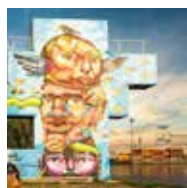




Impressum



Herausgeberin:

Dr. Astrid Gerber

Chefredaktion: Dr. Aled Griffiths, Antje Neumann, Jörn Poppelbaum (V.i.S.d.P.)

Produktleitung JUVE Magazin Österreich:

Raphael Arnold (pha), Claudia Otto (co)

Redaktion: Annette Kamps (ank), Mitarbeit an dieser Ausgabe: Daniel Lehmann (dal), Jörn Poppelbaum (pop)

Schlussredaktion: Sirka Laass (Leitung), Susanne Becker, Katja Gosse

Informationsmanagement und Produktions-

steuerung: Nicole Bertelsmann, Laura Ries, Anna Schafermann, Claudia Scherer, Nicola Thum

Datenmanagement: Ulrike Sollbach (Leitung); Datenanalyse: Regina Cichon, Tina Puddu; Datenpflege: Claudia Voskuhl (Koordinatorin), Dominique Ehrmann, Verena Kind, Elisabeth Krüger, Fabian Lippke, Judith Pinger

Vermarktung und Verkauf: Britta Hlavsa, Friederike Nölke

Marketing und Veranstaltungen: Alke Hamann (Leitung), Jens David, Marit Lucas, Isabelle Schachtsiek, Eva Wolff

Personal: Geertje de Sousa

Digitale Produktentwicklung: Simone Bocksrocker (Redaktionelle Leiterin), Ulrike Sollbach (Leiterin Wissens- und Datenmanagement), Marcus Willemsen (Leiter IT)

Verwaltung und Buchhaltung: Sandra Schmalz (Leitung), Irini Kamaraki, Sardar Quraishi, Ekaterina Rud, Sarah Stollenwerk, Janine Wartenberg

Layout: Dominik Rosse, Andreas Anhalt (Leitung), Vivian Ems, Janna Lehnen

IT: Marcus Willemsen (Leitung)

Vertrieb/Abonnements: Jessica Lütkenhaus (Einzelbestellungen), Britta Hlavsa

JUVE Magazin für Wirtschaftsjuristen
9. Jahrgang · erscheint alle zwei Monate bei

JUVE Verlag für juristische Information GmbH
 Sachsenring 6 · D-50677 Köln

Postanschrift: Postfach 25 04 29 · 50520 Köln

Tel. 0049 / (0)221 / 91 38 80-0

Fax 0049 / (0)221 / 91 38 80-18

E-Mail: redaktion@juve.de (redaktionelle Anfragen)
vertrieb@juve.de (Abonnements und Heftbestellungen)
anzeigen@juve.de (Druckunterlagenübermittlung)

Druckauflage: 4.600

Litho- und Druckservice: Produktionsmanagement:
 impress GmbH
 Heinz-Nixdorf-Str. 21
 41179 Mönchengladbach

Alle Beiträge sind urheberrechtlich geschützt. Jede Verwendung wie Nachdruck, Vervielfältigung, elektronische Verarbeitung und Übersetzung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsgesetz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlages.

Abo: JUVE Magazin für Wirtschaftsjuristen ist als Einzel- oder Kanzeleabonnement erhältlich. Wir informieren Sie gern über unsere günstigen Abo-Konditionen!

Der Rechtsanwalt als Unternehmer

Von Dr. Clemens Pichler, Pichler, Dornbirn



Dr. Clemens Pichler, LL.M. ist Multiunternehmer und Rechtsanwalt in Dornbirn. 2018 wurde seine Rechtsanwaltskanzlei zu den

besten Arbeitgebern Vorarlbergs gewählt, 2019 gewann er den österreichweiten Great Place to Work Special Award für „Lebenslanges Lernen und Betriebliche Bildung“ (ex aequo mit Lidl Austria). Er bietet unter anderem Unternehmertrainings für Rechtsanwälte an.

Viele Kollegen arbeiten in ihrer Kanzlei, statt an ihrer Kanzlei und lassen so viel unternehmerisches Potenzial liegen. Rechtsanwalt wird man in der Regel, weil man die Fachtätigkeit als Rechtsanwalt liebt. Die unternehmerische Tätigkeit hingegen ist meist oft ein unlieb Ding. Akten wollen bearbeitet werden. Themen wie Mitarbeiterführung, Marketing, Prozessoptimierung oder Cashflow-Management empfinden viele als störend oder es bleibt zumindest nicht genügend Zeit dafür übrig. Wenige Kanzleien haben eine klare Strategie. Und irgendwie funktioniert das ganze Ding ja auch.

Fachkraft, Manager oder Unternehmer?

Dennoch wird in Rechtsanwaltskanzleien enorm viel Potenzial liegen gelassen. Bei zunehmendem **Kanzleiwachstum** lassen sich unternehmerische Themen nicht mehr negieren, sonst versinkt die Kanzlei im Chaos oder es droht sogar der Zusammenbruch. Wie gut eine Kanzlei unternehmerisch aufgestellt ist, lässt sich daraus ableiten, ob sie auch funktionieren würde, wenn der Chef selbst keine Fachtätigkeit als Rechtsanwalt (sprich Aktbearbeitung) für das Überleben der Kanzlei machen müsste. Die Folgen der Vernachlässigung unternehmerischer Aufgaben sind Überarbeitung, Dauerstress oder sogar Burn-out. Uns selbst fällt dies häufig nur beispielsweise bei Handwerkern auf, die zwar einen ausgezeichneten Job (als Fachkraft) machen, dann aber über Monate oder Jahre vergessen, eine Rechnung zu stel-

len. Die Unternehmen, die auch in einer Krise überleben, sind die, die sich beizeiten um wichtige unternehmerische Tätigkeiten kümmern und nicht nur Akten bearbeiten. „Hier macht’s der Chef persönlich“ entspricht dem klassischen Bild des Selbstständigen, also selbst und ständig. Im Gegensatz dazu löst der Unternehmer Fachprobleme nicht selbst, sondern kümmert sich um sein **Team**, das dann die Probleme löst. Solange er die beste Fachkraft im Team ist, hat er ein Problem, da letztlich alle zu ihm kommen werden, wenn es schwierig wird und ein scheinbar unlösbares Problem nur vom Chef persönlich gelöst werden kann – Chefsache also. Derartiges schmeichelt zwar dem Ego, hält aber auch von der Verwirklichung des unternehmerischen Potenzials der Kanzlei ab und kostet sehr viel Zeit. Eine Lösung für dieses Dilemma gibt es nur, wenn das Team aus besseren Fachkräften besteht als der Chef selbst.

Das Unternehmersdreieck



KANZLEIPRAXIS



Die im Unternehmersdreieck außen herum angeordneten Aufgaben sind klassische Unternehmernaufgaben, die Aufgaben im Dreieck klassische Managementaufgaben. Wird einer dieser Bereiche vernachlässigt, kann dies eine ernsthafte Gefahr für die Kanzlei darstellen. Managementaufgaben könnten auch delegiert oder ausgelagert werden (solange sich jemand darum kümmert), klassische Unternehmensaufgaben sind Aufgaben des Chefs. Anhand der Grafik lässt sich erkennen, dass das Produkt (also die Rechtsdienstleistung) sogar kleiner ist als die anderen Fachbereiche. Daraus lässt sich ableiten, welch ungeheures **Potenzial** für Kanzleien in den anderen Bereichen liegt. Während sich noch einigermaßen um die rechtliche Absicherung (Recht) durch AGBs, Aufklärungsdokumentation, etc. gekümmert wird, liegen häufig die anderen Bereiche wie Führung, Marketing oder Kommunikation im Argen.

Klassiker: Führung und Mitarbeiter

Laut Gallup-Umfrage haben etwa 15% der Mitarbeiter innerlich gekündigt und gut 70% macht Dienst nach Vorschrift. Lediglich 15% der Beschäftigten geben an, eine emotionale Bindung zu ihrem Arbeitgeber zu haben. Sätze wie „Heute gibt es keine engagierten Mitarbeiter mehr“, „Wenn es funktionieren soll, muss man alles selber machen“ oder „Meine Mitarbeiter sind so undankbar“ sind häufig zu hören und offenbaren Defizite in diesen Bereichen. Die Einstellung der Mitarbeiter zu ihrer Arbeit und ihrem Arbeitgeber reflektiert, wie

gut der Chef seine Mitarbeiter führt. Fehlendes Engagement, Dienst nach Vorschrift oder fehlende Dankbarkeit sind Symptome fehlender oder schlechter Führung. Wie Führung geht, haben die wenigsten Kollegen in ihrer Ausbildung zum Rechtsanwalt gelernt. Werden professionelle **Führungstools** angewendet, wird nicht nur das Potenzial der Kanzlei enorm gefördert, sondern auch das der Mitarbeiter – wodurch wieder mehr Zeit verbleibt, sich um unternehmerische Belange und Entwicklungen zu kümmern.

Die Fördern-Fordern-Matrix

Diese beiden Zutaten sind das Grundrezept für erfolgreiche Führung. Die meisten Vorgesetzten sind entweder Überförderer oder Überforderer. Wird ein Team zu stark überfordert, führt dies interessanterweise zu Unzufriedenheit. Überforderer tendieren dazu, ihre Mitarbeiter zu verbrennen.

Nur wenn beides beherrscht und gelebt wird, besteht die Möglichkeit, das Potenzial der Mitarbeiter und der Kanzlei freizulegen. Ein Team kann in Flow kommen und dadurch maximal mögliche Leistung erbringen und gleichzeitig Freude an der Arbeit haben. Der Grundtyp Überförderer sollte fordern lernen (z. B. Ergebnisse verlangen, keine Entschuldigungen akzeptieren), der Grundtyp Überforderer fördern (z. B. öfters was Nettos sagen oder sich bei seinen Mitarbeitern bedanken). Werden diese beiden Zutaten berücksichtigt, sind überwältigende Ergebnisse garantiert. ■

Stichworte

Strategie

Kanzleiwachstum

Team

Potential der Mitarbeiter

Führungstools

PICHLER

Die Pichler Rechtsanwalt GmbH besteht aus drei Rechtsanwälten mit Sitz in Dornbirn. Die Kanzlei ist österreichweit im Bereich Wirtschaftsrecht (insbesondere Arbeitsrecht, Handelsvertreterrecht und Immobilienrecht) tätig, mit teilweisen Hyperspezialisierungen in der Branche Automotive und verwandte Branchen.

Kontakt Daten Kanzlei
Pichler Rechtsanwalt GmbH,
Marktstraße 33, 6850 Dornbirn
T + 43/5572/200444
dornbirn@anwaltskanzlei-pichler.at
www.anwaltskanzlei-pichler.at