

# Anwalts



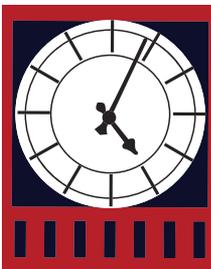
# blatt



Deutscher Anwaltverein

# 7/2016

Juli



**Report**  
Die Zeit des  
„Business as usual“  
ist vorbei

### Aufsätze

Schmitt-Leonardy: Justizkritik und EGMR	528
Rennert: Berufsgerichtsbarkeit	533
Weberstaedt: Online-Rechts-Generatoren	535
Kilian: Mobilität von Anwälten	539
Schellenberg + Maas + Nida-Rümelin: 67. Deutscher Anwaltstag	ab 543

### Magazin

Legal Tech: Recht anders gedacht	560
----------------------------------	-----

### Aus der Arbeit des DAV

67. Deutscher Anwaltstag: „Wenn das Strafrecht alles richten soll ...“	568
---	-----

### Rechtsprechung

BGH: Nichtigkeit bei Interessenkollision	594
BGH: Kollegenkritik als UWG-Verstoß	597
AGH Berlin: Kein beA-Zwang	601

Das Besondere an RA-MICRO  
**Marktführer seit 20 Jahren**

- 15.000 aktive Anwenderkanzleien – führend im Bestand
- 600 Neuinstallationen jährlich – führend im Vertrieb
- Führend in der Kanzlei-EDV-Innovation

Jetzt informieren  
0800 726 42 76  
www.ra-micro.de



## A Aufsätze

### Editorial

- M 195** Hinterm Horizont  
Rechtsanwalt und Notar  
Herbert P. Schons, Duisburg  
Herausgeber des Anwaltsblatts

### Nachrichten

- M 198** Ist das Eigentum egal?  
Peter Carstens, Berlin  
Frankfurter Allgemeine Sonntagszeitung
- M 200** Die EU nimmt sich der Online-  
Plattformen an  
Rechtsassessor Nicolas Schaeffer, Brüssel
- M 202** Nachrichten
- M 211** Stellenmarkt des Deutschen An-  
waltvereins
- M 218** Bücher & Internet
- M 224** Deutsche Anwaltakademie  
Seminarkalender

### Schlussplädoyer

- M 226** Nachgefragt, Comic,  
Mitglieder-Service
- 606** Fotonachweis, Impressum

### Anwaltsrecht

- 528** Justizkritik durch Anwälte:  
Zwischen Meinungsfreiheit  
und Pönalisierung  
Dr. Charlotte Schmitt-Leonardy, Frankfurt  
am Main
- 533** Plädoyer für eine Berufsgerichts-  
barkeit für verkammerte Berufe  
Prof. Dr. Dr. h.c. Klaus Rennert, Präsident  
des Bundesverwaltungsgerichts, Leipzig
- 535** Online-Rechts-Generatoren als  
erlaubnispflichtige Rechtsdienst-  
leistung?  
Jakob Weberstaedt, Berlin

### Anwaltsmarkt

- 539** Wandel auf dem Arbeitsmarkt:  
Mobilität von Rechtsanwälten  
Prof. Dr. Matthias Kilian, Soldan Institut,  
Köln
- 542** Internetbewertungsportale: Der  
BGH verschärft Prüfpflichten  
Rechtsanwalt Kalle Lischewski, Hamburg

### 67. Deutscher Anwaltstag

- 543** Respekt, Rücksicht und Toleranz  
machen unsere Gesellschaft  
lebenswerter  
Rechtsanwalt und Notar Ulrich Schellen-  
berg, Präsident des Deutschen Anwaltver-  
eins, Berlin
- 546** Wenn das Strafrecht alles  
richten soll ... dann wären wir  
im autoritären Staat  
Heiko Maas, Bundesminister der Justiz und  
für Verbraucherschutz, Berlin
- 548** Strafe und Schuld –  
eine philosophische Perspektive  
Prof. Dr. Dr. h.c. Julian Nida-Rümelin,  
Staatsminister a.D., München
- 553** Bücherschau: Sozietätsrecht  
Prof. Dr. Matthias Kilian, Köln

## M Magazin

### Report

- 556** Großbritannien: Die Zeit des  
„Business as usual“ ist vorbei  
Nicola de Paoli, Edinburgh
- 560** „Legal Tech vs. Anwälte?“  
Recht anders gedacht  
Nora Zunker, Berlin

### Kommentar

- 562** Opferschutz sieht anders aus  
Rechtsanwältin Undine Weyers, Berlin,  
gehört 2016 mit dem Maria-Otto-Preis
- 563** Struktureller Rassismus und  
rechte Gewalt  
Rechtsanwältin Regina Götz, Berlin,  
gehört 2016 mit dem Maria-Otto-Preis
- 564** „Einmal Kammer speciale, bitte!“  
Rechtsanwalt Dr. Markus Wollweber, Köln

### Gastkommentar

- 565** Hass hat seinen Preis  
Dr. Hendrik Wieduwilt, Frankfurter  
Allgemeine Zeitung

### Anwälte fragen nach Ethik

- 566** Wie viel Distanz braucht ein  
Mandat?  
DAV-Ausschuss Anwaltsethik und Anwalts-  
kultur

# Wandel auf dem Arbeitsmarkt: Mobilität von Rechtsanwälten wächst

Befragungsergebnisse: Verbesserungspotential in Kanzleien bei der Mitarbeiterbindung

Prof. Dr. Matthias Kilian, Köln

Der Wechsel der Kanzlei beruhte in der Vergangenheit häufig auf Konflikten zwischen Gesellschaftern einer Sozietät. Mittlerweile – in Zeiten von immer mehr jungen angestellten Berufsträgern – ist Mobilität viel selbstverständlicher. Die Bindung an die Kanzlei, in der die anwaltliche Berufskarriere begonnen hat, ist merklich schwächer geworden. Angestellte Rechtsanwälte haben keine Probleme damit, von einer Kanzlei in die nächste zu wechseln. Mit einer zunehmenden Zahl von Rechtsanwälten der Generation Y, die unter anderem durch relativ geringe Loyalität zu Arbeitgebern charakterisiert ist, wird sich dieser Prozess vermutlich dynamisieren. Dieser Beitrag berichtet über empirische Erkenntnisse des Soldan Instituts zur Mobilität jüngerer Rechtsanwälte.

## I. Einleitung

Ein die deutsche Anwaltschaft prägender Wandlungsprozess der letzten zwanzig Jahre ist die zunehmende Mobilität von Berufsträgern: Die berufliche Verbundenheit mit Kanzleien, in denen die Berufstätigkeit begonnen wird, nimmt ab, für Rechtsanwälte ist es selbstverständlicher, berufliche Alternativen zu evaluieren und sie bei sich bietender Gelegenheit auch zu nutzen. Selbstverständlich gibt es nach wie vor Anwaltskarrieren, die sich in einer einzigen Kanzlei vollziehen. Eine solche „Treue“ zu einer Kanzlei ist aber seltener geworden. Wie ausgeprägt die Mobilität von Rechtsanwältinnen und Rechtsanwälten mittlerweile ist, wurde im Rahmen einer Studie des Soldan Instituts mit 3.500 jungen Rechtsanwältinnen und Rechtsanwälten der Zulassungsjahrgänge 2004 bis 2010 untersucht.<sup>1</sup> Mobilität bezieht sich hierbei primär auf einen Wechsel der Kanzlei, in der der Anwaltsberuf ausgeübt wird. Dargestellt werden in diesem Beitrag die Häufigkeit von Kanzleiwechseln und die Gründe für solche Kanzleiwechsel. Ein besonderer Blick gilt gebrochenen Versprechen von Arbeitgebern, die ein Grund für die Entscheidung eines Junganwalts sein können, eine Kanzlei zu verlassen.

## II. Häufigkeit des Kanzleiwechsels

Insgesamt haben 22 Prozent der jungen Rechtsanwälte, die zwischen anderthalb und achteinhalb Jahren Rechtsanwalt sind, in ihrer beruflichen Karriere einmal die Kanzlei oder den Arbeitgeber gewechselt (76 Prozent der Kanzleiwechsler). Ein zweifacher Kanzlei- oder Arbeitgeberwechsel fand in 5 Prozent der Fälle statt (18 Prozent der Kanzleiwechsler), 2 Prozent haben die Kanzlei oder den Arbeitgeber drei Mal

oder häufiger gewechselt (6 Prozent der Kanzleiwechsler). Eine differenzierte Analyse nach Zulassungsjahren zeigt: Je länger ein Rechtsanwalt zur Anwaltschaft zugelassen ist, desto häufiger finden Kanzlei- oder Arbeitgeberwechsel statt.

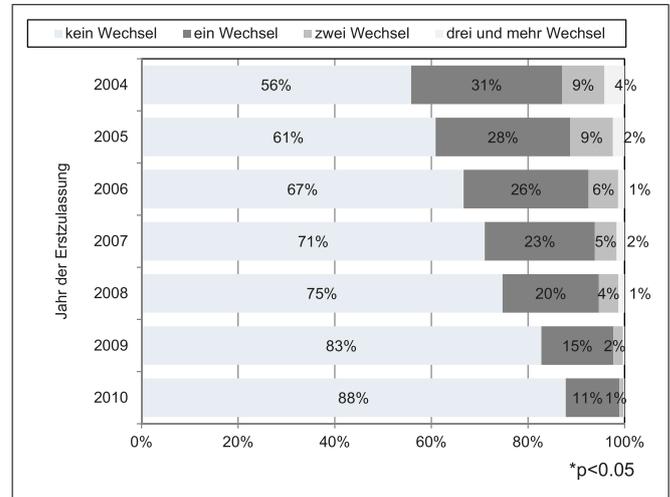


Abb. 1: Häufigkeit der Kanzlei- und Arbeitgeberwechsel im Jahr 2012 = nach Zulassungsjahr\*

## III. Gründe für Kanzleiwechsel

Die Gründe, die für einen Kanzlei- bzw. Arbeitgeberwechsel angeführt werden, sind sehr unterschiedlich und variieren je nach Zulassungsjahr. Knapp jeder zweite Kanzlei- beziehungsweise Arbeitgeberwechsler gibt an, er habe in seiner vorherigen Position kein Entwicklungspotential gesehen. 45 Prozent führen an, sie erhofften sich vom Kanzlei- oder Arbeitgeberwechsel bessere Verdienstmöglichkeiten. 39 Prozent der Rechtsanwälte, die sich für eine berufliche Veränderung entscheiden, erklären dies damit, dass die Chemie mit Kollegen und/oder Vorgesetzten nicht stimmte. 29 Prozent möchten ihre berufliche Position verbessern, 27 Prozent haben den Wunsch, eine eigene Kanzlei beziehungsweise Sozietät zu gründen, wobei eine solche Kanzleigründung allerdings nur für 48 Prozent der Wechsler bereits seit Zulassung beabsichtigt war. Folgerichtig haben sich 52 Prozent der Rechtsanwälte, die eine Kanzlei beziehungsweise Sozietät gründen wollten, erst im Laufe ihrer Karriere zu einem Kanzleiwechsel entschlossen. Für jeden vierten Kanzlei-/Arbeitgeberwechsler war der Wechsel zu einem subjektiv interessanteren Rechtsgebiet das ausschlaggebende Motiv für eine Veränderung der beruflichen Situation. Ein unfreiwilliger Arbeitgeberwechsel fand in 12 Prozent der Fälle aufgrund einer Kündigung durch den Arbeitgeber statt. In 24 Prozent der Fälle führen nicht eingehaltene Zusagen zu einem Kanzlei- oder Arbeitgeberwechsel. Jeder 12. Rechtsanwalt, der schon einmal die Kanzlei oder den Arbeitgeber gewechselt hat, sah sich aufgrund der Aufgabe der eigenen Kanzlei oder Sozietät zu einem solchen Wechsel gezwungen.

<sup>1</sup> Hierzu Kilian, Die junge Anwaltschaft: Ausbildung, Berufseinstieg und Berufskarrieren, 2014.

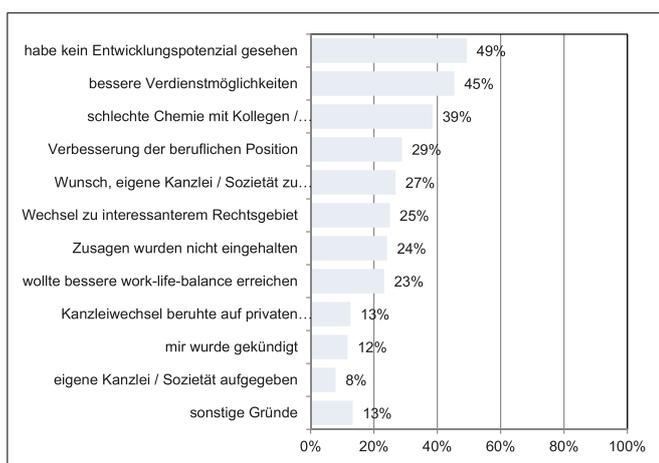


Abb. 2: Motive der Kanzlei- und Arbeitgeberwechsel

Differenziert nach der Dauer der Berufszugehörigkeit ergeben sich zum Teil signifikante Abweichungen hinsichtlich der Beweggründe für einen Kanzlei- oder Arbeitgeberwechsel. Je länger ein Rechtsanwalt zur Anwaltschaft zugelassen ist, desto häufiger führt er das Motiv der Verbesserung der beruflichen Position als Beweggrund für einen Kanzlei- oder Arbeitgeberwechsel an (31 Prozent der seit fünf bis acht Jahren Zugelassenen, aber nur 24 Prozent der seit ein bis vier Jahren Zugelassenen). Vergleichbar verhält es sich mit dem Wunsch, eine eigene Kanzlei beziehungsweise Sozietät zu gründen. 20 Prozent der seit ein bis vier Jahren zugelassenen Kanzleiwechsler gaben diesen Beweggrund an, wohingegen dies von 29 Prozent der zwischen fünf und acht Jahren zugelassenen Anwälte genannt wurde.

#### IV. Insbesondere: Gebrochene Versprechen

24 Prozent der Kanzleiwechsler geben als Grund für den Wechsel zu einer anderen Kanzlei an, dass ihnen gegebene Versprechen nicht eingehalten wurden. „Gebrochene Versprechen“ betreffen nicht nur, aber ganz überwiegend angestellte Rechtsanwälte. Von Interesse ist daher, welche Versprechen Kanzleihinhaber abgeben<sup>2</sup> und im weiteren Verlauf der Beschäftigung nicht einhalten. Einen Einblick geben Auskünfte von angestellten Rechtsanwälten nach sieben oder acht Jahren Berufstätigkeit.<sup>3</sup> Bei einer solchen Dauer der Berufszugehörigkeit ist davon auszugehen, dass die Einlösung gegebener Versprechen jedenfalls nicht an der noch zu geringen Dauer der anwaltlichen Berufserfahrung beziehungsweise der Zugehörigkeit zu der Kanzlei scheitert. 16 Prozent der Befragten aus dieser Gruppe berichten, dass das Versprechen auf eine Partnerschaft nicht eingehalten wurde, 20 Prozent, dass ein zugesagtes Secondment nicht zu Stande kam. Von nicht realisierten Gehaltserhöhungen sind 9 Prozent betroffen, die Erwartungen des Erwerbs eines Fachanwaltstitels und zusätzlichen Urlaubs wurden bei je 6 Prozent der Betroffenen enttäuscht.

Geht es etwa um die Ermöglichung des Erwerbs eines Fachanwaltstitels, mehr Gehalt oder Urlaub, aber auch um eine Partnerschaft, könnten in vielen Fällen die für das Einlösen des Versprechens notwendigen Entscheidungen des Arbeitgebers an sich bereits abschließend getroffen beziehungsweise eine Umsetzung realisiert sein. Dass entsprechende

Zusagen auch nach sieben oder acht Jahren Berufstätigkeit noch offen sind, wird bei den betroffenen angestellten Rechtsanwälten daher häufig zu Unzufriedenheit oder Frustration führen. Dies gilt insbesondere mit Blick darauf, dass rund ein Viertel der Angestellten auf die Umsetzung der Ermöglichung des Erwerbs eines Fachanwaltstitels weiterhin wartet, für 27 Prozent zugesagter zusätzlicher Urlaub aussteht, bei fast der Hälfte ein Secondment bislang ein leeres Versprechen geblieben ist und mehr als die Hälfte auf eine in Aussicht gestellte Partnerschaft weiterhin wartet. In letzterem Fall ist freilich zu konzedieren, dass eine negative oder positive Partnerentscheidung nicht zwingend nach sieben oder acht Jahren Berufserfahrung getroffen wird.

Insgesamt sind die Daten allerdings eine deutliche Warnung an Arbeitgeberanwälte, Versprechen nicht leichtfertig abzugeben und, wenn sie gleichwohl gegeben werden, ihre Einlösung nicht unnötig in die Länge zu ziehen – für immerhin ein Viertel der Kanzleiwechsler ist die Nichteinlösung eines Versprechens jedenfalls mitmotivierend, einer Kanzlei den Rücken zu kehren.

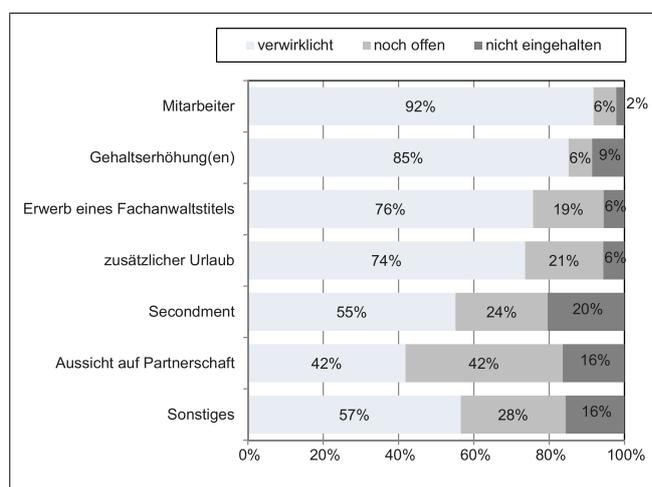


Abb. 3: Verwirklichung von Versprechungen angestellter Rechtsanwälte mit sieben und acht Jahren Berufserfahrung

#### V. Zusammenfassung und Ausblick

22 Prozent der Rechtsanwältinnen und Rechtsanwälte haben bis zum achten Jahr ihrer Berufstätigkeit einmal die Kanzlei beziehungsweise den Arbeitgeber gewechselt. 5 Prozent haben bereits zwei Mal gewechselt, 2 Prozent sogar drei Mal. Mit längerer Zulassungsdauer steigt erwartungsgemäß die Häufigkeit der Kanzlei- oder Arbeitgeberwechsel. Als Grund für einen Wechsel des beruflichen Umfeldes führt knapp die Hälfte (49 Prozent) der befragten zulassungsjungen Rechtsanwältinnen und Rechtsanwälte an, dass die vorherige Position kein Entwicklungspotential mehr bietet. 45 Prozent wechseln die Kanzlei beziehungsweise den Arbeitgeber aufgrund besserer Verdienstmöglichkeiten, 39 Prozent führen eine schlechte Chemie mit Kollegen oder Vorgesetzten an. Über ein Viertel (27 Prozent) planen die Gründung einer eigenen Kanzlei/Sozietät. In 24 Prozent der Fälle führen nicht eingehaltene Zusagen zu einem Wechsel des beruflichen Umfeldes.

<sup>2</sup> Hierzu Kilian, aaO (Fn. 1), S. 170.

<sup>3</sup> Für ein Gesamtbild allen Junganwälten gegebener Versprechen Kilian, aaO (Fn. 1), S. 171.

### Soldan-Kanzleigründerpreis

Kanzleigründerpreis wird 2016 erneut verliehen – Bewerbungsfrist läuft bis 15. August 2016

2016 wird vom Deutschen Anwaltverein, der Bundesrechtsanwaltskammer, dem Forum Junge Anwaltschaft, der Frankfurter Allgemeinen Zeitung und Soldan zum achten Mal der „Soldan Kanzlei Gründerpreis“ verliehen. Mit dem wissenschaftlich vom Soldan Institut betreuten Kanzleigründerpreis zeichnet eine hochkarätig besetzte Jury seit 2001 besonders überzeugende Konzepte der Gründung neuer Anwaltskanzleien aus.

Die Historie des „Soldan Kanzlei Gründerpreises“ zeigt, dass aufgrund Rückgangs der Zahl neu zugelassener Rechtsanwälte Kanzleigründungen mittlerweile zwar seltener sind als noch vor zehn oder 20 Jahren, es aber weiterhin viele interessante und erfolgreich umgesetzte Gründungskonzepte gibt. Prof. Dr. Matthias Kilian, Direktor des Soldan Instituts: „Nach unseren Beobachtungen werden Kanzleigründer immer professioneller – sowohl was die Planung einer Gründung als auch ihre Umsetzung betrifft. Deshalb freuen wir uns auch 2016 wieder auf spannende Bewerbungen.“ Dotiert ist der Kanzleigründerpreis mit Sachpreisen im Wert von insgesamt 10.000 Euro, mit denen drei Kanzleien ausgezeichnet werden, die die Jury für besonders auszeichnungswürdig hält.

An der aktuellen Ausschreibung, die noch bis zum 15. August 2016 läuft, können sich in den Jahren 2012 bis 2014 gegründete Kanzleien beteiligen. Die Bewerbung erfolgt über einen Online-Fragebogen auf der Internetplattform [www.kanzleigruenderpreis.de](http://www.kanzleigruenderpreis.de). Die Ermittlung der Gewinner erfolgte anhand eines systematischen Punkte-Bewertungsverfahrens, das im Soldan Institut entwickelt wurde. Verliehen wird der Gründerpreis.

2016 bilden Ulrich Schellenberg (Präsident des Deutschen Anwaltvereins), Dr. Thomas Remmers (Vizepräsident der Bundesrechtsanwaltskammer), Ulrike Osterloh (Vorsitzende des Forums Junge Anwaltschaft), Corinna Budras (Redakteurin im Wirtschaftsressort der Frankfurter Allgemeinen Sonntagszeitung), René Dreske (Geschäftsführer der Soldan GmbH) sowie Prof. Dr. Matthias Kilian (Direktor des Soldan Instituts) die Jury.

Der Präsident des Deutschen Anwaltvereins, Ulrich Schellenberg, ermuntert alle Kanzleigründer, sich am diesjährigen Kanzlei Gründerpreis zu beteiligen: „Die Innovationskraft der Anwaltschaft beruht auf ihrer Vielfalt – und gerade die Impulse der jungen Gründerinnen und Gründer sind Garant dafür, dass sich die Marktstrukturen im Interesse der Mandanten weiterentwickeln. Es ist ein wichtiges Ziel des Preises, diese Kanzleien sichtbar zu machen. Daher: Bewerben!“.

Bewerbungen für den „Soldan Kanzlei Gründerpreis 2016“ online unter [www.kanzleigruenderpreis.de](http://www.kanzleigruenderpreis.de).

des. 12 Prozent geben schließlich die Kündigung des Arbeitsverhältnisses als Grund für einen Wechsel an.

Die Ergebnisse der Befragung zeigen, dass es erhebliches Verbesserungspotenzial in Fragen der Mitarbeiterbindung in Kanzleien gibt. Inhaber von Kanzleien sind in Folge ihrer Professionalisierung und nach ihrem Selbstverständnis primär Rechtsanwälte. Personalführung und -entwicklung sind keine durch die Ausbildung vermittelten Kompetenzen. Die entsprechenden Defizite werden augenscheinlich an dem Befund, dass das am häufigsten genannte Motiv für einen Kanzleiwechsel ist, dass ein Mitarbeiter kein Entwicklungspotenzial gesehen hat. Auch wenn der Zuschnitt einer Kanzlei nicht immer erlaubt, entsprechende Hoffnungen und Wünsche von Mitarbeitern zu ermöglichen, ist ein stärker Fokus auf Personalführung und -entwicklung, sei es durch Aneignung entsprechender Kompetenzen oder externe Hilfe, angezeigt, um das, was neudeutsch als „retention problem“ bezeichnet wird, besser adressieren zu können. Auch das am dritthäufigsten genannte Defizit, nämlich eine schlechte Chemie mit Kollegen oder Vorgesetzten, wird nicht immer auf dem Kanzleiwechsler beruhen, sondern sehr häufig Ausdruck einer defizitären Unternehmenskultur und von Schwächen der Inhaber der Kanzlei, diese zu prägen und positiv zu beeinflussen, sein.

Angesichts der Tatsache, dass in Zeiten fortschreitender Spezialisierung Kanzleien deutlich mehr Investment in die fachliche Qualifizierung von Berufseinsteigern investieren müssen, sind Verbesserungen in diesem Bereich auch ein ökonomischer Faktor – immerhin qualifiziert man ansonsten Personal für Wettbewerber, die möglicherweise weniger in Junganwälte investieren und denen die Früchte fremder Bemühungen kostenlos in den Schoß fallen.



**Prof. Dr. Matthias Kilian, Köln**

Der Autor ist Direktor des Soldan Instituts. Er lehrt und forscht an der Universität zu Köln.

Leserreaktionen an [anwaltsblatt@anwaltverein.de](mailto:anwaltsblatt@anwaltverein.de).