

3 Die vier Marktsegmente im deutschen Kanzleimarkt

3.1 Der Rechtsmarkt aus Sicht des statistischen Bundesamtes

In diesem Kapitel beschreiben wir, wie sich der Kanzleimarkt insgesamt entwickelt hat. Dabei greifen wir auf Daten bis 1994 zurück, und stellen unsere Sicht der Segmentierung vor, die wir anhand der Daten und der Beobachtungen des Marktes untermauern können. Diese Segmentierung des Marktes ist von grundlegender Bedeutung, weil dadurch

- Die Umsatz- und Einkommenschancen von Anwälten stark vom Segment abhängig sind, in dem sie tätig sind.
- Das Geschäftsmodell der Kanzleien sich in den Segmenten unterschiedliche entwickelt hat, und weiter wandeln wird (insbesondere das Verhältnis zwischen Eigentümern und Mitarbeitenden).
- Die Anforderungen in jedem Segment hinsichtlich fachlicher Kompetenz, organisatorischer Kompetenz und Beratungskompetenz sich stark unterscheiden.

Für den Leser aus der Anwaltschaft ermöglicht diese Sicht, klar die Herausforderungen zu erkennen und die strategischen Optionen besser abzuwägen. Gerade in der Anwaltschaft besteht die Tendenz, Fakten durch Meinungen zu ersetzen, was aber nicht immer eine geeignete Grundlage für Entscheidungen ist. Dies versuchen wir hiermit zu korrigieren.

Auch die regulatorischen Anforderungen haben sich grundlegend geändert, was aber die Rechtsanwaltskammern durch Festhalten am überholten Bild der Einheitlichkeit des Anwaltes bislang ignorieren, und daher wohl bis zum Eintritt eines großen Falles von fehlerhafter Berufsaufsicht oder gesetzlichen Änderungen, wie sie etwa in Großbritannien durchgeführt wurden, warten müssen.

3.1.1 Unterteilungen des Rechtsberatungsmarktes nach der Umsatzsteuerstatistik

Die Umsatzsteuerstatistik differenziert hinsichtlich der Angebots-Ausrichtung der Rechtsanwaltskanzleien. Kanzleien ohne eigenes Notariat oder mit eigenem Notariat stellen den Großteil der Steuerpflichtigen neben sonstigen juristischen

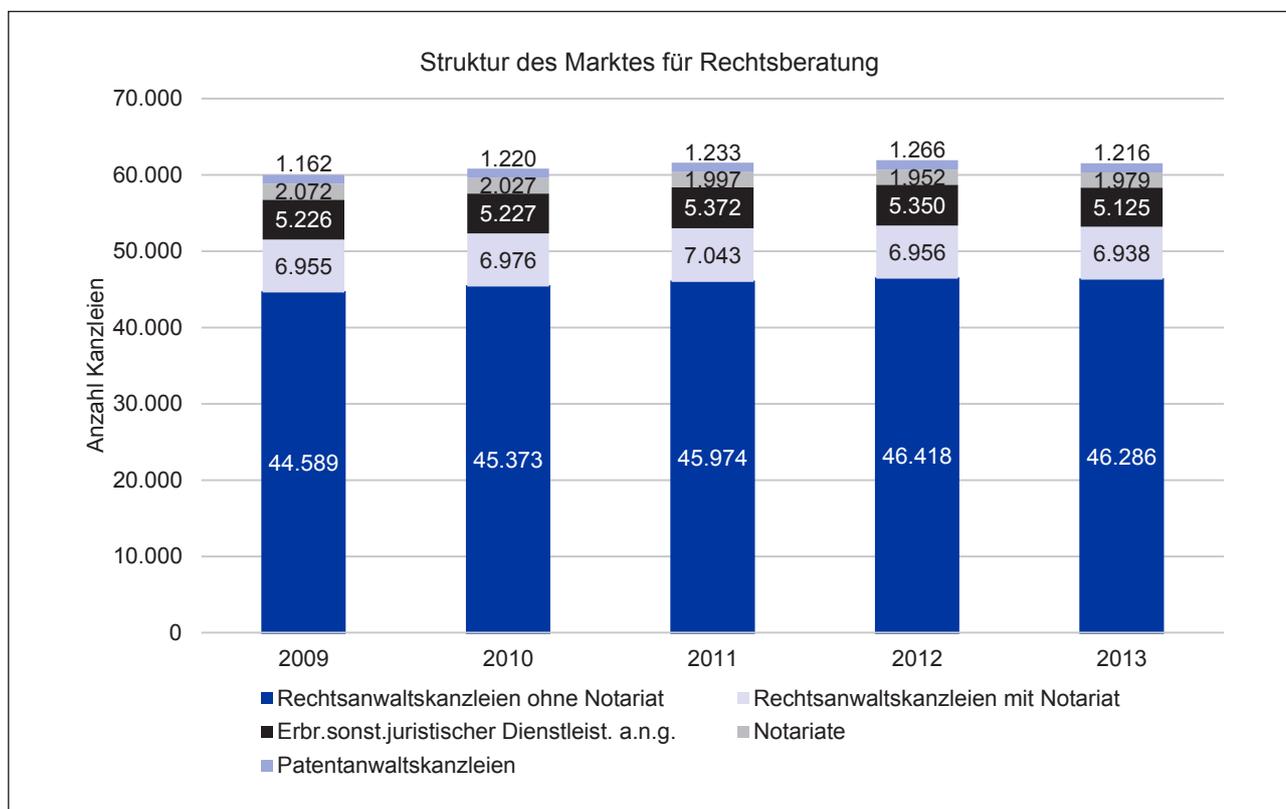


Abbildung 14: Struktur des Marktes für Rechtsberatung: Anzahl Steuerpflichtige je Klasse
 Quelle: Statistisches Bundesamt, Umsatzsteuerstatistik Voranmeldung, Wirtschaftszweig 69.1 Rechtsberatung

Dienstleister, Patentanwaltskanzleien und Nur-Notariate. Beide erstgenannten Kanzleiformen sind überraschend stabil hinsichtlich der Anzahl seit 2006, nachdem sie Anfang der 90er Jahre erst ca. 25.000 Kanzleien zählten (→ Abbildung 3: Entwicklung der Anwaltszulassungen und Umsätze). In 2013 ist erstmals ein Rückgang der Anzahl zu verzeichnen. Dabei erfasst die Umsatzsteuerstatistik jeden Umsatzsteuerpflichtigen, also sowohl Einzelanwälte als auch Sozietäten. Anwälte, die selbstständig, aber in Kanzleien tätig sind, werden dann doppelt erfasst, wenn ihr Umsatz über die Kanzlei abgerechnet wird, und sie der Kanzlei wiederum eine Rechnung für ihre Tätigkeit in Rechnung stellen. Nicht erfasst werden alle nicht-umsatzsteuerpflichtigen Anwälte, die weniger als 17.500 EUR (vor 2001: 30.000 DM) machten.

Notariate werden hier nur am Rande besprochen, ebenso Patentanwaltskanzleien. Sonstige juristische Dienstleister werden kurz gestreift.

3.1.2 Patentanwaltskanzleien

Diese Spezialkanzleien sind in den Umsatzsteuerstatistiken gesondert erfasst, und meist nicht in Juve unter den umsatzgrößten Kanzleien aufgeführt, auch wenn sie wirtschaftlich dazu gehören könnten. Ihr Geschäftsmodell weicht etwas von der typischen Anwaltskanzlei ab, ist aber meist aufgrund rechtsanwaltlicher Kompetenzen in bestimmten Bereichen in Konkurrenz (oder auch in Kooperation) mit diesen tätig. Sie sind vor allem im Bereich Anmeldung von Patenten, zunehmend auch in gerichtlichen Nichtigkeitsklagen tätig, sowie im Bereich gewerblicher Rechtsschutz (Marken, Gebrauchsmuster) und darüber hinaus zunehmend in klassischen anwaltlichen Feldern (→ 7.2). Ihr Geschäftsmodell ist derzeit massiv unter Druck da

- Die Verwaltung von Rechten (Patente, Marken Gebrauchsmuster) von anderen Anbietern oder den Mandanten selber übernommen wird; auch die Ämter tragen dazu bei, dass es einfacher ist, diese automatisch einzuzahlen
- Die Nutzung von Auslands Anwälten nicht mehr über die Patentanwaltskanzleien geht, die daran verdienen, sondern direkt von den Mandanten übernommen wird
- Die patentanwaltliche Beratung zunehmend zu Pauschalsätzen durchgeführt werden muss, was eine geringere Marge bedeutet.

Dieser Markt wird sich also voraussichtlich radikal ändern. Eigene Daten sind nicht in dem Maße vorhanden, dass es sich lohnen würde diese auszuwerten. Allerdings sind ähnliche Segmentierungserscheinungen sichtbar wie bei den Wirtschaftskanzleien.

3.1.3 Rechtsarme von Wirtschaftsprüferkanzleien

Auch diese Kanzleien sind im Markt aktiv, sind aber überwiegend in das Geschäftsmodell der WP- und StB Gesellschaften integriert (wir bezeichnen sie daher als „Integrierte“). Anwälte in ihnen sind meist im Prozess der Begleitung von Mandaten der Steuerberatung und Wirtschaftsprüfung tätig. In der Tendenz werden diese Kanzleitypen ausgebaut, sind aber begrenzt hinsichtlich ihrer Marktmacht, da sie weniger unabhängig sind als dargestellt, und daher gegenüber reinen Anwaltskanzleien einen Wettbewerbsnachteil haben. Die Anzahl an Juristen in diesen Organisationen sind im Übrigen bisher recht gering gewesen, denn nur ca. 7% des Umsatzes einer Wirtschaftsprüfungsgesellschaft ist in der Regel als anwaltliche Dienstleistung erfasst¹⁸. Seit 2010 ist wieder ein Ansteigen der Anzahl an Rechtsanwältinnen zu bemerken, vor allem bei den Big 4 WP Kanzleien, aber es ist abzuwarten, ob diese Entwicklung anhält. In jedem Fall erscheint die Annahme, diese würden zu einer Konkurrenz für die etablierten Wirtschaftskanzleien werden, verfrüht. Die Kennzahlen dieser Kanzleien weichen so signifikant von dem Rest des Marktes ab, dass wir sie jedenfalls als gesonderte Gruppe sehen.

3.1.4 Nur-Notariate

Nur-Notariate sind in bestimmten Bundesländern vorgeschrieben. Diese Notariate werden staatlich stark reguliert, und die Bestellung eines Notars ist ein staatlicher Akt. Ihre Geschäftstätigkeit ist auf das Notariat ausgerichtet, und sie haben oftmals einen Mitarbeiterstamm, der alle standardisierten Tätigkeiten übernimmt (Vorbereitung und Nachbereitung von Notariatssitzungen). Die erzielbaren Umsätze hängen unter anderem von der Anzahl an Notaren ab, die in einem Bezirk zugelassen sind. Die Reduktion der Zulassungen führt daher automatisch zu einem Umsatzanstieg. Wettbewerb gibt es

¹⁸ Lünendonk-Studien: Führende Wirtschaftsprüfungs- und Steuerberatungsgesellschaften. Fortlaufend erstellt (hier: Jahr 2013), Kaufbeuren.

nur in kleinen Teilbereichen: so wurde das Notariat in der Schweiz und in Holland eine Zeit lang von Unternehmen bei bestimmten Fallkonstellationen bevorzugt, da es billiger war als das deutsche Notariat mit seinen festen Gebühren. Dies ist zumindest derzeit wieder rückläufig.

Die Umsatzsteuerstatistik der sog. Nur-Notariate ist aufgrund eines Verlangens der Bundesnotarkammer für diese Zielgruppe nicht öffentlich zugänglich. Diese Beschränkung ist unzeitgemäß und lässt Vermutungen hinsichtlich der Motive zu. Dennoch ist zumindest folgendes darstellbar, da die Umsatzsteuervoranmeldungen nicht erfasst werden von dem Verbot:

1. Die Notare haben nach einer langen Seitwärtsperiode 2000–2009 erstmals wieder höhere Umsätze erzielen können.
2. Die Anzahl der Notariate ist im gleichen Zeitraum unter Schwankungen ebenfalls angestiegen.
3. In 2013 hatten die Notariate den höchsten Gesamtumsatz der Gesamtperiode.

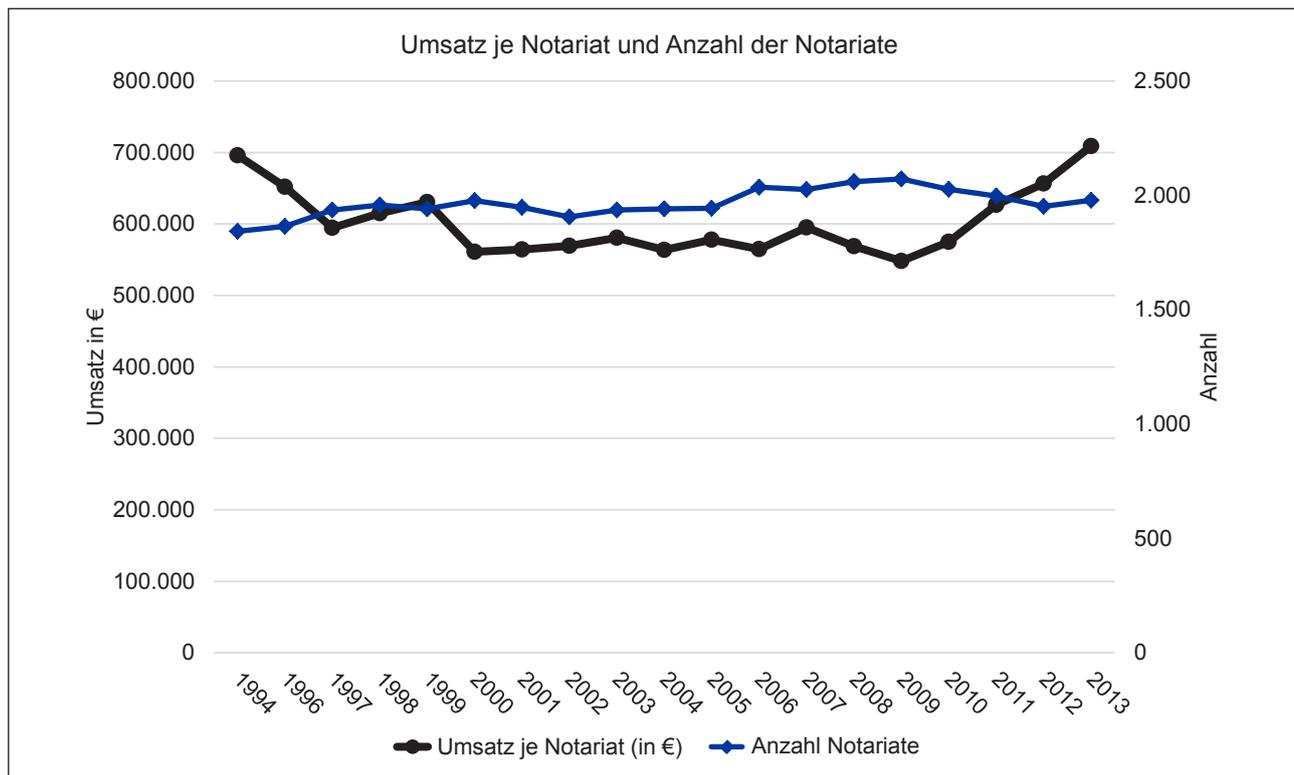


Abbildung 15: Umsatz je Notariat und Anzahl der Notariate
Quelle: Statistisches Bundesamt, Umsatzsteuerstatistik, Wirtschaftszweig 69.10.3 Notariate

3.1.5 Insolvenzverwaltungskanzleien

Insolvenzverwalter sind persönlich haftbar lt. Insolvenzordnung. Daher ist es nicht erstaunlich, wenn diese Kanzleien meist nur aus einem Eigentümer bestehen, der möglichst viele Verfahren an sich zieht. Das gelang früher nur über die Präsenz an möglichst vielen Gerichten. Heute ist dieser Markt ebenfalls stark segmentiert, und es gibt Kanzleien mit mehreren Verwaltern, sowie Verwalter für die sehr großen Mandate, und solche für die sehr kleinen Mandate. Verbraucherinsolvenzen, die die Gerichte bei ihnen ebenfalls abladen, werden durch spezialisierte Dienstleister bearbeitet, die die Insolvenzverwalter errichtet haben, um das Kerngeschäft frei von diesen Themen zu halten.

Die Einkommensunterschied in diesen Kanzleitypen sind noch extremer als unter Anwälten: sie liegen zwischen 60.000 EUR für Insolvenzverwalter mit wenigen kleinen Mandaten pro Jahr bis zu 4 Mio. EUR p.a. für jene wenigen, die entweder eine sehr große Kanzlei mit vielen angestellten sog. Schattenverwaltern beschäftigen, oder einige sehr große Fälle an Land ziehen konnten. Ausnahmen sind sicherlich Fälle wie jene im Falle von Lehmann Brothers, wo allein der deutsche Verwalter lt. Zeitungs-Angaben 833.844.347,92 EUR an Honoraren verlangen kann¹⁹ (wobei die mitarbeitende Kanzlei viele Arbeitsstunden zur Verfügung stellt, die dieses Honorar schmälern.)

¹⁹ <http://www.sueddeutsche.de/wirtschaft/lehman-brothers-millionen-euro-fuer-den-insolvenzverwalter-1.1537765>.

Zumindest zwei der Kanzleien sind so groß, dass sie von Juve erfasst werden: Schultze & Braun und Pluta. Dieser Kanzleityp ist aufgrund des besonders zu betrachtenden Geschäftsmodells in einem gesonderten Markt tätig. Lediglich einzelne Groß-Kanzleien, wie die Kanzlei CMS Hasche Sigle, Görg oder White & Case sind durch die Aufnahme von Insolvenzverwaltern in diesem Markt zumindest auch tätig.

Der Markt für Insolvenzverwalter wandelt sich derzeit massiv, und es wird beobachtet, dass viele Insolvenzverwalter aus dem Markt ausscheiden, da sie die hohen Fixkosten nicht mehr tragen können oder wollen, die mit diesem Geschäftsfeld einhergehen. Zugleich fusionieren einige Verwalter oder planen dies. Die wichtigsten Bedrohungen ergeben sich neben der og. Segmentierung durch die zunehmende frühzeitige Inanspruchnahme von Sanierungskonzepten, sowie durch neue Verfahren wie ESUG. Mit dem derzeit diskutierten vorinsolvenzlichen Sanierungsverfahren würden die wenigen attraktiven Mandate dann auch noch durch die Sanierungsberater in Großkanzleien oder den Wirtschaftsprüfern, die den Kontakt zum Mandanten schon im Vorfeld haben und die von dem Vorbefassungsverbot, das den Insolvenzverwalter trifft, befreit sind, bearbeitet werden. Die Repositionierung von Insolvenzverwaltern als Sanierer ist daher nicht überraschend, auch wenn es noch nicht überzeugend gelingt.

3.2 Analyse des Rechtsmarktes anhand des Segmentes Anwaltskanzleien mit/ohne Notariat

Wir analysieren im Folgenden nur die beiden größten Klassen, nämlich jene der Anwaltskanzleien mit und solche ohne Notariat, da nur dort das Geschäftsmodell der Kanzleien vergleichbar ist.

Unterschieden werden in diesem Markt vier verschiedene Segmente, die sich im Wesentlichen in der Art und dem Umfang der betreuten Mandate/Mandanten und der zugrundeliegenden unternehmerischen Struktur differenzieren.

Hinsichtlich der Zahl der Anwaltskanzleien liegen zum Zeitpunkt der Drucklegung Zahlen bis zum Jahr 2013²⁰ vor. Danach gibt es etwa 61.500 umsatzsteuerpflichtige Kanzleien²¹, die in der Rechtsberatung tätig sind, davon 53.200 Kanzleien mit/ohne Notariat. Allerdings ist festzustellen, dass der Markt weniger neue Kanzleien aufnimmt (Kanzleieugründungen), hingegen die bestehenden Kanzleien – allerdings in unterschiedlichem Maße – je nach Segment personell wachsen. Umsätze von Steuerpflichtigen werden erst ab der umsatzsteuerlichen Grenze von 17.500 EUR statistisch erfasst, daher sind alle jene Anwälte, die geringere oder gar keine Umsätze dieser Größenordnung haben und für die Kleinunternehmerregelung gemäß § 19 a Umsatzsteuergesetz optieren, nicht mitgezählt.

Die Gründe für die geringen oder nicht vorhandenen Umsätze sind unterschiedlich; hierzu gibt es keine repräsentativen Befragungen etwa durch die Kammern. Allerdings ist davon auszugehen, dass ein Teil nur einen sehr geringen Umsatz macht, etwa weil der Anwalt oder die Anwältin nur nebenberuflich oder in Teilzeit tätig ist (s. o. Kap. 2.2.2). Ein weiterer Teil ist als Syndikusanwalt in einer Unternehmung oder einem Verband tätig (ca. 23 % der Anwaltschaft), ein Teil hält den Titel aus anderen Gründen, vor allem, um die Vorteile des Versorgungswerkes zu genießen, der auf Kapitaldeckung beruht(e), und somit höhere Rentenzusagen verspricht. Die zukünftige Zulassung als Syndikusrechtsanwalt ab dem 1.1.2016 wird voraussichtlich dazu führen, dass diese Zahlen gesondert ausgewiesen werden.

Für Analysen im Rechtsberatungsmarkt stehen neben den Daten des Statistischen Bundesamtes, die der DATEV, der BRAK, des DAV, aus Branchenpublikationen (etwa dem Juve-Verlag) und Auswertungen aus eigener Beratung zur Verfügung²².

²⁰ Quelle: Statistisches Bundesamt, Umsatzsteuervoranmeldungen.

²¹ Im Kontext der Analyse der Umsatzsteuerstatistik meinen wir mit Kanzlei idR. das Umsatzsteuerobjekt, nicht die Organisation oder den einzelnen Anwalt.

²² Hinsichtlich der Daten (Anzahl Steuerpflichtiger und Lieferungen/Leistungen) des Statistischen Bundesamtes stehen die Umsatzsteuerstatistik auf Basis der Voranmeldungen für die Gruppe 69.1 Rechtsberatung mit einer weiteren Differenzierung in Rechtsanwaltskanzleien mit Notariat, Rechtsanwaltskanzleien ohne Notariat, Notariate, Patentanwaltskanzleien und Erbringer sonstiger juristischer Dienstleistungsangebote zur Verfügung. Hingegen fokussiert die Strukturhebung im Dienstleistungsbereich nur auf die Gruppe 69.1 Rechtsberatung ohne weitere Ausdifferenzierung der Kanzleitypen, aber im Unterschied zur Umsatzsteuerstatistik mit einem Ausweis der Umsatzgrößenklassen. Diese Statistik gibt einen Einblick in die Kosten und Ertragsstruktur der Kanzleien, wie auch in die Mitarbeiterstruktur. Auch gibt es Auswertungen seitens der DATEV auf Basis der BWA für Rechtsanwaltskanzleien ohne Notariat. Ein Vergleich mit den Auswertungen des statistischen Bundesamtes ist insofern erschwert, als hier die verwendeten Umsatzgrößenklassen voneinander abweichen.

Die Strukturhebung im Dienstleistungsbereich wurde durch verschiedene Annahmen erweitert. Diese betreffen insbesondere die Ausdifferenzierung der als abhängig Beschäftigten ausgewiesenen Personen (hier insbesondere die Zahl der Berufsträger) und den Ausweis von Eigentümern/Partnern²³ in den jeweiligen Umsatzgrößenklassen.

Der Ausweis der Partner/Eigentümer erfolgt in unseren Diagrammen als Differenz zwischen der Gesamtzahl der Beschäftigten und der Zahl der abhängig Beschäftigten. Auf Abweichungen in der Berechnung wird in der Folge gesondert eingegangen. Die abhängig Beschäftigten beinhalten damit alle Nicht-Partner (= Nicht-Sozien oder auch Nicht-Eigentümer), eine weitere Differenzierung zwischen Berufsträgern und Sekretariat (hier als Business Services bezeichnet) erfolgt aufgrund der folgenden Annahmen.

Umsatzgrößenklassen von ... bis unter ... (in EUR)	Berechnung der Anzahl Berufsträger	Berechnung der Anzahl Partner
über 17.500–50.000	Keine weiteren Berufsträger außer den Partnern	Entspricht der Zahl Kanzleien, 1 Partner je Kanzlei
50.000–100.000	Keine weiteren Berufsträger außer den Partnern	Entspricht der Zahl Kanzleien, 1 Partner je Kanzlei
100.000–250.000	10 % der abhängig Beschäftigten, keine Vollzeitmitarbeiter	Entspricht der Zahl Kanzleien, 1 Partner je Kanzlei
250.000–500.000	15 % der abhängig Beschäftigten, keine Vollzeitmitarbeiter	Differenz zwischen Gesamtzahl Beschäftigter und abhängig Beschäftigten
500.000–1 Mio.	20 % der abhängig Beschäftigten	Differenz zwischen Gesamtzahl Beschäftigter und abhängig Beschäftigten
1 Mio.–2 Mio.	25 % der abhängig Beschäftigten	Differenz zwischen Gesamtzahl Beschäftigter und abhängig Beschäftigten
2 Mio.–5 Mio.	30 % der abhängig Beschäftigten	Differenz zwischen Gesamtzahl Beschäftigter und abhängig Beschäftigten
5 Mio.–10 Mio.	35 % der abhängig Beschäftigten	Differenz zwischen Gesamtzahl Beschäftigter und abhängig Beschäftigten
10 Mio.–25 Mio.	40 % der abhängig Beschäftigten	Differenz zwischen Gesamtzahl Beschäftigter und abhängig Beschäftigten
25 Mio. und mehr	40 % der abhängig Beschäftigten	Differenz zwischen Gesamtzahl Beschäftigter und abhängig Beschäftigten

Abbildung 16: Annahmen zur Berechnung der Berufsträger und Partner je Umsatzgrößenklasse
Quelle: Eigene Annahmen

Diese Berechnung für die Gesamtanzahl Berufsträger und die Gesamtzahl Partner (= Gesellschafter/Sozien) bildet die Basis für die Berechnung der Kennzahlen UBT (Umsatz je Berufsträger) und Umsatz je (Equity) Partner (UEP).

²³ Im Folgenden benutzen wir „Partner“ resp. „Sozien“ jeweils im Sinne von Eigentümer/Mitgesellschafter von Anwaltsgesellschaften, egal in welches Rechtsform sie sich organisiert haben oder ob sie Einzelunternehmer sind.