

I. Einleitung

Nach Abschluss der Rechtsanwaltsprüfung stellt sich für die meisten Junganwältinnen und Junganwälte früher oder später die Frage, ob sie weiterhin in einem Angestelltenverhältnis praktizieren oder den Schritt in die Selbständigkeit wagen wollen. Diese Entscheidung ist mit vielen Vorteilen, aber auch mit Risiken verbunden. Das vorliegende Buch setzt sich mit den wichtigsten Aspekten der Selbständigkeit auseinander und bietet eine praktische Grundlage für die Entscheidungsfindung sowie die ersten Schritte einer freiberuflichen Tätigkeit.

Neben rechtlichen und steuerlichen Rahmenbedingungen sind auch die beruflichen Ziele sowie unternehmerischen Aspekte zu berücksichtigen. Für einen genauen Überblick ist es sinnvoll, das wirtschaftliche Risiko sowie die möglichen Einnahmen und zu erwartenden fixen Kosten abzuschätzen. **Kapitel II** bringt einen groben Überblick über den Rechtsanwaltsmarkt samt einigen Statistiken, behandelt wesentliche betriebswirtschaftliche Aspekte und enthält beispielhafte Kalkulationen.

Erweisen sich die Überlegungen zur Aufnahme einer freiberuflichen Tätigkeit als Rechtsanwalt als sinnvoll, geht es an den Start. In **Kapitel III** werden einige wesentliche To dos am Beginn der selbständigen Berufsausübung erörtert: Meldeverpflichtungen beim Finanzamt, Tipps für die Belegorganisation und Vorarbeiten der Buchhaltung und die Berufshaftpflichtversicherung.

Weiters ist zu überlegen, ob man als Rechtsanwalt den Rechtsanwaltsbetrieb allein oder gemeinsam mit Berufskollegen auf die Beine stellen möchte. Dabei ist die Wahl der Rechtsform essenziell, rechtliche Rahmenbedingungen in diesem Zusammenhang werden in **Kapitel IV** behandelt.

Bereits bei der Gründung der Rechtsanwaltskanzlei gilt es die steuerlichen und sozialversicherungsrechtlichen Rahmenbedingungen abzuklären und sich damit vertraut zu machen. **Kapitel V** beschreibt die verschiedenen Arten der Gewinnermittlung von Rechtsanwälten. **Kapitel VI** beschäftigt sich mit den Grundsätzen der Besteuerung von Rechtsanwälten. In diesem Kapitel wird auf Details der Einkommen- und Körperschaftsteuer eingegangen. Das Thema Umsatzsteuer wird in **Kapitel VII** erörtert, es werden neben den wichtigen Begriffsdefinitionen auch die Voraussetzungen für den Vorsteuerabzug, sowie die Rechnungslegung an in- und ausländische Mandanten, erläutert.

Kapitel VIII widmet sich den Fragen der Sozialversicherung des Rechtsanwalts, den verschiedenen möglichen Varianten in der Krankenversicherung und gibt einen Überblick über Unfall- und Pensionsversicherung.

In **Kapitel IX** wird der Rechtsanwalt als Dienstgeber erläutert und was in der Lohnverrechnung zu beachten ist. Behandelt wird der Ablauf, beginnend mit der Anmeldung und Abrechnung der ersten Dienstnehmer bei der österreichischen Gesundheitskasse sowie die korrekte und fristgerechte Abfuhr der Lohnsteuer und weiterer Abgaben bis zu den Besonderheiten bei Konzipienten.

Wie ist die Finanzverwaltung organisiert, welche Rechte hat der Abgabepflichtige, welche Risiken bestehen, wenn man eine Frist versäumt hat? Und was ist eine steuerliche Außenprüfung? All diesen Fragestellungen wird im **Kapitel X** – Bundesabgabenordnung und Finanzstrafrecht – auf den Grund gegangen.

Dieses Buch soll aber nicht nur einen ersten Einblick in die Welt der Selbständigkeit bieten, sondern darüber hinaus als praktischer Ratgeber dienen. Für diejenigen, die sich vorerst doch für ein Dienstverhältnis entscheiden, sind in **Kapitel XI** auch Tipps für die Arbeitnehmerveranlagung enthalten.

Als Extra am Ende des Buches in **Kapitel XII** ist noch ein Praxisteil enthalten, welcher die wichtigsten Fristen für typischerweise zu erwartende Abgaben enthält.

Das Buch richtet sich primär an Juristen kurz vor oder kurz nach der Prüfung, die sich mit dem Gedanken einer selbständigen Berufsausübung tragen. Für den Rechtsanwender sind zahlreiche Gesetzesverweise darin enthalten und so ist es für den geübten Juristen auch möglich, sich bei Bedarf selbst weiter zu vertiefen.

Die Gesetzgebung der Coronazeit hat auch nach dem Redaktionsschluss dieses Buches im Juni 2020 nicht Halt gemacht und es wurden einige Änderungen im Juli 2020 auf den Weg gebracht: Dazu zählen insbesondere die Reduktion des Eingangssteuersatzes der Einkommensteuer rückwirkend ab 1.1.2020 von 25% auf 20% sowie die Einführung einer degressiven Abschreibung vom Anlagevermögen ab dem 1.7.2020. Weiters werden zahlreiche Corona-bedingte Hilfsmaßnahmen eingeführt bzw laufend angepasst wie beispielsweise die Investitionsprämie von 7% bzw 14% auf Investitionen ab 1.9.2020.

II. Der Rechtsanwalt als Unternehmer – vor dem Start

In den nachfolgenden Kapiteln finden Sie einige Denkanstöße, die nach meiner langjährigen Erfahrung in der steuerlichen Betreuung von Unternehmensgründern, insbesondere von Rechtsanwälten, bedacht werden könnten und sollten.

Hierbei handelt es sich insbesondere um einen Überblick und eine Einschätzung des sehr vielfältigen Rechtsanwaltsmarktes, der Möglichkeiten und Chancen zur Einnahmenerzielung, die Budgetierung von Ausgaben und anfänglichen Investitionen sowie einer Zusammenfassung über mögliche Gewinnbandbreiten.

Nachdem es sich beim Thema Betriebswirtschaft um eine sehr vielfältige Materie handelt, werden in diesem Buch bewusst nur einzelne Teilaspekte erörtert. Für weitere Information stehen dem Leser weiterführende Standardwerke zur Verfügung. Und für individuelle Überlegungen ist eine persönliche Analyse und Beratung unerlässlich.

A. Der Rechtsanwaltsmarkt

1. Statistik – ein grober Überblick

Die österreichische Rechtsanwaltskammer verzeichnet mit Stand 12.4.2020 exakt 6.692 eingetragene Rechtsanwälte. Zum Stichtag 31.12.2019 waren es 6.667 eingetragene Rechtsanwälte und 2.337 Rechtsanwaltsanwärter. Rund 23% der Rechtsanwälte und rund 50% der Rechtsanwaltsanwärter sind weiblich.

Der Tätigkeitsbericht 2019 der Österreichischen Rechtsanwaltskammer https://www.rechtsanwaelte.at/fileadmin/user_upload/PDF/02_Kammer/Stellungnahmen/Taetigkeitsbericht/tb_2019_hp.pdf zeigt ua folgende interessante Statistiken:

Die Gesamtzahl der Rechtsanwälte hat sich seit dem Jahr 1970 von gesamt rund 2.000 Rechtsanwälten auf im Jahr 2018 gesamt rund 6.400 Anwälte, also um den Faktor 3,2, erhöht. Die Rechtsanwaltsanwärter sind im gleichen Zeitraum noch stärker um den Faktor 4,2 angestiegen. Im selben Zeitraum ist der Frauenanteil der Rechtsanwälte von rund 4,71% auf 20,5% (2018) gestiegen, bei den Rechtsanwaltsanwärtern von 15,8% auf nunmehr 49,4% (2018).

Die Dynamik im Berufsstand ist auch daraus zu erkennen, dass auf Basis der Daten per 31.7.2019 rund 22,3% der Rechtsanwälte über eine Zulassung als Rechtsanwalt seit einem Zeitraum von zwischen null und fünf Jahren verfügen, weitere rund 15% sind zwischen fünf Jahren und weniger als zehn Jahren als Rechtsanwalt zugelassen.

Die regionale Verteilung und Anzahl der Rechtsanwälte samt Rechtsanwaltsanwärtinnen und die Dichte der Rechtsanwälte bezogen auf die Einwohnerzahlen je Bundesland sind in der nachfolgenden Grafik ersichtlich. Dabei zeigt sich die größte Dichte der Rechtsanwälte in Innsbruck, gefolgt von Salzburg und Bregenz. In absoluten Zahlen ist nahezu die Hälfte der gesamten Rechtsanwälte bzw Rechtsanwaltsanwärtinnen in Wien tätig.

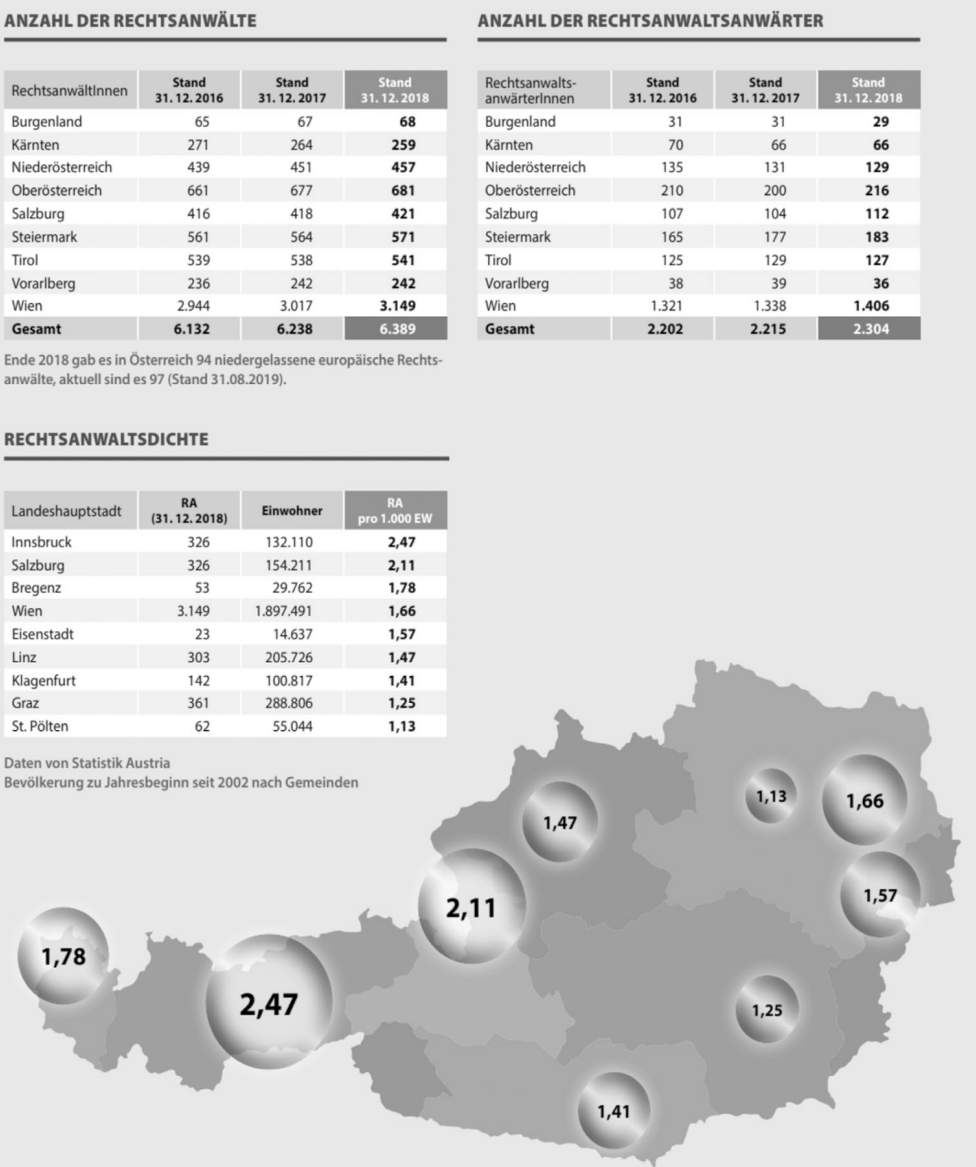


Abbildung 1: Regionale Verteilung und Anzahl der Rechtsanwälte (Quelle ÖRAK Tätigkeitsbericht 2019)

Die Berufsausübung erfolgt in der überwiegenden Anzahl als Einzelrechtsanwalt oder auch in Form einer Regiegemeinschaft. Bei vergesellschafteten Rechtsanwälten ist die Verteilung auf die Gesellschaftsformen aus folgender Darstellung ersichtlich:

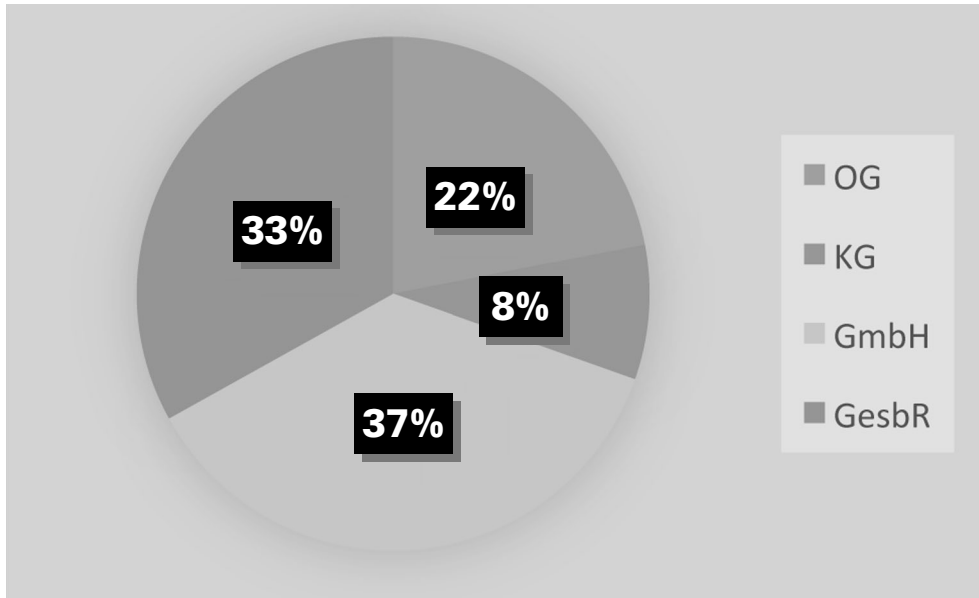


Abbildung 2: Verteilung auf die Gesellschaftsformen (Quelle ÖRAK Tätigkeitsbericht 2019)

Die Top 5 der am häufigsten im Tätigkeitsbericht 2019 der ÖRAK genannten Fachgebiete sind

- Liegenschaft und Immobilienrecht (2.096 Nennungen)
- Schadenersatz- und Gewährleistungsrecht (1.825)
- Gesellschaftsrecht, Gesellschaftsgründungen (1.601)
- Ehe- und Familienrecht (1.501)
- Zivilrecht (1.463)

Aus der Vielfalt der Altersstruktur, Rechtsformen und auch Tätigkeitsbereiche ergibt sich für Rechtsanwälte eine sehr große Spannweite und Vielfalt an Möglichkeiten. Dies zeigt sich anhand folgenden Beispiels:

- An der Top-Position der größten Anwaltskanzleien Österreichs ist laut Heft 19/2019 von TREND die Kanzlei WOLF THEISS Rechtsanwälte zu finden. Dieses Unternehmen beschäftigt 441 Mitarbeiter und erzielt Konzernumsätze von € 73,3 Mio entsprechend dem beim Firmenbuchgericht Wien eingereichten Konzernabschluss zum 31.12.2018.

- Andererseits erzielen rund 46% der Rechtsanwälte einen Umsatz von bis zu € 300.000,-. Diese Daten beruhen auf einer Statistik der KMU Forschung, Austrian Institute for SME Research (Datenbestand für Bilanzen bis 30.6.2018 bzw Einnahmen-/Ausgabenrechnungen 2017).

Dass dabei die Aufgabenstellungen und Komplexität der Fachbereiche und Spezialisierungen und klarerweise auch die verrechneten Stundensätze bzw die Einkommenssituationen höchst unterschiedlich sind, liegt auf der Hand.

2. Rankings, Marktinformationen

Zur Abrundung des Themas Rechtsanwaltsmarkt sei auf die sehr intensiv gepflegten internationalen Rankings hingewiesen. Seit den 1990er Jahren sind die Verzeichnisse von Chambers und Partner (www.chambersandpartners.com) und Legal 500 (www.legal500.com) gestartet und heute neben zahlreichen weiteren Verzeichnissen sehr bekannt geworden. Zu den Marktmechanismen und weiteren Details über die Vorgehensweise dieser Kanzleirankings verweisen wir auf die diesbezügliche Lektüre von *Alexander Gendlin*. Er beschäftigt sich mit den Fragen, welche dieser Rankings seriös und für den eigenen Nutzen von Vorteil sind und welche Kommunikationswege die Rankings verstärken.

Weiters ist auf die deutsche Fachzeitschrift JUVE (www.juve.de) zu verweisen, die im Zwei-Monats-Takt über den heimischen Rechtsanwaltsmarkt berichtet und dazu auch ein eigenes Österreichheft herausgibt. Es werden insbesondere Markttrends, große M&A-Deals und Personalien berichtet.

Über den österreichischen Rechtsanwaltsmarkt berichtet auch das Extrajournal (www.extrajournal.info), darüber hinaus werden auch Steuerthemen, allgemeine Business-themen zu Wirtschaft und Management etc behandelt.

Zur Abrundung sei auf die Möglichkeiten und Entwicklungen in der Digitalisierung hingewiesen, hier finden laufend Veranstaltungen (beispielsweise <https://legaltech.future-law.at/>) zur Fortbildung und Anregung für eigene Aktivitäten statt.

Insgesamt gesehen bestehen zahlreiche Möglichkeiten für Rechtsanwälte mit der Überlegung einer eigenen selbständigen Tätigkeit, sich einen guten Überblick nicht nur über die rechtlichen Themen, sondern auch über die Berufsausübung im Allgemeinen und die damit verbundenen Themen zu verschaffen.

B. Betriebswirtschaftliche Überlegungen

1. Unternehmen Rechtsanwaltskanzlei

Für jedes neu geplante und zu gründende Unternehmen sind Überlegungen zu den Risiken und Chancen, der Finanzierung und der ersten Schritte anzustellen. Nach der Auffächerung des Rechtsanwaltsmarktes und einiger Aspekte führt dieses Kapitel zu den betriebswirt-

schaftlichen Einblicken für einen Rechtsanwaltsbetrieb zunächst ohne Mitarbeiter und in einem Folgeschritt mit Mitarbeitern.

Bestandteile jedes Business Plans sind zunächst der genaue Zielmarkt, das Produkt und die genauen Dienstleistungen – sei es allgemein Rechtsberatung oder auch spezifischer Arbeitsrechtsberatung oder gegebenenfalls noch speziellere Rechtsbereiche – und auch das Einnahmepotenzial sowie die zu berücksichtigenden Ausgaben und Anfangsinvestitionen. All diese kaufmännischen Aspekte führen dann zu einer Planungsrechnung und dienen als Grundlage für eine persönliche Risikoeinschätzung.

2. Aspekte zum Markt und Marketing

Die zu erwartenden Einnahmen hängen sehr stark von folgenden Faktoren ab:

- Fachlicher Fokus des Rechtsanwalts
- Mögliche Spezialisierung
- Persönliches Umfeld
- Marktzugang und Marketingmaßnahmen

Die Wahl der Rechtsgebiete, auf die man sich spezialisieren möchte, haben einen maßgeblichen Einfluss auf die Preisbildung.

Die fünf, aktuell am häufigsten gewählten, Rechtsgebiete laut dem Tätigkeitsbericht der ÖRAK 2019 haben wir oben angeführt, die vollständige Liste ist dem Tätigkeitsbericht der ÖRAK zu entnehmen.

Praxishinweis

Die Erfahrung zeigt, dass Stundensätze von rund € 150 bis € 350 netto zuzüglich Umsatzsteuer – fallweise bei Spezialfällen auch darüber hinaus – reichen. Fallweise werden Betreuungspackages oder Pauschalsätze vereinbart oder es kommt die Rechtsanwaltsgebührenordnung zur Abrechnung.

Bei einem Fokus auf Spezialbereiche oder auch besonders attraktive neue Felder wie zB Kryptowährungen, hängt der Erfolg nicht nur von den eigenen Fähigkeiten, sondern wohl auch sehr stark von der Marktentwicklung dieses interessanten, aber kaufmännisch (noch immer) engen Rechtsbereichs ab. Es empfiehlt sich daher einerseits, im Falle einer derartigen Nischenbeschäftigung möglichst tief in diese Materie einzudringen – durch Publikationen, wissenschaftliches Arbeiten, Vorträge etc – und ergänzend zusätzlich zu diesen Nischen auch einige weitere Rechtsbereiche zu betreuen.

Zur weiteren Steigerung der Einnahmen und Vertiefung der ausgewählten Kernthemen des Rechtsanwalts tragen auch die Anzahl der Klienten bzw auch das Auftragsvolumen der Klienten bei.

Die Verbreiterung der Klientenbasis beginnt bei einer gezielten Einladungsliste für die Kanzleieröffnung und setzt sich mit einer Informationsversorgung des potenziellen Kundenkreises fort. Zu beachten sind dabei die rechtlichen Hürden der beruflichen Verschwiegenheit als Rechtsanwalt einerseits und andererseits auch der Datenschutzgrundverordnung (DSGVO). Bei der DSGVO ist insbesondere die Zustimmung der Adressaten erforderlich, sofern kein berechtigtes Interesse des Rechtsanwalts am Versand besteht.

Besonders effektiv sind nach wie vor persönliche Weiterempfehlungen, die durch eine gut betreute und stets aktuell gehaltene Online-Präsenz ergänzt werden. Für eine Rundumverstärkung im Marketing kommen beispielsweise folgende Instrumente in Frage

- einheitliches Erscheinungsbild auf Briefpapier, Visitenkarten, Kanzleischild und Website
- Newsletterversand oder Blogartikel
- Social-Media-Aktivitäten auf Instagram, Facebook oder LinkedIn
- Vortrags-/Diskussionsveranstaltungen, seien diese persönlich oder über Videomeetings abgehalten
- Videos als persönliche Botschaft

Durch diese aggregierten Maßnahmen können kontinuierlich der Bekanntheitsgrad der Rechtsanwaltskanzlei gestärkt werden, neue Kontakte und Klienten aufgebaut und damit mittelfristig auch die Einnahmen in Gang gebracht werden.

Klarerweise ist der Mix der Marketingaktivitäten auf die Persönlichkeit des Rechtsanwalts, die fachlichen Schwerpunkte, den Klientenkreis etc abzustimmen, um die Kanzleistrategie optimal zu unterstützen.

3. Überlegungen zu den Einnahmen

Je nach Wahl des Rechtsanwalts – Erbringung von Substitutionsleistungen im Rahmen einer zumeist größeren Kanzlei oder aber eines eigenen Rechtsanwaltsbüros – ergeben sich unterschiedliche Erwartungen und Kalkulationen zu den Einnahmen.

Wird die Einnahmenerwartung beim Substitutionsanwalt eher eine pauschale und gleichbleibende sein, so ist ein Rechtsanwalt in seiner eigenen Kanzlei den allgemeinen Risiken des Unternehmerdaseins ausgesetzt. Je nach Geschick und unter Berücksichtigung der oben kurz dargestellten Aspekte des Marktes und der möglichen Aktivitäten können auch höhere Umsätze erzielt werden. Allerdings gilt es auch zu bedenken, dass die mögliche Auslastung eines Rechtsanwalts wie bei jedem anderen Unternehmen auch, nicht nur von seinen eigenen Gegebenheiten, sondern auch wesentlich von der Nachfragesituation abhängt.

Die **tatsächlichen Arbeitsstunden pro Jahr** für eine überschlägige Kalkulation der Einnahmen können pauschal durch folgende Rechnung ermittelt werden:

	In Wochen	In Stunden
Wochen	52,0	2.080
Urlaub	– 5	200
krank	– 2,1	84
Feiertage	– 2,2	88
sonstige Verhinderung	– 1	40
Betriebliche Anwesenheit	41,7	1.668

Abbildung 3: Tatsächliche Arbeitsstunden pro Jahr

Natürlich kann dieser Wert abhängig von den privaten Verpflichtungen, wie zB Kindern und Familie auch variieren. Zu Beginn der selbständigen Rechtsanwaltschaftstätigkeit liegt die Anzahl der tatsächlichen Arbeitsstunden bei rund 1.800 – 2.000 Stunden jährlich. Im Einzelfall ist dem Autor auch ein Ausmaß an produktiven Jahresstunden von mehr als 2.500 oder noch mehr Arbeitsstunden bekannt.

Es ist anzunehmen, dass nicht alle tatsächlichen Arbeitsstunden auch an Klienten verrechenbar sind. Einerseits beinhalten die Arbeitsstunden auch Zeiten für

- allgemeine Tätigkeiten wie Verwaltungstätigkeiten, Akquisition, Vorträge, Fortbildungsveranstaltungen,
- unentgeltliche Verfahrenshilfen und
- manchmal können nicht alle Zeiten im Zusammenhang mit einer Causa an die Klienten verrechnet werden.

Als Erfahrungswert können die **verrechenbaren Leistungsstunden** („**billing hours**“) mit rund 2/3 der angefallenen Anwesenheitsstunden angenommen werden, das wären dann bei 1.800 Arbeitsstunden also 1.200 verrechenbare Leistungsstunden.

Bei zunehmender Kanzleigröße kann davon ausgegangen werden, dass dieser Anteil zurückgeht, sofern der Rechtsanwalt die administrativen Aufgaben nicht einem Mitarbeiter übergibt.

Ein Richtwert für die **Bandbreite von Stundensätzen** liegt bei € 150,– – € 350,– netto zzgl Umsatzsteuer. Zu Beginn der beruflichen Rechtsanwaltschaftstätigkeit wird der realistisch erzielbare Stundensatz tendenziell im unteren Bereich angesiedelt. Dies jedoch in Abhängigkeit vom Grad der Spezialisierung und der Auftragslage der Rechtsanwaltskanzlei. Zu weiteren Aspekten vgl oben.

Wird ein Dienstnehmer beschäftigt, sollte auch der Umsatz steigen. Durch die zusätzliche Arbeitskraft sind zwar mehr verrechenbare Stunden erzielbar, jedoch steigen auch die Kosten. Unterstützendes Personal, wie beispielsweise ein Assistent, trägt zwar nicht direkt zu

einem Anstieg der verrechenbaren Stunden bei, die Entlastung bei der Verwaltungstätigkeit ermöglicht es dem Rechtsanwalt bei guter Auslastung mehr Zeit für die fachliche Tätigkeit zur Verfügung zu haben.

Praxishinweis

Erfahrungsgemäß orientieren sich viele junge Rechtsanwälte bei der Honorarvereinbarung nach den tarifmäßigen Honorarsätzen, die im Rechtsanwaltstarifgesetz geregelt sind.

Dementsprechend ist eine reine Stundenkalkulation wie dargestellt nicht leicht möglich und vom Mix der verschiedenen Aufträge abhängig.

Beispiele zur Einnahmenerzielung

Ein **Substitutionsrechtsanwalt** ist vorwiegend in größeren Kanzleien tätig und erhält für seine laufende Tätigkeit zumeist einen fixen monatlichen Betrag für seine Tätigkeit. Werden der Kanzlei von ihm Klienten zugeführt und über diese Kanzlei auch abgewickelt, erhält der Substitutionsanwalt einen prozentualen Anteil am Umsatz. Nach unseren Erfahrungen liegen die monatlichen Einnahmen in der Größenordnung zwischen € 5.000,- – € 8.000,- netto zuzüglich der variablen akquisitionabhängigen Vergütungen. Auf Jahresbasis erzielt daher ein Substitutionsanwalt Einnahmen von rund € 60.000,- – € 96.000,- zuzüglich der Umsatzbeteiligungen an eigenen Akquisitionen.

Ein **selbständiger Rechtsanwalt mit eigener Kanzlei** kann beispielhaft folgende Grundkalkulation annehmen:

Ausgehend von einem monatlichen Zeiteinsatz von rund 150 – 180 Stunden ist anzunehmen, dass der neu gegründete Rechtsanwalt sich neben Akquisitionstätigkeiten, Fortbildung und allgemeinen Verwaltungsagenden vor allem auf fachliche Klientenarbeit konzentrieren kann. Dementsprechend sei ein verrechenbarer Zeitaufwand wie oben erläutert von rund zwei Drittel angenommen – eine entsprechende Klientennachfrage sei optimistischerweise angenommen – und dementsprechend fällt eine Größenordnung von sog „billing hours“ im Durchschnitt von rund 110 Stunden monatlich an.

Bei der Errechnung eines **Planumsatzes** ist weiters zu berücksichtigen, dass oftmals nicht gleichbleibende Stundensätze zu erzielen sind, zumal viele Aufträge nach den Richtlinien der Rechtsanwaltshonorarordnung abgerechnet werden. Daher werden an dieser Stelle vorsichtige € 150,- – € 200,- je Stunde angesetzt und errechnet sich die Bandbreite der verrechenbaren monatlichen Nettohonorare zwischen € 16.500,- (Stundensatz € 150,-) – € 22.000,- (bei € 200,-). Ausgehend von zehn Monaten je Jahr in dieser Intensität verrechenbar ergibt sich ein **Jahresumsatz zwischen € 165.000,- und € 220.000,-**.

Es sei dabei an die oben dargestellte Statistik der KMU Forschung Österreich erinnert, wonach 46% der Rechtsanwälte einen Umsatz von bis zu € 300.000,- erzielen.

Besonders wesentlich ist es auch, die **Zahlungsmoral** der Rechtsanwaltsklienten im Auge zu behalten. Zur Reduktion des Debitorenrisikos empfiehlt es sich, möglichst

- Akontorechnungen, insbesondere bei noch unbekannten neuen Klienten, zu vereinbaren und den Zahlungseingang penibel zu überwachen oder
- laufend unmittelbar nach Abschluss der Leistungserbringung das Honorar abzurechnen, verbunden mit einem gut organisierten und strikten Mahnwesen.