

Dossier Wirtschaftsanwälte – Diskrete Eminenzen

Gute Zeiten für Wirtschaftsanwälte: Fusionen, Akquisitionen und IPOs werfen reichlich Juristenfutter ab. Entsprechende Mandate sind meist lukrativ und von geringem Risiko. Mit ihrer wachsenden Bedeutung verändert sich auch die Branchenkultur. Die Kanzleien werden grösser - und internationaler.

Von Thomas Schenk

6456 Mitglieder zählt der Schweizerische Anwaltsverband, und jedes Jahr kommen 200 neue dazu. Wie schwierig es trotzdem ist, bei Bedarf einen Advokaten zu finden, hat die Bank Vontobel bei den Aufräumarbeiten am glücklosen Internetprojekt You erfahren. Reihenweise winkten die angefragten Kanzleien ab, juristische Schritte gegen die Berater von PricewaterhouseCoopers einzuleiten, die es nicht geschafft hatten, die Internetbank zum Laufen zu bringen. Das Mandat sei zu heikel, wurde den Privatbankiers mitgeteilt.

Dass es delikater ist, gegen das Wirtschaftsestablishment zu prozessieren, hatte bereits die Auseinandersetzung zwischen Martin Ebner und der Schweizerischen Bankgesellschaft gezeigt. Als der BZ-Banker mit Konrad Fischer einen renommierten Anwalt gefunden hatte, musste dieser als Partner bei Wenger Vieli Gut ausscheiden - die Zürcher Kanzlei wollte den steten Auftragseingang von der Grossbank nicht aufs Spiel setzen.

Beim Umgang mit Interessenkonflikten lassen sich die Anwälte gerne von ihrem ökonomischen Kalkül leiten, ganz nach der Regel: je potenter die Gegenseite, desto grösser die Zurückhaltung. «Wir wollen doch nicht mit ein, zwei Prozessen einen wichtigen Kunden verärgern», sagt Didier Sangiorgio, Managing Partner bei Walder Wyss & Partner. Besondere Vorsicht sei bei Banken und Versicherungen geboten. Die Kunst, mit widerstrebenden Interessen geschmeidig umzugehen, wird in Zukunft noch wichtiger. Unter den Schweizer Wirtschaftsanwälten ist eine beispiellose Konzentrationsbewegung im Gang. Innert zweier Jahre haben sich acht bedeutende Kanzleien zusammengeschlossen; die zehn grössten beschäftigen heute zusammen über 600 Anwälte, doppelt so viele wie noch 1995. Womit Konflikte programmiert sind. «Je mehr Klienten eine Firma berät, desto höher ist das Potenzial an Interessenkollisionen», erklärt Christoph Ramstein, Managing Partner bei Pestalozzi Lachenal Patry.

Doch mit solchen Sorgen halten sich die Anwälte nicht auf, auch Christoph Ramstein nicht, sie fusionieren weiter. Pestalozzi Lachenal Patry ist Anfang Mai aus dem Zusammenschluss von Zürcher und Genfer Büros entstanden. Und neue Fusionen, darin stimmen Branchenkenner überein, stehen bevor. Die für das Zusammengehen vorgebrachten Argumente werden dieselben bleiben: Alle streben nach der kritischen Masse, wollen jederzeit eine Schar von Juristen auf neue Fälle ansetzen können, benötigen genügend Spezialisten, um bei der zunehmenden Gesetzesdichte den Durchblick zu behalten.

Das hektische Streben nach Grösse ist nur äusseres Merkmal des tief greifenden Wandels, der die Anwaltsbranche erfasst hat. Die Werbevorschriften wurden gelockert, die Freizügigkeit im neuen Anwaltsgesetz - das zwar erst nächstes Jahr in Kraft tritt, aber schon heute angewendet wird - verankert, was den Anwälten erlaubt, ihren Beruf in allen Kantonen auszuüben. Und wie in anderen Branchen längst üblich, müssen nun auch Kanzleien zu Konkurrenzpräsentationen antreten. «Die Kunden sind professioneller geworden, sie kaufen ihre Leistungen ganz gezielt ein», sagt Markus Kroll von Walder Wyss & Partner.

Der Kulturwandel wird von einer jungen Anwaltsgeneration vorangetrieben. Noblesse und Distinction, während Jahrzehnten zelebriert, haben ausgedient. «Jüngere Anwälte stellen klare Bedingungen an eine Kanzlei», meint Kroll (41), «wem es nicht mehr passt, der geht.» Er hat es vorgemacht und Ende 1999 mit seinem neunköpfigen Team von Altenburger & Partner zu Walder Wyss gewechselt, weil er hier für seine Arbeit mehr Entwicklungschancen sieht.

Nicht alle nehmen die aggressiveren Geschäftssitten widerstandslos hin. So wird mit Disziplinarverfahren Abschreckung betrieben gegen Anwälte, die Medien gegenüber etwas ausführlicher über ihr Handwerk berichten. Oder man verweigert neuen Konkurrenten die Mitgliedschaft, wie dies kantonale Berufsverbände derzeit bei den Anwälten zweier Kanzleien, Andersen Legal und Suter Rechtsanwälte,

exerzieren. Beide sind mit Beratungsunternehmen verbunden - Andersen Legal mit Andersen, Suter mit PricewaterhouseCoopers -, weshalb ihnen mangelnde Unabhängigkeit vom Mutterhaus unterstellt wird. Ihre restriktive Haltung versuchen die Standesvertreter mit dem unter Juristen umstrittenen Bundesgerichtsurteil im Fall Lukas Metzler zu stützen; der Gatte von Bundesrätin Ruth Metzler hatte vergeblich die Regelung im St.-Galler Anwaltsgesetz bekämpft, die Anwälte die Parteivertretung vor Gericht verbietet, wenn sie bei einer Treuhandgesellschaft angestellt sind.

Die Debatte um die Unabhängigkeit mag von akademischem Interesse sein, relevanter ist jedoch der ökonomische Hintergrund. Die beiden Newcomer verfolgen eine aggressive Wachstumsstrategie: Suter hat die Zahl der Anwälte innert dreier Jahre auf 45 erhöht, Andersen Legal will bis 2003 den Bestand von derzeit 17 verdoppeln. Dabei bleibt die Expansion nicht auf die Schweiz begrenzt, die Wirtschaftsprüfer wollen mit ihren Anwaltsnetzwerken zu den weltgrössten Spielern im Markt aufsteigen. Die eingesessenen Kanzleien hätten «panische Angst» vor der neuen Konkurrenz, hat der schillernde Wirtschaftsanwalt Peter Nobel bereits vor einem Jahr gegenüber der NZZ geäußert.

Mit anderen Abhängigkeiten zeigen Anwälte keine Berührungsängste, mit Verwaltungsratsmandaten etwa. Kaum ein Schweizer Multi, bei dem nicht ein Anwalt im obersten Führungsgremium sitzt. Bei der Swiss Re ist es Peter Forstmoser, bei der Credit Suisse Marc Henri Chaudet, bei UBS und Nestlé Peter Böckli. Den Rekord hält Andreas Renggli mit 122 Mandaten, darunter der Handlungsgigant Metro und der Zigarettenkonzern BAT. Das werde von den Klienten gewünscht, erklären die Anwälte ihre einträglichen Nebenverdienste einhellig.

Dabei steckt auch hier Konfliktpotenzial. Das hat Bär & Karrer, eine der ersten Adressen für Fusionen und Akquisitionen, jüngst mit einem Mandat von Sulzer erfahren. Als die Spezialisten eine neue Gliederung des Industriekonzerns vorbereiteten, sahen sie sich plötzlich rechts vom Übernahmeangebot des Incentive-Chefs René Braginsky überholt. Pech, dass ausgerechnet bei Incentive ein Anwalt von Bär & Karrer im Verwaltungsrat sitzt. Das Mandat wurde umgehend abgegeben, und Peter Nobel sprang in die Lücke, was für das Sulzer-Management mindestens einen Vorteil hatte: Die Dossiers mussten nur ein paar Hundert Meter weit getragen werden, denn beide Kanzleien liegen im Zürcher Seefeld.

Was kein Zufall ist: 14 der 15 grössten Schweizer Kanzleien haben ihren Sitz in der Zürcher Innenstadt, ausser im Seefeld vor allem im Dreieck zwischen Bahnhof-, Löwen- und Talstrasse. Hier sitzen die Banken, ein wichtiger Auftraggeber, hier werden Transaktionen für die Unternehmenswelt und den Kapitalmarkt ausgeheckt. Und natürlich sind hier die prestigeträchtigen Adressen zu finden, für deren Miete die Wirtschaftsanwälte ökonomische Vernunft gerne einmal ausblenden.

Doch jetzt wird es den Juristen in den historischen Bauten zu eng. Seit Jahren sind die Kanzleien üppig gewachsen, nun fehlt der Platz für den Nachwuchs. Längst sind anliegende Liegenschaften dazugemietet und ausgehöhlt worden, was eigenwillige Labyrinth hat entstehen lassen. Die Raumnot wird einige Kanzleien dazu zwingen, ihre Altstadtbüros aufzugeben und in die Industriequartiere zu ziehen. Einen Anfang macht Bär & Karrer, die auf dem Areal der ehemaligen Hürlimann-Brauerei einen Neubau plant.

Von Zürich aus kontrollieren die Grosskanzleien einen wachsenden Teil des Schweizer Marktes. Fast alle sind in den letzten Jahren Partnerschaften mit Büros in Basel, Bern, Genf und Zug eingegangen. An erster Stelle steht dabei Genf, das mit zahlreichen Privatbanken und dem Sitz der Welthandelsorganisation Umsatz garantiert. Als einer der grössten Handelsplätze für Erdöl, Aluminium und andere Rohstoffe sorgt Zug für den kontinuierlichen Fluss von Anwaltshonoraren und regelmässig für negative Schlagzeilen. Eine Sonderstellung nehmen die Anwälte im Tessin ein, die zwar auch für Publizität besorgt sind, aber unabhängig vom Rest der Schweiz ihren Geschäften nachgehen.

Bern und Basel kämpfen dagegen um den Anschluss. In der Bundesstadt bekommen die Anwälte zu spüren, dass Firmenzentralen nach Zürich abwandern. «Wir leben zunehmend von der Drogenszene und der Scheidungsproblematik der Bundesbeamten», schildert Beat Zürcher, Sekretär des Berner Anwaltsverbandes, überspitzt die Lage. In Basel müssen die Kanzleien mit ansehen, wie Novartis, Roche und UBS vermehrt Zürcher Kanzleien beauftragen. Da genügt es nicht, wenn sich lokale Büros zusammenschliessen, wie die bewegte Geschichte zweier führender Basler Kanzleien gezeigt hat. Kurz nach dem Zusammenschluss zu Gloor & Christ verbündeten sich die Anwälte mit Pestalozzi Haegi & Partner in Zürich und fusionierten zur Kanzlei Vischer. «Wenn wir bei den interessanten Geschäften mitspielen wollen, müssen wir in Zürich präsent sein», begründet Thomas Gelzer von Vischer den Schritt.

Ob dies ausreicht, ist ungewiss. Auch die traditionsreichen Adressen - Bär & Karrer, Homburger, Lenz & Staehelin, Niederer Kraft & Frey und Pestalozzi Lachenal Patry - kämpfen um den internationalen Anschluss, weil die Schweizer Multis vermehrt auf weltweit tätige Anwaltsfirmen setzen. «Bei den grossen Transaktionen haben typischerweise amerikanische oder britische Kanzleien den Lead», erklärt David Frick, Chefjurist der Credit Suisse Group. «Die Schweizer Kanzleien setzen wir für lokale Abklärungen ein», doppelt Beat Hess, Leiter des Rechtsdienstes der ABB, nach, «dort, wo uns die Zeit fehlt, es selbst zu tun.» So greift Hess etwa beim geplanten Aktienrückkauf auf die Dienste eines Zürcher Büros zurück. Bei den Milliardenengeschäften führen heute Kanzleien aus New York, London oder Frankfurt das Zepter, Skadden, Arps und Shearman & Sterling sowie Clifford Chance sind die meistgenannten Namen. Die Nähe zu den Investmentbankern und schiere Grösse geben dafür den Ausschlag. «Diese Kanzleien können sofort einen 24-Stunden-Betrieb einrichten, ihre Anwälte schlafen bei Bedarf auch mal im Büro», schildert Hess den Rhythmus.

Um über diese Ressourcen zu verfügen, haben die Anwaltsfirmen vorgesorgt. In grossem Stil haben sie Kanzleien aufgekauft, eigene Ableger gegründet, Allianzen geschmiedet. Besonders ungestüm geht dabei die britische Clifford Chance vor, die sich grosse Kanzleien in Deutschland und den USA einverleibt hat (siehe nebenstehendes Porträt). Amerikanische Kanzleien haben im selben Zug die Zahl der in Europa beschäftigten Anwälte auf 3500 verdoppelt.

Auch die Schweizer Topadressen stehen auf den Einkaufslisten expansiver Anwaltsketten. Bisher haben jedoch erst Kanzleien aus dem Mittelfeld wie Meyer Lustenberger oder von Erlach Klainguti Stettler Wille ihr Heil in einem internationalen Verbund gesucht. Sonst ist den ausländischen Anwaltsfirmen der Sprung in die Schweiz verwehrt geblieben, mit Ausnahme von Baker & McKenzie, die seit zwanzig Jahren in der Schweiz präsent ist und als Vorreiter der Internationalisierung gilt. Noch vertrauen die grossen Schweizer Büros auf ihre Selbstständigkeit - so wird es jedenfalls nach aussen kommuniziert.

Intern hingegen laufen Gespräche über mögliche Partnerschaften, wird reger Kontakt mit ausländischen Gruppen gepflegt. Branchenkenner halten in den nächsten zwei, drei Jahren eine Welle der Internationalisierung für möglich. «Wenn eine der grossen Kanzleien eine Allianz eingeht, kommen wir in Zugzwang», erklärt Rolf Watter von Bär & Karrer. Gehören Schweizer Büros internationalen Gruppen an, verändert sich das Geschäft radikal, dann werden Aufträge von und nach der Schweiz nur noch über exklusive Kanäle weitergegeben. «Wer allein dasteht, wird von diesem Geschäft ausgeschlossen sein», sagt Watter.

Dass sich die Schweizer Kanzleien gegen einen internationalen Zusammenschluss sträuben, lässt sich nachvollziehen. Gegenüber Ketten mit Tausenden von Anwälten droht den inländischen Büros die Marginalisierung. «Dies hätte fundamentale Auswirkungen auf unsere Unternehmenskultur», sagt ein Partner eines Traditionshauses. «Damit wäre unsere Geschichte wohl zu Ende», befürchtet ein anderer. Diese Ängste sind begründet, wie der Blick nach Deutschland zeigt. Innert zweier Jahre sind dort praktisch alle grossen Kanzleien einem internationalen Netzwerk beigetreten, das forsche Auftreten der angelsächsischen Anwälte sowie der Verlust an Entscheidungskompetenz haben unter deutschen Anwälten eine Absetzbewegung ausgelöst.

Egal, wie rasch die internationalen Kanzleien in der Schweiz Fuss fassen: Der Kulturwandel ist nicht aufzuhalten. Im Gegenteil, Sitten und Gebräuche, wie sie in Grossbritannien und den USA verbreitet sind, haben den Weg in die Schweiz bereits gefunden. Besonders stark zeigt sich dieser Einfluss bei der Personalrekrutierung, wo erste Kanzleien die Dienste von Headhuntern in Anspruch nehmen.

Damit Schweizer Büros ihre vakanten Stellen besetzen können, genügt es nicht mehr, an eine Stellenbörse nach New York zu fliegen oder Studienabgänger in London zu einem Dinner einzuladen. Selbst Anfangssaläre von 130 000 Franken pro Jahr, 30 Prozent mehr als vor fünf Jahren, garantieren nicht genügend Nachwuchs. Das Abwerben von Mitarbeitern drängt sich auf. Die Zürcherin Eva Köchli von Badertscher, Köchli & Pilger hat sich auf diesen Service spezialisiert und verzeichnet eine wachsende Nachfrage. «Der Konkurrenzkampf unter den Kanzleien hat stark zugenommen», erklärt sie. Dabei versucht Köchli nicht nur, einzelne Anwälte für einen Wechsel zu gewinnen, sie umgarnt auch ganze Teams.

In einem Bereich versperrt sich die Schweiz ausländischem Einfluss: bei den Frauen. Obwohl Jurastudentinnen an den Universitäten bald in der Überzahl sind, bleiben Wirtschaftskanzleien Männerwelten. Hier steigt der Frauenanteil selten über zehn Prozent, Partnerinnen sind noch rarer.

Einige der wenigen, die es geschafft hat, ist Eveline Oechslin. Die 43-jährige Steuerspezialistin ist seit 1994 Partnerin bei Homburger Rechtsanwälte und sitzt unter anderem bei der BZ Bank, der Bâloise und bei Intershop im Verwaltungsrat. Ganz anders im Ausland, wo Anwältinnen ihren festen Platz haben: Bei Clifford Chance in London machen sie zum Beispiel über die Hälfte der Neueintritte aus.

Dagegen finden Prämien bei erfolgreicher Geschäftsabwicklung, wie sie im Ausland üblich sind, auch hier zu Lande erste Anhänger. Zwar ist Erfolgsbeteiligung etwa den Anwälten in Genf nach wie vor untersagt, doch wird die Praxis in Zürich und anderen Kantonen seit zwei Jahren ausdrücklich toleriert. Die Trendsetter sind Anwälte, die Firmen der New Economy beraten. Sie lassen sich für ihre Arbeit in Form von Aktien auszahlen, in der Hoffnung auf künftigen Geldsegen (siehe Porträt von Thomas F. Ladner auf Seite 68) - angesichts der aktuellen Verfassung der jungen Branche eine gewagte Strategie.

Die Mandate der neuen Wirtschaft können den imagebewussten Kanzleien auch immateriellen Schaden zufügen. Zahlreiche prominente Wirtschaftsanwälte, die sich von der letztjährigen Euphorie haben anstecken lassen, erleben turbulente Zeiten. Vor allem, wenn sie sich in den Verwaltungsrat der betreffenden Firmen wählen liessen. Heinz Schärer von Homburger konnte den Bankrott von Miracle nicht verhindern, Matthias Oertle von Lenz & Staehelin harret bei der angeschlagenen Fantastic Corp. aus. Peter Nobel ist als Verwaltungsrat der Private Equity Holding, der Kursmanipulationen vorgeworfen werden, ebenfalls der Kritik ausgesetzt.

Anders als die Jungunternehmer, die das Feld räumen mussten, sind aber die Juristen bisher nicht in finanzielle Bedrängnis geraten. «Jetzt verlagert sich unsere Arbeit auf Restrukturierungen und Liquidationen», schildert Thomas Lustenberger von Meyer Lustenberger die Auftragslage. Zuvor hatte seine Kanzlei unter anderem den Börsengang von Think Tools und Day abgewickelt, deren Kurse nun abgestürzt sind. Ob Auf- oder Abschwung, Wirtschaftsanwälte betreiben ein krisenresistentes Geschäft.

Diese Regel gilt auch bei juristischen Auseinandersetzungen. Erleidet einer der Klienten Schiffbruch, so kommen die Advokaten meist ungeschoren davon. Das zeigt der Fall der SAirGroup exemplarisch: Während Verwaltungsräte und Unternehmensberater von allen Seiten unter Beschuss geraten, bleiben die Anwälte von Homburger Rechtsanwälte, die die umstrittenen Verträge mit diversen Airlines ausgearbeitet haben, von Kritik verschont. Da hilft es den enttäuschten Investoren wenig, dass die renommierte Zürcher Kanzlei soeben vom anerkannten Branchenorgan «Chambers Global» zur besten Kanzlei der Schweiz gekürt worden ist.