

Recht 2030

Legal Management in der digitalen Transformation

Herausgegeben von

Prof. Dr. Martin R. Schulz, LL.M. (Yale)

und

Dr. Anette Schunder-Hartung

Mit Beiträgen von

Dr. Uwe Bandey; Dr. Ernst Georg Berger;
Prof. Dr. Benjamin von Bodungen, LL.M. (Auckland); Andreas Bong;
Julius Brenner; Marco Cabras; Dr. Michael Dolfen; Dr. Robin L. Fritz;
Philipp Glock, LL.M. (UWC); Dr. Maximilian Grub; Dr. Nicolai Hammersen;
Petra Heidenfelder; Tobias Heining; Dr. Michael Henning;
Dr. Michael Holzhäuser; Sven Jacobs; Martin Kistermann; Dr. Sabina Krispenz;
Dr. Silvio Kupsch, LL.M. (Stellenbosch); Dr. Matthias Lichtblau;
Peter Lotz, M.C.J. (NYU); Dr. Thilo Mahnhold; Prof. Dr. Bruno Mascello;
Dr. Kathrin Mehler; Dr. Nicolas Nohlen; Dr. Rouven Redeker; Michael Rützel;
Behnam Sadough; Sandra Schäfer; Prof. Dr. Christoph Schalast;
Prof. Dr. Martin Schulz, LL.M. (Yale); Dr. Anette Schunder-Hartung;
Sibylle Schwarz; Dr. Thomas Söbbing; Prof. Dr. Heinz-Theo Wagner;
Dr. Michael Zoller

Mit einem Geleitwort von Prof. Dr. Leo Staub

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.de> abrufbar.

ISBN 978-3-8005-0001-7

dfv Mediengruppe

© 2019 Deutscher Fachverlag GmbH, Fachmedien Recht und Wirtschaft,
Frankfurt am Main
www.ruw.de

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlages unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Druckvorstufe: Wolfgang Schäfer, 68775 Ketsch

Druck und Verarbeitung: Appel & Klinger Druck und Medien GmbH, 96277 Schneckenlohe
Printed in Germany

Inhalt

Geleitwort von Prof. Dr. Leo Staub	V
Vorwort	VII
Autorenverzeichnis	IX
Abkürzungsverzeichnis	XXXIX

Teil 1:

Einblicke, Grundlagen und Strategien

Kapitel 1: Neue Handlungsmuster für das digitale Zeitalter (<i>Schunder-Hartung</i>)	1
I. Vorbemerkung	2
II. Bestandsaufnahme	3
1. Transformation als methodische Herausforderung	3
2. Persönliche und strukturelle Erschwernisse für (Voll-)Juristen	6
III. PraxisAFFINes Vorgehen als allgemeines Sonder- merkmal (voll-)juristischer Anbieter	11
IV. Zentrale methodische Skills als spezielle Sonder- merkmale (voll-)juristischer Anbieter.	13
1. Empathie und Kommunikation	14
2. Agile Rückkopplungsschleifen, Design Thinking und Scrum.	16
3. Aktives Fehlermanagement	23
4. Systematisches Netzwerken	24
V. Fazit	26

Kapitel 2: Digitale Transformation – Herausforderung und Chance für Rechtsanwälte	29
(<i>Schulz</i>)	29
I. Digitale Transformation – Herausforderung für das Recht.	32
1. „Legal Tech“ – (Nur) eine Facette der digitalen Transformation	33
2. Anpassungs- und Entwicklungsbedarf im Recht und in den Rechtsberufen	35

Inhaltsverzeichnis

II.	Aktuelle Rechtsfragen und Beratungsfelder – Beispiele	38
	1. Digitale Rechtsgeschäfte und „Smart Contracts“	38
	2. Rechtskonformer Umgang mit Daten und Persönlichkeitsrechten	39
	3. Einfluss der Digitalisierung im Gesellschaftsrecht	40
	4. Rechtsfragen der Arbeitswelt 4.0	41
	5. Updates für das Software-(Lizenz-)recht und Anforderungen an Cloud Computing	42
	6. Kartell- und Wettbewerbsrecht	42
	7. Cyber-Risiken und IT-Compliance-Management.	43
	8. Haftungs- und Versicherungsrecht (Fokus „autonomes Fahren“)	44
III.	Chancen und Gestaltungsoptionen für Rechtsanwälte	44
	1. Strategie und Positionierung in der digitalen Transformation	45
	2. Klare Formulierung des Mehrwerts anwaltlicher Tätigkeit.	47
	3. Reflektierter Umgang mit Legal Tech	49
IV.	Ausblick und Empfehlungen	51
	Kapitel 3: „Legal Tech“ – Überblick, Anwendungsbeispiele und Auswahlkriterien (Rützel)	53
I.	Legal Tech – mehr „Tech“ als „Legal“ – mehr Daten als Paragrafen.	54
	1. Einleitung	54
	2. Einsatz von Technologie in der Rechtsanwendung – Versuch einer Begriffsbestimmung	55
II.	„Legal Tech“ – Oberbegriff für Technologien mit unterschiedlicher Zielsetzung.	57
	1. Effizienzsteigerung anwaltlicher Tätigkeit – „Legal Tech“ versus Bürotechnik.	57
	2. Prozessablaufoptimierung bei juristischen Aufgaben	58
	3. Zuweisung und Kontrolle von Aufgaben und Arbeitsabläufen	59
III.	„Legal Tech“-Anwendungen/Lösungen am Beispiel einer Immobilienfinanzierung	62
	1. Die Ausgangssituation	62
	2. Abfrage erforderlicher Dokumente und Informationen.	64

3.	Due Diligence-Prüfungen und intelligente Datenräume . . .	64
4.	Erstellung der Vertragsdokumentation – manuell oder automatisiert?	65
5.	Auszahlungsvoraussetzungen und Dokumentenablage . . .	66
6.	Kostenkontrolle, Visualisierungs-, Monitoring- und Reporting-Systeme	67
IV.	„Legal Tech“-Lösungen – Make or Buy?	68
V.	Bewertungs- und Entscheidungskriterien für die Anbieter-Wahl.	68
1.	Leistungsfähigkeit der Technologie.	69
2.	Größe und Reputation des Anbieters	69
3.	„Machine Learning“ versus Eigenleistung	69
4.	Wie wird das System „angelernt“?	70
5.	Bedienbarkeit und interaktive Ausstattungsmerkmale . . .	70
6.	Dokumentenmanagement	70
7.	Integrationsfähigkeit in bestehende IT-Systeme	70
8.	Sicherheit & Support – Zusammenarbeit mit dem Anbieter	71
VI.	Zusammenfassung und Ausblick.	71
Kapitel 4: Nicht ohne: Benchmarking und Reporting		
	<i>(Brenner)</i>	73
I.	Ausgangslage	73
II.	Marktanalyse	74
III.	Ergebnisse einordnen und bewerten durch Benchmarking. . .	76
IV.	Aufbau eines effizienten Reportings	77
1.	Ist-Zustand	77
2.	Soll-Zustand.	78
V.	Fazit	80

Teil 2:

Transformationsfeld Anwaltskanzlei

Kapitel 5: Unternehmen Anwaltskanzlei		
	<i>(Fritz)</i>	81
I.	Einleitung	81
II.	Die Partner	82

Inhaltsverzeichnis

III.	Die Strategie	84
IV.	Die Organisation	85
V.	Das Geld	86
VI.	Der Mensch	88
VII.	Fazit	89

Kapitel 6: Von der Disruption zur Konversion

	<i>(Lotz)</i>	91
I.	Prolog	91
II.	Disruption	94
	1. Die Idee	94
	2. Proof of Concept – Beispiel einer Eigen-Disruption	96
III.	Konversion	97
	1. Status quo	98
	2. Rechtsberater als Legal Tech-Produzenten	99
IV.	Fazit	103

Kapitel 7: Akquise in der digitalen Transformation

	<i>(Dolfen/Schäfer)</i>	105
I.	Die Ausgangslage	105
II.	Die drei Ebenen der digitalen Transformation	106
	1. Digitale Transformation auf Ebene des Mandanten	106
	2. Die digitale Transformation auf Ebene der anwaltlichen Arbeit	107
	3. Die Kommunikation zwischen Mandant und Anwalt	113
	4. Der Taschenrechner insbesondere	115
III.	Sonderfall: Akquiseverhalten auf dem HR-Markt	115

Kapitel 8: Anwaltliche und Tech-Beratung – ein Zukunftsmodell

	<i>(Berger/Schalast)</i>	117
I.	Wer ist schon gern ersetzbar?	117
II.	Gesteigerte Anforderungen der Mandanten	119
	1. Industrialisierung der Rechts- und Kosteneffizienz.	119
	2. Legal Tech hilft	121

3.	Künstliche Intelligenz	123
4.	Das Boston Consulting Group-Raketenmodell der juristischen Beratung in der Zukunft	125
5.	Grenzen von Legal Tech	126
III.	Der richtige Mix	127

Kapitel 9: Kollege Software – Der Anwalt der Zukunft?

	<i>(Glock)</i>	129
I.	Einleitung	129
II.	Software in der Rechtsberatung	131
	1. Regelbasierte Software	131
	2. Künstliche Intelligenz	134
III.	Ausblick	138

**Kapitel 10: Die Blockchain-Technologie im deutschen
Unternehmens- und Immobilienrecht**

	<i>(Redeker)</i>	141
I.	Einleitung	141
II.	Stand der Digitalisierung im Notariat	142
III.	Grundprinzip der „Blockchain-Technologie“	144
IV.	Einsatz der Blockchain-Technologie im Immobilienrecht	146
V.	Einsatz der Blockchain-Technologie im Gesellschaftsrecht	149
VI.	Fazit und Lösungsvorschlag	151

Teil 3:

Transformationsfeld Rechtsabteilung

**Kapitel 11: Smarter Einkauf von Rechtsdienstleistungen –
10 Thesen für morgen**

	<i>(Mascello)</i>	153
I.	Blick in die Glaskugel	154
	1. Strategie als Ausgangspunkt	154
	2. Aktuelle Trends im Rechtsmarkt	154
	3. Neue Anbieter von Rechtsdienstleistungen	155
	4. Optionen zur Bereitstellung von Rechtsdienstleistungen	156
II.	Thesen zum künftigen Rechtsmarkt	157
	1. These 1: Alternative Rechtsdienstleister werden wichtiger	157

Inhaltsverzeichnis

2. These 2: Marktvolumen für Kanzleien und Rechtsabteilungen wird kleiner	158
3. These 3: Bedarf nach Brokern für Rechtsdienstleistungen wird steigen	158
4. These 4: Kooperation und Projektmanagement werden zunehmen	159
5. These 5: Nichtjuristische Kenntnisse werden vermehrt als USP gelten	160
6. These 6: Forderung nach Effizienz und Preisreduktion intensiviert sich	160
7. These 7: Stundenhonorare werden nur noch in speziellen Fällen akzeptiert	161
8. These 8: Einsatz von Technologie wird zunehmen	161
9. These 9: Einkauf von Rechtsdienstleistungen wird anspruchsvoller	162
10. These 10: Neue Berufsbilder und Karrieremodelle entstehen .	163
III. Empfehlung	163

Kapitel 12: Legal Operations Management im Zeitalter der Beschleunigung

<i>(Bandey/Kupsch)</i>	165
I. Ausgangsüberlegungen	166
1. Warum Sichtflug keine nachhaltige Strategie ist	166
2. Zum Begriff Legal Operations Management	167
II. Legal Operations Management – Die Zukunft in Thesen . . .	169
1. Legal Operations Management wird überlebenswichtig . .	169
2. Strategy is Key	170
3. Wertschöpfungsbeiträge werden Denken und Handeln bestimmen.	172
4. Noch engere Vernetzung mit Kunden, Real Time Advice wird Standard	173
5. Strategisches Datenmanagement wird stärker in den Fokus rücken	174
6. Beratungsportfolio wird konsequent priorisiert werden müssen	176
7. Risk Management und Risk Sharing nehmen an Bedeutung zu	177
8. Neue Formen der Kollaboration werden entstehen	178
9. Neue Formen von Leadership und Teambuilding bilden sich heraus	179
III. Schluss	180

Kapitel 13: Digitalisierung in der Rechtsabteilung!	
<i>(Mehler)</i>	183
I. Ausgangslage: Rechtsabteilung und Digitalisierung?	183
1. Unbekanntes Wesen: Digitalisierung in der Rechtsabteilung?	183
2. Definition der Digitalisierung	184
II. Digitalisierung und Rechtsberatung	185
III. Dreiklang der Digitalisierung der Rechtsabteilung!	186
IV. Offene Haltung zu Digitalisierung – „Mindset“	187
V. Anforderungen im Zusammenspiel von Mindset, Rechtsberatung und „Legal Tech“	190
1. Müssen Juristen programmieren können?	190
2. Kreative Juristen	190
3. Nur „Generation Y-Juristen“ und jüngere Generationen können Digitalisierung	191
4. „Schwarz-Weiß-Denken“ hemmt Innovationen	192
VI. Legal Tech und Tools für Juristen	193
1. Legal Tech-Angebote	193
2. Strategie der kleinen Schritte	193
VII. Fazit	194
Kapitel 14: Herausforderungen der Rechtsabteilung durch Legal Tech	
<i>(Henning/Bong)</i>	195
I. Die wichtigsten Entwicklungen der letzten zwölf Jahre in Rechtsabteilungen.	195
1. Stärkung der zentralen Governance.	196
2. Strategisches Insourcing	196
3. Strategisches Kanzleimanagement	196
4. Legal Tech.	197
II. Bedrohung oder Chance? Wie Legal Tech die Arbeit in Rechtsabteilungen verändert	197
III. Was Rechtsabteilungen selbst als größte Herausforderungen ansehen	199
IV. Wie sollten die Rechtsabteilungen auf Legal Tech reagieren?	200
V. Fazit: Zunehmende Unterstützung – kein Ersatz	202

Inhaltsverzeichnis

Kapitel 15: Higher Level für Unternehmen – Eine Energievertriebsgesellschaft im agilen Praxistest
(Kistermann) 205

I. Standortbestimmung des Gegenstandsbereichs 205

 1. Branchen-Rahmenbedingungen EU 206

 2. Branchen-Rahmenbedingungen Deutschland 207

II. Thesen 210

 1. These 1: Eine agile Organisation reagiert schneller auf Marktanforderungen 210

 2. These 2: Die Zusammenarbeit mit dem Betriebsrat ist ein Erfolgsfaktor 213

 3. These 3: Neue Rollen entstehen im Unternehmen 215

 4. Statt eines Fazits – These 4: Die interne Rechtsabteilung erfindet sich neu 218

Teil 4:
Ausgewählte Beratungsgebiete

Kapitel 16: Auswirkungen der Digitalisierung auf M&A-Transaktionen
(Grub/Krispenz) 221

I. Wechselwirkung zwischen digitaler Transformation und M&A 222

II. Auswirkungen der Digitalisierung auf die M&A-Strategie von Unternehmen 223

 1. Branchenübergreifende Kooperationen 223

 2. Neue Formen der Zusammenarbeit 223

 3. Veränderte Risikopositionen 224

 4. Desinvestitionen 225

III. Neue Regeln für die Due Diligence 226

 1. Veränderter Fokus bei der Due Diligence 226

 2. Informationsaustausch im Rahmen der Due Diligence 226

 3. Einsatz von Legal Tech bei der Due Diligence 228

IV. Vertragsverhandlungen in Zeiten der digitalen Transformation 228

 1. Einsatz von Smart Contracts und Blockchain bei Vertragsgestaltungen und Vertragsverhandlungen 228

 2. Zunahme von Earn-Out-Klauseln 230

V.	Post-Merger-Integration im Umfeld der Digitalisierung	231
	1. Clash of Cultures als wesentliche Herausforderung der Post-Merger-Integration	231
	2. Positive Aspekte eines Clash of Cultures	231
	3. Employee Retention	232
VI.	Zusammenfassung	233
Kapitel 17: Kapitalanlagerechtliche Massenschäden in 2030		
	<i>(Zoller)</i>	235
I.	Worst Case-Szenario	235
II.	Die zukünftige Herausforderung und deren Bewältigung . . . im Bereich kapitalanlagerechtlicher Massenschäden	236
	1. Aspekte, welche sämtliche Parteien betreffen	237
	2. Spezifische Probleme auf Seiten der Anlegervertreter . . .	238
	3. Spezifische Probleme auf Seiten der Beklagtenvertreter . .	239
	4. Spezifische Probleme auf Seiten der Gerichte	239
	5. Sonstige Problemfelder	240
III.	Ausblick	240
Kapitel 18: Insolvenz 4.0 – Digitalisierung der Insolvenzverwaltung		
	<i>(Heidenfelder)</i>	243
I.	Bedrohlicher Rückgang der Insolvenzen – was tun?	243
II.	Digitalisierung der alltäglichen Kanzleiarbeit	243
III.	Datengestützte Auswahl der Insolvenzverwaltung	245
IV.	Datensicherung in der Cloud	247
V.	Ausblick	248
Kapitel 19: Die digitalisierte Arbeitsrechtsboutique		
	<i>(Mahnhold)</i>	249
I.	Einführung	249
II.	Der Gegenstandsbereich: Facetten einer „Arbeitsrechts- boutique“	250
III.	Digitalisierungspotenziale	251
	1. Office Tech	252
	2. Legal Tech.	253
IV.	Die Zukunft des Anwalts in der Arbeitsrechtsboutique	256

Kapitel 20: Management von internen Untersuchungen in Zeiten der digitalen Transformation (<i>Holzhäuser/Nohlen</i>)	259
I. Interne Untersuchungen als rechtliche und organisatorische Herausforderung	259
II. Datenanalyse in Zeiten der digitalen Transformation	261
1. Rechtliche Herausforderungen	261
2. Organisatorische Herausforderungen	261
3. „E-Discovery“ als Kernstück der Untersuchung	262
III. Projektmanagement bei internen Untersuchungen in der digitalen Transformation	266
1. Herausforderungen für Unternehmen, Anwaltskanzleien und WP-Gesellschaften	266
2. Essenzielle Bedeutung von Planungsschritten im modernen Projektmanagement	267
3. „Legal Project Management“ für interne Untersuchungen	268
4. Bedeutung des Einsatzes erfahrener Projektmanager	269
IV. Fazit: Plädoyer für einen modularen Ansatz	269
Kapitel 21: Daten als Rohstoff bei juristischer Bewältigung von „Big Data“ (<i>Sadough</i>)	271
I. Daten und Informationen als Rohstoff	271
II. Prozess- und Projektmanagement bei juristischer Bewältigung von „Big Data“	274
III. Voraussetzungen für ein erfolgreiches Projekt- management im eDiscovery-Verfahren	277
1. Anforderungen an das Management von eDiscovery-Projekten	277
2. Modellrahmen zur Durchführung von eDiscovery-Projekten	279
IV. eDiscovery-Projektmanagement nach Process Lifecycle des EDRM	280
1. Notwendige Prozessschritte – Überblick	280
2. EDRM-Prozessschritt „Information Management“	281
3. EDRM-Prozessschritt „Identification“	282
4. EDRM-Prozessschritt „Preservation und Collection“	283

5. EDRM-Prozessschritt „Processing, Review und Analysis“	284
V. Fazit	290

Kapitel 22: IT-Compliance – Software-Lizenzen, Schutz von Informationen und „Blockchain“

(Jacobs)	291
I. Rechtliche Herausforderungen der Digitalisierung	293
II. Software-Compliance.	294
1. Software-Lizenzmanagement	294
2. Open-Source-Software	296
3. Software-Lizenzmanagement im Rahmen von Cloud-Diensten	297
4. Indirekte Nutzung von Software	300
5. Rechtsrahmen von Softwarelizenz-Audits	301
6. Rechtsfolgen einer Urheberrechtsverletzung	302
III. Schutz von Informationen und Daten.	302
1. Schutz personenbezogener Daten	302
2. Schutz von Know-how/Geschäftsgeheimnissen	303
IV. IT-Sicherheit	304
1. IT-Sicherheit als Teil einer IT-Compliance	305
2. Das IT-Sicherheitsgesetz	305
V. Blockchain und Smart Contracts	306
1. Was ist die „Blockkette“?	306
2. Rechtliche Herausforderungen und Compliance-Themen	307
VI. Implementierung eines IT-Compliance-Systems	307

Teil 5:

Schnittstellen und Funktionen

Kapitel 23: Digitale Transformation – Treiber für Innovationsmanagement bei Anwälten

(Schulz/Wagner)	311
I. Innovationspotenzial bei Anwälten.	313
1. Effekte der digitalen Transformation	313
2. Inhalt und Vorteile eines Innovationsmanagements	314

Inhaltsverzeichnis

3.	Herausforderungen bei Kanzleien	315
4.	Identifikation neuer Geschäftschancen – Ziel des Innovationsmanagements	318
5.	Förderung von Agilität und Anpassungsfähigkeit der Organisation.	320
II.	Wirksames Innovationsmanagement – Bestandteile und Anforderungen	321
1.	Innovation – Was bedeutet das im Unternehmenskontext?	321
2.	Förderung einer Innovationskultur – Rolle von Führungskräften und Mitarbeitern	322
3.	Entwicklung einer Innovationsstrategie.	325
4.	Gestaltung des Innovationsprozesses	326
5.	Erfolgsfaktoren für den Innovationsprozess	330
III.	Schlussfolgerungen und Empfehlungen	331
1.	Notwendigkeit eines Innovationsmanagements für Anwälte	331
2.	Erhebung der Ausgangsbedingungen für Innovation	331
3.	Entwicklung einer Innovationsstrategie.	331
4.	Kontinuierliche Kommunikation und Mitarbeitermotivation	332
5.	Signalisierung innovativer Unternehmenstätigkeit	332

Kapitel 24: Erfolgsfaktor interne Kanzleikommunikation

	(Schunder-Hartung).	335
I.	Beispiele für Kommunikationsfehler	336
II.	Allgemeine Verbesserungswege	338
III.	Strukturell sinnvolles Vorgehen	339
IV.	Besondere Do's and Don'ts	341
1.	Wahrnehmungsschärfung und Ebenentrennung	341
2.	Das Adressieren unterschiedlicher Persönlichkeitstypen	343
3.	Das Kommunizieren nach dem Vier-Ohren-Modell	344
4.	Das Einhalten von Verhandlungsstandards	346
V.	Ausblick.	348

Kapitel 25: Jenseits von „me too“ – Zur Kommunikation von Kanzleien

	(Hammersen/Cabras)	349
I.	Ausgangslage	349

1.	Wettbewerbssituation	350
2.	Veränderungen durch Legal Tech.	351
II.	Grundlage: Markenentwicklung	351
1.	Anwalt 2030: Markenbildung wird wichtig.	351
2.	Markenbildung ist mehr als Name, Logo und Design . . .	352
3.	Exkurs: Employer Branding	354
III.	Operationalisierung der Marke in Kommunikation, Design und Verhalten	356
IV.	Kanzleikommunikation näher betrachtet.	357
1.	Kommunikationslandschaft einer Kanzlei	358
2.	Being a publisher: Zur Bedeutung digitaler Kommunikation.	358
3.	Zur Bedeutung von bewegten Bildern	362
V.	Resümee	364

Kapitel 26: Google, Netzwerke, Social Media – hier gilt mobile first! (Schwarz)	365
---	-----

Kapitel 27: Die Bedeutung der Marke im digitalen Wandel der Rechtsdienstleistung (Lichtblau)	371
--	-----

I.	Einführung	371
II.	Elemente eines erfolgreichen Brandings im Überblick.	372
1.	Konsistente Qualität der Beratungsleistung unabhängig von Fachgebiet und Ort der Produkt- und Serviceleistungen. . .	372
2.	Wiedererkennbarer äußerer und formaler Auftritt, der das Qualitätsversprechen reflektiert oder „übererfüllt“/übertrifft	373
3.	Adäquate Preisgestaltung für die Produkt- und Serviceangebote (Marke als positives Preiselement)	374
4.	Kontinuierliche Markenbeobachtung und Überprüfung sowohl durch die Zielgruppe als auch durch neutrale Experten.	375
5.	Weiterentwicklung der Markenelemente, ohne den Markenkern zu verlassen	375
6.	Marke als Ausgangspunkt für jede Geschäfts- entwicklung	375
III.	Veränderungsbedarf durch die digitale Transformation	376
1.	Rechtsberatung inside.	376

Inhaltsverzeichnis

2. Neue Geschäftsmodelle werden entstehen	377
IV. Ausblick.	378

Kapitel 28: Business Development im Zeitalter der Digitalisierung

<i>(Heining)</i>	381
I. Strategische Ebene – Warum überhaupt Business Development?	381
II. Lösungsebene – Welche Leistungen werden erbracht?	386
III. Prozessebene – Wie werden die Leistungen erbracht?	388
IV. Ressourcenebene – Womit werden die Leistungen erbracht?	390
V. Neue Herausforderungen und neue Möglichkeiten	392

Kapitel 29: Künstliche Intelligenz im HR-Recruiting-Prozess – Rechtliche Rahmenbedingungen und Möglichkeiten

<i>(Söbbing)</i>	395
I. Künstliche Intelligenz.	395
II. HR-Recruiting-Prozess	398
III. Rechtliche Fragen.	399
IV. Datenschutzrechtliche Fragen	402
V. Resümee	403

Kapitel 30: Wohin des Wegs? Autonomes Fahren transformiert die Automobilbranche

<i>(von Bodungen)</i>	405
I. Die Automobilbranche im Wandel	406
II. Rechtliche Herausforderungen im Überblick.	406
1. Zulassung automatisierter Fahrzeuge	406
2. Haftung bei Unfällen mit automatisierten Fahrzeugen	408
3. Vertragliche Risikoallokation in der Wertschöpfungskette	409
4. Software als Produkt	410
5. Datenschutz im vernetzten Fahrzeug	412
6. Rechtliche Absicherung neu entstehender Geschäftsmodelle	414
7. Veränderung der Kräfteverhältnisse im Automobilbereich	415
III. Fazit und Ausblick	416

Teil 6:
Ausblicke und Thesen

Kapitel 31: Gestern, heute, morgen . . . <i>(Schulz/Schunder-Hartung et al.)</i>	417
I. Neues „Legal Management“ als solches	417
II. Neues „Legal Management“ in Einzelbereichen	420
III. Zusammenschau	423
Literaturverzeichnis	425
Stichwortverzeichnis	439