

## Vorwort zur 2. Auflage

### Die Kanzlei

Historisch gesehen ist die Kanzlei das Büro des Regenten oder der Stadt, in der der Schriftverkehr geführt wurde und wo die Beurkundungen erfolgten. Der Leiter der Kanzlei war der Kanzler. Vieles hat sich seit dem Mittelalter geändert, denn immer mehr Funktionen sind aus dieser Art der Kanzlei ausgelagert worden, indem privatrechtlich organisierte Kanzleien diese Aufgaben übernommen haben und neue hinzukamen. So können wegen des sogenannten Anwaltszwangs bei den meisten Gerichten Rechtsstreitigkeiten nur über Anwälte geführt werden. Die Anfertigung von Steuererklärungen kann in der Regel wegen der Komplexität des Steuerrechts und dem Zwang zur elektronischen Einreichung nur noch über Steuerberater erfolgen. Durch die zunehmende Verwendung nationaler und internationaler Buchführungs- und Bilanzierungsstandards haben auch die Wirtschaftsprüfer einen erheblichen Zulauf. Die Anzahl der Kanzleien ist dadurch sprunghaft gestiegen.

Heute ist jeder Rechtsanwalt, Steuerberater, Wirtschaftsprüfer und Notar Kanzler, nämlich Inhaber seiner Kanzlei oder Mitarbeiter eines Kanzlers. Geblieben aber ist das Verständnis dafür, Kanzler zu sein, nämlich ehrwürdig, erhaben, klug und weise und wissend in allen Lebensbereichen.

Gibt es denn tatsächlich Kanzleihinhaber, die ihre Kanzlei vernichten oder vielleicht nur schädigen? Das kann nicht sein, weil solche Leute, die studiert haben, doch alles wissen. Wie sonst sollten sie für andere Menschen mit Rat und Tat zur Verfügung stehen.

Oder vielleicht sind die Kanzleihinhaber doch nicht so schlau, weil auch sie nur Menschen sind und Fehler machen? Vielleicht merken es solche Personen nur nicht, wenn sie Fehler machen und sich selbst schädigen, weil sie einen inneren Flüsterer haben, der ihnen ständig sagt, dass sie fehlerlos sind, nichts falsch machen und immer erfolgreich sind.

### Anforderungen an ein modernes Kanzleimanagement

Eher liegt es, wenn Kanzleihinhaber nur minder erfolgreich sind, an den Veränderungen der Anforderungen für eine erfolgreiche Kanzleiführung. Denn der Kanzleimarkt hat sich in den letzten Jahrzehnten erheblich geändert und es ist insbesondere durch die immer steigenden Zulassungszahlen der Berufsträger ein enormer Wettbewerbsdruck entstanden. Damit ist die erfolgreiche Führung einer Kanzlei heute ungleich schwieriger, weswegen das Risiko, dass Kanzleihinhaber scheitern, erheblich gestiegen ist. Die erfolgreiche Führung einer Kanzlei setzt daher mehr denn je Kenntnisse und Erfahrungen zur Unternehmensführung voraus, die vor allem in der juristischen Ausbildung nicht vermittelt werden.

Dieses Buch zeigt auf, welche Anforderungen heute an das Kanzlei-Management gestellt werden und dass ein erfolgreiches Kanzlei-Management vertiefte Kenntnisse in der Unternehmensführung voraussetzt. Denn auch eine Kanzlei ist ein Unternehmen und muss nach den Regeln geführt werden, wie sie auch für andere Unternehmen gelten, egal ob das Unternehmen Produkte, Waren oder Dienstleistungen anbietet.

### Der Kanzleihinhaber als Führungsperson - liebenswert aber nicht immer erfolgreich

Dabei zeigt das Buch die Spezies der Kanzleihinhaber von ihrer menschlichen Seite. Man wird feststellen, dass sie zwar fachlich gut, aber menschlich nicht besser und nicht schlechter sind, als alle anderen Unternehmensführer und dass sie mit ihrem Kanzleiunternehmen genauso scheitern können, wie gewerbliche Unternehmen. Ihre Schwächen machen sie liebenswert, was in den geschäftlichen Kontakten nicht immer sichtbar wird. Man muss schon mal durchs Schlüsselloch sehen, um diese Menschen so zu sehen, wie sie wirklich sind. Dem Thema soll der tierische Ernst genommen werden

mit satirischen Anekdoten und einer Brise Ironie. Gleichwohl werden diese Kurzgeschichten sachlich interpretiert, d.h. die Fehler in der Unternehmensführung analysiert und Tipps gegeben.

Das Buch befasst sich deshalb insbesondere mit dem Kanzleihinhaber als Führungsperson, da diese Art der Betrachtung besonders ertragreich für Geschichten ist. Wie sagte bereits Ludwig Thoma in seiner Kurzgeschichte „Der Vertrag“ über den königlichen Landgerichtsrat Alois Eichenberger: „Er war ein guter Jurist und auch sonst von mäßigem Verstand.“ Diese Kurzgeschichte pointiert das Denken eines qualifizierten Juristen, der die Menschlichkeit in den täglichen Lebenssachverhalten nicht mehr erkennen kann und führt den Dialog und die Komik einer Kaufverhandlung für den Erwerb einer alten Bettwäsche zwischen dem Landgerichtsrat Eichenberger und dem einfachen Tändler in München-Au Michael Klampfner auf die Spitze. Als Jurist kommt Eichenberger in dieser Geschichte gut weg, indem er exakt die Lebenssachverhalte beschreibt und mit mathematischer Genauigkeit unter die Tatbestandsmerkmale der Gesetze subsumiert. Als Mensch versagt er, weil er kein Gefühl für so einfach und ehrlich denkende Menschen, wie den Tändler Klampfner aufbringt. Als Mensch dagegen kommt der Tändler gut weg mit seinem feinen Gefühl für seine soziale Umwelt.

Diese Geschichte ist von seiner Aussage her heute genauso aktuell wie damals. Die Sprache ist das Handwerkzeug des Juristen, aber der Mandant versteht sie oft nicht und vielfach kommen Mandanten nach dem Erstgespräch nicht mehr, weil sie nicht das Gefühl haben, verstanden worden zu sein.

So ehrwürdig wie im Fall des Landgerichtsrats Eichenberger ist die heutige Tätigkeit der Kanzleihinhaber nicht mehr, da sie durch den erheblichen Wettbewerbsdruck die Mandanten mehr denn je von sich und seinen Leistungen überzeugen müssen und das Maß der Wirtschaftlichkeit der Kanzleiführung entscheidet, wie die Kanzlei im Wettbewerb abschneidet. Aber dennoch ist noch der Hauch der Vergangenheit bei den Berufen der Kanzleihinhaber zu spüren, der womöglich dafür entscheidend ist, dass sich viele Studierende für diese Studiengänge interessieren und später ihre eigene Kanzlei gründen wollen. So ist das Image eines Berufes weiterhin ein entscheidendes Auswahlkriterium und Fernsehserien, in denen Anwälte um Gerechtigkeit kämpfen tun ihr Übriges. Aber auch hier ändert sich vieles. Im Imageranking 2011 sind der Anwalt auf Rangstelle 17 und der Steuerberater auf Rangstelle 20 abgerutscht. Die ersten Rangstellen sind mittlerweile von Feuerwehrmännern, Alten- und Krankenpflegern sowie Ärzten und Polizisten belegt.

Das Buch ist nicht nur für die typischen Kanzleihinhaber wie Rechtsanwälte und Steuerberater geschrieben. Es gilt auch für Wirtschaftsprüfer und Unternehmensberater, die ebenfalls in kanzlei-ähnlicher Weise ihrer unternehmerischen Aufgabe nachgehen. All diesen Berufsgruppen ist gemeinsam, dass sie wissensorientierte und hochkomplexe Dienstleistungen erbringen.

### **Marktüberblick für Kanzleiunternehmen**

Das Buch enthält einen Marktüberblick über die Kanzleien, fasst zusammen, worauf es bei der Kanzleiführung ankommt und beleuchtet die Aspekte und Parameter, die für ein erfolgreiches Kanzleiunternehmen zu beachten und für den Erfolg einer Kanzlei entscheidend sind. Diese Parameter stellen eine Checkliste für eine erfolgreiche Kanzleiführung dar. Aus dieser Checkliste werden wichtige Punkte herausgegriffen und in Form von Anekdoten näher beschrieben und erläutert.

**Günter Seefelder**