



Es ist alles anders gekommen als geglaubt ...

Die deutsche Anwaltschaft und der Deutsche Anwaltverein im Jahre 2030 – ein Blick zurück

Ein fiktives Interview mit Rechtsanwalt Dr. Cord Brüggemann, im Jahr 2013 Hauptgeschäftsführer des Deutschen Anwaltvereins

Es ist reine Fiktion und doch ein anregendes Gedankenspiel: Wie wird ein ehemaliger Hauptgeschäftsführer des Deutschen Anwaltvereins im Jahr 2030 auf die Entwicklung des Rechtsdienstleistungsmarktes zurückblicken? Wer heute, im Jahr 2013, auf das Jahr 1996 schaut, sieht: Der Anwaltsmarkt hat sich in 17 Jahren grundlegend gewandelt. Die Anwaltschaft ist spezialisierter, segmentierter, weiblicher, europäischer und internationaler geworden. Es gibt in allen Bereichen des Anwaltsmarkts einen harten Wettbewerb. Was wird 2030 im Rückblick bestimmend sein? Das Szenario soll Anwältinnen und Anwälten zu einer eigenen Strategie-Planung anregen. Ein Anwaltsblattgespräch könnte 2030 so aussehen:

Die Zukunftsstudie des Deutschen Anwaltvereins war 2013 ein Meilenstein für die Anwaltschaft. Damals warf die Prognos AG aus dem schweizerischen Basel für den DAV einen Blick ins Jahr 2030. Auch wenn sich die Wirklichkeit nicht an die Prognosen hielt: Die Kernbotschaft hat ihre Wirkung nicht verfehlt. Die Anwaltskanzlei ist nicht nur Dienstleister, sondern muss sich als Unternehmen im Markt verstehen. So schaffte es die deutsche Anwaltschaft – zwar kräftig durchgerüttelt, aber erfolgreich – auf die Veränderungen im Rechtsdienstleistungsmarkt zu reagieren. Der Deutsche Anwaltverein hat die Entwicklungen nicht nur begleitet, sondern war auch Anstoßgeber für Veränderungen. Rechtsanwalt Dr. Cord Brüggemann, 2013 Hauptgeschäftsführer des Deutschen Anwaltvereins (DAV), zieht kritisch Bilanz.

Blicken Sie zurück: Was war die wichtigste Änderung in der Anwaltschaft?

Das Rechtsdienstleistungsrecht ist heute im Jahr 2030 weitgehend liberalisiert. Vor 20 Jahren haben wir noch von einem Anwaltsmarkt gesprochen, ehrlicherweise sollten wir zugeben: Es entwickelt sich ein Rechtsdienstleistungsmarkt. Wir sehen neue Player auf dem Markt – Anwälte wie Nichtanwälte. Zu den Liberalisierungen wurde der Gesetzgeber getrieben von findigen Unternehmern, die eine Vielzahl neuer Rechtsdienstleistungsunternehmen hervorgebracht haben.

Liberalisierung – was heißt das konkret?

Die so genannte Alternative Business Structures (ABS) sind weitgehend zugelassen. Das sind neue Kanzleiformen mit Nicht-Anwälten als Partnern und der Möglichkeit von Fremdkapitalbeteiligung. Die ABS – eine Erfindung aus Australien, die in England vor etwa 15 Jahren zum Erfolg wurde, sind zwar zahlenmäßig nicht besonders bedeutend. Die Geschäftsideen aber stellen eine echte Herausforderung gerade für kleinere Kanzleien dar.

Das kontinentale Europa hat die ABS nie geliebt: Wie ist der Widerstand gegen die ABS gebrochen worden?

Das war Europa, genau genommen der Europäische Gerichtshof in Luxemburg. In einem Großverfahren gegen 12 EU-Mitgliedsstaaten hat die Große Kammer im Jahre 2025 entschieden: Auch die nach englischem Recht gegründeten und zugelassenen ABS genießen europaweit uneingeschränkte Dienstleistungs- und Niederlassungsfreiheit. Nationale Regelungen, die – teilweise sehr geschickt – versucht haben, die Freiheiten einzuschränken, müssen im Anwendungsbereich des EU-Vertrages unanwendbar bleiben. Die englischen ABS durften damit nicht nur ihre Dienstleistungen in Deutschland uneingeschränkt anbieten, sondern waren auch ausnahmslos zuzulassen. Damit waren auch die nationalen Regelungen in den Mitgliedstaaten hinfällig. Der DAV hatte sich, wie auch die Bundesrechtsanwaltskammer, vehement dagegen gewehrt – letztlich war das aber ein erfolgloser Kampf.

„Die Kernbotschaft hat ihre Wirkung nicht verfehlt. Die Anwaltskanzlei ist nicht nur Dienstleister, sondern muss sich als Unternehmen im Markt verstehen.“

„Haben wir vor 20 Jahren noch Internet-Beratungsportale belächelt, gibt es heute ausgefeilte Onlinesysteme zur Rechtsberatung zu Verbraucherthemen und Sozialrechtsfragen als niederschwelliges Angebot.“

Und der deutsche Sonderweg mit der Reform des Sozietätsrecht 2017 hat nichts gebracht?

Die partielle Öffnung 2017 hat Deutschland 2025 in der Tat nicht geholfen. Damals wollte man der EU-Kommission entgegen kommen, indem man zumindest dem nicht-anwaltlichen Personal unter engen Voraussetzungen die Möglichkeit einräumte, am Gesellschaftsvermögen zu partizipieren oder die Geschäftsführung in Kanzleien zu übernehmen. Auch Fremdkapitalisierung durch Angehörige wurde zugelassen. Dies reichte der Kommission allerdings nicht mehr.

Frage: Wie verändern ABS den Rechtsdienstleistungsmarkt?

Vor allem: Der Rechtsrat in Verbrauchersachen mit geringen Gegenstandswerten ist heute in Deutschland kaum noch Geschäftsfeld für Anwälte.

Woran liegt das?

Hauptsächlich daran, dass diese Fälle zum einen – anders als früher immer behauptet – doch häufig standardisierbar sind und dass zum anderen Mandanten nicht in jedem Fall eine maßgeschneiderte Beratung wollen. Genau wie bei allen anderen Waren und Dienstleistungen gibt es Fälle, in denen Kunden und Mandanten bereit sind, Geld für individuelle Betreuung und passgenaue Leistungen auszugeben. In vielen Fällen geben sie sich aber mit weniger zufrieden, wenn das Ergebnis befriedigend ist, es schneller geht und – jedenfalls auf den ersten Blick – günstiger ist. Gerade in diesem Bereich haben große, kommerzielle Rechtsdienstleistungs-Anbieter nun die Nase vorn. *Simple Law*, ein intuitives Online-Tool à la Google, ist als ABS vor kurzem mit seiner Online-Plattform an die Börse gegangen. Das Unternehmen hatte übrigens schon 2016 den Markt durcheinandergerüttelt. Seitdem kann jeder am PC eine Rechtsfrage stellen und wird von einem hoch intelligenten Algorithmus durch weitere Fragen zu einem Ziel geführt. Nochmals: Wir wissen, dass dabei keine perfekte Beratung möglich ist. Wir mussten aber schlicht akzeptieren, dass genau diese auch nicht immer gewünscht ist. Neben *Simple Law* liefern sich besonders drei Player auf dem Markt einen knallharten Wettbewerb: *Club Law* (von einem Mobilitätsverband), *Legium* (eine bundesweite Kanzleikette) und das Internet-Angebot *Disco Law* (von einem Internethändler). Diese drei Firmen kämpfen mit ihren unterschiedlichen Konzepten zur Zeit vehement um die Vormachtstellung auf dem Markt. Alle werden wohl nicht überleben. Außerdem verzeichnen die ABS-Genossenschaften zum Beispiel der Mietervereine und der Gewerkschaften einen starken Mitgliederzuwachs und konkurrieren – insbesondere dadurch, dass kostengünstiger Rechtsrat auch für Nicht-Mitglieder angeboten wird – mit Versicherern und Anwälten.

Wie wichtig ist die Online-Beratung?

Diese Facette im Markt ist immer stärker geworden. Haben wir vor 20 Jahren noch Internet-Beratungsportale belächelt, gibt es heute ausgefeilte Onlinesysteme zur Rechtsberatung zu Verbraucherthemen und Sozialrechtsfragen als niederschwelliges Angebot. Rechtsblogs der großen Verbraucherverbände haben weitgehend die anwaltliche Erstberatung bei finanzschwachen Verbrauchern ersetzt.

Warum erobern ABS neue Märkte?

Sie denken konsequent aus Sicht ihrer Kunden. Ich nenne nur den deutschen Ableger der in Großbritannien außerordentlich erfolgreichen Firma *SiGH*. Das steht für *Services im Goldenen Herbst*. Neben Versicherungsangeboten, Kreuzfahrten und Gesundheitsdienstleistungen bietet *SiGH* nun Rechtsberatung im Seniorenrecht. In England schon seit Jahren, in Deutschland erst seit kurzem und jedenfalls mit einem tollen Außenauftritt, der eine Kampfansage an den – nach quälenden Diskussionen in der Satzungsversammlung – erst 2018 eingeführten Fachanwalt für Seniorenrecht darstellt.

Die Zulassung von ABS war der Wendepunkt für den Rechtsdienstleistungsmarkt?

Ja, aber diese Reform entstand nicht am grünen Tisch der EU-Kommission in Brüssel. Das EuGH-Urteil 2025 war Folge des Marktdrucks der genannten Player außerhalb der Anwaltschaft. Während Anwälte sich früher untereinander einen harten Wettbewerb geliefert haben, kommt dieser seit mehr als 10 Jahren von au-



„Wir wissen von mehreren DAX-Konzernen, die den Versuch gemacht haben, ihre Rechtsabteilungen zu schließen. Dort gibt es juristisch ausgebildete Manager in der Einkaufsabteilung, die für die Suche nach Rechtsdienstleistern verantwortlich sind.“

ßen. Sogar Rechtsschutzversicherer haben eigene Law Firms gegründet. Von diesem Angebot profitiert vor allem die außergerichtliche Streitbeilegung. Die Mogelpackungen der 2010er-Jahre, als Rechtsschutzversicherer zum Beispiel so genannte Shuttle-Mediation als echte Mediation zu verkaufen versuchten, gibt es nicht mehr. Rechtsschutzversicherer setzen bei den Versuchen, Rechtsfälle aus Kostengründen nicht zu Beratungsfällen für Anwälte werden zu lassen, allerdings nicht auf Anwaltsmediatoren. Diese Aufgabe erledigen im Wesentlichen Paralegals, also Mitarbeiter mit einer praktischen juristischen Ausbildung unter dem Niveau eines Anwalts.

Haben Sie ein weiteres Beispiel für die Vielfalt des Marktes?

Gerne. Diese Vielfalt existiert nämlich nicht nur in der Verbraucherberatung. Da gibt es beispielsweise den Legal Outsourcing Provider *Flautuum*. Eine Reihe von großen Unternehmen bedient sich der Dienste dieser Firma, die die gesamte juristische Projektsteuerung übernimmt und so einen Teil dessen erledigt, was zuvor Unternehmensjuristen getan hatten. *Flautuum* bietet auch teilweise die Mandatsbearbeitung, die früher von Anwaltskanzleien erledigt wurde. Typischerweise ist das etwa der Document Review bei einer Due Diligence oder Rechercheaufgaben besonders bei Sachverhalten mit Bezug zu ausländischen Rechtssystemen. Für die Anwaltschaft ist das eine schwierige Entwicklung, aber ich fürchte, für die Kunden von Rechtsdienstleistungen führt das zu weiteren Einsparmöglichkeiten ohne Qualitätsverlust.

Hat das auch Auswirkungen auf Rechtsabteilungen?

Ja. Wir wissen von mehreren DAX-Konzernen, die den Versuch gemacht haben, ihre Rechtsabteilungen zu schließen. Dort gibt es juristisch ausgebildete Manager in der Einkaufsabteilung, die für die Suche nach Rechtsdienstleistern verantwortlich sind. Diese Manager stehen von der Struktur neben ihren Kollegen, die für den Einkauf aller anderen Waren und Dienstleistungen zuständig sind. Und die ehemalige Rechtsabteilung – jetzt häufig eine outgesourcte Anwalts-GmbH – bewirbt sich wie alle anderen auch um die Mandate.

Hat sich damit das Thema der Syndikusanwälte erledigt? 2013 war die Gleichstellung mit Kanzleianwälten ein breit diskutiertes Thema im Anwaltsrecht.

Die Syndikusanwälte sind wohl ein Beispiel für zu späte Reformen. Hier hatte der Gesetzgeber erst im Jahr 2019 die DAV-Forderung nach Gleichstellung aufgegriffen. Etwas holzschnittartig zusammengefasst: Syndikusanwälte wurden berufsrechtlich den angestellten Kanzleianwälten im Wesentlichen gleich gestellt, aber die Kammern sind strenger geworden, was die Zulassung als Syndikus-Rechtsanwalt angeht. Wäre diese Reform früher gekommen, hätte das die Rechtsabteilungen gestärkt.

„Der Deutsche Anwaltverein war immer Anwalt der Anwälte. In einem liberalisierten Rechtsdienstleistungsumfeld hat der Anwaltsberuf eine neue Strahlkraft gewonnen, wenn es um Rechtsberatung und -vertretung auf hohem Niveau geht.“

Wer sind in der Kanzleilandschaft die Gewinner und die Verlierer der Liberalisierung?

Diese Frage ist heute noch schwierig zu beantworten. Die Reform liegt erst wenige Jahre zurück. Der Markt hat sich über die Jahre ohnehin radikal verändert. Kleinere Einheiten sind vom Markt so gut wie verschwunden oder haben es viel schwieriger zu überleben. Aber natürlich gibt es weiter Einzelanwältinnen und -anwälte: Einzelanwaltskanzleien sind vor allem dann erfolgreich, wenn sie Teil eines Netzwerks sind. Die Bildung solcher Netzwerke – zum großen Teil unter dem Dach des DAV – ist übrigens eine der interessantesten Veränderungen für kleine und mittelständische Kanzleien der letzten Jahre. Zugleich sehen wir, dass sich auch in strukturschwachen Regionen Sozietäten mit fünf bis acht Partnern gut halten, wenn sie sich auf ihre Klientel einstellen und einen bezahlbaren Mehrwert gegenüber Online-Angeboten bieten. Durch die allgemeine Landflucht der Dienstleister sowie die Konzentration und die Spezialisierung auf dem Rechtsdienstleistungsmarkt gibt es allerdings kaum noch Anwälte außerhalb der größeren Städte, die zugleich auch Gerichtsstandorte sind. ABS mit Fremdinvestoren sind dort mit Ausnahme der günstigen Online-Anbieter nicht präsent.

Abgesehen von dieser rein betriebswirtschaftlichen Betrachtungsweise ist es ein Erfolg des DAV, die Rahmenbedingungen auch für Einzelanwaltskanzleien gestärkt zu haben, die außerhalb eines Netzwerks erfolgreich sein wollen oder für die ein besonderer wirtschaftlicher Erfolg nicht das primäre Ziel der Anwaltstätigkeit ist. Die Diskussion um ein neues System der Qualitätssicherung hat jedenfalls dazu geführt, dass Anwälte in ihrer Funktion als Organe der Rechtspflege gegen Deregulierungsbestrebungen vor allem aus Europa gestärkt wurden.

In der Vergangenheit gab es die Besorgnis, dass bei neuen Kanzleiformen die Unabhängigkeit des Anwalts verloren geht. Ihr Fazit?

Inwieweit die anwaltliche Unabhängigkeit in Mitleidenschaft gezogen wurde, wage ich noch nicht zu beurteilen. Ich kann mir allerdings Konstellationen vorstellen, auf die wir künftig einen besonderen Blick werfen müssen. Gefahren sehe ich vor allem da, wo sich Anwälte in Abhängigkeiten begeben haben. Die müssen übrigens nicht immer finanzieller Natur sein. Das kann auch die Abtretung von Geschäftsanteilen im Zuge von Kreditvergaben sein. Die Kammern haben diese Konstellationen aber ganz besonders im Blick. Unsicherheiten werden meist schon im Zulassungsverfahren im Wege des aus Großbritannien übernommenen „Fitand Proper“-Test beseitigt. Insoweit konnten wir von den Engländern lernen. Die haben seit 2011 mit der Solicitors Regulation Authority (SRA) als Regulierungsbehörde einen verlässlichen Partner.

Ein anderes Thema: Ist der Anwaltsberuf nach diesen Reformen noch attraktiv für den Nachwuchs?

Die Dynamik des Rechtsdienstleistungsmarkts gerade durch neue Kanzleiformen hat neue Studiengänge entstehen lassen. Wer hätte sich vor 20 Jahren vorstellen können, dass es einmal den Abschluss „Sozialrechtsberater (LL.B.)“ oder den Insolvenzverwalter als echten, regulierten Beruf gibt? Die Ausbildung von Anwälten hat sich auf die Bereiche spezialisiert, in denen hochspezialisierte Interessenvertreter Umsätze erzielen können. Und es hat einen Wandel in der Anwaltsausbildung gegeben: Betriebswirtschaftslehre und Marketing sind heute fester Bestandteil. Im Unterbau von Kanzleien arbeiten angestellte Bachelors of Law und Betriebswirte mit rechtlichem Aufbaustudium.

Die Liberalisierung des Anwaltsrechts hat das Anwaltsmonopol im Kern gesichert. Die eifrigsten Reformer behaupten, dass sich das Preis-Leistungs-Verhältnis aus Sicht der Verbraucher mit einem Wegfall des Anwaltsmonopols noch weiter verbessern würde.

Ich bin nicht sicher, ob das richtig ist. Intensiven Preis- und Leistungswettbewerb haben wir doch schon heute trotz des Anwaltsmonopols. Die Professionalisierung hat sicherlich dazu geführt, dass die Verbraucher aus ihrer subjektiven Sicht besser versorgt werden. Gerade *Disco Law* hat gezeigt, dass Rechtsrat in bestimmten Segmenten auch ein Massengeschäft ist. Ob aber wirklich die Durchsetzung des Rechts für den Einzelnen in schwierigen Fällen besser geworden ist, bezweifle ich. Wer die gerichtliche Konfrontation sucht, braucht natürlich weiterhin eine Anwäl-

tin oder einen Anwalt am Gerichtsort. Übrigens: Auch wenn *Disco Law* mit Rechtsrat zu Schnäppchenpreisen lockt, sind – soweit absehbar – in jüngster Zeit die Durchschnittspreise in der Anwaltschaft sogar wieder angestiegen.

Wie haben die Veränderungen im Rechtsdienstleistungsmarkt den Deutschen Anwaltverein verändert?

Der Deutsche Anwaltverein war immer Anwalt der Anwälte. In einem liberalisierten Rechtsdienstleistungsumfeld hat der Anwaltsberuf eine neue Strahlkraft gewonnen, wenn es um Rechtsberatung und -vertretung auf hohem Niveau geht. In der Allensbacher Berufsprestigeskala hat der Anwaltsberuf seit 2005 zugelegt. Das ist gut. Der DAV hatte daran keinen geringen Anteil.

War der DAV eher Treiber des Wandels oder hat er vornehmlich reagiert?

Ich denke, er hat reagiert, wo das notwendig war. So hat der DAV beispielsweise 2018 die Kanzleimitgliedschaft eingeführt. Das war für den Verband eine große Reform, weil das anwaltliche Berufsrecht traditionell immer an der einzelnen Anwältin, an dem einzelnen Anwalt festgemacht worden war, der Rechte hatte und den Pflichten traf. Die Realität aber sah anders aus: Nach der Zukunftsstudie 2013 haben einzelne Anwälte wie auch Zusammenschlüsse von Anwälten – gleich welcher Rechtsform – sich stark professionalisiert und ihre Kanzlei als Unternehmen gesehen, das auch als solches auf dem Rechtsdienstleistungsmarkt auftritt. Insofern war es nur konsequent, die Kanzlei als Mitglied des örtlichen Anwaltvereins vorzusehen und nicht mehr die einzelne Anwältin oder den einzelnen Anwalt.

Ganz klar die Handschrift des DAV trägt der elektronische Rechtsverkehr. Ein DAV-Forum zum elektronischen Rechtsverkehr hatte schon im Herbst 2012 die verschiedenen Stakeholders aus Bund, Ländern und Berufsvertretern zusammengebracht. Es dauerte zwar noch einmal zehn Jahre, bis der elektronische Rechtsverkehr verbindlich wurde. Heute ist er aber wie selbstverständlich Teil des anwaltlichen Tagesgeschäfts. Wir hören praktisch keine Kritik daran. Die Digitalisierung der anwaltlichen Tätigkeit geht übrigens weit über den elektronischen Rechtsverkehr hinaus: Integrierte digitale Lösungen mit Zugriff auf Checklisten, Muster, Wissenschaft und Rechtsprechung haben zu einem immensen Anstieg der Effizienz in Büros geführt, auch in kleinen Büros. Ohne diese Innovation wären kleinere Einheiten in der Anwaltschaft endgültig chancenlos geworden.

Wo sehen Sie im Rückblick Fehler des DAV?

Fehler ist ein hartes Wort. Ich meine, es gibt Felder, in denen die Anwaltschaft und der DAV – wenn sie entschiedener gehandelt hätte – mehr hätten erreichen können. Leider hat die Anwaltschaft das Thema Work-Life-Balance nicht so gut in den Griff bekommen. Zu viele Vertreter der Generation Y sitzen heute in Behörden, Gerichten oder in der freien Wirtschaft und nicht in unseren Kanzleien. Die demographische Entwicklung hat das Nachwuchsproblem weiter verschärft.

Und was ist der größte Erfolg des DAV?

Das ist auf den ersten Blick eher ein Zufallsergebnis, weil die Initiativen zunächst durchaus unstrukturiert von der Basis in den Anwaltvereinen und Arbeitsgemeinschaften ausgingen: Die Attraktivität der Fachanwaltschaften ist dank neuer Fachanwaltsbezeichnungen ungebrochen, auch wenn bei den großen Fachanwaltschaften eine Sättigung erreicht ist und sie nicht mehr den massenhaften Zulauf haben. Neue Fachanwaltschaften wie der Fachanwalt für internationales Wirtschaftsrecht, für Seniorenrecht, für Sport- und Sponsoringrecht, für Kartellrecht, für Vergaberecht oder der für Ausländer- und Migrationsrecht funktionieren sehr gut. Die Aufspaltung alter Fachanwaltschaften beispielsweise beim gewerblichen Rechtsschutz in den Fachanwalt für Patentrecht, für Markenrecht und für unlauteren Wettbewerb hat sich bei den Mandanten bewährt.

Und der zweite Blick?

Wer genauer hinschaut, sieht: Die Fachanwaltschaften sind Kinder des DAV. Ohne die Prognos-Studie des DAV aus dem Jahre 1987 hätte sich die (alte) Idee der Fachanwaltschaften nicht so durchsetzen können. Gerade weil der DAV immer offen war, konnte sich hier neues entwickeln. Und: Der DAV bietet mit seinen Arbeitsgemeinschaften weiterhin Netzwerke, die unverzichtbar sind. Das ist für einen Berufsverband ein toller Befund.



**Dr. Cord Brüggemann,
Berlin**

Der Autor ist im Jahr 2013 Hauptgeschäftsführer des DAV. Der Beitrag beruht auf Thesen, die Grundlage für die Diskussion in Experten-Workshops der Prognos AG waren. Das Szenario stellt weder eine Prognose noch durchweg Gewolltes dar.