

MAKING AN IMPACT / CULTURE OF INCLUSION
LAWYERS WHO GET IT / MAKING AN IMPACT

PROFESSIONAL DEVELOPMENT / GERMANY

MAKING AN IMPACT / CULTURE OF INCLUSION
LAWYERS WHO GET IT / MAKING AN IMPACT

Skadden

IFYOOTHINK.COM

SKADDEN, ARPS, SLATE, MEAGHER & FLOM LLP

INHALT

- 01 SKADDEN PROFESSIONAL DEVELOPMENT ÜBERBLICK
- 03 TRAINING ON THE JOB
- 05 MENTORING & FEEDBACK
- 06 SKADDEN "MINI-MBA"-PROGRAMM FÜR BERUFSEINSTEIGER
- 09 SKADDEN IN-HOUSE TRAINING
- 12 EXTERNE FORTBILDUNG

SKADDEN PROFESSIONAL DEVELOPMENT ÜBERBLICK

In dem Bestreben, ein Arbeitsumfeld der fortwährenden Weiterbildung zu bieten, werden bei Skadden für Referendare, Associates, Counsel, Partner und auch ehemalige Skadden-Anwälte ("Alumni") maßgeschneiderte Trainingslösungen und Weiterbildungsveranstaltungen angeboten, die an das jeweilige Erfahrungsniveau angepasst sind.

Globale Prinzipien

Wir betrachten unser weltweites Weiterbildungsprogramm als Investition in unser wertvollstes Gut: unsere Anwälte.

- Unsere Junior Associates nehmen im ersten Berufsjahr an einem New Associates Retreat in New York sowie an unserem sogenannten Skadden "Mini-MBA" Programm (Vollzeit-Intensivkurs) teil, das insbesondere Business, Finance & Communication Skills zum Gegenstand hat.
 - Die Weiterbildung für Mid-Level Associates zielt auf die Vermittlung von weiterem Wissen und Fähigkeiten ab, die unseren Anwälten das Hineinwachsen in neue Aufgaben und Funktionen erleichtern. Der Schwerpunkt liegt dabei in den folgenden Bereichen: Umgang mit Mandanten, Networking, Finance und Management.
 - Senior Associates und Counsel nehmen an Programmen teil, bei denen
- Führungskompetenz, Kommunikations- und Vortragskompetenzen, Umgang mit Mandanten, Betreuung von jüngeren Anwälten, Marketing und Business Development sowie Networking den Schwerpunkt bilden.
- Die an Partner gerichteten Programme legen den Fokus auf Management und Führung von Mitarbeitern, Business Development und Pflege von Mandatsbeziehungen sowie Firmenkultur und -strategie.
 - Auch Alumni-Anwälte können an einer Reihe von Skadden Weiterbildungsprogrammen in Form von Seminaren, Webinaren und Roundtables teilnehmen.
 - Wir bieten zudem Weiterbildungsveranstaltungen zu Themen wie effizientes Arbeiten, Umgang mit vertraulichen Informationen sowie Verhaltensregeln in einem von Diversität geprägten Arbeitsumfeld an.

Weiterbildung in Deutschland: Modulares System

Mit 23 Büros in den weltweit wichtigsten Wirtschaftszentren ist Skadden eine der international angesehensten Rechtsanwaltskanzleien. Mit Büros in London, Frankfurt, München, Paris, Brüssel und Moskau verfügt Skadden über eine breite, international integrierte europäische Plattform. Den Schwerpunkt der deutschen Praxis bildet die Beratung in den Bereichen Corporate/M&A, Private Equity, Kapitalmarktrecht, Banking und Restrukturierung, Prozessrecht und Schiedsverfahren, Corporate Governance und Compliance sowie Kartell-, Steuer- und Arbeitsrecht.

Unser Professional Development-Programm in Deutschland ist darauf ausgerichtet, unsere Anwälte sowohl beim kontinuierlichen Ausbau ihrer juristischen Kenntnisse und Fähigkeiten als auch beim Erwerb von fundierten Kenntnissen der Betriebs- und Finanzwirtschaft zu unterstützen. Neben den rein fachlichen Fähigkeiten legen wir großen Wert auf das Training im Bereich der Kommunikations- und Soft Skills, wozu neben einer effektiven mündlichen und schriftlichen Kommunikation und Präsentationstechniken auch Verhandlungstaktik, strategisches Denken und das Lösen von Konfliktsituationen gehören.

Um die zuvor genannten Weiterbildungsziele zu erreichen, verfolgen wir in Deutschland ein modulares System, welches *Training on the Job* mit einer Reihe von internen und externen Fortbildungsveranstaltungen kombiniert:

TRAINING ON THE JOB & MENTORING

Praxisnah
Diskussion, Argumentation
Open doors
Feedback

"MINI-MBA"-PROGRAMM FÜR BERUFSEINSTEIGER

Business & Communication Skills
Vollzeit-Intensivkurs

EXTERNE FORTBILDUNG

Seminare
Workshops

SKADDEN IN-HOUSE TRAINING

Rotierendes 3-Jahresprogramm für alle Praxisgruppen
Praxisgruppenbezogenes Training
Kommunikations- & Soft Skills

TRAINING ON THE JOB

Aus der Erfahrung lernen

Unser Beratungsumfeld ist gekennzeichnet durch komplexe, häufig grenzüberschreitende Sachverhalte. Im Zentrum unserer Beratung steht das Entwickeln von innovativen juristischen Strukturen und Lösungen, ohne jemals die wirtschaftlichen Interessen und Ziele des Mandanten oder die damit einhergehenden Risiken aus den Augen zu verlieren. Immer wieder betreten wir dabei Neuland und werden herausgefordert, juristische Beratung zu liefern, die den höchsten Anforderungen gerecht wird.

Das können wir leisten, weil wir als Team arbeiten und somit auf den reichen Erfahrungsschatz und die vielfältigen Ressourcen der Kanzlei zurückgreifen. Genau das ist es, was Skadden ausmacht. Und es ist auch der Grund, warum das praktische Training und die Zusammenarbeit im Team so wichtig sind. Denn allein das Verständnis des Rechts macht noch lange keinen guten Wirtschaftsanwalt aus, der eine juristische Fragestellung stets im Kontext einer spezifischen unternehmerischen Entscheidungssituation des Mandanten sieht und damit Mehrwert für den Mandanten generiert. Unsere Mandanten erwarten zu Recht, dass wir die besonderen Ressourcen,

über die unsere Kanzlei verfügt, zum Nutzen des Mandanten auch einsetzen.

Wir alle, unabhängig von der Senioritätsstufe, profitieren vom regelmäßigen Gedankenaustausch mit den Kollegen und es ist eine der Maximen der Kanzlei, den eigenen Kollegen mit gleichem Maß an Respekt und Hilfsbereitschaft zu begegnen, wie den Mandanten. Im Kern geht es dabei darum, Wissen und Erfahrung mit anderen zu teilen und aus der Erfahrung anderer zu lernen. Dies gilt in besonderem Maße gegenüber jungen Kollegen, die erst am Anfang ihrer Anwaltskarriere stehen und trotz ihrer herausragenden juristischen und intellektuellen Fähigkeiten noch keine erfahrenen Berater sind. Das Lernen beschränkt sich deshalb nicht auf juristische Fragen - mindestens genauso wichtig sind Themen wie die schriftliche und mündliche Kommunikation, das Auftreten, Verhandlungsgeschick und -taktik, strategisches Denken, Marktpraktiken, der Umgang mit Konfliktsituationen und vieles andere mehr.

Unsere Associates werden vom ersten Tag an Mandantenkontakt haben, um ihre Fähigkeiten als Anwalt kontinuierlich

auszubauen. Dabei stehen sie aber niemals alleine da, sondern sind an ein Team und einen (oder mehrere) Partnermentor(en) angebunden. Es ist unser Bestreben, Associates in einer solchen Weise in die Mandatsarbeit einzubeziehen, dass sie von Anfang an einen Blick für das Ganze – sei es im Rahmen einer Transaktion, eines Verfahrens oder einer anderen Beratungssituation – gewinnen.

Arbeitsprodukte von Associates werden stets von Partnern geprüft, gegebenenfalls korrigiert und eingehend besprochen, denn beim Lernen ist der Weg oft gleichermaßen wichtig wie das Ziel. Im Kern des *Training on the Job* steht dabei immer die aktive Kommunikation in den Teams, wozu Diskussion und Argumentation genauso gehören wie das Zuhören – und zwar in beide Richtungen, von Partnern zu Associates und umgekehrt.

**THE COMPLEXITY OF OUR WORK AND THE DEPTH
OF OUR RESOURCES ACROSS PRACTICE AREAS
POSITION OUR PARTNERS TO SERVE
AS EDUCATORS OF YOUR CAREER.**

MENTORING & FEEDBACK

Das Mentor-Programm von Skadden vermittelt neuen Associates die Rechtspraxis als "Skadden-Anwalt", indem langfristige Mentor-Beziehungen zwischen Partnern und Associates etabliert werden. Darüber hinaus stellt der in jedem Büro (oder Praxisbereich) für Attorney Development zuständige Partner sicher, dass die Integration in die Gruppe reibungslos verläuft, die Arbeit gleichmäßig verteilt und die Fortbildung der Seniorität entsprechend angesetzt wird.

Mit jedem Associate wird einmal im Jahr ein förmliches Review-Gespräch geführt. Für Associates im ersten Jahr bei Skadden sind es zwei Review-Gespräche. Darüber hinaus fördert unser "Open-Door"-Ansatz auch das Feedback in der Zwischenzeit. Unsere Anwälte sind angehalten, bei Abschluss einer Transaktion, eines Falls oder einer sonstigen Aufgabe, Feedback zu geben oder um Feedback zu bitten.

Ferner werden Associates auch gebeten, die Arbeit der vorgesetzten Anwälte turnusmäßig in einem sogenannten *Upward Review Prozess* zu bewerten. Das Feedback zur Arbeit von Vorgesetzten ist ein weiteres Mittel, die Weiterentwicklung unserer Anwälte aller Senioritätsstufen zu fördern.

Die Ermutigung unserer Anwälte dazu, der Kanzleiführung mitzuteilen, was funktioniert und was nicht, ist ein wesentlicher Baustein, wenn es darum geht sicherzustellen, dass Skadden weiterhin eine führende Rolle sowohl in Bezug auf die anwaltliche Praxis als auch in Bezug auf das zugehörige Training der Anwälte einnimmt.

In unserem Arbeitsumfeld ist der Gedankenaustausch nicht nur im Rahmen der informellen Kommunikation erwünscht, sondern auch durch Kommunikation mit den Attorney Development Partnern und im Rahmen von Town Hall Meetings mit den Leitern der Büros und Praxisbereiche.

DAS SKADDEN "MINI-MBA"-PROGRAMM

Skadden hat zum Oktober 2013 sein in den USA bereits seit einigen Jahren etabliertes "Mini-MBA" Ausbildungsprogramm auch für die First Year Associates aus Europa eingeführt.

Das Konzept

Der "Mini-MBA" zeichnet sich durch einen einzigartigen Hands-on-Ansatz und eine Learning-by-Doing-Philosophie aus. Anders als in einem traditionellen akademischen Umfeld simuliert er die Herausforderungen des Arbeitsplatzes in der heutigen Zeit und stellt ein intensives "**Business Boot Camp**" dar, das interaktive Gruppenübungen mit grundlegendem Business-Wissen kombiniert, welche in Form von dynamischen e-Learning- und Videomodulen sowie Webmeetings vermittelt werden.

Bei jedem Schritt des Programms werden die Teilnehmer von externen Coaches, die allesamt einen MBA-Abschluss an einer der Elite-Universitäten in den USA (Harvard Business School, Stanford Graduate School of Business, Wharton School of Business) erworben haben, begleitet. Die Coaches unterstützen die Teilnehmer bei den Übungen, geben individuelles Feedback und bewerten die Leistung eines jeden Teilnehmers während des gesamten Programms.

Während des vierwöchigen Programms sind die Associates von der Mandatsarbeit frei gestellt und konzentrieren sich acht Stunden am Tag voll und ganz auf das Training. Die teilnehmenden Associates bilden für die Dauer des Programms Teams von maximal sechs Personen, wobei die Teams stets länderübergreifend zusammengestellt werden. Auf Grund der verschiedenen Zeitzonen und der simultan zu absolvierenden interaktiven Lerneinheiten werden Associates aus Deutschland mit Associates aus den anderen europäischen (London, Paris, Brüssel, Moskau) sowie asiatischen Büros zusammen gruppiert, während Associates aus den verschiedenen US-Büros eigene Teams bilden. Der Inhalt des Trainings ist jedoch weltweit für alle Associates gleich. Für die europäischen Associates endet das Ausbildungsprogramm mit einer komplexen Case Study und Präsentation vor einer Jury aus Partnern und externen Coaches.

Bausteine des Skadden "Mini-MBA"-Programms

Das externe Ausbildungsprogramm wurde spezifisch an die Bedürfnisse der Kanzlei Skadden angepasst, mit dem Ziel, die Lernerfahrung möglichst relevant für unsere globale Beratungspraxis zu machen. Aus diesem Grund unterstützen punktuell auch einige Partner der Kanzlei die Arbeit der externen Coaches und übernehmen die Leitung von einigen Lerneinheiten.

Bei Skadden beginnt das vierwöchige Programm mit einer Einführungsveranstaltung in New York, an der die First Year Associates aus allen Skadden Büros teilnehmen. In den folgenden Wochen durchlaufen die Associates ein intensives Business-Training, das vor allem

- **Bilanzierung** (IFRS, Bilanz, Gewinn- und Verlustrechnung und Cash Flow Analyse),
- **Finance** (Finanzanalyse, Bewertungsmethoden, Excel),
- **Business Research & Analysis** sowie
- Methodenkompetenz in den Bereichen **Präsentationstechniken**, Kommunikation, Projektmanagement und Innovation

zum Gegenstand hat.

ERFAHRUNGSBERICHT RICHARD W. RÖDER, LL.M. (BERKELEY), ASSOCIATE IM MÜNCHNER BÜRO

Das Skadden "Mini-MBA"-Programm wirkt damit, "that it delivers a hands-on, full immersion into business fundamentals". Nach vier intensiven Wochen im Programm stimme ich dieser Aussage voll und ganz zu. Für mich persönlich war es aber mehr, es war ein perfekter Einstieg bei Skadden. Innerhalb der vier Wochen konnte ich fast alle europäischen Berufseinsteiger und durch die Auftaktwoche in New York auch einige unserer amerikanischen

Kollegen kennenlernen. Auch für die Mandatsarbeit waren die Inhalte sehr hilfreich, insbesondere wenn es darum geht, den Business Case eines Unternehmens zu verstehen. Die erworbenen Kenntnisse werden mir dabei helfen, auf Augenhöhe mit Mandanten über die z Faktoren zu diskutieren und damit die wirtschaftlichen Interessen des Mandanten juristisch besser umzusetzen.

KOMMENTAR VON DR. KATJA KAULAMO, PARTNER IN FRANKFURT (ZUSTÄNDIG FÜR DAS ATTORNEY DEVELOPMENT IN DEUTSCHLAND)



Die deutschen Skadden Partner freuen sich, dass wir dieses außergewöhnliche Ausbildungsprogramm seit 2013 auch den Associates aus Deutschland anbieten können. Wir sind davon überzeugt, dass unsere Associates unabhängig von ihrer jeweiligen Praxisgruppe sehr von diesem intensiven Business-Training gleich im ersten Berufsjahr profitieren. Denn allein das Verständnis des Rechts macht noch lange keinen guten Wirtschaftsanwalt aus, der Mehrwert für den Mandanten liefert. Unsere Mandanten erwarten vielmehr, dass wir auch ihr Geschäftsmodell mit ihren Zielen und Risiken verstehen und die Themen, die sich daraus erwachsenden in unserer Beratung vorausschauend antizipieren. Das ist insbesondere für junge Anwälte oft eine Herausforderung, da die juristische Ausbildung nur sehr beschränkt darauf ausgerichtet ist, Business-Wissen zu vermitteln. Genau hier setzt der "Mini-MBA" an: Er stellt eine Art von Business Crash Kurs für unsere Junior Associates dar und hat zum Ziel, praktische und theoretische Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre in einem kompakten, interaktiven Kurs zu vermitteln und die Associates dadurch in die Lage zu versetzen, die Rechtsberatung aus dem Blickwinkel des Mandanten zu sehen. Daneben bekommen die Associates die Gelegenheit, Präsentationstechniken zu erlernen und ihre Kommunikationsfähigkeiten zu steigern.

Wir glauben, dass das in diesem Programm Erlernte unsere Associates auf ihrem weiteren Weg des lebenslangen Lernens unterstützt und einen hervorragenden Grundstein bildet, ein guter Wirtschaftsanwalt zu werden, der stets über den rein juristischen Tellerrand hinaus blickt.



SKADDEN IN-HOUSE TRAINING

Weiterbildung für alle Praxisgruppen

Auch unser In-house Weiterbildungsprogramm basiert auf einem modularen Ansatz. Im Zentrum der internen Weiterbildung steht ein rotierendes Programm mit definierten Schwerpunktthemen, die für Anwälte aus allen Praxisgruppen relevant sind. Dieses Training richtet sich an alle Counsel, Associates, Referendare, wissenschaftliche Mitarbeiter und Praktikanten, wobei die Veranstaltungen insbesondere für alle Junior/Midlevel Associates verpflichtend sind.

Die Vorträge, Seminare und Workshops im Rahmen des internen Weiterbildungsprogramms werden primär von Partnern, Counsel oder Senior Associates geleitet. Teilweise ziehen wir auch externe Referenten hinzu (z.B. Investmentbanker, PE-Berater, Wirtschaftsprüfer oder Kommunikationsberater).

In der Regel findet jeden Monat eine Veranstaltung statt und das Programm wiederholt sich im Rhythmus von drei Jahren. Die Vorträge nehmen dabei grundsätzlich die Form eines Lunch-Treffens ein, wobei das jeweils andere deutsche Büro per Video-Link teilnimmt. Einige Schwerpunktthemen werden im Rahmen von halb- oder ganztägigen Seminaren bzw. Workshops behandelt, denen in der Regel ein gemeinsames Dinner folgt. Zu diesen Veranstaltungen kommen alle deutschen Anwälte in der Regel in Frankfurt oder in München zusammen.

Das interne Weiterbildungsprogramm setzt sich aus folgenden Schwerpunktthemen zusammen:

M&A	Due Diligence bei M&A-Transaktionen Private M&A <ul style="list-style-type: none"> • Dealstrukturen • SPA • Business Combination Agreement • Kaufpreisklauseln • Vor- und Nebenvereinbarungen (LoI, Termsheet, Equity Commitment Letter) Public M&A: Einführung in das Übernahmerecht Private Equity: Besonderheiten von PE-Transaktionen Managementbeteiligungen
-----	---

Corporate	Gründung einer AG und GmbH Kapitalerhöhung bei einer AG Kapitalerhaltung bei einer GmbH Corporate Governance bei der börsennotierten AG Einführung in das Umwandlungsrecht
Capital Markets	Due Diligence bei Kapitalmarkttransaktionen Internationale Wertpapieremissionen: eine Einführung Übernahmevertrag (Underwriting Agreement) Legal Opinions I: Grundlagen Insiderrecht; Ad hoc-Pflicht; Meldepflichten
Banking	Einführung in die Kreditfinanzierung Finanzierungsfragen bei M&A-Transaktionen Legal Opinions II: Capacity und Enforceability Opinion
Corporate Governance	Typische Fragestellungen für den Corporate Governance Anwalt
Tax	Transaktionsbezogenes Steuerrecht: Übersicht über die wichtigsten steuerrechtlichen Themen bei M&A- und Kapitalmarkttransaktionen und Bankfinanzierungen Steuerklauseln
Dispute Resolution	Vor- und Nachteile von Schiedsverfahren Schiedsklauseln
Antitrust	Grundlagen der Fusionskontrolle Kartellrecht und strategische Verfahren bei M&A-Transaktionen
Arbeitsrecht	Arbeitsrechtliche Fragen bei M&A Transaktionen
Finance	Bilanzanalyse – Understanding Financial Statements (externer Referent) LBO-Modelle (externer Referent)
Communication & Soft Skills	Presentation Skills / Verhandlungsstrategie (externer Referent) Strategische Kommunikation bei M&A und Finanzierungstransaktionen (externer Referent)

Zusätzlich zu den fest definierten Schwerpunktthemen werden im Rahmen des internen Weiterbildungsprogramms auch weitere Vorträge zu speziellen, insbesondere aktuellen Themen abgehalten.

Praxisgruppenbezogene Weiterbildung

Neben dem an alle gerichteten 3-Jahresprogramm bieten wir eine Reihe von praxisgruppenbezogenen Trainingssessions bzw. Workshops an, die darauf gerichtet sind, vertieftes Spezialwissen in den jeweiligen Praxisbereichen zu vermitteln.

Teilnahme an der Fortbildungsserie des Londoner Büros	Verschiedene Fortbildungsthemen, die auf unterschiedliche Senioritäten ausgerichtet sind und diverse Fachbereiche abdecken, u.a.: <ul style="list-style-type: none">• Cross-border M&A• Private Equity Series• Capital Markets Series Teilnahme der deutschen Associates zu ausgewählten Themen erwünscht, aber nicht verpflichtend Per Video-Konferenz
Corporate	Einmal im Monat Besprechung aktueller Aufsätze, Urteile und Entwicklungen aus den die deutsche Corporate Praxis betreffenden Rechtsgebieten (Gesellschaftsrechtskreis)
Capital Markets	Einmal im Monat Team Meetings zur Besprechung und Vertiefung zentraler Themen aus der Transaktionspraxis Teilnahme per Video-Link an Associate Fortbildung aus den US-Büros; Intranet Kurse und Unterlagen
Banking	Monatliche Zusammenkunft der Banking-Anwälte in Europa bzw. weltweit per Telefon- und/oder Videokonferenz Aktuelle Themen aus dem Bereich Bank- und Finanzrecht
Corporate Governance/ Litigation	Monatliche Zusammenkunft und Erörterung der aktuellen Fälle

EXTERNE FORTBILDUNG

Skadden Corporate Law Forum

Mindestens einmal jährlich veranstalten wir ein Corporate Law Forum mit externen Referenten (Prof. Dr. Habersack, LMU/Dr. Krenek, Richter am LG München) zur aktuellen Entwicklungen im Gesellschaftsrecht, regelmäßig im Frühjahr. Diese Veranstaltung richtet sich sowohl an Mandanten als auch an Skadden Anwälte.

Seminare und Workshops

Alle Associates können an externen Fortbildungsveranstaltungen verschiedener Veranstalter (DAI, WM-Seminare etc.) teilnehmen. Die Auswahl der Seminare erfolgt nach Rücksprache mit dem jeweiligen Mentor-Partner und/oder dem Associate Development Partner.

LAWYERS WHO GET IT / MAKING AN
IMPACT / CULTURE OF INCLUSION
MAKING AN IMPACT / CULTURE OF
INCLUSION / LAWYERS WHO GET IT
IMPACT / CULTURE OF INCLUSION /
MAKING AN IMPACT / CULTURE OF

