

1. Kapitel

Berufsbild der Unternehmensjuristin

Literatur: *de Beauvoir*, Das andere Geschlecht. Sitte und Sexus der Frau (1951); *Breuninger/Schley*, Gemeinsam im Flow – Wie Beziehungen (fast immer) gelingen, in *Grüneberg/Pechstein/Spiegel/Ternes von Hattburg* (Hrsg), Future Skills, 30 zukunftsentscheidende Kompetenzen und wie wir sie lernen können (2021); *Dahrendorf*, Homo Sociologicus: Ein Versuch zur Geschichte, Bedeutung und Kritik der Kategorie der sozialen Rolle¹⁵ (1977); *Kamps*, „Wir wollen keine Neinsager mehr sein“, Interview mit Mag. Eva-Maria Tos, juve.de/oesterreich/wir-wollen-keine-neinsager-mehr-sein/ (abgerufen am 28. 2. 2024); *Mai*, Verantwortungsbewusstsein stärken: Definition, Vorteile, Tipps, karrierebibel.de/verantwortungsbewusstsein/ (abgerufen am 28. 2. 2024); *Schäfers*, Einführung in die Soziologie (2013); *VUJ*, Satzung der VUJ, vuj.at/satzung/ (abgerufen am 28. 2. 2024).

Übersicht

	Rz
I. Einleitung und Definition der Unternehmensjuristin	1.1
A. Die Kriterien im Einzelnen	1.3
B. Besondere Anforderungen im Überblick	1.6
II. Rollenerwartung an die Unternehmensjuristin	1.10
A. Einführung	1.10
B. Welche Rolle hat die Unternehmensjuristin im Unternehmen?	1.13
1. Rollendefinition	1.13
2. Erwartungshaltungen	1.15
3. Rollenfindung	1.21
C. Bin ich geeignet für diesen Beruf?	1.25
1. Fachliche Voraussetzungen	1.25
2. Persönliche Voraussetzungen	1.26
a) Verantwortung	1.28
b) Unternehmerisches Denken	1.29
c) Lösungsorientierung	1.31
d) Kommunikationsfähigkeit	1.32
e) Kooperationsbereitschaft	1.33

I. Einleitung und Definition der Unternehmensjuristin

Eine Abfrage des Suchworts „Unternehmensjurist“ im Rechtsinformationssystems des Bundes (RIS) ergibt, dass der österreichische Gesetzgeber diesen Begriff nicht kennt. Weder im Bundes- noch im Landesrecht wird dieser Begriff verwendet, es gibt keine Legaldefinition.¹ **1.1**

Zu den Zwecken dieses Buches stellen wir als Annäherung an das Berufsbild der Unternehmensjuristin eine Begriffsklärung voran. Diese orientiert sich an den Voraussetzun- **1.2**

1 Der Begriff „Unternehmensjurist“ fand Eingang in verwaltungsgerichtlichen Entscheidungen in den Entscheidungsgründen: siehe BVwG 7. 9. 2016, GZ W128 2118925-1 und 9. 9. 2016, GZ W227 2130007-1; VwGH 20. 3. 2018, GZ Ra 2016/10/0132.

gen für die Mitgliedschaft in der Vereinigung der Österreichischen Unternehmensjuristen (VUJ).² Verallgemeinernd ist daher eine Person Unternehmensjuristin, wenn sie folgende Kriterien erfüllt:

- Abschluss eines rechtswissenschaftlichen Studiums;
- hauptberufliche Anstellung in einem Unternehmen oder Mitglied eines geschäftsführenden Organs mit Zuständigkeit unter anderem für Rechtsangelegenheiten (iWS);³
- Inhalt der Tätigkeit: Erfüllung überwiegend juristischer Aufgaben im Unternehmen, in dem sie angestellt ist.

A. Die Kriterien im Einzelnen

- 1.3** Die Unternehmensjuristin benötigt also ein abgeschlossenes rechtswissenschaftliches Studium. Es ist jedoch formal nicht geregelt, von welcher Qualität dieser Abschluss sein muss: ob Bachelor- oder Masterabschluss bzw Diplom- oder Doktoratsstudium. Dies im Unterschied zu den klassischen rechtlichen Standesberufen wie Notarin, Rechtsanwältin, Richter*in oder Staatsanwält*in: Zur Ausübung dieser Berufsbilder ist formal zumindest der Abschluss eines Diplomstudiums bzw eines juristischen Studiengangs mit mindestens 240 ECTS-Anrechnungspunkten gefordert. Im Unternehmensbereich ist diese Entscheidung der jeweiligen Arbeitgeberin überlassen, ein formales Kriterium gibt es nicht.
- 1.4** Die Unternehmensjuristin arbeitet, wie der Begriff schon nahelegt, als Angestellte in einem Unternehmen, unabhängig von der Größe dieses Unternehmens und der Verankerung der Juristinnenstelle. Der Unternehmensjuristin obliegt die Betreuung rechtlicher Themen und Aufgaben, die im Rahmen der Geschäftstätigkeit eines Unternehmens anfallen. Häufige Rechtsgebiete einer Unternehmensjuristin sind bspw allgemeines Zivilrecht, Arbeitsrecht, Aufsichtsrecht, Gesellschaftsrecht, Recht des geistigen Eigentums, Immobilienrecht, Lizenzrecht, öffentliches Wirtschaftsrecht, Wettbewerbsrecht bis hin zum Vertragsrecht.
- 1.5** Funktional und organisatorisch betrachtet arbeitet die typische Unternehmensjuristin als qualifizierte Sachbearbeiterin bzw Expertin oder Führungskraft bspw im Rahmen einer allgemeinen oder spezialisierten Rechtsabteilung, in einem General- oder Vorstandsssekretariat, in der Abteilung für Compliance oder Datenschutz, für Human Resources (HR), in der Revision oder im Risikomanagement. Als Unterscheidung zur Rechtsanwältin hat die Unternehmensjuristin im klassischen Sinn jedoch keine Mandantinnen bzw im übertragenen Sinn ist die Arbeitgeberin ihr Mandant. In größeren Unternehmen wird sie mehrere „interne Mandantinnen“ als ihre Auftraggeberinnen betreuen. Aufwendige Mandantinnenakquise entfällt daher, dafür ist die Einbindung in und das Verständnis für betriebliche Abläufe ein Muss. Damit ist auch klargestellt, dass die Unternehmensjuristin – als wesentliches Unterscheidungsmerkmal zur Rechtsanwältin – keine Dritten berät, sondern ausschließlich für ihre Arbeitgeberin bzw für den Konzern ihrer Arbeitgeberin tätig wird.

² VUJ, Satzung der VUJ § 4 Abs 2 lit a–c, in der Fassung der Generalversammlung vom 8. 10. 2019.

³ Inklusive Compliance-Aufgaben.

B. Besondere Anforderungen im Überblick

An dieser Stelle sollen die besonderen Anforderungen nur kurz angerissen werden, für einen vertiefenden Blick wird auf Rz 1.26ff verwiesen. Die wohl in der Praxis am häufigsten gestellte Anforderung ist die der „Lösungsorientierung“. Die Tätigkeit der Unternehmensjuristin zielt also vor allem auf das Herstellen von Lösungsansätzen ab, die dem Unternehmen das Handeln im Rahmen der Rechtsordnung und im Rahmen von Verträgen ermöglichen. Insoweit hat das in Managementkreisen weit verbreitete Mantra „Geht nicht, gibt es nicht!“ im Rahmen des Machbaren tatsächlich eine gewisse Berechtigung. Die Unternehmensjuristin soll beim Nutzen von (Geschäfts-)Möglichkeiten, beim Durchsetzen der Unternehmensinteressen und bei der Abwehr von Rechtsansprüchen Dritter für das Unternehmen ihren Beitrag leisten. Was Unternehmensjuristinnen oftmals erst in der Praxis erfahren müssen, ist, dass die Ergebnisse ihrer Tätigkeit oft 1:1 Niederschlag in der Gewinn- und Verlustrechnung (GuV) finden. Dazu ist praktisches, betriebswirtschaftliches Grundverständnis unerlässlich. Darüber hinaus trägt die Unternehmensjuristin zu einem möglichst hohen Maß an Rechtssicherheit für das Unternehmen bei. **1.6**

Erfolgreiche und geschätzte Unternehmensjuristinnen verstehen sich daher oftmals als „Ermöglicher“ mit breitem Wissen, diplomatischem und taktischem Geschick, sehr guter Menschenkenntnis sowie Weitsicht. Unabdingbar sind exzellente Kommunikationsfähigkeiten, sowohl im Vermitteln der relevanten Informationen als auch im Zuhören und Verstehen. Um im klassischen „Sender-Empfänger-Bild“ der Kommunikation zu bleiben: es sind exzellente Sender- als auch Empfängerqualitäten gesucht. Verhandlungsfähigkeit und Verhandlungsmanagement sollte die Unternehmensjuristin ebenso erwerben und runden ihr Bild ab. **1.7**

Unternehmensjuristinnen agieren oftmals als Spezialistinnen oder Generalistinnen an der Nahtstelle zwischen Recht und Unternehmensführung. Die Stellung als interne Dienstleisterin erfordert von der Unternehmensjuristin ein hohes Maß an Kooperationsfähigkeit, Flexibilität, Pragmatismus, Wissen und Kreativität. Ferner benötigt sie ein gutes Verständnis der betrieblichen Abläufe, in die sie eingebunden ist bzw eingebunden sein muss: Ohne Zugang zu den rechtlich relevanten Informationen auf Sachverhaltsebene kann die Unternehmensjuristin ihre Aufgabe nicht im Interesse des Unternehmens wahrnehmen. Vernetztes, bereichsübergreifendes Denken mit strategischem Verständnis sowie das bereits erwähnte, grundlegende betriebswirtschaftliche Wissen runden die Anforderungen ab, sodass die Unternehmensjuristin zur Wertschöpfung des Unternehmens und damit zur erfolgreichen Unternehmensentwicklung beitragen kann. **1.8**

Gerade in unserer zunehmend globalisierten internationalen Wirtschaft sind darüber hinaus Fremdsprachenkenntnisse unerlässlich, verhandlungssicheres Englisch ist heute als Basis anzusehen, weitere Fremdsprachen sind von Vorteil. Ebenso sollte die erfolgreiche Unternehmensjuristin zu „lebenslangem Lernen“ bereit sein: Der immer raschere Fortschritt, Stichwort Digitalisierung, eröffnet neue Möglichkeiten des Handelns in allen Lebensbereichen und veranlasst den Gesetzgeber, sobald eine gewisse gesellschaftliche Relevanz gegeben ist, neue Rechtsregelungen zu erlassen. **1.9**

II. Rollenerwartung an die Unternehmensjuristin

A. Einführung

- 1.10** Die Rolle der Unternehmensjuristin ist so vielfältig wie die Unternehmen und wie wir Menschen selbst. Abhängig von Unternehmensgröße, Branche, nationaler und/oder internationaler Geschäftstätigkeit, Entwicklungsstadium (Familienunternehmen oder börsennotiertes Unternehmen) sowie von Aufbau, Organisation und hierarchischer Eingliederung der Unternehmensjuristin in die Rechtsabteilung des Unternehmens variiert das Anforderungsprofil und damit die Rolle der Unternehmensjuristin. Es gibt keine „one size fits all“. Das macht den Reiz und möglichen Gestaltungsraums dieses Berufs aus.
- 1.11** Zudem kommen Unternehmensjuristinnen meist mehrere Rollen gleichzeitig zu: Expertin, Beraterin, Projektleiterin, Mediatorin, Koordinatorin, Systemerhalterin, Good und/oder Bad Cop und immer wieder die von Unternehmensjuristinnen allseits zitierte „Feuerwehr“, um nur einige zu nennen – all diese Rollen oft an einem einzigen Arbeitstag. Daher ist es essenziell, dass die Unternehmensjuristin rasch Klarheit darüber hat, was ihre Rolle(n) im Unternehmen ist (sind) und wie sie diese ausfüllen kann.
- 1.12** Egal, welche Position Sie einnehmen: Ob Sie Berufsanfängerin, Senior Legal Counsel, Head of Legal oder Chief Legal Officer sind. All diese Positionen verlangen eine bewusste Auseinandersetzung mit der Rolle in dem Unternehmen, für das Sie Ihre Zeit und Kompetenzen einsetzen wollen. Je bewusster Sie dies tun, desto mehr können Sie die Rolle einnehmen, zur Zufriedenheit des Unternehmens und Ihrer eigenen Zufriedenheit ausfüllen und letztlich Ihre Rolle im Unternehmen auch aktiv gestalten. Ziel meiner nachstehenden Ausführungen ist, Ihnen Anregungen, Wegweiser, Fragen und Einladungen mitzugeben, wie Sie sich persönlich an Ihre Rolle als Unternehmensjuristin annähern und diese aktiv gestalten können.

B. Welche Rolle hat die Unternehmensjuristin im Unternehmen?

1. Rollendefinition

- 1.13** „Man kommt nicht als Frau zur Welt, man wird es.“⁴ Was hat dieses berühmte Zitat der französischen Schriftstellerin und Philosophin *Simone de Beauvoir* mit Ihnen als Unternehmensjuristin zu tun? Wir wollen Ihnen damit bewusst machen, wie wichtig es ist, zu erkennen, dass Sie eine Rolle ausüben, die davon unabhängig ist, wer Sie als Mensch sind. Kurzum geht es nämlich bei dem Begriff der Rolle um Erwartungshaltungen, die an Sie in Ihrer Position als Unternehmensjuristin sowohl von außen als auch von Ihnen selbst herangetragen werden. Im kommenden Absatz möchten wir Sie daher mit mehreren Definitionen aus der Soziologie vertraut machen, die für das bessere Verständnis unseres Erachtens wesentlich sind.
- 1.14** „Die soziale Rolle ist ein strukturiertes Bündel von Normen und Verhaltenserwartungen in zumeist institutionell vorgegebenen Handlungszusammenhängen, zB der Familie, der Schule oder dem Arbeitsplatz. Soziale Rollen werden zwar von einzelnen Individuen „gespielt“, sind aber durch die jeweils relevanten Normen über-individuell in soziale Positio-

4 *De Beauvoir*, Das andere Geschlecht 265.

nen festgelegt.“⁵ Eine Rolle wird weiters als „Ansprüche der Gesellschaft an die Träger von Positionen, die von zweierlei Art sein können: einmal Ansprüche an das Verhalten der Träger von Positionen (Rollenverhalten), zum anderen Ansprüche an sein Aussehen und seinen Charakter (Rollenattribute)“ definiert.⁶ In Wikipedia findet sich folgende Definition von *Ralph Linton* aus 1936, die wir ebenfalls sehr hilfreich finden, nämlich: „Die Gesamtheit der einen gegebenen Status (zB Mutter, Vorgesetzter, Priester, etc) zugeschriebenen ‚kulturellen Modelle‘. Dazu gehören insbesondere Erwartungen, Werte, Handlungsmuster, Verhaltensweisen, die vom sozialen System abhängig sind. Diesen Anforderungen muss sich ein sozialer Akteur entsprechend seiner Position stellen.“⁷ Zusammenfassend geht es daher allen voran um Erwartungen an das Verhalten und um überindividuelle Attribute, das heißt wiederum Verhaltenserwartungen, die an jede Person gestellt werden, die den Beruf der Unternehmensjuristin ausübt.

2. Erwartungshaltungen

Um die Rolle einer Unternehmensjuristin gut einzunehmen, ist es zielführend, die sogenannten Muss-, Kann- und Soll-Erwartungen an diese Rolle herauszuarbeiten. Die Muss-Erwartungen sind für alle Personen, die den Beruf der Unternehmensjuristin ausüben, gleich. Die Kann- und Soll-Erwartungen werden von Unternehmen zu Unternehmen variieren. Um sich Ihrer konkreten Rolle als Unternehmensjuristin bewusst zu werden, gilt es nun, diese Erwartungshaltungen zu eruieren. Dies insb deshalb, um einerseits die Grenzen Ihrer Rolle und andererseits den individuellen Gestaltungsraum innerhalb dieser Grenzen auszuloten. Da, wie oben beschrieben, die Erwartungshaltungen grds an das Verhalten gerichtet sind, können Sie dieses (Verhalten) – sofern dies bewusst und nicht nur unbewusst geschieht – auch verändern und damit individuell (aus)gestalten.

1.15

Beispiele für Muss-, Kann- und Soll-Erwartungen an die soziale Rolle Unternehmensjuristin:

1.16

- Wenn eine Muss-Erwartung gebrochen wird, ist mit erheblichen Sanktionen zu rechnen. Dies geschieht, wenn eine Unternehmensjuristin bspw strafrechtlich relevantes Verhalten setzen würde. Sie verliert ihren Beruf und es drohen auch rechtliche Konsequenzen.
- Wenn die Unternehmensjuristin Soll-Erwartungen an ihre Rolle bricht, wird dies zu Sanktionen führen, allerdings sind diese nicht so erheblich wie bei den Muss-Erwartungen. So soll eine Unternehmensjuristin zB am aktuellen rechtlichen Stand sein, ihre Rechtsberatung verständlich sein, rechtlich mögliche Lösungen für das Unternehmen aufzeigen und ggf bei der Umsetzung der Strategie- und Businesspläne im Unternehmen mitwirken.
- Die Kann-Erwartungen *kann* die Unternehmensjuristin erfüllen. Wenn sie dies nicht tut, muss sie idR aber nicht mit negativen Konsequenzen rechnen. Bspw, wenn eine Unternehmensjuristin eine gute Netzwerkerin ist und diese Beziehungen und Kontakte nützlich und von Vorteil für die Geschäftstätigkeit des Unternehmens sind.

5 Schäfers, Einführung in die Soziologie Kapitel 7.2.

6 Dahrendorf, Homo Sociologicus 333.

7 Siehe de.wikipedia.org/wiki/Soziale_Rolle (abgerufen am 28. 2. 2024).

Praxistipp: Erwartungshaltungen in Erfahrung bringen

Um Klarheit an die Anforderungen an den Beruf der Unternehmensjuristin zu erlangen, ist es wesentlich, dass Sie die konkreten Erwartungshaltungen an diese Rolle und an Ihre konkrete Position (zB Leiterin, Junior/Senior Legal Counsel, Legal & Compliance Officer udg.) in Ihrem Unternehmen kennen.

- 1.17** Idealerweise finden Sie – bevor Sie die Tätigkeit in dem Unternehmen ausüben – bereits eine Stellenbeschreibung über Ihre Position vor. Darin wird üblicherweise das im obigen Kapitel beschriebene „Bündel an Normen“, das Ziel der Position, Hauptaufgaben und ggf auch Vorgaben hinsichtlich der notwendigen Kompetenzen und persönlichen Attribute beschrieben sein. Zudem helfen interne Richtlinien, Guidelines und sonstige Regelwerke, oft auch im Intranet auffindbar, um eine konkrete Vorstellung über die im Unternehmen geltenden Erwartungen, Werte, Verhaltensweisen und Handlungsmuster zu erhalten. Wesentlich sind unserer Erfahrung nach auch die informellen Regeln. Diese sind idR nicht schriftlich festgehalten, sondern werden von den Menschen im Unternehmen (vor)gelebt. Oftmals stellen diese auch Soll-Erwartungen dar, das heißt, deren Nichtbeachtung kann zu negativen Konsequenzen führen. Um diese in Erfahrung zu bringen, laden wir Sie ein, das Unternehmen, Führungskräfte und Mitarbeitende auf unterschiedlichen Ebenen zu beobachten und bewusst wahrzunehmen, in Austausch und Gespräche mit Kolleginnen im Unternehmen zu treten (und sich dabei auch zu trauen, konkret nach den informellen Regeln zu fragen) sowie letztlich eigene Erfahrungen über die Zeit zu sammeln. Ebenfalls regen wir Sie an, sich mit anderen Unternehmensjuristinnen auszutauschen, insb, um die Grenzen und den Gestaltungsraum Ihrer Rolle im Unternehmen zu reflektieren.
- 1.18** Wenn Sie sich der Rolle durch das Erfassen dieser Normen „im Außen“ angenähert haben, empfehlen wir Ihnen, sich mit der Rolle der Unternehmensjuristin „im Innen“ auseinanderzusetzen. Welche Erwartungshaltung haben Sie konkret an sich selbst? Wie sollen und wollen Sie die Position nach Ihren persönlichen Maßstäben ausüben? Hierfür kann die Beantwortung folgender Fragen nützlich und wertvoll sein:

Praxistipp: Beispielfragen für die Erwartungshaltung an Sich selbst

- Welche Vorstellungen haben Sie von der Tätigkeit?
- Welche Werte haben Sie? Welche Prinzipien leiten Ihren Alltag?
- Wie zeigen sich diese Werte, diese Prinzipien in Ihrer täglichen Arbeit?
- Wie verhalten Sie sich generell und vor allem in Stress- und Drucksituationen?
- Welche Handlungsmuster sind daraus für andere ableitbar?
- Daraus folgt: Wie wollen Sie Ihre Werte und Erwartungen nach außen kommunizieren bzw für andere sichtbar machen?
- Woran werden Sie merken, dass Sie erfolgreich die Werte, Prinzipien und Erwartungen leben, die Sie vertreten (wollen)?

- 1.19** Wenn Sie sich mit diesen Fragen beschäftigen, werden Sie erkennen, dass die Erwartungshaltung an Sie selbst mindestens genauso wichtig ist, wie jene, die von außen an Sie gerichtet ist. Denn diese Erwartungshaltung „im Innen“ formt Ihre Rolle als Unter-

nehmensjuristin. Dadurch nimmt sie individuelle Gestalt an und ist in weiterer Folge auch veränderbar.

Gerade wenn „Recht“ als Abteilung noch neu im Unternehmen oder in der Positionierungsphase ist und damit die Erwartungshaltungen seitens des Unternehmens an die Funktion noch nicht ausreichend geklärt sind, ist es sinnvoll, die eigene Erwartungshaltung bzw Vorstellung zu der Rolle aktiv im Unternehmen zu kommunizieren und die Funktion und den daraus entstehenden Mehrwert für das Unternehmen verständlich zu machen.

1.20

3. Rollenfindung

Die persönliche Rollenfindung in die Position der Leiterin der Konzernrechtsabteilung des Unternehmens, für das eine Autorin dieses Kapitels zuletzt tätig war, hat diese folgendermaßen erlebt: Mir wurde der Auftrag erteilt, eine Konzernrechtsabteilung im Unternehmen aufzubauen. Bereits vor Anbeginn meiner Tätigkeit habe ich reflektiert, wie ich als Unternehmensjuristin sein und daher agieren will und welche Kompetenzen mir zur Verfügung stehen, um die Herausforderungen zu bewältigen. Mein Ziel war es, keine „Verhinderer-Abteilung“, sondern eine „Enabler-Abteilung“ zu schaffen. Das bedeutete nicht nur rechtliche Dienstleistungen anzubieten und Lösungen aufzuzeigen, sondern auch meine Kolleginnen im Unternehmen durch das Erstellen und Ausarbeiten von Mustern, Vorgaben und regelmäßigen Schulungen selbst zu ermächtigen. Als anfänglich einzige Juristin im Konzern war dies der effizienteste Weg, um die Vielzahl an rechtlichen Aufgaben zu bewältigen.

1.21

Aufgrund der vielseitigen Geschäftstätigkeiten des Unternehmens und meiner hohen Ansprüche an die Rolle, habe ich im Laufe der Zeit auch die Grenzen dieser Rolle erfahren. Vor diesem Hintergrund empfehle ich daher regelmäßiges Erwartungshaltungsmanagement zu betreiben: Sowohl im Außen gegenüber Führungskräften, Kolleginnen, Mitarbeitenden und sonstigen Stakeholderinnen im Unternehmen, als auch im Innen, Ihnen selbst gegenüber.

1.22

Es ist auch sehr hilfreich und wertvoll, sich externen Input für die konkrete (Aus-)Gestaltung der Rolle zu holen. Aus eigener Erfahrung lieben und leben die Co-Autorinnen dieses Kapitels den Austausch mit anderen Menschen. Und empfehlen ihn. Ob im direkten, persönlichen Austausch mit anderen Unternehmensjuristinnen, im Rahmen von Netzwerktreffen oder Jahreskonferenzen mit Unternehmensjuristinnenkolleginnen oder durch professionelle Begleitung in Form von Coaching, um die Rolle und Position zu schärfen und den Gestaltungsraum zu erweitern. All dies fördert Ihr Bewusstsein und erhöht dadurch Ihre Gestaltungskraft.

1.23

Fazit: Um sich gut in Ihre Position als Unternehmensjuristin einzufinden, bedarf es zunächst ein Sich-Bewusst-Werden und Reflektieren der Erwartungshaltungen an Sie in Ihrer Rolle. Maßgebend ist die Erwartungshaltung sämtlicher Stakeholderinnen im Unternehmen aber auch Ihre eigene Erwartungshaltung an Sie selbst. Weiters braucht es Übung, Austausch, regelmäßiges Management der Erwartungshaltungen und schließlich Zeit, um ganz in die Rolle hineinzuwachsen. Wir laden Sie daher ein, konkret und rea-

1.24

listisch zu reflektieren, wie Sie denken und handeln und letztlich wie Sie persönlich als Unternehmensjuristin sein und Ihren beruflichen Alltag gestalten wollen.

Praxistipp: Management der Erwartungshaltung

Wenn die Erwartungshaltung an die Rolle der Unternehmensjuristin „von außen“ mit jener „von innen“ kongruent ist, werden Sie die Rolle zur Zufriedenheit aller ausfüllen.

C. Bin ich geeignet für diesen Beruf?**1. Fachliche Voraussetzungen**

- 1.25** Wie in allen Berufen bedarf es fachlicher und persönlicher Voraussetzungen, um den Beruf der Unternehmensjuristin auszufüllen. Die fachlich formalen Voraussetzungen wurden bereits in Rz 1.3 ff beleuchtet. Wechseln Sie von der Rolle der Konzipientin oder Rechtsanwältin in die Rolle der Unternehmensjuristin, empfiehlt es sich, zudem betriebswirtschaftliche Grundkenntnisse und bestimmtes Methodenwissen (wie bspw Projektmanagement-, Präsentations- und Moderationsskills) zu erwerben. Anzumerken ist, dass betriebswirtschaftliches Grundverständnis natürlich auch im Rechtsanwältinnenberuf von Vorteil ist.

2. Persönliche Voraussetzungen

- 1.26** „Unternehmensjuristen sind lange Zeit als Nein-Sager gesehen worden. Wir verstehen uns jedoch als Ermöglicher und wollen uns verstärkt als solche positionieren. Wir arbeiten an der Nahtstelle zwischen Recht, Management, Fachabteilungen und Vertragspartnern. Da reicht es nicht aus, rein rechtlich zu denken. Stattdessen muss man im Sinne der Geschäftsleitung praktikable und wirtschaftliche Lösungen entwickeln. Das erfordert umfassendes Wissen, auch über die internen Strukturen eines Unternehmens. Deshalb sollten Rechtsabteilungen möglichst managementnah positioniert sein. Wir können unsere Arbeit nur dann bestmöglich erledigen, wenn wir an dieser Nahtstelle sitzen!“ So fasst *Eva-Maria Tos*, stellvertretende Vorstandsvorsitzende der VUJ, in einem Interview wunderbar das Anforderungsprofil für uns Unternehmensjuristinnen zusammen.⁸ Zugleich ist dies auch der Auftrag an Sie als Unternehmensjuristin, sich so zu positionieren, damit Sie an dieser Nahtstelle sitzen, um wirksam für das Unternehmen sein zu können. Hierfür bedarf es vor allem auf der Ebene der Persönlichkeit besonderer Fähigkeiten und Kompetenzen.
- 1.27** Unserer Erfahrung nach bringen gute Unternehmensjuristinnen neben den fachlichen Voraussetzungen daher folgende zentralen Fähigkeiten mit, bzw anders gesagt: Aus Unternehmenssicht erweisen sich folgende persönliche Kompetenzen als nützlich und wertvoll für das Unternehmensumfeld: Verantwortung, unternehmerisches Denken, Lösungsorientierung, Kommunikationsfähigkeit und Kooperationsbereitschaft.

8 *Kamps*, Interview mit Mag. Eva-Maria Tos.

a) Verantwortung

Verantwortungsbewusstsein wird als „das Wissen, um die Auswirkungen des eigenen Handelns auf andere – und der damit verbundene Wille, die eigenen Pflichten zu erfüllen“ definiert.⁹ „Es ist nicht nur eine Fähigkeit oder Kompetenz, sondern eine Tugend und Einstellung.“¹⁰ Für Unternehmensjuristinnen haben Fehler in der Rechtsberatung oder das Nichtwahrnehmen der mit der Position verbundenen Verantwortung oft erhebliche Konsequenzen, die nicht durch eine Versicherung abgedeckt sind. So stehen insb Kundinnenbeziehungen, Imageverlust, Verzögerung in der Umsetzung des Geschäftsvorhabens des Unternehmens auf dem Spiel. Es ist daher entscheidend, gut einschätzen zu können, welche Kompetenzen man hat und welche man nicht hat und in welchen Bereichen es Sinn macht, sich eine zweite Meinung oder ergänzenden anwaltlichen Rat oder Unterstützung einzuholen. Für diese Art der verantwortungsvollen Entscheidungen braucht es Mut, Selbstvertrauen in die eigenen Kompetenzen und Selbstbewusstsein. **1.28**

b) Unternehmerisches Denken

Der Fokus im Unternehmen liegt auf der Umsetzung der unternehmerischen Ziele und Pläne. Rechtsberatung ist nur die Basisleistung. Sie muss um praktikable, betriebswirtschaftliche Machbarkeit ergänzt werden. In der Praxis hat sich das sogenannte Business-Partner Modell bewährt. Die Unternehmensjuristin ist hier Sparring-Partnerin des Business. Dies hat zum einen den Vorteil, dass Sie von Anfang an in die Strategien, unternehmerischen Ziele und operative Themen einbezogen sind und sohin gestaltend mitwirken können. Zum anderen ist sichergestellt, dass Sie so rechtzeitig Ihren rechtlichen Input geben können und damit auch in die Lage versetzt werden, einen wirksamen Beitrag zu leisten, Risiken zu vermeiden oder zu minimieren und rechtliche sichere Lösungen aufzuzeigen. **1.29**

Sollten die Prozesse im Unternehmen noch nicht so aufgesetzt sein, dass „Recht“ selbstverständlich Teil des unternehmerischen Entscheidungsprozesses ist, empfehlen wir, sich proaktiv in das jeweilige Projekt, in die Geschäftsidee etc „hineinzureklamieren“. Solange, bis es für die Stakeholderinnen im Unternehmen selbstverständlich geworden ist, dass die Abteilung Recht und Ihre Kompetenz einbezogen werden. **1.30**

c) Lösungsorientierung

Kernaufgabe der Unternehmensjuristin ist, rechtliche Risiken aufzuzeigen und Lösungen für das Unternehmen zu entwickeln. Nein-Sagerinnen sind out! Reine Rechtsberatung kann man extern zukaufen. Der Mehrwert Ihrer Position als Juristin im Unternehmen liegt darin, dass Sie mit der Komplexität Ihres Unternehmens vertraut sind, umfassendes Wissen über die internen Prozesse und Abläufe, die strategischen Ziele und den USP Ihres Unternehmens haben und meist die besonderen Branchenusancen kennen. Dieser Know-how-Mix ist Ihr Added Value als Ressource im Unternehmen. **1.31**

⁹ Mai, Verantwortungsbewusstsein stärken: Definition, Vorteile, Tipps.

¹⁰ Ebenda.

d) Kommunikationsfähigkeit

- 1.32** Als wirksame Unternehmensjuristin gelingt es Ihnen, sich verständlich zu machen. Für Nicht-Juristinnen klingt unsere Denkweise und die durch das Studium erlernte Art der Artikulation nämlich oft wie eine Fremdsprache. Im Unternehmen gilt es daher unsere fachliche Kompetenz im Wege der Kommunikation „auf die Straße“ zu bringen. „Verstecken“ hinter langen Schachtelsätzen, Paragraphen und komplexen Wortgeflechten ist in der heutigen Kommunikation auch als Juristin – und gerade im Unternehmen – nicht mehr zeitgemäß. Dies wird Ungeduld und Unzufriedenheit bei den Kundinnen nach sich ziehen. Ganz nach der Botschaft des Zitats „Ich schreibe Dir einen langen Brief, weil ich für einen kurzen keine Zeit habe.“¹¹ empfehlen wir: Halten Sie sich kurz! Bringen Sie die rechtliche Essenz auf den Punkt und zeigen Sie stets mögliche Lösungswege auf!

e) Kooperationsbereitschaft

- 1.33** Als Unternehmensjuristin sind Sie ein wichtiges Rädchen im System zum unternehmerischen Erfolg. Eine kooperative Haltung und Ihre kooperativen Fähigkeiten sind unseres Erachtens einer der zentralen Schlüssel zum Erfolg der Unternehmensjuristin. In der Regel benötigen wir Menschen weder kognitives Denken noch Ratio, um uns auf Kooperation einzulassen.¹² Was es braucht, ist den Menschen im Unternehmen „auf Augenhöhe“ zu begegnen sowie Ihre Wahrnehmung, Intuition und Empathie zu schärfen. So vermögen Sie sich in die Perspektive des jeweils anderen hineinzusetzen, wirklich das Problem und die Herausforderung zu verstehen, wirksam zu beraten, nachhaltig durch Ihren Beitrag zu unterstützen und bei der Umsetzung zum unternehmerischen Erfolg zu begleiten. Letzten Endes ist die Potentialentfaltung im Unternehmen stets ein gemeinsamer Akt.

11 Dieser berühmte Satz, wird wahlweise *Johann Wolfgang von Goethe*, *Georg Christoph Lichtenberg*, *Jonathan Swift*, *Blaise Pascal*, *Heinrich von Kleist* und anderen zugeschrieben.

12 *Breuninger/Schley* in *Grüneberg/Pechstein/Spiegel/Ternes von Hattburg*, *Future Skills* 83.