

Die ewigen Gewinner

GROSSKANZLEIEN Ohne sie geht nichts in der Wirtschaftswelt: Die Top-Anwälte sitzen immer mit am Tisch. Mit den grossen Strafuntersuchungen haben sie sich ein neues Geschäftsfeld erschlossen, das ihnen aber nun über den Kopf wachsen könnte.

von LEO MÜLLER

Sie sind immer dabei. Sie sitzen am Tisch, wenn es kracht und knirscht, wenn gerettet oder gekämpft wird. Ob Sika oder Fifa, Syngenta oder BSI, ob Milliardenübernahmen oder globale Skandale, nie geht es ohne die Wirtschaftsanwälte aus den Grosskanzleien. Sie beraten, lenken, steuern und bremsen. Manchmal fusionieren sie sogar in Windeseile ganze Weltkonzerne, und im Zweifel schalten sie auch schon mal als Letzte die Lichter aus. Krisen kennen sie nur von ihren Klienten, Dramen und Katastrophen finden für sie nur auf der anderen Seite des Konferenztisches statt.

Die grossen Schweizer Anwaltskanzleien befinden sich in bester Verfassung, und ihr Geschäft scheint krisenresistent – einerlei, ob ihre Klienten jubeln oder serbeln. Die 16 grössten Schweizer Advokaturen beschäftigen mehr als 1680 Anwälte (siehe Tabelle Seite 25), und nach

wie vor rekrutieren sie die Besten der Besten ihres Faches. Die Wirtschaftsanwälte bilden die heimliche Elite des Wirtschaftslebens, nichts geht mehr ohne sie. Wie ticken diese Damen und Herren im korrekten Business-Tenue wirklich? Was treibt sie an, was bewegt sie, und wie entwickelt sich ihr Business?

Alte und neue Regenmacher

Der Blick von aussen ist geprägt von Klischees. Geliebt und gefürchtet sind sie. Geliebt von ihren Klienten, in der Regel gestandenen Unternehmern oder Managern, wenn sie deren Haut und Bonus retten. Gefürchtet auf der Gegenseite als messerscharf argumentierende Berater, gnadenlose Verhandler, als Besserwisser und Bedenkenträger. Oder als rabiate Zerstörer unternehmerischer Träume und minutiös berechnende Honorarempfänger auf der eigenen Seite. Das ist die Aussenwahrnehmung.

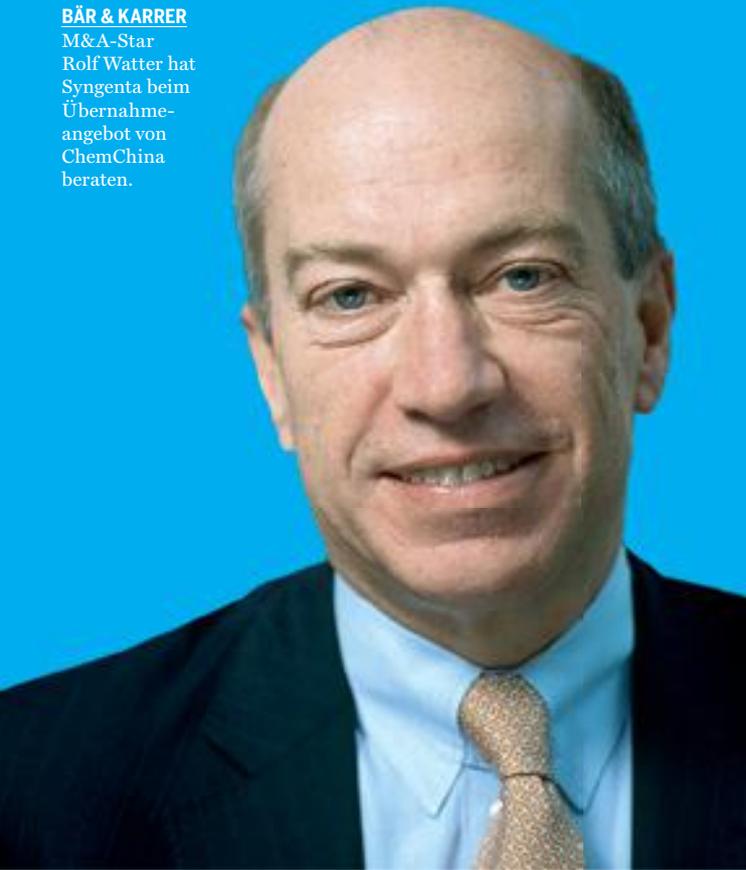
Einblicke in das Innenleben der Grosskanzleien jedoch sind rar. Es sind zu-

nächst die Stars, die das Bild prägen. «Rainmaker» wie die prominenten Spezialisten für grosse Unternehmenstransaktionen: Rolf Watter von Bär & Karrer, Rudolf Tschäni von Lenz & Staehelin und Urs Schenker, der kürzlich von Baker & McKenzie zu Walder Wyss gewechselt hat. Diese drei zählen noch zur Gründergeneration des M&A-Geschäfts, sie haben dieses vor rund 20 Jahren in ihren Kanzleien aufgebaut, und noch immer werden sie spontan als Erste genannt, wenn es um grosse Unternehmensdeals geht.

Jenseits dieser M&A-Stars werden die grossen Wirtschaftskanzleien immer noch als verschlossene, elitäre Clubs empfunden. Dieses Eliten-Image hat eine Geschichte. Konrad Staehelin zum Beispiel, der 1917 die heutige Kanzlei Lenz & Staehelin gründete, zählte zweifellos zum bürgerlichen Establishment in Zürich. Bereits 1931, 14 Jahre nach der Gründung, versteuerte er, so steht es im Steuerregister, ein Einkommen von 63 000 und ein Vermögen von 864 000 Fran- ▶

BÄR & KARRER

M&A-Star Rolf Watter hat Syngenta beim Übernahmeangebot von ChemChina beraten.



LENZ & STAEHELIN

M&A-Doyen Rudolf Tschäni zählt zur Gründungs-generation im Transaktions-geschäft.



WALDER WYSS

M&A-Leader Urs Schenker wechselte von Baker & McKenzie zur wachsenden Kanzlei Walder Wyss.



HOMBURGER

M&A-Teamleiter Dieter Gericke hat ChemChina beim Übernahmeangebot für die Syngenta-Aktien beraten.



► ken. Er residierte am Zürichberg in einem äusserst noblen Herrenhaus, das übrigens heute wieder von einem Wirtschaftsanwalt bewohnt wird. Staehelins Sohn Willy erkannte die Chance, die Schweiz zu einem Rechts-Standort für US-Investoren zu machen, und legte damit den Grundstein für die heute grösste unabhängige Schweizer Anwaltsfirma. Nicht Patriotismus, sondern Internationalität und Weltoffenheit waren Triebfedern des Erfolgs. «Wir haben etwas Einzigartiges in der Schweiz», wirbt die Kanzlei heute, «einen ausgeprägten Mangel an Swissness.»

Die Herrenclubs öffnen sich

Seit der Gründergeneration ist dieser Anspruch der Internationalität geblieben. Der Eintritt in eine renommierte Grosskanzlei ist auch heute ohne einen zweiten Universitätsabschluss an einem bekannten ausländischen Institut kaum denkbar, sei es Oxford oder Harvard, Maastricht oder New York. Und immer noch zählen Bestnoten. Denn anders als unter Ökonomen und MBA-Kandidaten, bei denen gute Noten noch keinen herausragenden Manager machen, lässt sich bei den Rechtswissenschaftlern an den Abschlüssen vieles ablesen. So schwitzen in den ersten Semestern noch über tausend Studierende im Hallenstadion in Oerlikon über ihren Tests. Rund 15 000 Jus-Studenten sind in der Schweiz immatrikuliert. 1700 absolvierten 2014 einen Masterabschluss. Für die Karriere in einer Grosskanzlei braucht es aber viel mehr: einen exzellenten Abschluss, Praktika bei renommierten Kanzleien und Gerichten, den zweiten Auslandabschluss und die strenge Prüfung für das Anwaltspatent. Und wer nach sieben Jahren vom angestellten Associate zum Partner gewählt werden will, der dann auch am Gewinn beteiligt wird, hat mit einem Dokortitel oder Ph.D. bessere Chancen.

Insofern hat sich seit den Zeiten Konrad Staehelins nicht viel geändert. Nur in zwei Aspekten hat sich das Bild der Kanzleien gewandelt: Immer mehr Frauen beleben die Büros, und die Mischung wird internationaler. So sind es heute mehrheitlich junge Frauen, die sich mit Bestnoten durch die Prüfungen boxen. Diese junge Anwältinnen-Generation füllt inzwischen die Porträtbildleisten der meisten Grosskanzleien, die früher reine Herrenclubs waren.

Die Law Ladies

Anwältinnen greifen nach den Top-Jobs. Sie bringen neuen Wind in die Männerclubs. Und sie sind besser.



VALERIE MEYER BAHAR Die Harvard-Absolventin wurde bei Niederer Kraft & Frey gerade zur Partnerin gekürt.



NATHALIE VOSER Die Columbia-Absolventin führt bei Schellenberg Wittmer Schiedsverfahren und hat nebenbei eine Professur.



INES PÖSCHEL Die Corporate-Governance-Expertin von Kellerhals Carrard rückt in den Verwaltungsrat der Implenia ein.



EVELINE SAUPPER Die Steueranwältin von Homburger zählt bereits zu den Multi-Verwaltungsräten.

Christine Lagarde, die heutige IWF-Präsidentin, war ein grosses Vorbild der jungen Law Ladies. 1999 wurde sie mit 44 Jahren Chairman des Executive Committee beim globalen Anwaltskonzern Baker & McKenzie. Zu Hause hatte sie zwei pubertierende Söhne, im Büro die Aufsicht über «eine Männergesellschaft»,

wie sie sagte: «Zwar sind 40 Prozent unserer Anwälte weiblich, aber nur 15 Prozent sind Partnerinnen.» Dies ändert sich langsam, aber bestimmt. Top-Juristinnen streben nach oben, wie Valerie Meyer Bahar, frisch gekürte Partnerin bei Niederer Kraft & Frey (NKF) mit Harvard-Abschluss. Oder die Schiedsgerichtsexpertinnen Nathalie Voser von Schellenberg Wittmer, Mariella Orelli und Gabrielle Nater-Bass von Homburger. Andere nutzen ihre Expertise für den Sprung in Verwaltungsräte, wie Ines Pöschel von Kellerhals Carrard (Implenia), Eveline Saupper (Georg Fischer, Baloise, Syngenta, Flughafen Zürich) oder die Professorin Isabelle Romy von Frierip, die seit 2012 im UBS-VR sitzt.

Baker & McKenzie hat als Ziel ausgerufen, dass Frauen 40 Prozent der nationalen Partnerposten und mindestens 30 Prozent der gewinnbeteiligten Führungs-

Die aufstrebenden Anwältinnen werden mit Teilzeitmodellen gelockt.

posten besetzen sollen. NKF hat wie andere auch ein Teilzeit-Partnerschaftsmodell entwickelt. So können Frauen ihr Arbeitspensum über eine Zehn-Jahre-Periode so verteilen, wie es sich mit der Familiengründung verträgt.

Und anders als zu Staehelins Zeiten sitzen nicht nur Schweizer Männer mit Ausländerfahrung in den Büros, sondern – neben auffallend vielen Secondos – zunehmend ausländische Juristen. Von mehr als 12 000 eingetragenen Anwälten arbeiten in der Schweiz bereits rund 500 Anwälte mit einem europäischen Patent. NKF hat ein «Foreign Associates»-Programm aufgesetzt, um Top-Anwälte aus ausländischen Kanzleien zu rekrutieren, die bewusst ohne Schweizer Anwaltspatent rekrutiert werden. «Wir wollen ein lokaler Champion sein, aber international gesinnt», sagt Philippe Weber von NKF. «Unsere ebenso internationalen Kunden schätzen dies sehr.» Er wird mit seinen Kollegen bald in ein grösseres Büro an der Bahnhofstrasse umziehen.

Im Rampenlicht stehen jedoch immer noch die M&A-Stars. An Generalversammlungen ergreifen sie für ihre Klienten das Wort, ebenso in den Medien. Nach abgeschlossenen M&A-Deals werden die Namenlisten der beteiligten Anwälte feierlich als Zeugnis der Grosstat in eine Plexiglasplatte eingeschlossen. Die alten Hasen nennen diese Trophäen in ihrem beruflichen Zynismus «tombstones» (Grabsteine), für die Jungen sind sie wichtige Referenzen auf dem Karriereweg.

Elitäre Clubs

Die 16 grössten Kanzleien der Schweiz.

Kanzlei	Anzahl Anwälte
Lenz & Staehelin	200
Walder Wyss	150
Schellenberg Wittmer	140
Kellerhals Carrard	121
Homburger	120
Bär & Karrer	115
Baker & McKenzie	101
Niederer Kraft & Frey	100
Vischer	87
Python & Peter	85
CMS von Erlach Poncet	82
Meyerlustenberger Lachenal	80
Pestalozzi	79
Froriep	79
Bratschi Wiederkehr & Buob	75
Lalive	71

Quelle: Eigene Recherchen

In dieser Leistungsgalerie erscheinen längst nicht mehr nur die Altstars. Im Fall der Kanzlei Homburger, die bei grossen Deals selten fehlt, tritt ein Team erstklassiger Transaktionsexperten auf, zumeist angeführt von Heinz Schärer, Daniel Daeniker und Dieter Gericke. Acht Partner der Kanzlei arbeiten dauerhaft auf dem M&A-Feld. Allein bei der Transaktionsvereinbarung des Basler Agrochemiekonzerns Syngenta mit dem Giganten ChemChina waren 18 Anwälte im Einsatz.

CMS von Erlach Poncet, das Schweizer Büro des globalen CMS-Netzwerkes, wirbt mit dem direkten Zugriff auf welt-

weit 60 Büros mit 3000 Rechts- und Steuerberatern um solche Geschäfte. Der Schweiz-Ableger von Baker & McKenzie, der globalen Anwaltsfirma schlechthin (77 Büros, 12 000 Mitarbeiter, 2,5 Milliarden US-Dollar Umsatz), kann auf eine global gespeiste Rechtsdatenbank zurückgreifen, die zum Beispiel beantwortet, wo welche Transaktionspläne den Kartellbehörden ab welchen Umsatz-Schwellenwerten zu melden sind. Oder den Kostenmanagern im Rechtsdienst eines Konzerns auf Knopfdruck anzeigen, wie viele Honorarstunden im Projekt weltweit gerade angefallen sind.

Kriminalität als Umsatztreiber

CMS ist selbst durch Übernahmen gewachsen; Baker & McKenzie ist bereits seit 1958 im Land. Amerikanische und britische Anwaltsfirmen haben sich allerdings nicht in die Schweiz gewagt. Die grossen Traditionskanzleien haben das lokale Geschäft fest im Griff. Viele bauen sogar in einem neuen Wachstumsmarkt aus: Strafuntersuchungen, auf Anwälte-Deutsch «Investigations» oder «White Collar Litigations» genannt. Mit der Beratung bei Strafverfahren bestreiten die Grossen bereits hohe Umsatzanteile in ihrem Geschäft. Dabei bleibt die persönliche Verteidigung der beschuldigten Manager immer noch eine Domäne einiger Koryphäen des Strafrechts, die aus kleinen Kanzleien heraus arbeiten, wie Lorenz Erni, Christoph Hohler, Nathan Landshut, Lucius Blattner und Cornel ▶

ANZEIGE

The Dolder Grand

Geniessen Sie die vielen Details,
die den grossen Unterschied machen.

Luxurious Watchmaking Experience

2 Übernachtungen inklusive Frühstück, Uhrmacherkurs bei Bucherer: Einblicke in die Welt der Uhrmacherei, Shuttleservice ins Stadtzentrum und zurück, 1 Guthaben im Wert von CHF 500.00 pro Person und Aufenthalt, einlösbar für einen Einkauf bei Bucherer, unbegrenzter Zugang zum Dolder Grand Spa (4'000 m²).

Ab CHF 2'790.00 für 2 Personen in der Junior Suite. Gültig bis 30. November 2016.

The Dolder Grand *****
The City Resort of Zurich
since 1899

Tel +41 44 456 60 00
www.thedoldergrand.com
f t G+

SWISS DELUXE HOTELS

THE LEADING HOTELS
OF THE WORLD



► Borbély in Zürich, Arno Thürig in Luzern oder Marc Henzelin in Genf.

Aber die Beratung der betroffenen Unternehmen wird lukrativer. Homburger stieg 2005 in das Investigations-Metier ein, als die Kanzlei die Credit Suisse gegenüber den US-Behörden wegen verbotener Iran-Geschäfte beriet. Heute steht dort das Kernteam der Investigations-Anwälte um Partner Flavio Romerio für mindestens zehn Prozent des Umsatzes. Vor allem das Untersuchungsprogramm und die Straffälle des US-Justizministeriums, die ein Drittel des Finanzplatzes betrafen, waren eine wahre Arbeitsbeschaffungsmassnahme. Batterien von Junganwälten mussten Kundendossiers analysieren, Top-Juristen mit den US-Staatsanwälten verhandeln.

Der Honorarsegen des Wachhundes

«Wir haben im US-Programm über 40 Banken beraten, wohl mehr als alle anderen», sagt Martin Furrer von Baker & McKenzie. Im Fall der Credit Suisse orchestrierte Investigations-Mann Peter Burckhardt von Schellenberg Wittmer einen Betrieb in KMU-Grösse bei der internen Untersuchung. Als der Fall abgeschlossen wurde, setzte die New Yorker Finanzaufsicht den US-Anwalt Neil Barofsky zusätzlich als «Wachhund» bei der Bank ein. Mehr als 100 Experten verschiedener Kanzleien und Prüfkonzerne versorgten ihn mit Dokumenten, die er einsehen wollte, und ein ähnlich grosses Team analysierte in seinem Auftrag. Die Bank meldete allein im dritten Quartal 2015 mehr als 68 Millionen US-Dollar Gesamtaufwand für die Untersuchungen.

«Der Trend wird anhalten», sagt Peter Burckhardt. Auch seinen Kollegen Eric Stupp von Bär & Karrer und Shelby du Pasquier von Lenz & Staehelin in Genf, die zahlreiche interne Untersuchungen für Banken leiteten, wird der Stoff nicht ausgehen.

Die Fifa liefert Auftragsschübe, auch der VW-Konzern. Und neues Geschäft wittern die Investigations-Teams in der Pharmaindustrie, weil Justizbehörden in den USA und in Asien die Bestechung von Ärzten und Spitälern ins Visier nehmen.

Der Fall Fifa demonstriert die Dimensionen. Nicht nur Sportfunktionäre wollen verteidigt sein. Die Organisation selbst muss aufräumen. NKF ist zusammen mit der US-Firma Quinn Emanuel dabei. Andere beraten die vielen Banken,

Die Crime-Experten

Strafuntersuchungen sind der neue Wachstumsmarkt der Anwaltsfirmen. Neue Fälle sind schon in der Pipeline.



ERIC STUPP Der eher stille Schaffer von Bär & Karrer hat zahlreiche US-Untersuchungsverfahren gegen Banken begleitet.



FLAVIO ROMERIO Mehr als zehn Prozent des Büroumsatzes generiert der Homburger-Partner mit Investigations.



PETER BURCKHARDT Für die Strafverfahren der Credit Suisse hat der Schellenberg-Wittmer-Mann ein riesiges Team aufgestellt.



MARC HENZELIN Der Strafrechtsexperte von der Genfer Kanzlei Lalive zählt zu den besten Business-Crime-Verteidigern.

die wohl unbekümmert die Gelddeals der Funktionäre abgewickelt hatten und nun plötzlich einen Geldwäscheverdacht entdeckt haben. Sie müssen die Sache ernst nehmen, um nicht schon wieder ins Visier der US-Justiz zu geraten.

VW-Chef Matthias Müller nannte die Anwaltskosten «enorm, aber tragbar».

Als «enorm, aber tragbar» bezeichnet VW-Chef Matthias Müller die Anwaltskosten.



Ein Grund dafür sind die gigantischen Datenvolumen, die es zu analysieren gilt. Aus einem Datenmeer in Terabyte-Dimensionen müssen wenige entscheidende Beweisdokumente herausgefischt werden – zu viel für Menschenhand. Hier benötigen die Kanzleien Hilfe, und hier erwächst ihnen eine neue Konkurrenz.

Beratungsunternehmen wie Deloitte und PwC sowie AlixPartners und Stroz Friedberg setzen für diese Datenanalysen modernste Software aus dem Silicon Valley ein, die sie teilweise sogar verfeinern. Innert Tagen können sie so gewaltige Datenmengen durch intelligente, selbstlernende Filter- und Index-Techniken auf ein handliches Mass reduzieren – was früher in den Kanzleien Stoff für Scharen von Junganwälten war und monatelang abrechenbare Stunden produzierte, wird jetzt innert Tagen von einer Maschine erledigt. Nur noch das Daten-Destillat

Fotos: PR (3), Keystone

muss dann von kundigen Juristen durchgesehen werden.

Die Büros der Kanzleien wandeln sich zu papierlosen Organisationen. Ihre stolzen Bibliotheken werden bald nur noch als Kulisse für TV-Interviews genutzt, längst recherchieren die Anwälte online in Gerichtsdatenbanken und virtuell verfügbarer Literatur. Fast alles wird gescannt und digital archiviert.

«Ich habe kürzlich mit einigen Kollegen darüber sinniert, was man in unserem Beruf alles digitalisiert erledigen kann», erzählt Urs Schenker, «und dabei haben wir erstaunlich viele Geschäfte entdeckt, die sich mit intelligenter Software elektronisch industrialisieren lassen.» Genau das bietet bereits die Firma Legalzoom an, die kürzlich für 158 Millionen Dollar vom Beteiligungskonzern Permira gekauft wurde. Legalzoom offeriert KMU-Kunden und Konsumenten bei einfachen Routinefällen Online-Rechtshilfe. Die Klienten loggen sich ein und kreieren nach einem gesteuerten Ablauf ihre eigenen Verträge und Rechtschriften. «Seitdem wir unsere virtuellen

Türen geöffnet haben, wachsen wir rasant», erklären die Manager.

Epiq erledigt für Unternehmenskunden Massen-Mailings für Rückrufe, Warnbriefe oder Gläubiger-Aufrufe. Das US-Unternehmen ist während der Subprime-Krise gross geworden, als die Hypothekarbanken massenweise Konkurse abwickeln mussten. Im vergangenen Jahr machte das Unternehmen mehr als 500 Millionen Dollar Umsatz.

Backoffice in Belfast

Die Industrialisierung erreicht auch die Domänen der Wirtschaftsanwälte. Axiom Law setzt über 900 reisende Anwälte mit Laptop und Rucksack ein, die als Vertragsanwälte monotone, repetitive Jobs wie die mühsamen Due-Diligence-Prüfungen in den Datenräumen der Kunden erledigen. Damit stechen sie die Grosskanzleien mit viel tieferen Stundenansätzen aus. Kürzlich erledigte Axiom mit Zentren in Polen und Nordirland für eine Bank ein 73-Millionen-Dollar-Projekt. «Vergessen Sie alles, was Sie über Rechtsdienstleistungen wussten», wirbt

das Axiom-Netzwerk mit Porträts von Anwälten im Hipster-Look. «Für Manager von Anwaltsfirmen könnte dieser Spieler ungemütlich werden», sagt ein Fachautor vom «American Lawyer». Axiom hat weltweit 18 Büros und ist seit zwei Jahren in Zürich. Zu den Kunden zählt neben Amazon, Cisco und Vodafone auch die UBS.

Globale Anwaltsfirmen reagieren. Baker & McKenzie hat 1100 Mitarbeiter an Billigstandorten platziert, 15 Prozent der professionellen Truppe. 800 von ihnen sitzen in Global Service Centers in Manila, der Rest in Belfast, darunter Juristen und IT-Leute. So können Zürcher Anwälte ihre Vertragsentwürfe über Nacht dorthin senden. Am nächsten Morgen haben sie dann Texte, Fussnoten und Beilagen perfekt sortiert, formatiert, korrigiert und juristisch lektoriert im E-Mail-Fach liegen.

Dieser Industrialisierungstrend wird den Anwaltsberuf umwälzen. In den Büros in New York, London und Zürich wird daher wohl bald nur noch die Elite des Berufsstandes sitzen. ■

ANZEIGE



«Ich bin Vaudoise. Mit RythmoInvest stärke ich meine Vorsorge und investiere voller Zuversicht.»

Sie möchten in jeder Lebensphase Ihre Träume verwirklichen und gleichzeitig Ihre Anlagen optimieren?
Die Vaudoise bietet Ihnen Lösungen, die sich in jeder Lebenslage an Ihre Bedürfnisse anpassen.

Mit RythmoInvest verwirklichen Sie Ihre Projekte mit Sicherheit.

vaudoise.ch

Da, wo Sie sind.

