

# 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](http://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

## Geleitwort von Prof. Dr. Leo Staub

Der Markt für rechtliche Dienstleistungen befindet sich seit mehreren Jahren in einer Phase des fundamentalen Umbruchs: Der Druck auf die Honorare nimmt zu, eine neue Generation junger Kolleginnen und Kollegen tritt auf den Plan und stellt traditionelle Laufbahnwege in Kanzleien und Rechtsabteilungen in Frage, alternative Rechtsdienstleister gewinnen Marktanteile, und die sogenannten „Legal Arms“ der großen Wirtschaftsprüfungsgesellschaften verschaffen sich immer stärker Gehör im Markt.

Damit nicht genug: Die digitale Transformation mit ihren vielfältigen Erscheinungsformen wie etwa Big Data, Machine Learning, Künstliche Intelligenz, Internet of Things, Blockchain oder Smart Contracts stellt das Recht und die Rechtsberufe vor neue Aufgaben und Herausforderungen. Zugleich eröffnet die Digitalisierung zahlreiche Chancen, nicht nur hinsichtlich der Erschließung neuer Beratungsfelder für Anwälte, sondern auch im Hinblick auf die Optimierung des Leistungserstellungsprozesses in der eigenen Kanzlei oder Rechtsabteilung. Hinzu kommt eine strategische Komponente. Moderne Technologien eröffnen Chancen in der Ausrichtung des Dienstleistungsportfolios, in der Gestaltung des Vertriebs von Rechtsdienstleistungen, im Wissensmanagement und in der Interaktion mit den Mandanten.

Eine konsequente Nutzung dieser Chancen ist notwendig, denn die Erwartungen der Mandanten an die Effizienz rechtlicher Dienstleistung steigen. Mandanten verlangen von ihren (internen oder externen) Rechtsdienstleistern, dass moderne Technologien konsequent genutzt und entstehende Effizienzgewinne an sie weitergeben werden. Damit wird auch der Wettbewerbsdruck auf Anwaltskanzleien und Rechtsabteilungen größer. Mandanten beschaffen sich Rechtsdienstleistungen schon seit langem nicht einfach mehr regelmäßig bei demselben Anbieter, sondern suchen genau denjenigen, der die erwartete Dienstleistung in ausreichender Qualität zum besten Preis liefern kann. Durch neuartige Rechtsdienstleistungsangebote infolge der Digitalisierung nehmen die Auswahlmöglichkeiten der Mandanten weiter zu.

Noch stärker als bislang werden sich Kanzleien und Rechtsabteilungen daher nicht allein durch die Qualität ihrer Arbeit, sondern immer häufiger auch über ihre Kompetenz zum Innovationsmanagement und zum gezielten und bedarfsorientierten Einsatz moderner Technologien differenzieren. Dabei sind Fähigkeiten gefragt, die weit über hervorragende Kenntnisse im juristischen Kerngeschäft hinausgehen: Wie arbeite ich effektiv und effizient in einem Netz von Dienstleistern? Wie koordiniere ich verschiedene Komponenten so, dass der Mandant nach wie vor eine in sich stimmige Dienstleistung aus einer Hand erhält? Wie setze ich modernste Technologien zur Erzielung

Geleitwort

von Kosteneffizienz und Preisvorteilen ein? Wie stelle ich die Qualität einer rechtlichen Dienstleistung sicher, wenn über verschiedene Wertschöpfungsstufen hinweg unterschiedliche Anbieter beteiligt sind? Wie führe ich divers zusammengesetzte Teams, die nicht nur aus Juristen bestehen, sondern auch Projektmanager und Technologen umfassen? Und wie schließlich kommuniziere ich meine Vorgehensweise am besten nach innen und nach außen?

Gemeinsam mit einem Team erfahrener Experten aus Praxis und Wissenschaft adressieren *Martin Schulz* und *Anette Schunder-Hartung* als Herausgeber und Co-Autoren des Werks diese zentralen Fragen, mit denen Anwaltskanzleien und Rechtsabteilungen heute und in Zukunft konfrontiert werden. Das Handbuch vermittelt Anwälten und Unternehmensjuristen ebenso wie Kanzleimanagern und sog. Transaction Lawyers damit eine fundierte und praxisorientierte Analyse der Auswirkungen der digitalen Transformation auf die Rechtsberufe sowie einen spannenden Ausblick auf das erforderliche Handwerkszeug für die Rechtsdienstleistung der Zukunft.

*Prof. Dr. Leo Staub*

Rechtsanwalt, Direktor Geschäftsbereich Law & Management  
Executive School of Management, Technology and Law (ES-HSG)  
University of St. Gallen (HSG)

## Vorwort

„Mehr als die Vergangenheit interessiert mich die Zukunft, denn in ihr gedenke ich zu leben.“ Dieses Zitat wird niemand Geringerem als *Albert Einstein* zugeschrieben und hat auch über 60 Jahre nach dem Tod des berühmten Physikers und Nobelpreisträgers nichts an Aktualität eingebüßt. Mit Blick auf die digitale Transformation und ihre Auswirkungen auf das Recht und die Rechtsberufe lässt sich der Satz dahingehend ergänzen, dass es insbesondere darum geht, in der Zukunft erfolgreich zu arbeiten. Wie lassen sich in einer zunehmend durch digitale Modelle und Prozesse geprägten Welt qualifizierte juristische Dienstleistungen gestalten? Wie wird sich das Kompetenz- und Leistungsspektrum von Rechtsanwälten in Kanzleien und Rechtsabteilungen verändern, wie das künftige Geschäftsmodell dieser Einheiten aussehen? Welche Weichen müssen insbesondere Juristen in Kanzleien und Rechtsabteilungen für eine erfolgreiche Zukunft heute stellen?

Auch wenn es auf diese Fragen und die damit verbundenen Herausforderungen nicht die eine „Patentlösung“ gibt, steht eines doch jetzt schon fest: Traditionelle juristische Denk- und Arbeitsweisen sind nicht mehr „State of the Art“. Vor diesem Hintergrund möchten wir Ihnen gemeinsam mit über dreißig Co-Autorinnen und -Autoren Erfahrungen, Einblicke, Ideen und Konzepte vermitteln, die für ein erfolgreiches „Change Management“ in der digitalen Transformation erforderlich sind. Als Vertreterinnen und Vertreter großer und mittelständischer Wirtschaftskanzleien ebenso wie von Unternehmen und Hochschulen vermitteln wir Ihnen unsere Expertise und unsere Einschätzungen dazu, was Rechtsdienstleistungen im Jahre 2030 noch werthaltig macht (und was nicht). Dabei geht es nicht nur um den professionellen Umgang mit den immer vielfältigeren Legal Tech-Angeboten, die Integration digitaler Angebote in bestehende Leistungen bzw. die Konzeption neuer Angebote in Abstimmung mit den Anforderungen und Erwartungen der Kunden. Auch neue Kompetenzen und Handlungsmuster wollen erlernt sein.

Bei aller (auch durch unsere Autorengruppe gespiegelten) Vielfalt der Tätigkeitsmodelle gibt es einen Kernbestand an notwendigen Elementen: Dazu zählen eine innovationsfreundliche Grundhaltung („Mindset“), eine Strategie im Umgang mit den Chancen und Risiken der digitalen Transformation sowie Agilität im Sinne einer schnellen und praxisbezogenen Nutzung neuer digitaler Möglichkeiten. Es geht darum, die neuen technologischen Entwicklungen bereitwillig und sachverständig aufzugreifen und sie in mandanten- bzw. kundenfreundlicher Weise zu nutzen. Dazu sind

Vorwort

viele traditionelle Arbeitsprozesse und Arbeitsprodukte zu überprüfen und anzupassen, damit der Wertbeitrag individueller Rechtsdienstleistung für den Kunden auch in Zukunft in einem zunehmend digitalisierten Rechtsberatungsmarkt sichtbar bleibt.

Wir danken allen Beteiligten herzlich für das Einbringen ihrer vielfältigen Erfahrungen und Ideen und freuen uns, wenn wir Ihnen, liebe Leserinnen und Leser, neue Konzepte an die Hand geben können. Unser herzlicher Dank gilt ferner Frau Nadine Grüttner und Frau Tanja Brücker, die als zuständige Lektorinnen der dfv Mediengruppe das Buchprojekt umfassend und umsichtig betreut haben.

Für weiterführende Anregungen stehen wir gerne zur Verfügung.

Frankfurt am Main, im März 2019

*Martin R. Schulz  
Anette Schunder-Hartung*