



Anteile der Arbeitszeit: Strukturen anwaltlicher Arbeit

80 Prozent der Arbeitszeit mit Mandatsbezug –
drei Stunden Fortbildung pro Woche

Prof. Dr. Matthias Kilian, Köln

Die Zeiten sind lange vorbei, in denen Rechtsanwältinnen und Rechtsanwälte erhebliche Anteile ihrer Arbeitszeit vor Gericht verbrachten. Für diese Erkenntnis bedarf es keiner vertieften Forschung. Welche Struktur die tägliche Arbeit von Rechtsanwälten innerhalb und außerhalb ihrer Kanzleien hat, ist freilich weniger offensichtlich. Das Soldan Institut ist dieser Frage im Detail nachgegangen und berichtet über die Ergebnisse der Forschung.

I. Einleitung

Der auch in Deutschland mittlerweile gängige Begriff der „billable hours“, der abrechenbaren Arbeitszeit eines Rechtsanwalts, umschreibt anschaulich die Herausforderung für viele Anwälte, ihre Arbeitszeit mit Tätigkeiten zu füllen, die „abrechenbar“ sind, also einen wirtschaftlichen Ertrag versprechen. Nicht jede Minute Arbeitszeit ist in diesem Sinne produktiv. Besonders herausfordernd ist dies, wenn die Vergütung eines Rechtsanwalts rein input-basiert ist, also die aufgewendete Arbeitszeit durch ein Zeithonorar vergütet wird. Allerdings ist in Deutschland trotz der konzeptionellen Subsidiarität des staatlichen Tarifgesetzes nach wie vor die Abrechnung auf der Basis der gesetzlichen Gebühren dominierend. Sie sind als Pauschgebühren konzipiert, mit denen weder die Arbeitszeit als solche vergütet wird noch kleinteilig verschiedenste Tätigkeiten in einem Mandat. Vielmehr vergüten die gesetzlichen Gebühren pauschal und in unterschiedlicher Höhe mit einem Pauschbetrag die gesamte Tätigkeit für einen sehr umfassenden Mandatsabschnitt, in der Regel für die außergerichtliche Stage und die gerichtliche Stage eines Mandats. Folgt die Vergütung diesen Grundsätzen und

ist nicht input-basiert, stellt sich weniger die Frage, welcher Anteil der aufgewendeten Arbeitszeit abrechenbar ist als vielmehr, ob die vom Gesetzgeber im Tarifgesetz vorgenommenen Grenzziehungen sachgerecht sind, also die Gewichtung der Pauschgebühren ansatzweise realistisch die Gewichtung der mit den Gebührentatbeständen korrespondierenden Tätigkeiten widerspiegelt.

Im Rahmen der Studie „Anwaltstätigkeit der Gegenwart“¹ war daher von Interesse, wie sich die Mandatsarbeit der Anwaltschaft der Gegenwart gestaltet. Die an der Studie teilnehmenden Anwälte wurden deshalb dazu befragt, welche Tätigkeiten zu welchem Anteil in einer typischen Arbeitswoche in ihrer Arbeitszeit anfallen. Zur Auswahl standen die Tätigkeiten Aktenbearbeitung, Mandantengespräche, Auftreten vor Gericht sowie Besprechungen und Telefonate mit Dritten, zum Beispiel Gegnern, Gerichten, Behörden und Kollegen, des Weiteren das Kanzleimanagement, die Fortbildung und sonstige Tätigkeiten, die die befragten Anwälte im Rahmen einer offenen Antwortmöglichkeit selbst benennen konnten.

II. Gesamtbetrachtung

Die Aktenarbeit nimmt durchschnittlich den größten Anteil der Wochenarbeitszeit eines Rechtsanwalts ein. Gleichwohl entfällt mit 42 Prozent weniger als die Hälfte der Arbeitszeit auf die Arbeit in beziehungsweise mit Mandatsakten. Mit 21 Prozent gut ein Fünftel der Arbeitszeit fließt in Besprechungen mit Mandanten, sei es persönlich in der Kanzlei, vor Ort beim Mandanten oder telefonisch. Mit Gerichtsterminen einschließlich der hierfür notwendigen Anreise- und Wartezeiten verbringen Rechtsanwälte rund 11 Prozent ihrer Arbeitszeit. Dies entspricht dem zeitlichen Aufwand, den Rechtsanwälte auch für Besprechungen und Telefonate nicht mit dem Mandanten, sondern mit Dritten – also zum Beispiel gegnerischen Anwälten, Behörden oder Richtern verbringen. Dass diese Besprechungen stets Mandatsbezug haben, ist damit nicht gesagt.

In das Kanzleimanagement investieren Rechtsanwälte rund 8 Prozent ihrer Arbeitszeit, in die Fortbildung 6 Prozent. Auf sonstige Tätigkeiten entfallen 2 Prozent. Hier wurden zum Beispiel genannt Dozenten-/Referententätigkeit (1,4 Prozent), berufsständisches Engagement (0,9 Prozent), Tätigkeit als Notar, Steuerberater, Wirtschaftsprüfer (0,8 Prozent) oder Publikationen (0,7 Prozent). Alles in allem hat damit rund 80 Prozent der Arbeitszeit Mandatsbezug, sei es in Form von Aktenarbeit, Besprechungen oder Gerichtsterminen. Dies bedeutet nicht, dass bei einer input-basierten Vergütung vier Fünftel der Arbeitszeit bei einer objektiven Betrachtung auch tatsächlich abrechenbar wären – die Lebenserfahrung spricht dafür, dass etwa beim Aktenstudium nicht durchgängig konzentriert am Fall gearbeitet wird, sondern durch Unterbrechungen, gedankliche Abschweifungen oder allgemeine Recherchen die effektive Arbeitszeit im Mandat unter der tatsächlich am Schreibtisch verbrachten Zeit liegt.

Legt man die Arbeitszeitanteile auf die durchschnittliche wöchentliche Arbeitszeit von Anwälten – 50 Stunden – um, ergeben sich einige weitere interessante Werte: So investieren Rechtsanwälte drei Stunden pro Woche in ihre Fortbildung und vier Stunden in das allgemeine Kanzleimanagement. Die gerichtliche Tätigkeit beansprucht 5 1/2 Stunden pro Woche, Besprechungen 16 Stunden und die Aktenarbeit 21 Stunden.

¹ Kilian, Anwaltstätigkeit der Gegenwart: Rechtsanwälte, Kanzleien, Mandanten und Mandate, 341 S., ISBN 978-3-8240-5431-2, Anwaltverlag, Bonn 2016. An der Studie beteiligte sich eine repräsentative Stichprobe von 1.593 berufsausübenden Rechtsanwältinnen und Rechtsanwälten.

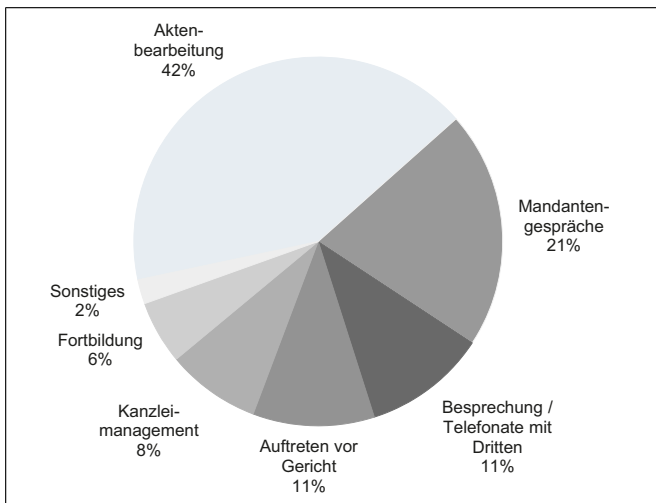


Abb. 1: Arbeitszeiteile von Rechtsanwälten – Gesamtbetrachtung (arith. Mittel)

III. Differenzierende Betrachtung

Bei einer differenzierenden Analyse ist auffallend, dass die Arbeitszeiteile nur in sehr geringem Maße von den Charakteristika eines Rechtsanwalts oder seiner Kanzlei beeinflusst sind. Einige Detailbefunde:

- Der bereits an anderer Stelle geführte Nachweis, dass mittelgroße Kanzleien besonders viel forensisches Geschäft auf sich vereinen, bestätigt sich auch bei einem Blick auf die Arbeitszeiteile: Rechtsanwälte aus Kanzleien mit zwei bis fünf Rechtsanwälten verwenden rund 25 Prozent mehr ihrer Arbeitszeit auf die Wahrnehmung von Gerichtsterminen als Berufskollegen aus kleineren oder größeren Kanzleien. Da auch Fachanwälte besonders häufig in diesen mittelgroßen Kanzleien anzutreffen sind, ist es zwangsläufig, dass auch Fachanwälte rund 40 Prozent mehr Arbeitszeit vor Gericht und knapp 10 Prozent mehr Arbeitszeit in Mandantengesprächen verbringen als Nicht-Fachanwälte. Kompensiert wird dies vor allem durch geringeres zeitliches Investment in die Aktenarbeit.
- Angestellte Rechtsanwälte verbringen im Vergleich zu Kanzleihinhabern rund 20 Prozent mehr ihrer Arbeitszeit mit der Aktenarbeit – diese geht zu Lasten insbesondere von Mandantengesprächen und der Wahrnehmung von Gerichtsterminen (und, aus der Natur der Sache folgend, dem Kanzlei-management). Den „Außenauftritt“ der Kanzlei behalten sich Kanzleihinhaber ersichtlich häufiger vor.
- Rechtsanwälte, die als Mandanten mehrheitlich Unternehmer betreuen, verwenden etwas mehr Arbeitszeit auf die Aktenbearbeitung und auf Besprechungen mit Dritten. Gerichtstermine und Mandantenbesprechungen haben hingegen weniger Bedeutung im Arbeitsalltag.
- Rechtsanwälte aus eng spezialisierten Kanzleien verwenden etwas mehr Arbeitszeit auf Besprechungen mit Dritten und auf das Kanzlei-management und etwas weniger Zeit auf Gerichtstermine. Den höchsten Anteil ihrer Arbeitszeit auf Mandantengespräche verwenden Rechtsanwälte aus generalistisch ausgerichteten Kanzleien.

IV. Rechtsgebietspezifische Betrachtung

Eine detaillierte, rechtsgebietspezifische Darstellung ist in diesem Kontext nicht möglich², so dass im Folgenden nur einige ausgewählte Besonderheiten einzelner Rechtsgebiete angedeutet werden können:

- 21 Prozent der befragten Rechtsanwälte geben an, mehr als 50 Prozent ihrer Arbeitszeit mit Aktenbearbeitung zu verbringen. Besonders häufig investieren Rechtsanwälte mit den folgenden Tätigkeitsschwerpunkten den überwiegenden Anteil ihrer Arbeitszeit in Aktenarbeit: Medizin-/Gesundheitsrecht: 50 Prozent (dieser Wert liegt damit 29 Prozentpunkte über dem Anteil der Gesamtheit der befragten Rechtsanwälte); Bank- und Kapitalmarktrecht: 33 Prozent, Bilanz-/Steuerrecht: 33 Prozent, Handels-/Wirtschaftsrecht: 27 Prozent, Gesellschaftsrecht: 26 Prozent. Am seltensten berichten Berufsträger mit den Tätigkeitsschwerpunkten Familien- oder Sozialrecht davon, dass sie ihre Arbeitszeit mehrheitlich mit Aktenarbeit verbringen (jeweils 13 Prozent).
- Ein Viertel aller Befragten verwendet 26 Prozent oder mehr seiner Arbeitszeit auf Mandantengespräche. Besonders hoch fällt dieser Anteil bei Rechtsanwälten mit einem Tätigkeitsschwerpunkt im Familienrecht aus. Hier beträgt er 36 Prozent und liegt damit 11 Prozentpunkte über dem Gesamtanteil an allen Rechtsanwälten. Auch Berufsträger mit einem Schwerpunkt im Erbrecht (34 Prozent), Verkehrsrecht (28 Prozent), Sozialrecht (28 Prozent) oder Miet-/Wohneigentumsrecht (28 Prozent) verwenden überdurchschnittlich oft mehr als ein Viertel ihrer Arbeitszeit auf Mandantengespräche. Vergleichsweise am geringsten fällt dieser Anteil bei Rechtsanwälten aus, die schwerpunktmäßig im Bank-/Kapitalmarktrecht (12 Prozent), Versicherungsrecht (15 Prozent) oder Medizin-/Gesundheitsrecht (15 Prozent) tätig sind.
- 5 Prozent der befragten Berufsträger verbringen mehr als ein Viertel ihrer Arbeitszeit vor Gericht. Bei Rechtsanwälten mit einem Tätigkeitsschwerpunkt im Bereich Strafrecht liegt dieser Anteil mit 22 Prozent deutlich höher. Auch bei einem Tätigkeitsschwerpunkt im Verwaltungsrecht geben 12 Prozent der Rechtsanwälte an, mehr als ein Viertel ihrer Zeit mit Gerichtsterminen zu verbringen.
- 16 Prozent der Teilnehmer der Studie verwenden mehr als 10 Prozent ihrer Arbeitszeit auf Kanzlei-management, 26 Prozent teilen mit, mehr als 5 Prozent der Arbeitszeit in die Fortbildung zu investieren. Überdurchschnittliche Zeiteile hat das Management bei Tätigkeitsschwerpunkten im Wirtschaftsverwaltungsrecht, im Bilanz- und Steuerrecht und im Insolvenzrecht. Diese Tätigkeitsschwerpunkte führen, gemeinsam mit dem Handels- und Wirtschaftsrecht, auch zu einem überdurchschnittlichen Anteil von Rechtsanwälten, die besonders viel Zeit in Fortbildung investieren.



Prof. Dr. Matthias Kilian, Köln

Der Autor ist Direktor des Soldan Instituts. Er lehrt und forscht an der Universität zu Köln.

Leserreaktionen an anwaltsblatt@anwaltsverein.de.

² Hierzu im Detail Kilian, aaO (Fn. 1) S. 288 ff.