

Bewerben. Begeistern. Bewegen.



## IMR162: Andreas Masuch

IMR162: Work-Life-Balance, Gesellschaftsrecht, Verhandlungsmanagement

Episode 162 | Gäste: Andreas Masuch | Arbeitgeber: MELCHERS Rechtsanwälte  
Partnerschaftsgesellschaft mbB | Veröffentlicht: 5.6.2023

---

**[00:10] Marc Ohrendorf:**

Herzlich Willkommen zu einer neuen Episode Irgendwas mit Recht. Heute sitze ich für euch im schönen Süden Deutschlands, nämlich in Heidelberg und ich spreche mit Dr. Andreas Masuch. Hallo Andreas.

**[00:23] Dr. Andreas Masuch:**

Hallo Marc. Herzlich Willkommen bei Melchers in Heidelberg.

**[00:26] Marc Ohrendorf:**

Vielen Dank. Melchers ist eine Kanzlei, die ich persönlich erst kennengelernt habe, als ich in meiner Rolle als Produktmanager für die LTO tätig geworden bin. Im Studium kannte ich euch nicht. Deswegen erzähl doch vielleicht mal ein kleines bisschen, was ihr so macht und was für eine Art von Kanzlei ihr seid.

**[00:41] Dr. Andreas Masuch:**

Ja, das ist überhaupt nicht überraschend, das ging mir ganz genau so. Wir sind aber inzwischen seit 50 Jahren am Markt, wurden 1973 ursprünglich von einem Wirtschaftsprüfer gegründet, nämlich Dr. Peter Melchers. Und der prägte unsere Ausrichtung bis heute. Wir sind eine wirtschaftsrechtlich ausgeprägte Mittelstandskanzlei. Wir haben inzwischen vier Standorte in Heidelberg, Mannheim, Frankfurt und Berlin und sind ungefähr 54 Rechtsanwälte.

**[01:09] Marc Ohrendorf:**

Ungefähr 54 ist aber ja dann doch eine recht genaue Zahl. Also ihr seid etwas über 50 Rechtsanwältinnen und Rechtsanwälte.

**[01:15] Dr. Andreas Masuch:**

Ja, so ist es. Es gibt natürlich auch einen gewissen Wechsel. Im Mai fängt ein neuer Kollege bei uns an, dann wird die Zahl schon wieder um eins gestiegen sein.

**[01:22] Marc Ohrendorf:**

50 Jahre Kanzlei. Wie lange bist du dabei?

**[01:26] Dr. Andreas Masuch:**

Ich bin jetzt seit 2001 dabei und damit seit über 20 Jahren.

**[01:31] Marc Ohrendorf:**

Wo hast du studiert, damit wir so ein bisschen darlegen können, wie du dann am Ende auch beim Melchers gelandet bist?

**[01:36] Dr. Andreas Masuch:**

Also nach dem Abitur musste man ja seinerzeit noch Zivildienst machen, das war 1992. Da habe ich angefangen in Bayreuth zu studieren, ganz bewusst, weil Bayreuth einer der wenigen Studienorte war, an welchen man ein Jurastudium mit einem wirtschaftswissenschaftlichen Zusatzstudium kombinieren konnte. Und das war sehr spannend für mich, weil ich von Anfang an in die Richtung Wirtschaftsrecht gehen wollte und davon habe ich auch in meinem späteren Berufsalltag sehr stark profitiert, weil wir hier auch sehr eng mit Wirtschaftsprüfern und Steuerberatern zusammenarbeiten und es da sehr hilfreich ist, wenn man eine Sprache spricht, Bilanzen lesen kann, von Steuern schon mal was gehört hat und auch betriebswirtschaftliche und volkswirtschaftliche Vorlesungen absolvierte.

**[02:19] Marc Ohrendorf:**

War das denn nicht eine ziemliche Zusatzbelastung, noch so einen Aufbaustudiengang dann zu machen?

**[02:25] Dr. Andreas Masuch:**

Doch, das war schon sehr anstrengend. Also ich weiß nicht mehr, wie viele Wochenstunden es waren, aber es war ein vollwertiges Jurastudium mit den kleinen Scheinen, mit den großen Scheinen und zahlreiche Vorlesungen in Volkswirtschaftslehre, Betriebswirtschaftslehre. Also, dass ich morgens um 9 Uhr an der Uni angefangen habe und erst abends um 19 Uhr nach Hause kam, war nicht selten und auch Klausuren musste man natürlich schreiben am Ende des Semesters, dann erst die Wirtschaftsklausuren, dann die Hausarbeiten, dann die Jura-Klausuren, also man war schon sehr stark beschäftigt.

**[02:57] Marc Ohrendorf:**

Aber du sagst, es war es auf jeden Fall wert.

**[02:59] Dr. Andreas Masuch:**

Das war es auf jeden Fall wert, würde ich wieder machen. Es gibt jetzt einen ähnlichen Studiengang, auch in Mannheim, der beides kombiniert. Und von dort weiß ich auch, dass die Arbeitsbelastung sehr groß ist. Also aus meiner Sicht lohnt es sich aber auf jeden Fall.

**[03:10] Marc Ohrendorf:**

Ja, ich habe in Bonn studiert und da gibt es auch so einen Law and Economics Studiengang mittlerweile. Da sitzen ja die Juristen und die Volkswirtschaftler auch in einem Gebäude. Insofern kann man sogar noch mehr oder weniger in den selben Hörsälen bleiben.

**[04:00] Dr. Andreas Masuch:**

Darüber hinaus hilft es aber auch im Miteinander mit den Kollegen, dass man versteht, was der andere meint und was er spricht, ohne dass man selbst in der Lage sein muss, es bewerten und beurteilen zu können. Aber man hat ein Verständnis für den Steuerberater oder den Wirtschaftsprüfer, mit dem man arbeitet und das hilft einfach ungemein.

**[04:16] Marc Ohrendorf:**

Und wahrscheinlich auch in Richtung Mandanten, oder? Dass man dann auch irgendwie zeigt, ja gut, also auch das hier ist für mich irgendwie täglich Brot.

**[04:22] Dr. Andreas Masuch:**

So ist es. Gerade bei uns, bei einer mittelständischen Kanzlei, ist man sehr viel mehr als Rechtsberater. Da ist man oft der Gesprächspartner und Partner auch in wirtschaftlichen Dingen und maßt sich natürlich nicht an die Entscheidungen anstelle des Mandanten zu treffen, aber der ist dankbar, wenn er auch wirtschaftliche Themen mit einem diskutieren kann.

**[04:40] Marc Ohrendorf:**

Gut, bevor wir da ein bisschen näher drauf eingehen, was denn eigentlich es bedeutet, eine erfolgreiche Mittelstandskanzlei zu sein, lass uns kurz deinen Werdegang weiter beleuchten. Studium ist abgeschlossen, dann hast du auch promoviert, war das unmittelbar danach oder hast du erst Referendariat gemacht?

**[04:55] Dr. Andreas Masuch:**

Ich muss einen kleinen Cut einlegen. Nach vier Semestern habe ich erstmal gewechselt von Bayreuth nach Heidelberg. Denn Bayreuth war eine sehr gute Universität, auch eine sehr große Nähe zwischen Professoren und Studenten, die Studienausstattung wirklich gut. Aber Bayreuth als Studienstandort war dann doch überschaubar. Damals noch Zonenrandgebiet, wie man so schön sagte und nach vier Semestern hat es dann meine Freunde und mich doch zu einem anderen Ort gezogen und wir haben uns dann einiges angeschaut an Universitäten in Bayern und Baden-Württemberg und am Ende ist es Heidelberg geworden.

**[05:29] Marc Ohrendorf:**

Aber finde ich interessant, dass du sagst meine Freunde und mich, also das ist auch schon so ein gemeinsames Ding, sag ich mal umgangssprachlich.

**[05:35] Dr. Andreas Masuch:**

Es waren vier oder fünf Freunde, die gemeinsam entschieden hatten, wir wollen wechseln und wir haben uns auch gemeinsam verschiedene Universitäten angesehen und sind dann zusammen nach Heidelberg gegangen.

**[05:44] Marc Ohrendorf:**

Hast du heute noch Kontakt zu einem derjenigen?

**[05:45] Dr. Andreas Masuch:**

Ja, ja, habe ich noch. Auch mein Trauzeuge ist nach wie vor. Der ist jetzt Rechtsanwalt in München.

**[05:52] Marc Ohrendorf:**

Ja, sehr schön. Okay, so kann es gehen. Das ist ja wunderbar, dass der dann sogar dein Trauzeuge geworden ist. Dann hat sich die Wahl ja gelohnt. Wie ging es nach dem Wechsel der Stadt dann weiter?

**[06:01] Dr. Andreas Masuch:**

Also in Heidelberg musste ich dann noch verschiedene Scheine und ein Seminar absolvieren. Dann habe ich bei Peter Ulmer ein Seminar zum Personengesellschaftsrecht, zur neuen Partnerschaftsgesellschaft hinter mich gebracht und bin dann später auch Mitarbeiter bei Peter Ulmer am Lehrstuhl geworden.

**[06:16] Marc Ohrendorf:**

Bekannter Jurist, den man kennen muss.

**[06:18] Dr. Andreas Masuch:**

Ja, seinerzeit einer der bekanntesten Gesellschaftsrechtler in ganz Deutschland. Carsten Schmitt kennt heute noch jeder, aber Peter Ulmer spielte in einer Liga mit Carsten Schmitt. Also das war schon eine große Nummer.

**[06:28] Marc Ohrendorf:**

Was hat dich denn damals am Gesellschaftsrecht fasziniert?

**[06:31] Dr. Andreas Masuch:**

Schwierige Frage.

**[06:33] Marc Ohrendorf:**

Bist du einfach so reingerutscht?

**[06:35] Dr. Andreas Masuch:**

Ja, es hat sich durch die Lehrstuhl-Mitarbeit letztlich so ergeben. Ursprünglich wollte ich eigentlich eher in Richtung Urheberrecht gehen. Mir schwebte immer so ein Job in der Plattenindustrie vor. Aber nachdem ich dann am Lehrstuhl gearbeitet habe, habe ich Gefallen an einem Rechtsgebiet gefunden und es hat sich dann mehr und mehr vertieft und irgendwann war man quasi der Experte im Gesellschaftsrecht und dann bin ich dabei geblieben.

**[06:56] Marc Ohrendorf:**

Naja, das kann ja auch schon mal so kommen, dass es gar nicht so eine bewusste Wahl ist und man einfach Erfahrungen sammelt und sagt, naja, gut, hier mache ich jetzt weiter. Ja, so höre ich ja.

**[07:05] Dr. Andreas Masuch:**

Ist ja häufig sogar so. Auch bei Kollegen merken wir, die fangen an, ihre berufliche Tätigkeit zu entwickeln. Beginnen vielleicht im Arbeitsrecht, aber helfen dann auch aus im Baurecht oder im Immobilienrecht und dann stellen sie fest, Das Rechtsgebiet gefällt ihnen sehr gut und wechseln dorthin.

**[07:20] Marc Ohrendorf:**

Gut, dann erstes Examen. Wie lief das?

**[07:22] Dr. Andreas Masuch:**

Also ich habe mich ohne Repetitor aufs Examen vorbereitet, für mich auch in einer kleinen Lerngruppe sozusagen selbst gelernt. Und das habe ich dann in Heidelberg absolviert und es ist sehr gut gelaufen. Ich war einer der Top Ten in Heidelberg seinerzeit.

**[07:37] Marc Ohrendorf:**

Herzlichen Glückwunsch. Vielen Dank. Ja, super. Und dann kam die Promotion wahrscheinlich.

**[07:41] Dr. Andreas Masuch:**

Zunächst kam das Referendariat.

**[07:43] Marc Ohrendorf:**

Ach tatsächlich.

**[07:43] Dr. Andreas Masuch:**

Ja, ich habe parallel dazu immer am Lehrstuhl gearbeitet und Peter Ulmer vertrat damals die Auffassung, dass es wertvollere Promotionen und Doktorarbeiten werden, wenn man ein bisschen Praxiserfahrung hat. Deswegen hat er propagiert, dass man zuerst das Referendariat absolviert und dann seine Doktorarbeit schreibt und genau so habe ich es dann auch gemacht.

**[08:04] Marc Ohrendorf:**

Ja interessant, weil häufig ist es dann ja doch so, dass man sagt, naja jetzt bin ich einmal gerade an der Uni. Klar, du hast es gerade schon gesagt, hier hattest du direkt einen Input und sozusagen dann ja auch schon deinen Doktorvater am Horizont wahrscheinlich, wo du gesagt hast, okay so mache ich das. Aber viele Menschen sagen dann ja doch, naja jetzt bin ich einmal an der Uni, jetzt ziehe ich die Promotion durch und danach gucke ich mir dann sozusagen die Praxis an. Aber ein interessanter anderer Ansatz, den ich jetzt so hier auch noch nicht gehört habe.

**[08:28] Dr. Andreas Masuch:**

Sehr gut verstehen. Es ist auch schwierig, wenn man dann beide Staatsexamen hat, eigentlich durchstarten könnte, endlich Geld verdienen könnte und dann doch noch mal eine gewisse Zeit mit wenig Geld als wissenschaftlicher Mitarbeiter zubringt. Aber es hat sich im Nachhinein wirklich gelohnt. Ich bin zufrieden mit der Wahl.

**[08:43] Marc Ohrendorf:**

Ja und vielleicht wird die Promotion dann sogar ein bisschen schneller fertig, wenn man weiß sozusagen.

**[08:47] Dr. Andreas Masuch:**

In der Tat, also ich hatte es geschafft in zwölf Monaten zu promovieren. Das war schon eine Rekordszeit, ja.

**[08:54] Marc Ohrendorf:**

Okay, wunderbar. Und dann hattest du sozusagen sagen die Promotion in der Tasche. Zwei gute Staatsexaminer. Im wahrsten Sinne des Wortes, wie du mir im Vorgespräch gesagt hast. Ich weiß, dass man das ja immer nicht so rauskehrt, aber wenn jemand sowas Gutes macht, dann darf man das glaube ich hier im Podcast auch mal sagen. Also das ist wirklich, wir haben es gerade schon mal gehört, einmal eins der zehn besten und auch im zweiten Examen hast du dann wieder ordentlich abgeräumt.

**[09:14] Dr. Andreas Masuch:**

War es genau so. Also ich habe am Ende zwei Startsexamen mit Gut absolviert. Dazu ein wirtschaftswissenschaftliches Zusatzausbildung, dazu die Promotion. Ja, ich hatte schon gute Qualifikationen, als ich dann nach einem Arbeitgeber gesucht hatte.

**[09:27] Marc Ohrendorf:**

Gut, also das wäre in der heutigen Zeit natürlich ohnehin der Wunschkandidat, aber auch damals sicherlich, selbst wenn der demografische Wandel noch nicht ganz sich auf den Arbeitsmarkt ausgewirkt hatte. Jetzt würde mich folgendes mal interessieren, weil sozusagen wir wissen, du hast danach dann ja sofort bei Mechters angefangen, als erste Kanzlei. Und jetzt würde mich interessieren in diesem Stadium, weil das sind eben die Zutschriften, die wir auch hier beim Podcast häufig bekommen und auch sonst wo in einem anderen Kontext ich das häufiger gefragt werde, welche Überlegungen hast du dir dann gemacht? Du hast alles in der Tasche, was man haben möchte und ihr konntest dir wahrscheinlich mehr oder weniger deinen Job aussuchen. Was ging dann in dir vor? Was hast du dich gefragt, um deine Position zu finden?

**[10:08] Dr. Andreas Masuch:**

Das war ein relativ langer Entscheidungsprozess und am Ende war die Wahl sehr gut überlegt. Ich hatte mir im Referendariat verschiedenste Kanzleien angesehen, war unter anderem für eine Großkanzlei auch im New Yorker Büro und hatte erlebt, wie in Großkanzleien gearbeitet wird und wie in mittelständischen Kanzleien gearbeitet wird. Und für mich war klar nach dem Referendariat, ich will in eine mittelgroße Kanzlei gehen, damit ich auf der einen Seite auf hohem juristischem Niveau arbeiten kann und mich spezialisieren kann. Auf der anderen Seite aber nicht ein kleines Rädchen in einem Riesenräderwerk bin, sondern auch mit Menschen gegenüber von Menschen arbeiten kann. Das war ganz entscheidend für mich. Und dann war nur noch die Frage, welche mittelgroße Kanzlei soll es denn werden? Und dann habe ich mir verschiedenste Kanzleien angesehen und am Ende gab den Ausschlag das Vorstellungsgespräch. Da hatte ich mit Menschen zu tun, die mir auf Anhieb sympathisch waren, wo ich gedacht habe, das kann ich mir sehr gut vorstellen, mit diesen Menschen gemeinsam mein Berufsleben zu verbringen. Und wie man sieht, nach 20 Jahren bin ich noch immer da. Die Wahl war die richtige.

**[11:13] Marc Ohrendorf:**

Wie hat sich denn deine Tätigkeit im Wandel der Zeit dann auch mit verändert? Also natürlich bist du dann irgendwie vom angestellten Anwalt irgendwann auch Partner geworden, das ist klar. Aber beschreib doch mal den Zuhörenden so ein bisschen, wie man dann so diese Schritte durchlebt und wo man vielleicht auch dann nochmal wächst?

**[11:29] Dr. Andreas Masuch:**

Ja, also am Anfang ist man vor allem geprägt durch sein juristisches Können. Aber was wichtig ist, man muss sich vom Juristen zum Anwalt und vom Anwalt zum Unternehmer entwickeln, um hinterher erfolgreich Partner in einer Kanzlei werden zu können. Und genauso war es bei mir auch. Am Anfang hatte ich nur mein juristisches Know-how, aber sehr gute Mentoren hier in der Kanzlei, die mir auch gezeigt haben, wie man mit den Mandanten umgeht und wie man seiner Aufgabe als Rechtsanwalt gerecht wird. Da konnte ich sehr viel lernen und das war toll.

**[11:59] Marc Ohrendorf:**

Wie geht man denn mit Mandanten um?

**[12:00] Dr. Andreas Masuch:**

Naja, sehr zugewandt, aufmerksam. Wir haben das mit Menschen zu tun, da muss man auch häufig Empathie entwickeln. Und sehr oft sind die Probleme eben nicht rein juristischer Natur, sondern die belasten die Menschen auch. Und wenn man da ein Gefühl für den Mandanten entwickeln kann und auch sein Mitgefühl zum Ausdruck bringen kann, hilft das. Jedenfalls bei einer mittelständischen Klientel, wie wir es hier bei Melchers haben.

**[12:25] Marc Ohrendorf:**

Jetzt ohne konkrete Namen zu nennen natürlich, aber beschreibt doch mal bitte kurz für die Zuhörenden, was mittelständische Klientel bedeutet.

**[12:31] Dr. Andreas Masuch:**

Also eine typische Beratungssituation ist, wir haben eine Gesellschaft, die ist erfolgreich am Markt, die wurde von zwei bekannten Freunden, Familienmitgliedern, Ehepartnern gegründet und die verstehen sich irgendwann nicht mehr. Die wollen sich auseinandersetzen, bekriegen sich früher oder später und dann kommen sie zum Rechtsanwalt und jetzt muss man Lösungen finden. Häufig kommen Mandanten in dieser Situation zu mir und mehrere gerichtliche Verfahren sind bereits anhängig. Beschlussmängel klagen, die haben sich wechselseitig abgerufen als Geschäftsführer und ausgeschlossen als Gesellschafter und jetzt kann man entweder hingehen und einfach diese Verfahren bearbeiten in der Hoffnung, dass man gewinnt oder man kann versuchen, kreative Lösungsansätze zum Zuge zu bringen und erstmal auszuloten, gibt es noch ein Miteinander, können die vielleicht wieder zusammenfinden oder wenn nicht, wie vollzieht man jetzt die Trennung so, dass es für beide Seiten die wenigsten Kollateralschäden gibt? mit sich bringt. In einem dieser Fälle zum Beispiel konnte ich die beiden Parteien dazu bringen, dass sie sich auf ein Verfahren geeinigt haben, wie entschieden wird, wer am Ende die Gesellschaft übernimmt und wer ausscheidet. Alle Rahmenbedingungen wurden vereinbart vom nachvertraglichen Wettbewerbsverbot über die dingliche Übertragung der Geschäftsanteile, die Beendigung des Geschäftsführer-Dienstvertrages und Ähnliches. Und dann fand eine Versteigerung statt und wir waren beim Notar und beide Seiten haben Gebote abgegeben, die jeweils auch abgesichert waren durch Bürgschaftserklärung, damit sich jeder darauf verlassen konnte, dass der Kaufpreis hinterher auch wirklich bezahlt wird. Und am Ende waren die getrennt. Und dadurch, dass im Vorfeld keiner genau wusste, wer am Ende der Übernehmer sein wird, war von Anfang an sichergestellt, dass beide auf ausgewogene Regelungen bedacht sind, was jetzt eben Wettbewerbsverbot und ähnliches angeht.

**[14:18] Marc Ohrendorf:**

Ja, super. Das ist spieltheoretisch sehr, sehr clever. Ja.

**[14:22] Dr. Andreas Masuch:**

War ein erfolgreiches Modell und der Mandant war schon bei zwei Großkanzleien bevor er dann zu uns gekommen ist und war natürlich begeistert.

**[14:28] Marc Ohrendorf:**

Ja also diesen Tipp für die Zukunft dann mal merken, wenn ihr den hier gerade gehört habt. Lass uns dann noch ein kleines bisschen näher in dieses Verfahren reingehen, das würde mich dann doch interessieren. Wir sagen nicht was ist, ich weiß es auch nicht, ich denke mir jetzt einfach mal was aus. Die haben Schrauben hergestellt, sagen wir mal. Irgendwie so ein Unternehmen, die irgendwas bauen, meistens ja in Deutschland irgendwelche Teile, ich sag jetzt mal Schrauben. Wie sah das genau aus? Also vermutlich ist ja, wir nehmen weiter das Beispiel, zwei Gesellschafter, dann ist einer der Gesellschafter zu dir gekommen, der andere Gesellschafter war wahrscheinlich durch eine andere Kanzlei vertreten.

**[14:57] Dr. Andreas Masuch:**

So ist es ja.

**[14:57] Marc Ohrendorf:**

Was waren dann die ersten Schritte?

**[14:59] Dr. Andreas Masuch:**

Die ersten Schritte war, den Sachverhalt zu sammeln, die Lage zu analysieren, zu schauen, welche gerichtlichen Verfahren laufen schon, wo gibt es eventuell Fristen, die man einhalten muss. Und nachdem dann mal gesichert war, dass man jetzt nichts versäumt, wenn man nicht gleich gerichtlich weitermacht, habe ich in dem Fall jetzt Kontakt mit der Gegenseite aufgenommen, um einfach mal zu sprechen, wie man vielleicht die Situation deeskalieren kann und zu einer gütlichen Einigung kommen kann.

**[15:24] Marc Ohrendorf:**

Also sozusagen erster Schritt ist erstmal selber wieder den Zeitplan auch zu bestimmen, nichts verpassen irgendwo bei Gericht und sozusagen wieder die Zügel selbst in der Hand halten.

**[15:32] Dr. Andreas Masuch:**

Natürlich, man muss sich nach hinten absichern, dass man keine Fehler macht, aber dann nach vorne konstruktiv arbeiten.

**[15:38] Marc Ohrendorf:**

Wird die Gegenseite reagiert?

**[15:39] Dr. Andreas Masuch:**

Die war aufgeschlossen in diesem Fall. Auch die hat natürlich gesehen, dass mehrere Verfahren anhängig sind, dass das Unmengen Geld verschlingen wird, all diese Verfahren zu Ende zu bringen und am Ende keiner wirklich glücklich sein wird. Dann mussten die Sachverhalte analysiert werden, in denen man eine Einigung herbeiführen muss. Da gab es eben eine Immobilie, in der die unternehmerische Aktivität entfaltet wurde. Wem wird die zugeordnet? Es gab die Gesellschaft. Beide waren auch tätig in dem Unternehmen. Wie wird das Dienstverhältnis beendet? Wie ist es nachvertraglich mit Wettbewerbsverboten und und und. Da musste vieles bedacht werden, auch eine betriebliche Altersversorgung gab es in diesem Fall, auch die musste irgendwie abgelöst werden. Da muss man dann die verschiedenen Teilaufgaben sammeln, um hinterher eben sachgerechte Lösungen überall finden zu können.

**[16:23] Marc Ohrendorf:**

Und wie habt ihr es in der Verhandlung geschafft, dass sozusagen die anderen Konflikte, die bei Gericht anhängig waren, dann nicht wieder aufgebrochen sind? Das sieht man ja auch häufiger mal, dass man einfach dann irgendwie A wiederholt A und B wiederholt sein B, aber dass man sich so gar nicht aufeinander zu bewegt. Wie habt ihr dieses Problem überwunden?

**[16:39] Dr. Andreas Masuch:**

Naja, wir haben die ganzen Verfahren erst einmal ruhend gestellt und dann konnten wir an den Verhandlungstisch sitzen und in aller Ruhe überlegen, Wie finden wir diesen Prozess, in dem eine Trennung, so gut wie möglich herbeigeführt werden kann.

**[16:55] Marc Ohrendorf:**

Und dann hattest du die Idee mit der Versteigerung?

**[16:57] Dr. Andreas Masuch:**

Genau, das war die Idee.

**[16:58] Marc Ohrendorf:**

Ja, das ist wirklich clever, weil natürlich beide dann erstmal davon ausgehen, sie führen das Unternehmen weiter, wollten vermutlich ja auch beide.

**[17:04] Dr. Andreas Masuch:**

Ja, so ist es, ja.

**[17:05] Marc Ohrendorf:**

Und dann irgendwann wird es halt teuer genug, dass einer sagt, okay, du kannst das schon machen.

**[17:10] Dr. Andreas Masuch:**

Natürlich musste man gleichzeitig sichern, dass der Kaufpreis am Ende auch bezahlt wird. Da hatten beide große Sorgen, dass der andere nur einen hohen Betrag bietet, aber am Ende tatsächlich nicht bezahlt. Aber dadurch, dass wir das dann im Hintergrund mit einer Bürgschaftsabsicherung gemacht hatten, hat das funktioniert.

**[17:24] Marc Ohrendorf:**

Ja, ich war letztes Jahr, deswegen musste ich gerade eben schmunzeln, als du das Beispiel nanntest, bei einer Zwangsversteigerung eines Mehrfamilienhauses zusammen mit einem Freund. Und der Verkehrswert sah noch ganz okay aus und wir wollten auch mal gerne einfach so mitsitzen und mal gucken, wie das so abläuft. Und dann stellte sich raus, das war eine Streitigkeit zwischen zwei Cousinen und jeder, der da sozusagen bei der Zwangsversteigerung mitsaß, war eigentlich raus, weil die direkt angefangen haben bei 40 Prozent über Verkehrswert zu bieten, die wollten nämlich beide dieses Haus haben. Und da haben die sich gegenseitig hoch geboten und auch weil sie sich vorher nicht einigen konnten, war dann einfach die Frage, wer zahlt dem anderen mehr, als derjenige bereit ist, dann selber zu zahlen. Und so war das dann hier ja wahrscheinlich auch.

**[18:01] Dr. Andreas Masuch:**

So war es, genau so war es.

**[18:03] Marc Ohrendorf:**

Hat dein Mandant gekauft oder die Gegenseite?

**[18:05] Dr. Andreas Masuch:**

In diesem Fall hat unser Mandant gekauft und er war glücklich damit.

**[18:08] Marc Ohrendorf:**

Macht er das heute noch?

**[18:09] Dr. Andreas Masuch:**

Nein, inzwischen hat er sich zur Ruhe gesetzt, das ist schon einige Jahre her.

**[18:12] Marc Ohrendorf:**

Ah, okay, okay, ja, interessant.

**[18:13] Dr. Andreas Masuch:**

Er hat das Unternehmen dann später weiterverkauft, dann einen eigenen Mitarbeiter, den er dann hatte. Super. Er war sehr zufrieden.

**[18:19] Marc Ohrendorf:**

Ja, sehr schön. Gut, dann haben wir mal so ein schönes kleines Beispiel, sozusagen gerade in dieser Klammer reingearbeitet, wie so ganz konkrete Mandatsarbeit aussieht. Wir waren gerade eben eigentlich eher noch bei der Frage, wie entwickelt man sich im Laufe der Jahre als Anwaltspersönlichkeit? Und ich hatte dich gefragt, naja, was bedeutet es denn gut auf Mandanten einzugehen? Aber hast du noch andere Beispiele dafür, wie du vielleicht nach 5 Jahren, nach 10 Jahren oder jetzt auch nach 20 Jahren Berufserfahrung deine Tätigkeit und auch so die Arbeit in der Kanzlei vielleicht anders siehst als früher?

**[18:51] Dr. Andreas Masuch:**

Nein, ich glaube das Bild der Tätigkeit hat sich nicht grundlegend gewandelt.

**[18:57] Marc Ohrendorf:**

Okay.

**[18:58] Dr. Andreas Masuch:**

Man wächst immer mehr in die Aufgaben rein, am Anfang hat man als junger Anwalt häufig auch. Sorge vor falschen Entscheidungen, dass man Fehler macht, aber im Laufe der Zeit gewinnt man dann auch an Erfahrung und Souveränität und fühlt sich seinen Aufgaben besser gewachsen. Aber die Art und Weise, wie man die rechtliche Beratung dann absolvieren muss, hat sich für mich wenig verändert.

**[19:23] Marc Ohrendorf:**

Und die Management-Aufgaben, die du ja zunehmend auch übernimmst, wenn du Teilinhaber der Kanzlei mit wirst, das kommt ja dann auch noch on top.

**[19:31] Dr. Andreas Masuch:**

Ja, das stimmt. Das war am Anfang erschreckend und eine große zusätzliche Aufgabe, ja. Also als angestellter Rechtsanwalt hat man natürlich überhaupt nichts mit Buchführung, Gewinnermittlung, Bilanzen, Personalmarketing und ähnlichen Maßnahmen zu tun. Und das kommt in der Partnerschaft dann dazu und nimmt schon einen nennenswerten Teil auch des Arbeitsalltags ein.

**[19:53] Marc Ohrendorf:**

Wie seid ihr gerade strukturiert? Also in dem Sinne, wie viele Partner gibt es auf wie viele angestellte Anwälte bei euch?

**[19:58] Dr. Andreas Masuch:**

Also wir sind 20 Partner und haben 54 Rechtsanwälte insgesamt und die 20 Partner, die teilen sich dann auch die Verwaltungsaufgaben.

**[20:07] Marc Ohrendorf:**

Das ist ja ein ziemlich wenig breites Verhältnis. Also wenn man schon mal woanders früher gehört hat, naja ein Partner, sechs Associates, dann seid ihr, wenn ich gerade richtig überschlagen habe, bei 1,4 oder sowas.

**[20:17] Dr. Andreas Masuch:**

So ist es und das ist überhaupt nicht unsere Philosophie, dass ein bestimmter Leverage erreicht werden muss, sondern bei uns soll jeder Rechtsanwalt, der anfängt, die Möglichkeit haben, zumindest sich zum Partner zu entwickeln. Da gehört natürlich dann auch ein bisschen Glück dazu, man muss Mandantenkontakte aufbauen und da auch ein bisschen erfolgreich sein, aber am Ende soll jeder bei uns die Möglichkeit haben, Partner zu werden. Ein Verhältnis ist da überhaupt nicht vorgegeben.

**[20:42] Marc Ohrendorf:**

Woran liegt das denn? Jetzt sagen wir mal, du bist jetzt vielleicht Ende 20, Anfang 30, hast gerade dein Studium abgeschlossen, findest auch das Anwaltsdasein total spannend, möchtest jetzt auch nicht einfach nur einen Klingelschnit alleine raushängen und als Einzelanwältin tätig sein. Was würdest du denn sagen, sind Erfolgsfaktoren, um sich auch langfristig dann in der Kanzlei vom angestellten Anwalt zur Partnerin zu entwickeln?

**[21:04] Dr. Andreas Masuch:**

Ich glaube, dass man nicht nur fixiert sein darf auf das juristische Know-how, sondern dass man auch eine gewisse Liebe und Berufung zur Rechtsanwaltstätigkeit empfinden muss. Dann identifiziert man sich zwangsläufig auch mit den Mandanten und betrachtet deren Angelegenheiten wie eigene. Man ist also viel enger dabei und das spüren die Mandanten, dass man nicht den Fall führt nach dem Motto, der Anwalt gewinnt immer, egal wie es ausgeht, sondern dass man wirklich nur dann zufrieden ist, wenn man auch das Bestmögliche für den Mandanten herausgeholt hat. Und wenn man das auch ein bisschen ausstrahlen kann und personifiziert, dann hat man auch Erfolg beim Mandanten.

**[21:48] Marc Ohrendorf:**

– Und wo kommen die ersten Mandate her?

**[21:50] Dr. Andreas Masuch:**

– Die kommen immer über Empfehlung. Also bei mir war es tatsächlich so, dass ich erste Fälle natürlich zugeteilt bekam von meinen Mentoren, die ich damals hatte. Und in einem dieser Fälle, da kann ich mich noch konkret daran erinnern, da waren schon zwei Kollegen vor mir tätig und irgendwie hatte ich da einen Kniff gefunden, wie man dem Mandanten helfen konnte. Und er war einerseits überrascht, andererseits erfreut. Und natürlich war das dann der erste Mandant, bei dem ich ein Stein im Brett hatte. Der Partner, von dem ich gerade sprach, der hat später die Kanzlei gewechselt, aber dieser Mandant blieb bei uns. Seitdem war es dann quasi mein Mandant geworden. eins das andere. Man braucht eine gewisse Anzahl von Fällen, um eine ausreichende Empfehlungsdichte sich erarbeiten zu können, aber dann ergibt die eine Empfehlung eben die nächste und so ergibt eins das andere und man entwickelt sich fort.

**[22:42] Marc Ohrendorf:**

Ich würde auch vermuten, dass das heute nicht mehr so oder das hat wahrscheinlich noch nie funktioniert, dass Mandanten auf die Homepage gehen und sagen, das mache ich jetzt, sondern die Mehrzahl der Mandate wird generell auch für euch wahrscheinlich über Empfehlungen kommen.

**[22:54] Dr. Andreas Masuch:**

So ist es absolut. Wir verfolgen das auch nach und stellen fest, dass ungefähr 95 Prozent aller Mandate über Empfehlungen kommen. Seien es jetzt Steuerberater, Wirtschaftsprüfer oder Mandanten, die die Empfehlung aussprechen, aber dass jemand völlig ohne Vorkontakt im Internet sucht und auf uns kommt, das kommt vor, aber es ist der Ausnahmefall.

**[23:14] Marc Ohrendorf:**

Gut, damit ich empfohlen werde, lass uns doch mal so ein bisschen jetzt auf die Recruiting-Perspektive eingehen. Ich frage ja hier am Ende meistens in diesen Folgen, ja was muss ich denn mitbringen, um bei euch anfangen zu können? eine Standardfrage. Lass uns die mal gerade mitmachen. Was sollte ich denn damit bringen?

**[23:28] Dr. Andreas Masuch:**

Ja, also gutes juristisches Know-how, das ist erforderlich und ich sage immer, man muss eigentlich fast besser sein als in einer Großkanzlei, wenn man in einer mittelständischen Kanzlei arbeiten möchte. Denn bei uns arbeitet man zwar spezialisiert, aber nicht so eng, wie es bei Großkanzleien oft der Fall ist und deswegen muss ich neben Gesellschaftsrecht, beispielsweise jetzt in meinem Fall auch Erbrecht, weil ich viel Unternehmensnachfolge mache, mit abdecken können und auch Immobilienrecht, weil das oft auch eine große Rolle spielt. Und deswegen ist die Arbeit von vornherein breiter angelegt und trotzdem muss alles mit einer hohen Qualität bearbeitet werden. Deswegen brauchen wir sehr gute Juristen. Darüber hinaus brauchen wir aber auch Juristen, die pragmatisch an die Sache herangehen können. Gerade bei mittelständischen Unternehmen wollen die nicht 50 bis 100 oder noch mehr Seiten Rechtsgutachten lesen. Die wollen pragmatische Lösungen für ihre Probleme haben. Und deswegen muss man als Anwalt auch mal fünfe gerade sein lassen können und nicht den letzten Theorienstreit noch ausarbeiten wollen, sondern auch mit einer gewissen Effizienz zu Lösungen kommen, damit die Mandanten auch einen Wert sehen, der in einem angemessenen Verhältnis zu den Kosten steht.

**[24:44] Marc Ohrendorf:**

Gut, das ist ja jetzt mehr als nur das Juristische. Das heißt, ihr schaut euch auch gewisse andere Faktoren an. Worauf achtest du denn in einem Vorstellungsgespräch? Was ist dir da wichtig?

**[24:52] Dr. Andreas Masuch:**

Also wir schauen auch darauf, was für Hobbys und sonstige Aktivitäten hat jemand entfaltet.

**[24:57] Marc Ohrendorf:**

Die Kategorie im Lebenslauf ist also gar nicht so unwichtig?

**[25:00] Dr. Andreas Masuch:**

Nein, die ist gar nicht so unwichtig. Wenn da steht Marathonläufer, dann weiß ich, der hat ein gewisses Durchhaltevermögen und das ist durchaus ein gewisses Indiz, dass dann auch bei der Arbeit von Bedeutung sein kann. Ansonsten ist der persönliche Eindruck einfach ganz entscheidend mit im Gespräch. Da merkt man sofort, ob eine gewisse Sympathie entsteht, ob man sich vorstellen kann, lange Zeit mit diesem jungen Menschen zusammenzuarbeiten und umgekehrt natürlich auch. So war es bei mir, als ich bei Melchers angefangen hatte und darauf achten wir jetzt bei den jungen Leuten, passen die zu uns.

**[25:33] Marc Ohrendorf:**

Gut, jetzt läuft vielleicht nicht jeder Marathon. Ich habe am Wochenende eine Doku gesehen über den längsten Triathlon oder einen der härtesten Triathlons der Welt in Norwegen. Da läuft man 6000 Meter den Berg hoch unter anderem. Dann verrate doch mal so ein kleines bisschen, was machst du denn als Hobby und vielleicht auch sportlich?

**[25:52] Dr. Andreas Masuch:**

Also ich mache relativ viel Sport. Ich fahre Fahrrad, spiele Golf und leidenschaftlich Tennis. Einmal die Woche habe ich Tennistraining. Um 18 Uhr ist Trainingsstunde und da bin ich auch um 17 Uhr aus dem Büro. Das ist kein Problem.

**[26:05] Marc Ohrendorf:**

Aber du holst das alles einfach am Wochenende nach?

**[26:07] Dr. Andreas Masuch:**

Nein, überhaupt nicht. Also Wochenendarbeit ist geradezu verpönt bei uns. Ich bin jetzt über 20 Jahre Rechtsanwalt bei Melchers und ich war keine 20 Mal am Wochenende im Büro.

**[26:19] Marc Ohrendorf:**

Moment, in 20 Jahren keine 20 Mal?

**[26:22] Dr. Andreas Masuch:**

Ja, so ist es.

**[26:24] Marc Ohrendorf:**

Das ist tatsächlich wahrscheinlich unter dem Punkt Notfalltätigkeit abhakbar.

**[26:31] Dr. Andreas Masuch:**

Ja, das ist tatsächlich so. Also das war auch ein Grund dafür, warum ich mich für Melchers und die mittelständische Kanzlei entschieden hatte, weil der Begriff Work-Life-Balance war damals noch nicht in aller Munde, wie das heutzutage der Fall ist. Aber schon damals musste man natürlich überlegen, wie kann ich eine berufliche Tätigkeit mit einem Familienleben und mit Hobbys unter einen Hut bringen. Und das ist in einer mittelständischen Kanzlei unseres Zuschnitts einfach ohne weiteres möglich.

**[26:59] Marc Ohrendorf:**

Das führt dann ja auch dazu, dass ihr wahrscheinlich deutlich weniger Fluktuation habt als in anderen Einheiten, oder?

**[27:04] Dr. Andreas Masuch:**

Ja, das kann man durchaus sagen. Auf Partnerebene gibt es so gut wie gar keine Wechsel bei uns. Hin und wieder, vielleicht einmal in fünf oder in zehn Jahren. Und auf Angestelltenebene gibt es hin und wieder natürlich Abgänge, aber die Fluktuation ist bei uns extrem gering. Wir hatten in den letzten drei Jahren mehrere Zugänge, kaum Abgänge. Ja, sehr stabil.

**[27:26] Marc Ohrendorf:**

Verglichen mit anderen Einheiten, die teilweise auch als Geschäftsmodell haben, dass 10, 15 oder noch mehr Prozent der Belegschaft auch einfach durchrotieren.

**[27:34] Dr. Andreas Masuch:**

Ja, das stimmt. Kennen wir sogar von mittelständischen Kanzleien, mit denen wir zu tun haben, dass die Partner immer identisch bleiben und nur die Associates auf dem Briefkopf quasi durchrotieren. Das ist überhaupt nicht unser Ansatz.

**[27:47] Marc Ohrendorf:**

Gut, dann finde ich hast du hier heute einen sehr vielseitigen und bunten Einblick gegeben in einen Teil der anwaltlichen Tätigkeit, den wir auch so hier bei irgendwas mit Recht noch nicht abgedeckt haben. Vielen herzlichen Dank, Andreas.

**[27:59] Dr. Andreas Masuch:**

Das freut mich sehr, Mike.

---

**Zum Arbeitgeberprofil von MELCHERS Rechtsanwälte Partnerschaftsgesellschaft mbB**



---

Generiert von IMR Podcast • 3.2.2026