

Mandatierungsforschung 2018

Wenn Rechtsabteilung und Einkauf Hand in Hand arbeiten, sind Kosteneinsparungen von durchschnittlich 21 Prozent möglich

Von Dr. Silvia Hodges Silverstein

In diesem Beitrag wird eine wichtige Entwicklung im sich wandelnden Rechtsmarkt einmal ganz anders als gewohnt dargestellt: Eine fiktive Unterhaltung in einem Unternehmen über den Einkauf von Rechtsdienstleistungen, die so oder ähnlich überall stattfinden könnte. Und zukünftig häufiger stattfinden wird. Lesen Sie selbst.

„Sind Sie sicher, dass es nötig ist, den Einkauf mit ins Boot zu bringen?“ Justitiarin Friederike Gebert sah den stellvertretenden Finanzdirektor Julius Wangenfeld zweifelnd an. „Wir können das gut allein hinbekommen. Geben Sie uns ein Jahr Zeit, dann werden wir ein neues Kanzleipanel aufstellen und Discounts verhandeln.“

„Leider dauert das zu lange. Wir müssen viel früher Ergebnisse erzielen. Die Rechtsabteilung hat das gleiche Budgetkürzungsziel von 15% wie alle anderen Abteilungen“, erwiderte Wangenfeld. „Leider gibt es keine Ausnahmen.“

Er fuhr fort: „Sie werden von einem kleinen, aber sehr erfahrenen Einkaufsteam unterstützt: Herrn Harlan und Frau Prien. Herr Harlan hat in den vergangenen Jahren bei uns erfolgreich Dienstleistungen bei Unternehmensberatungen eingekauft und war davor jahrelang für den Einkauf von IT-Dienstleistungen verantwortlich. Und Frau Prien ist derzeit noch für den Einkauf von Steuerberatungs- und Wirtschaftsprüfungsprojekten zuständig,



Einkauf und Rechtsabteilung: Antagonismus oder Symbiose?

hat aber davor bei einem Pharmariesen sehr erfolgreich Rechtsdienstleistungen eingekauft“.

Wangenfeld sah Gebert an: „Laut einem kürzlich erschienenen Branchensurvey (2018 Buying Legal Services Survey des Industrieverbands Buying Legal Council: Kostenfrei herunterladen auf www.buyinglegal.com/survey) sind – wenn die Rechtsabteilung und der Einkauf Hand in Hand arbeiten – Kosteneinsparungen von durchschnittlich 21% zu erwarten. Bei einem Unternehmen unserer Größe sind das beachtliche Summen“, gab Wangenfeld zu bedenken.

„21%? Das ist schwer zu glauben!“ dachte Gebert.

„Aber was kann der Einkauf tun, wozu wir nicht selbst fähig wären in der Rechtsabteilung?“ Gebert wollte sich nicht geschlagen geben.

„Der Einkauf kann Sie und Ihre Kollegen in vielerlei Richtung unterstützen, vor allem in Gebieten, die traditionell nicht zur Juristerei gehören“ entgegnete Wangenfeld. „Denken Sie zum Beispiel an die Verhandlung von Discounts und Festpreisen, an die Aufsetzung von Requests for Proposals (RFPs), Outside-Counsel-Guidelines und an komplexe Datenanalysen.“ Wangenfeld blickte Gebert intensiv an. „Und vergessen Sie nicht die anstehende Einführung des neuen E-Billing-Systems.“

Gebert seufzte. „Ja, das E-Billing, das steht uns bald bevor.“

„Der Einkauf wird Ihnen dabei helfen und mit den Kanzleien arbeiten, damit alles so reibungslos wie möglich abläuft und wir dann endlich die Datenübersicht und Einblicke haben, die wir benötigen, um die Mandatierung strategischer gestalten zu können. Sehen Sie sich mal den Survey an“, Wangenfeld legte ein Dokument vor Gebert auf den Schreibtisch.

„Der Survey zeigt klar auf, was wir tun können, um Kosteneinsparungen zu erreichen, ohne die Qualität der Rechtsberatung zu gefährden.“



Wangenfeld blätterte durch den Report. „Mit wie vielen Kanzleien arbeiten wir zum Beispiel regelmäßig zusammen?“ fragte er Gebert.

„Das weiß ich ihm Augenblick nicht“, wick Gebert aus. „Es ist schwierig, hier den Überblick zu behalten.“

„Na, solange es weniger als 103 Kanzleien sind, liegen wir im europäischen Durchschnitt“, sagte Wangenfeld und stand auf. „Schauen Sie einfach mal rein, bevor Sie sich mit Ihren neuen Kollegen vom Einkauf treffen werden.“ Wangenfeld deutete mit dem Finger auf die Studie. „Ihnen noch einen schönen Tag.“

Gebert runzelte die Stirn. Der Einkauf! Das hatte ihr gerade noch gefehlt! Vor ein paar Monaten hatte sie von anderen Unternehmen gehört, die durch die Mitarbeit des Einkaufs allein durch Neuverhandlung von Verträgen mit rechtsnahen Dienstleistungen Millionenbeträge einsparen konnten. Bis vor kurzem gab es bei ihnen in der Rechtsabteilung weder Budgets noch Discountverhandlungen noch Datenanalysen. Aber seitdem der neue Finanzvorstand ein ambitioniertes Sparprogramm angekündigt hatte, musste nun auch die Rechtsabteilung mitspielen.

Gebert blätterte in der Studie. Key-Benchmarks: Europäische Unternehmen gaben im Durchschnitt 48 Millionen US-Dollar für Kanzleien aus, 5 Millionen US-Dollar für andere Rechtsdienstleistungen, und 2 Millionen US-Dollar für die sogenannten „New Law“-Kanzleien. Gebert pfiff durch die Zähne. „Ich muss herausfinden, was wir ausgeben. Für Deutschland habe ich in etwa eine Ahnung, aber für außerhalb Deutschlands?“

Sie las weiter. Laut Studie arbeiteten europäische Unternehmen im Durchschnitt mit 103 Kanzleien und mit 25 anderen Unternehmen im Rechtsbereich. „Das möch-

te ich herausfinden. Ob es bei uns wohl mehr oder weniger sind?“

67% der europäischen Unternehmen in der Studie stellten RFPs auf für Rechtsdienstleistungen, aber nur 39% hatten derzeit bereits ein E-Billing System. Bei den Nordamerikanern hatten dagegen 84% ein E-Billing System. Gebert atmete tief ein. „Bald werden wir auch bei der Gruppe der E-Billers mit dabei sein.“

Rechnungsüberprüfung führten 35% der europäischen Unternehmen durch, und 52% machten Datenanalysen. Sie überlegte. „Die beiden Aufgaben könnten die neuen Kollegen vom Einkauf übernehmen. Da wird sich in der Rechtsabteilung niemand auf die Füße getreten fühlen.“

Sie blätterte weiter in der Studie und betrachtete eine Abbildung. Die „Legal-Procurement-Matrix“ beschrieb verschiedene Einsparungsansätze für den Rechtsbereich. Man unterschied die Ansätze nach drei verschiedenen Dimensionen: (1) wie lange es dauert, bis Ergebnisse erzielt werden können, (2) wie viel Changemanagement involviert ist, also was aus technischen und/oder unternehmenspolitischen Gründen leichter erreicht werden kann, und (3) wie groß das zu erwartende Einsparungspotential ist.

- Ansatz 1: „Outside-Counsel-Guidelines“ und „Implement-Invoice-Reviews“.
- Ansatz 2: „Law-Firm-Selection & -Management“.
- Ansatz 3: „Rate-&-Timekeeper-Management“.
- Ansatz 4: „Matter-Level-Budgeting & Project-Management“.
- Ansatz 5: „Unbundling/Alternative-Sourcing-Strategien“.
- Ansatz 6: „Panel- & Convergence-Strategy“.

- Ansatz 7: „Law-Firm-Relationship-Management“.

Gebert runzelte die Stirn. „Vielleicht war es doch eine gute Idee, den Einkauf zu involvieren, um an die Kollegen ein paar dieser neuen Ansätze delegieren zu können. In der Rechtsabteilung hätte sicherlich niemand Lust, diese zusätzliche Arbeit zu machen. Sollen sich die BWLer aus dem Einkauf damit herumschlagen. Dafür habe ich nicht Jura studiert.“

Gebert klappte den Report zu und suchte im Onlineverzeichnis nach dem Büro und der Kurzdurchwahl der neuen Kollegen vom Einkauf. Sie dachte: „Vielleicht könnte ich mich mit ihnen nächste Woche treffen, für ein kurzes Vorab- und Kennenlerngespräch? In der Studie hieß es ja, je besser Rechtsabteilung und Einkauf zusammenarbeiteten, desto besser die zu erwartenden Ergebnisse. Na dann mal los!“

Hinweis der Redaktion:

Das Buying Legal Council, der Deutsche AnwaltSpiegel und das Business Law Magazine veranstalten am 26.06.2018 in der Frankfurt School of Finance & Management die erste Legal-Procurement-Konferenz im deutschsprachigen Raum. Zu weiteren Informationen und zur Anmeldung geht es [HIER](#) entlang. (tw)



Dr. Silvia Hodges Silverstein,
Executive Director,
Buying Legal Council,
New York

silvia@buyinglegal.com
www.buyinglegal.com