

# „Ein rechtliches Friedensprojekt“

## “A legal peace project”

INTERVIEW:  
HARALD HORNACEK  
FOTOS:  
DAVID SAILER

Der Wiener Anwalt Gabriel Lansky hat mit Lansky, Ganzger + Partner (LGP) und dem Europäischen Wirtschaftsinteressensverein (EWIV) ein hoch spezialisiertes Rechtsnetzwerk gegründet.

Viennese lawyer Gabriel Lansky founded a highly specialised legal network together with Lansky, Ganzger & Partners (LGP) and the European Economic Interest Grouping (EEIG).

**Ihre Kanzlei ist seit vielen Jahren international aktiv. Sie haben ursprünglich ein Best-Friends-Modell verfolgt und nun ein eigenes Konzept entwickelt. Wozu der Aufwand?**

Kurz gesagt, weil meiner Meinung nach die bisherigen traditionellen Modelle für unsere Klienten einfach sub-optimal sind. Es ist prinzipiell für eine Kanzlei nicht einfach, sich international zu positionieren, hauptsächlich weil es für verschiedene Regionen andere Business-Modelle geben muss. Es ist einfach nicht möglich, dieselbe Melodie in den riesigen Märkten von Russland oder China und den kleineren netzwerkorientierten Märkten wie z.B. im Balkan abzuspielen. Da liegen einfach kulturelle Welten dazwischen.

Da wir uns unter den internationalen Anwaltssozietäten Mitteleuropas als pragmatische Problemlöser sehen und an der Schnittstelle zwischen Recht, Politik und Wirtschaft agieren, haben wir uns zu einem Modell entschlossen, das mehr bietet als Best-Friends-Vorteile oder die viel propagierten „One-Stop-Shops“. Wir gehen sozusagen einen dritten Weg und nennen dies „Legal Solutions“. Das heißt, wir kennen die Märkte und entwickeln für jeden Markt die maßgeschneiderte Lösung, die beste „Legal Solution“ eben.

**Und wie genau funktioniert diese Philosophie der „Legal Solution“?**

Da gibt es folgende drei Kategorien: Erstens, die Länder der EU 27 (und eventuell Beitrittskandidaten), welche im Idealfall mit dem „One-Stop-Shop“ Modell abgedeckt werden können; sprich, mit eigenen Standorten und mittels eines „Franchise-Modells“ (z. B. der Name Lansky wird einfach über eine bereits existierende Kanzlei gestülpt und mittels dieser Brand vermarktet). Allerdings gibt es keine einzige Kanzlei, die es geschafft hat dieses Konzept in dieser Region umzusetzen.

Die zweite Kategorie sind die regionalen Märkte in Zentral- und Osteuropa. In diesen Ländern sind die besten Kanzleien (und damit meine ich nicht nur juristisch Begabte, sondern so genannte „Achievers“ oder „Deal-Makers“) in ihren Ländern sehr oft schon seit Generationen fest verankert und etabliert, und würden sich daher niemals einer ausländischen Marke (wie im One-Stop-Shop Modell) unterwerfen. Das haben sie einfach nicht nötig. Daher sind viele One-Stop-Shops Niederlassungen in dieser Region oft nicht einmal eine zugelassene Kanzlei im jeweiligen Land, sondern Fronten nach dem McDonald's-Prinzip. Klarerweise ist das eine „second best“-Lösung, was die Kompetenz der Partner im Land betrifft. Die Krise hat gezeigt, dass dieses Modell anfällig ist und Kosten verursacht: Heute stehen schon viele Marmortempel, die als Büros genutzt wurden, wieder leer. In dieser Region funktioniert daher

**»BEI DER EWIV  
IST MIR WICHTIG,  
DASS ES EINE  
GEMEINSAME  
PHILOSOPHIE GIBT,  
DIE ÜBER UNSEREM  
HANDELN STEHT.«**

**»WHAT IS  
IMPORTANT TO ME  
AT THE EEIG IS THAT  
WE HAVE A COMMON  
PHILOSOPHY  
THAT GUIDES OUR  
ACTIONS.«**

**Your law firm has been internationally active for many years now. Initially you pursued a best friends model and have now developed your own concept. Why all the effort?**

In short, because I believe that the current traditional models are simply suboptimal for our clients. In general, it is not easy for a law firm to position itself internationally, primarily as different regions require different business models. One cannot simply play the same tune in the enormous markets in Russia or China, or in smaller network-oriented markets such as the Balkans. They are simply worlds apart, from a cultural point of view.

We see ourselves as a pragmatic, problem-solving, international law firm based in Central Europe that acts at the interface between law, politics and commerce. Therefore we opted for a model that has more to offer than best friends advantages and the much-publicised ‘one-stop shops’. We have decided to pursue a third route and have termed this ‘Legal Solutions’. This means that we use our in-depth knowledge of markets to develop a tailored solution for each particular market – the best ‘Legal Solution’, so to speak.

**And how exactly does the philosophy behind ‘Legal Solution’ work?** There are three categories: Firstly, the members of the EU-27, and possibly candidate countries, that could under ideal circumstances be covered by the ‘one-stop shop’ model; i.e. with own branches using a ‘franchise model’ – for example, the name Lansky is simply applied to an already existing law firm and then used for marketing purposes. Yet up until now, not a single law firm has managed to implement this concept in this region.

In the second category are the regional markets in Central and Eastern Europe. These countries are home to the best law firms (and by that I mean not only the best experts in law, but also the so-called ‘achievers’ and ‘deal makers’), which were typically established generations ago and have a firm footing. These kinds of law firms would never subjugate themselves to foreign brands (as required by the one-stop shop model). They simply have no reason to do so. Consequently, many ‘one-stop shop’ branches in this region are often not even certified law firms in the specific country; instead, operating as fronts according to the McDonald’s principle. Clearly this is a ‘second-best’ solution in terms of the level of competence of the partner firm in that country. The crisis has shown that this model is vulnerable and expensive: Today many marble temples that were used as offices stand empty once again. Therefore the best friend principle works best in this region. This ensures continuity for the service provider in a cost-effective environment. This model makes use of a central lawyer who is in charge of all cases of a particular client.

The final category consists of those large countries already mentioned, such as Russia and China, where it would simply be absurd to operate by means of exclusive partnerships only. These markets require differentiated legal services. All of our partners in these countries are independent law firms that are in charge of their own business. We see to these markets with the help of a centre of expertise in Vienna: Our highly specialised lawyers from the target destinations have such sound knowledge of legal matters in their

**Gabriel Lansky: „Wir kennen die Märkte und entwickeln im Rahmen von Legal Solutions für jeden Markt die maßgeschneiderte Lösung.“**

Gabriel Lansky: "We are familiar with the markets and, with Legal Solutions, we develop a tailored solution for each market."



ein Best-Friend-Prinzip am besten. Damit wird Kontinuität als Dienstleister in einem kosteneffizienten Umfeld geschaffen. Es gibt einen zentralen Anwalt, der alle Causen für einen Kunden betreut.

Die letzte Kategorie sind die bereits angesprochenen riesigen Länder, wie Russland oder China, wo es einfach absurd ist, nur mit einer Exklusivpartnerschaft zu agieren. Diese Märkte müssen differenziert anwaltlich betreut werden. Alle unsere Partner in diesen Ländern sind eigenständige Kanzleien mit eigener Geschäftsverantwortung. Wir betreuen diese Märkte mit einem Kompetenzzentrum aus Wien: unsere hoch spezialisierten Anwälte aus den Zielländern kennen z.B. als russische Anwältin die Gegebenheiten ihres Landes so gut, dass sie für das konkrete Projekt die richtige Partnerkanzlei auswählen kann, mit denen wir die Projekte gemeinsam durchziehen. Damit die Projektabwicklung reibungslos funktioniert, setzen wir also am Wiener Standort Juristen aus den jeweiligen Zielregionen ein. Sie fungieren quasi als fachliche und kommunikative Schnittstelle. Wenn es z. B. darum geht, ein Infrastrukturprojekt in Novosibirsk zu betreuen, suchen wir uns aus den zwei, drei Kanzleien, die vor Ort in diesem Bereich gut sind, den besten Partner für dieses Projekt aus. Das heißt, wir verfolgen einen regionalen, thematischen und projektbezogenen Ansatz. Nur in Aserbaidschan haben wir ein 50:50 Joint Venture gegründet. Wir sind dort in einer Partnerschaft mit einer Anwaltskanzlei, die wir seit vielen Jahren kennen und die beste Beziehungen im Land hat. Das ist der Grundansatz hinter unseren Legal Solutions: bestvernetzte Kanzleien definieren, mit denen wir dann gemeinsam Projekte und Lösungen entwickeln können. Und das geht weit über das Best-Friends-Prinzip hinaus.

**Und worin unterscheidet sich das von den Modellen der Konkurrenz, wie etwa CMS, Wolf Theiss oder Schönherr?**

Diese Kanzleien verfolgen grundsätzlich einen einheitlichen Ansatz, das von mir etwas böseartig „Franchising-Modell“ genannte System. Nur: wo „Schönherr“ drauf steht, ist naturgemäß nicht „Schönherr“ (zumal er, bedauerlicher Weise, schon viele Jahre lang tot ist) drin, das gilt übrigens auch für Wolf Theiss. Wo Lansky aber drauf steht, ist auch Lansky drin. Der Systemunterschied besteht darin, dass wir maßgeschneidert zwischen den drei Modellen wählen und diese auch den Klienten anbieten wollen. Die unrealistische Illusion eines funktionierenden, die Welt umspannenden One-Stop-Shops wollen wir unseren Klienten nicht einreden.

**Ende 2009 haben Sie die Gründung der EWIV bekannt gegeben. Welche Ziele verfolgen Sie damit?**

Unsere EWIV ist ein Europäischer Wirtschaftsverein (eine juristische Person des EU-Rechts), ein Netzwerk, das sich über Serbien, Kroatien, Bosnien-Herzegowina, Slowenien, Kosovo, Montenegro und Mazedonien spannt. Diese Länder sind hochinteressante, relativ autarke kleinere Ökonomien mit stark etablierten regionalen „Anwaltskaisern“ und fallen daher in Kategorie 2 unserer oben beschriebenen Legal Solutions Philosophie.

Die EWIV stellt eine flexible und unbürokratische Rechtsform dar, die die Unabhängigkeit jedes EWIV-Mitglieds wahrt. Damit haben wir eine Plattform, über die wir nicht nur Klienten servieren, sondern auch Rechtsfragen gemeinsam analysieren. Damit wird erreicht, dass die vorhandenen gemeinsamen Rechtsstrukturen gestärkt werden. Das erleichtert auch den

countries that they can choose the right partner law firm with which we can then carry out joint projects. To ensure that projects run smoothly, we bring in legal experts from the relevant target destinations to the location in Vienna. Their function is that of a specialist and communication point of contact, so to speak. When we are requested to provide services for an infrastructure project in Novosibirsk, for instance, we choose the best partner for the project from the two or three local law firms there that have a good track record in this field. Therefore, our approach is generally regional, thematic and project-specific. The only exception to this is Azerbaijan, where we founded a 50:50 joint venture. Our partnership there is with a law firm that we have known for many years and that has excellent connections in that country. This is the basic approach behind our Legal Solutions: to find well-connected law firms with whom we can develop joint projects and solutions. And this surpasses the best friends principle by far.

**What is the difference between your model and those adopted by the competition, e.g. CMS, Wolf**

**Theiss and Schönherr?**

These law firms generally follow a uniform approach – the system that I referred to earlier rather nastily as a ‘franchise model’. But of course, the label ‘Schönherr’ doesn’t mean it is ‘Schönherr’ – particularly as the man himself regrettably passed away many years ago. The same applies, incidentally, to Wolf Theiss. Where it says ‘Lansky’, however, you get ‘Lansky’. The difference lies in the fact that we base our approach on a tailored configuration of the three models, which we can then offer to clients. We do not wish to talk our clients into believing unrealistic illusions about efficient one-stop shops that span the entire globe.

**At the end of 2009, you announced the establishment of an EEIG. What are your aims in this regard?**

Our EEIG is a European Economic Interest Grouping (a legal entity of EU law) – a network that spans across Serbia, Croatia, Bosnia and Herzegovina, Slovenia, Kosovo, Montenegro and Macedonia. These countries are highly interesting, with relatively self-sufficient, small economies and well-established,

Binnenhandel der Staaten, was wir durch Awards und Kongresse fördern. Die EWIV ist eine sehr starke Plattform zur Kommunikation einheitlicher europäischer Qualitätsstandards. Dieser konsistente Marktauftritt erfolgt unter einer gemeinsamen starken Dachmarke.

Aufgrund der langjährigen Zusammenarbeit der meisten Mitglieder unserer Gruppe sind wir ein eingespieltes Team ohne Berührungspunkte zwischen den verschiedenen Nationalitäten. Durch die Kombination unserer Verwurzelung in den Zielregionen mit internationaler Expertise können wir „etwas bewegen“ und unseren Mandanten internationale Beratungsstandards garantieren. Kurz: Wir verfolgen einen an die Mandantenbedürfnisse angepassten pragmatischen „Can-Do-Ansatz“. Das ermöglicht uns eine gewisse Schlagkraft, wenn es darum geht, für Klienten über nationale Grenzen hinweg Projekte voranzutreiben.

**Verfolgen Sie mit der EWIV „LGP-Legal-Solutions“ auch ein größeres Ziel, oder geht es Ihnen dabei nur ums Geschäft?**

Wichtig ist mir, dass es eine gemeinsame Philosophie gibt, die über unser Handeln steht. Daher ist die EWIV für mich auch ein wichtiges Instrument, das beispielsweise in der Frage der Menschenrechte auf dem Balkan wichtige Akzente setzen soll. Wenn man so will, ist die EWIV in einem Europa, das zusehends wieder nationalistischer eingestellt wird, ein Projekt des Friedens und der Gemeinsamkeit. Und: Dass gerade wir das erste Netzwerk der Topkanzleien aus jedem Staat des früheren Jugoslawiens unter einem Dach vereinen konnten, erfüllt mich mit Freude und Stolz. Der Hohe Repräsentant von Bosnien-Herzegowina, der ehemalige österreichische Botschafter, Valentin Inzko, hat bei unserer konstituierenden Sitzung letztes Wochenende diese Einschätzung bestätigt.

**Die Rechtssysteme rücken zusammen. Braucht man da in den nächsten zehn, 20 Jahren wirklich in jedem Land noch Partner?**

Natürlich denken wir heute, in der Post-Lissabon-Zeit, dass eine Vereinheitlichung der anwaltlichen Arbeit in der EU in den nächsten zehn, 15 Jahren gegeben sein wird. In den EU 27 ist heute in vielen Bereichen bereits ein One-Stop-Shop-Prinzip möglich. Auch in den Ländern, die in den nächsten ein bis zwei Dekaden der EU beitreten werden, herrscht eine Übereinkunft, heute schon so weitgehend, wie möglich, den EU Rechtsrahmen zu implementieren. Aber: Z. B. in den Ländern der früheren Sowjetunion und China werden wir auch in den nächsten Jahren keinen One-Stop-Shop sehen, sondern müssen immer nach regionalen, thematischen und projektbezogenen Kriterien agieren. Das wird sicherlich für die nächste Generation auch so bleiben. Daher: Unser „Legal-Solutions“-Ansatz wird noch eine Zeit lang nötig bleiben. □

## Die Kanzlei

The law firm

Lansky, Ganzger + Partner ist in Wien, Aserbaidschan und Bratislava mit eigenen Büros aktiv und stützt sich in Zentral- und Osteuropa bzw. dem GUS-Raum sowie in Südosteuropa auf eine qualifizierte Netzwerkstruktur. Fast ein Drittel der Berater setzt sich aus Juristen zusammen, die in hoch spezialisierten Materien (Medizin, Journalismus, Kriminologie, Wirtschaftsprüfung etc.) berufliche Erfahrung aufweisen und diese nunmehr in ihre Anwaltstätigkeit einbringen.

Lansky, Ganzger & Partners operates from its offices in Vienna, Azerbaijan and Bratislava and enjoys the support of a highly competent network throughout Central and Eastern Europe, the Commonwealth of Independent States and South-East Europe. Almost a third of its consultants are legal experts with professional backgrounds in highly specialised fields – such as medicine, journalism, criminology and auditing – and they draw on this wealth of experience in their legal work.

„Die EWIV ist eine starke Plattform zur Kommunikation einheitlicher europäischer Qualitätsstandards“, sagt Gabriel Lansky.

“The EEIG is a strong platform from which to spread uniform European quality standards,” says Gabriel Lansky.



regionally ‘reigning’ lawyers. They therefore fall into category 2 of the Legal Solutions philosophy described above.

The EEIG is in essence a flexible and unbureaucratic legal form that safeguards the independence of all EEIG members. It therefore provides us with a platform from which we not only serve clients, but also perform joint analyses of legal issues. This ensures that existing, common legal structures are reinforced. It also facilitates trade within the EU, which we promote by awards and conventions. The EEIG is a very strong platform from which to spread uniform European quality standards. This consistent market presence appears under a strong mutual umbrella brand name.

Due to the long-standing cooperation between most members of our group, we are a well-oiled team with no cultural reservations between the various nationalities. Through the combination of our firm footing in the target destinations with international expertise, we can ‘make things happen’ and ensure that the advisory service provided to our clients is on par with international standards. In short: We follow a pragmatic ‘cando’ approach that is adapted to suit our clients’ needs. This gives us the necessary clout when we are called on by clients to carry out projects that go beyond national borders.

**Are you pursuing a greater objective with the ‘LGP Legal Solutions’ EEIG, or is it purely a business strategy?**

What is important to me is that we have a common philosophy that guides our actions. For this reason,

I feel that the EEIG can be of great importance; for example, by helping to point the way forward for human rights issues in the Balkans. In a Europe that is rapidly becoming more nationalistic, the EEIG can be described as a project for peace and solidarity. I am also highly pleased and proud that we managed to set up the very first network of top law firms in the countries of former Yugoslavia by bringing them under one roof. Valentin Inzko – the High Representative for Bosnia and Herzegovina, and former Austrian ambassador – confirmed this assessment at our organisational session last weekend.

**The legal systems are moving closer together. Will it really be necessary to have partners in every country in ten or 20 years’ time?**

We are now in a post-Lisbon period, so of course we are assuming that standardisation of legal work in the EU will take place within the next ten or 15 years. In the EU-27 today, the one-stop shop principle is practicable in many fields. Even countries wishing to join the European Union within the next decade or two have agreed to implement the EU’s legal framework as soon as possible and to the maximum degree possible. However, in the countries of the former Soviet Union and in China, for instance, we will not be seeing any one-stop shops in the near future, but will still have to act according to regional, thematic and project-specific criteria. That will surely be the case for the next generation as well. For this reason, our ‘Legal Solutions’ approach will still be required for some time to come. □