

Soldan

Institut für Anwaltmanagement



Die Vergütungspraxis junger Rechtsanwältinnen und Rechtsanwälte

von Thomas Wolf (M.A.) · wissenschaftlicher Mitarbeiter
des Soldan Instituts für Anwaltmanagement · Essen

Gesicherte Erkenntnisse über die wirtschaftliche Situation der deutschen Anwaltschaft liegen bislang nur in unzureichendem Maße vor. Um eine Orientierungshilfe über verschiedene Vergütungsmodelle, die Höhe der anwaltlichen Stundensätze und das Kostenmanagement deutscher Kanzleien bieten zu können, hat das Soldan Institut für Anwaltmanagement im Rahmen des Forschungsprojekts „Vergütungsbarometer 2009“ mehr als 6.000 Rechtsanwältinnen und Rechtsanwälte befragt.

Die veröffentlichten Kennzahlen über Umsatzsteuerleistungen von Rechtsanwaltskanzleien, Aufstellungen über Personal- und Sachinvestitionen oder die Jahresgehälter von Berufsträgern in den großen Sozietäten lassen kaum differenzierte Rückschlüsse über die faktische wirtschaftliche Lage einer Anwaltschaft zu. Diese ist zunehmend von einer Hemisphärenbildung in Generalisten und Spezialisten bzw. in Betreuer von Privatmandanten und gewerblichen Klienten geprägt. Die Deregulierung des Vergütungsrechts und der Wettbewerbsdruck auf dem teilgesättigten Markt rechtlicher Dienste stellen vor allem für Berufseinsteiger mit wenig Praxiserfahrung enorme Herausforderungen dar. Junge Rechtsanwältinnen und Rechtsanwälte müssen zunächst Klarheit über die von ihnen angebotenen Dienstleistungen und die dafür zu erhebenden Preise gewinnen, um sich am Markt positionieren zu können.

Präferierte Vergütungsmodelle?

Seit 2006 befinden sich deutsche Rechtsanwältinnen und Rechtsanwälte in der für sie bis dato ungewohnten Situation, ihre im Rahmen einer außergerichtlichen Beratung und Begutachtung fällige Vergütung frei mit ihren Mandanten verhandeln zu können. Aus diesem Grund ist es von Interesse, zu erfahren, ob bestimmte Vergütungsmodelle in der Anwaltschaft zur Festsetzung des Honorars präferiert werden. Die Umfrageergebnisse zeigen, dass Anwälte verstärkt auf zeitbasierte Vergütungen und Pauschalhonorare zurückgreifen, während andere Vergütungsformen, wie zum Beispiel Variationen der RVG-Gebühren, Streitwertbeteiligungen, Erfolgshonorare oder Sachleistungen, marginalisiert sind. Legt man als Indikator für die Gebräuchlichkeit eines Vergütungsmodells seine zumindest „gelegentliche“ Verwendung durch die Marktteilnehmer zugrunde, ergibt sich folgendes Bild: Zeithonorare, zumeist in der Spielart des Stundenhonorars, werden von 60 Prozent der Anwaltschaft und Pauschalhonorare von 48 Prozent gelegentlich, häufig oder immer verwendet, während alle übrigen Vergütungsmodelle nur in Ausnahmefällen Anwendung finden.

Altersstruktur und Vergütung

Das Alter bzw. die Berufserfahrung der Anwälte spielt in Fragen der Verwendungshäufigkeit von Vergütungsmodellen im Gegensatz zu anderen Faktoren, wie Kanzleigröße oder Mandatsstruktur, eine vergleichsweise untergeordnete

Rolle. Gleichwohl ist bemerkenswert, dass sowohl die jüngsten als auch die relativ alten Berufsträger lediglich unterdurchschnittlich häufig ein Zeithonorar mit ihren Mandanten vereinbaren. 47 Prozent der unter 30-jährigen und 49 Prozent der über 70-jährigen Anwälte machen nach eigenen Aussagen selten oder nie von zeitabhängigen Honoraren Gebrauch. In der Gesamtanwaltschaft liegt der Anteil hingegen bei 40 Prozent. Während bei den älteren Rechtsanwälten die langjährige berufsrechtliche Bindung an die gesetzliche Gebührenordnung als Grund für diese Zurückhaltung vermutet werden kann, ist bei den Berufseinsteigern die noch fehlende Verhandlungsroutine und die schwächere Marktposition als Erklärung für die relativ seltene Durchsetzung individueller Preise denkbar.

Abnehmende Beliebtheit von Pauschbeträgen

In der Frage der Verwendungshäufigkeit des Pauschalhonorars ist eine eindeutige Tendenz zu erkennen: Die Beliebtheit von Pauschbeträgen nimmt mit zunehmenden Alter der Anwälte signifikant ab. Während in der Gruppe der unter 30-Jährigen überdurchschnittlich viele Anwälte (60 Prozent) zumindest gelegentlich ein Pauschalhonorar vereinbaren, liegt dieser Anteil bei den anderen Alterskohorten zum Teil deutlich darunter (31–40 Jahre: 56 Prozent, 41–50 Jahre: 50 Prozent, 51–60 Jahre: 46 Prozent, 61–70 Jahre: 45 Prozent, älter als 70 Jahre: 39 Prozent). Dass gerade bei den jüngsten Anwälten diese Form der Vergütungsvereinbarung häufig gewählt wird, mag auf den ersten Blick verwundern. Schließlich ist zur Berechnung eines Pauschalhonorars aus betriebswirtschaftlicher Sicht eine relativ genaue Kalkulation des zu leistenden Arbeitsaufwands vonnöten. Dieser dürfte gerade für Anwälte mit wenig Berufserfahrung deutlich schwieriger zu prognostizieren sein als für ihre länger etablierten Kollegen. Dass junge Anwälte dennoch vergleichsweise häufig auf diese Variante der Vergütungsvereinbarung zurückgreifen, könnte in ihrer stärkeren Affinität zu im Ausland populären Pricing-Modellen begründet liegen, aber auch dem marktbedingten Druck geschuldet sein, sich auf eine Vergütungsvereinbarung einzulassen, die für Mandanten häufig günstiger ist als zeitbasierte Vergütungen.

Diese Vermutung wird durch die Tatsache unterstützt, dass junge Anwälte ihre Vergütungsvereinbarungen leicht häufiger als ihre älteren Kollegen so einsetzen, dass sie auch die im Rahmen eines Mandats anfallenden Auslagen, wie zum Beispiel Reisekosten, Porto oder Telefonkosten, abdecken. 35 Prozent der in den letzten fünf Jahren zugelassenen Anwälte geben an, dass ihre Honorare auch ihre Auslagen umfassen, während dies bei zulassungsalteren Kollegen deutlich seltener der Fall ist. So gibt zum Beispiel lediglich ein Viertel der bereits seit über 20 Jahren zugelassenen Anwälte an, mit ihren Vergütungsvereinbarungen auch die anfallenden Auslagen abzurechnen.

Höhe und Berechnung von Stundensätzen

An den empirischen Befund, dass das Stundenhonorar die üblichste Form der Vergütungsvereinbarung deutscher Rechtsanwältinnen und Rechtsanwälte

- *Zeitbasierte Vergütungsformen und Pauschalhonorare gewinnen zunehmend an Bedeutung, während auf Erfolgshonorare oder Streitwertbeteiligungen nur noch selten zurückgegriffen wird.*

darstellt, schließen sich sachlogisch Fragen nach der Höhe der Stundensätze und den Bemessungskriterien für die Höhe des Honorars in konkreten Einzelfällen an.

Im Schnitt beläuft sich die Höhe des festen Stundensatzes eines Rechtsanwalts in der Bundesrepublik auf 182 Euro. Die flexiblen Stundensätze changieren durchschnittlich zwischen einem Mindestsatz von 136 Euro und einem Höchstsatz von 220 Euro, wobei diese Werte mitunter deutlich nach Kanzlei-, mandats- oder fachbezogenen Einflussfaktoren differieren. So berechnen Einzelanwälte im Schnitt die niedrigsten Stundensätze (fester Stundensatz 166 Euro, Höchstsatz 201 Euro), während kleine Sozietäten (bis zu 5 Rechtsanwälte) bereits leicht mehr abrechnen (182 Euro als fester Stundensatz, 219 Euro als Höchstsatz). Mittelgroße Sozietäten mit 6 bis 10 anwaltlichen Berufsträgern sind mit ihrem festen Stundensatz bereits ca. 20 Prozent, Sozietäten mit 11 bis 20 Anwälten ca. 30 Prozent teurer als die kleinen Sozietäten. Großsozietäten mit mehr als 100 Rechtsanwälten generieren erwartungsgemäß die höchsten Stundensätze: Hier beläuft sich der feste Stundensatz durchschnittlich auf 367 Euro, während der flexible Stundensatz im Schnitt zwischen 290 Euro und 425 Euro liegt.

- *Während junge Rechtsanwälte im Schnitt 153 Euro Stundensatz abrechnen, liegt das Honorar berufserfahrener Anwälte bei durchschnittlich 173 Euro pro Stunde.*

Berufserfahrung und Stundensätze

Auch zwischen Berufseinsteigern und berufserfahrenen Anwälten lassen sich Unterschiede in der Höhe der Stundensätze identifizieren, wenngleich diese nicht so deutlich ausfallen wie zwischen den verschiedenen Kanzleigrößen. Dabei dürfte es wenig überraschen, dass sich der anwaltliche Stundensatz mit steigender Berufserfahrung signifikant erhöht. Während die in den letzten fünf Jahren zugelassenen Rechtsanwältinnen und Rechtsanwälte im Schnitt einen festen Stundensatz von 153 Euro abrechnen, liegt der Stundensatz bei Anwälten mit 11 bis 20 Jahren Berufserfahrung mit 173 Euro knapp 12 Prozent darüber. Bereits länger als 20 Jahre zugelassene Anwälte berechnen im Schnitt einen festen Stundensatz von 201 Euro und liegen somit 31 Prozent über dem durchschnittlichen Stundensatz ihrer jüngsten Kollegen. Bei den flexiblen Stundensätzen sind die Unterschiede zwischen den Berufsträgern weniger deutlich ausgeprägt. Während die Berufseinsteiger im Durchschnitt einen Mindestsatz von 117 Euro und einen Höchstsatz von 198 Euro in Rechnung stellen, bewegen sich die Stundensätze der berufserfahrensten Gruppe auf einem um 17 bzw. 23 Prozent höheren Niveau (Mindestsatz: 145 Euro, Höchstsatz: 233 Euro). Insgesamt lässt sich festhalten, dass die Höhe des anwaltlichen Stundensatzes zwar auch nach Alter und Berufserfahrung des Berufsträgers variiert, aber deutlich stärker von dessen fachlicher Qualifikation, der etwaigen Spezialisierung sowie orts- und kanzleispezifischen Merkmalen abhängig ist.

Preisdifferenzierung nach Leistungserbringer

Die Position, in welcher die Anwaltstätigkeit ausgeübt wird, spielt bei der letztendlichen Bemessung des anwaltlichen Preises ebenfalls eine nicht zu

vernachlässigende Rolle. Schließlich ist es durchaus üblich, die Arbeitsleistung der an der Mandatsbearbeitung beteiligten Berufsträger nach ihren individuellen Merkmalen differenziert zu vergüten. Dies kann in der Konsequenz dazu führen, dass Seniorpartner von Kanzleien höhere Stundensätze verrechnen als Juniorpartner, die wiederum höhere Stundenlöhne erwirtschaften als angestellte Anwälte oder erst kürzlich zugelassene Berufsträger. Ein Drittel der Befragten gibt an, Stundensätze nach Leistungserbringern zu differenzieren, während 27 Prozent einen für alle Berufsträger einheitlichen Stundensatz liquidieren. Auf 40 Prozent der Befragten trifft diese Frage nach eigenen Angaben nicht zu. Eine Differenzierung nach Berufserfahrung unter besonderer Betrachtung derjenigen, auf die die Frage der gesonderten Abrechnung zutrifft, zeigt erwartungsgemäß, dass die Häufigkeit einer Preisdifferenzierung nach Leistungserbringer mit steigender Berufserfahrung der Anwälte zunimmt. Dies ist wenig überraschend, da zulassungsaltere Anwälte häufiger in einem Kanzleiumfeld arbeiten, das die Möglichkeit einer Preisdifferenzierung zulässt. Über die Hälfte (57 Prozent) der seit mehr als 20 Jahren zugelassenen Rechtsanwälte gibt an, dass in ihrer Kanzlei eine entsprechende Preisdifferenzierung vorgenommen wird. Bei Rechtsanwälten, die seit weniger als 10 Jahren über eine Zulassung verfügen, ist der Wert um 13 Prozentpunkte niedriger. Eine differenzierte Betrachtung nach dem Alter der Befragten zeigt keine signifikanten Unterschiede.

Kostenmanagement in Kanzleien

Aufgrund des intensiven Wettbewerbs am Markt rechtlicher Dienste und der angespannten ökonomischen Gesamtsituation sind Inhaber von Kanzleien mehr als zuvor dazu gezwungen, ihre Kosten genau zu kontrollieren. Dies trifft besonders auf junge Gründer zu, die sich noch in der Aufbauphase ihrer Kanzlei befinden und nicht nur die Wirkung ihrer Investitionen, sondern auch die Entwicklung ihrer laufenden Kosten überprüfen müssen. Eine Untersuchung der Bekanntheit sowie der Höhe der Kostenquote, also des prozentualen Anteils der Kosten ohne Inhabergehälter am Gesamtumsatz der Kanzlei ohne Umsatzsteuer, zeigt, dass das Kostenmanagement junger Rechtsanwältinnen und Rechtsanwälte noch stark verbesserungswürdig ist. Einem überdurchschnittlich hohen Anteil (35 Prozent) der jüngsten Kanzleieigentümer (Zulassung nach 1995) ist die Kostenquote der eigenen Kanzlei gänzlich unbekannt. Zum Vergleich: In der gesamten Anwaltschaft ist knapp jedem fünften Kanzleieigentümer (21 Prozent) die Kostenquote nicht bekannt. Auch die Ermittlungsart der Kostenquote ist bei den jüngsten Kanzleieigentümern weniger professionalisiert als bei ihren älteren Kollegen: Während 54 Prozent aller Kanzleieigentümer die Kostenquote anhand ihres Rechnungswesens ermitteln, liegt der Anteil bei den jungen Anwälten bei 46 Prozent. Allerdings zeigen die Ergebnisse auch, dass die Kanzleien zulassungsjüngerer Eigentümer niedrigere Kostenquoten aufweisen als die der berufserfahreneren Kollegen (48,5 Prozent gegenüber 51 bzw. 52,7 Prozent). Dies ist jedoch vermutlich weniger auf ein effizienteres Kostenmanagement der jungen Anwälte als auf ihre niedrigeren Ausgaben im Bereich des Personal- und Sachaufwands zurückzuführen.

Kostenmanagement professionalisieren

Die junge Anwaltschaft reagiert auf den zunehmend intensiver werdenden Wettbewerb, indem sie ihren Mandanten vermehrt ein für sie selbst risikoreiches Vergütungsmodell anbietet und niedrigere Stundensätze erhebt als ihre älteren Berufskollegen. Allerdings ist diesbezüglich anzumerken, dass personenbezogene Faktoren wie Alter und Berufserfahrung einen deutlich geringeren Einfluss auf die Höhe der anwaltlichen Stundensätze ausüben als die berufliche Qualifikation, eine etwaige Spezialisierung auf bestimmte Rechtsgebiete oder Zielgruppen und der Arbeitsplatz der Berufsträger. Die Erkenntnis, dass das Kostenmanagement deutscher Anwaltskanzleien stärker routinisiert und professionalisiert werden muss, bezieht sich nicht nur auf die Kanzleiführung junger Eigentümer, sondern ist eine Herausforderung, der sich die gesamte Anwaltschaft stellen muss. Die im Rahmen des Vergütungsbarometers erhobenen Daten geben keinen Aufschluss über die Zufriedenheit junger Berufseinsteiger, über ihre Einstiegsgehälter und Arbeitszeiten sowie über Maßnahmen zur Ausbalancierung privater und beruflicher Ziele. Um diese Aspekte näher beleuchten zu können, wird die Berufssituation neu zugelassener Rechtsanwältinnen und Rechtsanwälte im Rahmen des Forschungsprojekts Gründungsbarometer 2010 beobachtet.