

Kanzlei Gründungen

## Auf festem Fundament

||| Ilona Cosack

*Wenn man von der Uni kommt, weiß man zwar genau Bescheid über juristische Feinheiten. Eines aber lernt man nicht im Studium: Wie man eigentlich eine Kanzlei gründet. Die Autorin nennt die wichtigsten Aspekte.*

In den letzten 25 Jahren hat sich die Zahl der zugelassenen Rechtsanwälte mehr als verdreifacht. So waren am 31.12.1976 31.196 Rechtsanwälte registriert, im Januar 2001 wurden bereits über 110.000 Rechtsanwälte in den Statistiken der Bundesrechtsanwaltskammer (BRAK) erfasst. In den letzten fünf Jahren wurden jährlich über 6.000 Rechtsanwälte neu zugelassen. Angesichts dieser Zahlen wird deutlich, daß eine Kanzlei Gründung heutzutage gut geplant sein will, um im Wettbewerb bestehen zu können.



### Die strategische Ausrichtung

Früher gab es vor allem "Feld-, Wald- und Wiesen-Anwälte", also den Allgemeinanwalt, der von A bis Z alle Rechtsgebiete bearbeitete. Mit Einführung der Fachanwaltschaften 1992 spezialisieren sich immer mehr auf einige wenige "Interessen- und Tätigkeitsschwerpunkte".

Aus Sicht des Mandanten ist das durchaus nachvollziehbar, denn auch etwa im medizinischen Bereich geht man mit seinen Beschwerden natürlich zum Spezialisten. Aus der Sicht des Kanzlei Gründers sollte man sich daher zunächst genaue Gedanken über die Rechtsgebiete machen, auf die man sich spezialisieren möchte. Dabei sollte man durchaus danach vorgehen, was einem am meisten liegt oder "am meisten Spaß" macht. Denn wer Dinge gerne tut, macht sie auch gut. Und wer sich umgekehrt mit einem bestimmten Rechtsgebiet besonders schwer tut, wird keine gute Arbeit abliefern können.

Die Besetzung von Nischen und die Erschließung neuer Tätigkeitsgebiete, z.B. im Bereich der neuen Medien oder der Beratung über Telefon oder Internet können auch ein erfolgreiches Konzept für die neue Kanzlei sein.

### Zielgruppe und Standortanalyse

Nach Bestimmung der Interessenschwerpunkte muss die Zielgruppe festgelegt werden: Wer soll beraten werden - Privatmandanten, gewerbliche Mandanten oder Freiberufler, oder etwa branchenspezifisch? Unterschiedliche Zielgruppen erfordern unterschiedliche Ansprachen und Marketingmaßnahmen.

Nachdem Interessenschwerpunkte und

## *<Unterschiedliche Zielgruppen erfordern unterschiedliche Ansprachen und Marketingmaßnahmen.>*

Zielgruppen bestimmt sind, muß der für diese Bereiche geeignete Standort gefunden werden. Grundsätzlich sind Lage, Erreichbarkeit, Parkmöglichkeiten und die Räumlichkeiten selbst Entscheidungskriterien. Zu beachten sind Miethöhe, Mietvertragslaufzeit und bei Bedarf die Möglichkeit von Raumerweiterungen. Soll eine Konkurrenzschutzklausel in den Mietvertrag aufgenommen werden?

Prüfen Sie auch, wie die Wettbewerbssituation am geplanten Standort und mit den gewünschten Schwerpunkten aussieht. Eventuell bietet sich auch eine Zusammenarbeit mit Kollegen innerhalb eines – beispielsweise auch virtuellen – Netzwerkes an.

### **Alleine oder gemeinsam?**

Arbeitet man lieber alleine oder zusammen mit Kollegen? Diese Entscheidung kann Ihnen niemand abnehmen. Als "Ihr eigener Chef" können Sie Entscheidungen unmittelbar treffen; in Gemeinschaft mit den Kollegen muss man hingegen auch schon mal zurückstecken können. Andererseits werden die Kosten durch eine gemeinsame Nutzung verringert, und Sie können ein breiteres Beratungsspektrum anbieten.

Die Entscheidung über die Form der Berufsausübung - ob alleine oder gemeinschaftlich, ob als Bürogemeinschaft oder Sozietät, als Anwalts GmbH oder Anwalts AG - sollte sich auch an den Zielen orientieren.

Wenn Sie sich für eine gemeinschaftliche Berufsausübung entscheiden, sollte der Vertrag mit dem oder den Kollegen in jedem Fall schriftlich niedergelegt werden. Die Praxis zeigt immer wieder, dass in eigener Sache die Ratschläge, die sonst dem Mandanten gegeben werden, selbst nicht eingehalten werden.

### **Das Geld, das Geld**

Eine Kanzlei Gründung wird in den meisten Fällen mit Fremdkapital finanziert. Sowohl der Bund als auch die Länder unterstützen Existenzgründer mit öffentlichen Förderprogrammen: 50 % der Beraterkosten können vom Staat mit bis zu DM 2.500 Zuschuss für Existenzgründungsberatungen gefördert werden.

Sowohl die Höhe des Kapitalbedarfs ist zu klären, wie auch die Frage, welche Finanzierungsquellen zur Deckung des Kapitalbedarfs zur Verfügung stehen. Steht Eigenkapital zur Verfügung? - Die richtige Finanzierungskonzeption mit einem geeigneten Mix an Fremdkapital, Fördermitteln und Eigenkapital ist die Grundlage für eine erfolgreiche Kanzlei Gründung.

Überschlagen Sie im Rahmen einer Drei-Jahres-Planung, ob Ihre Kanzlei Gründung auf die Dauer finanzierbar und rentabel ist. Hierbei sind Personalkosten ebenso wie Ihr persönlicher Unterhalt sowie Krankenversicherung und Vorsorgeaufwendungen zu berücksichtigen. Auch in jungen Jahren sollte länger andauernde Arbeitsunfähigkeit nicht außer

Acht gelassen werden.

Einmalige Anschaffungen (Kanzleieinrichtung, Kanzleiausstattung) sowie Markteintrittskosten (Corporate Identity, Werbung) und laufende Kosten werden erfahrungsgemäß meist zu niedrig angesetzt. Eine Nachfinanzierung kann problematisch und teuer werden.

Arbeiten Sie mit realistischen Zahlen. In der Regel ist innerhalb der ersten Monaten, selbst wenn Sie mit Vorschusszahlungen arbeiten, noch nicht mit Geldeingängen zu rechnen. Kalkulieren Sie auch Zahlungsausfälle von insolventen Mandanten ein.

## Sich organisieren

Wenn Sie noch keine Berufserfahrung mitbringen, müssen Sie gewährleisten, dass die Organisationsstruktur Ihrer neuen Kanzlei den geltenden Bestimmungen z.B. im Falle einer Fristversäumnis entspricht. Der Einsatz eines eigenen Kanzleimanagement-"Handbuchs" zur Strukturierung der Arbeitsabläufe hat dafür als sinnvoll erwiesen.

Wenn Sie als Berufsanfänger aus Kostengründen zunächst auf die Einstellung von Personal verzichten, sollten Sie überlegen, ob Sie nicht externe Dienstleister beanspruchen wollen, z.B. für Schreibarbeiten und Telefondienst. Wie viele potentielle Mandanten gehen Ihnen dadurch verloren, dass Sie, z.B. während eines Gerichtstermins, telefonisch nicht erreichbar sind?

Gerade zu Beginn der Selbständigkeit ist die Gefahr der "Verzettelung" groß. Planen Sie von Anfang an Ihre Zeit und machen Sie Termine "mit sich selbst", auch zur Entwicklung Ihrer Marketingstrategien. Natürlich haben Sie als selbständiger Anwalt keine 35-Stunden-Woche, auf der anderen Seite müssen Sie sich aber auch selbst Zeit einräumen, um sich zu erholen und zu regenerieren.

Sind Ihre Zielgruppe Privatmandanten, sollten Sie immer im Kopf behalten, daß gerade unerfahrene Einzelpersonen den Gang zum Anwalt oft scheuen. Mit ein Grund dafür ist die Angst vor den Kosten, die oft nicht richtig eingeschätzt werden. Machen Sie deshalb gleich im Erstgespräch auch die Gebühren zum Thema und erläutern Sie die Höhe der Erstberatungsgebühr und die Kosten einer weitergehenden Beratung mit Abrechnung nach BRAGO oder nach Zeit- oder Stundenhonoraren.

Kalkulieren Sie im Vorfeld die Kosten Ihrer Beratungsstunde, um kostendeckend zu arbeiten. Vereinbaren Sie ein von der BRAGO abweichendes Honorar schriftlich und nicht in Kombination mit dem Vollmachtsformular. Arbeiten Sie mit Vorschusszahlungen - § 17 BRAGO gibt Ihnen dazu die Möglichkeit.

Bedenken Sie immer: Der Mandant, der vor Ihnen sitzt, ist Ihr nächster potentieller Gegner. Werden Sie nicht erst aus Schaden klug. Häufig nutzen "anwaltserfahrene" Schuldner die mangelnde Erfahrung von Berufsanfängern aus, um anwaltliche Leistungen in Anspruch zu nehmen, die dann nicht bezahlt werden.

*<Planen Sie von Anfang an Ihre Zeit und machen Sie Termine "mit sich selbst", auch zur Entwicklung Ihrer Marketingstrategien.>*

## Damit die Kanzlei was her macht

Bemühen Sie sich bei der Kanzleieinrichtung um eine zweckmäßige und gegebenenfalls zu einem späteren Zeitpunkt noch zu erweiternde Möblierung. Qualität zahlt sich aus, andererseits sollte man auch die Nutzungsdauer berücksichtigen.

Bei Investitionen in IT, Telefonanlage, Kopiergerät usw. ist zu prüfen, ob entweder Kauf, Miete oder aber Leasing die beste Lösung ist. Leasinggeber sind allerdings gerade bei Existenzgründungen hinsichtlich der Sicherheiten sehr kritisch.

Der berufsbezogene Bürobedarf sollte ebenso geplant werden. Standard ist die Hängeregistratur, auch eine Pendelregistratur wird oft verwendet. Welche Grundliteratur braucht man? Sollen CD-ROMs und das Internet genutzt werden? Juristische Portale (► Beitrag "[Aus einer Hand](#)" von Angelo Friedel und Oliver Weiss) bieten hier eine Fülle von Möglichkeiten. Gleichwohl sollte man das Kosten-Nutzen-Verhältnis im Auge haben.

*<Wird Anwaltsoftware in der Kanzlei eingesetzt, sollte man auch die Buchhaltung damit abwickeln.>*

Es ist zu überlegen, ob gleich von Beginn an spezielle Anwaltsoftware eingesetzt werden soll (► [LEGAMedia-Anwaltsoftware-Übersicht](#)). Den Investitionskosten stehen erhebliche organisatorische und marketingrelevante Vorteile gegenüber. Die Auswahl der geeigneten anwaltsspezifischen Software ist nicht einfach, da in Deutschland mittlerweile etwa 40 Anbieter auf dem Markt vertreten sind.

Zunächst muß man den Bedarf analysieren: Ein überdimensioniertes Programm ist genau so wenig geeignet wie eine Software, die die Anforderungen nicht erfüllt. Am besten läßt man sich Anwaltsoftware von verschiedenen Herstellern zeigen oder probiert Demo-Programme aus. Insbesondere auf die

Betreuung (Hotline!) bei auftretenden Problemen sollte ein Augenmerk gerichtet werden, da im Fall der Fälle rasche Hilfe gewährleistet sein muss. Übrigens: Daß man seine Daten regelmäßig extern sichert, sollte sich von selbst verstehen.

Wird Anwaltsoftware in der Kanzlei eingesetzt, sollte man auch die Buchhaltung damit abwickeln. So können Controlling- und Marketingmaßnahmen gezielt genutzt werden. Das definierte Ziel sollte dabei ständig überprüft und gegebenenfalls korrigiert werden.

## Wo bleiben die Mandanten?

Kann nicht auf einen bereits bestehenden Mandantenstamm zurückgegriffen werden, muß man sich um Marketing- und Werbemaßnahmen kümmern. Je nach Zielgruppe ist professionelle Hilfe ratsam, um die Kanzlei als Marke zu platzieren.

Die Kosten für die Entwicklung eines Logos, einer Wortbildmarke und eines Corporate Designs (► Beitrag "[Auf einen Blick](#)" von Oliver Weiss und Angelo Friedel) sind auf längere Sicht gut investiert, um sich aus der Masse der

Mitbewerber abzuheben. Eine Kanzleibroschüre, die bei richtiger Planung keineswegs unerschwinglich ist, hilft ebenso wie ein gelungener Internetauftritt, Hemmschwellen abzubauen und potentielle Mandanten zu überzeugen.

Wer die Selbständigkeit nicht als "Notnagel" sondern als Chance zu einer unternehmerischen Freiheit begreift, kann auch bei der gegebenen Anwaltsflut erfolgreich sein. Klare Zieldefinition, Führung der Kanzlei als Unternehmen, Umsetzung des Dienstleistungsgedankens, Besetzung von Nischen und die Abgrenzung vom Wettbewerb mit der Beantwortung der Frage: "Warum soll der Mandant zu mir kommen?" sind die Grundlage für den erfolversprechenden Aufbau Ihrer eigenen Kanzlei. Stellen Sie den Mandanten in den Mittelpunkt Ihrer Tätigkeit.