DR. JUR. KLAUS-R. WAGNER
Rechtsanwalt · Fachanwalt für Steuerrecht
und Notar a.D.

Otto-von-Guericke-Ring 3
Eingang A
65205 Wiesbaden-Nordenstadt
Telefon (06 11) 3 92 04/5
Telefax (06 11) 30 72 51
Handy (01 71) 3 55 66 44
http://www.raun-wagner.de
K.-R.Wagner@t-online.de

RANKING der KANZLEI

des

Rechtsanwalt • Fachanwalt für Steuerrecht
und Notar a.D.
Dr. iur. Klaus-R. WAGNER, Wiesbaden

Ohne Vertrauen nützen Informationen wenig,
aber durch Informationen läßt sich Vertrauen schaffen

siehe auch JUVE Handbuch 1999 / 2000, Seite 119 und
JUVE Handbuch 2000 / 2001, Seite 133
JUVE Rechtsmarkt 2000, Heft 7, Seite 4 – 15
JUVE Handbuch 2001 / 2002, Seite 141, 144
JUVE Handbuch 2002 / 2003, Seite 158, 161
JUVE Handbuch 2003 / 2004, Seite 157, 161
JUVE Handbuch 2004 / 2005, Seite 154, 158

www.raun-wagner.de • K.-R.Wagner@t-online.de

DR. JUR. KLAUS-R. WAGNER
Otto-von-Guericke-Ring 3
Rechtsanwalt · Fachanwalt für Steuerrecht und Notar a.D.
65205 Wiesbaden-Nordenstadt

VORWORT

Meine Leistungsbilanz soll veranschaulichen, in welcher Weise ich in der Vergangenheit Kompetenz und Reputation eingesetzt habe und wie dies auf die Zukunft ausstrahlt. Dies hat in dem von JUVE herausgegebenen Handbuch 2000 / 2001 „Wirtschaftskanzleien für Unternehmen" im Rahmen eines dort erstellten Anwaltsrankings dazu geführt, daß meine Einzelanwalts-Kanzlei neben einer anderen größeren Kanzlei betreffend Hessen in der 1. Gruppe eingestuft wurde (siehe nachfolgend KANZLEI UND ANWALTSRANKING).

In der Zeitschrift JUVE Rechtsmarkt 2000, Heft 7, Seite 4 – 15 ist als Leitartikel ein Beitrag über Rechtsanwälte als „Einzelkämpfer" im Spezialgeschäft (sog. High-End-Geschäft) erschienen. Darin wird dargestellt, daß „spezialisierte Einzelkämpfer" neben „mächtigen Großkanzleien" im wirtschaftsberatenden Geschäft außerordentlich gut mithalten können. Zu den 9 dort dargestellten und bundesweit tätigen Einzelkanzleien gehört auch meine Kanzlei (siehe EINZEL-KÄMPFER IM SPEZIAL-GESCHÄFT").

Die dokumentierten Veröffentlichungen basieren weitgehend auf wahrgenommenen Mandaten, in denen sich grundsätzliche Fragen dargestellter Art ergaben. Diese Veröffentlichungen dienten entweder dazu, vorhandene Entwicklungen aufzuzeigen oder zur Lösung ungeklärter Fragen beizutragen.

Wiesbaden, im Januar 2017

Dr. Wagner, Rechtsanwalt

DR. JUR. KLAUS-R. WAGNER
Otto-von-Guericke-Ring 3

Rechtsanwalt · Fachanwalt für Steuerrecht und Notar a.D.
65205 Wiesbaden-Nordenstadt

KANZLEI UND ANWALTSRANKING

DR. JUR. KLAUS-R. WAGNER
Otto-von-Guericke-Ring 3
Rechtsanwalt · Fachanwalt für Steuerrecht und Notar a.D.
65205 Wiesbaden-Nordenstadt

In dem JUVE Handbuch 2000/2001 „Wirtschaftskanzleien für Unternehmen" werden ausgewählte Wirtschaftskanzleien dargestellt und deren Zielrichtung wie folgt beschrieben:

> „..... Dabei wurden Kanzleien unterschiedlichster Ausrichtung und Größe berücksichtigt, denen nur eines gemeinsam ist: Sie haben sich mit ihrer Arbeit einen Namen gemacht. Die Größe einer Kanzlei ist also kein Auswahlkriterium. .....
>
> Vor diesem Hintergrund verfolgen die JUVE Kanzleitabellen ein Ziel: Sie versuchen wiederzugeben, in welcher Art und Weise Mandanten und Anwälte über den Markt sprechen und denken. Anwälte und Mandanten bezeichnen bestimmte Kanzleien als „führend" oder stufen sie „über" anderen Kanzleien ein. .....
>
> Die JUVE Kanzleitabellen bilden daher eine Art grafischer Wiedergabe solcher subjektiven Einschätzungen einer Vielzahl von Mandanten, Anwälten und Akademikern aus dem In- und Ausland."

Nachfolgend kann ersehen werden, nach welchen Kriterien dieses Kanzleiranking vorgenommen worden ist. Es ist mir eine große Freude und Ehre, als Einzelkanzlei in diesem Kanzleiranking für Hessen (wobei Frankfurt/Main getrennt gewertet wurde) als eine von zwei Kanzleien der *ersten* Gruppe eingestuft worden zu sein.

JUVE Handbuch 2000/2001

Wirtschaftskanzleien

Rechtsanwälte für Unternehmen

JUVE Verlag für juristische Information

▶Zur Recherche der weißen Seiten

Im Rahmen der Recherchearbeit hat JUVE über 4.000 Interviews mit Akteuren am Markt - Anwälten, Mandanten und juristischen Akademikern - geführt, um deren Wahrnehmung und Einschätzung des Marktes und bestimmter Kanzleien zu ermitteln. Dabei wurden Kanzleien unterschiedlichster Ausrichtung und Größe berücksichtigt, denen nur eines gemeinsam ist: Sie haben sich mit ihrer Arbeit einen Namen gemacht. Die Größe einer Kanzlei allein ist also kein Auswahlkriterium. Im Einführungstext am Anfang jedes Kapitels werden die Markttrends innerhalb einer ausgewählten Region oder eines bestimmten Rechtsbereichs analysiert. Die Kanzleien, die laut unserer Recherche eine besondere Reputation genießen, werden jeweils im Anschluss in einer Rangfolge aufgelistet, die allerdings keinen Anspruch auf Vollständigkeit erhebt. Danach werden die Aktivitäten dieser Kanzleien in den ausgewählten Regionen oder Rechtsbereichen erläutert und analysiert. Die Redaktion hat größte Sorgfalt auf die genaue Wiedergabe der uns zur Verfügung gestellten Informationen gelegt, kann jedoch keine Verantwortung für die Qualität von Empfehlungen oder für fehlende Erwähnungen übernehmen. **Die Darstellung zu den ausgewählten Kanzleien stellt keine Werbung dar und ist nicht käuflich.**

▶Kanzleienrankings/Kanzleientabellen

Die „beste deutsche Wirtschaftskanzlei" gibt es nicht. Die Annahme, es könne so etwas wie ein objektives Vergleichskriterium zur Beurteilung von Anwaltskanzleien geben, wäre völlig verfehlt. Kanzleien bieten nicht wie Konsumgüter objektive Merkmale hinsichtlich ihrer Qualität; Kanzleien sind vielmehr Dienstleister, deren Tätigkeit von Mandanten ebenso subjektiv bewertet wird wie von Fachkollegen.

Vor diesem Hintergrund verfolgen die JUVE Kanzleientabellen nur ein Ziel: Sie versuchen wiederzugeben, in welcher Art und Weise Mandanten und Anwälte über den Markt sprechen und denken. Anwälte wie Mandanten bezeichnen bestimmte Kanzleien als „führend" oder stufen sie „über" anderen Kanzleien ein. Solche Äußerungen stellen subjektive Meinungen dar, sie können und sollen nichts anderes sein. Die JUVE Kanzleientabellen bilden daher eine Art grafischer Wiedergabe solcher subjektiven Einschätzungen einer Vielzahl von Mandanten, Anwälten und Akademikern aus dem In- und Ausland.

Die Kapitel Nationaler Überblick und Regionen versuchen wiederzugeben, wie die Kanzleien insgesamt im Markt wahrgenommen werden. Dabei sprechen sowohl Mandanten als auch Anwälte regelmäßig von „allgemein führenden Kanzleien". Bei einer solchen subjektiven Einschätzung der Gesamtreputation einer Kanzlei spielen v.a. folgende Faktoren eine Rolle:

- Die gesellschaftsrechtliche Praxis einer Kanzlei: Dieser Bereich ist in der Regel besonders prestigeträchtig und bestimmt den Gesamtruf einer Kanzlei deutlich mit. Kanzleien, die vorwiegend auf (einzelne) andere

Rechtsbereiche spezialisiert sind, sind im JUVE Handbuch deshalb (mit einem entsprechenden Verweis in der Rubrik „In Spezialgebieten empfohlene Kanzleien") ausschließlich unter den jeweiligen Rechtsgebieten aufgeführt.

- Die Entwicklungsgeschichte einer Kanzlei und die Qualität des Mandantenstamms: d.h., welche Unternehmen (Branchen, Größe, Bedeutung) bei wie komplexen Rechtsfragen und in welchen Größenordnungen von einer Kanzlei betreut werden.
- Umfassende Betreuung: Obwohl dem gesellschaftsrechtlichen Bereich eine prominente Rolle zukommt, ist die Breite des geleisteten Tätigkeitsspektrums einer Kanzlei von Bedeutung. Deshalb werden Kanzleien, die hauptsächlich über eine herausragende gesellschaftsrechtliche Praxis verfügen, in der Regel nicht so hoch eingestuft wie Praxen, die zusätzlich in mehreren Bereichen intensiv tätig sind.
- Die gegenseitige Ergänzung der betreuten Rechtsgebiete: Kanzleien, die aus ihrer Arbeit in verschiedenen Rechtsbereichen Synergien zugunsten ihrer Mandanten gewinnen können, sind für gewöhnlich höher angesehen als Kanzleien, deren Tätigkeitsfelder in keinem engen Zusammenhang zueinander stehen.
- Durchgehender Qualitätsstandard: Manche Kanzleien vermitteln dem Beobachter den Eindruck eines auffallend gleichmäßig hohen Qualitätsstandards in allen bearbeiteten Tätigkeitsbereichen und genießen bei Mandanten und Kollegen ein entsprechendes Renommee.
- Die Zahl der in ihrem Rechtsgebiet als herausragende Praktiker geschätzten Anwälte in einer Sozietät.
- Die Qualität der Dienstleistung: Es bestehen bei Kanzleien spürbare und am Markt wahrgenommene Unterschiede in der Schnelligkeit, Freundlichkeit, Zuverlässigkeit und vorausschauenden Organisation bei der Bearbeitung von Vorgängen.
- Die strategische Vorausplanung: d.h., inwieweit eine Kanzlei Trends auf dem Rechtsmarkt prägt bzw. realisiert und im Zuge einer Zukunftsplanung umsetzt.
- Die Kanzleikultur: d.h. die - auch nach außen repräsentierte - Haltung, durch die Anwälte einer Kanzlei deren Gesamtkonzept und Philosophie vermitteln und gemeinsam vertreten. Außerdem geht es hier um die Einschätzung der Frage, in welchem Maße die Kanzlei jungen Anwälten die Möglichkeit zur selbstverantwortlichen und zugleich sinnvoll begleiteten Verwirklichung von Karrierezielen bietet - und damit um die Fähigkeit der Kanzlei, die besten Anwälte zu gewinnen und zu halten.
- Kompetenz auf dem internationalen Markt: Dieser Faktor - immer häufiger ein Maßstab für das äußere Bild von Kanzleien - betrifft die Beobachtung, ob und in welchen Formen eine Kanzlei auf die Internationalisierung des Rechtsmarkts reagiert, wie ausgeprägt die Verbindungen zu ausländischen Mandanten und Partnerkanzleien sind und

über welche Ressourcen die Kanzlei folglich für eine qualifizierte Beratung zu internationalen Rechtsfragen verfügt.

Im Anschluss an das eigentliche Ranking enthalten manche dieser Tabellen weitere Kanzleinamen unter der Rubrik „Weitere empfohlene Kanzleien". Mit diesen im Markt empfohlenen Kanzleien kam ein Recherchekontakt der Redaktion leider nicht zustande. Beachten Sie bitte unbedingt die Hinweise zu den Kanzlei-Rankings am Fuß jeder Tabelle.

▶**Mandatsnennungen:** Jeder Kanzleitext enthält die Rubrik „Mandate". Die JUVE Redaktion hat die Kanzleien gebeten, für diese Rubrik - nach Absprache mit den Mandaten - konkrete Referenzmandate namentlich zu nennen oder in umschriebener Form mitzuteilen. Wenn der Redaktion keine Mandate genannt wurden, ist dies mit den Worten „Keine Nennungen" vermerkt. In manchen Fällen stammen die Informationen nicht von den Kanzleien selbst, sondern wurden aus anderen Quellen recherchiert (z.B. Tagespresse, öffentliche Gerichtsverhandlung, Mandantenauskünfte).

▶**Stichwortverzeichnis:** Enthält Suchbegriffe zu Rechtsgebieten mit Verweis auf das jeweilige Kapitel dieses Buches. Zu finden vor diesem Einleitungsteil.

▶**Serviceteil:** Unmittelbar vor den blauen Seiten dieses Buches finden Sie Größenstatistiken zu deutschen und ausländischen Kanzleien, Grafiken zur Fusionsgeschichte der bekanntesten deutschen Sozietäten, Informationen zu einigen wichtigen Kanzleinetzwerken und -allianzen sowie ein Abkürzungsverzeichnis/Glossar.

▶**Index:** Am Ende des Buches finden Sie die alphabetische Übersicht aller aufgenommenen Kanzleien mit Angabe der Kapitel, in denen sie erwähnt werden.

Hessen

Das Kapitel Hessen ist in diesem Jahr durch Kanzleien aus Nordhessen (Kassel und Umgebung) erweitert worden. Wirtschaftsberatende anwaltliche Kompetenz findet sich in Wiesbaden, Darmstadt, Hanau, Limburg, Gießen oder Marburg, so dass Unternehmen nicht notwendigerweise nach Frankfurt gehen, um beraten oder vertreten zu werden. Die Frankfurter Sogwirkung betrifft durchaus nicht alle mittelständischen Unternehmen und die Industrie, die sich nach wie vor lieber von kleineren Kanzleien oder Hausnotaren beraten lassen.

Der Markt

Die Märkte der übermächtigen Metropole Frankfurt und Hessens bleiben voneinander gut unterscheidbar und letztlich auch geschieden. Frankfurter wildern nicht in der vermeintlichen Provinz und umgekehrt unterhalten Hessens Sozietäten in Frankfurt lediglich Büros zur OLG-Präsenz. Da es kaum internationales Geschäft gibt, der Mittelstand aber, mit Ausnahme von Nordhessen, intakt und lukrativ erscheint, leben alle Kanzleien gut und haben sich im letzten Jahr auch fast alle verstärkt. Hessen scheint eine Enklave der gut verdienenden mittelgroßen Sozietäten zu sein. Es gibt noch keine Gefahr für den gewachsenen Mandantenstamm durch internationale Großsozietäten. Keine Überraschung ist die starke Position der Insolvenzkanzlei **Dithmar & Westhelle** in Kassel, denn Stadt und Umgebung stehen wirtschaftlich gesehen immer zwischen Orange und Rot. Wie schon im letzten Jahr kommt die Nachricht des Jahres aus Gießen. **Von Haecks Hellduser** trennte sich im April, nachdem man erst vor einiger Zeit fusioniert und unter Gießener Anwälten Verwunderung hervorgerufen hatte: ein Beleg dafür, dass Zivil- und Strafrecht ungleiche Brüder sind, die sich in einer Kanzlei nicht unbedingt ergänzen. **Von Haecks Bender Dr. Spies** ist nunmehr eindeutig zivilrechtlich aufgestellt.

HESSEN

Dr. Häuber, Dr. Ebner, Falk, Dr. Berghäuser, Dr. Albach, Dr. Landzettel	Darmstadt
Klaus-R. Wagner	Wiesbaden
Andreä, Pfeiffer, Rosa, Dr. Westenberger, Dr. Scholz	Wiesbaden
Becker Büttner Held	Marburg
Brach Nottelmann Mosebach & Partner	Kassel
Cannawurf & Perpelitz	Bad Homburg
Dithmar & Westhelle	Kassel
de Faria Büsser Reischauer	Wiesbaden
Fuhrmann Wallenfels Binder	Wiesbaden
Dr. Geilhof & Kollegen	Marburg
Kanzlei Horst Goetjes	Spangenberg
Greilich Hirschmann & Coll.	Gießen
Kleymann, Karpenstein & Partner	Wetzlar
Knarr & Knopp	Darmstadt
Ludwig, Wollweber, Bansch	Hanau
Möller Theobald Jung Zenger	Gießen
Schmich, Lawall, Schmitt, Rosbach & Partner	Limburg
Unützer, Wagner & Werding	Wetzlar
Dr. Baun + Sozien	Kassel
Buschlinger Claus & Kollegen	Wiesbaden
Fleischmann, Bauer, Meyer & Partner	Hanau
von Haecks Bender Dr. Spies	Gießen
Hoffmann Klein & Partner	Wiesbaden
Nickel, Dröse, Scharff & Partner	Hanau
Schäfer & Kollegen	Limburg
Schlangenotto, Wadenpfuhl, Schlienbecker	Marburg
Weidmann, Wahl & Partner	Wiesbaden
Winkler Sauer Panthen & Kollegen	Offenbach

In Spezialgebieten empfohlene Kanzleien:

Becker Büttner Held (Marburg)	▶Energiewirtschaftsrecht
Broglie, Schade & Partner (Wiesbaden)	▶Medizinrecht
Kraatz & Kraatz (Königstein/Taunus)	▶Medienrecht
Schütte Jancke Heer (Wiesbaden)	▶Arbeitsrecht

Die hier getroffene Auswahl der Kanzleien ist eine subjektive und reflektiert lediglich die auf zahlreichen Interviews basierende Recherche der Redaktion. Der Verlag impliziert damit keine Geringerschätzung der anderen in diesem Gebiet tätigen, hier jedoch nicht genannten Kanzleien. Innerhalb der einzelnen Gruppen sind die Kanzleien alphabetisch geordnet.

■DR. HÄUBER, DR. EBNER, FALK, DR. BERGHÄUSER, DR. ALBACH, DR. LANDZETTEL. Die außerordentlich angesehene, 1925 von Dr. Neuschäffer, dem langjährigen Präsidenten der Frankfurter Anwaltskammer, gegründete Sozietät verband sich 1957 mit Lölein, von Brentano, Dr. Dobring in Darmstadt. Der traditionell herausragende Ruf in Hessen führte zur Mandatierung durch Großindustrie und Mittelstand (u.a. Banken, Versicherungen), Verbände und Körperschaften in Darmstadt und der Region. Der Sozietät ist es über die Jahrzehnte gelungen, auch in der mittleren und jüngeren Generation der Anwälte durchgängig den hohen Rechtsberatungsstandard zu halten. Fachliche Schwerpunkte ergeben sich aus den Dauerberatungsmandaten im Gesellschaftsrecht (häufig in Kooperation mit örtlichen Steuerberatern und Wirtschaftsprüfern), Versicherungs-, Bank-, Wettbewerbsrecht, Vertriebsrecht, Arbeitsrecht sowie Wirtschaftsverwaltungsrecht. Derzeit sind 8 Anwälte tätig. Indiz der außerordentlich starken Gesellschaftsrechtspraxis ist, dass allein 5 Notare in dieser Kanzlei aktiv sind.
Mandate: Keine Nennungen

■KLAUS-R. WAGNER hat seine Anwalts- und Notarkanzlei in Wiesbaden.
Seit Anfang 2000 arbeitet er wieder als Einzelkämpfer, und zwar überwiegend bundesweit. Empfehlungen erhält er für seine Spezial- und Nischenschwerpunkte im Gesellschafts-, Immobilien- und Baurecht, Kapitalanlage- und Mitarbeiterbeteiligungsrecht, bei Management-Buy-outs sowie im Verfassungsrecht und im steuerlichen und gesellschaftsrechtlichen Krisenmanagement und Steuerprozess. Wagner berät zumeist in Mandaten von Kollegen als so genannter Berater des Beraters oder in Spezialprojekten und als Second-opinion-Lawyer.
Mandate: Keine Nennungen
Sonstiges: Wagner ist Vizepräsident der Notarkammer Frankfurt sowie Vorsitzender des Ausschusses für außergerichtliche Streitbeilegung der Bundesnotarkammer. Seine Kanzlei gehört der EWIV Eurojuris Deutschland e.V. an.

■ANDREÄ, PFEIFFER, ROSA, DR. WESTENBERGER, DR. SCHOLZ existiert seit über 20 Jahren in Wiesbaden mit heute 12 Anwälten, darunter 5 hoch angesehene Notare. Klassische Beratungsfelder für Unternehmen sind Gesellschafts- und Aktienrecht, Arbeitsrecht, privates Baurecht. Auch die jungen Rechtsbereiche EDV und Medien sowie Erb- und Familienrecht werden angeboten.
Mandate: Keine Nennungen

■BECKER BÜTTNER HELD wurde in den 70er Jahren in Marburg gegründet. Nach der Wende eröffnete die Sozietät weitere Büros in Berlin und Leipzig. Insgesamt 14

Referenzmandate, umschrieben ●
Referenzmandate, namentlich ●●

DR. JUR. KLAUS-R. WAGNER
Otto-von-Guericke-Ring 3

Rechtsanwalt - Fachanwalt für Steuerrecht und Notar a.D.
65205 Wiesbaden-Nordenstadt

EINZELKÄMPFER IM SPEZIAL-GESCHÄFT

NR. 07 | 3.JAHRGANG · JULI 2000 www.juve.de

JUVE Rechtsmarkt

NACHRICHTEN FÜR ANWÄLTE UND MANDANTEN

➢ NACHRICHTEN

El Condor Pasa

Bruckhaus fliegt auf Freshfields Deringer

➤ LEITARTIKEL

An und für sich

Einzelkämpfer im Spezial-Geschäft: Auslaufmodell und Trend

➤ LONDON DIARY

Alles Geld der Wall Street

Akquisitionsfinanzierung

➤ HINTERGRUND

Wenn der Vater ohne den Sohne...

Neue Wege in der Unternehmensnachfolge

NACHRICHTEN
INTERNATIONALES
PARTNER
NOTIZEN
DEALS

An und für sich

Einzelkämpfer im Spezial-Geschäft: Auslaufmodell und Trend

Die Philosophie hat sich seit der Antike des Individuums in der Gruppe angenommen. Bis heute ist der Einzelne, der Individualist, der Single das Thema in Kunst- und Filmgenres. Zumeist hat die Kamera Spezialisten in der Linse, die einsam ihren Weg gehen. Auch im Rechtsmarkt des 21. Jahrhunderts findet sich der Topos des Neuzeit-Helden, dem es gelungen ist, sich selbst als Marke zu positionieren. Neben den mächtigen Großsozietäten hält er gelassen als spezialisierter Einzelkämpfer nicht nur die Stellung, sondern ist auch außerordentlich gut im wirtschaftsberatenden Geschäft. JUVE Rechtsmarkt stellt einige dieser Individualisten und ihre Marktpräsenz vor.

VON VOLKER TAUSCH

Jede Woche eine neue Fusionsnachricht über Unternehmen. Jeden Monat neue Kanzleizusammenschlüsse. Ein Wunder, dass sich in dieser Situation Einzelne am Markt behaupten, die nicht über ein großes Werbebudget verfügen und daher dem Publikum nicht wie die Großsozietäten in der Tagespresse begegnen. Vielleicht überrascht das aber auch nicht, denn es gibt Mandanten, die gerade nicht von Großsozietäten, sondern von spezialisierten Einzelkämpfern beraten und vertreten werden wollen. Ein Anwalt aus dem Süddeutschen berichtet: „Noch immer lassen sich die großen alten Unternehmerfamilien von ihren Hausanwälten und Notaren beraten, die in keinem Kanzleiführer auftauchen. Die machen noch Mittagspause und thronen hinter ihren schweren Eichenschreibtischen."

Präzise lässt sich die Anzahl der Einzelanwälte bundesweit nicht bestimmen, es gibt selbst bei den Berufsverbänden Bundesrechtsan-

Gute Gründe

Für ein Leben als Einzelanwalt gibt es gute Gründe. Die von den Gesprächspartnern genannten sind:

„Die Eigenverantwortung und Unabhängigkeit, die man nach einer Reihe von Berufsjahren möchte. Kreativität im unternehmerischen Bereich, auch als Berater von jungen Unternehmen." (Dr. Manfred Bock)

„Unabhängigkeit, Lebensqualität, der direkte berufliche Erfolg oder Misserfolg und die Verantwortung." (Reinhard Böhner)

„Das Einzelkämpferdasein ist klasse, weil man an den eigenen Ansprüchen keine Abstriche machen muss und weil man als freier Anwalt auch wirklich unabhängig denken kann." (Dr. Achim-Rüdiger Börner)

„Lebensqualität und Unabhängigkeit." (Thomas Doeser)

„Ich stamme aus einer Unternehmerfamilie. Ich wollte daher immer, egal in welcher Form, selbständig sein. Seit dem Studium hatte ich immer als klares Berufsziel, selbständiger Rechtsanwalt zu werden. Ich wollte selbst etwas bewerkstelligen. An Großsozietäten, Banken oder Verbänden hat mich die Größe immer abgeschreckt. In solchen Strukturen ist man von vielen zufälligen Umständen abhängig, das wollte ich nicht." (Dr. Fritz Fremuth)

„Ich hoffe, mehr persönliche Freiheit und Unabhängigkeit dadurch zu erlangen, dass ich nur mir selbst verantwortlich bin. Zur Zeit verbringe ich etwa drei Tage pro Woche im Flugzeug, worunter das Familienleben leidet." (Dr. Andreas Rittstieg)

„Das Lebensziel des Einzelkämpfers bleibt die Freiheit und, was dasselbe ist, die persönliche Herausforderung." (Prof. Dr. Franz Salditt)

„Das Wesentliche ist die Mentalität und dass der Mandant das Gefühl hat, gut, schnell und mit persönlichem Einsatz beraten zu werden. Gelangt man dagegen an ein Netz von lauter Spezialisten, kann es leicht passieren, dass der generalistische Überblick verloren geht." (Dr. Rolf Schultz-Süchting)

„Seine Arbeit und sein Leben selbst gestalten und unabhängig sein. Man erlebt direkt Erfolg und Misserfolg." (Dr. Klaus-R. Wagner)

Freizeitlook gegen Nadelstreifen: Dr. Manfred Bock

Lebensziele

Die Berufssituation korrespondiert bei Einzelkämpfern mit ihrem Lebensgefühl. Alle haben sich bewusst für das allein Arbeiten entschieden. Welche Lebensziele haben Einzelanwälte?

„Neugier und Wissbegier behalten. Sich die Faszination für neue Ideen bewahren." (Dr. Manfred Bock)

„Mein Lebensziel war immer, über enge Horizonte hinausschauen zu können sowie polyglott zu leben und meine Talente beruflich und privat für andere einzusetzen." (Reinhard Böhner)

„To be a decent person and have a decent life, das heißt: morgens in den Spiegel schauen können und doch materiell abgesichert sein. Der eigentliche Kick ist der freiwillige Einsatz für Fairness und Gerechtigkeit; da ist immer ein wenig Altruismus dabei, an gerechten Lebensumständen in der Gesellschaft mitzuwirken, und auch der Stolz, in der Lage gewesen zu sein, das eigene Bemühen beizusteuern. Die Grundlage dafür ist die Freiheit, das heißt insbesondere: nicht wachsen zu müssen, Mandate und Mandanten ablehnen zu können, notfalls morgen zumachen zu können." (Dr. Achim-Rüdiger Börner)

„Als Reiter gilt der Wahlspruch: ‚Das Leben ist zu kurz, um schlechten Wein zu trinken und Schritt zu reiten'." (Thomas Doeser)

„Ein intaktes persönliches Umfeld und eine intakte Familie. Neben dem anwaltlichen Tagesgeschäft noch wissenschaftlich tätig zu sein." (Dr. Fritz Fremuth)

„Carpe diem, life balance, Spaß, Erfolg." (Dr. Andreas Rittstieg)

„Ich möchte noch lange arbeiten können." (Prof. Dr. Franz Salditt)

„Ich strebe an, nur wenig im Tagesgeschäft kontrolliert eingebunden zu sein und in Freiheit vor mich hin fliegen zu können." (Dr. Rolf Schultz-Süchting)

„Es ist beruhigend, die Freiheit zu haben, selbst zu bestimmen, wann man aufhört. Mein Beruf ist mein Hobby. Ich könnte nicht den ganzen Tag auf dem Golfplatz verbringen." (Dr. Klaus-R. Wagner)

waltskammer (BRAK) und dem Deutschen AnwaltVerein (DAV) keine Statistiken. Dr. Benno Heussen (*Heuking Kühn Lüer Heussen Wojtek*, München), der dem Vorstand des DAV angehört, hat kürzlich in einem Aufsatz für das Anwaltsblatt die Zahl der Einzelkämpfer grob auf 56.000 (davon 5000 Syndizi) geschätzt, was etwas mehr als der Hälfte der aktuell 104.000 Rechtsanwälte in Deutschland entspricht. Die überwiegende Zahl ist in der allgemeinen Rechtsberatung und Prozessvertretung engagiert. Heussen schätzt, dass in den nächsten fünf Jahren die Zahl der Einzelanwälte kontinuierlich auf etwas unter 50 %, aber nicht weiter sinken wird. DAV-Präsident Dr. Michael Streck hat kürzlich auf die hohe Zahl (Heussen spricht in seinem Aufsatz von etwa 50 %) der Einzelkämpfer in den Vereinigten Staaten hingewiesen.

Im Sommer letzten Jahres traf sich im niedersächsischen Gifhorn das 1998 gegründete „FachForum für Einzelanwälte und kleinere Kanzleien", das im Mai diesen Jahres bereits 70 Mitglieder verzeichnen konnte. Dieses Forum ist als Netzwerk für Korrespondenzen gedacht.

Für Einzelanwälte im High-End-Geschäft sind statistische Erhebungen jedoch nur bedingt aussagekräftig, und sie sind auch nicht in Korrespondenzgemeinschaften organisiert. Ihre Kontakte sind anderer Art.

Für sie ist das Einzelkämpferdasein nicht nur eine Glaubensfrage, sondern vielleicht gelebte Freiheit. Als hochspezialisierte Singles könnten sie sich auch in den behaglichen Mantel einer Großkanzlei einkuscheln, aber sie haben aufgrund ihrer Erfahrungen triftige Gründe, sich allein den rauhen Wind des Marktes um die Nase wehen zu lassen.

Bunter Strauß

Wie das Leben, so vielgestaltig sind auch die Lebens- und Berufsgeschichten der Spezialisten unter den Einzelanwälten, die in Metropolen wie auf dem Land zu finden sind. Im Hinblick auf den Standort verbindet die Individualisten wenig – abgesehen von der Individualität der Entscheidung.

Zunächst: Auch in der sogenannten Provinz ist hochspezielle Anwaltsexpertise anzutreffen. Dr. Klaus R. Wagner (54) zum Bei- ▸

An und für sich

Niemals schlechten Wein trinken: Thomas Doeser

spiel ist seit 25 Jahren Rechtsanwalt und Notar in Wiesbaden. Seine Kanzlei hat er in einer Jugendstilvilla im Musikerviertel platziert, denn „repräsentative Räume sind wichtig", wie Wagner versichert. „Die Mandanten sollen bei ihrem Weg zum Anwalt nicht das Gefühl haben, in einen Gerichtssaal zu kommen." Wagner erzählt, wie es zu seinem Einzelkämpferdasein kam: „Zuerst war ich in zwei größeren Sozietäten tätig, wo sich mir aber keine Perspektiven boten." Nach dieser Erfahrung des Vertröstens auf die Partnerschaft fast für eine Dekade hatte Wagner zunächst genug vom klassischen Anwaltsgeschäft und stieg, nach zwischenzeitlicher Zulassung zum OLG Frankfurt, für sechs Jahre bei einer Steuerberatungsgesellschaft als Prokurist und Geschäftsführer ein. Die Gesellschaft wickelte Kapitalanlagen ab. Mit dem nötigen Know-how im Steuer- und Gesellschaftsrecht machte sich Wagner 1986 in Wiesbaden selbständig.

Wiesbaden ist nicht Frankfurt, und man könnte meinen, die Ortswahl sei Geschäftsstrategie in Bezug auf die lukrative Wiesbadener Klientel gewesen. Wagner widerspricht: „Dass es mich hierher verschlug, war Zufall und damals keine Strategie, aber ich mochte die Stadt. Ich wollte immer Notar werden, daher hätte es auch jede andere Stadt sein können."

Der Kanzleistandort war bei den meisten Einzelanwälten nicht nach den Mandanten ausgerichtet, so wie etwa Großkanzleien ihren Mandanten in Metropolen folgen. Persönliche Bindungen und Lebensqualität waren vielmehr ausschlaggebende Motive für die Ansiedlung der Einzelanwälte in der Peripherie. Prof. Dr. Franz Salditt (61), einer der angesehensten Strafverteidiger und Spezialist im Wirtschaftsstrafrecht, bestätigt diese persönliche Verbundenheit: „Ich habe mich bewusst für die Kleinstadt Neuwied entschieden. Eine solche Umgebung sorgt für Bodenhaftung und Nestwärme. Die Chancen für den Anwalt, Herr im eigenen Haus zu sein, sind größer. Die Risiken, etwa die Kosten, sind geringer."

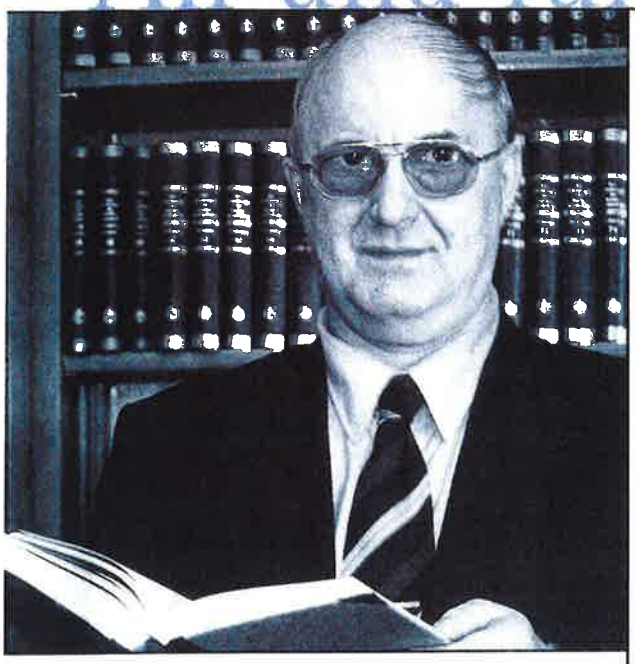
Im Nachhinein hat sich für ihn der Sitz seiner Kanzlei abseits der Großstadt strategisch ausgezahlt. „Heute ist es bei einem solchen Standort leicht möglich, Mandanten und Gerichte in den rheinischen Großstädten, im Ballungsraum Frankfurt, im Ruhrgebiet und bis nach Stuttgart mit der Bahn zu erreichen, abends aber wieder am eigenen Schreibtisch zu sitzen." Salditt gewinnt seinem Bürositz auch ein Schmunzeln ab: „ Das Büro in der Kleinstadt hat auch skurille Seiten. Die Transparenz ist ausgeprägter als anderswo. Neulich hat mir ein Passant zugerufen, ich solle mich beeilen, der Mandant X habe eben mein Büro betreten. Oft werden mir unerbetene, aber nützliche Ratschläge erteilt, auch schon mal Zeitungsausschnitte übergeben."

Auch Thomas Doeser (48), spezialisiert auf Franchising und Kooperationsverträge und Mitgründer des Franchising-Anwaltsnetzwerkes E.F.Law European Franchise Lawyers Association mit Sitz in Brüssel, hat bewusst die Provinz der nahe gelegen Metropole vorgezogen. Er residiert in Tübingen. Doeser ist erstklassig im Geschäft und gibt sich als selbstbewusster schwäbischer Einzelkämpfer zu erkennen: „Wir Schwaben sind der Kunstdünger der Welt."

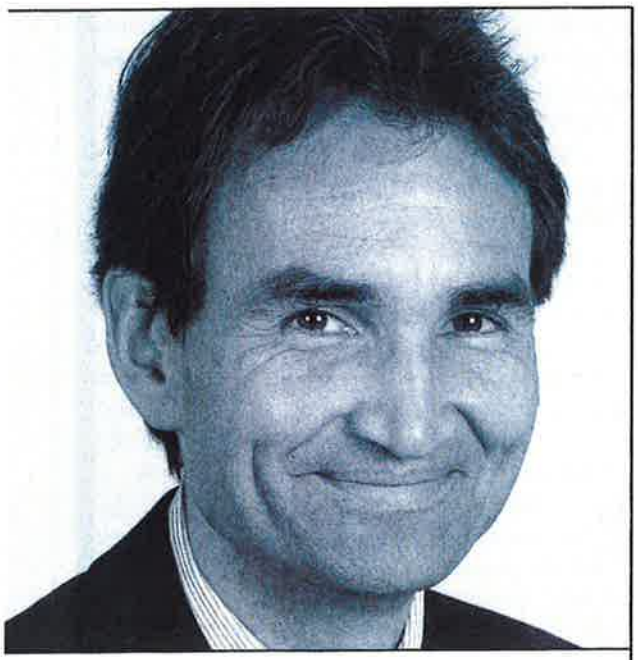
Erkennbar ist der Kanzleisitz für spezialisierte Einzelkämpfer zweitrangig. Dr. Fritz Fremuth (59) aus Rosenheim beschreibt jedoch auch eine Schattenseite der Kanzleien im Ländlichen: „Aus München zieht man schwer gute Anwälte hierher. Insoweit war der Standort ein Nachteil. Ansonsten hätten die Kollegen hier eine reizvolle Umgebung und wahrscheinlich schönere Begleitumstände für ihr Leben als in einer Metropole." Er war zunächst in einer Fünf-Anwälte-Sozietät als angestellter Anwalt. Dann wechselte der Seniorpartner, und Fremuth hätte „dort keine Perspektive gehabt, selbst Sozius zu werden".

Für die Startbedingungen eines Einzelkämpfers in einer Metropole ist Dr. Rolf Schultz-Süchting (55) ein gutes Beispiel, der sich nach der Partnerschaft bei *Boesebeck Droste* (mittlerweile *Lovells Boesebeck Droste*) im letzten Jahr bewusst für die Einzelanwaltschaft in Hamburg entschieden hat: „Wenn Sie so wollen, bin ich ein ‚Gegenschwimmer': Ich kann nur so gut schwimmen, weil ich Partner in einer großen Sozietät war und daher jetzt die Kontakte habe und die Klientel überwiegend behalten konnte. Wenn man so abgesichert ist, kann man recht beruhigt nach vorn schauen und sich auch seinen Aufgaben zuwenden. Ich bin in liebevoller Umarmung aus der So- ▸

An und für sich



Wissenschaft aus Rosenheim: Dr. Fritz Fremuth



Business Angel: Dr. Andreas Rittstieg

zietät ausgeschieden und glaube unbedingt an den internationalen Erfolg meiner Partner in der neuen Einbindung. Aber ich wollte in den letzten zehn Berufsjahren nicht Partner einer englischen Großsozietät werden. Es wäre für mich zu viel deutsche Rechtskultur verloren gegangen. Und dann musste ich die gesamte Büroorganisation neu anfangen, das war spannend."

Dr. Manfred Bock (58) in Berlin und Reinhard Böhner (57) aus München sind weitere Belege für gutgehendes Einzelkämpfergeschäft in Großstädten. Ihre Startbedingungen waren gut. Diese und andere Einzelkämpfer der älteren Generation wurden in einer Zeit beruflich aktiv, als es noch keine Großkanzleien im heutigen Sinne gab. Böhner ist seit knapp 30 Jahren tätig und wie Doeser Mitgründer der E.F. Law. Ihn hat es nach einem Auslandsaufenthalt letztlich nach München gezogen. Auch er hat, wie Schultz-Süchting und Bock, Sozietätserfahrung: „Vor dreißig Jahren war ich auch bei einer Großkanzlei tätig und habe mich dort intensiv mit dem Wirtschaftsrecht beschäftigt. Danach bin ich nach Paris gegangen, habe dort auch französisches Wirtschaftsrecht studiert und mit dem Diplom D.E.S. abgeschlossen. 1971 dann wurde ich in München als Rechtsanwalt zugelassen. Zu der Zeit war es einfach, an Unternehmensmandate im internationalen Bereich zu kommen, da bei Kollegen weder Fremdsprachen noch andere Rechtssysteme bekannt waren."

In jüngerer Zeit ist die Mandatsluft bekanntlich dünner geworden, doch die Standortwahl betrieben die Einzelanwälte der folgenden Generation nicht strategischer als ihre älteren Kollegen. Einer von ihnen ist Dr. Achim-Rüdiger Börner (45), Spezialist im Energierecht. Börner hat seine Kanzlei in Köln, der Standort hat sich nach Umwegen unter anderem in die USA letztlich so ergeben: „Dass ich heute Einzelkämpfer bin, ist beruflicher Zufall."

Eher willkürlich als strategisch haben die Einzelanwälte ihre Zelte aufgeschlagen. Es macht für ihre Nischen keinen Unterschied, ob sie in Großstädten oder auf dem Land besetzt werden. Die Spezialisten kommen offenbar überall zurecht, wie Wüstengewächse, die Wasseradern finden, ohne zu wünscheln.

Schlupflöcher

High-End-Einzelanwälte haben sich auf Spezial-Rechtsbereiche festgelegt – das Geheimnis ihres Erfolges. Die verschiedenen Generationen der Einzelkämpfer unterscheiden sich jedoch in der Annäherung an diese Spezialisierung. Die Älteren kamen sozusagen erst vom Allgemeinen zum Besonderen, während die Anwälte ab Jahrgang 45 zielstrebiger sind: Die Kollegen Mitte Vierzig starten strategisch vom Speziellen und bleiben dann dabei.

Salditt, der mit 61 zur älteren Generation der Anwaltspersönlichkeiten gehört, fing allgemein an und hat erst Anfang der Achtzigerjahre sein Steckenpferd zur Spezialisierung machen können, für ihn ein sinnvoller Weg: „Aus meiner Erfahrung rate ich dem jungen Anwalt, zunächst einmal den Umgang mit Mandanten ‚in allen Lebenslagen' zu lernen. Die tiefe psychologische Grundlage des Berufes muss ohne Spezialisierung reifen."

Fremuth, mit 59 Jahren ebenfalls gestandener Anwalt, hat sich nach Tätigkeiten in Allgemeinem Zivil-, Bau- und Gesellschafts- ▶

An und für sich

Keine Akquisetouren: Dr. Rolf Schultz-Süchting

Spezialprojekte: Dr. Klaus-R. Wagner

recht erst später einen bundesweiten Namen durch Tätigkeit und Publikationen im Transportrecht gemacht. Seine Bücher und Aufsätze gehören inzwischen sämtlich zum Standard. Zu seiner schriftstellerischen Aktivität erklärt er: „Ich wollte immer beweisen, dass neben den Kollegen aus Großkanzleien auch Einzelkämpfer auf dem Land wissenschaftlich arbeiten können."

Auch Bock in Berlin hat sich seine Fachgebiete Vertriebsrecht und neuerdings die Begleitung junger Unternehmen beim Börsengang durch zwei Aufsichtsratsfunktionen nicht zielstrebig ausgesucht: „Es ist teilweise dem Zufall zu verdanken, dass ich heute diese Rechtsgebiete betreue." Bock ist zudem leidenschaftlicher Forensiker: „Drei- bis viermal im Monat bin ich zu Gericht. Die Verhandlungen vor dem Kammergericht sind regelmäßig ein besonderer juristischer Genuss."

Strategischer plante Wagner, der mittleren Alters ist: „Meine Rechtsbereiche haben nicht die Mandanten zugetragen, sondern ich habe sie selbst aus meiner früheren Geschäftsführertätigkeit destilliert. Ich wollte nicht nur Gebiete als Spezialist bearbeiten, sondern in Gebieten wiederum Nischen finden, sozusagen vom Hundertsten ins Tausendste. Ich habe nur vierundzwanzig Stunden am Tag, daher bearbeite ich zum Beispiel das Steuerrecht nicht komplett, sondern nur den Steuerprozess. Ich bin nur in Fällen tätig, die so kompliziert sind, dass andere es nicht machen können oder die rechtsgrundsätzlich sind." Böhner, der ungefähr in Wagners Alter ist, meint: „Eine Allgemeinkanzlei kann für einen Spezialisten nichts tun. Das ist eine Einbahnstraße zu Lasten des Spezialisten."

Zu den jungen, taktisch denkenden Kollegen zählt auch Dr. Andreas Rittstieg, der sich nach seiner langjährigen Tätigkeit bei *Bruckhaus Westrick Heller Löber* (künftig *Freshfields Bruckhaus Deringer*) ab 1. August in Hamburg selbständig machen wird: „Ich bin seit bald 14 Jahren Partner und habe bei *Bruckhaus* das Private-Equity-Geschäft mitaufgebaut und eine Reihe großer Deals beraten. Ich möchte mich künftig auf die Unternehmensberatung in allen Entwicklungsphasen, von der Garage bis nach dem Börsengang, konzentrieren. Diese Arbeit ist typischerweise stärker konzeptionell und weniger ressourcenintensiv. Sie schließt häufig die Übernahme von Aufsichtsrats- oder Beiratsfunktionen und auch die unternehmerische Beteiligung mit ein. Also eine Mischung aus konzeptioneller, transaktionsbezogener Rechtsberatung einerseits und Business-Angel andererseits."

Rittstieg kann sich beim Sprung in die Selbständigkeit auf seine Kontakte verlassen, zumal er sicher ist, dass ihm auch weiterhin seine Ex-Kollegen von *Bruckhaus* erhalten bleiben werden: „Ich hoffe, dass der enge Draht zu meinen bisherigen Partnern, die zu einem großen Teil auch Freunde sind, erhalten bleibt. Ich gehe davon aus, dass sich auch in Zukunft vielfältige Möglichkeiten ergeben, mit *Bruckhaus* zusammenzuarbeiten."

Sein etwa gleichaltriger Kollege Börner aus Köln ist in seiner Ausrichtung ebenfalls treffsicher: „Nicht die Organisation des Geschäftsbetriebes, sondern die Art des betriebenen Geschäfts ist vorrangig. Mein Fokus ist eine Art professorales Beratungsgeschäft mit starkem Sachbezug, das heißt in komplexen Themen ein frischer An-

Im Wiesbadener Musikerviertel: Kanzlei Wagner

satz mit machbaren Ergebnissen. Viele Anwälte aus Allgemeinpraxen überschätzen ihre Stärken; dabei kann man nicht überall firm sein. Gerade im M&A-Geschäft treffe ich mitunter auf Kollegen, die aus Unsicherheit hinter Standardklauseln schon ein Über-den-Tisch-Ziehen vermuten; bei Spezialisten gehen solche Punkte Ruck-Zuck und werden die Verhandlungen schnell zur gemeinsamen Anstrengung, den Stein zu bewegen. Eigentlich ist es mit der Spezialisierung bei den Anwälten wie bei den Ärzten: Ein praktischer Arzt würde sich auch nicht zutrauen, eine Augen-Operation durchzuführen."

Einzelkämpfer sind in Gebieten tätig, für die kein juristischer Unterbau erforderlich ist. Salditt ist ein klassisches Beispiel hierfür: „Das Strafrecht mit seiner psychologischen und taktischen Herausforderung ist ein ideales Feld für den Einzelkämpfer. Es wird weniger geschrieben als im Zivilrecht. Das gesprochene Wort dominiert. Geduld und langer Atem sind wichtiger als eine schnelle Abfolge von Mandaten."

Pfründe

Bei den Einzelkämpfern stimmen die Honorare – genannt wurden Stundensätze von DM 500 aufwärts – und aufgrund ihrer geringen Personalkosten erwachsen stattliche Gewinne. Der Jahresumsatz beläuft sich im Durchschnitt auf DM 500.000 bis in den mittleren siebenstelligen Bereich. Die älteren haben, wie man so sagt, ihr Schäfchen im Trockenen: „Mit sechzig ist die private Vermögensvorsorge abgeschlossen und die Rente gesichert", bestätigt ein Anwalt.

Diese Verhältnisse sind denen von Partnern in Großkanzleien durchaus vergleichbar oder liegen gar darüber. Wenngleich Börner, der früher auch Leiter einer Rechtsabteilung in einem Finanzinstitut war, bemerkt: „Wenn ich im Unternehmen geblieben wäre, hätte ich wahrscheinlich mehr verdient; die damit verbundenen Kompromisse an anderer Stelle habe ich aber nicht akzeptieren können."

Alle Einzelanwälte legen Wert darauf, sich ihre Mandate auszusuchen, auch mal nein sagen zu können und Mandate abzulehnen. „Meine Strategie ist, mit geringen Overheadkosten immer flexibel zu bleiben, um keine Abhängigkeiten zu generieren. Dadurch kann ich es mir leisten, nur die Mandate zu übernehmen, die ich haben will, beziehungsweise nur die Mandanten, mit denen ich Perspektiven sehe", spricht Doeser für seine Kollegen.

Welchen Mandantenstamm haben Einzelkämpfer und wie akquirieren sie? Börner gibt sich selbstbewusst: „Meinen Mandanten sage ich: ‚Es gibt Situationen, in denen braucht Ihr eine Armee, und es gibt Situationen, in denen braucht Ihr James Bond'."

Wagner berichtet von entsprechend hochkarätigen Mandanten für Einzelanwälte: „Zum Beispiel die Vorstände von Banken, Unternehmen oder die Partner einer Sozietät selbst nehmen sicher nicht Großkanzleien, sondern den besten für ihr Problem." Er betreut überwiegend Mandate, die ihm Kollegen andienen, und versteht sich als eine Art Projektmanager in Spezialmandaten, als Berater für Berater.

Die klassischen Touren, wie sie etwa Großsozietäten von ihren Anwälten erwarten, scheiden für den Einzelanwalt meist aus, auch, weil sein Zeitlimit ausgeschöpft ist und diese Art des Geschäfts nicht jedermanns Sache ist: „Ich mache keine Akquise-Touren. Das ►

An und für sich

konnte ich noch nie so gut. Qualität spricht sich herum, und gelegentlich halte ich auch Vorträge oder schreibe Aufsätze", gibt Schultz-Süchting einen Einblick.

Publikationen, Auftritte und Mundpropaganda sind die Zauberwörter. Börner gehört zu den jüngeren und ist sicher: „Der einzelne Anwalt muss verhältnismäßig mehr Geld als eine Großsozietät ins Marketing stecken: Listung in Anwaltsführern, Präsenz in einschlägigen Kreisen, Vorträge, Veröffentlichungen. Ein Einzelkämpfer hat immer ein Marketingproblem, und das Branding kostet viel Arbeit und Zeit. Woher soll das Publikum wissen, das ich Spezialist in xy-Recht bin? Flüsterpropaganda und Referenzen von zufriedenen Mandanten und Kollegen, die mitunter sogar auf der Gegenseite gestanden haben, helfen besonders. Die Kehrseite ist die Selbstbeschränkung: Man darf sich nicht verhaspeln. Wenn man z.B. gern Europarecht macht, dann sollte man das konsequent verfolgen und sich nicht, wie Gulliver bei den Zwergen, in tausend Stricken miet- oder verkehrsrechtlicher Mandate verfangen, auch wenn die den schnellen Cashflow bringen."

Auch Wagner nutzt die für Einzelkämpfer typischen Akquisekanäle: „Ich publiziere sehr viel und halte oft Referate. Ich habe immer vermieden, mit einem Fall in der Öffentlichkeit wahrgenommen zu werden, statt dessen aber mit meiner Tätigkeit, die ich durch Publikationen präsentieren kann. Ich gehe nicht vor die Kamera, aber an meinem Fach-Image soll der Mandant profitieren." Fremuth in Rosenheim erzählt: „Wenn hier die Zeitungen Sonderseiten machen, tut man da mit und schreibt auch einen kleinen Beitrag. Meine Fachkenntnisse, Publikationen und die Spezialisierung sind mittlerweile bekannt."

Aus dem gutachterlichen Bereich kann Doeser in Tübingen berichten. Er wird ferner häufig als sogenannter Second-Opinion-Lawyer beauftragt: „Häufig wird man von Mandanten oder von Kollegen angerufen, die zu spezifischen Sachverhalten eine zweite Meinung einholen wollen. Dann kommt es vor, dass darum gebeten wird, die Stellungnahme neutral, also nicht mit dem offiziellen Kanzleibriefkopf abzugeben."

Böhner berichtet ähnliches: „Manche Mandanten ziehen es vor, die Prozessvertretung an eine Kanzlei zu vergeben, in der der Chef noch selbst kocht. Sehr oft bin ich sogenannter Second-Opinion-Lawyer, wenn der Mandant die Arbeit der eigentlich mandatierten Großkanzlei gegenchecken lassen möchte. Oft passiert es, dass ich die Prozessschriftsätze auch für Großkanzleien vorbereite. Viele Mandanten wollen zum Spezialisten und wollen dann nicht, dass ihre Hauskanzlei das weiß, um keine Empfindlichkeiten zu verletzen. So erhalte ich oft Gutachtenaufträge mit dem Vermerk des Mandanten ‚Nur an mich persönlich ohne Briefkopf."

Die höchstperönliche Mandatsbetreuung ist der Schlüssel zum Erfolg der Einzelanwälte.

Auch bei der von ihm angepeilten Gruppe des neuen Mittelstandes, Unternehmen der New Economy, setzt Rittstieg auf persönliche Anziehungskraft: „Der Bedarf an Deal-Know-how ist gerade in der New Economy enorm. Unternehmer, die ihr Geschäft in einem sich rasant verändernden Markt aufbauen, suchen die langfristige Begleitung durch eine erfahrene Vertrauensperson und wollen, dass das Mandat nicht wegdelegiert, sondern personengebunden und effizient bearbeitet wird."

Diese Effizienz aber hat ihren Preis, denn die Einzelkämpfer können sich Müßiggang nicht erlauben.

Muße

„Urlaub? Was ist das?", entgegnet Doeser auf die naive Frage, wie es denn die Einzelkämpfer mit dem Ausspannen halten. In größeren Sozietäten findet man schnell einen Kollegen, der für den Übergang das strohverwaiste Dezernat mit verwaltet, es gibt Urlaubsplanung und -organisation. Neben den Risiken der Berufsunfähigkeit, schwerer Krankheit und der unsicheren Altersversorgung gehört die Urlaubsfrage zu den Schattenseiten des Einzelkämpferdaseins. Dabei würde Erholung bei einer durchschnittlichen 60- bis 70-Stunden-Woche den stark beanspruchten Spezialisten gut tun. Salditt hat Beruf und Heim unter einem Dach: „Die durchschnittliche Wochenarbeitszeit habe ich nie errechnet. Das könnte ich auch gar nicht. Wenn man den Beruf im eigenen Haus ausübt, lassen sich Anwaltstätigkeit und Privatleben kaum noch trennen." Beruf und Privatleben vermischen sich, das kann Schwierigkeiten mit sich bringen. Salditt wirkt aber ausgeglichen: „Ich empfinde dies nicht als Belastung, denn die Familie ist immer nah."

Die Arbeitszeiten mit Managerkaliber sind ehrliche Schätzungen. „Meine Frau und ich machen kaum Urlaub", gesteht Wagner. „Manchmal vielleicht ein verlängertes Wochenende. Ich nutze den Tag aus von neun bis nachts um eins." Auch Fremuth bekennt: „Eine Sechzig-Stunden-Woche ist für mich normal. Unter der Woche komme ich nie vor zweiundzwanzig Uhr nach Hause. Die Reisen zum Landgericht und Oberlandesgericht halten auf. Die einfache Post erledige ich dann per Autotelefon. Flugreisen musste man immer nach der Jahreszeit, zum Beispiel über Weihnachten oder Pfingsten planen. Jetzt fliege ich halt nicht mehr so weit weg, sondern so, dass ich in dringenden Fällen in fünf Stunden wieder im Büro sein kann. Ich kenne das gar nicht anders, der Beruf ging immer vor."

Querköpfe

Vielleicht auch deshalb gelten Einzelkämpfer nicht unbedingt als teamfähig. Die anwaltliche Dienstleistung ist aber so oder so personengebundenes Geschäft, was auch Schultz-Süchting, der bis letztes Jahr Partner bei *Lovells Boesebeck Droste* war, klar benennt: „Ich war nie Teamarbeiter, auch in der Sozietät nicht. Auch dort war ich immer schon Einzelkämpfer in meinen Rechtsgebieten." Er gibt aber zu: „Manchmal denke ich, ich bin vielleicht auch für Teamarbeit nicht besonders geeignet, denn ich kann schlecht delegieren und möchte alles am liebsten selbst machen."

Die den Einzelanwälten nachgesagten Ecken und Kanten könnten ein Nachteil bei der Akquise sein. Bock erklärt aber dazu: „Mandate bekommt man meiner Meinung nach durch Empfehlung und Renommee. Der erfolgreiche Biss nach draußen kann bisweilen aber auch dazu führen."

Die eigentliche Leistung der Interessenvertretung erfordert gerade Durchsetzungskraft und einen starken eigenen Kampfeswillen, ▶

An und für sich

den ein Selbständiger schon aus wirtschaftlichem Überlebensdruck haben muss. Wagner grenzt sich in dieser Hinsicht von angestellten Anwälten in Großsozietäten ab: „Das Ziel für einen Anwalt kann nicht sein, Angestellter in einer Großkanzlei zu sein, sieben Jahre auf eine Juniorpartnerschaft zu hoffen und während der ganzen Zeit Aktenvermerke zu schreiben. Bis zur Partnerschaft arbeitet man stromlinienförmig, um ja nicht negativ aufzufallen, damit sich kein Partner beschwert. Diese Mentalität färbt auf die Entscheidungsfreude ab. In Großkanzleien hat oft nur der Partner Verantwortung. Man wird ja nur hinzugezogen und trifft keine wichtigen Entscheidungen. Ich habe keine Hierarchie über mir und bin selbst verantwortlich. Ich kann meinen privaten Arbeitsstil verfolgen." Auch er räumt aber ein: „Kürzlich hat mir jemand gesagt, ich sei nicht mehr sozietätsfähig."

Börner wehrt sich gegen dieses Klischee fehlender Teamfähigkeit: „Mit fehlender Teamfähigkeit hat das gar nichts zu tun; ich habe beruflich ununterbrochen mit Teams zu tun, finde sie vor, errichte sie, führe sie, arbeite in ihnen – wie auch immer, Einzelkämpfer zu sein ist für mich kein Dogma."

Freiheitlicher Eigensinn kennzeichnet dennoch alle Einzelkämpfer. Bock zum Beispiel ist mit dem Wunsch zur selbstverantworteten Berufssituation aus einer größeren Einheit ausgetreten: „Jetzt bin ich selbst verantwortlich für Fehler und Kosten und habe keinen Performance-Druck."

Rudel

Freiheit kann auch einsam machen. Auch Einzelkämpfern fehlt manchmal ein Gesprächspartner zum Austausch. In bestimmten Rechtsgebieten ist es aber schwierig, sich mit Kollegen zu verbinden.

Salditt erinnert sich: „Wenn sich eine strafrechtliche Spezialisierung entwickelt, wird das Dasein in der Allgemeinsozietät komplizierter. Die vielen Reisen, die langen Abwesenheiten des Verteidigers lassen sich in einer kleinen Sozietät mit zivilrechtlichen Kollegen nur schwer an den Rhythmus des Büros anpassen. Das ist dann die schmerzliche Geburtsstunde des Daseins als Einzelkämpfer." Rittstieg ist nach seinem *Bruckhaus*-Ausstieg schon jetzt wehmütig: „Die Kollegen und der enge Austausch mit den Partnern werden mir fehlen."

Fremuth hingegen stellt Anforderungen: „Ein Dialog mit einem Kollegen im Haus wäre manchmal gut, aber dafür braucht man Leute vom gleichen Kaliber." Wagner schildert die Schwierigkeiten: „Einen Sozius habe ich schon mal vermisst. Es gibt oft Situationen, in denen man jemanden gebrauchen könnte zum Austausch. Jüngere Kollegen,

Was denken die Einzelkämpfer über Großsozietäten?

Man muss schneller und ehrlicher als die Großkanzleien sein und nicht soviel Zeit in Gremien verbringen. Bei Großkanzleien gibt es oft keinen, der den Gesamtüberblick über ein Konzept im Laufe der Jahre hat. Das Management der Seniorpartner, das heißt die Kontrolle der Juniorpartner, kann diese Leistung oft nicht erbringen. Es fehlen häufig der Ductus und die sichtbare Langfriststrategie. Viele Großkanzleien, insbesondere wenn jüngere Anwälte auf Zeithonorar eingesetzt werden, betreiben ‚berufliche Fortbildung' auf Kosten des Mandanten. Viele Kollegen aus Großsozietäten beneiden uns darum, dass wir ‚nein' sagen können, das ist Unabhängigkeit." (Reinhard Böhner)

„Je größer die Kanzlei und je größer der Umsatzbeitrag eines Partners, um so größer die Toleranz für Individualismen." (Dr. Achim-Rüdiger Börner)

„Meine Strategie ist, mit geringen Overheadkosten immer flexibel zu bleiben und keine Abhängigkeiten zu generieren. Mit weniger finanziellen Mitteln eines Einzelkämpfers müssen diese durch flexibleres und intelligenteres Arbeiten kompensiert werden, um wettbewerbsfähig zu sein." (Thomas Doeser)

„Der öffentlich sichtbare Teil der deutschen Anwaltschaft erweckt immer mehr den Eindruck, dass er Prozesse, also forensisch ausgetragene Streitigkeiten, als beruflichen Unfall ansieht. Es soll große Sozietäten mit nur einer Robe geben. Es kommt vor, dass ich im dreißigsten Stock eines Hochhauses in einer Großkanzlei sitze, den Blick auf andere Hochhäuser genieße und über den Corporate Style staune. Die Strafverteidiger betrachtet man dort – mit einem Wort von Thomas Mann – wohl als Leute vom grünen Wagen. Aber: Die Leute vom grünen Wagen haben immer schon sehr viel von der Welt, so wie sie ist, verstanden. Und die findet zu Füßen jener Hochhäuser statt." (Prof. Dr. Franz Salditt)

„Mein Eindruck ist: Die Großsozietäten werden immer mehr zu Trittbrettfahrern der Investmentbanken im Bereich M&A oder Corporate. Die Altersversorgung wird voraussichtlich auch in Großkanzleien in Zukunft nicht mehr so gut abgefedert sein wegen der hohen Kosten. Die jungen Anwälte werden irgendwann nicht mehr wollen, einen Seniorpartner mit fürstlichen Pensionszahlungen zu unterstützen, weil sie wegen der immer größer werdenden Menge der Partner selbst nicht sicher sein können, ob ihnen später einer die gleiche Pensionszahlung garantieren kann." (Dr. Rolf Schultz-Süchting)

„Das Ziel für einen Anwalt kann nicht sein, Angestellter in einer Großkanzlei zu sein, sieben Jahre auf eine Juniorpartnerschaft zu hoffen und während der ganzen Zeit Aktenvermerke zu schreiben. Bis zur Partnerschaft arbeitet man stromlinienförmig, um ja nicht negativ aufzufallen, damit sich kein Partner beschwert. Diese Mentalität färbt auf die Entscheidungsfreude ab. In Großkanzleien hat oft nur der Partner Verantwortung. Man wird ja nur hinzu gezogen und trifft keine wichtigen Entscheidungen." (Dr. Klaus-R. Wagner)

die man zur Entlastung einstellt, wären nicht das gleiche wie ein gleichwertiger Gesprächspartner. In strategischen Fragen spreche ich mit Freunden. Im fortgeschrittenen Alter schaut man, ob man menschlich harmoniert."

Salditt sieht für den Einzelanwalt gar Gefahren eines gewissen anwaltlichen Autismus'. Er nutzt Teams und Kollegentagungen als Ausgleich: „Einzelkämpfer sein bedeutet nicht, auf das Team zu verzichten. Viele Verteidigungen vor allem im Wirtschaftsstrafrecht sind fruchtbare Arbeitsgemeinschaften auf Zeit. Der enge Kontakt mit Kollegen, übrigens auch auf den intellektuell und sentimentalisch stimulierenden häufigen Tagungen der Strafverteidiger ist unverzichtbar. Das eigene Judiz schärft sich in diesem Kontakt, und zugleich entwickelt sich ein Beziehungsnetz, ohne das viele Mandate gar nicht erst zustande kämen."

Für Börner überwiegen die Nachteile bei der Einbindung in eine Sozietät: „Ich bin Einzelkämpfer, um bestimmte Standards einzuhalten und nicht aus finanziellen Gründen oder Rücksichtnahme auf Partnerinteressen davon abweichen zu müssen oder zu sollen. Die Verantwortung des Anwalts ist letztlich immer die gleiche, ob allein, in einer Sozietät oder in einem Unternehmen."

Für die Full-Service-Sozietäten könnten die High-End-Spezialisten ein lukrativer Tupfer in der Angebotspalette sein. Übernahmeangebote an Einzelkämpfer kommen vor, wenngleich hier das Lebensalter eine attraktionshemmende Wirkung hat. „Nach Mitte Vierzig kommt keiner mehr, da man zu teuer ist und zu eigenständig. Man muss sich dann einem Team unterordnen, das verlernt man", erkennt Wagner nüchtern. Der acht Jahre ältere Salditt hat die gleiche Erfahrung für den Bereich des Strafrechts gemacht: „Je stärker das Profil des Einzelkämpfers ist, desto seltener sind Fusionsgedanken. Jede Strafverteidigersozietät erhöht die Gefahr von Interessenkonflikten." Er hat jedoch auch eine Vision fürs Alter: „Trotzdem steht auch mir manchmal für die ganz späte Berufsphase das verlockende Bild einer großstädtischen Law-Firm mit mehreren Anwaltsgenerationen vor Augen."

Schultz-Süchting hat jedoch erlebt, dass Sozietäten nicht für kollegiales partnerschaftliches Verhalten bürgen müssen. Er ist endgültig von großen Einheiten geheilt: „In Sozietäten kann man leicht einsam werden, wenn man nicht nur Spezialist sein will, sondern eine breitere anwaltliche Tätigkeit anstrebt. Natürlich hat man als Partner dort auch viele Freiheiten. Die Anwälte sind aber oft Paradiesvögel. Anwälte meines Alters haben oft größere Schwierigkeiten damit, sich in ein Netz von Nur-Spezialisten einzugliedern. Häufig gibt es auch zwischenmenschliche Probleme unter den Partnern." Auch Bock will seine Freiheit nicht aufgeben: „Ich bin immer in meinen Büroräumlichkeiten geblieben. *Derks.Star* trat damals wegen einer Bürogemeinschaft an mich heran, aus der bald eine Partnerschaft wurde. Bei der Allianz von *Derks.Star* mit *CMS Hasche Sigle pp.* kümmerten sich meine holländischen Partner nicht recht um meine Integration in das neue Berliner Büro von *CMS*. Da ich einen festen Mandantenstamm habe und nicht den Zufälligkeiten in einem neuen Büro ausgesetzt sein wollte, entschloss ich mich, alleine weiterzuarbeiten."

Vermächtnis

Anders als die Gründer großer Sozietäten kann ein Einzelkämpfer nicht die Vision seiner Kanzlei oder gar ein Lebenswerk weitergeben. Ist die Keimzelle anwaltlicher Dienstleistung ein schnöder Broterwerb? Salditt antwortet: „Bei dem Einzelkämpfer kann es keine Law-Firm als Lebenswerk geben. Sein Lebenswerk drückt sich nicht in partnerschaftlichen Traditionen oder in polierten Kanzleischildern aus. Aber vielleicht gibt es da in dem ein oder anderen Punkt immaterielle Surrogate. Es fällt mir auf, dass insbesondere Strafverteidiger streitbar und nachdenklich publizieren." Börner meint philosophisch: „Wirklich Bleibendes kann man in diesem Leben nicht schaffen, die Zeit wird immer schnelllebiger. Irgendwann wird der Schreibtisch geräumt, und die Lücke ist sogleich neu besetzt; Veröffentlichtes wird obsolet und vergessen, das Geschriebene geht in den Shredder."

Wie sehen es die älteren Kollegen? Schultz-Süchting meint knapp: „Von meiner Kanzlei würde ein nicht vorher langfristig eingebundener Nachfolger nicht viel haben." Böhner dagegen hat die Vision einer Nachfolge: „Ich habe eine umfangreiche Datenbank mit zum Teil unveröffentlichten Urteilen angelegt, die ein Kanzleiübernehmer dann für sich nutzen kann, wenn ich übergebe. Mein Wissen ist dann verfügbar. Ich möchte irgendwann einmal nur noch Strategie und wissenschaftliche Arbeit betreiben und die operative Umsetzung jüngeren Nachfolgern überlassen." Wagner hingegen desillusioniert mögliche Nachfolger komplett: „In Großkanzleien werden die Mandate weitergereicht. Ich kann Spezialmandate nicht halten für einen eventuellen Nachfolger. Da es sich um personengebundene Spezialberatungsmandate handelt, kann ich nichts, auch keine Vision oder ähnliches weitergeben. Jeder Fall endet bei mir mit seiner Lösung. Ein Praxiskauf hätte für den Käufer keinen Wert, es sei denn, er arbeitet sich in gleicher Weise in diese Spezialmandate ein."

Börner: „Der Wind verweht die Asche, aber das Lagerfeuer bleibt."

Finis

Auslaufmodelle sind die Einzelkämpfer nicht, wenn sie den richtigen Marktansatz mit Nischenrechtsbereichen wählen und ihre Positionen zielstrebig besetzen. Die vergleichsweise goldenen Gründerzeiten der Achtzigerjahre sind allerdings vorüber. Um als High-End-Spezialist allein an lukrativer Stelle zu stehen, sind bei der heutigen internationalen Konkurrenz Strategien gefragt. Clever ist, wer zuerst in Großsozietäten spezielle Kenntnisse, ruhig in exotischen Bereichen, anhäuft und Mandanten an sich bindet – gute Kontakte sind die beste Einkommensquelle und zugleich Versicherung gegen schlechte Zeiten. Wem dann noch der Eigensinn nach einer unabhängigen eigenen Existenz steht, der sollte es probieren und den Rechtsmarkt um notwendige Einzellen bereichern.

Betriebs-Berater Marktplatz aktuell

Im Profil: Kanzlei Dr. Klaus-R. Wagner, Wiesbaden

Fünf Fragen zur Stellung seiner Kanzlei im Beratermarkt beantwortet heute Rechtsanwalt/Fachanwalt für Steuerrecht und Notar Dr. Klaus-R. Wagner, der seit Jahren erfolgreich eine Einzelkanzlei in Wiesbaden leitet.

1. Wie ist das derzeitige Profil Ihrer Sozietät?

Als Rechtsanwalt bin ich seit 1976, in eigener Einzelkanzlei seit 1986, und als Notar seit 1989 tätig. Ich führe seit 1986 eine Einzelkanzlei als Spezialkanzlei in den Bereichen Finanzgerichtsprozesse (bis hin zu Nichtzulassungsbeschwerde- und Revisionsverfahren), Mitarbeiterbeteiligungsrecht, Bau- und Immobilienrecht, Kapitalanlagerecht, Gesellschaftsrecht, notarielles Berufsrecht, Amtshaftungs-, EU-Gemeinschaftsrecht und Verfassungsrecht. In diesen Bereichen bin ich bundesweit als Rechtsanwalt forensisch, beratend und gestaltend tätig. Ein weiterer Schwerpunkt meiner Tätigkeit ist die Erstattung von Gutachten. Hinzu treten Vorträge bei Seminaren und zu besonderen Anlässen. Viele Buch- und Fachveröffentlichungen runden das Bild ab und dienen auch dazu, das Profil der Kanzlei zu verdeutlichen. Ich sehe mich ferner als Berater für Berater, indem ich auch für Berater (Steuerberater, Wirtschaftsprüfer, Rechtsanwälte) in vorgenannten Bereichen begleitend tätig bin. Unterstützt werde ich in all dem durch eine größere Bibliothek mit u.a. fast 70 Fachzeitschriften und einer extensiven Inanspruchnahme der EDV-bezogenen Informationsmöglichkeiten. Das Profil der Kanzlei ist darauf ausgerichtet, in vorgenannten Bereichen die Interessen von Mandanten zu vertreten, nicht aber sich einseitig einordnen zu lassen (z.B. im Kapitalanlagerecht nicht ausschließlich Verbraucherschutzanwalt oder ausschließlich die Anbieterseite betreuender Anwalt).

2. Wie schätzen Sie die aktuelle Wettbewerbssituation in Ihrem Marktumfeld ein?

Mit der geschilderten Nischenstrategie vermeide ich in meinem Marktumfeld Konkurrenzsituationen zu Allgemeinkanzleien einerseits und Großkanzleien andererseits. Die Konzentration auf die genannten Spe-

zialgebiete erfordert das Vorhalten von Spezialwissen, so dass ich in einer Wettbewerbssituation allenfalls zu denjenigen Anwälten/Kanzleien stehe, die ebenfalls jeweils in diesen Bereichen spezialisiert sind. Dabei ermöglicht die Kombination der genannten Bereiche eine Abschwächung der Konkurrenzsituation (z.B. Finanzgerichtsverfahren betr. steuerorientierte Kapitalanlagen) und meine Vortrags- und Veröffentlichungstätigkeit eine Stärkung in dieser Konkurrenzsituation.

3. Welches sind die wichtigsten strukturellen Änderungen in Ihrem Marktsegment in den letzten Jahren?

Z.B. die Gebiete Kapitalanlagerecht, Finanzgerichtsverfahren und EU-Gemeinschaftsrecht haben ersichtlich an Bedeutung zugenommen, zumal das EU-Gemeinschaftsrecht verstärkt in das Kapitalanlagerecht und Steuerrecht einschließlich dem Prozessrecht hineinwirkt. Die damit notwendige Spezialisierung bezüglich der *Verschränkung* dieser Rechtsgebiete nebst Angebot von forensischer *und* Gutachter-Tätigkeit wird dazu führen, dass die Anzahl der Anwälte und Kanzleien, die sich dem gleichzeitig stellen, vorübergehend überschaubar bleiben wird.

4. Wo sehen Sie das zukünftige Entwicklungspotenzial Ihrer Sozietät?

Offen sein für und Aufgreifen neue(r) Entwicklungen, nicht nur in den vorgenannten Bereichen, bei sukzessivem Abbau solcher Bereiche, die für meine Tätigkeit an Bedeutung verlieren. Einen größeren Stellenwert werden sicherlich projektbezogene Kooperationen mit anderen Beratern einnehmen. Der Kontakt zur Wissenschaft soll weiter gepflegt werden. Eine zukunftsorientierte Entwicklung, der ich mich für obige Bereiche verstärkt annehmen möchte, wird die notarielle außer- bzw. vorgerichtliche Konfliktvermeidung/-beilegung sein.

5. Ein Fehler, den ich auf keinen Fall begehen werde, ist ...

..., sich als „Einzelkämpfer" zu verzetteln. Nicht die Anzahl der Mandate und Aufgaben steht im Vordergrund, sondern ob es sich um anspruchsvolle, komplizierte und interessante Mandate/Aufgaben handelt.

Kurzportrait der Sozietät:

Von 1976–1980 arbeitete Dr. Wagner als Rechtsanwalt in größeren Kanzleien in Offenbach und Stuttgart. Von Ende 1980–1986 war er neben seiner beibehaltenen Anwaltstätigkeit zunächst Prokurist und dann Geschäftsführer einer größeren Steuerberatungsgesellschaft, ehe er Ende 1986 eine Einzelanwaltskanzlei in Wiesbaden gründete, die er heute noch betreibt. In dieser Zeit seit 1986 hat er das eingangs beschriebene Profil der Einzelanwaltskanzlei mit oben skizzierter Nischenstrategie sukzessive entwickelt.

Homepage: www.raun-wagner.de