

# Moderne Kooperationsformen für Rechtsanwälte – Der Einsatz von Franchisesystemen in der Anwaltschaft

Michael MARTINEK \*

## I. Einleitung : McLaw's-Anwaltskanzleien ?

Das Thema klingt vielleicht provokativ oder zumindest futuristisch. Franchiseverträge zwischen Rechtsanwälten als Kooperationsinstrument der anwaltlichen Tätigkeit sind bislang in Deutschland und seinen Nachbarländern nicht bekannt. Sie sind weder in der Bundesrechtsanwaltsordnung (BRAO) noch in der Berufsordnung vorgesehen. Franchising als moderne Form des systemvertraglichen Absatzes von Waren und Dienstleistungen ruft sogleich Assoziationen an Fast Food-Ketten wie *McDonald's* oder *Pizza Hut* hervor, lässt an die standardisierten *Holiday Inn*-Hotels oder an *OBI*-Heimwerkermärkte und *Ihr Platz*-Drogerien denken. Alles sperrt sich zunächst dagegen, das Franchising in einen Zusammenhang mit der Anwaltschaft und ihren Kooperationsmöglichkeiten zu bringen. Mit Kopfschütteln reagiert man auf die Vorstellung eines Netzes etwa von *McLaw's*-Anwaltskanzleien in deutschen Städten.

Immerhin soll der Name „*McLaw's*“ hierzulande bereits geschützt sein<sup>1</sup>—vielleicht vorsorglich von einem vorausschauenden Junganwalt ? Jedenfalls besteht in diesen Zeiten des wachsenden Wettbewerbsdrucks, der Aufbruchstimmung und der Suche nach effizienten Marketing-, Organisations- und Kooperationsstrategien unter der Anwaltschaft aller Grund, nach völlig neuen Perspektiven Ausschau zu halten. Schließlich ist das anwaltliche Berufsrecht in den letzten Jahren von einer Serie Schlag auf Schlag folgender Tabubrüche und ihrer anschließenden höchstrichterlichen Absegnung geprägt, deren eindeutige Tendenz die Abkehr von überkommenen Standesregeln der kammerkontrollierten Honoratioren und die Hinwendung zu einem unternehmerischen Verständnis des Anwalts als Dienstleister ist. Wer hat noch vor zwanzig Jahren an eine Anwalts-GmbH mit Filialen gedacht, wie sie inzwischen unter dem—wenn auch noch verschämten—Namen Rechtsanwalts-gesellschaft rechtlich verankert ist ? Die Frage *darf* also nicht nur, sondern *muss* sogar gestellt werden : Bietet das Franchising eine Perspektive der anwaltlichen Kooperation—vielleicht schon *de lege lata* oder doch zumindest *de lege*

---

\* Professor Dr. Dr. Dr. h. c., M.C.J. (New York), Universität des Saarlandes, Saarbrücken

1) So *Hagenkötter*, Tätigkeitsbereiche innovativ, AnwBl. Sonderheft 2/2000, S. 83, 84.

*ferenda?*

## II. Der Blick nach Amerika

Vielversprechend ist zunächst ein Blick in die USA, denn das Land der immer noch — und offenbar mehr denn je — „unbegrenzten Möglichkeiten“ ist nicht nur das Ursprungsland des modernen Franchisevertriebs; von den USA sind vielmehr auch maßgebende Liberalisierungsimpulse für das Selbstverständnis und die Tätigkeit der Rechtsanwälte ausgegangen, die — gerade auf dem Gebiet der anwaltlichen Kooperationen (Stichwort: *Law Firms*) — Deutschland und ganz Europa ergriffen haben und die sich im Zeichen der sogenannten Globalisierung, die doch zuvörderst eine Amerikanisierung ist, weiter ausdehnen. Schon im Jahre 1977 hat der *Supreme Court of the United States* die von den Berufsorganisationen der U.S.-amerikanischen Anwaltschaft erlassenen *Canons* mit ihren weitreichenden Werbeverboten wegen Verstoßes gegen die Rede-, Presse- und Informationsfreiheit des *First Amendments* für verfassungswidrig erklärt. Die Anwaltschaft hat die dadurch gewonnenen Freiheiten und Spielräume schnell und tiefgreifend auszunutzen verstanden, teilweise im Widerstand zu ihrer obersten Standesorganisation, der *American Bar Association*, die das traditionelle Ansehen und berufliche Ethos der *Lawyers* aufrechtzuerhalten suchte, dabei aber vom *Department of Justice* unter Hinweis auf die Antitrust-Gesetze zurückgepfiffen wurde.<sup>2)</sup> Im Zuge dieser Entwicklung breiteten sich in den Großstädten die sogenannten *Legal Clinics* als kooperative Zusammenschlüsse von Anwälten mit einem Netz von *Points of Services* aus, die teils auf gesellschaftsrechtlicher Grundlage mit Zweigniederlassungen, teils aber auch als Franchisesysteme mit fächerförmigen Kooperationsverträgen der Kanzleien mit einer Systemzentrale organisiert wurden. Der Erfolg dieser *Legal Clinics* erscheint vor allem bei Routinefällen wie Scheidungen, Testamenterrichtungen, Verkehrsdelikten oder Mietstreitigkeiten spektakulär und ungebrochen, nicht zuletzt dank des Einsatzes kundenfreundlicher Vergütungssysteme und offensiver überregionaler Werbestrategien unter Einsatz der Medien mit einem Zuschnitt vor allem auf weniger finanzkräftige *blue collar workers* oder *middle class people*. Nachdem manche krasse Auswüchse und markt-schreierische Praktiken inzwischen zurückgeschnitten sind, erfreuen sich die *Legal Clinics* nachhaltiger Beliebtheit und geschäftlicher Erfolge, zumal sie übrigens auch einen wertvollen Beitrag für die Ausbildung junger Juristen nach ihrem Universitätsabschluß oder schon während ihres *Law School*-Studiums bieten. Die *Legal Clinics* gelten als Synonym für einfache, ortsnahe, schnelle und preisgünstige Beratung.

Zu den neuen Angebots- und Kooperationsformen, die sich bewusst und zielgerichtet

---

2) Vgl. hierzu und zum folgenden *Robert Adam*, Die legal clinics in den USA, ZfRV 1978, 217 f.; *Winters*, Der Rechtsanwaltsmarkt — Chancen, Risiken und zukünftige Entwicklungen, 1989, S. 264 ff.

an das Franchise-Prinzip anlehnen und die die erfolgreichen Franchisesysteme von Handels- oder Gastronomieketten bis hin zur Kopie nachahmen, gehören in den USA auch die sogenannten *Law Stores* in Kaufhäusern oder Einkaufszentren, in denen beispielsweise Rechtsrat in Routinefällen zum Festhonorar von 30 Dollar pro Auskunft zu erlangen ist. Des Weiteren sind die Organisationen der telephonischen Rechtsberatung, die *Call-in-Legal-Services*, zu erwähnen. Die Systemzentrale nimmt den Anruf eines rechtsratsuchenden Klienten entgegen, sucht aufgrund einer summarischen Vorprüfung sodann einen spezialisierten Anwalt aus, der den Klienten zurückruft und ihm auf der Basis fester Stunden- oder Minutensätze Auskunft erteilt. Dabei sind, wohlgermerkt, diese Anwälte im Regelfall weder Partner noch Angestellte der Systemzentrale, sondern mit dieser durch einen Franchisevertrag verbunden. Es versteht sich, dass die Systemzentrale als Rechtsberatungsfirma mit nur wenigen eigenen Mitarbeitern, aber mit einer Vielzahl hochspezialisierter Kooperationspartner ein umfassendes Dienstleistungsangebot prestieren kann. Weitergehend bieten einige Rechtsberatungsunternehmen *prepaid services* an, bei denen der Mandant einen jährlichen oder monatlichen Pauschalbetrag an die Zentrale zahlt, die dann im Bedarfsfall einen ihrer spezialisierten anwaltlichen Kooperationspartner einschaltet. Diese Franchisenehmer erhalten ihr Honorar sodann von der Zentrale, und zwar nicht unbedingt fallweise nach Aufwand oder Streitwert, sondern oft gleichfalls als *lump sum* nach Maßgabe des Kooperationsvertrags. Man kann sich leicht vorstellen, dass die Nachfragebündelung der Zentrale hierbei betriebswirtschaftlich reizvolle Kalkulationen erlaubt.

Diese Erscheinungen und Entwicklungen im U.S.-amerikanischen Anwaltsmarkt lassen sich zu der Beobachtung verallgemeinern, dass sich die unter starken Wettbewerbs- und Rationalisierungsdruck geratenen klassischen Honorarberufe in einigen Teilbereichen inzwischen auch solchen Kooperationsformen und Marketinginstrumenten öffnen, die sich zunächst im Einzelhandel mit Konsumgütern ausgeprägt haben und sodann für die Erbringung standardisierter, von einer Dienstleistungszentrale vorprogrammierter und von einzelnen operativen Dienstleistern programmgemäß erbrachter gewerblicher Dienstleistungen eingesetzt wurden. Sie sind für die beachtlichen Zuwachsraten im U.S.-amerikanischen Markt rechtsanwaltlicher Leistungen zumindest mitverantwortlich,<sup>3)</sup> auch wenn sie keine Großaufträge, sondern das Massengeschäft zum Gegenstand haben. In den USA haben diese Entwicklungen übrigens sogar bereits das Gesundheitswesen ergriffen, wo etwa eine nach dem Franchise-Prinzip arbeitende Zahnarztkette mit dem Slogan „*Here comes McDentist's*“ wirbt. Das ist von einer *McLaw's*-Anwaltskanzlei nicht mehr allzu weit entfernt.

Nun ist in Amerika natürlich alles anders als in Deutschland ; oder besser : *noch* ist in Deutschland alles anders als in Amerika. In Deutschland hat — mit einem rechtspoliti-

---

3) Vgl. hierzu die Statistiken und Übersichten bei *Winters* (Fn. 2).

schen *time-lag* von zehn Jahren gegenüber den USA — das Bundesverfassungsgericht mit seinem Beschluß vom 14. Juli 1987<sup>4)</sup> die bis dahin geltenden Standesrichtlinien der Rechtsanwälte erschüttert und gleichfalls eine Liberalisierungswelle initiiert, die sich auch und insbesondere auf das anwaltliche Kooperationsrecht ausgewirkt hat. Bevor wir das heute geltende Kooperationsrecht daraufhin inspizieren, ob und inwieweit es Franchiseverträge und -systeme erlaubt oder verhindert, erscheint es sinnvoll, sich deren Strukturen und Elemente in Erinnerung zu rufen.

### III. Merkmale der Franchise Kooperation

In der Definition des Deutschen Franchise-Verbandes<sup>5)</sup> wird das moderne Franchising als besondere Form des Vertriebs von Waren und Dienstleistungen dahingehend charakterisiert, dass das Franchisesystem als ein vertikal-kooperatives Absatzsystem rechtlich selbständiger Unternehmen am Markt einheitlich auftritt und geprägt wird durch ein arbeitsteiliges Leistungsprogramm der Systempartner sowie durch ein Weisungs- und Kontrollsystem zur Sicherung eines systemkonformen Verhaltens. Das Leistungsprogramm des Franchisegebers als der Systemzentrale besteht dabei aus einem Beschaffungs-, Absatz- und Organisationskonzept, der Gewährung von Schutzrechten, der Ausbildung und der aktiven und laufenden Unterstützung der Franchisenehmer sowie aus der ständigen Weiterentwicklung des Franchisekonzepts. Man spricht beim modernen Franchising auch vom *Business Format Franchising*. Die einzelnen Franchisenehmer, die durch Dauerschuldverhältnisse mit der Franchisegeber-Zentrale verbunden sind, werden im eigenen Namen und für eigene Rechnung tätig und haben das Recht und die Pflicht, das Franchisepaket gegen Entgelt zu nutzen. Die Franchisegeber liefern als Leistungsbeitrag Arbeit, Kapital und Informationen.

Dies ist freilich keine normativ-juristische Definition, sondern allenfalls eine empirische Realdefinition aus betriebswirtschaftlicher Sicht. Bezogen auf das Franchising beim Dienstleistungsabsatz lassen sich folgende wichtigsten Merkmale auflisten: 1) Der Franchisegeber als Franchisezentrale bereitet spezielle Dienstleistungen standardisiert auf und entwickelt ein Franchisepaket, das aus einem Organisations- und Schulungs-, Werbe-, Unterstützungs- und Marketingkonzept besteht und das in einem sogenannten *Franchise Manual* oder Handbuch festgehalten wird. 2) Die Franchisenehmer erbringen die vorprogrammierten Dienstleistungen systemkonform im eigenen Namen und für eigene Rechnung, aber unter Ausnutzung des erworbenen Know-hows, des Goodwills des Systems und unter Verwendung seiner Marken und Slogans. 3) Die durch die Franchiseverträge

---

4) BVerfGE 76, 171 ff. und die Parallelentscheidung BVerfGE 76, 196 ff.

5) Vgl. Deutscher Franchise-Verband, *Franchising*, S. 2 („offizielle Definition des Verbandes“); diese „Definition“ wurde entwickelt von *Kaub*, *Franchise-Systeme in der Gastronomie*, 1980, S. 29; vgl. auch *Skaupy*, *Franchising — Handbuch für die Betriebs- und Rechtspraxis*, 2. Aufl., 1995, S. 5.

mit der Zentrale verbundenen Franchisenehmer zahlen zumeist eine Eintrittsgebühr und eine umsatzabhängige laufende Gebühr an die Zentrale. 4) Die Systempartner treten am Markt als eine Gruppe auf; sie bilden eine Image- und Marketingeinheit.

Juristisch hat sich das Franchising wegen seiner Vielgestaltigkeit als schwer fassbar erwiesen, wie eine schier endlose Literatur zur Rechtsnatur von Franchiseverträgen und -systemen zeigt.<sup>6)</sup> Inzwischen hat sich in der Rechtsprechung und Lehre eine Art Typenlehre herauskristallisiert. Danach wird der jedenfalls klassische und am weitesten verbreitete Franchisetyp als das sogenannte Subordinations-Franchising erfaßt, das beim Waren- wie beim Dienstleistungsabsatz eingesetzt wird. Hierbei stellen sich die einzelnen, fächerförmig um die Zentrale gruppierten Franchiseverträge als gemischte Verträge mit lizenzvertraglichen-, dienst-, kauf-, pachtvertraglichen, vor allem aber mit dominant geschäftsbesorgungsvertraglichen Elementen dar. Denn in erster Linie ist das Subordinations-Franchising von der weisungsgebundenen und interessenwahrenden Absatzförderungspflicht der Franchisenehmer gegenüber der das System und den Vertrieb autokratisch steuernden Zentrale gekennzeichnet. Das Subordinations-Franchising wird deshalb auch als Anweisungsvertrieb gekennzeichnet. *McDonald's Fast Food*-Restaurants sind gewiß dem Subordinations-Franchising zuzurechnen.

Daneben aber sind zahlreiche Erscheinungsformen des sogenannten Partnerschafts-Franchising anerkannt, bei dem jene autokratische Systemsteuerung durch die Zentrale fehlt. Für die Einzelbetriebe der Franchisenehmer fungiert hierbei die Zentrale eher als Dienstleistungsinstanz, die zwar die Systempartner durch Zeichen und Slogans zu einer Image- und Marketinggemeinschaft zusammenbindet, aber ihre Franchisenehmer ohne Weisungsunterworfenheit aus dem Angebot an Know-how, an Organisations- und Schulungs-, Werbe- und Unterstützungsleistungen auswählen und sich bedienen lässt. Das System fungiert eher als ein schützender Schirm für die Franchisenehmer und ist mehr auf deren Interessen als diejenigen der Zentrale zugeschnitten. Die Systempartner bauen den Goodwill des Systems gemeinsam mit der Zentrale auf. Solche Systeme sind partnerschaftlich-partizipativ organisiert und weisen Parallelen zu den sogenannten Verbundgruppen des Handels, aber auch zu Güterzeichengemeinschaften der Hersteller und des Handels auf. Die Franchiseverträge sind auch beim Partnerschafts-Franchising ihrer Rechtsnatur nach Typenmischverträge, aber ohne jenes dominante geschäftsbesorgungsvertragliche Element, das für das Subordinations-Franchising charakteristisch ist und die weisungsgebundene und interessenwahrende Absatzförderungspflicht mediatisiert. Beim Partnerschafts-Franchising können die einzelnen Franchiseverträge mit der Franchisegeber-Zentrale sogar gesellschaftsvertragliche Natur haben. Es sind auch Franchiseverträge bekannt, bei denen sämtliche Franchisenehmer und die Zentrale in eine

---

6) Vgl. hierzu ausführlich *Martinek*, *Moderne Vertragstypen* Bd. II, *Franchising, Know-how-Verträge, Management- und Consultingverträge*, 1992, S. 1 ff.; *Martinek/Semler*, *Handbuch des Vertriebsrechts*, 1996, S. 361 ff.

übergreifende BGB-Innengesellschaft eingebunden sind. Regelmäßig aber dienen gemischt-typische Austauschverträge mit lizenzvertraglichen-, dienst-, kauf-, pachtvertraglichen und anderen Elementen als Organisationsgrundlage eines solchen Partnerschafts-Franchisesystems, wobei sich diese Franchiseverträge fächerförmig um die Zentrale gruppieren.

Wenn auch das Partnerschafts-Franchising gegenüber dem klassischen Subordinations-Franchising noch im Verhältnis von etwa 1 zu 3 in der Minderheit ist, gewinnt es doch in den letzten Jahren vor allem beim Dienstleistungsabsatz deutlich an Terrain. So haben sich etwa überregional erfolgreiche Franchisesysteme für Schüler-Nachhilfe (*Schülerhilfe Jochum*), für Musikschulen (*Musikschule Fröhlich*), für Zeitarbeits-Büros, Autovermietung oder für Grundstücksmakler-Organisationen etablieren können.

Tatsächlich gibt es bereits heute auch unter Rechtsanwälten Franchiseverträge vom Typus des Partnerschafts-Franchising, wenn auch nicht als Kooperationsinstrumente der anwaltlichen Berufstätigkeit. Die meisten juristischen Repetitorien — nach wie vor ein bedeutender Träger unseres juristischen Ausbildungssystems — arbeiten nämlich nach dem Franchiseprinzip, das wohl erstmalig vor rund dreißig Jahren von *Alpmann/Schmidt* in Münster eingesetzt wurde und bis heute mit besonderem Erfolg „läuft“. Denn in allen größeren und kleineren Universitätsstädten werden die mündlichen Kurse zur Vorbereitung auf das erste, bisweilen auch auf das zweite Staatsexamen von örtlich ansässigen Anwälten, manchmal auch Richtern oder Verwaltungsjuristen abgehalten, die nicht nur bundesweit unter dem Namen „Juristische Lehrgänge Alpmann und Schmidt“ auftreten, sondern auch auf die zentral vor- und aufbereiteten Unterrichtsmaterialien und Klausurfälle, auf das didaktische und psychologische Konzept, kurz auf das Know-how der Zentrale zurückgreifen, freilich das Programm in Teilbereichen auch, glaubt man der zentral geleiteten Werbung, auf „die Besonderheiten des jeweiligen Prüfungsamts“ abstimmen. Die Zentrale, die natürlich ihre *franchise fee* in Form einer Umsatzbeteiligung kassiert, organisiert über ihre Franchisenehmer zugleich einen Skriptenverkauf und die Klausurenkurse. Dies hat variantenreiche, offenbar aber meist erfolgreiche Nachahmung gefunden (*Hemmer, Holzauer, Unger, etc.*)

#### **IV. Franchising und zulässige anwaltliche Kooperationsformen**

##### **1. Freiheit der Advokatur**

Wendet man sich den Einsatzmöglichkeiten des Franchising als Kooperationsinstrument speziell der anwaltlichen Berufstätigkeit zu, kommt das anwaltliche Berufsrecht ins Blickfeld. Dabei können wir zunächst kurzen Prozeß mit dem sogenannten Subordinations-Franchising machen. Nach § 43a Abs. 1 BRAO darf ein Rechtsanwalt im Rahmen der beruflichen Zusammenarbeit „keine Bindungen eingehen, die seine berufliche Unabhängigkeit gefährden“. Die Freiheit der Advokatur wird bekanntlich in § 1 der

Berufsordnung<sup>7)</sup> besonders betont, wonach der Rechtsanwalt als „unabhängiger Berater und Vertreter“ seinen Beruf „frei, selbstbestimmt und unreglementiert ausübt“. Eine solche Freiheit der Berufsausübung wäre in einem Kooperationssystem, das zielgerichtet auf Weisungsbindung im Dienst des übergeordneten Systeminteresses angelegt ist, weitgehend und letztlich in unzulässiger Weise eingeschränkt.

Es kann also beim Thema Franchising in der Anwaltschaft *de lege lata* von vornherein nur um Kooperationsformen im Sinne des Partnerschafts-Franchising gehen. Naheliegender ist zunächst der Gedanke, das Franchising mit seinen prägenden Merkmalen *innerhalb* einer der anerkannten und zulässigen Rechtsformen beruflicher Zusammenarbeit von Rechtsanwälten zu praktizieren, also gleichsam franchise-spezifische Elemente in die etablierten Kooperationsformen zu implantieren.

## 2. Überörtliche Sozietät

So läßt sich beispielsweise fragen, ob man eine überörtliche Sozietät nicht sozusagen als Franchisesystem „aufziehen“ kann. Schließlich gilt die überörtliche Sozietät als ein besonders sinnfälliger Ausdruck dafür, dass sich die Anwaltschaft in den vergangenen Jahren „von vielen überlieferten, aber auch überholten Fesseln befreit“ hat.<sup>8)</sup> Es darf dabei in Erinnerung gerufen werden, dass die Bundesrechtsanwaltskammer jedenfalls anfänglich erheblichen Widerstand gegen die nationale wie internationale überörtliche Sozietät geleistet hat, die als Kooperationsform für Rechtsanwälte seit dem grundlegenden Beschluß des BGH vom 18.9.1989<sup>9)</sup> zugelassen und inzwischen gesetzlich verankert ist. Der nunmehr in § 59a BRAO definierte Sozietätsbegriff wird durch die gemeinschaftliche Berufsausübung im Rahmen der eigenen beruflichen Befugnisse geprägt.<sup>10)</sup> Die *intra*-professionelle Sozietät von Rechtsanwälten und die *inter*professionelle Sozietät mit Angehörigen anderer sozietätsfähigen Berufe setzt als *örtliche* Sozietät normalerweise eine gemeinschaftliche Kanzlei voraus. Für die *überörtliche* Sozietät sieht das neu geordnete Berufsrecht mehrere Kanzleien an verschiedenen Orten vor, doch muß jeweils am Kanzleiort zumindest *ein* Sozietätsmitglied verantwortlich tätig sein und dort den Mittelpunkt seiner Tätigkeit begründen. Jedes Sozietätsmitglied darf nur *eine* Kanzlei unterhalten. Vor allem ist das Zweigstellenverbot des § 28 BRAO zu beachten.<sup>11)</sup> Der Rechtsform nach ist die Sozietät, auch die überörtliche, eine BGB-Gesellschaft mit den Erfordernissen eines gemeinsamen Briefkopfes, einer gemeinschaftlichen Annahme aller Mandate, einer Verbuchung der Honorare auf gemeinsamen Konten und vor allem mit den BGB-gesellschaftlichen Haftungsfolgen. Nicht anders ist die Lage bei der in § 59a Abs. 3

---

7) Berufsordnung in der Fassung vom 22.3.1999.

8) So *Hartung*, Sozietät oder Kooperation?, AnwBl. 1995, 333 ff, 333.

9) BGH, NJW 1989, 2890.

10) *Feuerich/Braun*, BRAO-Komm., 4. Aufl. 1999, § 59a Rdnr. 1.

11) BGH, NJW 1993, 196=AnwBl. 1993, 130.

BRAO geregelten *internationalen* Sozietät.

Bei näherer Betrachtung stellen sich dem Einsatz franchise-spezifischer Kooperationsinstrumente allerdings sofort Hindernisse entgegen: Dies gilt sowohl für die nationale wie die internationale überörtliche Sozietät, und es gilt auch unter Berücksichtigung der sogenannten Mischsozietäten von Anwälten, die an unterschiedlichen Gerichten zugelassen sind, sowie bei Zulässigkeit von mehreren personenidentischen Sozietäten.<sup>12)</sup> Die Sozietät als Gesellschaft bürgerlichen Rechts ist nach der gesetzgeberischen Konzeption nicht firmenfähig, kann keinen eigenen Namen führen, weder im Grundbuch noch im Prozeß noch sonst im Rechtsverkehr. Wenn auch die Dogmatik der BGB-Gesellschaft seit einiger Zeit in die Richtung strebt, sie als Gesamthandsgesellschaft immer weiter einer juristischen Person anzunähern — meine heutige Mit- oder besser Vor-Referentin und verehrte Frau Kollegin *Grunewald* hat diesem Gedanken besondere Schubkraft verliehen<sup>13)</sup> —, und wenn auch die Rechtsprechung sich gewissen Innovationen dieser Art gegenüber aufgeschlossen zeigt, dominiert *de lege lata* und nach dem Verständnis der Rechtsprechung doch noch die Vielheit der BGB-Gesellschafter in der Einheit der BGB-Gesellschaft.

Immerhin können die BGB-Gesellschafter bei einer Anwaltssozietät durch den Gesellschaftsvertrag oder durch Beschluß einen Gesamtnamen als Kurzbezeichnung festlegen, wie dies in § 9 BO vorgesehen ist. Dabei darf die Kurzbezeichnung nach § 9 Abs. 3 BO „nur einen auf die gemeinschaftliche Berufsausübung hinweisenden Zusatz“, also keine sonstigen Zusätze, enthalten. Es ist verbreitet, in den Gesamtnamen den Familiennamen des ältesten oder bekanntesten Sozietätsmitglieds aufzunehmen und dem die Familiennamen einiger anderer Sozietätsmitglieder oder einen Zusatz wie „Sozietät“ oder „Rechtsanwaltskanzlei“ hinzuzufügen (der früher häufige „und Partner“ ist inzwischen für die Partnerschaftsgesellschaft reserviert, § 11 S. 2 PartGG). Üblicherweise werden die Namen sämtlicher Sozietätsmitglieder aufgeführt, oder es erscheint ein Kurzname als Gesamtbezeichnung mit einer Liste aller Gesellschafter in der Randleiste oder auch auf der Rückseite. Alles in allem erscheinen Möglichkeiten der Namensgebung einer Anwaltssozietät wegen der berufsrechtlichen Vorgaben von erschreckender Einfalt; sie lassen für Marketingoffensiven in Form von franchise-spezifischen Slogans oder gar Phantasienamen keinen Raum. Schon deshalb kommt die Anwaltssozietät weder als Franchisegeber-Zentrale noch als Franchisenehmerin in Betracht. Es kommt hinzu, dass die überörtlichen und die internationalen Sozietäten im Wege der Verschmelzung gegründet werden, also die bisherigen örtlichen Sozietäten untergehen. Es entsteht also ein einheitliches Anwaltsunternehmen mit mehreren Kanzleien, so dass für die franchisespezifische Kooperation selbständiger Unternehmen ohnehin kein Raum ist. Die

---

12) *Feuerich/Braun*, BRAO-Komm., 4. Aufl. 1999, § 59a Rdnr. 11.

13) *Grunewald*, Gesellschaftsrecht, 5. Auflage 2002, S. 49ff.

nationale wie die internationale überörtliche Sozietät stellt ein *Aliud* gegenüber einem Franchisesystem dar.

In der Literatur ist vereinzelt eine Kooperation von selbständig bleibenden örtlichen Sozietäten im Rahmen einer übergeordneten Dachsozietät für möglich gehalten worden;<sup>14)</sup> hier wären die örtlichen Sozietäten Mitglieder oder besser: Partner der überörtlichen Sozietät. Dabei sollen „die Gesellschafter der örtlichen Sozietäten unter deren Fortbestand eine weitere Gesellschaft als überörtliche Sozietät gründen und ihren Beruf über diese neue Sozietät gemeinsam ausüben, während die bisherigen örtlichen Sozietäten als bloße Organisationseinheiten erhalten bleiben.“<sup>15)</sup> Das klingt nach einer franchiseähnlichen Kooperation. Indes wird die Entfaltung der Phantasie bei der Konstruktion einer derartigen Anwalts-Franchise mit Eindeutigkeit durch das Verbot der Sternsozietät nach § 59 a Abs. 1 BRAO, § 31 Berufsordnung gehindert, wonach einzelne Sozien nicht unterschiedlichen Sozietäten angehören dürfen.<sup>16)</sup> Jeder Rechtsanwalt darf nur *einer* Sozietät angehören. Durch dieses Verbot wollte der Gesetzgeber verhindern, dass es aufgrund von Querverbindungen zu Einflussnahmen und Abhängigkeiten kommt, die die anwaltliche Unabhängigkeit bedrohen könnten.<sup>17)</sup> Die Zugehörigkeit zu personenidentischen Sozietäten soll durch das Verbot der Sternsozietät zwar nicht unterbunden sein,<sup>18)</sup> doch hilft dies in den Überlegungen zum Aufbau eines Franchisesystems unter Beteiligung von Anwaltssozietäten kaum weiter.

### 3. Partnerschaftsgesellschaft

Mit der seit fünf Jahren zulässigen Partnerschaft nach dem Partnerschaftsgesetz vom 25.7.1994, in Kraft getreten am 1.7.1995,<sup>19)</sup> wollte der Gesetzgeber den Anwälten und anderen Freiberuflern eine moderne Alternative zu den traditionellen Formen gemeinschaftlicher Berufsausübung an die Hand geben.<sup>20)</sup> Sie unterliegt zwar keiner eigenen Besteuerung, weil die Besteuerungsgrundsätze der freiberuflichen Sozietäten für die Partnerschaftsgesellschaft entsprechend gelten. Indes leidet sie nach wie vor unter Akzeptanzschwierigkeiten, zumal sie gegenüber der inzwischen zulässigen GmbH den Nachteil fehlender voller Rechtsfähigkeit hat (§ 7 Abs. 2 PartGG verweist auf § 124 HGB und damit auf einen unerbittlichen gesellschaftsrechtlichen Grundlagenstreit). Zwar sind der Partnerschaftsgesellschaft grundsätzlich Zweigniederlassungen erlaubt (§ 5 Abs. 2 PartG), aber dies steht unter dem Berufsrechtsvorbehalt des § 1 Abs. 3 PartGG, so dass

---

14) Hartung, Sozietät oder Kooperation?, AnwBl. 1995, S. 333 ff.

15) So Hartung, Sozietät oder Kooperation?, AnwBl. 1995, S. 333 ff., 335.

16) Vgl. dazu Nerlich, in: Sozietätsrecht, Handbuch für rechts-, steuer- und wirtschaftsberatende Gesellschaften, 2000, § 31 Rdnrn. 45 ff.

17) BT-Drucks. 12/4993, S. 35=BR-Drucks. 93/93, S. 99.

18) Feuerich/Braun, BRAO-Komm., 4. Aufl. 1999, § 59 a Rdnr. 11.

19) BGBl. I, 1744.

20) Meilicke/Graf v. Westphalen/Hoffmann/Lenz, Partnerschaftsgesellschaftsgesetz, 1995, § 1 Rdnrn. 1 ff.

sich letztlich das Zweigstellenverbot des § 28 Abs. 1 BRAO durchsetzt. Mitglieder können nur natürliche Personen sein. Die Namensführung ist nur in engen Grenzen möglich, Namenszusätze außer den vorgeschriebenen Zusätzen „und Partner“ oder „Partnerschaft“ und den Berufsbezeichnungen sind nur in sehr engen Grenzen erlaubt. Die Partnerschaftsgesellschaft erweist sich mithin ähnlich wie die Sozietät als eine franchiseuntaugliche, ja franchisewidrige Form gemeinschaftlicher anwaltlicher Berufsausübung.

#### 4. Anwalts-GmbH

Bei der Anwalts-GmbH hat schon die bahnbrechende Entscheidung des Bayerischen Obersten Landesgerichts<sup>21)</sup> vom 24.11.1995 für deren Eintragungsfähigkeit verlangt, dass in der Satzung unerlässliche Mindestvoraussetzungen zur Wahrung der Unabhängigkeit des Rechtsanwalts aufgestellt sind.<sup>22)</sup> Im einzelnen findet sich die „Rechtsanwaltsgesellschaft“ nunmehr in den eingefügten §§ 59c-59m BRAO geregelt, die am 1.3.1999 in Kraft getreten sind. Man darf erwarten, dass die GmbH-Rechtsform für Anwälte durch die Unternehmenssteuerreform durchaus an Attraktivität gewinnt. Der „Unternehmensgegenstand“ der Rechtsanwaltsgesellschaft ist die Beratung und Vertretung in Rechtsangelegenheiten. Zum Firmenrecht der Anwalts-GmbH finden sich in § 59k BRAO Spezialregelungen gegenüber § 4 GmbHG. Der Name mindestens *eines* Rechtsanwalts-Gesellschafters und die Bezeichnung Rechtsanwaltsgesellschaft muß in der Firma enthalten sein. Eine Kurzbezeichnung ist gem. § 9 Berufsordnung zulässig.

Nach § 59 c Abs. 2 BRAO ist der Rechtsanwaltsgesellschaft untersagt, sich an Zusammenschlüssen zur gemeinschaftlichen Berufsausübung zu beteiligen; hierdurch wollte der Gesetzgeber die Gefahr von Abhängigkeiten und Einflussnahmen eindämmen.<sup>23)</sup> Damit hat er den für das Verbot von Sternsozietäten maßgeblichen Gedanken (§ 59 a BRAO, § 31 Berufsordnung) in das Recht der Anwalts-GmbH übertragen. Geschäftsführer können nur Angehörige sozietätsfähiger Berufe (§ 59a Abs. 1 BRAO) und müssen mehrheitlich Rechtsanwälte sein. Auch ist eine Weisungsbefugnis der Gesellschafterversammlung gegenüber dem Geschäftsführer im Hinblick auf die anwaltliche Tätigkeit im Einzelfall ausgeschlossen. In der Kanzlei am Sitz der Gesellschaft muß ebenso wie in einer Zweigniederlassung ein geschäftsführender Rechtsanwalt tätig sein, der dort den Mittelpunkt seiner beruflichen Tätigkeit hat, § 59i BRAO. Zwar bleibt es für die GmbH beim Zweigstellenverbot nach § 28 Abs. 1 BRAO, doch sind Zweigniederlassungen i.S. der §§ 13 ff. HGB zulässig. Die Anwalts-GmbH kann ihrer internen Unternehmensorganisation nach mithin aus einer Hauptniederlassung am Sitz der Gesellschaft und aus

---

21) NJW 1995, 199 ff.

22) Vgl. im einzelnen *Feuerich/Braun*, BRAO-Komm., 4. Aufl. 1999, Rdnr. 20 zu §59a.

23) BT-Drucks. 13/9820.

mehreren Niederlassungen bestehen ; letztere haben keine eigene Rechtspersönlichkeit, treten aber im Rechtsverkehr auf Dauer selbständig auf, wenn auch in Abhängigkeit von der Hauptniederlassung. Die Firma der Zweigniederlassung bleibt die Firma der Anwalts-GmbH, § 59 k BRAO.

An dieser Stelle kann ein Franchise-Systemkonstrukteur ansetzen. Es erscheint nämlich auf den ersten Blick vorstellbar und zulässig, ein franchiseähnliches Kooperationssystem in der Weise aufzubauen, dass die in der Rechtsform einer Anwalts-GmbH organisierte Zentrale einzelne Anwälte als Gesellschafter aufnimmt, die bisher ihre unabhängige Kanzlei betrieben haben, die Kanzlei zur Zweigniederlassung umgestaltet und die neuen Gesellschafter dort als Geschäftsführer einsetzt. Der Systemaufbau kann auch durch Neugründungen von Zweigniederlassungen erfolgen, ohne dass auf bisher unabhängige Kanzleien zurückgegriffen wird. In beiden Fällen kann die Zentrale bei der Umstrukturierung der bestehenden oder beim Aufbau der zu gründenden Kanzlei franchisetypische Unterstützung leisten, um die Kanzlei zur Systemkanzlei zu machen, die nach den Organisationsprinzipien und der Qualitätsstandards der Zentrale arbeitet und eine EDV-technische und logistische Einbindung in das System erfährt. Man kann sich für eine solche Anwalts-GmbH eine schnelle Ausbreitung des Systems vorstellen. Ein weiterführender Gedanke ist, dass der Geschäftsführer der Zweigniederlassung der Anwalts-GmbH zwar Anwalt, nicht aber Gesellschafter der GmbH zu sein braucht. Er kann auch angestellter Geschäftsführer und Anwalt sein. Dies eröffnet sofort weitere Perspektiven für eine Systemexpansion, weil die finanzielle Absicherung durch das Geschäftsführergehalt für viele Berufsanfänger einen attraktiven Anreiz bilden dürfte, eine Kanzlei im Schutze des Systems als Zweigniederlassung aufzubauen und als deren Geschäftsführer zu leiten. Für die Anwalts-GmbH und Zentrale bietet diese Vorgehensweise den Vorteil, dass sie nicht mit einer Überzahl von Gesellschaftern überfremdet wird. Freilich steigt mit der Zahl der Zweigstellen die Zahl der anwaltlichen Geschäftsführer der Anwalts-GmbH.

Zu beachten ist bei einer solchen weitverzweigten Anwalts-GmbH folgendes: Die Vorschrift des § 59 f Abs. 4 BRAO, wonach die Unabhängigkeit der Geschäftsführer-Anwälte bei der Ausübung ihres Rechtsanwaltsberufs zu gewährleisten ist und wonach „Einflussnahmen der Gesellschafter, namentlich durch Weisungen oder vertragliche Bindungen“ unzulässig sind, gilt nicht nur für die Gesellschafter-Geschäftsführer, gleichviel ob sie ihre Geschäftsführertätigkeit in der Zentrale am Sitz der GmbH oder in einer Zweigniederlassung ausüben. Sie findet vielmehr auch auf die angestellten Geschäftsführer von Zweigniederlassungen ohne Gesellschafterstatus Anwendung. Zudem stehen alle mitwirkenden Anwälte unter dem Schutz der allgemeinen berufsrechtlichen Vorschriften, die gleichfalls eine Weisungsbindung in einzelnen Angelegenheiten der Ausübung ihres Rechtsanwaltsberufs verhindert. Immerhin bleibt aber durchaus Raum für eine betrieblich-organisatorisch straffe und systemeinheitliche Einbindung und Führung der Zweig-

niederlassungen bestehen. Denn wenn auch der Leiter der Zweigniederlassung selbst einer der anwaltlichen Geschäftsführer der GmbH ist (§§ 59 f, 59 i BRAO), so ist er doch außerhalb seiner Berufsausübung den Weisungen der Geschäftsführung unterworfen, §§ 59 f BRAO, §§ 6, 35 ff. GmbHG).

Es ist allerdings unübersehbar, dass es sich bei der Verbindung von franchisespezifischen Kooperationsinstrumenten mit einer Anwalts-GmbH und ihren verschiedenen Niederlassungen letztlich doch wieder um ein einheitliches Unternehmen und nicht um die systemische Zusammenarbeit rechtlich unabhängiger Unternehmen handelt. Der Systemaufbau geschieht im Wege des (kapitalintensiven) internen Unternehmenswachstums. Damit ist der eigentliche „Pfiff“ eines Franchisesystems ebenso wie bei einer überörtlichen Sozietät dahin. Man kann bei einer Anwalts-GmbH, die sich mit ihren Zweigniederlassungen franchise-typischer Strukturelemente für die Binnenorganisation bedient, letztlich allenfalls von Quasi-Franchising sprechen.

## 5. EWIV

Die Europäische Wirtschaftliche Interessenvereinigung EWIV,<sup>24)</sup> die seit Juli 1989 den Anwälten als Kooperationsinstrument in Form einer supranationalen Gesellschaftsform zur Verfügung steht,<sup>25)</sup> bietet allerdings ein abweichendes Bild. Sie ist keine Berufsausübungsgesellschaft, sondern dient lediglich der Unterstützung der beruflichen Tätigkeit ihrer Mitglieder. Sie erbringt keine eigenständigen Dienstleistungen der Rechtsberatung und ist nicht auf Gewinnerwirtschaftung angelegt. Die EWIV hat keine eigenen Mandanten. In Art. 3 Abs. 1 der EG-Verordnung heißt es, dass die EWIV den Zweck hat, die wirtschaftliche Tätigkeit ihrer Mitglieder zu erleichtern oder zu entwickeln sowie die Ergebnisse dieser Tätigkeit zu verbessern oder zu steigern. Gesellschafter sind mindestens zwei Freiberufler mit einer wirtschaftlichen Haupttätigkeit in jeweils einem anderen Mitgliedstaat der Europäischen Union. Neben natürlichen Personen können — wie inzwischen kaum mehr bestritten wird<sup>26)</sup> — auch Sozietäten, Partnerschaftsgesellschaften und Anwalts-GmbHs Mitglieder einer EWIV sein.<sup>27)</sup> Wie das Beispiel *Eurojuris International EWIV* mit Sitz in Brüssel zeigt, können auch nationale Anwaltsverbände Mitglieder einer als internationale Dachorganisation fungierenden EWIV

---

24) EWG-Verordnung 2137/85 des Rates der Europäischen Gemeinschaften über die Schaffung einer Europäischen Wirtschaftlichen Interessenvereinigung vom 25.7.1985, ABl. EG Nr. L 199/1 vom 31.7.1985; Gesetz zur Ausführung der EWG-Verordnung vom 14.4.1988 (BGBl. I, S. 514).

25) *Römermann*, Entwicklungen und Tendenzen bei Anwaltsgesellschaften, S. 8 ff.; *Bach*, BB 1990, 1432; *Zuck*, NJW 1990, 954; *Grüninger*, AnwBl. 1990, 228; *ders.*, AnwBl. 1992, 111; *ders.*, DB 1990, 1449; *Müller-Gugenberger*, NJW 1989, 1449; *Hellwig*, AnwBl. 1996, 124; *Marx*, AnwBl. 1997, 24.

26) So aber früher *Müller-Gugenberger*, NJW 1989, 1449, 1456.

27) *Grüninger*, Die deutsche Rechtsanwaltssozietät als Mitglied einer EWIV, AnwBl. 1990, 228 ff.; *Römermann*, Entwicklungen und Tendenzen bei Anwaltsgesellschaften, S. 17.; *Vorbrugg/Salzmann*, Überregionale Anwaltskooperationen, AnwBl. 1996, 129 ff., 131.

sein. Die EWIV ist firmenfähig, wobei neben einer aus den Namen der Mitglieder gebildete Personenfirma ebenso wie eine Sachfirma, auch mit einem einprägsamen Logo, zulässig ist. Zwar ist auch den Rechtsanwaltssozietäten die Verwendung von Zeichen, Emblemen, Logos, Initialen oder auch Familienwappen inzwischen gestattet, sofern sie dezent und unaufdringlich erfolgt. EWIVs aber haben wegen der Zulässigkeit einer Sachfirma und der Kombinationsmöglichkeiten von Firma und Logo einen besonderen Zugang zu einem franchisetypischem Instrument der Vertrauensbildung und Goodwill-Trägerschaft für ihre Dienstleistungen und können eher ein *corporate design* und eine *corporate identity* aufbauen.

Vor allem können die Mitglieder einer EWIV auf ihre Mitgliedschaft im Briefkopf hinweisen; dies sieht § 8 Satz 2 der Berufsordnung zur Kundgabe beruflicher Zusammenarbeit ausdrücklich vor. Damit ist, wie nicht zuletzt das Beispiel *Eurojuris* mit dem allerdings an das eher monetäre Euro-Assoziationen hervorrufende stilisierte „e“ zeigt, durchaus ein franchise-typischer Werbeeffect verbunden. Und damit bietet die EWIV Vorteile, die bei einer nationalen Sozietät oder Partnerschaft und auch bei einer Anwalts-GmbH kaum erreichbar sind. Zu beachten ist allerdings, dass nach einem Urteil des OLG Hamm die konkrete Ausgestaltung eines EWIV-Hinweises wettbewerbswidrig ist, wenn aus den Angaben zu den einzelnen anwaltlichen EWIV-Mitgliedern nicht zu entnehmen ist, in welcher Gemeinde der Anwalt seinen Sitz hat und vor welchen Gerichten er auftreten darf.<sup>28)</sup>

Kann man sich also die EWIV als Zentrale eines Franchisesystems vorstellen? Die Zentrale würde hier für ihre Mitglieder und Franchisenehmer als Marketingführerin und Koordinationsstelle agieren. Nicht wenige Rechtsanwalts-EWIVs sind darauf angelegt, „feste wechselseitige Beziehungen bei der Vergabe von Korrespondenzmandaten zu begründen.“<sup>29)</sup> Manche haben gar für ihre Mitglieder ein Qualitätsmanagementsystem mit Zertifizierung und damit einen einheitlichen Mindeststandard für die Kooperation vorgeschrieben. Die gemeinsame bzw. zentral organisierte Akquisition und Vermittlung von Aufträgen, die Steigerung der Leistungsfähigkeit durch Erfahrungsaustausch und Informationsveranstaltung, auch der Know-how-Transfer stellen sich hier als franchise-typische Kooperationselemente dar. Das lässt sich durch Mandantenseminare, durch die Errichtung einer gemeinsamen Daten- und Informationsbank, durch die Koordinierung grenzüberschreitender Großaufträge, vielleicht sogar durch grenzüberschreitende Computervernetzung, gemeinsame Mandantenbriefe und EWIV-Broschüren flankieren. Weitere Maßnahmen zur Stärkung der gemeinsamen *corporate identity* und Unternehmensphilosophie lassen sich vorstellen. Allein der Hinweis, dass über eine EWIV-Kooperation mit ausländischen Anwälten ein spezialisierter Rechtsrat in einer fremden

---

28) OLG Hamm, NJW 1993, 1339.

29) So *Ewer*, Interprofessionelle und intraprofessionelle Kooperation unter Beteiligung der Anwaltschaft, AnwBl. 2000, S. 71 ff, 74.

Rechtsordnung leicht und sofort zugänglich ist, kann die Wettbewerbsfähigkeit eines jeden EWIV-Mitglieds fördern.<sup>30)</sup> Man darf also in der EWIV durchaus einen Ansatz- und Ausgangspunkt für das Anwalts-Franchising, freilich in einer sehr „gebremsten“ Erscheinungsform, denn — abgesehen von den Restriktionen des anwaltlichen Werberechts — bleibt immer der Grundsatz der Freiheit der Advokatur zu beachten, der allzu weitgehende Einflussnahmen und Abhängigkeiten jedenfalls im Kernbereich der anwaltlichen Berufsausübung verbietet.

## 6. Kooperationen i.S. des § 8 Berufsordnung

### a) Die dauerhafte und verfestigte Kooperation

Neben den vertrauten Rechtsformen anwaltlicher Kooperationen kennt das anwaltliche Berufsrecht weitere Gestaltungsformen. Denn § 8 Satz 1 der Berufsordnung erwähnt die „auf Dauer angelegte und durch tatsächliche Ausübung verfestigte Kooperation“ neben den gesellschaftsrechtlichen Organisationsformen Sozietät, Partnerschaftsgesellschaft und Anwalts-GmbH. Bisweilen wird mit Bezug auf die dauerhafte und verfestigte Kooperation des § 8 Satz 1 Berufsordnung auch von Kooperationen *im engeren Sinne* in Angrenzung zur Sozietät, zur Partnerschaft, zur Anwalts-GmbH und zur EWIV gesprochen,<sup>31)</sup> die als die Regelformen beruflicher Zusammenarbeit dann nur *im weiteren Sinne* als Kooperationen angesehen werden.<sup>32)</sup> Weil für die Kooperation nach § 8 Satz 1 Berufsordnung ausdrücklich eine Dauerhaftigkeit und eine Verfestigung kennzeichnend ist, sind damit nicht die lockeren und vertragslosen Formen anwaltlicher Zusammenarbeit wie etwa die wechselseitige Mandatierung zwischen Rechtsanwälten verschiedener Landgerichte<sup>33)</sup> oder sogenannte anlassbezogene und anlassbeschränkte Ad-hoc-Kooperationen beispielsweise zwischen Anwälten unterschiedlicher Spezialisierung gemeint. Auch ist die dauerhafte und verfestigte Kooperation nach § 8 Satz 1 Berufsordnung zu unterscheiden von der gemeinschaftlichen Berufsausübung „in sonstiger Weise“, die in §§ 8 und 9 Abs. 1 der Berufsordnung erwähnt und auf freie Mitarbeiter und auf angestellte Anwälte bezogen ist.

Die dauerhafte und verfestigte Kooperation nach § 8 Satz 1 Berufsordnung ist im vorliegenden Zusammenhang deshalb von Interesse, weil sich mit ihr möglicherweise bei der innerdeutschen Zusammenarbeit von Anwälten ähnliche Effekte erreichen lassen wie mit der EWIV bei der grenzüberschreitenden Kooperation. Denn ungeachtet des irreführenden Wortlauts des § 8 Satz 1 Berufsordnung, wonach die dauerhafte und verfestigte Kooperation als eine Form der gemeinschaftlichen Berufsausübung von

---

30) *Grüniger*, Aspekte, Strategien und Möglichkeiten einer EWIV von Rechtsanwälten, AnwBl. 1992, 111, 112.

31) So *Feuerich/Braun*, BRAO-Komm., 4. Aufl. 1999, § 59a Rdnr. 34; vgl. auch *Hartung*, Sozietät oder Kooperation?, AnwBl. 1995, 333 ff, 334 ff.

32) Vgl. *Zuck*, Vertragsgestaltung bei Anwaltskooperationen, 1995, Rdnrn. 1 ff.

33) In diesem Sinne spricht *Hartstang*, Anwaltsrecht, 1991, S. 57, von „Kooperation“.

Rechtsanwälten erscheinen könnte, besteht offenbar Einigkeit darüber, dass sie zumindest auch als eine Zusammenarbeit angelegt sein kann, die „nur der Unterstützung der jeweils einzelnen Berufstätigkeit der Partner“ dient.<sup>34)</sup> Dabei bleiben die Kooperationspartner rechtlich selbständig, üben ihren Beruf also nicht miteinander (gemeinschaftlich), sondern nebeneinander und unabhängig voneinander aus.

Eine auf Dauer angelegte und organisatorisch verfestigte Kooperation im berufsrechtlichen Sinne des § 8 Satz 1 Berufsordnung setzt zwar nicht notwendiger-, aber doch zweckmäßigerweise einen Kooperationsvertrag zwischen zwei oder mehreren Einzelanwälten oder auch Sozietäten, Partnerschaftsgesellschaften oder Rechtsanwalts-gesellschaften voraus. Denn eine hinreichende Verfestigung der Kooperation verlangt eine „organisatorische Grundlage“, „aus der sich der Inhalt der Zusammenarbeit ebenso eindeutig entnehmen läßt wie die Rechte und Pflichten der Partner“.<sup>35)</sup> In Gegenüberstellung insbesondere zur Sozietät ist die dauerhafte und verfestigte Kooperation dadurch gekennzeichnet, dass die Partner im Briefkopf nur ihren *eigenen* Namen führen, die Mandate *nicht* gemeinschaftlich, sondern im jeweils eigenen Namen entgegennehmen, die Honorare *getrennt* vereinnahmen und *nicht* solidarisch füreinander haften.

b) Die Kooperation auf austauschvertraglicher Grundlage

Eine solche dauerhafte und verfestigte Kooperation i.S. des § 8 Berufsordnung kann natürlich ohne gesellschaftsrechtliche Organisationsform, etwa durch bilaterale Austauschverträge begründet werden. Ohne weiteres ist es berufsrechtlich zulässig, dass sich mehrere Anwälte oder ein Anwalt und Angehörige anderer Berufsgruppen in geschäftsbesorgungsvertraglichen Vereinbarungen zur gegenseitigen Vermittlung von Aufträgen, zum Erfahrungsaustausch und zum Know-how-Transfer verpflichten.<sup>36)</sup> Hier lassen sich sehr verschiedenartige Netzwerke vorstellen, an denen Einzelanwälte, Sozietäten, Partnerschaftsgesellschaften und Anwalts-GmbHs als Partner beteiligt sein können und bei denen eine Zentrale bilaterale Kooperationsverträge mit den Partnern abschließt. Die jeweiligen bilateralen Kooperationsverträge können sich — wie bei einem Franchisesystem — fächerförmig um die Zentrale gruppieren, die die Partner zu einer systemischen Gemeinschaft verbindet und ihnen Unterstützungsdienste franchisetypischer Art anbietet.

Es ist aber leicht zu erkennen, dass der Einbau von Franchiseelementen in solche Kooperationsnetzwerke an allerlei Grenzen stößt. Zwar darf ausweislich des § 8 Satz 1 der Berufsordnung auf eine dauerhafte und verfestigte Kooperation zur Kundgabe beruflicher

---

34) So z.B. *Feuerich/Braun*, BRAO-Komm., 4. Aufl. 1999, § 59a Rdnr. 34 a.E.

35) *Henssler*, Die interprofessionelle Zusammenarbeit in der Sozietät, AnwBl. 2000, 77 ff., 81; *Zuck*, Vertragsgestaltung bei Anwaltskooperationen, S. 12 ff.

36) So *Ewer*, Interprofessionelle und intraprofessionelle Kooperation unter Beteiligung der Anwaltschaft, AnwBl. 2000, S. 71 ff, 74; *Henssler*, Anwaltliches Berufsrecht und Mediation, AnwBl. 1997, 129, 133.

Zusammenarbeit hingewiesen werden, allerdings ist, wie ein Umkehrschluß aus § 9 Abs. 1 der Berufsordnung zeigt, eine Kurzbezeichnung (Gesamtname) der Kooperationspartner nicht zulässig. Ein einheitliches Auftreten am Markt ist damit nur sehr begrenzt möglich. Vor allem aber schwebt immer das Damoklesschwert der Freiheit der Advokatur über einem solchen Kooperationsgebilde, weil die „freie, selbstbestimmte und unreglementierte Berufsausübung des Rechtsanwalts i.S. des § 1 Berufsordnung durch solche Bindungen gefährdet sein kann. Nur wenn die Zentrale sich völlig auf interne Unterstützungs- und Koordinierungsleistungen beschränkt, die von den Partnern freiwillig nachgefragt werden, kann sie im Innenverhältnis ähnliche Funktionen wie eine Franchisezentrale wahrnehmen. Schon ein institutionalisierter Goodwill- und Know-how-Transfer kann die Unabhängigkeit der Partner bedrohen.

c) Die Kooperation auf gesellschaftsvertraglicher Grundlage

Eine dauerhafte und verfestigte Kooperation i.S. des § 8 Berufsordnung ist auch als BGB-Gesellschaft i.S. der §§ 705 ff. BGB denkbar, freilich — im Gegensatz zur Sozietät — nicht als Außengesellschaft, sondern als bloße Innengesellschaft zur Regelung der internen Organisation. Auch hier ist unzweifelhaft, dass auch Sozietäten, Partnerschaftsgesellschaften und Anwalts-GmbHs eine derartige Kooperation eingehen können.<sup>37)</sup> Das Verbot der Sternsozietät nach § 31 Berufsordnung oder das Zusammenschlussverbot des 59 c Abs. 2 BRAO für Rechtsanwaltsgesellschaften steht dem nicht entgegen, wenn es sich um eine innengesellschaftliche Zusammenarbeit zur Unterstützung der jeweils eigenen Berufsausübung und nicht um eine Organisation zur gemeinschaftlichen Berufsausübung handelt.

Eine solche Organisationsform mag sich interprofessionell für die Zusammenarbeit von Rechtsanwälten, Steuerberatern und Wirtschaftsprüfern aber auch intraprofessionell für die Zusammenarbeit von Anwälten verschiedener Landgerichts- oder Oberlandesgerichtsbezirke anbieten.<sup>38)</sup> Schließlich bietet sich die dauerhafte und verfestigte Kooperation auch für die interprofessionelle Zusammenarbeit von Rechtsanwälten mit nicht-sozietätsfähigen Berufen an, etwa mit ärztlichen Gutachtern in Arzthaftungsfällen, mit Architekten und Bauingenieuren im Baurecht, mit Psychologen, mit Übersetzern usw. Gerade für spezialisierte Anwälte kann eine solche Kooperation sinnvoll sein, um sich gegenseitig Auftraggebern zu empfehlen und um gemeinsam als Problemlöser bei komplexen Aufgabenstellungen tätig werden zu können. Steigerung der Leistungsfähigkeit, Erfahrungsaustausch, Informationsvermittlung und Know-how-Transfer sowie gemeinsame Akquisition von Aufträgen und Werbungskampagnen bieten sich als Gegenstände für eine Zusammenarbeit an, um am Markt als Einheit auftreten zu können. Hier kann man bereits von einer franchise-ähnlichen Kooperationsform sprechen, wenn die Zentrale

---

37) Zu solchen Kooperationsmodellen vgl. auch *Hartung*, Sozietät oder Kooperation?, AnwBl. 1995, 333 ff, 335.

38) *Hartung*, Sozietät oder Kooperation?, AnwBl. 1995, 333 ff, 335.

Aufgaben des zentralen Service und — soweit zulässig — des Marketing für die systemangehörigen Partner wahrnimmt. Die BGB-Innengesellschaft konzentriert sich als Organisationsgesellschaft auf die Koordination und Organisation einer kooperativen Zusammenarbeit zwischen Partnern.

Auch bei einer derartigen gesellschaftsvertraglich organisierten Kooperation darf nach § 8 Satz 1 der Berufsordnung zur Kundgabe der beruflichen Zusammenarbeit hingewiesen werden, freilich wiederum ohne Kurzbezeichnung. Einen gemeinsamen Namen kann die BGB-gesellschaftsvertragliche Kooperation als bloße Innengesellschaft nicht führen. Im Ergebnis besteht auch hier für die Hinweise auf die dauerhafte und verfestigte Kooperation nach § 8 Satz 1 BO wenig Spielraum. Die einzelnen Kooperationspartner müssen letztlich jeweils eigenes Briefpapier verwenden, auf dem in der Kopfzeile der Name des Einzelanwalts oder der Sozietät bzw. Partnerschaftsgesellschaft oder Anwalts-GmbH steht. Vor allem aber muß jeder Hinweis auf die Kooperation tunlichst auf Vermeidung jedes Eindrucks eines Sozietätsverhältnisses zwischen den Kooperationspartnern bedacht sein. Man kann sich als solche Zusätze zum Hinweis auf eine Kooperation nur „Wortungetüme“ vorstellen wie: „Eine überörtliche Kooperation besteht mit X und Partner, Rechtsanwälte am OLG Saarbrücken“ oder „verbunden mit X, Y und Z, Wirtschaftsprüfer und Steuerberater, in überörtlicher Kooperation“. All dies ist natürlich franchisewidrig, ja franchisefeindlich.

Es offenbaren sich noch weitere Gestaltungsprobleme, die die Einführung franchisespezifischer Kooperationselemente stark bremsen. So muß bei der BGB-gesellschaftsvertraglichen Kooperation im Gegensatz zur Sozietät die dem einzelnen Partner erteilte Vollmacht allein auf ihn selbst bezogen sein. „Jeder Anhaltspunkt dafür, dass auch die anderen Partner in die Bearbeitung des Auftrags eingebunden sein könnten, ist zu vermeiden, weil sich hieraus eine nicht gewollte gesamtschuldnerische Haftung ergeben kann.“<sup>39)</sup> Weil eine solche Kooperation Innengesellschaft ist und bleiben muß, darf sie eben nicht nach außen als eine Einheit hervortreten. Damit aber geht der franchise-spezifische Effekt der Marketinggemeinschaft wiederum weitgehend verloren.

Allerdings ist eine dauerhafte und verfestigte Kooperation i.S. des § 8 Berufsordnung auch in der Rechtsform eines eingetragenen und damit rechtsfähigen Vereins möglich, wie das Beispiel „Eurojuris Deutschland e.V.“ zeigt. Damit ist der Schritt zu einer Außengesellschaft getan, die nicht der *gemeinschaftlichen* Berufsausübung, sondern der koordinierenden und unterstützenden Tätigkeit bei der jeweils eigenen Berufsausübung der Mitglieder dient. Bei einer solchen Kooperationsform kann in der Tat eine gewisse Annäherung an ein Franchisesystem erreicht werden. Es bleibt aber letztlich auch hier nur bei einer Annäherung, die lediglich als Quasi-Franchising zu qualifizieren ist, weil für ein offensives Auftreten am Markt der berufsrechtliche Spielraum sehr eng bemessen ist.

---

39) Hartung, Sozietät oder Kooperation?, AnwBl. 1995, 333 ff, 336.

## 7. Die Restriktionen des anwaltlichen Werbungs- und Lauterkeitsrechts

Das wohl größte Hindernis für franchise-spezifische Kooperationen (im weiteren Sinne) wird bei allen denkbaren Konstruktionen durch das anwaltliche Werbungsrecht errichtet. Franchising ist vor allem Werbung, d.h. es ist planvoll darauf angelegt, Kunden für die Inanspruchnahme von Leistungen zu gewinnen. Wenn eine Werbung als franchise-typisch angesehen werden kann, dann erscheint sie tendenziell zugleich als unsachliche, reklamehafte Selbstanpreisung im Sinne des anwaltlichen Berufsrechts. Nach § 43 b BRAO ist dem Rechtsanwalt Werbung nur erlaubt, „soweit sie über die berufliche Tätigkeit in Form und Inhalt sachlich unterrichtet, und nicht auf die Erteilung eines Auftrags im Einzelfall gerichtet ist“. Nur in diesem Rahmen darf der Rechtsanwalt über seine Dienstleistung informieren. Dies wird in den §§ 6 bis 10 der Berufsordnung unter der Überschrift „Besondere Berufspflichten im Zusammenhang mit der Werbung“ näher spezifiziert. Mit der Vorschrift des § 43 b BRAO hat der Gesetzgeber das überkommene Verständnis des deutschen Anwaltsberufs bestätigt und bekräftigt, wonach der Anwalt eben kein gewerbetreibender Unternehmer ist. In den Materialien heißt es: „Mit der Stellung des Rechtsanwalts als Organ der Rechtspflege und einer funktionsfähigen Rechtspflege ist aber im Interesse des rechtssuchenden Bürgers eine Werbung nicht vereinbar, die ein reklamehaftes Anpreisen in den Vordergrund stellt und mit der eigentlichen Leistung des Anwalts und dem unabdingbaren Vertrauensverhältnis im Rahmen eines Mandats nichts mehr zu tun hat“.<sup>40)</sup> Die Kommentierungen dieser Vorschrift legen Zeugnis davon ab, dass die dem Anwalt allein erlaubte Informationswerbung nach wie vor recht eng verstanden wird. Insbesondere muß der Rechtsanwalt auf Briefbögen und Drucksachen jede übertriebene und auffällige Gestaltungsform vermeiden und darf Logos oder Signets nur „dezent“ verwenden. Bei der Verwendung schlagwortartiger Kanzleibezeichnungen, die den Eindruck einer Sachfirma oder einer phantasievollen Unternehmensbezeichnung erwecken, muß der Anwalt aufpassen, dass er das in den §§ 1, 2 BRAO normierte Berufsbild des Rechtsanwalts nicht gegenüber der gewerblichen Wirtschaft verwischt; sonst ist seine Werbung nach § 43 b BRAO eben unsachlich.<sup>41)</sup> Da hilft es nichts, dass die Berufsordnung theoretisch eine Werbung grundsätzlich auch im Fernsehen, Radio oder Internet ebenso wie auf Litfaßsäulen, auf Banden in Fußballstadien, auf Einkaufstüten, Kugelschreibern oder Jahreskalendern erlaubt.<sup>42)</sup> Nicht einmal sein Praxisschild darf der Rechtsanwalt nachts anstrahlen, wenn die Beleuchtung „über das Nötige hinausgeht und als Reklame erscheint“.<sup>43)</sup>

Ferner wirkt das Lauterkeitsrecht des UWG mit seiner Generalklausel des § 1 und

---

40) BT-Drucks. 12/4933, S. 28=BR-Drucks. 93/93, S. 82, 83.

41) BGH, AnwSt (R) 13/95.

42) *Feuerich/Braun*, BRAO-Komm., 4. Aufl. 1999, Rdnr. 2 zu § 43 b.

43) OLG Düsseldorf, NJW 1988, 1037.

mit seinem Irreführungsverbot nach § 3 UWG als Franchisebremse. Das Lauterkeitsrecht ergänzt dabei nicht selbständig das anwaltliche Berufsrecht, sondern kann als dessen integraler Bestandteil verstanden werden. Lauterkeitsrechtlich verbietet sich etwa eine „wilde Lizenzierung“ von Namen ohne tatsächliche Kooperationsgrundlage, etwa des Vereinsnamens *Eurojuris* außerhalb des Kreises der Verbandsmitglieder, wenn dadurch ein nicht bestehendes Kooperationsverhältnis vorgegaukelt wird. Zulässig erscheint allerdings eine solche Lizenzierung, wenn ohne Vereinsmitgliedschaft immerhin ein austauschvertraglicher Kooperationsvertrag zwischen dem Verein einerseits und einem Rechtsanwalt, einer Sozietät, einer Partnerschaftsgesellschaft oder einer Anwalts-GmbH andererseits geschlossen wird. Jede Namenslizenz ohne tatsächliche Kooperationsgrundlage, jeder Imagetransfer oder Know-how-Transfer dürfte als unlauter zu qualifizieren sein.

## V. Anwalts-Franchising de lege ferenda

### 1. Vorteile und Vorbilder des Anwalts-Franchising

Die bisherigen Überlegungen haben nicht nur das enttäuschende Ergebnis gebracht, dass für den Einsatz franchise-spezifischer Kooperationsinstrumente *de lege lata* angesichts der berufsrechtlichen Restriktionen nur in Ansätzen Raum ist. Sie haben vielmehr auch den Blick dafür geöffnet, dass unter der Voraussetzung künftiger weiterer berufsrechtlicher Liberalisierungen durchaus vielversprechende Perspektiven für das Franchising unter Rechtsanwälten bestehen. Wenn man für einen Augenblick die berufsrechtlichen Restriktionen vergisst, lässt sich eine Welt der Anwalts-Unternehmer mit dezidiert gewerblichem Selbstverständnis ausmalen, in der ein Anwalts-Franchising vielfältige Einsatzmöglichkeiten genießt.

Man denke an die eingangs geschilderten Anwalts-Franchisen in den USA. Es ist durchaus vorstellbar, dass auch in Deutschland eine Franchise-Zentrale ein Konzept der Rechtsberatung etwa für Standardfälle des miet- oder arbeitsrechtlichen Kündigungsschutzes oder für Straßenverkehrsunfallsachen, vielleicht auch für Ehescheidungen entwirft und dafür den Beratungsablauf optimiert. Und es ist durchaus denkbar, dass diese Zentrale ihr Organisationskonzept mit einer Marketingstrategie verbindet und als marktgängiges Franchise-Paket anwaltlichen Kooperationspartnern als Franchisenehmern anbietet. Die Idee des Franchisevertriebs kann, wie das Beispiel der USA zeigt, vor allem für eine flächendeckende, preisgünstige und mandantennahe Grundversorgung mit Rechtsberatung und Rechtsvertretung fruchtbar gemacht werden. Für den Bereich lukrativer Großaufträge erscheint das Franchising dagegen von vornherein nur sehr eingeschränkt tauglich. Aber gerade in Deutschland lassen sich vielleicht gewaltige unausgeschöpfte Marktpotentiale für die Massenberatung in Standardfällen vermuten.

Die zahlreichen Vorteile des Anwalts-Franchising liegen auf der Hand: Die franchisetypische *corporate identity* eines Systems des Anwalts-Franchising hätte enorme

Werbewirkung und könnte die Hemmschwellen des Bürgers für den Gang zum Rechtsanwalt abbauen, die derzeit gerade durch dessen Status als unabhängiges Rechtspflegeorgan aufrechterhalten werden. Denn diese Hemmschwellen sind die fehlende jederzeitige Verfügbarkeit, die fehlende Vorhersehbarkeit der Kosten, die zu hohen Kosten für einfachen Rechtsrat und bisweilen die zu langen Zeiten der Fallbearbeitung auch in Standardfällen.<sup>44)</sup> Das Franchising kann kundennahe Marketingmethoden einsetzen, mit dem der Anwalt dem Mandanten entgegen- und näherkommt. Franchising kann dem Anwalt helfen, vom quasistaatlichen Rechtspflegeorgan sozusagen zum Betreuer und Freund des Mandanten zu werden. Die Zentralisierung von EDV-Diensten, die Vernetzung der Kooperationspartner mittels Intranet zur Ermöglichung „papierloser“ und zeitnaher Kommunikation, die gezielte Aus- und Weiterbildung von Anwälten innerhalb eines Anwalts-Franchisesystems — all dies sind Rationalisierungsstrategien, die sich bei klassischen gewerblichen Franchisesystemen des Dienstleistungsabsatzes vielfach bewährt haben.

Es lassen sich faszinierende Perspektiven von innovativen Beratungsmöglichkeiten durch das Anwalts-Franchising eröffnen. Man denke etwa an eine systemeigene Beratungs-Hotline mit einer deutschlandweiten Telephonnummer, die durch ein Call-Center verwaltet wird und die Weiterverweisung des rechtssuchenden Bürgers oder Unternehmens an einen ortsnahen und/oder problemspezialisierten Franchisenehmer — möglichst „rund um die Uhr“ — gewährleistet. Eine solche Hotline kann auch als Nothilfe-Hotline etwa nach dem Vorbild der Unfallsorthilfe der Allianzversicherung ausgestaltet werden. Warum soll nicht ein Anwalt und Franchisenehmer mit dem digitalen Photoapparat und vor allem dem Laptop unter dem Arm zum Ort des Verkehrsunfalls fahren und „Erste Rechtshilfe“ leisten können?<sup>45)</sup> Selbstverständlich kann alternativ oder kumulativ zum Telephon auch ein entsprechender Rechtsberatungsdienst Online eingerichtet werden. Vorstellbar ist weiter, dass die Zentrale eines Anwalts-Franchisesystems etwa mit einer Kaufhaus-Kette einen Rahmenvertrag schließt, um für die Anwalts-Franchisenehmer die Standorte in den Dutzenden von Kaufhaus-Filialen zu sichern, wo diese dann — warum nicht neben den Franchisenehmern der „Mister Minit“-Schuster- und -Schlüsseldienste? — ihre Beratungsbüros eröffnen können? Die Zentrale kann hierfür in überregionalen Tageszeitungen oder im Fernsehen werben und die Kosten dafür auf ihre etwa 200 Anwalts-Franchisenehmer umlegen, von denen jeder einzige allein die Gesamtsumme niemals aufbringen könnte. In allen franchisierten Rechtsanwaltsbüros können gleichzeitig Aktionswochen etwa zum Straßenverkehrsrecht, zum Baurecht oder zur Testamentserrichtung stattfinden, für die die Zentrale bundesweit wirbt, vorher die Schulung der Franchisenehmer durchführt und das Display Material verteilt. Stichworte

---

44) Vgl. hierzu *Hagenkötter*, Tätigkeitsbereiche innovativ, AnwBl. Sonderheft 2/2000, S. 81: „In der Regel geht der ‚einfache‘ Mandant so gerne zum Anwalt wie zum Zahnarzt.“

45) Vgl. dazu *Hagenkötter*, Tätigkeitsbereiche innovativ, AnwBl. Sonderheft 2/2000, S. 83, 84.

wie franchisierte Rechtsberatungs-Cafés oder auch franchisierte mobile Anwaltsbüros in Minibussen einheitlicher Aufmachung setzen weitere Assoziationen dafür frei, wie sich die Anwaltschaft mithilfe der Franchise Kooperation das Massengeschäft zugänglich machen kann.

## 2. Das Qualitätsproblem

Wenn mit der Idee des Anwalts-Franchising das Stichwort „Massengeschäft“ verbunden wird, liegt hierfür die despektierliche Bezeichnung *legal fast food* nahe. Aber auch bei einer Grundversorgung mit Rechtsberatung in Standardfällen als Massenangebot kann es sich doch um qualitativ hochwertige anwaltliche Dienstleistungen handeln. Für eine franchise-spezifische Qualitätssicherung im Bereich anwaltlicher Dienstleistungen finden sich bereits Vorbilder. In den USA sind Kanzleiprüfer bekannt, die mit ausdifferenzierten Techniken die Effizienz und die Qualität einer Kanzleiorganisation evaluieren.<sup>46)</sup> Top-Kanzleien sind besser organisiert als andere und laden zur Nachahmung ein. Die Kanzleiprüfer haben nach der Art von Unternehmensberatern zahlreiche Techniken und Maßstäbe entwickelt, beispielsweise für die Optimierung von Mandatsannahmen, -ablehnungen und -beendigungen, für aussagekräftige schriftliche Mitarbeiterbewertungen, für die lückenlose Dokumentation aller zeitintensiven Vorgänge, für die Fristenüberprüfung und für Aus- und Fortbildungsprogramme. Eine durchorganisierte Kanzlei kommt ohne ein System von Anweisungen und Richtlinien zur Optimierung der Ablauforganisation schwerlich aus. Ohne weiteres ist vorstellbar, dass aufgrund derartiger Erfahrungen ein umfassendes Handbuch zur Optimierung aller Kanzleiabläufe erstellt wird. Das schließt die Ausstattung der Wartezimmer von den bequemen Sitzmöbeln über die ausgelegten Zeitschriften bis zu den anregenden Bildern an der Wand ein.<sup>47)</sup> Es umfasst natürlich auch die Technik der Aktenführung und die Bewältigung des Posteingangs. Es findet seine feinsten Ausprägungen bei der Schulung und Überprüfung der sozialen und kommunikativen Kompetenz der Anwälte im Umgang mit Mandanten.

Zu denken ist auch an eine Übertragung des in der Wirtschaftspraxis seit Jahren bekannten und verbreiteten Konzepts des Total Quality Management nach der DIN EN ISO 9000 ff. auf Anwaltskanzleien. Mit Qualitätsmanagement ist vor allem gemeint: die systematische Planung und ständige Überprüfung der Kanzleiorganisation sowie die Analyse der Erfolgsfaktoren der anwaltlichen Leitungen mittels Checklisten und Fragekatalogen für Mitarbeiter und Mandanten. Es geht hierbei um eine Führungsmethode, bei der die Qualität anwaltlicher Dienstleistungen in den Mittelpunkt gestellt wird, um langfristige Erfolge und vor allem die Zufriedenheit der Mandanten wie auch der

---

46) Vgl. dazu *Hyland*, Beobachtungen eines amerikanischen Kanzleiprüfers, AnwBl. 1999, S. 48 f.

47) Vgl. *Hyland*, Beobachtungen eines amerikanischen Kanzleiprüfers, AnwBl. 1999, S. 48 f.: „Viele Kanzleien sehen immer noch aus wie Postämter in den 50er Jahren.“

anwältlichen Mitarbeiter zu gewährleisten.<sup>48)</sup> Die Industrial Organisation for Standardisation (ISO) in Genf und das Deutsche Institut für Normung (DIN) haben sich längst auch den Aufbau- und Ablauforganisationen von Dienstleistungsunternehmen zugewandt. Der Erwerb eines Zertifikats nach einer einschlägigen DIN-Norm als Nachweis der Einführung und Anwendung eines Qualitätsmanagementsystems (Zertifizierung) kann möglicherweise mehrere Kanzleien als systemeinheitlich durchrationalisiert ausweisen. Auf der Grundlage solcher Vorarbeiten lässt sich die Entwicklung eines Qualitätssicherungskonzepts für ein Anwalts-Franchisesystem gut vorstellen. Es versteht sich, dass ein Franchisesystem mit zertifiziertem Qualitätsmanagement einen Wettbewerbsvorsprung genießt.

## VI. Schlussbetrachtung

Es ist also leicht erkennbar, dass für ein Anwalts-Franchising erst dann ein wirklich vielversprechender Spielraum eröffnet ist, wenn nicht nur das anwältliche Kooperations- und Werbungsrecht weiter liberalisiert wird, sondern auch das staatlich sanktionierte Preiskartell aufgebrochen wird. Auch hierfür gibt es aber Ansätze und Hoffnungen. Der Kommissar für das Wettbewerbsrecht der Europäischen Kommission, *Mario Monti*, hat bereits verlautbart, dass die hochkartellierten Dienstleistungsberufe der Rechtsanwälte auf seiner Agendenliste stehen. Auch liest man in den Materialien zum Gesetz zur Neuordnung des anwältlichen Berufsrechts den vielversprechenden Satz aus dem Jahre 1994: „Das Interesse potentieller Mandanten geht dahin zu erfahren, wie sie für ihr Rechtsproblem einen Spezialisten finden und was dieser kostet.“<sup>49)</sup> Immerhin ist bereits im außergerichtlichen Bereich eine Bindung an die Gebühren der BRAO nach deren § 3 Abs. 5 gelockert.<sup>50)</sup> Nahziel muß die Zulässigkeit von Stundensätzen in allen Bereichen anwältlicher Tätigkeit, Endziel muß die Freiheit von Marktpreisen sein. Wenn der Bürger weiß, dass ein systemzugehöriger Anwalt 100,—Mark pro Stunde Mietrechtsberatung verlangt, wird er schnell zu dessen Mandanten.

Zusammenfassend ist der Befund unausweichlich, dass sich das Franchising als Kooperationsmodell der deutschen Anwaltschaft *de lege lata* nur in dünnen Ansätzen verwirklichen lässt, obwohl es gerade für die rechtsberatende Grundversorgung im Massengeschäft der Standardfälle faszinierende Vorbilder und offenkundige Vorteile des Anwalts-Franchising gibt. Wir brauchen, um dem Anwalt-Franchising in Deutschland mit

---

48) Vgl. dazu *Steinbrück*, Zertifizierung von Anwaltskanzleien nach DIN EN ISO 9000 ff. — Total Quality Management in der Anwaltskanzlei, *AnwBl.* 1999, S. 372 ff.; *Thomas/Vorbrugg*, Total Quality Management, *AnwBl.* 1995, 273 ff.; *Anker/Sinz*, Erste praktische Erfahrungen der Zertifizierung einer Anwaltskanzlei gemäß der Qualitätsmanagementnorm DIN EN ISO 9001, *AnwBl.* 1996, 372 ff.

49) BT-Drucks. 12/4993, S. 28

50) Vgl. dazu *Feuerich/Braun*, BRAO-Komm., 4. Aufl. 1999, § 43b Rdnr. 155 ff.

seinen vielversprechenden und verlockenden Chancen und Marktperspektiven *de lege ferenda* zum Durchbruch zu verhelfen, eine Revolution nicht nur des anwaltlichen Kooperations- und Werbungsrechts, sondern auch des gegenwärtigen Preisrechts — aber vielleicht sind wir schon mittendrin in dieser Revolution. Wer immer es war, der sich den Namen „McLaw’s“ hat schützen lassen — er hat sich wohl vorausschauend einen schönen Wettbewerbsvorsprung für die hoffentlich nicht mehr allzu fernen Zeiten gesichert, in denen das Anwalts-Franchising zum Alltag gehören wird.