

Anwaltsunternehmen führen

Heussen / Anders

4. Auflage 2024
ISBN 978-3-406-81046-6
C.H.BECK

schnell und portofrei erhältlich bei
beck-shop.de

Die Online-Fachbuchhandlung beck-shop.de steht für Kompetenz aus Tradition. Sie gründet auf über 250 Jahre juristische Fachbuch-Erfahrung durch die Verlage C.H.BECK und Franz Vahlen. beck-shop.de hält Fachinformationen in allen gängigen Medienformaten bereit: über 12 Millionen Bücher, eBooks, Loseblattwerke, Zeitschriften, DVDs, Online-Datenbanken und Seminare. Besonders geschätzt wird beck-shop.de für sein umfassendes Spezialsortiment im Bereich Recht, Steuern und Wirtschaft mit rund 700.000 lieferbaren Fachbuchtiteln.

Sachverzeichnis

A

- AI 199 ff.
- AIJA 242
- Akquise
 - Akquisitionsprojekt 105 ff.
- Akquisitionsmanagement 99 ff.
 - Corporate Identity 99 f.
- Akquisitionsprojekt
 - Feedback 108
 - Kontrolle 108
- ältere Partner 22
- Anglo-Amerikanische Sozietät 269
- Anwältinnen 80 ff.
- Anwaltsunternehmen 265 ff.
- Arbeitsmittel 189 ff.
 - Anerkennung 189 f.
 - Beschaffung 199
 - Controlling 194 ff.
 - Dokumentation 196 ff.
 - IT, AI, KI, Legal Tech 199 ff.
 - Kommunikation 189 f.
 - Kritik 189 f.
 - Material 198
 - Persönliche Arbeitsmethoden 191 ff.
 - Räume 198
 - Selbstorganisation 189
 - virtuelle Arbeitsplätze 198
- Arbeitsproben 106
 - Checklisten 106
 - Vorgehensmodelle 106
- Aufgaben der Führung *s. Führung, Aufgaben*
- Ausländische Gesellschaftsformen 214
- autogenes Training 25
- Autor, Rückblick 263 ff.

B

- Beauty Contests 107
- Beratungsprodukte, Entwicklung 106
- Beratungsprodukte 113
- Berufsrecht 269
- besondere Aufgaben 54
- Bilaterale Juristenvereinigungen 242 f.
- Branchentreffs, Teilnahme 107
- Budgets 196

C

- Change Management *s.a. Veränderungsmanagement*
- ChatGPT 204 f.
- Checklisten 106
 - von der Idee zum Ergebnis 57
- Cloud 200
- Clubmitgliedschaften 107
- Cockpit 194 ff.
- Code of Conduct 222 ff.
- Compliance 181 ff.
 - Corporate Governance 181 ff.
 - Haftungsbeschränkungen 187
 - Qualitätshandbuch 186 f.
 - relevante Regelwerke 181 ff.
 - Riskomanagement 184 ff.
 - Versicherungen 187
 - Zertifizierung 186 f.
- Controlling 194 ff.
 - Budgets 196
 - Cockpit 194 ff.
- Corporate Governance 181 ff.
- Corporate Identity 99 f.
 - Design 107
 - Differenzierung 99
 - Logo 100
- Counsel 59
 - Bürogemeinschaft 80
 - Infrastruktur 78
 - Vergütung 78
- County Desks 242
- Cross-Buying 103
- Cross-Marketing 103
- Cross-Selling 103

D

- Delegieren 192 ff.
- Deutsche Einheit 269
- Deutsche Kanzlei im internationalen Kontext 240 ff.
 - Bilaterale Juristenvereinigungen 242 f.
 - Country Desks 242
 - IBA und AIJA 242
 - Netzwerke 240 ff.
- Differenzierung 55
- Digitalisierung 269
- Dokumentation 196 ff.
 - Akten und Dokumente 197
 - Reports 196 f.

E

Einzelanwalt 5 f.
Eisenhower-Regel 194
Entscheidungsverfahren 53
Erfahrungsbericht 245 ff.
– Blogger 246 f.
– Digitalisierung 253 f.
– Entscheidungen 249 ff.
– Führung 261 f.
– Home-Office 259 f.
– Massengeschäft 248 f.
– Mediale Wirkung 247 f.
– Nachwuchs 260
– One Man Show 245
– Social Media 256 f.
Ergebnisse 57
Externe Berater 43
externer Moderator 44
fachliche Ziele 34
Feedback 84, 91, 108, 123, 138, 157, 169, 232
Finanz- und Steuermanagement 164 ff.
– Arbeitsperspektive 165 f.
– Bewertung der Anteile 168 f.
– Buchhaltung 164 f.
– Budgets 164 f.
– Feedback 169
– finanzielle Kennzahlen 164 f.
– finanzielle Perspektive 165
– Forderungen 167
– Gewinn- und Kostenverteilung 170 ff.
– Haftungsrisiken 167
– Investitionen 166
– Kapital 166
– Kontrolle 169
– Kosten 166
– Kredite 166
– Liquidität 167
– Steuerfragen 164
– strategische Reserven 167 f.
– Trennung des Unternehmensvermögens vom Privatvermögen 163 f.
– Umsatz 167
– Verbindlichkeiten 167
– Verfahren der Verteilung von Kosten und Gewinnen 176 ff.
Finanzen und Gewinnverteilung 161 ff.
– Darstellung der Ergebnisse 162
Fortbildung 137
Frauenanteil 80
Fremdbeteiligung 216 f.

Führung 15 ff.
– Aufgaben der Führung 27 ff.
– Grundsätze der Führung 27
Führung, Aufgaben 32 ff.
– besondere Aufgaben 32
– divergierende Ziele koordinieren 38
– Entscheiden 41 f.
– externe Berater, Einsatz 43 ff.
– fachliche Ziele 34
– Feedback 42 f.
– Informieren 41 f.
– Kennzahlen 35
– Kontrolle 42 f.
– Krisen und Konflikte bewältigen 39 f.
– Menschen finden, entwickeln und fördern 40 f.
– normative Aufgaben 32
– Organisieren 38 f.
– persönliche Fähigkeiten und Ambitionen nutzen 38
– Projektmanagement 38 f.
– Standardaufgaben 32
– Strategiedebatten 36 f.
– Strategien und Ziele entwickeln 31 ff.
– strategische Aufgaben 32
– strategische Ziele 34
– Streiten 41 f.
– Team-Ziele 34
– Unterstützen 38 f.
– Wirkungsindikatoren 35
– Zielvereinbarungen treffen 37 f.
Führung, Grundsätze 27 ff.
– auf Weniges konzentrieren 28 f.
– Emotion 30
– klare Strukturen schaffen 28
– Kritik 30
– offene Kommunikation 30
– positiv denken 30 f.
– Schwächen umgehen 29 f.
– Stärken nutzen 29 f.
– Vertrauen 30
– Wissen in Nutzen verwandeln 27
Führungsstrukturen 15 ff.
– Führungsstrukturen, Realisierung der Modelle in der Führungsstruktur 20 f.
Fusionen 55 f.

G

GbR 211 f.
Generationen Y und Z 75 f.
Gesamtorganisation 141 ff.

- Änderungsverfahren 146
 - Arbeiten 146
 - Aufteilung von Kosten und Gewinn 146
 - Auftrag 151 f.
 - Counsel 145
 - einheitliche Aufbau- und Ablauforganisation 141 f.
 - Erfahrung 145
 - Fachgruppen 145
 - Feedback 157
 - Finanzen 146
 - Flexibilität 144
 - Führung 150 f.
 - Kennzahlen 146
 - Kompetenzen 152 f.
 - Kontrolle 157
 - Leben 146
 - Management 144
 - Managementmodelle für unterschiedliche Unternehmenstypen 147 ff.
 - Managing-Partner 149 f.
 - Mandanten 145
 - Mandate 145
 - Maßnahmen 144
 - Mitarbeiter 145
 - Netzwerke 145
 - Partner 144
 - Personen 144
 - Rechtsanwälte 145
 - Rechtsformen 146
 - Rollen 151 f.
 - Sanktionen 152 f.
 - Schattenmanagement 150 f.
 - Segmente 143 ff.
 - Stabilität 144
 - Standorte 145
 - Strategiekonferenzen 156 f.
 - Strategien 144
 - Übergangsbedingungen 153 f.
 - Verantwortung 144
 - Verantwortung 152 f.
 - Vergütung 153 f.
 - Verträge 146
 - Wirkungsindikatoren 146
 - Wissen 145
 - Ziele 144
 - Gesellschaftsverträge 215
 - Gewinn- und Kostenverteilung 170 ff.
 - Fairness 170 f.
 - Geld 174
 - gemischte Modelle 173
 - Lock-Step 171 f.
 - Merit-based 172
 - relevante Kriterien 173 f.
 - strategische Perspektiven 170 f.
 - Transparenz 170 f.
 - Tunnelsystem 173
 - Vergleichbarkeit 170 f.
 - Verteilung nach Leistung/Erfolg (Merit-based) 172
 - Verteilung nach Rangfaktoren (Lock-Step) 171 f.
 - Vorteile, andere 174
 - Gewinnverteilung *s. Finanzen und Gewinnverteilung u. Gewinn- und Kostenverteilung*
 - Änderung 23
 - Änderung 177 f.
 - GmbH & Co. KG 210
 - Grundregeln der Unternehmenskultur 224 f.
 - Finanzen/Kosten/Gewinn 225
 - Finanzen/Kosten/Gewinn 227 f.
 - Management: Aufbau- und Ablauforganisation 224
 - Management: Aufbau- und Ablauforganisation 226
 - Mandanten/Mandatsstrukturen/ Know-How 224
 - Mandanten/Mandatsstrukturen/ Know-How 225 f.
 - Partner/Anwälte/Mitarbeiter 224
 - Partner/Anwälte/Mitarbeiter 227
 - Grundsätze der Führung *s. Führung, Grundsätze*
 - Grundsätze der Führung 27 ff.
- ## H
- Haftungsbeschränkungen 187
 - Haftungsfälle 122
 - Hindernisse 54 f.
 - Homeoffice 198
 - Home-Office 49, 259 f.
 - Honorarmodelle
 - neue 107
 - Honorarpolitik 107 ff.
 - Gesamtstrategie, Teil der 108 ff.
 - Mandatsstrukturen, Zusammenhang mit Honoraren 109 ff.
 - Honorarprozesse 122

I

IBA 242

International 235 ff.

- deutsche Kanzlei im internationalen Kontext 240 ff.
- Feedback 243
- Internationale Kanzleien 236 f.
- Kontrolle 243

Internationale Kanzleien 236 f.

- Know-how und Investition 237
- Mandat 238
- Name und Wirkung 237
- Organisation 239
- Vergütung und Karriere 238 f.

internationale Mandate, Akquisition 105

interne Empfehlungen 103 f.

- Cross-Buying 103
- Cross-Marketing 103
- Cross-Selling 103

internes Qualitätsmanagement 106

Internetseiten

- Ausbau 106

IT 199 ff.

- ChatGPT 204 f.
- Erweiterte Grundausstattung 200 ff.
- Grundausstattung 199 f.
- Legal Tech und KI 202 ff.
- Mandantenportale 201
- Schnittstellen 201

J

Jobdesign 89 f.

junge Anwälte/Anwältinnen 22

K

Kennzahlen 35, 194 ff.

- betriebswirtschaftliche 44
- KI 199 ff.
- Legal Tech und KI 202 ff.
- Know-how 125 ff.
- Arbeitsmethoden 135 f.
 - Ausbildung 137
 - Besprechungen 128
 - Briefe 128 f.
 - Denken in Produkten 130 f.
 - Dokumentation 133 ff.
 - Erfahrung 126 ff.
 - Erfahrungsmanagement 131 ff.
 - Feedback 138
 - Flow 135 f.
 - Formate 128 f.

- Formen 125 ff.
 - Fortbildung 137
 - Gutachten 128 f.
 - Inhalte 125 ff.
 - internationale Aspekte 137
 - Know-how Management 131 ff.
 - Konferenzen 128
 - Kontrolle 138
 - Konzentration 135 f.
 - Management 125 ff.
 - Produkte 128 f.
 - Projekte 128 f.
 - Protokolle 128
 - Qualität 126 ff.
 - Rhetorik 130
 - Schriftsätze 128 f.
 - Schulung 137
 - Servicequalität 128
 - Stil 130
 - strategische Aspekte 125 ff.
 - Teilen von Wissen und Erfahrung 131 ff.
 - Verhalten 130
 - Vertrauen 128
 - Weitergabe von Erfahrung 133 ff.
 - Wissen 126 ff.
 - Wissensmanagement 131 ff.
- Kommunikation 189 f.
- Komplexität 10 ff.
- Eigenschaften komplexer Systeme 12 f.
- Konflikte 39 f.
- Konflikte mit Mandanten 121 ff.
- Honorarprozesse 122
 - offensichtliche Haftungsfälle 122
- Kontrolle 42 f., 84, 91, 109 f., 123, 138, 157, 169, 232
- Kooperationsmodelle 60
- Krisen 39 f.
- Kundenorientierung 93

L

lateral partner *s.a. Quereinsteiger*

Legal Tech 199 ff.

- Legal Tech und KI 202 ff.

Leverage 61

Lock-Step 171 f.

M

Machtkämpfe 40

Machtstrukturen 16 f., 60

Management 15

Management-Sekretariat 20
 Managing-Partner 149 ff.
 – persönliche Eigenschaften 154 f.
 Mandanten und Märkte finden und entwickeln 93 ff.
 – anspruchsvolle Aufträge 95
 – besonders ertragreiche Aufträge 95
 – Differenzierung 95 f.
 – Erwartungen der Mandanten 93 f.
 – Feedback 123
 – Kontrolle 123
 – Mandant und Mandat 93 ff.
 – Mandatsstrukturen 94 f.
 – Sichtbarkeit 95 f.
 – Spezialisierung, Gefahren 96 f.
 – Standardaufträge 95
 – Weiterempfehlungen an andere Anwälte 97
 Mandanten-Fragebögen 107
 Mandantenportale 201
 Mandatsstrukturen 111
 Mandatsumfragen 123
 Marken 107
 Marketing 100
 Messen
 – Teilnahme 107
 Mitarbeiter 87 ff.
 – Dolmetscher 88
 – Feedback 91
 – Kontrolle 91
 – Outsourcing 90
 – Rechtspraktikanten 88
 – Referendare 88
 – richtige Leute am richtigen Platz 87 f.
 – strategische Perspektiven 87
 – Übersetzer 88
 – Wirtschaftsjuristen (FH) 88
 Mitgliederstatistik der BRAK 207 f.
 mittlere Altersgruppe, Anwälte 22

N

Nachwuchs 82 f., 260
 Netzwerke 6 ff., 41, 240 ff.
 – Denken in 101 f.
 – Familien-Beratungsstellen 102
 – Förderkreise, Mitarbeit 101
 – Informationsveranstaltungen 101
 – Koppelung mit Organisationen 101
 – Wirtschaftsförderungs-Einrichtungen 101
 Newsletter 107
 normative Aufgaben 54

O

Of-Counsel *s.a. Counsel*
 Of-Counsel 76 ff.
 offene Kommunikation 30
 Öffentlichkeitsarbeit *s. Presse- und Öffentlichkeitsarbeit*
 Organisationsentwickler 45
 Outsourcing 90

P

PartGmbH 208 f.
 Partner, Eigenschaften 69 ff.
 – Charakterfestigkeit 70
 – Fähigkeit, Unternehmen als Ganzes zu sehen 69
 – Hinterfragen, Bereitschaft 69
 – Lernen, Bereitschaft 69
 – positives Denken 70
 – Respektieren widerstreitender Interessen 69
 – Sonderstatus 70
 – Unternehmenskultur, Verständnis und Akzeptanz 69
 Partner/Partnerinnen 22, 59, 64
 – Altersvorsorge 74
 – Bedeutung 64
 – Eigenschaften 69 ff.
 – Equity-Partner 64
 – Fixed-share-Partner 64
 – Geschäftsgrundlagen 73
 – International-Partner 64
 – National-Partner 64
 – Non-Equity-Partner 64
 – Partnerqualitäten 66 f.
 – Partnerwahl, Verfahren 71 f.
 – Pflichten 65 f.
 – Rechte 65 f.
 – Salary Partner 64
 – Senior Partner 64
 – tatsächliche Stellung 65
 – Veränderungen des Status 72 ff.
 Partnerqualitäten 66 f.
 – Akquirieren 66
 – Autonomie 66
 – Entscheidungen 69
 – Falllösung 66
 – Führungsqualitäten 66
 – Identität 66
 – Marktdurchsetzung 66
 – Teamfähigkeit 66
 – Unternehmer 67
 – Wettbewerb 67

Partnerschaft 59
 – Bedeutung 64
 – Rechte und Pflichten 65 f.
 Peer-Management 16
 Personalentwicklung 44, 70, 84
 Personalmanagement 89 ff.
 Persönliche Arbeitsmethoden 191 ff.
 – Delegieren 192 ff.
 – Zeitmanagement 191 f.
 persönliche Entwicklung 59
 Persönlichkeiten 61 ff.
 – Anfänger 63 f.
 – Beratungsprodukte 63
 – Binder 61
 – Finder 61
 – Gärtner 63
 – Gärtnerkulturen 63
 – Goodwill 63
 – Grinder 61
 – Händler 63
 – Jäger 62
 – Kämpfer 63 f.
 – Lock-Step 23
 – Minder 61
 – Organisation von Wissen 63
 – Sammler 62
 – Standardsachverhalte 63
 – Strategen 63 f.
 Presse- und Öffentlichkeitsarbeit 107
 Projektjuristen 83
 Projektmanagement 38 f.
 Prospekte 107
 Prozessprodukte 113
 Psychologie 44
 Public Relations 100

Q

Qualitätshandbuch 186 f.
 Quereinsteiger 78 f.

R

rechtliche Strukturen 207 ff.
 – Ausländische Gesellschaftsformen 214
 – Dauer der Zulassung 212
 – Fazit 215 f.
 – Fremdbeteiligung 216 f.
 – GbR 211 f.
 – Gesellschaftsverträge 215
 – GmbH & Co. KG 210
 – Mitgliederstatistik der BRAK 207 f.

– Nachwuchs 213
 – PartGmbH 213
 – PartGmbH 208 f.
 – Rechtsanwalts-AG 210 f.
 – Rechtsanwalts-GmbH 209 f.
 – Struktur der Anwaltschaft 207
 – Wahr der richtigen Rechtsform 212
 Rechtsanwalts-AG 210 f.
 Rechtsanwalts-GmbH 209 f.
 Rechtsform 212
 – Ausländische Gesellschaftsformen 214
 – Dauer der Zulassung 212
 – Fazit 215 f.
 – Fremdbeteiligung 216 f.
 – Gesellschaftsverträge 215
 – Nachwuchs 213
 – PartGmbH 213
 Referenzen 41, 102 f., 106
 Reports 196 f.
 Repräsentation 15
 Risikomanagement 184 ff.
 Rückblick 263 ff.

S

Schattenmanagement 15 ff.
 Schulung 137
 Selbstorganisation 189
 Seminar-Angebote 44
 Seminare 107
 Senior-Partner/Senior-Partnerinnen 22
 Senior-Partner/Senior-Partnerinnen 64
 Social Media 256 f.
 soziale Aktivitäten 107
 Sozietäten 6 ff.
 – überörtliche 8
 Spannungen zwischen älteren und jüngeren Partnern 60
 Spezialisierung 96 f.
 Standardaufgaben 53
 Steuerberater 45
 Strategiedebatten 36 f.
 Strategiekonferenzen 156 f.
 Strategien 13 ff.
 – Entwicklung 13 ff.
 – Grundideen 14
 strategische Aufgaben 54
 strategische Ziele 34
 Stress 24 f.
 – autogenes Training 25
 Struktur der Anwaltschaft 207

Strukturen der Anwaltsunternehmen 5 ff.

- Bürogemeinschaften 6
- Einzelanwalt 5 f.
- internationale Strukturen 9
- Netzwerke 6 ff.
- Sozietäten 6 ff.
- überörtliche Sozietäten 8

Teams 46

- Altersstrukturen in Teams 49
- Aufgaben 46
- Bedeutung 46
- Entstehung 46
- Gruppendynamik 47 f.
- Home-Office 49
- Spannungen im Team 50
- Stars 50 f.
- Teamgröße 47 f.
- Teamkulturen 48

Team-Ziele 34

U

Unternehmenskulturen 219 ff.

- Arbeit am Text 230
- Code of Conduct 222 ff.
- Dynamik der Grundregeln 231
- ehrliche Grundregeln 230 f.
- Elemente der Unternehmenskultur 220
- Entwicklung 228 ff.
- Feedback 232
- Grundregeln 229
- Kontrolle 232
- Motivation 222
- Regeln der Unternehmenskultur 222 ff.
- Slogans 229
- Spiegel der Ereignisse 221
- Steuerung 228 ff.
- Unternehmenskultur und Mandatsstruktur 221
- Verfahren 228 f.

V

Veränderungsmanagement *s.a. Change Management*

Veränderungsmanagement 17 ff., 53 ff.

Verbandsarbeit 107

Verbands-Mitgliedschaften 107

Verfahren der Verteilung von Kosten und Gewinnen 176 ff.

- Einzelgespräche 176

- Feedback 176

- Feststellung aller relevanten Faktoren 176

- kritische Fälle 177

- Veränderungen in der Gewinnverteilung 177 f.

Vergütung, Änderung 23

Vergütungsmodelle 108 ff., 111 ff.

- Aktien, Bezahlung mit 112

- angemessene Honorare, Argumente 114 f.

- Beratungsprodukte 113

- Erfolgshonorar 111

- Erfolgshonorar 112

- ergänzende Honorarvereinbarung 111

- Ermessensspielräume 111

- Fälligkeit der Honorare 118

- Festpreis, Vergütung im 111

- Höchstpreis, Vergütung im 111

- Insolvenzrisiken 120 f.

- Kurve der Dankbarkeit 119

- Marktüblichkeit 115

- modulares Vergütungssystem 112

- Nachkalkulation 112

- Pauschalhonorare 112

- Pauschalhonorare 117

- Prozessprodukte 114

- Prozesstätigkeit 113

- Qualifikation 115

- Rahmengebühren 111

- RVG, Vergütung nach 111

- Schwierigkeit der Sache 115

- Umfang der Sache 117

- Unter-/Obergrenze, Vergütung nach Zeitaufwand mit fester 111

- Unter-/Obergrenze, Vergütung nach Zeitaufwand mit fester 113

- Verbindung von Festpreis mit Zeitaufwand 111

- vereinbarter Leistungsumfang, Vergütung nach RVG mit 111

- vereinbarter Streitwert, Vergütung nach RVG mit 111

- wirtschaftliche Beteiligung an Projekten des Mandanten 112

- Zeitaufwand, Vergütung nach 111

Versicherungen 187

Verträge, Inhalt 106

Vertrauen 102 f.

Vier-Augen-Prinzip 41

Vorgehensmodelle 107

Vorträge 107

W

Wahl der richtigen Rechtsform 212

Werbebeschenke 108

Werbung 100

Werkzeuge 189 ff.

Werkzeuge 27 ff.

Widerstände 54

Widerstände 15 ff.

Widerstände 17 ff.

Wirkungsindikatoren 35

Wirkungsindikatoren 195

Wirtschaftsaufschwung 269

Work-Life-Konflikt 21 ff.

– Flexibilität 21 ff.

– Integration 24

– Stress 24 f.

Z

Zertifizierung 186 f.

Zielvereinbarungen 37 f.


beck-shop.de
DIE FACHBUCHHANDLUNG