“ älter geworden ist und nicht so schnell und einfach zu einer viel jüngeren Anwältin wechselt. Zeigt die Auswertung der Mandantenstruktur, dass immer wieder jüngere Mandanten/Mandantinnen den Weg in die Kanzlei finden, ist dies ein positives Zeichen.

6. RUF UND BEWERTUNGEN DER KANZLEI

Eine der wichtigsten „Währungen“ eines Unternehmens sind sein Ruf und seine bei Google oder in anderen Portalen abrufbaren Bewertungen. Sind diese gut, ist dies positiv. Sind sie durchschnittlich oder schlecht, ist dies zwar als negativ zu werten, doch lassen sich die Bewertungen mit der Zeit verbessern.

7. AUSSTATTUNG DER KANZLEI

In den meisten Fällen wird die Kanzlei hinsichtlich des Mobiliars und der technischen Ausstattung nicht direkt den Vorstellungen des Nachfolgers entsprechen. Doch dies ist kein Grund, sich gegen eine Kanzlei zu entscheiden. Beides kann geändert werden – idealerweise nicht sofort. Zum einen nicht, um in den Augen der Mitarbeitenden und der bisherigen Mandantschaft nicht zu viel zu verändern. Zum anderen nicht, um solche Investitionen steuerlich für sich zu nutzen und zugleich die Liquidität zu schonen.

8. KOSTENQUOTE

Auch wenn es verschiedene Kennzahlen gibt, ist die bekannteste sicherlich die „Kostenquote“. Sie bezeichnet den Anteil der Kosten am Umsatz. Die Entwicklung dieser

Quote kann durch zwei Dinge beeinflusst werden: Steigerung des Umsatzes, Senkung der Kosten. Bei der Betrachtung der Kanzlei sind nicht die jeweiligen Zahlen selbst das interessante, sondern ihr Potenzial für Verbesserungen, ggf. auch hinsichtlich von Produktivitätssteigerungen oder Cross- oder Up-Selling-Potenzial. Dass ein Übernehmer vom Überschuss einige Jahre nach der Übernahme ein Leben nach seinen Vorstellungen leben können sollte, ist selbstverständlich. Ist dies auch mit einem professionellen Blick und der Suche nach Möglichkeiten einer weiteren Umsatzsteigerung nicht gegeben, sollte eine andere Kanzlei als Übernahmekandidat gewählt werden.

9. VERTRAGLICHE VERPFLICHTUNGEN

Ein Kanzleiumzug ist nicht nur teuer, sondern meistens auch mit einem Mandantenschwund verbunden. Dieser Umzug kann freiwillig erfolgen oder weil die bisherigen Kanzleiräume nicht mehr länger genutzt werden können. Sei es, dass der Mietvertrag nur noch eine kurze Zeit läuft oder weil die bisherigen Räume im Eigentum des Überlassers/der Überlasserin waren. Dieser Aspekt ist zu beachten und individuell zu bewerten.

Die gleiche Abwägung hinsichtlich Chance oder Risiko gilt auch für die Verträge mit Mitarbeitenden und anderen laufenden Verträgen.

10. BERUFSRECHTLICHE ANFORDERUNGEN UND BESONDERHEITEN

Vor der Übernahme sollte in entsprechender Fachliteratur oder durch Anfragen bei der zuständigen Rechtsanwaltskammer ermittelt werden, wie sich Vertraulichkeit und Verschwiegenheit ohne Verstöße auf den Nachfolger oder die Nachfolgerin übertragen lassen bzw. wie bereits die nötige Einschätzung des Mandantenstamms und Kanzleiwertes berufsrechtlich „sauber“

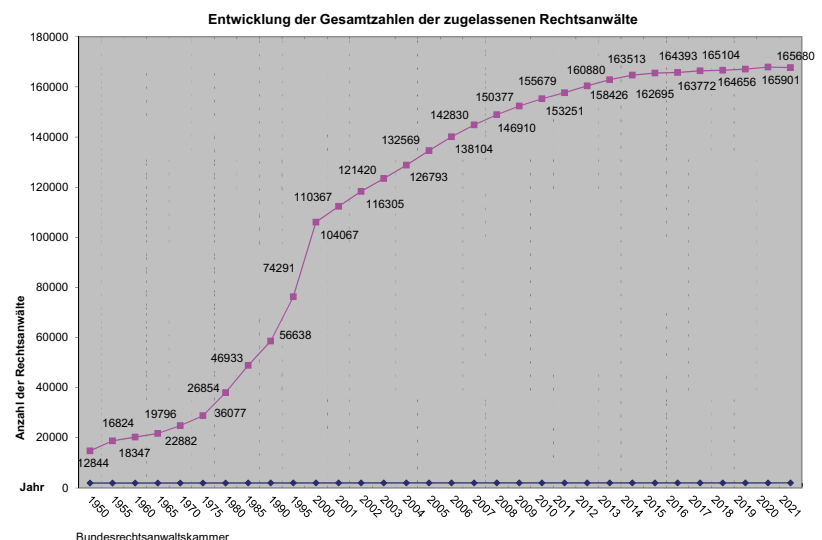
erfolgen kann. Ebenso gilt es, sich bei den Haftpflichtversicherungen zu erkundigen, wie mit später entdeckten und durch den Überlasser verursachten Haftungsfällen umgegangen werden soll. Die Inanspruchnahme einer entsprechend orientierten Beratung empfiehlt sich für beide Parteien – ebenfalls hinsichtlich steuerlicher und vertragsgestalterischer Aspekte.

DIE PASSENDE KANZLEI FINDEN

Unter der Annahme, dass eine Kanzleigründung häufig mit der Zulassung oder nach einigen Jahren Berufserfahrung erfolgt, sind die Übergebenden heute mindestens 60-jährig und haben vor dem Jahr 1990 ihre Zulassung erhalten.

Bei der Betrachtung ist es wichtig, dass alle Stärken und Schwächen sowie Chancen und Risiken aufgelistet werden – und ob diese durch besonderen Aufwand oder Investitionen positiv beeinflusst werden können. Doch nicht nur dies oder die sonstigen Modalitäten entscheiden, ob eine Übergabe erfolgreich wird. Überzogene Preisvorstellungen des Überlassers/der Überlasserin können die Verhandlungen schnell beenden.

Bei den Preisvorstellungen gilt es zu beachten, dass es noch Kanzleihinhaber:innen gibt, die sich damals gegen einen Eintritt ins Versorgungswerk entschieden hatten und im Alter auf den Kaufpreis angewiesen sind. Aber auch wegen der hohen Identifikation mit der Kanzlei, den vielen dort verbrachten



Die Recherche im Internet, in Suchverzeichnissen und Registern kann auf die Internetseiten dieser „älteren“ Kolleg:innen führen – oder man fragt bei den Ortvereinen oder Anwaltskammern, ob jemand bekannt ist. Manchmal inserieren diese oder die Suchenden auch. Über eine freundliche schriftliche Kontaktaufnahme kann man ins Gespräch kommen.

Inwieweit die Kanzlei geeignet ist, kann man unmöglich von außen und nur auf Basis der Umsatzzahlen etc. einschätzen.

Arbeitsstunden und einem vernachlässigten Controlling liegen die Vorstellungen häufig oberhalb dessen, was eine Kanzlei wert ist.

KANZLEI WERT IST NICHT GLEICH KAUFPREIS

Kanzleiwert

Was genau die Wert ist, entscheidet jedoch nicht der Umsatz (wenngleich dieser häufig noch als Grundlage dient), sondern, was der Übernehmer mit der Kanzlei in Zukunft erwirtschaften kann (Ertragswert). Bei dieser Betrachtung spielen auf der einen Seite die

laufenden Kosten, die kurzfristig und mittelfristig zu tätigen Investitionen in Marketing, IT, Mobiliar, Qualifizierung und ggf. Umzugskosten etc., auf der anderen Seite die zu erwartenden Umsätze eine Rolle. Hat eine Überlasserin/ein Überlasser nie investiert, führt dies somit für einen Übernehmer/eine Übernehmerin z. B. zu höheren Ausgaben in der Zukunft und reduziert den Kaufpreis.

Kaufpreis

Für die Festsetzung des Preises gelten die gleichen Regeln wie bei anderen Investitionen:

1. Verhandlungsgeschick (bei aller Fairness) kann den Preis beeinflussen.
2. Angebot und Nachfrage bestimmen den Preis.
3. Je höher das Risiko, desto niedriger der Preis. Für eine Kanzlei in einem „schlechteren“ Zustand, viel Handlungsbedarf und auch sonst schlechteren Rahmenbedingungen müsste somit weniger gezahlt werden.
4. Je besser die Ausgangslage ist, desto höher darf der Kaufpreis sein.

5. Den Kauf muss man sich „leisten“ können.
6. Die Zahlungsbedingungen sind ein Gestaltungselement: Einmalzahlung, Ratenzahlung oder Rentenzahlung? Fälligkeiten; Haftungen; Anrechnungen?

KREDIT UND LIQUIDITÄT

Wie bei jeder anderen Unternehmung auch, sollte vor allem die Liquidität mithilfe einer Liquiditätsrechnung sichergestellt sein. Dieser kann direkt entnommen werden, welcher Kapitalbedarf für die Übernahme nötig ist, um trotz der nötigen Investitionen keine Liquiditätsprobleme zu bekommen. Ebenfalls kann abgelesen werden, welche Höhe der Kaufpreis haben darf und ob Zinsen und Tilgung durch den Überschuss gedeckt werden können.

Eine Liquiditätsplanung ist eine der Ausführungen, die zu den typischen Ausarbeitungen eines Businessplans gehören. Nebst einer positiven Bonität ist ein solcher Businessplan unvermeidbar und besonders empfehlenswert, wenn ein höherer Geldbetrag investiert werden soll oder bei der Bank als Kredit beantragt wird.

FAZIT: EIN OFT VERNACHLÄSSIGTER WEG IN DIE SELBSTSTÄNDIGKEIT

Insgesamt ist eine Kanzleiübernahme eine viel zu oft vernachlässigte Möglichkeit, um sich selbstständig zu machen.

Welche Kanzlei übernommen werden soll, bestimmt die sorgfältige Prüfung im Vorfeld. Sofern man selbst, andere oder eine Bank bereit sind, die Kanzleiübernahme mit dem nötigen Kapital zu unterstützen, findet sie statt.

Ob die Übernahme dann erfolgreich sein wird, hängt besonders vom gelungenen Übergang des Vertrauens der Mandantschaft ab, sowie vom behutsamen, aber konsequenten Umsetzen der geplanten Schritte und Investitionen.

Mit kollegialen Grüßen



Jasmin Isphording

Schauen Sie

bei uns vorbei!

Unser aktuelles Seminarprogramm finden Sie unter

www.anwaltakademie.de



Deutsche**Anwalt**Akademie



Jetzt informieren
und buchen!



NORBERT SCHNEIDER

Gebührenexperte und Rechtsanwalt Norbert Schneider hat bereits zahlreiche Werke zum RVG veröffentlicht, u. a. Fälle und Lösungen zum RVG, AnwaltKommentar RVG, Streitwertkommentar und RVG Praxiswissen. Er ist außerdem Autor der Fachinfo-Tabelle Gerichtsbezirke 2021 zur Reisekostenabrechnung auswärtiger Anwältinnen und Anwälte und Mitherausgeber der AGS – Zeitschrift für das gesamte Gebührenrecht sowie der NZFam.

 anwaltkooperation.de

MEHRWERTVERGLEICH IM MAHN-VERFAHREN – SO RECHNEN SIE AB

Einigungen im Mahnverfahren kommen nicht so häufig vor, sind aber möglich. Dabei kann es auch zu Mehrwertvergleichen kommen, also zu Einigungen über weitergehende Ansprüche. Wie diese abzurechnen sind, ist mangels ausdrücklicher gesetzlicher Regelung unklar. Anhand eines Abrechnungsbeispiels soll aufgezeigt werden, wie für den Anwalt des Antragstellers und den des Antragsgegners abzurechnen ist, wenn in einem Mahnverfahren ein Mehrwertvergleich geschlossen wird.

Beispiel:

Der Anwalt erwirkt für den Antragsteller einen Mahnbescheid über 10.000,00 Euro. Der Antragsgegner legt anwaltlich vertreten hiergegen Widerspruch ein. Sodann verhandeln die Anwälte über eine vergleichsweise Erledigung. Hierbei beziehen sie weitere 5.000,00 Euro, die nicht anhängig sind, in die Verhandlungen ein und erzielen einen Gesamtvergleich.

Auf Antragstellerseite ist zunächst einmal eine 1,0-Verfahrensgebühr nach Nr. 3305 VV entstanden. Auf Antragsgegnerseite ist lediglich die 0,5-Verfahrensgebühr der Nr. 3507 VV angefallen.

Durch die geführten Besprechungen ist eine Terminsgebühr angefallen. Da es sich bei dem Mahnverfahren um ein gerichtliches Verfahren handelt, entsteht gemäß Vorbem. 3 Abs. 3 S. 3 Nr. 2 VV auch im Mahnverfahren die Terminsgebühr, wenn dort Besprechungen zur Vermeidung des Rechtsstreits und Erledigung des Mahnverfahrens geführt werden. Dies folgt letztlich auch aus der Anrechnungsvorschrift der Anm. Abs. 4 zu Nr. 3104 VV. Die Termins-

gebühr richtet sich dabei nicht nur nach dem Wert der anhängigen Ansprüche, sondern auch nach dem Wert der nicht anhängigen Ansprüche. Die Terminsgebühr ist also aus 15.000,00 Euro entstanden.

Hinzu kommt eine Einigungsgebühr, und zwar in Höhe von 1,0 aus 10.000,00 Euro (Nr. 1003 VV) und in Höhe von 1,5 aus 5.000,00 Euro (Nr. 1000 VV). Insgesamt können die Anwälte jedoch nicht mehr als eine 1,5-Gebühr aus dem Gesamtwert von 15.000,00 Euro verlangen.

Nunmehr bleibt noch die Verfahrensgebühr. Die Verfahrensgebühr ist für beide Anwälte zunächst einmal nur aus 10.000,00 Euro angefallen (s.o.). Durch die Vergleichsverhandlungen und den abgeschlossenen Vergleich hat sich aber der Gegenstandswert der Verfahrensgebühr erhöht, da insoweit ja das Verfahren betrieben worden ist.

Jetzt stellt sich aber die Frage nach der Höhe des Gebührensatzes. Im Gegensatz zu der gerichtlichen Verfahrensgebühr (Nr. 3100 VV/Nr. 3101 VV) ist hier eine ermäßigte Verfahrensgebühr für Verhandlungen oder Vergleichsabschlüsse nicht vorgesehen, sondern nur für die vorzeitige Beendigung (Nr. 3506 VV). Insoweit dürfte allerdings eine Regelungslücke vorliegen. Für den Anwalt des Antragstellers dürfte daher in analoger Anwendung der Nr. 3506 VV nur eine 0,5-Gebühr anfallen.

Für den Anwalt des Antragsgegners ist eine Ermäßigung ohnehin nicht vorgesehen, so dass hier die 0,5-Verfahrensgebühr (Nr. 3507 VV) aus dem Gesamtwert entsteht.

Abzurechnen ist im vorliegenden Fall also wie folgt:

I	ANWALT ANTRAGSTELLER		
1.	1,0-Verfahrensgebühr, Nr. 3305 VV (Wert: 10.000,00 €)	614,00 €	
2.	0,5-Verfahrensgebühr, Nrn. 3305, 3306 VV (Wert: 5.000,00 €)	167,00 €	
	gem. § 15 Abs. 3 RVG nicht mehr als 1,0 aus 15.000,00 €		718,00 €
3.	1,2-Terminsgebühr, Vorbem. 3.3.2 i.V.m. Nr. 3104 VV (Wert: 15.000,00 €)		861,60 €
4.	1,0-Einigungsgebühr, Nr. 1000, 1003 VV (Wert: 10.000,00 €)	614,00 €	
5.	1,5-Einigungsgebühr, Nrn. 1000 VV (Wert: 5.000,00 €)	501,00 €	
	gem. § 15 Abs. 3 RVG nicht mehr als 1,5 aus 15.000,00 €		1.077,00 €
6.	Postentgeltpauschale, Nr. 7002 VV		20,00 €
	Zwischensumme	2.676,60 €	
7.	19 % Umsatzsteuer, Nr. 7008 VV		508,55 €
	Gesamt		3.185,15 €

Wie der Fall zeigt, sind auch im Mahnverfahren Mehrwertvergleiche möglich. Eine ausdrückliche Regelung zur Höhe der Verfahrensgebühr des Antragstellers fehlt im Gegensatz zum Erkenntnisverfahren. Dem dürfte – wie aufgezeigt – durch eine entsprechende Anwendung der Nr. 3506 VV zu begegnen sein.

Mit kollegialen Grüßen



Norbert Schneider

II	ANWALT ANTRAGSGEGNER		
1.	0,5-Verfahrensgebühr, Nr. 3307 VV (Wert: 15.000,00 €)		359,00 €
2.	1,2-Terminsgebühr, Vorbem. 3.3.2 i.V.m. Nr. 3104 VV (Wert: 15.000,00 €)		861,60 €
3.	1,0-Einigungsgebühr, Nr. 1000, 1003 VV (Wert: 10.000,00 €)	614,00 €	
4.	1,5-Einigungsgebühr, Nrn. 1000 VV (Wert: 5.000,00 €)	501,00 €	
	gem. § 15 Abs. 3 RVG nicht mehr als 1,5 aus 15.000,00 €		1.077,00 €
5.	Postentgeltpauschale, Nr. 7002 VV		20,00 €
	Zwischensumme	2.317,60 €	
6.	19 % Umsatzsteuer, Nr. 7008 VV		440,34 €
	Gesamt		2.757,94 €



PETRA GEIßINGER

Petra Geißinger, Aßling/Oberbayern, Rechtsanwältin und Fachanwältin für Arbeitsrecht, zertifizierte Teletutorin, Dozentin, tätig als Einzelanwältin, freie Mitarbeiterin, Online-trainerin und Autorin.

 kanzlei-geissinger.de

DIE GESTALTUNG VON AUFHEBUNGS- VERTRÄGEN IM ARBEITSRECHT IN DER ANWALTlichen PRAXIS – WAS IST ZU BEACHTEN?

TEIL 4: KLAUSEL-ABC MIT FORMULIE- RUNGsvorschlägen – VON S WIE SPERRZEITAUSGLEICH BIS Z WIE ZEUGNIS

In den vorangegangenen Teilen der Artikelserie rund um das Thema arbeitsrechtliche Aufhebungsverträge wurden Unterschiede zur Kündigung, die AGB-Kontrolle sowie Vergütungshinweise thematisiert. Außerdem wurden im Rahmen des Klausel-ABC einzelne Klauseln bereits näher betrachtet und Formulierungsvorschläge für Vereinbarungen vorgestellt. Nun wird im letzten Teil u. a. behandelt, was bei der Vereinbarung eines Sperrzeitausgleichs und bzgl. Urlaubsansprüchen zu beachten ist.

Das Klausel-ABC erhebt keinen Anspruch auf Vollständigkeit. Es sollte immer je nach Mandatsauftrag und -umfang eine individuelle Anpassung erfolgen. Des Weiteren ist darauf zu achten, dass die Klauseln der AGB-Kontrolle unterliegen können und sich die hierzu relevante Rechtsprechung kurzfristig ändern kann.

S wie Sperrzeitausgleich

Grundsätzlich besteht beim Abschluss eines Aufhebungsvertrages das Risiko, dass die Bundesagentur (BA) für Arbeit gegen den Arbeitnehmer eine Sperrzeit für den Bezug von ALG I verhängt — selbst in den Fällen, in denen der Aufhebungsvertrag den

Grund für die Beendigung, zum Beispiel betriebsbedingt oder aus gesundheitlichen Gründen, nennt.

Gleichzeitig hat der Arbeitnehmer ein Interesse daran, dass er nicht bereits einen Teil seiner Abfindung für die Bestreitung des Lebensunterhaltes während der Sperrzeit verwenden muss. In solchen Fällen bietet es sich an, einen Sperrzeitausgleich zu vereinbaren.

Formulierungshilfe:

Sollte von der BA für Arbeit aufgrund dieses Aufhebungsvertrags eine Sperrzeit beim Bezug von ALG I nach § 159 SGB III verhängt werden und sollte der Arbeitnehmer im Anschluss an den Beendigungszeitpunkt arbeitslos sein, leistet der Arbeitgeber einen Sperrzeitausgleich durch Zahlung eines einmaligen Bruttobetrag.

Der Bruttobetrag entspricht 60 Prozent bzw. 67 Prozent des pauschalierten Nettoentgelts i. S. d. § 153 SGB III, das der Arbeitnehmer als ALG I aufgrund der Sperrzeit nicht erhält, maximal jedoch dem Betrag, der bei einer Sperrzeit von zwölf Wochen als Arbeitslosengeld I gezahlt worden wäre.

Der Sperrzeitausgleich ist zum Beendigungszeitpunkt fällig, frühestens jedoch nach Vorlage des Sperrzeitbescheids der BA für Arbeit durch den Arbeitnehmer beim Arbeitgeber. Sollte der Sperrzeitbescheid nachträglich abgeändert oder aufgehoben werden, ist der Arbeitnehmer verpflichtet, dies dem Arbeitgeber unverzüglich mitzuteilen. Der Sperrzeitausgleich verringert bzw. erhöht sich entsprechend des geänderten Sperrzeitbescheids. Soweit der Arbeitnehmer bereits einen zu hohen Sperrzeitausgleich erhalten hat, ist der zu viel gezahlte Betrag unverzüglich vom Arbeitnehmer an den Arbeitgeber zurückzuerstatten. Der Einwand der Entreicherung ist ausgeschlossen.

S wie Sprinterklausel

Die Vereinbarung einer Sprinterklausel bietet sich vor allem in den Fällen an, in denen aufgrund langjähriger Betriebszugehörigkeit oder aufgrund vertraglicher Vereinbarung längere Kündigungsfristen zu beachten sind und der Arbeitnehmer sich vor dem rechtlichen Ende des Aufhebungsvertrages vom Arbeitgeber lösen möchte. Dies ist vor allem dann der Fall, wenn der Arbeitnehmer

gute Chancen auf dem Arbeitsmarkt hat, zum Beispiel in Mangelberufen wie denen von Ingenieuren, IT-Fachkräften und im Bereich der medizinischen und pflegerischen Berufe.

Es ist darauf zu achten, dass die vorzeitige Loslösungserklärung des Arbeitnehmers der Schriftform gemäß **§ 623 BGB** unterliegt.

Die vorzeitige Loslösung wird in der Regel mit einer Sprinterprämie, die zusätzlich zur Abfindung gezahlt wird, verbunden. Meist handelt sich dabei um eine absolute Sprinterklausel, bei der der 100-prozentige Brutobetrag des eingesparten Verdienstes des Arbeitnehmers gezahlt wird. Der Vorteil für den Arbeitgeber liegt hier darin, dass dieser sich die Arbeitgeberanteile zur Sozialversicherung spart.

Formulierungshilfe:

Der Arbeitnehmer ist berechtigt, das Arbeitsverhältnis unter Einhaltung einer Frist von ...Tagen durch schriftliche Erklärung gegenüber dem Arbeitgeber vor dem (Datum) zum 15. eines Monats

bzw. Monatsende zu beenden. Auch in diesem Fall erfolgt die Beendigung des Arbeitsverhältnisses auf Veranlassung des Arbeitgebers/ liegt im Interesse des Arbeitgebers. In diesem Fall erhöht sich die vereinbarte Abfindung für jeden vollen Kalendermonat, den der Kläger vor dem (Datum) ausscheidet, um jeweils weitere (Betrag in Euro brutto). Angebrochene Monate werden bei der Berechnung der Abfindung entsprechend anteilig berücksichtigt. Die dergestalt erhöhte Abfindung wird zum Zeitpunkt der vorzeitigen Beendigung des Arbeitsverhältnisses fällig. Sie gilt mit Unterzeichnung dieser Vereinbarung als entstanden und vererblich.

S wie Salvatorische Klausel

Die Parteien sollten sich darüber im Klaren sein, dass das Risiko besteht, dass der gesamte Aufhebungsvertrag nichtig wird, wenn auch nur eine Klausel der Überprüfung nicht standhält. Dies hat seine Ursache in der Regelung des § 139 BGB. Es ist daher immer empfehlenswert, eine Klausel aufzunehmen, durch die eine etwaige nichtige Klausel ersetzt wird, die den Interessen der Parteien möglichst nahekommt.



**Anrufinformationen
einfach per App!**

Anwaltssekretariat.de

Mit der eburo App arbeiten Sie ungestört und verpassen trotzdem keinen Anruf: Unsere SekretärInnen sind zuverlässig für Ihre Klienten erreichbar, nehmen Anrufe im Namen Ihrer Kanzlei entgegen und senden Ihnen alle Informationen in einer präzisen Gesprächsnotiz – einfach per App, E-Mail oder SMS.

Jetzt einen Monat kostenlos testen



Formulierungshilfe:

Sollte eine der vorstehenden Regelungen dieser Aufhebungsvereinbarung unwirksam sein oder werden, wird hiervon die Wirksamkeit der übrigen Regelungen nicht berührt. An die Stelle der unwirksamen Bestimmung tritt die Bestimmung, die den wirtschaftlichen und vertraglichen Interessen beider Parteien am nächsten kommt.

U wie Urlaub

Im Rahmen der Verhandlungen zu einem Aufhebungsvertrag sollten sowohl der Arbeitgeber als auch der Arbeitnehmer sich Klarheit darüber verschaffen, welche konkreten Urlaubsansprüche — getrennt nach gesetzlichem Mindesturlaub und vertraglichem Mehrurlaub — noch bestehen bzw. bis zum tatsächlichen Beendigungszeitpunkt entstehen werden. Bei Arbeitnehmern, die in der Vergangenheit längere Arbeitsunfähigkeitszeiten hatten, sind gegebenenfalls noch Urlaubsansprüche aus früheren Jahren zu berücksichtigen, die nach der aktuellen Rechtsprechung noch nicht verfallen sind.

Üblicherweise werden die Urlaubsansprüche im Rahmen der Freistellungsklausel definiert, vergleiche die Ausführungen unter „Freistellung“ im dritten Teil der Artikelserie.

Kann der Urlaub bis zum Beendigungszeitpunkt nicht mehr genommen werden, wandelt sich der Urlaubsanspruch in einen Urlaubsabgeltungsanspruch gemäß § 7 Abs. 4 BUrlG um. Der Urlaubsabgeltungsanspruch entsteht also mit Beendigung als reiner Geldanspruch, der nach einer jüngeren Entscheidung des EuGH vom 6.11.2018 (C-569/16 und C-570/16) auch vererblich ist.

V wie Verschwiegenheitsklausel

Eine Verschwiegenheitsverpflichtung des Arbeitnehmers ergibt sich bereits aus der dem Arbeitsvertrag innewohnenden Treuepflicht. Streitig ist allerdings, in welchem Umfang im Rahmen eines Aufhebungsvertrages die Verpflichtung dem ausscheidenden Arbeitnehmer noch auferlegt werden kann. Dabei wird dem Arbeitgeber sowohl eine allgemeine deklaratorische Verschwiegenheitsklausel ohne selbstständigen Regelungsinhalt praktisch wenig nützen. Eine strenge Klausel, wonach der Arbeitnehmer über alle ihm bekannt gewordenen Angelegenheiten des Betriebes gegenüber jedermann strengstes Stillschweigen zu bewahren hat, ist nach der Rechtsprechung unwirksam. Wirksam dagegen sind beschränkte Verschwiegenheitsklauseln.

Formulierungshilfe:

Der Arbeitnehmer hat Geschäfts- und Betriebsgeheimnisse aus den Bereichen/Abteilung (konkrete Bezeichnung) /besondere Produktionsverfahren (konkrete Bezeichnung), an denen aus Sicht des Arbeitgebers ein besonderes Geheimhaltungsinteresse besteht, auch nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses geheim zu halten.

Im Übrigen bleibt es bei der kraft Gesetzes und nachvertraglicher Treuepflicht geltenden Verpflichtung zur Wahrung von Geschäfts- und Betriebsgeheimnissen auch nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses.

Sollte die nachvertragliche Verschwiegenheitspflicht den Arbeitnehmer in seinem beruflichen Fortkommen unangemessen einschränken, hat er gegen den Arbeitge-

ber einen Anspruch auf Freistellung von dieser Pflicht.

(Wortlaut in Anlehnung an Reufels, Martin, Aufhebung und Abfindung, 1. Aufl. 2020 § 4 Rz. 302 ff.)

Zusätzlich kann zur Geheimhaltung des Inhaltes des Aufhebungsvertrages Folgendes ergänzt werden:

Beide Parteien verpflichten sich, den Inhalt dieses Aufhebungsvertrags vertraulich zu behandeln; er darf nur Personen offenbart werden, die zur Berufverschwiegenheit verpflichtet sind oder denen gegenüber eine gesetzliche Pflicht zur Offenbarung besteht.

Z wie Zeugnis

Der Anspruch auf Zeugniserteilung ergibt sich für alle Arbeitnehmer bereits aus § 109 Abs. 1 Satz 1 GewO. Bei einem Aufhebungsvertrag entsteht der Anspruch auf Erteilung eines Zeugnisses nicht erst mit dem rechtlichen Beendigungszeitpunkt, sondern bereits mit Abschluss des Aufhebungsvertrages. In der Praxis wird unterschieden zwischen einem Zwischenzeugnis, das der Arbeitnehmer oft zum Zwecke der Bewerbung benötigen wird, und dem Endzeugnis nach tatsächlicher Beendigung des Arbeitsverhältnisses.

Der Arbeitgeber sollte darauf achten, dass er an den Inhalt eines erteilten Zwischenzeugnisses beim Ausstellen des Endzeugnisses gebunden ist.

Der Arbeitnehmer hat die Wahl, ob er ein einfaches Zeugnis oder ein qualifiziertes Arbeitszeugnis verlangt. Ein qualifiziertes Arbeitszeugnis muss auch Angaben über Fähigkeiten und Kenntnisse, Leistungsbeurteilung, Sorgfalt, Führungsverhalten und soziales Verhalten des Arbeitnehmers ent-

halten. Die Beweiskraft eines qualifizierten Arbeitszeugnisses hängt auch maßgeblich davon ab, ob das Zeugnis den Grundsätzen der Zeugnisklarheit und Zeugniswahrheit entspricht. Andererseits soll ein qualifiziertes Arbeitszeugnis auch das berufliche Vorankommen des Arbeitnehmers nicht beeinträchtigen.

Um langwierige Auseinandersetzungen über den Zeugnisinhalt zu vermeiden, empfiehlt es sich, im Rahmen des Aufhebungsvertrages bereits ein ausformuliertes Zwischenzeugnis als Anlage beizufügen, auf dessen Grundlage dann zum Austrittszeitpunkt das Endzeugnis erteilt wird.

Formulierungshilfe:

Der Arbeitnehmer erhält das dem Aufhebungsvertrag beigefügte Zwischenzeugnis. Am (Datum) wird er ein mit dem Zwischenzeugnis übereinstimmendes Endzeugnis erhalten. Das Endzeugnis wird folgende Schlussformel enthalten: Herr/Frau (Name eintragen) verlässt uns auf eigenen Wunsch. Wir bedauern seinen/ihren Weggang und wünschen ihm/

ihm für seinen/ihren weiteren Lebensweg beruflich und privat alles Gute.

FAZIT: AUCH WENIGER GELÄUFIGE POSITIONEN PRÜFEN

In der Praxis legen Arbeitgeber oft vorformulierte Aufhebungsverträge vor und sind nicht selten nur eingeschränkt bereit, umfassende Änderungen bzw. Ergänzungen zu akzeptieren. Dies sollte jedoch den Arbeitnehmer bzw. seinen Rechtsanwalt oder seine Rechtsanwältin nicht davon abhalten, beim Verhandeln von Aufhebungsverträgen insbesondere alle finanziellen Positionen zu prüfen.

Dieses Klausel-ABC erhebt keinen Anspruch auf Vollständigkeit aller möglichen Varianten von Aufhebungsverträgen. Vor der Unterschrift unter einen Aufhebungsvertrag sollten jedoch sowohl auf Arbeitnehmer- als auch Arbeitgeberseite weniger geläufige Positionen, wie zum Beispiel Tantiemen und Boni, Provisionen, Arbeitgeberdarlehen, Höhe der Anwartschaften auf Betriebsrente, Aktienoptionen, Mitarbeiterbeteiligungen aller Art, Arbeitnehmer-

erfindungen/Patente und Urheberrechte, Werkwohnung oder Mitarbeiterrabatte beim Bezug von Waren des Arbeitgebers, auch im Hinblick auf arbeitsvertragliche Ausschlussfristen geprüft werden.

Teil 1: Abgrenzung zur Kündigung, AGB-Kontrolle, Vergütungshinweise

HIER GRATIS LESEN

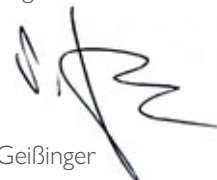
Teil 2: Klausel-ABC: Von A wie Abfindung bis E wie Erledigungsklausel

HIER GRATIS LESEN

Teil 3: Klausel-ABC: Von F wie Freistellung bis O wie Outplacementkosten

HIER GRATIS LESEN

Mit kollegialen Grüßen



Petra Geißinger

www.advo-spezial.de

Kanzleibedarf für Rechtsanwälte und Notare

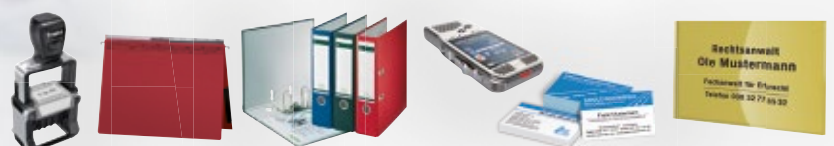


Ihre Vorteile

- Kompetente Beratung durch Fachpersonal
- Vollsortiment für Kanzlei und Notariat
- Faire Preise und 3 % Internet-Rabatt

Wir realisieren Ihre individuellen Produkte

- Satzstudio, Druckerei, Stempel-, Schilder- und Siegelwerkstatt etc.





PIA LORENZ

Pia Lorenz ist Rechtsanwältin und Journalistin. Als Geschäftsführerin verantwortet sie das Redaktionsbüro Recht der „Lawgentur“ in Köln, die Kanzleien u. a. im Recruiting und Employer Branding berät. Bis 2021 war sie Chefredakteurin von Deutschlands größtem juristischen Online-Rechtsmagazin Legal Tribune Online, das sie seit 2010 als Gründungschefredakteurin verantwortete.

 lawgentur.de

KEIN GELD FÜR HORRENDE EINSTIEGS-GEHÄLTER? SO WERDEN KANZLEIEN WIRKLICH ZUR ARBEITGEBERMARKE

Junge Juristinnen und Juristen wie auch Assistenzen sehen sich heute genau an, wo sie arbeiten wollen. Doch vielen Kanzleien ist gar nicht klar, was sie als Arbeitgeberin ausmacht. Dabei haben sie viel zu bieten, von Partner-track bis Karneval.

Die eigene Kanzlei als attraktive Arbeitgeberin darstellen und positionieren? Bis vor wenigen Jahren kannten viele Juristinnen und Juristen den Begriff des „Employer Branding“ nicht einmal. Doch jetzt bekommt die Rechtsbranche ein Personalproblem. Sichtbar wird das zunächst am oberen Ende der Skala. Hochqualifiziert im Sinne der strengen juristischen Notengebung ist nur ein Bruchteil der Absolventinnen und Absolventen, das ist seit jeher so. Unter diesen ohnehin wenigen High Potentials, um die traditionell die großen Wirtschaftskanzleien werben, tritt der Nachwuchsmangel zuerst zutage. Doch die Zeit der Juristenschwemme ist längst vorbei – und langsam, aber sicher erreicht der Rückgang der Absolventinnen und Absolventen auch den restlichen juristischen Arbeitgebermarkt.

Schon jetzt spüren auch Anwälte und Anwältinnen in kleinen und mittleren Kanzleien den Mangel an qualifiziertem Support-Personal. Immer weniger Auszubildende ergreifen den Beruf des oder der Rechts-

anwaltsfachangestellten. Viele, die ihn einmal erlernt haben, hängen ihren Job in den Kanzleien an den Nagel und ergreifen in anderen Berufsfeldern neue Chancen – mit mehr Gehalt, mehr Freiheiten und häufig auch mehr Wertschätzung als in einer Anwaltskanzlei.

Zu diesem faktischen Mangel auf juristischer wie auf Assistenz-Ebene kommt hinzu, dass viele junge Menschen neue Vorstellungen haben von dem, was ihren Arbeitsalltag ausmachen soll. Dazu muss man nicht erst auf die großen Ziele wie Nachhaltigkeit oder Sinnhaftigkeit blicken. Viele Angehörige der Generationen Y und Z sind schlicht nicht bereit, ihr Privatleben zu opfern, um eine Karriere zu machen, die sie längst anders definieren, als das noch ihre Eltern taten.

Diese Themen sind nicht branchenspezifisch. Und doch stellt die aktuelle Situation juristische Arbeitgeber vor besonders große Herausforderungen: **Vielen jungen Menschen fällt es schwer, in einem juristischen Job die Sinnhaftigkeit zu erkennen, die sie sich wünschen.**

EINE ARBEITGEBERMARKE: BRAUCHT MAN DAS?

Wie also kommt man weiterhin an den qualifizierten Nachwuchs, den es schlicht

braucht, um die nicht weniger werdende Arbeit zu machen? Die nächstliegende Antwort scheint zu sein, und das gilt insbesondere für den Markt der Wirtschaftskanzleien, der auch hierzulande immer stärker von den US-Kanzleien getrieben wird: mit Geld. Erst vor einigen Monaten hob die US-Kanzlei Willkie Farr & Gallagher ihre Einstiegsgehälter auf 155.000 Euro jährlich an, Milbank überbot schnell mit 165.000 Euro. Auch wenn diese Kanzleien ganz anders funktionieren als ihre deutschen Konkurrenten, setzt das den Recruitingmarkt insbesondere im nationalen oberen Sektor unter Druck. Andere große Wirtschaftskanzleien werden wohl nachziehen, weil sie glauben, es zu müssen.

Selbstverständlich, und das gilt für junge Menschen heute genauso wie für die Generationen vor ihnen, ist Geld ein starker Motivator, sich für eine Arbeitgeberin zu entscheiden. Doch Geld ist, verzeihen Sie die Platitude, eben auch nicht alles. Und das ist die gute Nachricht für Kanzleien, die die richtigen Mitarbeitenden auch mit anderen Mitteln von sich überzeugen wollen.

Viele Anwältinnen und Anwälte haben das Thema Marketing mittlerweile auf der Agenda. Sie wissen, dass sie einen Außenauftritt brauchen, der sie von anderen Kanzleien unterscheidet und sie von der Masse an Wettbewerbern abhebt. Dass sie aber längst nicht mehr nur für die Mandantschaft, sondern auch für Bewerber und

Bewerberinnen attraktiv sein müssen, rückt erst langsam ins Bewusstsein des deutschen Rechtsmarkts.

ALLE KANZLEIEN VERKAUFEN DAS GLEICHE?

Tatsächlich ist es für Anwältinnen und Anwälte schwieriger als zum Beispiel im produzierenden Gewerbe, sichtbar und attraktiv zu werden, ob nun gegenüber der Mandantschaft oder Bewerbern und Bewerberinnen. Sichtbarkeit und Attraktivität setzen voraus, dass man sich von der Masse abhebt.

Anwälte und Anwältinnen sind Dienstleister. Sie verkaufen keine Produkte, sie verkaufen Beratung und ihr Know-how. Damit verkaufen sie auf den ersten Blick alle das Gleiche. Es gibt kein Produkt, mit dem man sich identifizieren, kaum Entwicklungsvisionen, die man für künftige Kolleginnen und Kollegen zeichnen kann. So scheint es schwieriger, das herauszustellen, was eine Marke ausmacht: Unterscheidbarkeit und Einzigartigkeit.

Dabei gibt es sie sehr wohl, die Unterschiede zwischen den Kanzleien. Und eine Marke kann für Unterscheidbarkeit sorgen, wenn man den Mut hat, sie emotional zu besetzen. Es ist im Grundsatz nicht anders als gegenüber Mandantinnen und Mandanten: Auch bei der Suche nach den richtigen Mitarbeitenden, die sie auf ihrem Weg beglei-

ten sollen, müssen Kanzleien herausstellen, was sie ausmacht: ihre Unique Employer Proposition. Was nach einem Buzzword klingt, lässt sich auf eine simple Frage reduzieren: Was machen sie anders als andere Arbeitgeberinnen für Juristinnen und Juristen?

SPANNENDE MANDANTSCHAFT, EINZELBÜRO ODER DIE KANZLEI ALS FAMILIE?

Die Unterschiede, also das, was Sie ausmacht, kann in der Arbeit selbst liegen: in den besonderen Rechtsgebieten, die Sie bearbeiten, in den spannenden Mandantinnen und Mandanten, die Sie betreuen. Sie können darin liegen, wie gearbeitet wird: eingebunden in Teamstrukturen oder eher auf Individualisten setzend? In Teilzeit, ohne dass das die Partnerschaft gefährden würde? Kann Partner werden, wer will – und was ist mit denjenigen, die nicht wollen? Wie frei sind Supportkräfte in ihrer Arbeitszeiteinteilung? Geht es um Jobs mit viel Präsenz oder eher im Backoffice, wo auch der Introvertierte sich entfalten kann?

Unterschiede können auch darin liegen, wo gearbeitet wird: im Open Space im Glas- und Stahlgebäude, das die Kommunikation fördert, oder im holzgetäfelten Einzelbüro, das Rückzugsmöglichkeit bietet? Viel im Homeoffice, das für den Einen vielleicht mehr Work-Life-Balance möglich, für die Andere aber Einsamkeit fühlbar macht?

Die Unterschiede können aber auch darin liegen, warum gearbeitet wird. Ein Familienrechtler auf dem Land hat eine ganz andere Motivation, seinen Job zu machen, als eine IP-Partnerin in einer Metropole. Und last but not least kann eine Kanzlei sich dadurch auszeichnen, wie die Menschen dort, wo sie die meiste Zeit des Tages verbringen, miteinander leben.

ERKENNEN UND EHRlich DARSTELLEN: DIE EIGENE KANZLEI-DNA

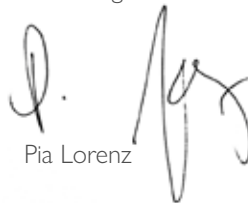
Vor Kurzem erst begegnete mir ein Partner einer kleineren Kanzlei, der sich geradezu ratlos zeigte in Sachen Bildung einer Arbeitgebermarke. Es war in der Mittagspause, als er in anderem Kontext erzählte, dass es in der Sozietät praktisch keine Fluktuation gebe; niemand scheide aus, wenn er oder sie nicht in Rente gehe. Er betreibe die Kanzlei seit über 20 Jahren gemeinsam mit seinem Bruder. Dort verstünden sich alle, vom Azubi bis zum Partner, als Familie. Man helfe sich gegenseitig aus, wenn es eng wird – ob nun auf privater oder beruflicher Ebene. Aber am allerliebsten feiere man zusammen, Karneval sowieso, „mit den Familien, natürlich“. Sprach's, aß sein Brötchen auf und setzte sich. Und fragte wenige Minuten später, während des Workshops, wie er als „durchschnittliche kleinere Kanzlei ohne besondere Merkmale“ denn eine Arbeitgebermarke bilden solle.

Die allermeisten Anwältinnen und Anwälte wissen eigentlich sehr wohl, was sie ausmacht. Sie machen sich nur nicht bewusst,

dass, was für sie ganz selbstverständlich die eigene Kanzlei-DNA ist, genau das sein kann, was sie als Arbeitgeber einzigartig macht.

Manchmal braucht es nur einen Schritt zurück und eine neue Perspektive auf die eigene Kanzlei. Manchmal hilft es, sich zu fragen, was man sich von den Bewerberinnen und Bewerbern wünscht. So fällt der Schluss auf das, was man selbst als Kanzlei mitbringt, oft leichter. Nur wer weiß, wie der eigene Laden tickt, kann Bewerberinnen und Bewerbern ehrlich und authentisch das anbieten, was sie wirklich erwartet. Schließlich muss die neue Kollegin oder der neue Kollege auch zur Kanzlei-DNA passen, um dauerhaft Teil der Kanzleifamilie zu werden. Denn die Kanzleifamilie, die kann man sich aussuchen. Und genau das tun die jungen Juristen und Juristinnen auf dem künftigen, von der Bewerberseite dominierten juristischen Bewerbermarkt längst sehr sorgfältig.

Mit kollegialen Grüßen



Pia Lorenz



Gratis für Sie!

Aktuelle Fachzeitschriften und Datenbanken kostenlos testen!



8 Gutscheine pro Heft!

Wählen Sie aus 2 Themen:

- Jura-Studium
- Berufseinsteiger

Fordern Sie am besten gleich Ihre gewünschten Gutscheine an:

b.mahlke@schweitzer-online.de

Stichwort: MKG2021-2022

Schweitzer Thema
Interessante, wissenswerte
Aspekte aus der Berufspraxis

<https://www.schweitzer-online.de/info/Praxiswissen-fuer-Rechtsanwaelte/>

Der Schweitzer Webshop:

www.schweitzer-online.de

schweitzer
Fachinformationen



DR. ANJA SCHÄFER

Rechtsanwältin Dr. Anja Schäfer unterstützt und berät als Business Coach und Mentorin Anwält:innen bei Fragen zur strategischen Ausrichtung, zur beruflichen und persönlichen Neu- und Umorientierung, zur Kommunikation im Businessumfeld sowie zum Netzwerkauf- und -ausbau. Mehr Impulse zu diesen Themen teilt sie in ihrem Podcast, dem Kommunikationstango.

 anja-schaefer.eu

ERFOLGREICH NETZWERKEN: VIER TIPPS FÜR INTROVERTIERTE ANWÄLTINNEN UND ANWÄLTE

Kontakte knüpfen gehört im Anwaltsleben dazu. Was tun Sie aber, wenn Sie als Rechtsanwalt oder Rechtsanwältin nicht gerne auf andere zugehen? Netzwerken fällt besonders introvertierten Jurist:innen nicht leicht: Sie fühlen sich fehl am Platz, Netzwerkveranstaltungen ab einer gewissen Größe verursachen ein mulmiges Gefühl im Magen, und die Teilnahme kostet sehr viel Überwindung.

Wie ist es möglich, trotzdem in den Austausch zu kommen und Netzwerken auch als eher zurückhaltende Person für sich zu entdecken?

Erfahren Sie im Folgenden von Business Coach und Rechtsanwältin Dr. Anja Schäfer Strategien, mit denen Ihnen als introvertierter Mensch das Netzwerken leichtfällt. Diese funktionieren auf großen wie auf kleinen Netzwerk-Events – sodass Sie die Situation für sich verändern können, und das Ihnen bislang gut bekannte, mulmige Gefühl gar nicht erst aufkommt.

1. WERDEN SIE SICH IHRER VORTEILE ALS INTROVERTIERTE:R NETZWERKER:IN BEWUSST

Die Netzwerk-Ängste und Fragen von introvertierten Anwaltskolleginnen sind sich häufig ähnlich: Wie gelingt mir die Erst-

ansprache? Wie reagiere ich, wenn vom Gegenüber keine Reaktion kommt? Was mache ich, um die richtigen Worte zu finden? Wie spreche ich jemanden grundlos an? Was sollte ich beachten, wenn ich mich kurz vorstelle?

Dabei vernachlässigen Introvertierte gerne, dass sie beim Netzwerken Qualitäten mitbringen, die es ihnen erlauben, schnell und leicht in den Austausch zu kommen: Introvertierte Menschen sind oft **ausgezeichnete Beobachter:innen und Zuhörer:innen**. Sie können die **Stimmung im Raum gut erfassen** und im Austausch selbst schnell einschätzen, ob ihr Gegenüber eher introvertiert oder eher extrovertiert unterwegs ist. Im Gespräch sind sie **fokussiert auf ihr Gegenüber**; dadurch können sie gut in die Tiefe gehen und sich in die andere Person hineinversetzen. Ihr Zuhören machen sie für andere durch nonverbale Kommunikation oder Rückfragen sichtbar. Gleichzeitig erkennen sie auch, wenn das Gespräch zu Ende ist und sind bereit, sich einem anderen Thema oder Gesprächspartner zuzuwenden. Die Gespräche werden so für beide Seiten angenehm, der Austausch ist intensiv.

All diese Qualitäten bringen Sie mit – das dürfen Sie sich als introvertierter:er Anwält:in regelmäßig bewusst machen!

2. GESTALTEN SIE NETZWERKEN AKTIV

Fragen Sie sich regelmäßig, wie Sie es schaffen, aktiv ins Netzwerken zu kommen, auf andere Menschen zuzugehen und Gespräche zu knüpfen?

Das ist gar nicht so schwer. Beginnen Sie bei sich selbst und hinterfragen Sie Ihre Einstellung zum Thema Netzwerken. Konzentrieren Sie sich auf die Vorteile, die Networking für Sie hat. Sie bieten beispielsweise Ihren Kontakten – wie Ihren Mandant:innen einen Mehrwert, indem Sie diese bei ihren Themen und/oder Problemen mit Ihrer Expertise unterstützen können. Gleichzeitig profitieren Sie regelmäßig auch von Ihren Netzwerkkontakten. Beides funktioniert allerdings nur, wenn Sie sich trauen, sich auf Netzwerkveranstaltungen authentisch zu zeigen und mit Ihnen bis dato unbekannten Personen in den Austausch zu gehen.

Anstatt sich auf Personen zu fokussieren, die Sie schon kennen, ist es viel wichtiger, auf Events auch über ihren bekannten Per-

sonenkreis hinaus zu Netzwerken. Dafür können Sie sich von jemand anderem vorstellen lassen oder gezielt vereinzelt sich im Raum befindliche Personen – denen es meist ähnlich wie Ihnen geht – ansprechen.

3. NUTZEN SIE DAS SETTING ZU IHREM VORTEIL

Für Introvertierte ist das Setting besonders gesprächsfördernd, wenn sie die Möglichkeit haben, sich **auf ein bis zwei Personen** – beispielsweise an einem (Steh-)Tisch – zu **konzentrieren**. Nutzen Sie daher für die Vernetzung kleinere Events und dabei vor allen Dingen das Gespräch eins zu eins. Fokussieren Sie sich darauf, mit den ein bis zwei Personen, die mit Ihnen am Stehtisch stehen, auszutauschen und mit ihnen bekannt zu werden. Blenden Sie – wenn möglich – die anderen Menschen im Raum – zumindest vorübergehend – aus. Das nimmt Ihnen nicht nur den Druck. Auch das mulmige Gefühl verflüchtigt sich so schnell.

Seien Sie sich außerdem Ihrer Fähigkeiten, Ihrer persönlichen Geschichte und beruflichen Expertise sowie Erfahrung als An-

knüpfungspunkte bewusst. Bereiten Sie einen Elevator Pitch vor, der Sie und Ihre Geschichte kurz und knackig zusammenfasst. Und dann nutzen Sie das Gespräch, um mit Ihrer Persönlichkeit als Anwalt oder Anwältin zu punkten! Überlegen Sie auch, welche Fähigkeiten Sie von anderen unterscheidet, und wie Sie diese nutzen können, um den ersten Schritt zu tun und leichter ins Gespräch zu kommen.

4. ÜBERDENKEN SIE IHRE ERWARTUNGEN

Erwarten Sie nicht auf einer Netzwerkveranstaltung, auf der Sie keine Person kennen, von sich, dass Sie dort mit der Hälfte der Menschen in den Austausch kommen. Darum geht es nicht. Ihr Anspruch sollte sein, auf eben diesem Event ein, zwei, vielleicht sogar drei gute und gerne auch längere Gespräche zu führen. Wenn Sie dann nach Hause kommen und für sich feststellen, dass Sie einen Kontakt mit Potenzial geknüpft und gegebenenfalls noch einen weiteren intensiviert haben – dann dürfen Sie das als einen, nämlich Ihren, Erfolg werten.



Die Online-Recherche für Ihren Berufsstart

- 24/7 verfügbar
- immer aktuell
- absolut rechtssicher

Jetzt »hier informieren und gratis testen

juris – Das Rechtsportal: Von Anfang an die beste Entscheidung

Die Auswahl Ihrer Recherche-Plattform für digitale Rechtsinformationen ist ein wichtiger Schritt. Denn Sie müssen sich täglich auf Aktualität, Qualität und Vollständigkeit der Fachinformationen verlassen können. Mit juris – Das Rechtsportal und der jurisAllianz haben Sie von Beginn an die richtigen Partner an Ihrer Seite: Wir liefern Ihnen Premium-Literatur, intelligente Arbeitshilfen, Rechtsprechung und Vorschriften aus einer Hand.

Arbeiten auch Sie von Anfang an auf dem neuesten Stand der Technik, sekunden-schnell, aktuell und rechtssicher.

FAZIT: WERDEN SIE AUF IHRE ART ZUM/ZUR NETZWERK-MEISTER:IN

Sicher ist Ihnen jetzt bewusst, dass die Ängste von introvertierten Menschen zum Thema Netzwerken sich häufig ähnlich sind. Ihnen ist hoffentlich auch klar geworden, dass Sie alle Fähigkeiten mitbringen, die Ihnen als zurückhaltender Anwält:in helfen, schnell in einen intensiveren Austausch mit potenziellen Mandanten, Mandantinnen usw. zu kommen.

Um aktiv mit dem Netzwerken zu starten, verschieben Sie zunächst Ihre Einstellung zu diesem Thema vom Negativen ins Positive: Machen Sie sich klar, welche Vorteile Networking für Sie bietet. Ihre Mandant:innen laden Sie zu einem Empfang mit der Geschäftsleitung. Sie nehmen an einer Fortbildung teil. Das Netzwerk, in dem Sie sich ehrenamtlich engagieren, lädt zum Sommerfest und Austausch ein. All diese Anlässe dienen im ersten Schritt der Kontaktpflege und ermöglichen bspw. spätere Kooperationsanfragen oder Empfehlungen. Networking ist daher so viel mehr als Mandant:innenakquise.

Denken Sie bei der Auswahl Ihrer nächsten Netzwerk-Veranstaltung daran, dass für Sie das Setting eine große Rolle spielt. Nutzen Sie zur Vernetzung kleinere Events und konzentrieren Sie sich – nicht nur dort – auf Gespräche im möglichst kleinen Kreis. Mit ihrer persönlichen Geschichte und beruflichen Erfahrung bringen Sie ausreichend Anknüpfungspunkte mit. Nutzen Sie dieses Potenzial, und punkten Sie mit Ihrer Persönlichkeit.

Denken Sie außerdem daran: Es geht nicht darum, möglichst viele Menschen kennenzulernen. Stattdessen wollen Sie einige wenige, dafür aber längere Gespräche mit wenigen Personen führen.

Nutzen Sie in Zukunft diese Tipps, um Networking so zu gestalten, dass es für Sie passt und Sie sich wohlfühlen. Trauen Sie sich und zeigen Sie, wer Sie sind und was Sie ausmacht. Netzwerken darf locker und leicht sein – gerade für Sie als introvertierte:n Jurist:in. Denn dann wird der Auf- und Ausbau Ihrer Kontakte zu Ihrer ganz persönlichen Erfolgsgeschichte.

TIPPKASTEN

- ➔ Eine positive Einstellung zum Thema Netzwerken ist die Voraussetzung.
- ➔ Bevorzugen Sie kleinere Events, konzentrieren Sie sich auf Eins-zu-eins-Gespräche.
- ➔ Punkten Sie mit Ihrer Persönlichkeit.
- ➔ Ein neuer Kontakt mit Potenzial pro Event ist ein Erfolg.

PS: Sie wollen Ihr Netzwerk zu Ihrem Erfolgsfaktor machen und Ihre Ziele gemeinsam mit anderen erreichen?

Dann melden Sie sich für den FRAUENnetzwerkenTAG für Juristinnen am 29./30. Oktober 2021 an.

Profitieren Sie von erprobten Tools und praktischen Tipps bekannter Expertinnen zu Networking, Selbstmarketing und Sichtbarkeit als Expertin im Netz.

HIER KOSTENLOS ANMELDEN

Mit kollegialen Grüßen

Schäfer
Dr. Anja Schäfer



Software für Videokonferenzen und Büro-Organisation

- **Videokonferenzen** mit Mitarbeitern, Mandanten und Geschäftspartnern – **spontan** mit nur einem Klick
- **Live Status der Nutzer** und interaktives Organigramm
- **Virtueller Warteraum** für eingeladene Besucher
- **Datenschutz und Sicherheit** durch Ende-zu-Ende-Verschlüsselung
- **Und das Beste:** Jetzt auch mit integrierter Bezahlmöglichkeit, z. B. bei Beratungen

**Für Anwälte
KOSTENLOS**

RA-micro

Jetzt informieren: **030 43598 802** | ra-micro.de/vOffice



Sie brauchen keine 18 Gänge, um die Konkurrenz abzuhängen.

beck-online.DIE DATENBANK genügt.

Erstklassige Suchergebnisse unter den ersten 10 Treffern. Vertrauen Sie bei Ihrer Online-Recherche auf Deutschlands führende juristische Datenbank.

- Effiziente Suchalgorithmen für professionelle Recherchen
- Nach praktischer Relevanz geordnete Trefferlisten
- Intelligente Verlinkungen mit nützlichen Querverweisen
- Schnell, zuverlässig, aktuell und überall verfügbar – und das seit 20 Jahren.
Feiern Sie mit uns unter:
beck-shop.de/20-jahre-beck-online

JETZT 4 WOCHEN KOSTENLOS TESTEN!

testen.beck-online.de



PIA LÖFFLER

Pia Löffler ist Rechtsanwältin und Mitinhaberin der Boutique-Agentur anwalts.marketing. Sie berät und unterstützt Anwält:innen und Steuerberater:innen im Bereich Kanzleimarketing und ist Herausgeberin von kanzlei-marketing.de.



WEBINAR-TIPP

Social Media für Rechtsanwältinnen und Rechtsanwälte – wie man soziale Medien in Kanzleien effektiv nutzt.
Mit Pia Löffler

**HIER KOSTENLOS
ANMELDEN**

NEGATIVE BEWERTUNGEN IM NETZ: WIE MAN ALS KANZLEI DAMIT UMGEHT

Immer wieder bekomme ich die Frage gestellt: „Sind Bewertungen im Netz wirklich so wichtig? Sollen wir uns wirklich öffentlich bei Google oder z. B. im anwalt.de-Profil bewerten lassen?“

Meine Antwort auf beide Fragen lautet: Ja! Denn öffentliche Bewertungen für eine Kanzlei sind für Ratsuchende ein wichtiges Entscheidungskriterium. Deshalb sollte man sich nicht dagegen sperren.

Sinnvoller ist es vielmehr, sich um eine Art professionelles „Bewertungsmanagement“ zu kümmern. Kleine wie auch große Kanzleien sollten also dafür sorgen, dass zufriedene Mandanten und Mandantinnen Bewertungen im Netz abgeben. Ebenfalls sollte sichergestellt werden, dass man in der Kanzlei professionell auf (negative) Bewertungen reagiert.

WARUM BEWERTUNGEN IM NETZ SO WICHTIG SIND

Ratsuchende im Internet legen tatsächlich Wert auf öffentliche Bewertungen von anderen Nutzerinnen und Nutzern. In vielen Fällen, in denen ein unübersichtliches Angebot an vermeintlich gleichen Angeboten im Netz existiert, sind Bewertungen das Zünglein an der Waage für eine bestimmte Entscheidung.

Und sind wir ehrlich: Sucht eine Person im Internet Rechtsberatung oder Steuerberatung, ist das Angebot in den Suchmaschinen-Trefferlisten unübersichtlich, groß und auf den ersten Blick unterscheiden sich die Treffer kaum. Vor allem in dieser Situation sind Bewertungen ein relevantes Entscheidungskriterium: Wie gut sind die Be-

wertungen? Wie viele Bewertungen hat das Angebot?

Hinzu kommt, dass Internetangebote mit guten Bewertungen in Trefferlisten, z. B. bei Google, prominenter sichtbar sind, also von Ratsuchenden besser gefunden werden. Das gilt im Falle von Google vor allem, wenn eine Kanzlei über ein Google My Business-Profil verfügt und Mandantinnen und Mandanten hier (positive) Bewertungen hinterlassen haben.

Und nicht zuletzt haben auch Bewertungen auf Profilen von Anwaltssuchdiensten einen positiven Effekt bei der Mandatsakquise. Denn Ratsuchende, die z. B. auf anwalt.de einen Rechtsanwalt bzw. eine Rechtsanwältin suchen, bekommen in aller Regel auch eine Trefferliste vergleichbarer Berater:innen angezeigt. Hier hebt man sich z. B. mit Bewertungssternen in der Profilanzeigen allein optisch von der Konkurrenz ab.

Insofern macht es Sinn, Mandantinnen und Mandanten um Bewertungen zu bitten, natürlich vor allem, wenn sie zufrieden waren – auf Google, aber auch für Suchdienst-Profil oder als Kundenstimme für die Website.

NEGATIVE BEWERTUNGEN: IGNORIEREN, REAGIEREN?

Wer sich bewerten lässt, läuft natürlich immer Gefahr, dass Bewertungen nicht nur positiv ausfallen. Und auch „Fake-Bewertungen“ kommen vor. Die Angst vor negativen Bewertungen sollte aber nicht dazu führen, sich gar nicht bewerten lassen zu wollen. Denn eine gute Mischung aus guten und nicht so guten Bewertungen macht das Bewertungsportfolio insgesamt glaubwürdiger und unterstützt die Mandatsakquise.

Hinzu kommt, dass sich der richtige Umgang mit mäßigen und wirklich schlechten Bewertungen in einen Vorteil für Sie und die Kanzlei verwandeln kann: Reagiert man professionell auf negative Bewertungen, zeigt man sich damit als kritikfähig und erhöht die eigene Glaubwürdigkeit.

Tipp! Reaktionen auf Bewertungen sind essenziell für das Bewertungsmanagement! Reagieren Sie also auf positive und auf negative Bewertungen. Denn sehr viele Nutzer:innen lesen tatsächlich auch die Antworten auf die Bewertungen. Hier zeigen Sie mit minimalem Aufwand Profil!

Und nicht zuletzt bietet negatives Feedback die Chance und den Anlass, sich zu verbessern. Denn gerade aus negativem Feedback kann man Erkenntnisse gewinnen, wo man ggf. noch Schwachpunkte in der Kanzlei hat. Natürlich wäre es angenehmer, wenn Kritik nicht öffentlich erfolgt. Aber Sie haben ja die Möglichkeit, professionell zu reagieren – und so schließt sich der Kreis der positiven Aspekte von Bewertungen.

Nicht ignorieren, berechnigte Kritik auch offen annehmen.

WIE REAGIERT MAN PROFESSIONELL AUF NEGATIVE BEWERTUNG?

Hat es Sie „erwischt“? Ein Stern mit entsprechendem rhetorischen Negativfeuerwerk? Jetzt gilt es, professionell zu reagieren.

1. Bewahren Sie einen **kühlen Kopf** und reagieren Sie nicht mit einer wütenden Kurzschlussreaktion. Lassen Sie Zeit vergehen und sprechen Sie Hintergründe und ggf. Reaktionen in der Kanzlei ab. Lassen Sie negative Bewertungen aber auch nicht zu lang unkommentiert im Raum stehen. Bedanken Sie sich zunächst für das Feedback und antworten Sie dann höflich, kurz und bieten ein persönliches Offline-Gespräch an.

Wichtig! Äußern Sie sich nicht im Netz zur Sache – so provozieren Sie eine öffentliche Diskussion, die Sie nicht steuern können!

Sind die **Grenzen zur Schmähkritik** überschritten, muss man auch das nicht dulden. Allerdings ist eine negative Google-Bewertung, die tatsächlich Schmähkritik enthält, eher selten. Umso wichtiger ist es, mit schwerer negativer Kritik in den Gren-

zen der Meinungsfreiheit professionell umzugehen!

2. Bei **unwahren Rezensionen oder falschen Kunden**: Bemühen Sie sich um Löschung. Beauftragen Sie z. B. eine Kanzlei mit der Durchsetzung des Löschungsanspruchs, v. a. im Falle von Google-Bewertungen. Im Falle von Anwaltsuchdiensten nehmen Sie direkt Kontakt mit dem Anbieter auf und bitten Sie um Überprüfung/Löschung.

Wichtig! Bei Rezensionen von Personen, für die Sie nie tätig waren, stellen Sie das in einer Reaktion ausdrücklich in einem Satz klar. Bei unwahren Rezensionen: Lassen Sie sich nicht auf eine inhaltliche Diskussion ein (s. o.).

Mit kollegialen Grüßen


Pia Löffler

[Link zur Primärquelle](#)



SIE BERATEN UND VERHANDELN

MIT GROSSEM EINSATZ.

WIR OPTIMIEREN IHRE PROZESSE

MIT DIGITALEN LÖSUNGEN.

Digitalisieren Sie Ihre Rechtsanwaltskanzlei – mit DATEV Anwalt classic, ergänzt um professionelle Lösungen rund um Fallbearbeitung, Kommunikation und Rechnungswesen. So bleibt mehr Zeit für das Wesentliche: beste Ergebnisse für Ihre Mandantinnen und Mandanten.



Mehr Informationen unter datev.de/anwalt oder kostenfrei anrufen: **0800 3283872**



Zukunft gestalten.
Gemeinsam.



IMPRESSUM

FFI-Verlag

Verlag Freie Fachinformationen GmbH

Leyboldstraße 12
50354 Hürth

Ansprechpartnerin

für inhaltliche Fragen im Verlag:

Jasmin Kröner

☎ 02233 80575-13

kroener@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: 978-3-96225-086-7

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.

Bildquellennachweis

Cover: Adobe Stock/treety

Partnerunternehmen



☎ 0800 5784-733

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



☎ 040 44183-110

b.mahlke@schweitzer-online.de
www.schweitzer-online.de



☎ 089 38189-747

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



☎ 0800 7264-276

info@ra-micro.de | www.ra-micro.de



DeutscheAnwaltAkademie

☎ 030 7261-530

daa@anwaltakademie.de
www.anwaltakademie.de



☎ 0800 3283-872

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



Fachseminare
von Fürstenberg

☎ 0221 9373-808

www.fachseminare-von-fuerstenberg.de
Fachanwaltskurse mit nur 9 Präsenztagen



☎ 0800 60040-034

Anwaltssekretariat.de ist ein Service der eburo AG
www.anwaltssekretariat.de/mkg



☎ 030 32775-532

info@advo-discount.de
www.advo-discount.de



☎ 02233 8057-512

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

Kollegiale Kooperationen mit



Deutscher Anwaltverein

FORUM Junge Anwaltschaft



Deutscher Anwaltverein

Arbeitsgemeinschaft
Kanzleimanagement



BayerischerAnwaltVerband



SH
Selbsthilfe der
Rechtsanwälte e.V.



MünchenerAnwaltVerein e.V.



KölnerAnwaltVerein
e.V.



HAV
HAMBURGISCHER
ANWALTVEREIN e.V.

Ihr verlässlicher Partner
für aktuelle Fachinformationen.

Alle
Medien,
alle
Verlage!

Jetzt online bei **beck-shop.de** bestellen



-  Wir liefern garantiert die aktuellste Auflage.
-  Abo- und Aktualisierungsservice.
-  Lieferung auf Rechnung.
-  Persönliche Beratung am Telefon.
-  Ansichtslieferung.