

KANZLEIREPORT

Was die jungen Erfolgreichen anders machen

Sie sind meist Ausgründungen aus Großkanzleien, tragen Kunstnamen und haben sich innerhalb kürzester Zeit einen zufriedenen Kundenstamm gesichert. Was zeichnet erfolgreiche Neugründungen wie Theopark, Bluedex & Co. aus? Wir haben nachgefragt.

TEXT Boris Karkowski



ANZEIGE







Restructuring • Mergers & Acquisitions • Operational Excellence • Digitalization • Strategy
consulting@helbling

Wir erarbeiten für Sie passgenaue auf Ihre individuellen Anforderungen zugeschnittene Lösungen für eine starke (Re-)Positionierung, die Anpassung globaler Wertschöpfungs-systeme und unterstützen Sie umfassend bei M&A-Transaktionen. Auf Wunsch begleiten wir Sie gerne bei der Umsetzung – klar, aktiv und pragmatisch.

Es ist unser Ziel, in einem immer rasanteren Wettbewerb, Ihren unternehmerischen Erfolg zu sichern.

Helbling Business Advisors
Düsseldorf • München • Stuttgart • Zürich

www.helbling.de

E

ines haben sie gemeinsam, die neuen Kanzleien, die innerhalb kürzester Zeit renommierte Mandanten gewinnen und etablierte Branchenauszeichnungen einheimsen konnten: Ihre Gründer wollen es anders machen als bei ihren vorherigen Arbeitgebern, den Großkanzleien. Unternehmerischer, näher am Mandanten und seiner Praxis, aber die Qualität einer Großkanzlei liefern. „Eine Großkanzlei liefert dem Mandanten ein 40-seitiges Gutachten zu einer konkreten Fragestellung. Ergebnis: So konnte es sein – oder ganz anders“, sagt Robert Hammerl, Gründer von TLI VAT Services. Der Mandant brauche aber klare Antworten. „Bei der Umsatzsteuer gibt es nur schwarz-weiß: 7 oder 19 Prozent. Beides geht nicht.“ Hammerl verspricht eindeutige Entscheidungshilfen statt langer Schriftstücke.

Kleine Spezialistententeams

Damit das funktioniert, setzen die Jungen auf Spezialisierung. Angesichts überschaubarer Berufsträgerzahl eine naheliegende Strategie: Die Kanzlei Bluedex hat sich vollkommen dem Arbeitsrecht verschrieben und berät exklusiv nur die Arbeitgeberseite. Damit hat sie es schnell zu Mandanten wie der Audi AG geschafft. Das Gründerteam besteht aus ehemaligen Beiten-Burkhardt-Anwälten. Bei Bluedex arbeitet niemand ohne Doppelprädikat – eine Benotung, die nur rund 13 Prozent aller Anwälte erreichen. TLI VAT Services konzentriert sich allein auf Umsatzsteuer und die Schnittstelle zum Zollrecht, Novacos auf die Gesundheitsbranche. Lupp+Partner ist auf M&A/Private-Equity-Transaktionen im Tech-Bereich spezialisiert. Die Kanzlei profitiert von der Digitalisierung fast aller Branchen und dem Einsatz von Software als integralem Bestandteil des Geschäftsmodells. „Je mehr Unternehmen auf Daten setzen, desto entscheidender werden Aspekte wie

IP-Rechte und Datenschutz“, weiß Dr. Matthias Lupp. Das Team hat langjährige Erfahrung mit internationalen M&A/Private-Equity-Transaktionen, wobei die Partner unterschiedliche Regionen wie die US-Westküste, Tel Aviv oder Osteuropa abdecken.

Doch es gibt auch andere Ansätze. Theopark aus Nürnberg deckt mit sechs Partnern „die aus unserer Sicht wichtigsten Bereiche des Wirtschaftsrechts ab“, berichtet Mitgründer Mathias Becker: Jeder Partner steht für einen anderen Fachbereich. Die Ex-Rödl-Kollegen kennen und vertrauen sich aus jahrelanger, auch teamübergreifender Zusammenarbeit. Wenn das eigene Know-how nicht ausreicht, haben sie aber auch keine Manchetten, Mandate an befreundete Kanzleien abzugeben. Das gilt zum Beispiel im Arbeitsrecht, aber auch bei internationalen Themen. „Aufgrund langjähriger Kontakte können wir ein internationales Netzwerk nutzen.“ Dabei setzen sie zum Beispiel gern auf eine mittelständische, inländische chinesische Kanzlei, die unterschiedlichste Fachbereiche abdecken kann. Aus Sicht von Becker ein Vorteil gegenüber Großkanzleien mit vielen internationalen Büros, die aber jeweils nur wenige Berufsträger mit entsprechend limitiertem Fachwissen vorhalten. TLI VAT Services wiederum kooperiert eng mit den SAP-Spezialisten von TLI; man empfiehlt sich gegenseitig bei Mandanten bei der Umsetzung in SAP oder eben bei steuerrechtlichen Entscheidungen.

Andere Anreizstruktur

Doch damit dieser Kooperationsgedanke auch wirklich funktioniert, brauche es eine Verabschiedung vom „Eat what you kill“-Ansatz. „Das führt zu völlig falschen Anreizen“, hat Dr. Thomas Lynker von der auf IP, Tech und Medien spezialisierten Kanzlei Taliens beobachtet. Jeder versucht, möglichst das Mandat an sich zu ziehen – statt es dem fachlich besseren Team zu übergeben.“ Ellenbogenmentalität sei die Folge. Zum anderen werde nur die Einnahmenseite betrachtet – und zu wenig die Ausgabenseite. Der Anteil am Kanzleigewinn bemisst sich in vielen Großkanzleien an den gestellten Rechnungen. Nicht nur, dass sie gern mal „überraschend“ nach dem Stichtag

wieder storniert wurden – es gab wenig Anreiz, kostenbewusst zu handeln. „30 Prozent Marge bei 70 Prozent Kosten gelten in Großkanzleien als üblich. Wir haben es mit einem entsprechenden Kostenbewusstsein geschafft, dieses Verhältnis deutlich zu verbessern“, berichtet Lynker. Dabei zahle Taliens seinen Associates mehr als viele Großkanzleien. „Jeder wird auch nach seinen Kosten bewertet – dadurch fragt sich auch jeder selbst: Was bringt uns die Ausgabe?“

Verpönt ist bei den Jungen auch die Unkultur, möglichst viele Anwälte auf ein Mandat zu setzen und so die Rechnungssumme zu erhöhen. „Auf unseren Rechnungen steht kein Mitarbeiter, den der Mandant nicht vorher auch persönlich kennengelernt hat“, verspricht Michael Krumwiede von Theopark. „In Großkanzleien gibt es den ‚Kümmerer‘, mit dem der Mandant kommuniziert. Doch der bearbeitet den Fall selten selbst – stattdessen geht es kaskadenartig runter zum Mitarbeiter. Und bei Rückfragen wieder hoch. Jedes Mal gehen Informationen verloren.“ Das bringt zwar viele Stunden, aber nicht unbedingt Mehrwert für den Kunden. „Eigentlich würden wir gern weg vom Stundenmodell und Bausteine zum Festpreis anbieten – das wäre viel sinnvoller“, sagt Lupp. Aber noch nicht jeder Kunde sei dafür bereit.

Hierarchiefreie Zone

Gerade junge Mitarbeiter schätzen die direkte Nähe zum Mandanten bei den kleineren Kanzleien. Und eine bessere Work-Life-Balance. Auch wenn die Großkanzleien neben dem traditionellen hochbezahlten 80-Wochenstunden-Modell die Alternative „Großkanzlei light“ – geringere Einstiegsgehälter bei gedeckelter Arbeitszeit – anbieten: „Den Bewerber ist zumeist klar, dass sie beim Light-Modell wenig Karrierechancen in der Großkanzlei haben“, vermutet Becker. Die Jungkanzleien versprechen mehr Arbeitsfreude dank Mandantennähe und werben auch mal mit Wochenend-Offsites auf Mallorca für sich, wie Bluedex-Partner Dr. Christoph Herrmann erzählt. Auch die JUVES-Auszeichnungen helfen, Initiativbewerbungen zu erhalten. Und: Das Arbeiten soll weniger von Hierarchien geprägt

sein. „Im Sturm muss der Skipper das Boot führen – aber sonst sollte immer das bessere Argument gewinnen. Egal von wem es kommt“, erläutert Lynker. Die Pflicht zu Widerworten gebe es zwar auch bei mancher Großkanzlei, doch häufig treffe der Partner die Entscheidungen ohne große Widersprüche.

Und der Unterschied zu Mittelstandskanzleien?

Die Argumente der erfolgreichen Jungkanzleien erinnern an etablierte Mittelstandskanzleien: weniger Overhead, mehr Kundennähe bei gleichzeitiger Expertise auf Großkanzleiveau. Tatsächlich sind die Anwälte und Berater in den Jungkanzleien bei aller Orientierung an Großkanzleien, ihren vorherigen Arbeitgebern, nicht so viel anders als manch etablierter Konkurrent im Mittelstand (siehe unsere Serie „Herausragende Kanzleien“ in den Ausgaben 2, 3 und 4/2018). Christoph Herrmann von Bluedex gesteht: „Beim Einsatz neuer Technologien sind wir noch relativ Old School – das wird sich aber bald ändern.“ Theopark betont, dass die IT-Infrastruktur deutlich verschlankt wurde gegenüber früheren Arbeitgebern und damit nicht zuletzt auch Assistenzaufgaben entfielen. Und mit „Blue Contrax“ wird Bluedex in Kürze einen Legal-Tech-Vertragsgenerator für Arbeitsverträge anbieten. Überdies arbeitet Bluedex an einem weiteren Legal-Tech-Angebot, bei dem Mitarbeiterentsendungen in einer Webanwendung erledigt werden können. „Damit betreten wir ganz neues Terrain“, sagt Herrmann. Schließlich das Thema Marketing: Allen Neukanzleien gemein sind moderne, zeitgemäße Websites. Manchmal auch ein bisschen „lauter“, grinst Herrmann: „Auf unserer Website machen wir ganz schön auf dicke Hose.“ Schließlich gehe es beim Marketing ja darum aufzufallen. Siegelring und Paisley-Krawatte gebe es überall – das seien sie nicht. Herrmann weiß aber auch: „Das wird jetzt nicht automatisch zu neuen Mandanten führen – aber wir wollen damit natürlich schon zeigen, dass wir für einen modernen, kundenorientierten und manchmal auch unkonventionellen Beratungsansatz stehen.“ ■

ANZEIGE

HERTER & CO FINANCIAL ADVISORY

Erfolgreiche Bankenunabhängige Finanzierungsberatung

+49 69 770 1991-0
WWW.HERTER-CO.DE