

Mit Masterplan:

Seit fünf Jahren leitet Thomas Gemmeke (49) den Rechtsberatungsarm von Baker Tilly in Deutschland – und treibt den Umbau der MDP-Gesellschaft mit voran. Bevor der Gesellschaftsrechtler 2008 bei der Baker Tilly-Vorgängerin RP Richter eintrat, war er unter anderem bei Weil Gotshal & Manges.



„Es darf keine MDP-Einheit über uns geben“

Die Rechtssparte von Baker Tilly ist auf Expansionskurs. Wie wird die multidisziplinäre Einheit künftig aufgestellt sein? Welche Rolle spielen Umsatz und Profitabilität beim Wachstum? Das verrät Rechtsberatungschef Thomas Gemmeke im Interview – und außerdem, warum Baker Tilly anders sein will als ihre MDP-Wettbewerber.

Von Jörn Poppelbaum

JUVE: Seit einiger Zeit verkünden Sie praktisch jeden zweiten Monat ein, zwei Partnerzugänge in der Rechtsberatung. Der Nachholbedarf bei Baker Tilly scheint ja riesig zu sein ...

Thomas Gemmeke: Nachholbedarf haben wir sicher nicht. Wir verfolgen einen Masterplan, um unsere bestehenden Mandate weiter auszubauen und gleichzeitig attraktive neue Mandate zu gewinnen. Dafür brauchen wir Top-Leute. Und um die zu bekommen, müssen wir eine gewisse Visibilität im Markt zeigen.

Und das machen Sie, indem Sie Quereinsteiger an Bord holen?

Baker Tilly ist in Deutschland erst seit 2013 wirklich unter dieser Marke aktiv. Hinzu kommt, dass Baker Tilly historisch ein Accounting- und kein Legal-Netzwerk war. Ein extrem wichtiger Baustein zur Steigerung der Sichtbarkeit im Markt ist daher das Wachstum.

Warum kommt der Masterplan zum jetzigen Zeitpunkt?

Da fällt nichts vom Himmel. Oliver Hubertus und ich als Managing-Partner für den Bereich Recht und Steuern verfolgen bereits seit 2016 diesen Kurs, vielleicht bei Steuern mit anderen Akzenten als bei Legal. Die Neuzugänge sind die Früchte dessen, was wir schon vor geraumer Zeit angestoßen haben. Der Markt sieht, was bei uns passiert. Daher interessieren sich auch Partner aus Top-Einheiten für uns. Und wir sind für Quereinsteiger noch attraktiver geworden, weil wir unser Partnermodell umgestellt haben. Das alles führt in der Summe dazu, dass wir nun vermehrt Partnerzugänge vermelden können.

Sie haben die Struktur auf ein reines Equity-Modell umgestellt. Ist das jetzt eigentlich abgeschlossen?

Nein, noch nicht ganz. Wir arbeiten darauf hin, dass es zum Januar 2022 live geht.

Das heißt, allein die Ankündigung, die Struktur umzustellen, hilft?

Definitiv. Denn gerade für Legal-Partner ist es ungewöhnlich, sich in Good-Will-Modelle einzukaufen. Deshalb hilft es, wenn man die finanzielle Eintrittsschwelle signifikant absenkt und auch bei den Stimmrechten in Richtung ‚one man (oder one woman) – one vote‘ geht.

Die Aufnahme der aktuellen Partner läuft also bereits nach der neuen Struktur?

Genau. Seit zwei Jahren steigen bei uns alle Legal-Quereinsteiger im neuen System, aber als vollwertige Equity-Partner ein. Momentan haben wir daher die Alt-Equity-Partner aus der Röfls-Zeit und die neuen Equity-Partner, die sich bereits in dem neuen Modell bewegen. Hinzu kommen unsere stillen Partner. Das alles wird nun in ein einheitliches System überführt.

Die Form des stillen Partners gibt es dann ab 2022 nicht mehr?

Ja. Die allermeisten stillen Partner werden zu Equity-Partnern, wenn sie es denn wollen.

Auf einen Blick

Baker Tilly in Daten und Fakten

Ursprung. In Deutschland liegen die Wurzeln unter anderem in der Steuerkanzlei RöflsPartner. Diese fusionierte 2005 mit der Allrevision Dornhof Kloss und wurde so unabhängiges Mitglied von Baker Tilly. 2010 folgte der Zusammenschluss mit RP Richter, was zu einer deutlichen Stärkung des Rechtsarms führte. Ab 2013 firmierte die Einheit als Baker Tilly Roelfs, seit 2017 nur noch als Baker Tilly.

Netzwerk. Baker Tilly ist als Zusammenschluss unabhängiger Kanzleien in 148 Ländern vertreten. In 740 Niederlassungen erwirtschafteten 37.000 Mitarbeiter im vergangenen Jahr gut 4 Milliarden US-Dollar.

Umsatz. In Deutschland betrug der Gesamtumsatz 2020 rund 165,5 Millionen Euro. Mit knapp 86 Millionen Euro entfällt auf Rechts- und Steuerrechtsberatung mehr als die Hälfte der Einnahmen. Die reine Steuerberatung erzielte knapp 24 Millionen, der Rest speist sich aus den Sparten Wirtschaftsprüfung und Unternehmensberatung.

2020 verzeichneten Sie in der Rechtsberatungssparte ein Umsatzplus von 10 Prozent. Ist das vor allem auf die Zugänge zurückzuführen?

Unser Wachstum fußt auf drei Säulen: Organisches Wachstum, das heißt, wir gewinnen im Bestand bessere Mandate hinzu oder können bessere Stundensätze erzielen. Anorganisches Wachstum, also neue Partner, die uns häufig auch jenseits unserer Kernbereiche neuen Schub verleihen. Und die dritte Säule sind große Sonderprojekte, die wir Jahr für Jahr gewinnen können.

Unter den sechs Partnerzugängen der vergangenen zwölf Monate waren nur zwei Corporate/M&A-Anwälte. Warum?

Da muss ich etwas weiter ausholen. Wir sind von der DNA her eine Corporate-Firm: Corporate Legal, Corporate Tax, Transaktionen, Restrukturierungen. Das ist das, was Baker Tilly historisch ausmacht. Zudem hat uns JUVE immer vorgeworfen, zu stark auf München fokussiert zu sein. Das ist historisch betrachtet natürlich nicht ganz falsch. Wir haben uns daher entschieden, sowohl thematisch als auch regional in die Breite zu gehen. Daher haben wir die letzten zwei, drei Jahre sehr viel Wert darauf gelegt, die anderen Standorte zu vergrößern, gerade Frankfurt und Hamburg, wie man an den Zugängen sieht. Künftig werden wir auch auf Düsseldorf, Berlin und Stuttgart ein besonderes Augenmerk legen. Meine Idee von einem großen Standort ist: Wir brauchen den Kernbereich von Baker Tilly vor Ort, also drei, vier Corporate-Partner. Wir brauchen überall Arbeitsrecht. Wir brauchen überall ein gewisses Restrukturierungs-Know-how. Darüber hinaus finden wir es gut, wenn jeder Standort gewisse Spezialitäten ausbildet. In Hamburg ist das IP mit Christian Engelhardt, der von Latham & Watkins kam, und die Fondsgestaltung mit Jörg Mühlkamp. Wir haben in München das Wirtschaftsstrafrecht um Franz Bielefeld und den Bereich Private Clients. In Frankfurt haben wir gerade ein Real-Estate-Team aufgebaut und die Finanzierungspraxis erweitert. Wir werden natürlich auch im Corpo-



rate-Bereich weiter die Augen offenhalten, aber wir haben hier überhaupt keinen Druck.

Sie haben die Aufnahme der britischen Anwaltskanzlei Freeths in das Netzwerk Baker Tilly International vor wenigen Monaten als wichtigsten Schritt der internationalen Expansion seit Langem gefeiert. Was ist daran so wichtig?

Neben der Visibilität ist die Internationalität unsere zweite große strategische Säule. Denn wir brauchen einen starken internationalen Footprint, um unsere bestehenden Mandanten weltweit zu begleiten, und umgekehrt attraktiv zu sein für ausländische Unternehmen, die wir dann in Deutschland betreuen können. Hier hatten wir aber einen gewissen Nachholbedarf gegenüber unseren Accounting- und Tax-Kollegen, die sehr stark vom Baker Tilly-Netzwerk profitieren. Bei Legal haben wir bis vor vier Jahren vor allem auf Best-Friends-Basis agiert. Nun versteigen wir die Zusammenarbeit unter der Baker Tilly-Flagge und arbeiten uns von Land zu Land und Region zu Region vor. Überall dort, wo man offen ist für MDP-Lösungen, wie in Kontinentaleuropa oder Lateinamerika, sind wir bereits vertreten, derzeit in insgesamt 43 Ländern.

Aber in Großbritannien waren Sie bislang unterrepräsentiert.

Das UK ist neben den USA und China nach wie vor der wichtigste Anwaltsmarkt weltweit. Und in all diesen Ländern trennt man stark zwischen Accounting und Legal. Mit Freeths haben wir nun aber auch in England eine große Anwalts-

Die Legal-Sparte soll so international werden wie es Accounting und Tax schon sind.

kanzlei hinzubekommen – und sind nebenbei jetzt auch nicht mehr die größte Firma im Netzwerk. Das verleiht unserem Legal-Netzwerk einen enormen Schub, so verzeichnen wir bereits jetzt mehrmals pro Woche Referrals in beide Richtungen.

Als multidisziplinäre Kanzlei können – und sollten – Sie mit der Verknüpfung der verschiedenen Disziplinen bei der Mandatsarbeit punkten. Wo funktioniert das besonders gut?

Zum Beispiel bei Transaktionen, wo wir den gesamten Prozess aus einer Hand begleiten können. Wir haben M&A-Berater, können also den Prozess initiieren. Wir können alle Due-Diligence-Prozeduren durchlaufen: Legal, Tax, Financial und je nach Branche auch Commercial. Wir können steuerlich strukturieren. Wir können alle vertraglichen Angelegenheiten regeln, zudem Akquisitionsfinanzierung oder Post-Merger-Integration. Ähnliches gilt für den Bereich Restrukturierung, angefangen mit der Liquiditätsplanung oder Sanierungsgutachten und gleichzeitig insolvenz- oder arbeitsrechtlicher Beratung. Auch in vielen Branchen, wie im Real Estate bietet sich der interdisziplinäre Ansatz an. Wir investieren hier ja nicht ohne Grund so viel.

Und wo funktioniert der MDP-Ansatz nicht?

Er funktioniert grundsätzlich überall, aber es gibt natürlich Rechtsbereiche, bei denen es nicht sofort auf der Hand liegt, dass man jemanden aus der Prüfung oder der Unternehmensberatung braucht, etwa bei IP-Themen oder

klassischer Prozessführung. Andersherum gilt aber auch: In der klassischen Abschlussprüfung braucht man keinen Anwalt.

Obwohl die Steuer- und die Rechtsberatung ein Umsatzplus von jeweils zehn Prozent verzeichnen, stagniert der Gesamtumsatz. Welche Bereiche haben zu schlecht performed?

Wir haben sicher nicht in allen Bereichen diese Wachstumsraten gehabt, aber auch außerhalb von Recht und Steuern ist es sehr ordentlich. Die vermeintliche Stagnation kommt eher durch einen technischen Effekt. Denn wir haben uns von der Beteiligung an einer Unternehmensberatung gelöst, deren Zahlen wir in der Vergangenheit berücksichtigt hatten.

Sie meinen die Kölner IT-Beratung Outcome, die Sie erst 2017 erworben hatten. Warum trennt man sich in diesen Zeiten ausgerechnet von einer IT-Beratung?

Das möchte ich nicht kommentieren. Wir sind jedoch davon überzeugt, dass wir die bei uns regelmäßig anfallenden IT-Themen im bestehenden internen Set-up gut beraten können.

Sie haben vor Kurzem den Zuschlag für die Prüfung der Deutschen Bundesbank erhalten. Der Leiter des Financial-Services-Teams von Baker Tilly, Ralph Huesemann, nannte den Mandatsgewinn „eine weitere Bestätigung der Expertise unseres Teams bei der Prüfung von Kredit- und Finanzdienstleistungsinstituten“. Bedeutet das angesichts der neuen Gesetzeslage mit dem Finanzmarktintegritätsgesetz aber nicht gleichzeitig, dass Sie sich in der Beratungswelt von der Versicherungs- und Finanzindustrie verabschieden müssen?

Nein, überhaupt nicht. Wir prüfen auch die Europäische Zentralbank und einige weitere Banken. Uns freut es, wenn die Kollegen erfolgreich sind. Es gibt noch ausreichend andere Institute im Markt. Unser Financial-Services-Tax-Team entwickelt sich sehr gut. Wir glauben sehr an diesen Bereich und werden auch im Legal-Bereich in der regulatorischen Rechtsberatung in Frankfurt weiter aufrüsten. Ich gehe davon aus, dass wir in den nächsten Monaten ein Team von sicher vier, fünf Rechtsanwälten für die Beratung von Financial Institutions aufbauen werden.

Bleiben wir in der Finanzbranche. Wie wichtig ist die Beratung von Finanzinvestoren, etwa im Venture-Capital-Markt?

Mehr Kommen als Gehen

Partnerwechsel in der Rechtsberatung von Baker Tilly seit 2016*

Partnerzugänge	Partnerabgänge
2016	
<ul style="list-style-type: none"> ■ Dr. Tanja Suchowerskyj (Bankrecht, Stuttgart; von Thümmel Schütze & Partner) ■ Dr. Ewald Volhard (Gesellschaftsrecht, Berlin; von Zirngibl) 	
2018	
<ul style="list-style-type: none"> ■ Dr. Adrian Bölingen (Insolvenzrecht, Düsseldorf; von Buchalik Brömmekamp) ■ Matthias Götz** (Restrukturierung, Frankfurt; von Luther) ■ Jacob Keyl (Arbeitsrecht, Hamburg; von Appel & Hadenfeldt) 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Dr. René-Alexander Hirth (Konfliktlösung, Stuttgart; zu Buse)
2019	
<ul style="list-style-type: none"> ■ Dr. Christian Engelhardt (Gewerblicher Rechtsschutz, Hamburg/von Latham & Watkins) ■ Dr. Constantin Goette (Compliance/Gesellschaftsrecht, München; von Sonntag & Partner) ■ Dr. Michael Klett (Öffentlicher Sektor/Energie, Stuttgart; von PricewaterhouseCoopers) ■ Peter Holst (Gesellschaftsrecht, Frankfurt; von Norton Rose Fulbright) ■ Jens Suhrbier (Energierrecht, Hamburg; von GvW Graf von Westphalen) 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Dr. Daniel Lehmann (Erbrecht, München; zu Heuking Kühn Lüer Wojtek) ■ Dr. Alexander Lorenz (Arbeitsrecht, Frankfurt; zu Pusch Wahlig) ■ Dr. Tanja Suchowerskyj (Bankrecht, Stuttgart; zu Buse)
2020	
<ul style="list-style-type: none"> ■ Dr. Stefan Meßmer (Kartellrecht, Stuttgart; von Menold Bezler) 	
2021	
<ul style="list-style-type: none"> ■ Sebastian Billig (Außenwirtschaftsrecht, München; von Billig & Creydt) ■ Dr. Ralf Ek (Gesellschaftsrecht, Frankfurt; von Jones Day) ■ Simon Parviz (Notar/Private Baurecht, Frankfurt; von Leinemann & Partner) ■ Dr. Hendrik Theismann und Michael Mehler (Immobilienrecht, Frankfurt; von Norton Rose Fulbright) 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Dr. Constantin Goette (Compliance/Gesellschaftsrecht, München; zu Winheller)
2022	
<ul style="list-style-type: none"> ■ Dr. Jörg Buschbaum (Arbeitsrecht, Frankfurt; von Schiederemair) 	
GESAMT: 17	GESAMT: 5

* in chronologischer und alphabetischer Reihenfolge
 ** verstorben im Juni 2019

Man muss Venture Capital und Private Equity bei uns unterscheiden. Bei VC tut sich mit einigen jungen Kollegen sehr viel, wir beraten zahlreiche Start-ups, aber auch einige Investoren. Das ist ein substanzieller Bereich für uns. In PE sind wir in der Rechtsberatung sicher noch nicht da, wo wir sein wollen. Das liegt aber auch daran, dass wir in den vergangenen Jahren viele große Corporates hinzugewonnen haben, sodass vielleicht auch nicht die Zeit und Notwendigkeit da war, sich auch auf PE zu fokussieren. Wir werden da aber sicher auch noch etwas tun, da gerade für PE-Investoren der multidisziplinäre Beratungsansatz attraktiv ist.

Sie haben im vergangenen Geschäftsjahr einen Umsatz pro Berufsträger (UBT) von 397.000 Euro erzielt. Damit bewegen Sie sich auf dem Niveau der Big-Four-Anwaltsarme, aber noch deutlich unter anderen MDP-Kanzleien wie Ebner Stolz oder Möhrle Happ Luther. Gibt es eine UBT-Zielvorstellung bei Ihnen?

Zu den Zahlen unserer Wettbewerber äußere ich mich nicht. Für mich aber gilt folgende Doktrin: Im Grunde darf es keine andere MDP-Einheit über uns geben. Das heißt: Wenn jemand offen ist für eine MDP-Beratung, muss der erste Gedanke an Baker Tilly gehen. Natürlich haben die Big Four eine enorme Feuer-Power. Aber das ist ein ganz anderes Anwaltsbild als bei uns. Das sieht man ja auch daran, woher die Quereinsteiger zu uns kommen: von Norton Rose, von Jones Day, von Latham, von Beiten Burkhardt. Wir fühlen uns als Anwälte, aber wollen über den Tellerand hinausschauen und setzen auf ganzheitliche Lösungen.

Wenn die genannten Kanzleien Ihre Vergleichsgröße sind – von denen sind Sie mit knapp 400.000 Euro noch ein ganzes Stück weg...

Ich bin ehrlich: Im Grunde steuern wir nicht nach UBT. Wir sind auf Wachstumskurs, nehmen viele neue Kollegen an Bord. Da dauert es in der Regel, bis diese voll integriert sind und sich voll entfaltet haben. Das Wachstum geht also hier und da zu Lasten des UBT. Wir könnten natürlich morgen sagen: Wir treten von der Wachstumsphase über in eine Konsolidierungsphase und maximieren den UBT. Aber da sind wir eben noch nicht – und wer weiß, ob wir überhaupt dort hinwollen. Wir erzielen aber schon Profitsteigerungen allein durch Skaleneffekte. Das heißt: Durch jedes Team, das hinzukommt, haben wir einen Skaleneffekt und bei den anderen bleibt mehr übrig.

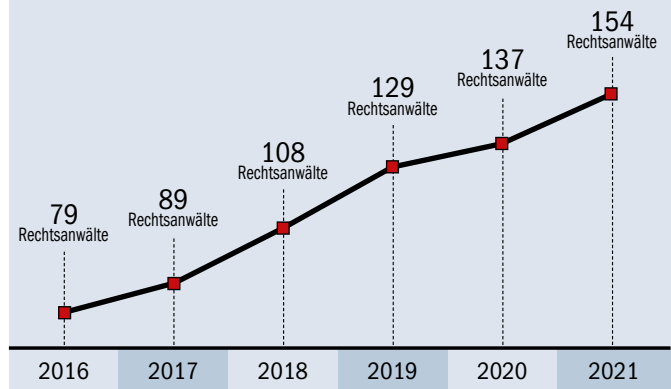
Die Profitabilität muss also doch stimmen.

Natürlich. Wir sind aber mit der Profitabilität der letzten Jahre extrem zufrieden. So war und ist auch die Profitabilität bei den vielen Partnergesprächen, die wir führen, nie ein Thema. Wir waren in der Gesamtvergütung immer mehr als wettbewerbsfähig. Am Geld scheitert es höchstens dann, wenn der Partnerkandidat seine Vergütung mehr oder weniger fix erwartet. Das passt nicht zu uns, weil wir für jeden neuen Partner – wie für jeden anderen Partner auch – eine relativ hohe variable Komponente einbauen. Bei uns kann jeder sehr viel Geld verdienen, wenn die Performance stimmt.

Die Skaleneffekte führen sicher auch zu sinkenden Kosten.
Klar.

Fünf Jahre Wachstum

Die Zahl der Baker Tilly-Anwälte hat sich seit 2016 fast verdoppelt



*Prognose anhand unterzeichneter Verträge
Quelle: Baker Tilly

Und wie hoch ist Ihre Kostenquote?

Das verrate ich Ihnen nicht. Wir sind aber sehr transparent in den Gesprächen mit unseren Partnern und den Partneraspiranten. Wir rechnen immer das Financial Model vor, und die Partner können dann das, was sie derzeit haben, auf unser Modell übertragen. Aber klar: Wenn man mit Interessenten spricht, die aus einer Boutique kommen, die eine Kostenquote von weniger als 40 Prozent hat, dann wird's bei gleichem Partnerumsatz eng.

Welches sind aus Rechtsberatungssicht Schlüsselmärkte, in denen Sie in fünf Jahren stark sein müssen?

Sie sehen ja aus den letzten Partnerzugängen, wo wir thematisch aufrüsten. Wir sind vor allem an Themen interessiert, bei denen wir den MDP-Ansatz richtig zum Tragen bringen können. Insofern werden wir sicher noch was beim Thema Compliance machen.

International haben wir uns vorgenommen, in den nächsten drei Jahren eine starke Präsenz in den USA und China zu haben. Wichtig ist, dass wir nicht so sehr quantitativ steuern, sondern eher qualitativ. Wenn man sagt: Wir wollen im kommenden Jahr 20 Millionen mehr Umsatz machen, erzeugt man Wildwuchs. Wir werden aber auch so unser Wachstum, das in den vergangenen Jahren zwischen 8 und 16 Prozent lag, sicher fortsetzen. Ich mache seit 2016 diesen Job. Und seitdem haben wir die Anzahl unserer Anwälte verdoppelt. Ob wir in den nächsten fünf Jahren die Anzahl nochmal verdoppeln, wird sich zeigen. Aber in zwei, drei Jahren werden wir sicherlich über 200 Anwälte sein. Und damit auch wirklich visibel im Markt.

Das ist jetzt doch wieder die Wachstumsstory...

Schon, warum sollten wir unsere erfolgreiche Strategie ändern? Ich bin mir sicher, dass Sie auch in den nächsten Jahren über zahlreiche Partnerzugänge bei uns berichten werden können. ■

Impressum

Herausgeberin: Dr. Astrid Gerber

Chefredaktion: Dr. Aled Griffiths (Gr), Antje Neumann (AN), Jörn Poppelbaum (pop)

Publikationsleitung JUVE Rechtsmarkt: Christine Albert (CA), Marc Chmielewski (mc)

Recherche- und Produktionsteam JUVE 100: Dr. Ludger Steckelbach (Leitung), Christine Albert, Marc Chmielewski, Regina Cichon, Elisabeth Krüger, Daniel Lehmann (dal), Norbert Parzinger, Dr. Martin Ströder (mst)

Redaktion: Sonja Behrens (smb; Deals), Norbert Parzinger (NP), Dr. Ludger Steckelbach (LS). Redaktionelle Mitarbeit: Raphael Arnold (pha), Laura Bartels (lau), Catrin Behlau (cb), Silke Brünger (si), Verena Clemens (vcl), Eva Flick (EF), Michael Forst (mjf), Helena Hauser (hh), Johanna Heidrich (hei), Annika Janssen (aja), Astrid Jatzkowski (jat), Annette Kamps (ank), Mathieu Klos (MK), Esra Laubach (elb), Daniel Lehmann (dal), Markus Lembeck (ML), Eva Lienemann (eli), Stephan Mittelhäuser (stm), Melanie Müller (mel), Julia Ossen (jo), Claudia Otto (co), Konstanze Richter (ric), Amy Sandys (ams), Christiane Schiffer (ChS), Christina Schulze (cg), Christin Stender (cn), Dr. Martin Ströder (mst), Anika Verfürth (av)

Informationsmanagement und Produktionssteuerung: Nicole Bertelsmann, Anna Schafermann

Nachrichten/juve.de: Christine Albert, Christiane Schiffer

Schlussredaktion: Sirka Laass (Leitung), Susanne Becker, Katja Gosse

Vermarktung und Verkauf: Rüdiger Albert (Leitung), Friederike Nölke, Aliza Reitz

Vertrieb: Jessica Lütkenhaus (Abonnements und Einzelbestellungen)

Grafik: Andreas Anhalt (Leitung), Vivian Ems, Janna Lehnen, Dominik Rosse

Datenmanagement: Ulrike Sollbach (Leitung). Datenanalyse: Regina Cichon, Tina Puddu. Datenpflege: Dominique Ehrmann, Verena Kind, Elisabeth Krüger, Fabian Lippke, Judith Pinger, Claudia Voskuhl

JUVE Rechtsmarkt · 24. Jahrgang

erscheint monatlich bei

JUVE Verlag für juristische Information GmbH
Sachsenring 6 · D-50677 Köln
Postanschrift: Postfach 25 04 29 · 50520 Köln
Tel. 0049 / (0)221 / 91 38 80-0
Fax 0049 / (0)221 / 91 38 80-18

E-Mail:
redaktion@juve.de (redaktionelle Anfragen)
vertrieb@juve.de (Abonnements und Heftbestellungen)
anzeigen@juve.de (Druckunterlagenübermittlung)

Druckauflage: 14.300

Litho- und Druckservice:
impress GmbH, Mönchengladbach (Produktionsmanagement)

ISSN: 1435-4578

Alle Beiträge sind urheberrechtlich geschützt. Jede Verwendung wie Nachdruck, Vervielfältigung, elektronische Verarbeitung und Übersetzung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsgesetz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlages.

Verantwortlich für den Inhalt ist im Sinne des Presserechts die Chefredaktion. Für den Anzeigenteil ist die Herausgeberin verantwortlich.

Abo: JUVE Rechtsmarkt ist als Einzel- oder Kanzleiabonnement erhältlich – Monat für Monat aktuelle Marktinformation für Sie und alle Anwälte Ihrer Kanzlei. Wir informieren Sie gern über unsere günstigen Abo-Konditionen!



Weitere JUVE-Publikationen:



JUVE Steuermarkt
Marktberichterstattung
für Steuerexperten



JUVE Handbuch
Wirtschaftskanzleien
Bereits in 23. Auflage
erhältlich



juve-patent.com
Daily news for the
global patent
community



JUVE Magazin für
Wirtschaftsjuristen
Der österreichische Markt
in Zahlen und Fakten



azur
Karrieremagazin für
junge Juristen



azur100
Die 100 attraktivsten
Arbeitgeber für Juristen