

Bücherschau

# Anwaltliches Vertrags- und Kanzleimanagement

Prof. Dr. Matthias Kilian, Köln

**1** In dritter Auflage ist das von *Dirk Hinne, Hans Klees, Albrecht Müllerschön, Joachim Teubel* und *Klaus Winkler* verfasste Werk „*Vereinbarungen mit Mandanten*“ erschienen. Es ist als systematische Darstellung auf dem Buchmarkt weiterhin konkurrenzlos: Bücher zum Vertragsrecht des Rechtsanwalts in eigenen Angelegenheiten sind selten. Wenn sie Vereinbarungen mit Mandanten in den Blick nehmen, gilt das Interesse zumeist Vergütungsvereinbarungen. Das hier angezeigte Werk schlägt den Bogen weiter und erörtert neben Vergütungsvereinbarungen auch Mandatsbedingungen im Allgemeinen und Haftungsbeschränkungsvereinbarungen im Besonderen. Nicht überraschen kann freilich, dass das Thema Vergütungsvereinbarungen im Zentrum des Werks steht: Auf 60 Seiten werden zunächst die rechtlichen Grundlagen systematisch dargestellt, bevor auf weiteren 75 Seiten 40 Muster von Vergütungsvereinbarungen im Zivil-, Straf- und Sozialrecht vorgeschlagen werden. 50 Seiten des Werks sind allgemeinen Mandatsbedingungen gewidmet, auch hier in etwa hälftig gegliedert in einen allgemeinen Teil und in besondere Fragestellungen. Ein kurzes weiteres Kapitel ist der Absicherung und Durchsetzung des Honorar-



**Vereinbarungen mit Mandanten: Vergütungsvereinbarungen – Mandatsbedingungen – Haftungsbeschränkungen – Verhandlungsführung**  
Dirk Hinne/Hans Klees/Albrecht Müllerschön/Joachim Teubel/Klaus Winkler  
Nomos Verlag, 3. Aufl., Baden-Baden 2015, 277 S., ISBN 978-3-8487-1965-5, 49 Euro.

anspruchs gewidmet, bevor abschließend auf 60 Seiten das Thema Honorarverhandlungen erörtert wird – eine anwaltliche Pflichtaufgabe, die nach Studien zur Qualität der Kommunikation zwischen Anwälten und Mandanten häufig nicht souverän erledigt wird. Eine entsprechende Handreichung zur Abrundung der ansonsten rechtlich geprägten Darstellung ist daher sehr nützlich.

**2** Nicht primär an Rechtsanwälte, sondern vorrangig an Steuerberater richtet sich das von *Stefan Lami* verfasste Werk „*101 Fragen zur mandantenorientierten Honorargestaltung*“. Aufmerksame Leser der Bücherschau werden sich erinnern, dass bereits vor elf Jahren ein seinerzeit in Österreich erschienenenes Werk des Autors in der Bücherschau vorgestellt wurde (*Hübner/Lami*, Honorargestaltung gegen alle Regeln, AnwBl 2005, 495). Was damals galt, gilt auch heute: Pricing-Fragen sind von allen Beratungsberufen gleichermaßen zu beantworten – Rechtsanwälte und auch Steuerberater bewegen sich aber in diesem Thema traditionell deutlich unsicherer als Angehörige anderer Beratungsberufe, sind sie doch beruflich im Schatten eines Tarifgesetzes sozialisiert, das eine Vermei-



**101 Fragen zur mandantenorientierten Honorargestaltung und Antworten, mit denen Sie nicht rechnen**  
Stefan Lami  
NWB Verlag, Herne 2014, 229 S., ISBN 978-3-482-64991-2, 49,90 Euro.

dung von Pricing-Entscheidungen, den Verzicht auf Kommunikation in Vergütungsfragen grundsätzlich ermöglicht. Das Tarifgesetz birgt für den, der die Preisgestaltung in die eigene Hand nehmen will, zugleich ein erhebliches Dilemma: Es erfordert eine besondere Rechtfertigung gegenüber dem Vertragspartner, warum man von der vom Gesetzgeber als angemessen erachteten Vergütung abweichen möchte. Das Vorwort erläutert das Konzept des Buchs: Es beantwortet Fragen, die an *Lami* als Autor und Referent in Vergütungsfragen gerichtet worden sind. Aus rund 800 Anfragen hat der Verfasser besonders häufig thematisierte Fragestellungen herausgegriffen und in flotter Schreibe auf in der Regel ein bis drei Druckseiten beantwortet. Einige Beispiele: „Welche Kriterien in Bezug auf Honorargestaltung sind für den Mandanten am wichtigsten?“, „Warum ist eine Abrechnung nach Zeit nicht mehr zeitgemäß?“, „Was ist mandantenorientierte Honorargestaltung?“, „Wie vermeide ich das unangenehme Gefühl vor dem Honorargespräch?“, „Wie löse ich mich vom alten, dem Mandanten vertrauten System?“. Nicht mit allen Ideen und Vorschlägen muss man konform gehen, eine anregende Lektüre ist das Buch aber in jedem Fall.



**Forderungsmanagement für Steuerberater: Honoraransprüche legitimieren**  
Hans-Günther Gilgan,  
NWB Verlag, Herne 2015, 202 S., ISBN 978-3-482-65871-6, 59 Euro.

**3** Ebenfalls mit Blick auf Steuerberater hat *Hans-Günther Gilgan* sein Werk „*Forderungsmanagement für Steuerberater: Honoraransprüche legitimieren*“ verfasst. Es handelt sich im Kern um eine systematische Darstellung des Vergütungsrechts der Steuerberater, allerdings eingebettet in eine chronologische, ablauforientierte Schilderung des Umgangs mit einer Vergütungsforderung „von der Wiege bis zur Bahre“. Rechtliche Betrachtungen wechseln sich bei diesem Ansatz immer wieder ab mit eher praktischen Hinweisen. So ist es *Gilgan* ein besonderes Anliegen, die Möglichkeiten der Reduzierung von Kapitalbindungs- und Forderungsausfallkosten zu vermitteln. Nach einer Einführung in die Thematik befassen sich einzelne Kapitel mit der Forderungsentstehung, der Fälligkeit der Vergütungsforderung, ihrer Einforderbarkeit, mit der Forderungssicherung, der außergerichtlichen und die gerichtlichen Forderungsdurchsetzung und mit Verjährungsfragen. Ein abschließender Abschnitt befasst sich, losgelöst von der chronologischen Darstellung, mit Grundfragen der Honorarpolitik. 13 Muster runden das Werk ab.

4 Ein alter Bekannter der Bücherschau ist das von *Hans Buschbell* (am 16. Februar 2016 im Alter von 76 Jahren verstorben) und *Manfred Hering* herausgegebene „*Handbuch Rechtsschutzversicherung*“ – verschiedene Voraufagen sind bereits vorgestellt worden. 2015 ist die sechste Auflage des Werks erschienen, das auf dem Buchmarkt mit verschiedenen ARB-Kommentaren und zwei eher grundrissartigen systematischen Darstellungen zur Rechtsschutzversicherung konkurriert. Das Werk gliedert sich weiterhin in neun Teile: Die Teile 1–3 beinhalten Informationen zur Rechtsschutzversicherung im Allgemeinen, zum Versicherungsverhältnis in



**Handbuch Rechtsschutzversicherung**  
Hans Buschbell/Manfred Hering (Hrsg.)  
Bonn, 6. Auflage 2015, 903 S.,  
ISBN 978-3-8240-1348-7,  
99 Euro.

der Rechtsschutzversicherung sowie Erläuterungen zu den ARB2012 und den verschiedenen Leistungsarten. Die Teile 4–9 befassen sich mit der Abwicklung eines Mandats bei der Beteiligung einer Rechtsschutzversicherung. Anliegen des Handbuchs ist es, dass die grundsätzliche positive Ausgangslage, dass für die Vergütungsforderung eines Mandanten eine solvente Versicherung einsteht, für den Rechtsanwalt nicht zu einem Ärgernis wird, weil die Versicherungs-Korrespondenz ausufert, Ansprüche auf der Strecke bleiben oder Mandanten auf einmal selber zahlen sollen. Die systematische Darstellung ist mit zahlreichen Beispielen sowie 100 Textmustern zur Fallbearbeitung angereichert. Die Neuauflage hat die neueste Rechtsprechung zum VVG ebenso berücksichtigt wie die neuen Musterbedingungen des GDV für die Rechtsschutzversicherung, die 2013 entwickelt wurden und zum Teil weitreichende Änderungen beinhalten. Ein Anhang dokumentiert die verschiedenen am Markt relevanten Bedingungswerke. *Buschbell* war und *Hering* ist der Rechtsschutzversicherungssparte eng verbunden, so dass das Werk dem anwaltlichen Nutzer auch die Sichtweise der Versicherungen vermittelt. Ein Standardwerk, auf das Rechtsanwälte, die regelmäßig rechtsschutzversicherte Mandate betreuen, nicht verzichten werden.

5 „Kanzleimarkte“ ist seit einigen Jahren zu einem Zauberwort der Managementliteratur für Rechtsanwälte geworden. *Stephanie Hartung* hat es sich zur Aufgabe gemacht, dem Phänomen in einem eigenen Buch mit dem Titel „*Die Kanzlei als erfolgreiche Marke*“ nachzugehen. Ihr Credo spiegelt sich in diesem Zitat anschaulich wider: „Kanzleien benötigen eine sinnmachende Markierung als Inbegriff der Erkennbarkeit ihres spezifischen Charakters und ihrer strategischen Ausrichtung.“ Ihre These: Kanzleien, die in einem sich rasant wandelnden Rechtsmarkt (mehr) Erfolg haben wollen, gewinnen als bewusst geführte Kanzleimarkte. Um dies zu veranschaulichen, erörtert die Verfasserin allgemeine Grundsätze der „Markenlehre“ und überträgt diese auf den Kanzleimarkt. Darüber, wie exakt sich diese allgemeinen Grundsätze des „Brandings“ von Produkten oder Dienstleistungen auf einen sehr spezifischen Markt wie den Rechtsdienstleistungsmarkt übertragen lassen, kann man trefflich streiten. Charakterisiert ist die anwaltliche Dienstleistung in Deutschland jenseits von Bagatellrechtsberatung nach wie



**Die Kanzlei als erfolgreiche Marke**

Stephanie Hartung,  
Springer Fachmedien, Wiesbaden 2015, 135 S.,  
ISBN 978-3-658-09801-8,  
39,99 Euro.

vor durch ein starkes personales Vertrauenselement, das eine Marke nicht uneingeschränkt bedienen kann. Gleichwohl ist Bewusstsein für die Mechanismen der Markenbildung zweifelsfrei hilfreich, so dass das Werk eine interessante Bereicherung der Managementliteratur für Rechtsanwälte ist.

6 In der von der Executive School of Management, Technology and Law der Universität St. Gallen neu herausgegebenen Reihe „Law & Management Praxis“ ist als erster Titel das Werk „*Qualitätsmanagement für Rechtsdienstleister*“ von *Bruno Mascello* erschienen. Er nimmt den Ausgangsbefund, dass sich Rechtsdienstleister regelmässig mit dem Anspruch konfrontiert sehen, bei der Leistungserstellung auf „Qualität“ achten zu müssen, zum Anlass, den Begriff der Qualität im Kontext von Rechtsdienstleistungen zu definieren. *Mascello* geht der Frage nach, welche Kriterien zur Beur-



**Qualitätsmanagement für Rechtsdienstleister**

Bruno Mascello,  
Schulthess Verlag, Zürich 2014, 272 S.,  
ISBN 978-3-7255-6984-7,  
78 CHF.

teilung der Qualität einer juristischen Dienstleistung herangezogen werden können und wie Qualität gemessen wird. Wie Studien etwa des Soldan Instituts (*Hommerich/Kilian, Mandanten und ihre Anwälte, 2007*) empirisch nachgewiesen haben, ist für Laien weniger die juristische Qualität der Rechtsdienstleistung für ihre Beurteilung relevant als vielmehr der Prozess der Leistungserbringung und das erzielte Ergebnis. *Mascello* arbeitet diese Zusammenhänge umfassend heraus und weist nach, dass die Beurteilung der Qualität – neben der fachlich-materiellen Bewertung – insbesondere mit dem operativen Leistungserstellungsprozess zusammenhängt. Das Werk leistet so einen Beitrag dazu, den Begriff Qualität besser zu verstehen, bietet praktische Hilfestellungen in Fragen des Qualitätsmanagements und eröffnet Verbesserungspotenziale.



**Prof. Dr. Matthias Kilian, Köln**

Der Autor ist Inhaber der Hans-Soldan-Stiftungsprofessur an der Universität zu Köln und Direktor des Soldan Instituts.

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