

Inhaltsverzeichnis

| | | |
|----------|--|-----------|
| 1 | Digitalisierung in Kanzleien – Erfolgsvoraussetzungen für den notwendigen Veränderungsprozess | 1 |
| | José A. Campos Nave, Jörg Schielein und Sebastian Schüssler | |
| 1.1 | Teil I: Grundüberlegungen | 2 |
| 1.1.1 | Digitale Transformation in der Rechtsberatung | 2 |
| 1.1.2 | Digitale Transformation = Changemanagement | 3 |
| 1.1.3 | Erfolgsfaktoren der digitalen Transformation | 3 |
| 1.2 | Teil II: Die Chancen der digitalen Transformation gemeinsam wahrnehmen | 6 |
| 1.2.1 | Gestalten statt Verwalten – grundsätzliche strukturelle Überlegungen | 7 |
| 1.2.2 | Praxisgruppe – Aufgaben | 8 |
| 1.2.3 | Aufgaben der Praxisgruppe als integraler Bestandteil der gesamten (digitalen) Unternehmensstrategie | 9 |
| 1.2.4 | Schaffung eines „Digitalisierungs-Monitors“ | 10 |
| 1.2.5 | Digital Steering Committee und Digitalisierungsforum | 11 |
| 1.3 | Ausblick | 13 |
| | Literatur | 14 |
| 2 | Transformationsprozesse in Wirtschaftskanzleien wirksam gestalten | 17 |
| | Carsten Knoll | |
| 2.1 | Transformation als zentrale Herausforderung | 17 |
| 2.2 | Ebenen der Transformation | 18 |
| 2.2.1 | Unternehmenskultur | 19 |
| 2.2.2 | Strategische Ebene | 21 |
| 2.2.3 | Operative Ebene | 27 |
| 2.3 | Erfolgsfaktoren | 30 |
| 2.3.1 | Fokussierung auf den Mandaten | 30 |
| 2.3.2 | Leadership | 31 |
| 2.4 | Fazit | 32 |

| | |
|---|----|
| 3 Mindset und Kompetenzen für die Kanzlei von morgen | 35 |
| Markus Sengpiel | |
| 3.1 Einleitung | 35 |
| 3.2 Das Ziel: Merkmale der „Kanzlei von morgen“? | 37 |
| 3.2.1 Die Kanzlei von morgen nutzt digitale Lösungen für mehr Effizienz und neue Leistungen | 37 |
| 3.2.2 Die Kanzlei von morgen nutzt alternative Vergütungsmodelle | 39 |
| 3.2.3 Die Kanzlei von morgen denkt nicht nur juristisch | 40 |
| 3.2.4 Die Kanzlei von morgen ist lernorientiert, experimentierfreudig und risikobereit | 41 |
| 3.3 Der Weg: Ein neues Mindset für die „Kanzlei von morgen“ | 43 |
| 3.3.1 Neue Führungskultur basiert auf Vertrauen | 45 |
| 3.3.2 Kooperation mit Nicht-Juristen auf Augenhöhe | 46 |
| 3.3.3 Organisationales Lernen für Innovationskraft und Wachstum | 47 |
| 3.3.4 Die Rolle des Anwalts und das Verhältnis zwischen Anwalt und Mandant | 48 |
| 3.4 Zehn Tipps zum Abschluss | 49 |
| Literatur | 51 |
| 4 Changemaker Kanzleikultur: Innovation in einer mittelständischen Kanzlei | 53 |
| Christof Kleinmann | |
| 4.1 Vorbemerkung | 53 |
| 4.2 Die fünf Säulen der Innovationskultur | 55 |
| 4.2.1 Identifikation | 55 |
| 4.2.2 Kommunikation, Information und Transparenz | 57 |
| 4.2.3 Incentivierung | 57 |
| 4.2.4 Durchlässigkeit, Offenheit | 58 |
| 4.2.5 Interaktion und Best Practice | 60 |
| 5 Digitalisierung in der Mittelstandskanzlei | 63 |
| Florian Wiesner und Marvin Fechner | |
| 5.1 Ausgangssituation | 63 |
| 5.2 Begriffsbestimmung Digitalisierung | 64 |
| 5.3 Mittelstandskanzleien und der Rahmen des Geschäftsmodells | 64 |
| 5.4 Veränderung der Wettbewerbssituation für mittelständische Kanzleien durch die Digitalisierung | 66 |
| 5.4.1 Bedrohung der Mittelstandskanzlei von unten, von oben und von der Seite | 66 |
| 5.4.2 Auswahlkriterien bei Mandatsvergabe zwingen Kanzleien zu Digitalisierung | 68 |
| 5.4.3 Die externen <i>Enabler</i> von Kanzleidigitalisierung | 69 |

| | | |
|----------|---|------------|
| 5.4.4 | Bedeutung der Kanzleidigitalisierung für das personelle Wachstum der Kanzlei | 70 |
| 5.4.5 | Zwischenfazit | 71 |
| 5.5 | Best practice Beispiele für erfolgreiche Digitalisierung in der Mittelstandskanzlei | 71 |
| 5.5.1 | Ein Quick Win – Neues Programm für die Aufwandserfassung .. | 72 |
| 5.5.2 | Ein Angebot zur Lösung eines leidigen Themas – einheitliches Schriftbild | 73 |
| 5.5.3 | Ein Enabler der digitalen Transformation – Kompass | 73 |
| 5.5.4 | Dokumentenautomation von schriftsätzlicher Arbeit und Verträgen | 74 |
| 5.5.5 | Bereitgestellte Ressourcen für Digitalisierungsprojekte | 75 |
| 5.6 | Learnings aus zwei Amtszeiten als Chief Digital Officer einer Mittelstandskanzlei | 75 |
| 5.6.1 | Erst wenn die Hausaufgaben gemacht sind, darf man sich um KI kümmern | 76 |
| 5.6.2 | Strategy, not technology, drives the digital transformation | 77 |
| 5.6.3 | Der Austausch mit anderen Wettbewerbern ist wichtig | 77 |
| 5.6.4 | Fokus auf die wichtigen, machbaren Projekte | 78 |
| 5.6.5 | Erfolgsfaktoren für Ausführung der Strategie | 79 |
| 5.7 | Fazit | 79 |
| | Literatur | 80 |
| 6 | Legal Innovation & Best Delivery Hub | 83 |
| | Sandra Thiel und Sven Richert | |
| 6.1 | Legal Innovation | 83 |
| 6.2 | Best Delivery | 85 |
| 6.3 | Konzeption des Frankfurter Innovation & Best Delivery Hubs | 87 |
| 6.3.1 | „On Premise“ oder in externem Innovationszentrum? | 87 |
| 6.3.2 | Multidisziplinäres Team als Konzept | 88 |
| 6.3.3 | Interdisziplinäres Arbeiten | 91 |
| 6.3.4 | Innovationsplattform & Innovation Academy | 97 |
| 6.3.5 | Interdisziplinäre Impulse nach und von außen: Kooperationen | 98 |
| 6.4 | Ausblick – Impulse von außerhalb der Rechtsberatungsbranche | 100 |
| 7 | Legal Tech in Kanzleien | 103 |
| | Philipp Glock und Sven von Alemann | |
| 7.1 | Die Dimensionen von Legal Tech in Kanzleien | 104 |
| 7.1.1 | Marketing | 104 |
| 7.1.2 | Interne Nutzung zur Optimierung | 105 |
| 7.1.3 | Entwicklung von technologiebasierten Services | 106 |
| 7.2 | How To Legal Tech: Wesentliche Erfolgsfaktoren | 108 |
| 7.3 | Herausforderungen | 109 |

| | |
|---|-----|
| 8 Die neue Gretchenfrage der Anwälte: Künstliche Intelligenz in der Rechtspraxis | 113 |
| Andrea Miskolczi und Zaibaa Thingna | |
| 8.1 Der große Hype | 115 |
| 8.2 Das große Geheimnis: Anwälte, Sie verarbeiten Daten! | 116 |
| 8.3 Sie müssen die Technik nicht verstehen. | 118 |
| 8.4 Ein paar praktische Anwendungsbeispiele von AI für Anwälte. | 121 |
| 8.5 Schließlich: Haftung und Zuverlässigkeit | 126 |
| 9 Die finanzdatengetriebene Kanzlei – ein Praxisbericht | 129 |
| Harald Flatschart und Stefan Eckert | |
| 9.1 Einleitung..... | 129 |
| 9.2 Unterstützte Prozesse und Steuerungsrelevante Finanzdaten | 130 |
| 9.2.1 Finanzdaten auf der Basis eines Practice Management Systems... | 131 |
| 9.2.2 Integration des PMS mit weiteren Systemen..... | 132 |
| 9.3 Reporting steuerungsrelevanter Finanzdaten..... | 133 |
| 9.3.1 Leistungscockpits (Echtzeit-Reporting)..... | 133 |
| 9.3.2 Partner Cockpit (Stichtags-Reporting) | 135 |
| 9.4 Datenintegration des PMS mit weiteren Systemen | 139 |
| 9.4.1 Kurzfristige Auslastungssteuerung | 139 |
| 9.4.2 Mittelfristige Auslastungssteuerung..... | 139 |
| 9.4.3 Finanzdaten zur Unterstützung des Pitchprozesses | 140 |
| 9.4.4 Leistungsdaten aus Nicht-Rechtsberatungsmandaten | 140 |
| 9.5 Technische Infrastruktur | 140 |
| 9.5.1 Datenmodell und -austausch | 141 |
| 9.5.2 Data Warehouse als Basis für das übergreifende Reporting | 141 |
| 9.5.3 Einsatz einer serviceorientierte Softwarearchitektur..... | 142 |
| 9.5.4 Zukünftige Entwicklungen. | 144 |
| 9.6 Fazit | 145 |
| 10 Legal Operations als Innovationstreiber in der Kanzlei | 147 |
| Marc Geiger | |
| 10.1 Legal Operations bei Gleiss Lutz | 147 |
| 10.1.1 Operative Management-Themen | 148 |
| 10.1.2 Zusammensetzung und Aufbau | 149 |
| 10.1.3 Innovationen. | 149 |
| 10.2 Digitalisierungsstrategien | 150 |
| 10.2.1 Prozessanalyse und -optimierung | 150 |
| 10.2.2 Umsetzung des Projekts..... | 150 |
| 10.3 Practice Management & Central Billing..... | 153 |
| 10.3.1 Nicht nur Conflict-Check – „Strategisches Konfliktmanagement“ | 153 |

| | | |
|--------|--|-----|
| 10.3.2 | Einen Schritt weitergedacht: Mandatsverwertung bei Mandatsanlage | 154 |
| 10.3.3 | Vertraulich bleibt vertraulich – Digitaler Einbeziehungsprozess in Clearingmandate | 154 |
| 10.3.4 | Digitalisierung der Auslastungssteuerung | 155 |
| 10.3.5 | Time & Billing – Abrechnung leicht(er) gemacht | 156 |
| 10.4 | Master Data Management (Single Point of Information) | 158 |
| 10.4.1 | Ausgeklügelte Datenverwaltung und -bereitstellung | 158 |
| 10.4.2 | Einsatz des MDM-Systems am Beispiel von Mitarbeitertrainings | 160 |
| 10.5 | Innovationsmanagement – Innovationen durch „Innovation Contests & Hackathons“ | 161 |
| 10.5.1 | So werden innovative Ideen zum Erfolg | 162 |
| 10.5.2 | Wenn das Mitarbeiter-Potenzial genutzt wird – Beispiele aus der Praxis | 162 |
| 10.6 | Unterstützung der Mandatsarbeit durch Legal Tech-Tools | 164 |
| 10.6.1 | Legal Tech bei Gleiss Lutz | 164 |
| 10.6.2 | Legal Tech-Tools und Massenverfahren: A perfect match? | 164 |
| 10.6.3 | Von der Legal Tech-Idee bis zur Implementierung des Tools | 165 |
| 10.7 | Einheitliches Projektmanagement | 166 |
| 10.7.1 | Faktoren für erfolgreiches Projektmanagement | 167 |
| 10.7.2 | Ablauf eines Projekts | 167 |
| 10.7.3 | Legal Project Management (LPM) | 168 |
| 10.8 | Schlussbemerkung | 168 |
| | Literatur | 169 |
| 11 | Digitales Lernen in Großkanzleien | 171 |
| | Galina Mayr | |
| 11.1 | Einführung | 172 |
| 11.2 | Digitales Lernen: Darum geht's | 172 |
| 11.3 | Wie Lernen in Großkanzleien heute funktioniert | 173 |
| 11.3.1 | Lernformate kombinieren | 173 |
| 11.3.2 | Blended Learning – die Mischung macht's | 176 |
| 11.3.3 | Digitale Lerninhalte – Make-or-Buy | 176 |
| 11.3.4 | Die Lernmanagementplattform als zentrales Element des digitalen Lernens | 178 |
| 11.3.5 | Future Skills und die Zukunft des digitalen Lernens | 181 |
| 11.3.6 | Ein Blick in die Zukunft | 184 |
| | Literatur | 185 |

| | |
|---|-----|
| 12 IT-Equipment und Data Security für mobiles Arbeiten | 187 |
| Mathias Espeloer | |
| 12.1 Updates der Systeme | 189 |
| 12.2 Regelmäßige Backups | 191 |
| 12.3 Data Loss Prevention (DLP) | 193 |
| 12.4 Sichere Passwörter festlegen | 194 |
| 12.5 Awareness schulen | 195 |
| 12.6 Einführung einer Security-Awareness-Kampagne | 197 |
| 12.7 BYOD – Fluch oder Segen? | 198 |
| 12.8 Digital Workplace | 199 |