

**VOTUM**

Rechtsanwälte sollten **bis ins hohe Alter** arbeiten dürfen

Marcus Creutz  
Garmisch

Auch in den Kanzleien ist der Jugendwahn angekommen. Einigen Juristen ist es sogar gleichgültig, dass sie gegen das Allgemeine Gleichbehandlungsgesetz verstoßen. So geschehen in einer angesehenen Bonner Kanzlei, die in einer Stellenausschreibung eine junge Kraft mit höchstens zwei Jahren Berufserfahrung gesucht hatte. Das Bonner Arbeitsgericht verurteilte die Sozietät wegen Altersdiskriminierung zur Schadensersatzzahlung in Höhe von 12.000 Euro an einen 38-jährigen Anwalt, der die Stelle trotz ordentlicher Bewerbung nicht bekam.

Mit gerichtlichen Streitigkeiten müssen auch Kanzleien rechnen, die eine starre Altersgrenze von 60, 65 oder gar 70 Jahren in ihre Gesellschaftsverträge schreiben. In England jedoch hat der United Kingdom Supreme Court unter Auswertung der Rechtsprechung des Europäischen Gerichtshofs die Auffassung vertreten, dass die Altersgrenze der Generationengerechtigkeit dienen könne. Der Fall betrifft einen 65-jährigen Anwalt, der altersbedingt als Partner ausscheiden sollte, sich aber gerichtlich zur Wehr setzte. Die Vorinstanz muss nun prüfen, ob die Grenze von 65 Jahren geeignet ist, eine ausgeglichene Altersstruktur in der Kanzlei herzustellen.

Dass ausgerechnet in England ein Anwalt die vertragliche Altersgrenze angreift, erstaunt. Denn zu den kulturellen Unterschieden zwischen deutschen und englischen Anwälten gehört auch die Gestaltung des Lebensabends - bisher jedenfalls. Während sich die englischen Advokaten bevorzugt mit Mitte 50 verabschieden, drängen die deutschen Anwälte oft ihre Partnerkollegen, die in Sozietätsverträgen festgeschriebene Altersgrenze aufzuheben.

Der Grund für den Unterschied liegt darin, dass Juristen auf der Insel früher in den Beruf einsteigen. In den USA ist das ähnlich, doch hier arbeiten Anwälte oft bis ins hohe Alter. Dagegen spricht erst einmal nichts. Wer sich über Jahrzehnte den Zugang zu Vorständen und Aufsichtsräten aufgebaut hat, sollte diese Mandanten weiter bedienen dürfen. Das Kanzlei-Management muss aber darauf achten, dass die Altersstruktur zu den Kunden passt. Es ist für die Identifikation wichtig, dass sich Klienten durch Anwälte ihrer Generation repräsentiert fühlen.

Im Selbstverständnis und in der Kommunikation bestehen zwischen den Generationen große Unterschiede. So dürfte ein 70-jähriger Anwalt, der noch nie bei Facebook oder Twitter war, kaum in der Lage sein, junge Internetunternehmen effektiv zu vertreten.

**IMPRESSUM**

**Konzept & Realisierung:** Marcus Creutz (raceutz@aol.com)  
**Redaktion:** Ingmar Höhmann, Thomas Mersch, Stefan Merx

# Kanzleien zieht es in die Welt

Internationale Sozietäten erhoffen sich in Schwellenländern neues Geschäft. Doch die Zugangshürden sind oft unüberwindbar.

- Die Liberalisierung gerät in vielen Märkten ins Stocken.
- Besonders Indien und China schützen einheimische Anwälte.
- Experten sehen Chancen für Wachstum in Nordafrika.

Marcus Creutz  
Garmisch

Die großen Wirtschaftskanzleien folgen ihren Mandanten bei der Globalisierung. Dabei lassen sie kaum eine Gelegenheit aus, in fremden Rechtsordnungen mit eigenen Büros Fuß zu fassen. Sozietäten wie Freshfields, Linklaters oder Clifford Chance verfügen über mehr als 30 Büros, in denen Tausende Anwälte verteilt über mehrere Kontinente arbeiten. Doch nicht überall auf der Welt stoßen die Global Law-Firms auf Sympathie. Stark regulierte Märkte in Schwellenländern hindern sie an der weiteren Ausbreitung.

Vor allem China und Indien gelten als Zukunftsmärkte der deutschen Wirtschaft. Anwälte dagegen verbinden mit beiden Ländern vor allem berufsrechtliche Regulierung und weitreichende Zulassungsbeschränkungen. So gilt in Indien der Advocates Act aus dem Jahr 1961: Danach ist es ausländischen Kanzleien verboten, sich in dem Land niederzulassen und Rechtsberatung zu betreiben. Nachdem der Bombay High Court diese Rechtslage Ende 2009 bestätigt hat, ruhen die Hoffnungen auf der indischen Regierung. Mit einer Liberalisierung rechnet Bernhard Trappell, Partner von Baker & McKenzie in München, aber frühestens in fünf Jahren.

**Lange Genehmigungsverfahren**

China ist schon einen Schritt weiter. Ausländische Kanzleien dürfen dort Büros eröffnen, müssen aber mit einem rund einjährigen Genehmigungsverfahren rechnen. Zudem gelten standesrechtliche Beschränkungen. „Vor den Gerichten dürfen nur einheimische Anwälte aus chinesischen Kanzleien auftreten“, sagt Trappell.



Skyligne von Singapur: Der asiatische Stadtstaat öffnet seinen Rechtsmarkt für ausländische Kanzleien.

**INDIEN**

**Liberalisierung** Wirtschaftsvertreter in Indien erwarten von der Politik eine Liberalisierung ihres Rechtsmarkts. 96 Prozent der Führungskräfte unterstützen diese Forderung. Unter den Anwälten sind es 98 Prozent. Das ist das Ergebnis einer Studie des Meinungsforschungsinstituts Yougov und der Kanzlei Allen & Overy.

**Vorteile** Die indischen Firmen messen sich zunehmend mit ausländischer Konkurrenz. 71 Prozent der Manager sagen, dass eine Liberalisierung ihre internationale Wettbewerbsfähigkeit verbessern würde.

Auch auf anderen Erdteilen stoßen internationale Kanzleien auf einen protektionistischen Rechtsmarkt. So dürfen ausländische Sozietäten nicht mit brasilianischen Kanzleien fusionieren, sondern müssen sich mit Kooperationen begnügen. Sie können zwar Niederlassungen aufbauen. Es ist ihnen aber verboten, im brasilianischen Recht zu beraten oder einheimische Anwälte zu beschäftigen. „Obwohl internationale Kanzleien neue Arbeitsplätze schaffen könnten, sperrt sich die brasilianische Anwaltskammer. Die einheimischen Anwälte fürchten die Konkurrenz“, sagt Rechtsanwalt Alf Baars, Junior-Partner bei Oppenhoff & Partner.

**Singapur ist Türöffner in Asien** Auch in Asien erkennen manche Länder die wirtschaftlichen Vorteile freier Rechtsmärkte. So hat das Justizministerium von Singapur angekündigt, den Anwaltsmarkt für Ausländer zu öffnen. Statt bisher mit nur einem Drittel dürfen sie sich künftig unbegrenzt mit

te für sich allein betrachtet sind nicht immer der Expansionsstreiber“, sagt Freshfields-Partner Markus Paul. „Es geht vor allem um die Unternehmenstransaktionen in das Land hinein oder um dort ansässige Investoren, die in anderen Ländern kaufen wollen.“ Das erkläre, warum die meisten in China präsenten ausländischen Kanzleien glänzende Geschäfte machten, obwohl sie nicht im chinesischen Recht beraten dürften.

**Jedes Büro ein Profit-Center**

Das Vorgehen der internationalen Sozietäten lässt sich an ihrer Organisation erkennen. Es handelt sich mehrheitlich um Kanzleien, die entweder aus London oder New York gesteuert werden, internationale, integrierte Kanzleien ohne Hauptstandort und nicht integrierte Sozietäten, in denen jedes Büro als eigenes Profit-Center antritt - wenn auch unter einer einheitlichen Marke.

„Manche nicht integrierte, internationale Sozietät eröffnet bereits dann ein Büro, wenn eine Region schlicht als Wachstumsmarkt identifiziert wird. Von außen betrachtet mag das wirken wie: Hauptsache präsent sei“, sagt Paul. Integrierten Sozietäten wie Freshfields sei das aber zu wenig. „Wir eröffnen nur dann ein Büro, wenn unsere Mandanten das fordern oder wir überproportional positive Effekte für unser Netzwerk sehen“, sagt Paul.

Bei der Einschätzung von Märkten gehen die Meinungen auseinander. Am arabischen Frühling lässt sich gut ablesen, wie gemischt die Kanzleimanager die Chancen in Nordafrika beurteilen. So haben Clifford Chance und Allen & Overy im politisch sicheren Marokko Büros eröffnet, Freshfields dagegen nicht.

„Die demografischen Voraussetzungen für wirtschaftliches Wachstum sind in Marokko sehr gut. Aber die ökonomische Entwicklung ist nicht alles“, sagt Paul. „Stabile politische Verhältnisse, ein hoher Bildungsgrad, Sicherheit und Nachhaltigkeit sind gleichermaßen wichtig.“

**DANIELA FAVOCCIA**

## „Deutschland rückt in den Blickpunkt englischer Sozietäten“

Englische Kanzleien sehen in Deutschland einen attraktiven Standort und expandieren. Im Interview spricht Daniela Favocchia, Co-Managing Partnerin von Hengeler Mueller, über die Chancen der angelsächsischen Konkurrenz.

Wachstum - insbesondere wegen des verhaltenen M&A-Geschäfts.

**Können Kanzleien wie Herbert Smith, Pinsent Masons oder Berwin Leighton Paisner ausreichend Top-Personal anwerben?**



Daniela Favocchia, Co-Managing Partnerin bei Hengeler Mueller

Die Qualität der Rechtsberatung hängt auch von der Fähigkeit ab, juristische Talente anzuziehen und zu halten. Das ermöglicht nur eine hervorragende Reputation sowohl im Mandatsgeschäft als auch bei der Fortbildung.

**Englische Kanzleien halten an einem hohen Leverage im Verhältnis Partner zu angestellten Anwälten fest. Deutsche Kanzleien gelten als schlanker und näher an den Mandantenbedürfnissen. Welches Geschäftsmodell setzt sich durch?** Beide Modelle haben ihre Berechtigung. Die Wahl hängt auch vom Marktsegment ab. Ein standardisiertes Beratungsgeschäft kann auch mit höherem Leverage er-

folgreich funktionieren. Bei komplexen Mandaten zählen aber Wissen und Erfahrung der Anwälte.

**Hilft es englischen Kanzleien, dass sie Branchenfremde als Kapitalgeber aufnehmen können?** Die Rechtsberatung ist kein kapitalintensives Geschäft und sollte es auch nicht sein. Insofern sind externe Kapitalgeber kein wirklicher Wettbewerbsvorteil.

**In China entstehen große Anwaltsbüros. Dacheng hat 2.600 Anwälte. King & Wood hat mit der australischen Kanzlei Mallesons zu einer 1.800 Anwälte zählenden Einheit fusioniert. Wann landen chinesische Anwälte in Europa?** Das kann in den kommenden Jahren geschehen. Es ist aber nicht notwendig, in jedem Land mit eigenen Büros vertreten zu sein. Die erfolgreiche Tätigkeit für Mandanten hängt nicht davon ab, dass das eigene Namensschild an der Tür des Auslandsbüros hängt. Entscheidend sind die juristische Qualität und die Verwurzelung in der Gemeinschaft. Hengeler Mueller arbeitet mit den besten Sozietäten in den jeweiligen Ländern zusammen. So können wir aus dem Stand heraus Transaktionen in mehr als 60 Ländern koordinieren. Keine Sozietät ist überall mit eigenen Büros vertreten.

**Die Fragen stellte Marcus Creutz.**

# Machen Sie kurzen Prozess: jetzt Anzeigen.

Mit einer Anzeile im Handelsblatt-Spezial „Legal Success“ erreichen Sie die Top-Entscheider.

Nächste Ausgabe: 27. September 2012  
Anzeigenschluss: 18. September 2012

Michael Seidel Kundenbetreuung  
02 11.887-23 40 02 11.887-33 55  
michael.seidel@iqm.de kundenbetreuung@iqm.de  
Handelsblatt  
Rechtswissen. Entschieden.

## Die Kündigung im Affekt zahlt sich nicht aus

Wenn die Gesellschafter Aufgabenbereiche neu ordnen, sollten erzürnte Geschäftsführer nicht voreilig kündigen. Damit verlieren sie alle Schadensersatzansprüche.

Marcus Creutz  
Garmisch

Entziehen die Gesellschafter einem Geschäftsführer Kompetenzen und setzen sie ihm einen neuen Geschäftsführer vor die Nase, sollte dieser nicht gleich die Flinte ins Korn werfen. Grund: Lässt sich der Manager provozieren und kündigt er den Anstellungsvertrag unüberlegt, steht ihm nach einem Urteil des Bundesgerichtshofs (BGH) kein Schadensersatz zu (Az.: II ZR 76/11).

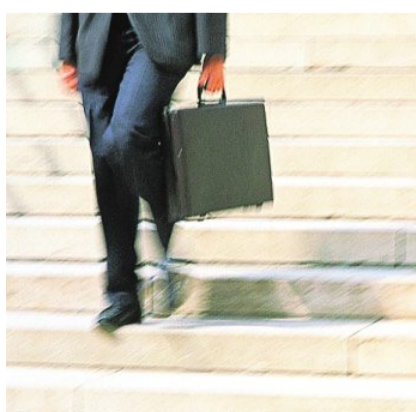
In dem Fall waren der spätere Kläger und seine Ehefrau alleinige Gesellschafter und Geschäftsführer einer GmbH. Diese gibt unter

anderem eine Stadtillustrierte heraus. Später erwarb eine GmbH & Co. KG die Anteile an der GmbH. Zeitgleich schlossen die Eheleute einen Vertrag, wonach sie die Geschäfte weiter selbstständig und verantwortlich führen sollten. Zu den Aufgaben gehörten „die Führung und effiziente Organisation der hierfür notwendigen personellen und betrieblichen Strukturen“ sowie die Installation eines Rechnungs- und Berichtswesens. Der Vertrag konnte nach fünf Jahren erstmals gekündigt werden.

Zum Streit kam es, nachdem der neue Gesellschafter vier der sieben Abteilungen der GmbH in an-

derem Konzernunternehmen verlagert hatte, darunter den Vertrieb und das Rechnungswesen. Die GmbH & Co. KG bestellte zudem den Geschäftsführer der Komplementärin zum Geschäftsführer der GmbH, an den die Alt-Geschäftsführer zu berichten hatten. Der spätere Kläger kündigte fristlos. Nachdem er trotz Aufforderung an einer Geschäftsführersitzung nicht teilnahm, erklärte auch der Gesellschafter die fristlose Kündigung.

Der geschasste Manager klagte, machte Vergütungsansprüche von über 110.000 Euro brutto geltend und verlangte Schadensersatz. Nach § 628 Absatz 2 BGB ist ein



Streit um Kompetenzen: Der schnelle Abgang muss nicht sein.

Vertragspartner, der den anderen durch eine schuldhafte Vertragsverletzung zur außerordentlichen Kündigung eines Dienstverhältnisses veranlasst, zum Ersatz des durch die Auflösung des Vertragsverhältnisses entstandenen Schadens verpflichtet.

Dem BGH zufolge fehlt es aber an einer für die Kündigung ursächlichen Pflichtverletzung der GmbH & Co. KG. Der Käufer sei nach Geschäftsführeranstellungsvertrag und Organisationsrecht der GmbH berechtigt gewesen, die Kompetenzen neu zu ordnen und dem Geschäftsführer Zuständigkeiten zu entziehen.

Die Kölner Fachanwältin für Arbeitsrecht Antje Burmester empfiehlt deshalb: „Je konkreter der Anstellungsvertrag des Geschäftsführers hinsichtlich seiner Stellung innerhalb der Gesellschaft und gegenüber den Anteilseignern gefasst ist, desto mehr Spielraum hat er im späteren Krisenfall.“ Hilfreich könne die Zuweisung eines klar abgrenzbaren Ressorts innerhalb der Gesamtverantwortung der Geschäftsführung sein, etwa für „Vertrieb“ oder „Finanzen“. „Maßgeblich ist stets das Gesamtbild des Anstellungsvertrags und seine tatsächliche Handhabung“, sagt Burmester.