

Der ausgelagerte Jurist

Rechtliche Prozesse werden an Serviceanbieter weitergereicht - von Kanzleien und Unternehmen.

Eva Engelken
Düsseldorf

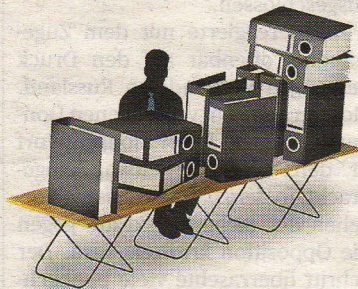
Je knausriger Unternehmen gegenüber ihren Rechtsanwältinnen werden, desto bessere Argumente brauchen diese, um hohe Honorare zu begründen. Das gilt umso mehr, seit externe Firmen auf den Markt treten und Standardleistungen zu niedrigen Preisen offerieren. Doch für alle Seiten gilt: Arbeitsteilung kann die Rechtsberatung billiger machen.

So kommen zunehmend Anbieter von Legal Process Outsourcing (LPO) etwa beim Vertragsmanagement oder bei der Vorabprüfung von Unternehmenskäufen (Due Diligence) zum Einsatz. Ein internationales Beispiel ist der LPO-Dienstleister CPA Global, der dem Minenkonzern Rio Tinto beim Sparen hilft, indem er von einem indischen Servicecenter aus juristischen Support liefert.

Juristen zweiter Klasse

Eine Studie der Düsseldorfer Unternehmensberatung Schoen & Company zeigt allerdings, dass die LPO-Anbieter hierzulande nur zögerlich Fuß fassen. Das liegt nicht nur am üblichen Hinterherhinken Deutschlands gegenüber dem angelsächsischen Rechtsmarkt. Es liegt auch daran, dass sich nur wenige Tätigkeiten in kleinteilige Prozessschritte zerlegen lassen. Trotzdem erwarten die befragten Unternehmen und Kanzleien, dass der Preisdruck zunimmt und sich der Markt stärker segmentiert. „In zwei bis drei Jahren kommt keine Kanzlei mehr daran vorbei, ihre internen Prozesse zu optimieren und ihr Leistungsportfolio zu bereinigen“, sagt Berater Ralf Schön, Autor der Studie.

Während LPO-Anbieter, etwa die in Frankfurt ansässige Cornuum-GmbH, ohne Vorbehalte Nichtjuristen oder Diplomjuristen einsetzen, wollen Kanzleien von den sogenannten „Paralegals“ möglichst wenig reden. Das begründen sie mit den hohen Qualitätsanforderungen an ihre Arbeit. In Outsourcingprojekten halten sie Juristen zweiter Klasse ohnehin für ungeeignet. „Gute Arbeit kann nur von guten Leuten erledigt



werden, schlechtere brauchen zu viel Überwachung“, sagt Rechtsanwalt Hans Christian Kircher. Er leitet bei der Großkanzlei Noerr einen Stab, der langfristig für die Deutsche Bank zuständig ist. Denn das Kreditinstitut hat sein Standard-Litigationsgeschäft bei Noerr in die Hände eines 15 Anwälte starken Kanzleiteams gegeben. Abgewickelt werden nicht nur kleine Zankereien mit Schalterkunden, sondern auch insolvenzrechtliche Streitigkeiten oder Swap-

Fälle mit Streitwerten bis zu einer Million Euro oder höher - insgesamt bisher rund 500 Fälle. Nach Angaben von Kircher haben sich die Anfangsinvestitionen nach einem halben Jahr amortisiert. Zudem habe die Kanzlei zusätzliche Mandate akquiriert. Damit widerlegt er die gängige Markteinschätzung, beim Outsourcing zahle eine Kanzlei drauf, weil sie auf gewinnbringendere Aufträge spekuliere. Einige Wirtschaftsprüfungskanzleien verfolgen dieses Modell: Durch Abschlussprüfungen zum Dumpingpreis werden profitable Beratungsaufträge akquiriert.

Der Deutsche-Bank-Fall zeigt aber auch, dass Auslagerungen nur Erfolg

haben, wenn typische Herausforderungen gemeistert werden. Ein halbes Jahr habe es gebraucht, so Kirchner, bis sich alle Prozesse eingespielt hätten. Eine Anlaufphase müsse bei allen Auslagerungsprozessen berücksichtigt werden, meint auch Rechts-

„Gute Arbeit kann nur von guten Leuten erledigt werden, schlechtere brauchen zu viel Überwachung.“

Hans Christian Kircher
Kanzlei Noerr

anwalt Gregor Bender. Als Partner bei der Kanzlei Raupach & Wolpert-Elmendorff ist er beim Kooperationspartner Deloitte für Outsourcing zuständig.

Wird der Koordinierungsaufwand indes zu hoch, bringt es mehr, intern die Kosten zu senken. Zum Beispiel, indem man die mittlere Ebene zwischen Anwalt und Sekretariat stärker ausbaut.

Unternehmen sehen es hingegen immer weniger ein, für alle Tätigkeiten den gleichen hohen Stundenlohn zu bezahlen und damit womöglich nur die hohe Marge ihrer Kanzlei zu finanzieren. Florian Weh, Chefjustiziar bei Lufthansa Cargo, würde gerne seine Standard-Handlingverträge für Luftfracht extern prüfen und mit Fallpauschalen abrechnen lassen. Eine Art „My-Hammer“ für juristische Dienste stellt Weh sich vor, wo mehrere Anbieter auf einen Auftrag bieten und der Auftraggeber am Ende den für ihn günstigsten auswählt.

Das Internet könnte bei dieser Entwicklung eine große Rolle spielen, indem es Interessenten zusammenführt. Der Kölner Rechtsanwalt Jens Hinrich Weber plädiert für eine spezialisierte elektronische Beschaffungsplattform: „Gerade bei Spezialkompetenzen, in meinem Fall das ungarische Wirtschaftsrecht, könnten Anbieter und Auftraggeber hier schnell und günstig zusammenkommen.“

Eine Kanzlei, die im Rahmen eines Outsourcings nach der gesetzlichen Gebührentabelle bezahlt wird, steckt im Übrigen in der gleichen Rolle wie ein Krankenhaus, welches pro Fall eine feste Fallpauschale erhält. Dort rechnet sich das Geschäft umso mehr, je schneller die Patienten das Krankenhausbett wieder verlassen.