

VALUE BILLING – VOM ERKENNBAREN WERT ANWALTLICHER PRODUKTIVITÄT

HEINZ HELLER

Dr. iur., Rechtsanwalt und Fachanwalt SAV Arbeitsrecht,
Heller Rechtsanwälte AG, Zürich

Stichworte: Honorarmodelle, Honorarbemessung, Anwaltsmarkt, Marketing, Kundenbindung

Viele kleinere KMU und Privatpersonen zögern, Anwälte zu kontaktieren. Diese potenziellen Kunden halten die Honorarentwicklung für unkontrollierbar und erkennen den Nutzen der anwaltlichen Dienstleistung nicht ohne Weiteres. Gleichermassen zum Vorteil der Rechtssuchenden wie der Anwaltschaft weist *value billing*¹ und anwaltliche Vielseitigkeit den Weg, wie Aufwand auf das vernünftige Mass beschränkt und Honorar für ausweisbare Produktivität verrechnet wird.

I. Preisdruck

In der Diskussion um die Zukunft der Advokatur ist der angelsächsische Rechtsraum weit voraus. Entsprechend finden wir uns mit englischer Terminologie ab. Nach RICHARD SÜSSKIND steht die Anwaltschaft am Rande eines fundamentalen Wandels. Dafür sei Preisdruck eine der Hauptursachen («*the «more-for-less» challenge*»²).³ Preisdruck kann nur ausüben, wer über Marktmacht verfügt – nämlich die informierten Kunden:

II. Alternative Honorarmodelle

Die grossen Wirtschaftskanzleien mit 40, 70 und mehr Anwälten kennt man. Grosse Firmenkunden laden sie zu *beauty contests*⁴ ein und zum *pitch*⁵. Läuft es gut, erfolgt die Aufnahme ins *panel*⁶. Dieser Markt scheint weitgehend geschlossen. Kleinere Anwaltskanzleien finden – mangels hohen Bekanntheitsgrads – kaum Zugang. Allerdings: Die Grosskonzerne beschäftigen *inhouse legal counsels*⁷. Diese wissen, was Anwälte tun. *Legal counsels* verlangen deshalb Alternativen zum Zeithonorar. Denn dieses verführe (angeblich) zu umsatztreibender Übererfüllung und Ineffizienz.⁸

Zu alternativen Honorarmodellen ist in der Anwaltsrevue viel publiziert worden: Den fixen wurden gestufte Stundenansätze mit Komplexitäts- oder Senioritätszuschlägen entgegengehalten. Volumenrabatte⁹ und vielfältige Varianten des Erfolgshonorars wurden präsentiert,¹⁰ dem in der Schweiz allerdings enge berufsrechtliche Grenzen gesetzt sind (Art. 12 lit. e BGFA).¹¹ Sogar psychologische Tipps für das Honorargespräch wurden erläutert.¹²

Auch Pauschalen und die Standardisierung einzelner Anwaltsdienstleistungen wurden erwogen.¹³ Aber Anwaltsarbeit lässt sich nur in Einzelfällen als *commodity*¹⁴ zum Fixpreis erfassen. Denn «*schlichte Vervielfältigung*»

ist Anwaltsarbeit eigentlich nie.¹⁵ Von den Rechtsdienstleistungen, die *legal counsels* grosser Konzerne extern einkaufen, betreffen nur vier Prozent Routinearbeiten, die

¹ *Value billing* oder *value pricing* steht für Rechnungsstellung oder Preisgestaltung nach Massgabe des Werts der Leistung und nicht nach Massgabe der Summe verrechenbarer Stunden zum Fixpreis.

² = Die Herausforderung des «*Mehr-für-weniger*».

³ RICHARD SÜSSKIND: *Tomorrow's Lawyers*, Oxford University Press, 2013, S. 3 ff.

⁴ = Bewerbungsverfahren im Vorfeld einer Mandatsvergabe, in direkter Konkurrenz zu anderen eingeladenen Anwaltskanzleien.

⁵ = Werbepäsentation beim Kunden im Rahmen des Bewerbungsverfahrens.

⁶ = Gruppe bevorzugter externer Anwälte.

⁷ = Hausjuristen.

⁸ BRUNO MASCELLO: Alternative Honorarmodelle als Trend und Chance, in: *Anwaltsrevue*, Stämpfli Verlag AG, Nr. 11-12/2013 (nachfolgend: MASCELLO), S. 480.

⁹ Vgl. MASCELLO, S. 477 ff.; ANDREAS KRÄMER: Mehr Bewegung bei der Honorargestaltung, in: *Anwaltsrevue*, Helbing & Lichtenhahn Verlag, Nr. 1/2005, S. 7 ff.

¹⁰ KASPAR SCHILLER: Erfolgshonorare nach BGFA: Nur die Vereinbarung der reinen Beteiligung am Prozessgewinn ist verboten, in: *Anwaltsrevue*, Helbing & Lichtenhahn Verlag, Nr. 1/2010, S. 40 ff.; HANS-JOCHIM MAYER: Das Erfolgshonorar – de lege lata und de lege ferenda, in: *Anwaltsrevue*, Helbing & Lichtenhahn Verlag, Nr. 3/2008, S. 116 ff.; HERBERT P. SCHONS: Erfolgshonorar in Deutschland, in: *Anwaltsrevue*, Helbing & Lichtenhahn Verlag, Nr. 10/2008, S. 443 ff.

¹¹ Vgl. zu den engen Grenzen zulässiger erfolgsabhängiger Honorare WALTER FELLMANN: *Anwaltsrecht*, Stämpfli Verlag AG, 2010 (nachfolgend: FELLMANN), RZ 387 ff.

¹² CHRISTIANE FRUHT/EGON ZANK: Wie bekomme ich, was ich verdiene? Wie führe ich Mandatsgespräche? in: *Anwaltsrevue*, Helbing & Lichtenhahn Verlag, Nr. 10/2007, S. 431 ff.

¹³ Vgl. MASCELLO, S. 477 ff.

¹⁴ = Handelsware.

¹⁵ HANS BOLLMANN: Es kommt darauf an! Stämpfli Verlag AG, 2013, S. 418 f.

unter dem Aspekt *make or buy*¹⁶ extern günstiger zu haben sind.¹⁷ Musterverträge auf Elementarniveau kann die Anwaltschaft getrost nicht-anwaltlichen Anbietern überlassen, die *legal process outsourcing*¹⁸ anbieten.¹⁹

Letztlich sind *alternative fee arrangements*²⁰ Preisnachlässe. Nicht einmal die *legal counsels* selber vermögen ihren Arbeitgebern die Wertschöpfung ihrer *legal departments*²¹ zu vermitteln: Nicht ohne Grund wird eine Rechtsabteilung als *cost center*²² und nicht als *profit center* geführt.²³

Jedenfalls lassen sich *billable hours*²⁴ nicht durch Produktivitätsklauseln²⁵ ersetzen.

III. Nicht informierte Kunden

85 Prozent aller Anwälte arbeiten in Kanzleien unter 20 Anwälten, 31 Prozent in Kleinstkanzleien mit ein bis zwei Anwälten.²⁶ Ihnen stehen (potenzielle) Schweizer Firmenkunden gegenüber, die kaum je über eine eigene Rechtsabteilung verfügen: Bei über 70 Prozent liegt der Jahresumsatz unter 0.5 Mio. Franken.²⁷ 92.1 Prozent beschäftigen weniger als 10 Mitarbeiter, 6.4 Prozent weniger als 50.²⁸ Für diese Unternehmen bleibt anwaltliche Tätigkeit und Rechnungsstellung oft intransparent. Statt nach ausgeklügelten alternativen Honorarmodellen zu fragen, rufen sie gar nicht an. Sie scheuen die Sogwirkung des ersten Kontakts mit dem Anwalt:

Wenn der Kunde nur einen «*ganz kleinen Vertrag zum Kurz-Drüberschauen*» durchmailen möchte, und dafür «*bitte ohne grossen Aufwand und nur zur Absicherung*» rasch und unumständlich eine schriftliche Bestätigung der Rechtssicherheit erwartet: Die berufsrechtliche Sorgfaltspflicht zwingt den Anwalt, rückzufragen und den Fallhorizont zu erweitern, solange er nicht über alle rechtsrelevanten Informationen verfügt.²⁹ Auch die Pflicht, unaufgefordert (!) und vollständig über die Rechtslage in einem Mandat aufzuklären, mag aus Sicht des Kunden Antworten hervorbringen, zu denen er keine Fragen gestellt hat.³⁰ Selbst Haftungsausschlüsse erlaubten Anwälten, soweit überhaupt zulässig,³¹ keine Oberflächlichkeiten, auch mit dem ausdrücklichen Einverständnis des Kunden nicht.

Wie kann man kleineren KMU den Weg zu anwaltlicher Beratung eröffnen? Wie anwaltliche Arbeit transparent, den werthaltigen Nutzen der anwaltlichen Leistung erkennbar werden lassen? Wie lässt sich anwaltlicher Aufwand – ohne Verletzung von Sorgfaltspflichten – auf das für den Kunden tragbare Mass limitieren?

IV. Value billing und Entflechtung von Anwaltsdienstleistungen

*Unbundling legal services*³² wird im angelsächsischen Rechtsraum als Geheimwaffe der kleinen Kanzleien gepriesen.³³ FORREST S. MOSTEN erklärt, Anwaltsarbeit liesse sich aufgliedern und paketweise anbieten. Er führt Beispiele an: Hintergrundberatung ohne Vertretung nach aussen, Ghostwriting für den Kunden oder beschränkte Prozessvertretung (beispielsweise nur für mündliche Ver-

handlungen).³⁴ Der Kunde kauft die Module, deren Wert er im Einzelnen erkennt (*value pricing*).

Der amerikanische Anwaltsverband nimmt diesen Ansatz ernst. Denn er eröffnet Rechtssuchenden, die zu wohlhabend für das Armenrecht, aber zu mittellos für eine umfassende Anwaltsmandatierung sind, den Zugang zu anwaltlicher Unterstützung.³⁵ Das Konzept steht nicht nur kostensensiblen Kunden offen. ED POLL schlägt vor, wem der Rückruf seines Anwalts innert zwei Stunden statt innert 48 einen Aufpreis Wert sei, könne diesen Service zukaufen.³⁶

¹⁶ = Selber machen oder extern einkaufen?

¹⁷ BRUNO MASCELLO: Make or buy, Key Note des Corporate Counsel's Day vom 22. Mai 2014 (Universität St. Gallen), Folie 18, unter Verweis auf OTTO HENNING: General Counsel Benchmarking Report 2013/14, S. 140.

¹⁸ = Auslagerung von juristischen Prozessen.

¹⁹ Gemäss Deutschem Anwaltverein soll die Bedeutung standardisierten Wissens für die Anwaltschaft abnehmen (Deutscher Anwaltverein e.V./Prognos AG, Hrsg.: Der Rechtsdienstleistungsmarkt 2030, Langversion, 2013 (nachfolgend: DAV-Studie), S. 22.

²⁰ = Alternative Honorarvereinbarungen.

²¹ = Rechtsabteilungen.

²² = Eine oder mehrere Kostenstellen umfassende Unternehmenseinheit mit eigenem Budget.

²³ BRUNO MASCELLO: Qualitätsmanagement für Rechtsdienstleister, Schulthess Juristische Medien AG, 2014, S. 48.

²⁴ = Verrechnbare Stunden.

²⁵ Produktivitätsklauseln setzen ein Arbeitsergebnis zum Zeitaufwand ins Verhältnis; diese Verhältniszahl multipliziert mit einem vorher festgelegten Fixum bestimmt das Honorar beziehungsweise den Lohn (HEINZ HELLER: Traditionelle und neue Ansätze des Managements von Überstunden und Überzeit, in: Aktuelle Juristische Praxis AJP, DIKE Verlag AG, Nr. 5/2014, S. 619 f.).

²⁶ HEIKO BERGMANN/URS FREY/Universität St. Gallen (Hrsg.): Studie Praxiskosten des Schweizerischen Anwaltsverbands (Referenzjahr 2012), 2014, S. 5.

²⁷ Botschaft zur Änderung des Bundesgesetzes über Radio und Fernsehen (RTVG) vom 29. Mai 2013, BBl 2013, S. 4976.

²⁸ Bundesamt für Statistik BFS (Hrsg.): Taschenstatistik der Schweiz 2014, Februar 2014, S. 17.

²⁹ FELLMANN, RZ 1321.

³⁰ CHRISTOF BERNHART: Die professionellen Standards des Rechtsanwalts, DIKE Verlag AG, 2011, S. 212, 214.

³¹ «Das Erfordernis der Verhältnismässigkeit von Eingriffen in die anwaltliche Berufsausübungsfreiheit gebietet, dass quantitative Beschränkungen der anwaltlichen Haftung – im zivilrechtlich möglichen Ausmass [...] – im Bereich oberhalb der Mindestversicherungssumme von CHF 1 Mio. nicht als von vornherein unzulässig betrachtet werden können. In diesem Bereich kommt es auf die Umstände des Einzelfalles an» (Entscheid der Aufsichts-kommission über die Rechtsanwälte des Kantons Zürich vom 5. Juli 2007, ZR 2007 309, Regeste).

³² = Entflechtung von Rechtsdienstleistungen.

³³ ED POLL: Unbundling Legal Services: The Small Firm's Secret Weapon, LawBiz Tips vom 12. Januar 2010 (nachfolgend: POLL, Newsletter), online abrufbar auf: http://www.lawbiz.com/e-mailed_newsletters/tip-1-12-10.html, Website besucht am 9. Juni 2014.

³⁴ FORREST S. MOSTEN: Unbundled Legal Services Today – and Predictions for the Future, in: American Bar Association (Hrsg.): Family Advocate, Vol. 35, No. 2 (Fall 2012), S. 14 ff.; Zum Ganzen: FORREST S. MOSTEN/American Bar Association (Hrsg.): Unbundling Legal Services: A Guide to Delivering Legal Services à la Carte, 2000.

³⁵ American Bar Association (Hrsg.): Perspectives on Finding Personal Legal Services, The Results of a Public Opinion Poll, Februar 2011, S. 6 oben (Introduction), online abrufbar auf: http://www.americanbar.org/content/dam/aba/administrative/delivery_legal_services/20110228_aba_harris_survey_report.authcheckdam.pdf, Website besucht am 9. Juni 2014.

³⁶ POLL, Newsletter.

Schweizer Anwälten dürften durch die strenge anwaltliche Sorgfaltspflicht gewisse Grenzen gesetzt sein, sich auf das Offerieren von Textbausteinen und einzelnen persönlichen Auftritten im Gerichtssaal zu beschränken. Auch wenn Dienstleistungspakete *grundsätzlich* nicht überzeugen sollten, richtig ist dennoch: Knappe Budgets sind zweifelsfrei Gründe, warum viele kleinere KMU und Anwälte nicht zusammenfinden, die eigentlich zum besten beiderseitigen Nutzen gut ins Geschäft kommen könnten – und zwar durch Aufwertung der anwaltlichen Beratung.

V. Der Wert anwaltlicher Beratung

Anwaltliche Tätigkeit wird traditionell in «*beratend*» und «*prozessierend*» zweigeteilt, wobei die «*beratende Anwaltstätigkeit*» klassischerweise (begrifflich unpräzise) auf das Vertragswesen verweist. Tatsächlich teilt sich anwaltliche Tätigkeit in *drei* Grundsparten: Vertragswesen, Repräsentation in Verfahren, Beratung.

In der direkten, persönlichen Beratung schöpfen gute Anwälte aus dem Vollen. Mit geballter Erfahrung und gereiftem Urteilsvermögen stellen sie die richtigen Weichen – und dies sehr oft bereits im Erstgespräch: Innert weniger Momente entwickeln sie kreative Strategien und taktische Manöver, den Mandatserfolg jetzt schon vorwegnehmend, auch wenn er vielleicht erst in Jahren eintritt. Sorgfältige Prozessrisiko- und Kosten-Nutzen-Beurteilungen des Anwalts können hohe Kosten für Prozesse verhindern, zu denen der Kunde bereits entschlossen war. Sichtweisen werden von Grund auf verändert, denn der Anwalt hat nach dem Harvard-Prinzip³⁷ den Blick weg von Emotionen hin zum konstruktiven Ausgleich aller beteiligten Interessen gelenkt. Fallen werden vermieden, weil der Anwalt auf Verbote, Bewilligungspflichten und Formvorschriften hinweist. Ganze Businessmodelle werden optimiert, weil der Anwalt im Gespräch die Struktur des vorgelegten AGB-Entwurfs hinterfragt und so aufdeckt: Der Kunde hat das geplante Geschäft nicht durchdacht (*contract engineering*³⁸). Allein das Aufbringen von Stichworten kann dem Kunden enormen Erkenntnisgewinn verschaffen. Oft vermitteln Anwälte nicht nur Lösungen, sondern Seelenfrieden.³⁹

Hier, in der mündlichen Beratung ihrer Kunden, machen Anwälte ihr Wissen innert kürzester Zeit unmittelbar produktiv⁴⁰ und den Wert dieses Wissens direkt fassbar. Selbst wenn für die reine Beratung, da erkennbar hoch werthaltig, höhere Stundenansätze angesetzt würden als für andere Anwaltsarbeiten: Für den Kunden bleibt das Anwaltshonorar kalkulierbar.

VI. «Wir sind Anwälte, keine Berater.»

Die Aufwertung der anwaltlichen Beratertätigkeit erfordert nicht nur neue Angebote, sondern ebenso eine (leichte) Anpassung des Selbstverständnisses der Anwaltschaft. Denn seltsamerweise verstehen sich Anwälte nicht primär als beratende Stimme. Sie wollen ein *Mandat führen*. Das Erstgespräch erachten sie als Sondierungsgespräch, ob dem Kunden ein weiter gehendes Mandat zu empfehlen ist

oder nicht. Weitere mandatsbegleitende mündliche Beratung des Kunden scheint ihnen eher lenkende Neben- denn Hauptaufgabe. Entsprechend werden diese hoch werthaltigen Mandatselemente zum gleichen Stundenansatz wie alle anderen Aufwände verrechnet. Dazu kommt: Anwälte sind bei mündlichen Besprechungen – Erstellung eines Gesprächsprotokolls vorbehalten – nicht schriftlich abgesichert, ihrer Aufklärungspflicht nachgekommen zu sein. Deswegen schätzen Anwälte Memoranden, in denen sie den *scope of the mandate*⁴¹ genau definieren, das Wesentliche in einem einseitigen *management summary*⁴² darstellen, dann aber auf weiteren 20 Seiten auch die *legal considerations*⁴³ ausbreiten können.

VII. Werthaltige Beziehung zum vielseitigen Vertrauensanwalt

Spezialisierung ist eine Erfolg versprechende Zukunftsstrategie. Aber nicht jedes Mandat ist hochkomplex. Manche sind einfach, viele durchschnittlich.⁴⁴ Hier eignen sich Anwälte punktuell fehlende Kenntnis innert nützlicher Frist an;⁴⁵ sie werden zu temporären Spezialisten.⁴⁶ Umgekehrt kann im Einzelfall bereits die richtige juristische Aufschlüsselung einer Ausgangslage «*Triage-Spezialisten*» erfordern. Zivilrechtler beispielsweise müssen darauf achten, auch steuer- oder strafrechtliche Aspekte überhaupt zu erkennen.⁴⁷

Grosse *law firms*⁴⁸ sind oft «*Vollanbieter*», die spezialisierte Abteilungen und Anwälte aus einer Hand offerieren. Sie neigen aber dazu, geringen Umsatz versprechende Kleinkunden – nach dem Erstgespräch mit dem Partneranwalt – an die unerfahrenen Junganwälte zu verweisen. Diese *associates*⁴⁹ wechseln oft. Denn nur wenige von ihnen können gewinnbeteiligte Partner werden. Tragende,

³⁷ ROGER FISHER/WILLIAM URY/BRUCE PATTON:

Das Harvard-Konzept, Campus Verlag GmbH, Neuauflage 2009.

³⁸ = Beratung zu Verträgen, die über das Formaljuristische hinaus das dem Vertrag zugrunde liegende Geschäft mitgestaltet (sinngemäss); vgl. WOLFGANG STRAUB: Legal Engineering – Eine neue Disziplin? in: Jusletter, Weblaw AG, Ausgabe vom 24. Mai 2004.

³⁹ JORDAN FURLONG: What do Lawyers sell? Beitrag vom 26. Juni 2013 auf dem Lawblog Law21, online abrufbar auf <http://www.law21.ca/2013/06/what-do-lawyers-sell/>, Webseite besucht am 9. Juni 2014.

⁴⁰ Vgl. FREDMUND MALIK: Richtig Denken, wirksam managen, Campus Verlag GmbH, 2007, S. 111, unter Verweis auf PETER F. DRUCKER: The Age of Discontinuity, London, 1969.

⁴¹ = Umfang des Auftrags.

⁴² = Zusammenfassung.

⁴³ = Rechtliche Erwägungen.

⁴⁴ «Durchschnittlich will heissen, dass das Verfahren als nicht mehr einfach erachtet wird, ihm aber auch keine aussergewöhnliche Problematik anhaftet» (Urteil des Obergerichts des Kantons Zürich vom 29. März 2012 im Verfahren PC110045, Erw. 5.4.2).

⁴⁵ FELLMANN, RZ 1325.

⁴⁶ Vgl. MORITZ KÜPPER/TILMAN MAYER: Die Joker – Warum unsere Gesellschaft Generalisten braucht, Bouvier Verlag, 2014 (nachfolgend: KÜPPER/MAYER), S. 72.

⁴⁷ Vgl. FELLMANN, RZ 1339.

⁴⁸ = Anwaltsfirma.

⁴⁹ = Angestellter Anwalt ohne Partnerstatus.

lang dauernde persönliche Beziehungen zum erfahrenen Partneranwalt sind kleinen KMU und Privatpersonen hier oft verwehrt. Dazu kommt: Grosse Wirtschaftskanzleien verrechnen hohe Stundenansätze.⁵⁰ Wobei teures Honorar überzeugendes Wirken nicht garantieren kann.⁵¹

Ein riesiges Kundensegment setzt deshalb auf eine Anwaltsgattung, die letztlich den breiten und bezahlbaren Zugang zu qualifiziertem Rechtsrat *gerade für kleinere KMU und Privatkunden* sicherstellt: Der fachlich vielseitige Anwalt⁵² bietet tiefenscharfen Blick für das Ganze. Auch in Zeiten, wo manchen einzig ausgeprägte Spezialisierung etwas gilt, gibt es diesen Anwaltstypus noch. Er taugt, früher wie heute, zum klassischen Vertrauensanwalt, dem *trusted advisor*⁵³ – sei es als Wirtschaftsanwalt oder Allgemeinpraktiker. Er ist kein Generalist (horribile dictu!⁵⁴), der alles ein bisschen, aber nichts richtig kann. *Echte* Generalisten sind heute nur noch die Richter. Sie urteilen in allen Lebenslagen und können sich dafür Zeit nehmen.⁵⁵

Aus diesen Gründen darf Spezialisierungsdruck nicht in Spezialisierungszwang für die ganze Anwaltschaft umschlagen.⁵⁶ Sonst würden kleineren KMU nur teure Vollanbieter zur Verfügung stehen, bei denen die Werthaltigkeit der hohen Honorare für nicht informierte Kunden schwierig zu erkennen sein dürfte. Diese Gefahr mag teilweise eingedämmt sein, wenn sich Einzelanwälte künftig *«flexibel und mandatsbezogen zu grösseren Einheiten zusammenschliessen und aufgrund ihrer günstigeren Kostenstruktur eine ernst zu nehmende Konkurrenz für grosse Anwaltsfirmen und internationale Law Firms bil-*

den», wie eine fundierte Studie des Deutschen Anwaltvereins voraussagt.⁵⁷

Dennoch sei gewarnt vor einer Anwaltschaft, die sich nur noch in Spezialisten und Hyperspezialisten (die Fachanwälte SAV) segmentiert.⁵⁸

⁵⁰ Gründe: Hohe Kosten für repräsentative Büros; hohe Gewinnerwartungen der Partner; hohe Angestelltenlöhne; hohe Prämien für Berufshaftpflichtversicherung etc.

⁵¹ MASCELLO, S. 479.

⁵² Die Grenze zwischen Vielseitigkeit und diversifizierter Spezialisierung ist offensichtlich fließend und hängt von der Definition des Begriffs der *«Spezialisierung»* ab. Nur Anwaltsboutiquen, in der Regel als kleinere Kanzleien strukturierte Anbieter, beschränken sich auf einen einzigen Rechtsbereich oder jedenfalls auf ein sehr enges Angebot.

⁵³ = Berater des Vertrauens.

⁵⁴ = Schrecklich, es nur schon auszusprechen!

⁵⁵ Vgl. KÜPPER/MAYER, S. 71.

⁵⁶ Ein Fortbildungszwang für jeden Rechtsbereich, in dem ein Anwalt tätig ist, würde in diese Richtung weisen, vgl. MIRKO ROŠ: Der 500. Fachanwalt SAV und die *«bevorzugten Arbeitsgebiete»*, in: Anwaltsrevue, Stämpfli Verlag AG, Nr. 5/2014 (nachfolgend: ROŠ), S. 198 ff.

⁵⁷ DAV-Studie, S. 21.

⁵⁸ MIRKO ROŠ verlangt sinngemäss, Anwälte dürften im Anwaltsverzeichnis der Berufsverbände (nicht mehr als) fünf *«bevorzugte Tätigkeitsgebiete»* ausweisen, aber nur bei Nachweis entsprechender Weiterbildung; dieser Stufe der Spezialisierung hält er sinngemäss die höherstufige Spezialisierung der Fachanwälte SAV entgegen (ROŠ, S. 198 ff.). Bei diesem Modell dürfte der Spielraum entscheidend von der Definition der Rechtsgebiete abhängen: *«Allgemeines Vertragsrecht»* lässt mehr Spielraum als *«Arbeitsvertragsrecht»*.

Sie beherrschen das Recht – ALAN Ihre Administration.

- marktführende Branchenlösung für Notare und Anwälte
- berücksichtigt Honorarvorschüsse MWST-rechtlich korrekt
- revisionstaugliches, vollintegriertes Rechnungswesen

Interessiert? Rufen Sie uns an.

ALAN Software AG | Solothurnstr. 28 | CH-3322 Schönbühl
Tel. +41 31 858 23 90 | contact@alan.ch | www.alan.ch

alan