

**Die Zahl der Anwälte steigt und steigt.
Und damit der wirtschaftliche Druck auf die Advokaten.
Wie Einzelkämpfer im Gerangel um Margen und Mandanten bestehen können.**

Jens Clasen erinnert sich noch gut an die Glückwünsche der Verwandten, als er sich 1993 an der Mainzer Universität für das Studienfach Jura einschrieb: "Der Junge macht Karriere", glaubte die Familie, "mit Juraexamen stehen alle Türen offen."

Wäre da nur nicht die Abschlussnote.

Clasen schaffte kein Prädikatsexamen. Das ist keine Schande, nur rund jedem sechsten Absolventen eines Jahrgangs gelingt dies im ersten Staatsexamen. Weil es aber weitaus mehr Absolventen als Stellen gibt, picken sich die Arbeitgeber nur die besten raus. Fast immer geht das strikt nach Note. Clasen versuchte es überall: beim Ministerium, bei der Polizei, bei Kanzleien und Unternehmen. Monatelang schrieb der damals 30 Jährige Bewerbungen. Und kassierte nur Absagen.

Das zermürbende Wechselspiel von Hoffnung und Enttäuschung wurde dem Jungjuristen irgendwann zu viel. Er gründete in seiner Heimatstadt Wiesbaden eine eigene Kanzlei und stürzte sich Hals über Kopf in den Kampf um Fälle und Honorare. Drei Freunde halfen damals, einen gebrauchten Schreibtisch in den dritten Stock seines gemieteten Innenstadtbüros zu wuchten. Auf dem stehen jetzt ein Laptop, eine grüne Bibliothekslampe und ein Telefon, das in den ersten Monaten beharrlich schwieg. Rief doch mal jemand an, waren es Minifälle. Hier ein kleiner Diebstahl, da ein Auffahrunfall oder eine Ruhestörung. Kaum genug, um die Büromiete zu zahlen.

Clasens Fa. ist typisch. Der Mangel an Stellen treibt viele Juristen in das Wagnis Kanzlei. Über 40 Prozent aller Kanzleigründer, hat das Essener Soldan-Institut für Anwaltsmanagement in einer Studie herausgefunden, wählt diesen Weg, weil nichts anderes mehr geht. Vor sieben Jahren lag dieser Wert noch bei 20 Prozent. Der Grund für diese Entwicklung: Das Boot ist voll - es gibt zu wenig Stellen für zu viele Anwälte. Anfang der Neunzigerjahre buhlten 60 000 Advokaten um Margen und Mandate, inzwischen sind es knapp 140 000.

Jährlich drängen 8000 Nachwuchsanwälte auf den Markt, gebraucht werden nach Schätzungen des Deutschen Anwaltvereins (DAV) aber nur 3000.

Da das Gros der zugelassenen Anwälte heute zwischen 40 und 50 Jahre alt ist und die Erstsemesterzahlen mit rund 20 000 Studienanfängern pro Jahr konstant sind, wird sich die Lage weiter verschärfen. In sechs Jahren, schätzt der DAV, werden 180 000 Advokaten ihre Dienste anbieten. "Die Lage", sagt Cord Brüggemann, Ausbildungsexperte des DAV, "ist verheerend."

Das Überangebot an Juristen ist nicht das einzige Problem. Eine Reihe neuer Gesetze und Deregulierungsmaßnahmen werden die deutsche Anwaltslandschaft nachhaltig verändern. Vor allem die Einzelkämpfer, mit rund 55 Prozent die größte Gruppe der niedergelassenen Anwälte, sind betroffen. Das neue Rechtsdienstleistungsgesetz etwa soll künftig Versicherern, Unternehmensberatungen oder Banken erlauben, Rechtsberatungen zu übernehmen. Die Rechtsschutzversicherer oder Autowerkstätten beispielsweise könnten ihre Kunden bei einfachen Rechtsfragen dann selbst beraten. Justizministerin Brigitte Zypries will zudem bei kinderlosen Paaren Scheidungen ohne Anwalt zulassen. Für Familienrechtler wäre das ein herber Einkommensverlust.

Im Sommer dieses Jahres fällt obendrein die Gebührenordnung für außergerichtliche Fälle weg. Die Honorare sind dann frei verhandelbar, der Preis wird zum Argument. Aldi-Advokaten wie JuraXX überziehen bereits heute das Land mit Filialen in guter Innenstadtlage. Ein erstes Beratungsgespräch ist dort ab 20 Euro zu haben. Gleichzeitig steigen die Anforderungen an die Anwälte. Mandanten informieren sich vor dem Gang zum Anwalt im Internet. Auch die zahlungskräftigen Unternehmen verlangen mehr Leistung von ihrem Rechtsbeistand. Längst drängen kleine Mittelständler in ausländische Märkte und fragen immer öfter international erfahrene Anwälte. Die lokal verwurzelten Einzelkämpfer haben oft das Nachsehen.

Auf die neuen Bedingungen sind die Kanzleigründer, aber auch kleine, etablierte Sozietäten nicht oder nur ungenügend vorbereitet. Je enger der Markt", sagt Volker Tausch, Chef der

auf den Anwaltsmarkt spezialisierten Bonner Unternehmensberatung Vermont, "desto mehr müssen Anwälte die Spielregeln von Angebot und Nachfrage beherrschen." Das bedeutet: weg von der Wurstchelei, hin zur straff organisierten Kanzlei. Anwalt zu sein heißt heute mehr denn je Unternehmer zu sein.

Die Bundesrechtsanwaltskammer (BRAK) schickt dazu gerade zur ersten Hilfe eine Broschüre in die deutschen Anwaltsstuben. "Zehn Fitmacher für den Wettbewerb" heißt das Heftchen mit praktischen Tipps für das richtige Kanzleimanagement. Die Checkliste ist Teil einer groß angelegten Aufklärungskampagne der Kammer. "Wir Anwälte", sagt Stephan Göcken, Sprecher der BRAK-Geschäftsführung, "müssen uns dem Thema Wettbewerb stellen." Die drei Kernpunkte der Experten: Die Anwälte müssen künftig

- besseres Marketing betreiben,
- das Honorarsystem anpassen
- und Nischen suchen.

Was einfach klingt, ist ein Paradigmenwechsel für die deutsche Anwaltschaft. Das Beraten und Verteidigen von Mandanten ist für die Advokaten mehr Berufung als Job. Sie begreifen sich als "Organ der Rechtspflege" und tun sich schwer damit, nun einfach auf profitorientiertes Unternehmertum umzuschalten - nicht zuletzt, weil sie es nie gelernt haben. Künftig müssen sie stärker zwischen Kommerz und Berufsethos abwägen.

Eine heikle Mission, wie sich vor allem beim Thema Marketing zeigt. Jahrelang war es Anwälten fast vollständig untersagt, Werbung in eigener Sache zu machen. Zu sehr fürchtete der Berufsstand rufschädigende Auswüchse wie das so genannte Ambulance Chasing nach amerikanischem Vorbild, wo Anwälte noch am Unfallort den Verletzten ihre Visitenkarten zustecken.

Das Werbeverbot ist längst gelockert, dennoch verfügt nur jede zehnte Kanzlei nach Angaben des Instituts der Freien Berufe der Uni Erlangen-Nürnberg über ein Marketingkonzept. Dabei reichen oft schon gezielt gestreute Broschüren, um Kunden zu ködern. "Es spricht nichts dagegen, dass sich etwa ein Verkehrsrechtler bei Physiotherapeuten, Sachverständigen oder Autowerkstätten persönlich vorstellt oder gezielt Broschüren verschickt", sagt Kanzleiberater Tausch. Infoabende oder Vorträge, Kolumnen in der örtlichen Tageszeitung oder im Lokalradio, der enge Kontakt über Vereine und Verbände zu ortsansässigen Unternehmern, eine vernünftig gestaltete und im Internet leicht auffindbare Homepage - "all das bringt neue Mandanten", sagt Anwaltsberater Tausch.

Kerstin Brixius kennt das aus eigener Erfahrung. Die 35-Jährige hätte nicht einmal im Traum daran gedacht, zum Ende ihres Studiums eine Kanzlei zu gründen. Eine sichere Anstellung in einem internationalen Konzern war ihr Ziel. Und dafür arbeitete sie hart: Prädikatsexamen, Promotion und drei Fremdsprachen stehen in ihrem Lebenslauf. Doch selbst das ist auf dem umkämpften Arbeitsmarkt nicht viel: 42 Bewerbungen und ein paar Monate später fand sie schließlich eine Stelle - im Bonner Bundesinstitut für Arzneimittel und Medizinprodukte. Einer Behörde mit langen Fluren, Stempeluhr und Aktenbergen.

Dennoch eine glückliche Fügung, wie sich später zeigte. Brixius arbeitete sich in das komplizierte Arzneimittelrecht ein und lernte ihren Kollegen Ingo Schneider kennen, mit dem sie sich auf Anhieb verstand. Irgendwann standen die beiden bei einer Tasse Kaffee beisammen und schmiedeten einen Plan: "Wie wäre es, wenn wir die Seiten wechseln und mit unseren Kenntnissen eine Kanzlei gründen?"

Das Duo schrieb einen Businessplan, nahm über die Hausbank ein Gründerdarlehen der KfW-Mittelstandsbank auf, mietete ein Büro in der Bonner Rheinufernähe und schrieb hunderte potenzieller Kunden an. Das war die erste und vermutlich entscheidende Investition in das Kanzleimarketing. Schon "nach wenigen Wochen hatten wir erste Mandanten", sagt Brixius.

Das war vor anderthalb Jahren. Inzwischen läuft die Kanzlei so gut, dass bereits die Hälfte des Kredits zurückgezahlt ist. Keine Spur vom typischen Chaos vieler Wohnzimmerkanzleien.

Stattdessen geschmackvolle Möbel, ein Espressoautomat, hohe Altbaudecken. Sogar einen Angestellten, der die Abrechnungen schreibt und den organisatorischen Part übernimmt,

können sich die beiden leisten. Kunden sind nicht nur Pharmaunternehmen, sondern auch Ärzte oder Apotheker.

Doch Brixius und ihr Sozius Schneider geben sich mit dem Anfangserfolg nicht zufrieden. Sie investieren weiter in das anwaltliche Marketing: Beide halten Vorträge und geben Seminare, zusammen haben sie ein Buch über Arzneimittelrecht geschrieben, und beide bilden sich zum Fachanwalt für Medizinrecht fort. "Unsere Mandanten erwarten das", sagt Brixius. "Sie wollen einen ausgewiesenen Experten, und da hilft der Fachanwaltstitel sehr."

Ein Allheilmittel ist die Fortbildung aber nicht. Skeptiker befürchten eine Titelinflation. Schon jetzt hat jeder sechste Anwalt diese Zusatzausbildung absolviert. Werden es mehr, sinkt der Wert des Zertifikats. Andererseits haben viele junge Anwälte wie der Wiesbadener Jens Clasen aber kaum Chancen, einen solchen Titel zu erlangen. Der Jurist liebäugelte mit einer Ausbildung zum Fachanwalt für Transport- und Speditionsrecht - davon gibt es nicht viele. Das Ganze würde ihn rund 3000 Euro kosten. Und er müsste zusätzlich zur Theorie rund 80 Fälle aus diesem Rechtsgebiet vorweisen. Bekommt er die nicht zusammen, darf er den Titel nicht führen.

Clasen setzt deshalb auf andere Kundenbindungs-Instrumente: Zum Beispiel auf eine Seminarreihe zum Thema Arbeitsrecht für lokale Unternehmer. Außerdem besucht er gerade ein Seminar, in dem es um die optimale Honorargestaltung und Vergütungsvereinbarungen geht.

Keine dumme Idee, richtiges Honorarmanagement wird immer wichtiger. Laut Angaben der Bundesrechtsanwaltskammer sind für 48 Prozent der Mandanten mit privaten Rechtsproblemen die Kosten der entscheidende Faktor bei der Anwaltswahl. Bereits jetzt macht die außergerichtliche Beratung rund 70 Prozent des Honorarvolumens aus. Fällt im Juli die Gebührenordnung für außergerichtliche Fälle, droht der Kampf um Mandate über den Preis.

"Viele haben noch nicht registriert, was da auf sie zukommt", sagt Andreas Krämer, Vorstandsvorsitzender der Bonner Unternehmensberatung Exeo Strategic Consulting. In einer Studie hat er herausgefunden, dass Mandanten bereits marktübliche Stundensätze von 100 bis 150 Euro als zu hoch empfinden. Allenfalls bei akuten Krisen, wie Scheidung oder Kündigung akzeptieren sie höhere Honorare. Krämer rät deshalb den Anwälten, die Honorare zu differenzieren und einen Mix aus Stunden oder Pauschalsätzen anzubieten. Für Stammkunden sei zudem eine Art Flatrate in Form einer Monats- oder Jahrespauschale denkbar. So könnten die Einzelkämpfer den marketingstarken Billiganbietern wie JuraXX oder Internetberatern wie Janolaw die Stirn bieten.

Die werben nicht nur mit niedrigen Preisen, sondern auch mit dem Versprechen in Sachen Kostentransparenz. Die fehlte bisher: Das 66 Seiten lange Rechtsanwaltsvergütungsgesetz ist für Normalsterbliche nicht zu verstehen. Hinzu kommt: Viele Anwälte drücken sich während der Beratung um die Honorarfrage herum - teils aus Eigennutz, teils weil sie nicht gern über Geld sprechen. Der Mandant aber weiß nicht, was auf ihn zukommt.

Das hat er mit manchem Advokaten gemein. Tatsächlich wissen auch viele Anwälte nicht, wie viel Geld sie pro Stunde einnehmen müssen, um zu überleben. Vor allem die Älteren haben sich mit dem Thema Honorargestaltung "nie intensiv beschäftigt", moniert Ulrich Schellenberg, Vorsitzender des Berliner Anwaltsvereins.

Die Folge: Immer mehr Anwälte geraten in eine Schuldenspirale. In Berlin hat der Verein deshalb eine Schuldnerberatung von Anwälten für Anwälte eingerichtet. Freitags um 15 Uhr berät ein Insolvenzprofi ehrenamtlich und anonym in Not geratene Kollegen. Die Pleite trifft Anwälte besonders hart: Sie verlieren ihre Zulassung und damit die Chance, aus eigener Kraft wieder auf die Füße zu kommen.

Unisono raten die Kammern und Verbände deshalb, rechtzeitig neue Geschäftsfelder zu erschließen. Vor allem dem Sozialrecht prognostizieren Experten künftig goldene Zeiten. "Themen wie Hartz IV werden immer drängender, und die Betroffenen brauchen anwaltlichen Beistand", sagt Kanzleiberater Tausch. Auch die Bereiche Gesundheit, Wellness oder Krankheit werden seiner Meinung nach an Bedeutung gewinnen, andere favorisieren Tourismus und Umweltschutz.

Weil viele der Themen eng zusammenhängen, kommt es vermehrt zu gemeinschaftlichen Gründungen. Das spart obendrein Geld. Nach einer aktuellen Erhebungen des Soldan-Instituts für Anwaltsmanagement haben Gemeinschaftskanzleien mit durchschnittlich 893 Euro pro Monat die niedrigsten Kosten aller Gründer. Sie können sich die Büromiete, das Sekretariat oder Telefonanschluss teilen.

Die staatlichen Liberalisierungsversuche könnten den Spezialisierungstrend noch verstärken: Bisher dürfen Anwälte nur mit sozietätsfähigen Berufen wie Steuerberatern oder Wirtschaftsprüfern eine Kanzlei gründen. Das soll sich ändern.

Für Kanzleigründer, die sich etwa auf das Baurecht spezialisieren wollen, wäre das eine "große Chance, die entscheidenden Kompetenzen unter einem Dach zu vereinen", sagt Kanzleiberater Tausch.

Manche Nische bietet nicht nur lukrative Mandate, sondern auch etwas Glamour. Wie bei Patrick-Marvin Rehkatsch. Seine inzwischen zwei Jahre alte Kanzlei am Zülpicher Platz in Köln platzt aus allen Nähten. Eine Rechtsanwaltsgehilfin und eine angestellte Juristin hat er bereits eingestellt. Rehkatsch hat sich auf Musikrecht spezialisiert - und das funktioniert nach eigenem Bekunden ausgezeichnet.

Der 33-Jährige setzt Verträge mit Musikern, Schauspielern und Produzenten auf oder verhandelt mit Plattenfirmen um Sample-Rechte für Coversongs. In seiner Kartei finden sich Soap-Sternchen, Models und Musiker. Namen darf er nicht nennen, Diskretion ist oberstes Gebot.

Anwalt für Stars und Sternchen zu werden hatte Rehkatsch zunächst gar nicht geplant. Um sein Studium zu finanzieren, jobbte er bei diversen Plattenfirmen wie Universal, Sony oder Edel Music und betreute die Künstler. Rund 80 Bands von East17 bis zu Scooter holte er von Flughäfen und Bahnhöfen ab und kutscherte sie in die Aufnahmestudios. Keine anspruchsvolle Tätigkeit, aber der Schlüssel für den späteren Erfolg: "Dabei habe ich gelernt, wie man mit diesen Leuten umgehen muss", sagt Rehkatsch. Erste anwaltliche Erfahrung sammelte er nach dem Studium in einer größeren Musikkanzlei.

Ob mit oder ohne Branchenerfahrung: Die Anfangsmonate sind hart, vermeintlich einfache Dinge entpuppen sich als Herausforderung. Davon kann auch der Wiesbadener Clasen ein Lied singen. Seine erste Honorarabrechnung wird er so schnell nicht vergessen. Es ging um nur 26,50 Euro. Sein Mandant, ein Sozialhilfeempfänger, wurde beschuldigt, eine Kekspackung gestohlen zu haben. Clasen erreichte eine Einstellung des Verfahrens. Die Abrechnung nahm fast so viel Zeit in Anspruch wie die Beratung. "Ich hatte keine Ahnung, wie man so ein Schreiben aufsetzt", sagt Clasen. Seine Erfahrungen aus der Anfangszeit will Clasen deshalb jetzt als Buch veröffentlichen - als praktische Lebenshilfe, von Anwalt zu Anwalt. Clasen ist sich sicher: "Es gibt sicher eine Menge Juristen, die das lesen wollen." • andreas.grosse-halbuer@wiwo.de

Quelle: 18/29.4.2006/Wirtschaftswoche