

Ilona Cosack

Digitalisierung erfolgreich umsetzen

Ein Leitfaden für jede Anwaltskanzlei



Cosack

Digitalisierung erfolgreich umsetzen

Kanzleimanagement

Digitalisierung erfolgreich umsetzen

Ein Leitfaden für jede Anwaltskanzlei

Von
Ilona Cosack, Mainz



Deutscher**Anwalt**Verlag

Zitiervorschlag:

Cosack, Digitalisierung erfolgreich umsetzen, § 1 Rn 1

Hinweis

Die Ausführungen in diesem Werk wurden mit Sorgfalt und nach bestem Wissen erstellt. Sie stellen jedoch lediglich Arbeitshilfen und Anregungen für die Lösung typischer Fallgestaltungen dar. Die Eigenverantwortung für die Formulierung von Verträgen, Verfügungen und Schriftsätzen trägt der Benutzer. Herausgeber, Autoren und Verlag übernehmen keinerlei Haftung für die Richtigkeit und Vollständigkeit der in diesem Buch enthaltenen Ausführungen.

Anregungen und Kritik zu diesem Werk senden Sie bitte an
kontakt@anwaltverlag.de

Autoren und Verlag freuen sich auf Ihre Rückmeldung.

Copyright 2020 by Deutscher Anwaltverlag, Bonn

Satz: Griebisch & Rochol Druck GmbH, Hamm

Druck: Hans Soldan Druck GmbH, Essen

Umschlaggestaltung: gentura, Holger Neumann, Bochum

ISBN 978-3-8240-1598-6

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, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronische Systeme.

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

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

Geleitwort

Digitalisierung ist zweifelsfrei eines der Buzz-Words der vergangenen Jahre. Doch Buzz-Words sind häufig so schwammig und laut, dass sie viele Kanzleien und Unternehmen abschrecken. Zwar weiß eigentlich jede Anwaltskanzlei, dass sie sich den Anforderungen einer digitalisierten Welt stellen muss, doch existiert daneben auch noch eine Vielzahl von Anwälten, die zwar eine Digitalisierung befürworten, so recht jedoch nicht wissen, wie sie diese Vorteile nutzen können – vielleicht gehören auch Sie dazu. Das ist bedauerlich, bietet die Digitalisierung in der Arbeitswelt im Allgemeinen und gerade in der Anwaltswelt im Besonderen doch enormes Potenzial. Dies zu erkennen und sich zunutze zu machen, ist letztlich ein unternehmerischer Prozess, der unausweichlich ist. Je schneller dies erkannt wird, desto effektiver kann die Digitalisierung mit all ihren Facetten genutzt werden. Denn dann wird aus einem Buzz-Word eine reale Option, die viele Chancen bietet – dies gilt insbesondere für die Anwaltschaft, für die in diesem Zusammenhang in jüngster Zeit gleich ein neues Schlagwort kreiert wurde: Legal Tech! Legal Tech fokussiert speziell die digitale Transformation in der Anwaltskanzlei und erobert aktuell mit seinem Versprechen enormer Zeitersparnisse und einem Einstieg in neue Geschäftsmodelle den deutschen Rechtsmarkt.

Dass Sie dieses Buch nun in der Hand halten, zeigt ganz klar, dass Sie erkannt haben, wie wichtig ist, was hinter diesen Modewörtern steckt, und sich den Herausforderungen der Digitalisierung stellen wollen. Dieses Buch wird Ihnen eine wichtige Hilfe dabei sein, gibt es doch viele Aspekte, die damit einhergehen. Denn Digitalisierung ist längst mehr als die Nutzung eines PCs durch den Rechtsanwalt. Auch auf die Mandanten und die Mitarbeiter der Kanzlei kommen viele Neuerungen zu. Neue Kommunikationswege über soziale Netzwerke und digitale Rechtsdienstleister bieten ebenso Chancen, wie ihre erste Umsetzung im Kanzleialltag enormen Aufwand bedeutet.

Die Möglichkeiten der Digitalisierung für den Rechtsmarkt effektiv auszuschöpfen, ist ein Ziel, das sich *Ilona Cosack* schon vor einiger Zeit auf die Fahnen geschrieben hat. Als langjähriges aktives Mitglied des EDV-Gerichtstages und Inhaberin der ABC AnwaltsBeratung Cosack verfügt die Autorin über genau die Kenntnisse und Erfahrungen, die Sie als Rechtsanwälte für den Einstieg in den digitalen Kanzleibetrieb benötigen. Dieses Wissen ist letztlich die ideale Grundlage für dieses Buch. Mit diesem Werk lässt *Ilona Cosack* ihre Leser an eben diesem wertvollen Wissen teilhaben und präsentiert einen Leitfaden für die Praxis, der es Ihnen ermöglicht, sicher, effektiv und seriös die Möglichkeiten der Digitalisierung für sich zu nutzen. Zugleich nimmt die Autorin ihre Leser mit den Erläuterungen zum besonderen elektronischen Anwaltspostfach mit in eine neue Ära der Digitalisierung und bereitet Sie schon für die praktische Umsetzung vor. Dazu stellt die Autorin

nicht nur die Bedeutung und die Vorteile der Digitalisierung dar, sondern bietet mit den von ihr aufgezeigten Meilensteinen und vorgestellten Best Practices optimale Lösungen für kleine, mittlere und große Kanzleien.

Ich bin mir sicher, dass Sie nach der Lektüre dieses Buches in Sachen Digitalisierung in der Anwaltskanzlei deutlich sicherer werden und dadurch gegenüber der Digitalisierung in der Anwaltskanzlei deutlich positiver gestimmt sein werden. Ich wünsche Ihnen viel Spaß dabei!

Christian Solmecke, LL.M.,

Rechtsanwalt und Gesellschafter bei WBS – WILDE BEUGER SOLMECKE

Köln, im August 2019

Vorwort oder: Motivation für dieses Buch

„Wer nicht mit der Zeit geht, geht mit der Zeit“¹

Warum einfach, wenn es auch schwer geht? Seit vielen Jahren bin ich mit Anwältinnen und Anwälten² und deren Mitarbeitern (überwiegend weiblich) im Dialog und hinterfrage, warum die in ihrer Kanzlei praktizierte Arbeitsweise gewählt wird. Es ist eine Bestandsaufnahme, zunächst ohne zu werten, warum welcher Arbeitsablauf – womöglich unterschiedlich von Dezernat zu Dezernat – so und nicht anders ausgeführt wird. Eine häufige Antwort lautet: „Das haben wir schon immer so gemacht.“ Diese Erfahrung zeigt, dass altbewährte Abläufe – solange sie funktionieren – selten hinterfragt oder gar optimiert werden.

Auch heute noch wenden Kanzleien Methoden an, die es bereits vor 40 Jahren – da begann der Einzug des Telefaxgeräts in der Anwaltskanzlei – gab. Zunächst wurde das Fax als große Errungenschaft skeptisch beäugt und eroberte dann langsam, aber sicher die Kanzleien, bot es doch die Freiheit, sich vom Nachtbriefkasten zu lösen und Fristen tatsächlich erst kurz vor Mitternacht zu erledigen. Noch Ende 2018 musste sich der BGH³ mit dem rechtzeitigen Zugang eines fristgebundenen Schriftsatzes per Telefax befassen.

■ 2020 beginnt eine neue Ära

Beginnend mit dem Jahr 2020, spätestens ab 1.1.2022, wird – abhängig vom Bundesland – die elektronische Einreichung von Schriftsätzen bei Gericht verpflichtend (§ 130d ZPO n.F.). Hierfür hat der Anwalt das besondere elektronische Anwaltspostfach (beA) zu nutzen. Das beA bietet die Chance, die Arbeitsabläufe in den Kanzleien zu hinterfragen und auf eine digitale Arbeitsweise umzusteigen. Dabei möchte dieses Buch Hilfestellung bieten.

■ beA und Legal Tech

Gleichzeitig macht die „digitale Transformation“, der digitale Wandel, der in digitalen Technologien begründete, fortlaufende Veränderungsprozess, der die gesamte Gesellschaft betrifft, auch vor Anwaltskanzleien nicht halt. Das Stichwort hierzu lautet „Legal Tech“ und bezieht sich auf die Digitalisierung des Rechtsmarktes, der Rechtsberatung und somit des Kerngeschäfts der anwaltlichen Tätigkeit.

1 Handelsblatt: Zitate des Wirtschaftsjahres 2010.

2 Nur aus Gründen der Lesbarkeit wird im weiteren Text die männliche Form gewählt, wobei sich diese gleichermaßen auf männliche wie weibliche Personenbezeichnungen bezieht und auch „divers“ mit einschließt

3 BGH, Beschl. v. 23.10.2018 – III ZB 54/18.

Zu dieser Thematik gibt es bereits Literatur,⁴ die Legal Tech von allen Seiten beleuchtet. Im Rahmen der internen Veränderungsprozesse soll das vorliegende Werk darüber hinaus Anregungen bieten, wie Kanzleien die neuen technologischen Möglichkeiten für sich verwenden können, um auch die externe Kommunikation zu verbessern und die Vorzüge der anwaltlichen Rechtsdienstleistung für den Mandanten in den Vordergrund zu stellen.

Zur Einschätzung der Relevanz des Themas für die eigene Kanzlei stellt uns der CEO von atornix.de, *Marco Klock*, die **Checkliste „Wie sehr betrifft mich Legal Tech?“** zur Verfügung (siehe § 2 Rdn 59 ff.).

Des Weiteren habe ich ein Interview mit dem Geschäftsführer des ffi Verlages, *Markus Weins*, geführt (siehe § 5 Rdn 76 ff.). Er bietet mit dem Informationsportal legal-tech.de einen Überblick, welche Möglichkeiten Legal Tech für Mandanten, Anwälte und Rechtsabteilungen bietet.

■ Erwartungen des Mandanten

Für den Anwalt spielt die Sicht des Mandanten eine wichtige Rolle. Ein Perspektivwechsel macht deutlich, dass digitalisierte Kanzleiabläufe erforderlich sind, wenn der Anwalt seine Mandantschaft auch künftig zufriedenstellen und dabei unternehmerischen Erfolg haben will. Welche Erwartungshaltung haben Mandanten der Generationen Y und Z (ab 1980), die als „Digital Natives“ aufgewachsen sind? „More for less“ ist die zusammengefasste These: Die junge Generation erwartet eine bessere Rechtsdienstleistung, für die sie jedoch weniger zu zahlen bereit ist.

Dies kann nur gelingen, wenn Kanzleien sich den Herausforderungen stellen und mithilfe von digitalen Technologien die Rechtsberatung für „Brot-und-Butter-Mandate“ (B-Mandanten) standardisieren, um dann Zeit für die „VIP-Mandanten“ (A-Mandanten) zu haben, die bereit sind, für eine besondere Rechtsdienstleistung ein angemessenes Honorar zu zahlen.

■ Ein Leitfaden für jede Anwaltskanzlei

Das klingt fast anmaßend, gibt es doch innerhalb der Anwaltschaft eine Vielzahl an Möglichkeiten, seinen Beruf auszuüben. Und es gibt kleine, mittlere und große Kanzleien, Generalisten und Spezialisten, mit und ohne Personal. Und immer wieder erlebe ich in meiner Arbeit mit den Kanzleien, dass es Arbeitsweisen und Ideen gibt, auf die ich selbst nicht gekommen wäre. Wie eine von mir sehr geschätzte Office-Managerin einmal gesagt hat: „Wir haben eine große Vielfalt.“

Um Ihnen diese große Vielfalt bieten zu können, habe ich viele Anwälte unterschiedlicher Kanzleigrößen und Ausrichtungen gefragt, ob sie mir Einblick in ihre Arbeitsweise geben und wie weit die Digitalisierung in der eigenen Kanzlei schon

4 https://www.rheinwerk-verlag.de/legal-tech_4661/

fortgeschritten ist. Das war nicht immer leicht, denn nicht jeder Anwalt ist bereit, seine Erfahrungen mit Kollegen zu teilen. Vereinzelt wurde eine Zusage für ein Interview wohl aus diesem Grund später wieder zurückgezogen. Manch einem, der zwar Einblick in seine Kanzlei gewähren wollte, erschien auch der Aufwand zu groß, meine Fragen zu beantworten – betreffen sie doch auch Bereiche, mit denen der Anwalt „eigentlich“ gar nichts zu tun hat, bzw. Aufgaben, die er an seine Mitarbeiter delegiert.

Ich danke deshalb allen meinen Interviewpartnern, Rechtsanwälten sowie Mitarbeitern, die daran mitgewirkt haben, dass in dieses Buch vielfältige „Digitalisierungserfahrungen“ aus erster Hand eingeflossen sind, für ihre Mühe, ihre Zeit und vor allem für ihre Bereitschaft, Wissen zu teilen.

Das Ergebnis meiner Befragungen finden Sie im Kapitel „**Best Practice**“ (siehe § 7 Rdn 1 ff.).

Freuen Sie sich auf die Antworten auf die kritische Frage „**Was würden Sie – rückblickend – beim zweiten Mal besser/anders machen?**“ und die Tipps der Kollegen auf dem Weg zur digitalen Kanzlei, auch wenn Rechtsanwalt *Hans Theisen*, Dresden, meint: „*Rechtsanwälte brauchen keine Tipps, weil sie ohnehin alles besser wissen.*“

Als Leser werden Sie feststellen, dass der Weg, den Kanzleien zur erfolgreichen Digitalisierung gegangen sind, unterschiedlich ist. Und viele sind auch weiterhin noch auf dem Weg, digitalisierte Prozesse in der Kanzlei zu optimieren und auszubauen.

Um über den Tellerrand zu schauen, habe ich auch die Präsidenten und Zuständigen der Auslandsvereine des DAV befragt, wie weit die Digitalisierung in ihren Ländern und in ihren Kanzleien fortgeschritten ist. Hier gab es interessante Rückmeldungen, die sehr lesenswert sind.

Auch andere Experten waren bereit, ihr Wissen und ihre Erfahrungen einzubringen. Dafür herzlichen Dank! Wenn Sie über den Weg der Digitalisierung, den Ihre Kanzlei genommen hat, berichten wollen, schreiben Sie mir.

Zusätzlich zu diesem Buch gibt es eine Website, auf der wir den Dialog pflegen können: **digitalisierung-anwaltskanzlei.de**

Gerne können wir uns auch auf Twitter: @ABCANWALT, XING und LinkedIn vernetzen.

Bei der erfolgreichen Umsetzung der Digitalisierung in Ihrer Kanzlei wünsche ich Ihnen gutes Gelingen. Das Fazit aller Gesprächspartner auf den Punkt gebracht:

Fangen Sie an. Warten Sie nicht auf das „richtige Tool“, legen Sie los. Die Digitalisierung geht nicht mehr weg. Es liegt an Ihnen, die Vorteile zu nutzen.

Ilona Cosack

Mainz, im August 2019

Inhaltsverzeichnis

Geleitwort	5
Vorwort oder: Motivation für dieses Buch	7
§ 1 Einleitung	17
A. Gestern – heute – morgen	17
B. Wegweiser oder Blockierer?	17
C. Gürtel und Hosenträger	20
D. Wiedervorlagen als Arbeitsbeschaffungsmaßnahme	20
E. Anwaltsprogramme halten Einzug	20
§ 2 Was bedeutet der digitale Wandel für die Anwaltskanzlei?	23
A. Im Vordergrund stehen die Menschen	23
I. Mandanten	23
1. Mit Bewertungen Mandanten anziehen	23
2. Rechtsberatungsplattformen	23
3. Lösungen zum Festpreis	24
II. Mitarbeiter	24
1. Vorteile der Digitalisierung sind offensichtlich	24
2. Ausbildungsverträge sind stark rückläufig	24
3. Einbindung von externen Dienstleistern	25
III. Rechtsanwälte (m/w/d)	26
1. Kanzlei Gründung oder Kanzleiübernahme	26
2. Den Anschluss nicht verpassen	27
3. Wegen beA die Zulassung zurückgegeben	27
B. Kommunikation	27
I. Kommunikationswege und ihre Relevanz	27
II. Social Media – welche Kanäle sind sinnvoll?	29
1. YouTube	30
2. Facebook	31
3. Instagram	32
4. Twitter	32
5. XING	35
6. LinkedIn	36
III. Verschlüsselte Kommunikation	37
IV. Post und Fax – analoge Auslaufmodelle?	37
C. Rechtsdienstleistung	38
I. Rechtsdienstleistungsgesetz ebnet den Weg	38
II. Legal Technology macht's möglich	38

III. Positionierung im Markt	38
1. Rechtsgebiete und Legal-Tech-Angebote	39
a) Familienrecht – Online-Scheidungen	39
b) Arbeitsrecht	40
c) Verkehrsrecht	41
d) Widerruf: Darlehen, Lebensversicherung, Dieselskandal	41
e) Mietrecht	42
f) Sozialrecht	42
2. Strategische Überlegungen	43
IV. Fazit	45
 § 3 Vorteile der Digitalisierung	 47
A. Freiheit, Arbeits- und Lebensqualität	47
B. Unabhängigkeit	47
C. Standortübergreifendes Arbeiten	48
D. Home-Office	48
E. Schnelligkeit	48
F. Vertretung	49
G. Umweltgedanke	49
 § 4 Meilensteine auf dem Weg der Umsetzung	 51
A. In kleinen Schritten zum Erfolg	51
B. Ist-Zustand ermitteln	51
C. Fragebogen auf dem Weg zur Digitalisierung	52
D. Ziele definieren	57
 § 5 Lösungen zur Umsetzung für jede Anwaltskanzlei	 59
A. Erfolgsfaktor „Einstellung“: Digitaler Wandel beginnt im Kopf	59
I. Rechtsanwälte	59
1. Arbeitsweise und Vertretung	59
2. Die Verwendung des beA ohne Mitarbeiter	60
a) Verpflichtungen im Vertretungsfall	60
aa) So tragen Sie einen Vertreter in Ihr beA ein	60
bb) Rechtevergabe an Vertreter	60
cc) Verantwortung des Vertreters	61
dd) Keine Weitergabe der beA-Karte nebst PIN an Vertreter ..	61
ee) Schriftsatz des Vertreters immer mit qeS	61
ff) Identität zwischen Übersender und Signierendem	61
gg) beA-Karte durch Weitergabe kompromittiert	62
hh) Alternative zur internen Signatur	62

b) Generelle Fallstricke beim Signieren von Schriftsätzen	63
aa) Mit oder ohne qualifizierte elektronische Signatur?	63
bb) Verbot der Containersignatur	63
cc) Zulässige Stapelsignatur	64
c) Technische Anforderungen an Dokumente	64
3. (Analoge) Priorisierung und Zuordnung von Aufgaben	67
4. Die Verwendung des beA mit Mitarbeitern	67
a) Mitarbeitern Zugang zum beA verschaffen	67
aa) Die beA-Mitarbeiterkarte	67
bb) So legen Sie einen Mitarbeiter in Ihrem beA an	68
cc) Registrierung für Mitarbeiter	68
dd) Rechtevergabe an Mitarbeiter	69
b) Arbeit mit dem beA an Mitarbeiter delegieren	71
aa) Export von Nachrichten regeln	71
bb) Löschen von Nachrichten regeln	72
c) beA als Kommunikationskanal aktiv nutzen	73
5. Zusammenarbeit mit Kollegen	73
6. Umsetzung mit Motivation und Begeisterung	74
7. Zeitmanagement	74
8. Aktenbearbeitung und technische Ausstattung	76
a) Einscannen	76
b) Arbeitsmittel: Bildschirm	78
9. Delegieren von Aufgaben	78
a) Intern delegieren	79
b) Extern delegieren	79
10. Kooperationspartner	79
11. Fortbildung	80
12. Netzwerke	80
II. Mandanten	81
1. Die richtigen Mandanten	82
2. Strategie festlegen	83
3. Kommunikation	85
a) Homepage	86
b) Chatbot	87
c) Online-Formulare	87
d) E-Mail/Geschützter Mandantenbereich	88
e) Messenger/WhatsApp	89
f) Skype	90
4. Servicequalität und Mandantenbewertungen	90
5. „Anwalt vs. Algorithmus“	95

6. Kosten	97
a) Wettbewerbsfähigkeit	97
b) Kostenlose Ersteinschätzung	98
c) Kosten der Erstberatung	98
d) Preispolitik	99
e) Kostenübernahme durch Rechtsschutzversicherer	99
f) Erfolgshonorar	100
III. Mitarbeiter	101
1. Personal suchen und finden	101
a) Maßnahmen zur Planung	101
aa) Organigramm	101
bb) Stellenbeschreibung für jede Position	102
b) Online-Stellenmarkt	102
aa) Online-Stellenbörsen	102
bb) Neue Wege der Suche	102
cc) Recruiting über Social-Media-Plattformen	103
2. Mitarbeiter fördern und binden	103
a) Motivation	103
b) Fortbildung	104
c) Delegation	104
d) Jahreszielgespräche	104
B. 7 Tipps zur erfolgreichen Umsetzung der Digitalisierung in der Anwalts- kanzlei	105
§ 6 Best Practice – So kann Digitalisierung in der Kanzlei funktionieren	117
A. Interviews mit Rechtsanwältinnen und Rechtsanwälten	117
I. Einzelkanzleien und kleine Sozietäten	117
1. Kanzlei Bodenstaff, Notar + Rechtsanwalt, Werl, www.bodenstaff.de	117
2. COT legal – Rechtsanwältin Claudia Otto, Frankfurt; https://cotlegal.com/	123
3. Anwaltskanzlei Diercks, Rechtsanwältin Nina Diercks, Ham- burg; https://anwaltskanzlei-diercks.de	127
4. IT-Kanzlei dr-lapp.de, Rechtsanwalt Dr. Thomas Lapp, Frank- furt; https://www.dr-lapp.de/	133
5. Anwaltskanzlei Ory, Rechtsanwalt Prof. Dr. Stephan Ory, Pütt- lingen; https://ory.de/	137
6. Rechtsanwalt Hans Theisen, Dresden; https://www.ra-th.de/	144

II. Mittelständische Kanzleien und Boutiquen	149
1. Bergfeld & Partner, Rechtsanwälte, Notare, Lüdenscheid; https://bergfeldonline.de/	149
2. Kanzlei Chevalier, Berlin; https://www.chevalier.law/	156
3. HÄRTING Rechtsanwälte, Berlin; https://www.haerting.de/	159
4. Prime Rechtsanwalts GmbH, Hannover; https://www.anwalt-prime.de/	162
5. Quirnbach & Partner mbB, Montabaur; https://ihr-anwalt.com/	165
6. RATIS Rechtsanwaltsgesellschaft mbH, Passau; https://ratis.de/	171
7. TCI Rechtsanwälte Partnerschaft Schmidt mbB, Mainz; https://www.tcilaw.de	176
8. WEILAND Rechtsanwälte Partnerschaftsgesellschaft mbB, Hamburg; www.weiland-rechtsanwaelte.de/	181
9. WILDE BEUGER SOLMECKE Rechtsanwälte Partnerschaft mbB, Köln; https://www.wbs-law.de/	184
10. WKR Rechtsanwaltsgesellschaft mbH, Leipzig; https://www.wkr-anwalt.de	191
III. Internationale, größere und Großkanzleien	195
1. CLIFFORD CHANCE, Standort Frankfurt; https://www.cliffordchance.com	195
2. DR. EICK & PARTNER, Standort Erfurt; https://www.dr-eick.de/	200
3. HEUSSEN Rechtsanwaltsgesellschaft mbH, Standort München; https://www.heussen-law.de/	207
4. SCHNITTKER MÖLLMANN PARTNERS, Standort Hamburg; https://www.smp.law/	212
5. NORTON ROSE FULBRIGHT, Standort Frankfurt; https://www.nortonrosefulbright.com/de-de	217
IV. Kanzleien im europäischen Ausland	221
1. Frankreich: Cabinet d'avocats arteJURIS, Straßburg; artejuris.eu	221
2. Griechenland: Rechtsanwalt in Athen; www.spiros-petropoulos.eu/	223
3. Luxemburg: GSK Stockmann, Luxemburg; https://www.gsk.de/en	229
4. Österreich: BAUMGARTNER ATTORNEY AT LAW, Wien; baumgartner.law/de/	231
5. Portugal: Dein Advogados, Lissabon; www.dein.pt/de/	236
6. Tschechien und Slowakei: Giese & Partner, Prag und Bratislava; https://www.giese.cz/de/	241
B. Handlungsempfehlungen	245
1. Digitalisieren: „früher, schneller, konsequenter“	245
2. Checkliste: Digitalisierung der Kanzlei	246

§ 7 Anhang: Websites/Adressen	249
A. Personen	249
B. Beratung	251
C. Blogs	251
D. Recruiting	251
E. Studien	251

§ 1 Einleitung

A. Gestern – heute – morgen

Kennen Sie noch Schallplatten? Nein, nicht für das Abspielen von Musik auf dem Schallplattenspieler, der längst abgelöst wurde durch Streaming-Dienste, sondern Schallplatten, die zur Aufnahme von Diktaten dienten und damit die Stenografie ablösen. Schon 1968 warb der Hersteller ASSMANN für das mobile Diktieren mit Faltpapier, die von unterwegs in einem Briefumschlag an die Sekretärin gesandt werden konnten, damit man beim Eintreffen in der Kanzlei das unterschriftsreife Dokument vorfand.¹

Die Weiterentwicklung von Diktiergeräten mit analogen Tonbändern bis zur heutigen Technik mit digitalem Diktat und Spracherkennung ist für viele Nutzer schon fast selbstverständlich, obwohl vor rund zwanzig Jahren die Anfänge der Spracherkennung sehr mühsam waren und viel Geduld erforderten. Mit Alexa, Siri & Co. hat smarte Technik – zumindest im Privatalltag – längst Einzug gehalten.

An den Arbeitsplätzen von Mitarbeitern sieht das nicht immer so aus. Auch heute noch trifft man in vielen Kanzleien Schreibmaschinen an. Als Gründe werden angeführt: „falls die Technik versagt“, „braucht man zum Etikettenschreiben“ oder „für Testamentsumschläge“. Bei näherer Betrachtung lassen sich diese Argumente (oder sollte man sie besser Ausreden nennen?) schnell entkräften. Etiketten und Testamentsumschläge können heutzutage mühelos mit Softwareprogrammen oder speziellen Klebestreifen erstellt werden – falls man sie überhaupt noch braucht, denn elektronische Akten sind auf dem Vormarsch und für die unverzichtbaren Originale finden sich Lösungen.

B. Wegweiser oder Blockierer?

Die Angst vor einer versagenden Technik begleitet Anwaltskanzleien von jeher. Hat doch der Bundesgerichtshof² noch im Jahr 2015 entschieden, dass die Sorgfaltspflicht des Rechtsanwalts, der seinen Fristenkalender ausschließlich elektronisch führt, es in Fristsachen ggf. gebietet, auf eine manuelle Fristenkontrolle umzusteigen, wenn bei einem technischen Defekt der Zugriff auf den elektronisch geführten Fristenkalender nicht störungsfrei gewährleistet ist.

Im zugrunde liegenden Fall hatte die Kanzlei wegen technischer Probleme Wiedereinsetzung in die versäumte Berufungsfrist beantragt: Weil der Server komplett ausgefallen sei, habe die Berufungsbegründung nicht ordnungsgemäß bearbeitet

¹ <http://www.tonbandmuseum.info/assmann-tourette.html>.

² BGH, Beschl. v. 27.1.2015 – II ZB 21/13, nachzulesen unter <https://dejure.org/ext/c67bd9224b687f92eb76146b24803b61>

und eingereicht werden können. Ein Unwetter habe die EDV-Anlage der Kanzlei so schwer beschädigt, dass sie mehrfach ausgefallen sei. Der BGH hat die Wiedereinsetzung in den vorigen Stand versagt. Das Verschulden der Prozessbevollmächtigten liege nicht in dem über geraume Zeit untauglichen Versuch, Überspannungsschäden am Kanzleiserver nachhaltig zu beseitigen, sondern darin, dass sie es vollständig unterlassen haben, parallel manuell zu sichern, obwohl die elektronische Fristenkontrolle unzuverlässig war. Es fehlte in diesem Fall an einem Datensicherungskonzept.

- 3** Auch noch im Jahr 2019 blockiert der BGH die Digitalisierung von Arbeitsabläufen in der Kanzlei. Er entschied, dass wegen „Augenblicksversagen“ eine vollständig elektronische Eingabe von Fristen und Kontrolle am Bildschirm nicht ausreicht:

„Bei der Fristeingabe in den elektronischen Fristenkalender muss eine Kontrolle durch einen Ausdruck der eingegebenen Einzelvorgänge oder eines Fehlerprotokolls erfolgen. Unterbleibt eine derartige Kontrolle, so liegt ein anwaltliches Organisationsverschulden vor.“³

Die Richter des III. Zivilsenats kommen zu dem Ergebnis, dass

„... auch unter Berücksichtigung der weiter fortschreitenden Digitalisierung ... das Fehlerrisiko bei der elektronischen Eingabe von Datumsangaben erheblich höher sei als bei der handschriftlichen Übertragung eines Datums. Es sei daher auch bei einem elektronischen Fristenkalender angezeigt, die vorherige Eingabe über einen entsprechenden Ausdruck zu kontrollieren. Erst hierdurch werde gewährleistet, dass sich menschliche Fehler durch eine weitere von einem Mitarbeiter vorgenommene Kontrolle korrigieren ließen.“

Jessika Kallenbach vom Anwaltsblatt kommentiert:

„Die Entscheidung mutet in Zeiten zunehmender Digitalisierung von Arbeitsabläufen eher rückwärtsgewandt an. Der BGH hält an seiner gefestigten Rechtsprechung fest und untermauert sie mit einem Leitsatzbeschluss. Das ist bedauerlich, weil er so die Digitalisierung von Arbeitsabläufen in den Kanzleien behindert.“

Sie zitiert Rechtsanwalt Martin Schafhausen, Vorsitzender des DAV-Ausschusses Elektronischer Rechtsverkehr und DAV-Vizepräsident, zu dieser Entscheidung:

„Diese Modernisierung ist aber erforderlich, wenn der elektronische Rechtsverkehr und das besondere elektronische Anwaltspostfach (beA) ein Erfolg werden sollen.“⁴

³ BGH, Beschl. v. 28.2.2019 – III ZB 96/18, nachzulesen unter <https://dejure.org/ext/a772647ca826f3ccc4140bd04a70c2e1>

⁴ <https://anwaltsblatt.anwaltverein.de/de/news/fristenkontrolle-beim-elektronischen-fristenkalender-nur-ueber-papierausdruck>

Will man also die Wiedereinsetzung als Notnagel in die Kiste der Kanzleiorganisation legen, so sollten die Arbeitsanweisungen angepasst sein. Aus dem Vortrag des Antragstellers ergibt sich, dass die Digitalisierung in dieser Kanzlei noch nicht ausgeprägt war, denn laut Arbeitsanweisung sollte die Frist nebst Vorfrist „in der Handakte“ eingetragen und die Eintragung im elektronischen Fristenkalender durch „Abzeichnung mit Kürzel“ bestätigt werden. Die Mitarbeiterin sei angewiesen worden „die Berufungsfristen mit rotem Stift ... in die Innenseite der Handakte einzutragen“. Danach sei die Eintragung „durch Abzeichnung mit Kürzel auf der Handakte“ zu bestätigen. Dieser Arbeitsablauf lässt sich nur auf Papier vollziehen.

Der BGH verweist darauf, dass „die Verwendung einer elektronischen Kalenderführung keine hinter der manuellen Führung zurückbleibende Überprüfungssicherheit bieten darf“ und verweist auf Rechtsprechung aus den Jahren 1998, 2010, 2012 und 2018. Das bedeutet, „dass der Rechtsanwalt, der laufende Fristen in einem elektronischen Fristenkalender erfasst, durch geeignete Organisationsmaßnahmen die Kontrolle der Fristeingabe gewährleisten muss.“ Weiter wird ausgeführt:

„... ist die nach der Büroorganisation ... praktizierte automatisierte programmseitige Eingabekontrolle **nicht gleich effektiv und sicher wie eine Kontrolle anhand eines Papierausdrucks** ... Eine solche Kontrolle ist deutlich anfälliger insbesondere für ein sogenanntes Augenblicksversagen der mit ihr beauftragten Mitarbeiter als eine Kontrolle mittels eines Ausdrucks.“

[Hervorh. d. Verf.]

Mein Interviewpartner, Rechtsanwalt Professor Stephan Ory, Vorsitzender des Deutschen EDV-Gerichtstages,⁵ sagt dazu:

„Ich hatte nie einen Fristenkalender auf Papier ... Die Rechtsprechung, die dazwischen einen Medienbruch verlangt, halte ich für zu weitgehend – siehe NJW-aktuell 23/2019, S. 17.“ (Ausführliches Interview siehe § 6 Rdn 6 ff.)

Auch das Bundesarbeitsgericht verweist auf die neue Entscheidung des BGH vom 28.2.2019 und verwehrt im Juli 2019 die Wiedereinsetzung in den vorigen Stand bei einer Nichtzulassungsbeschwerde wegen Organisationsverschulden des Prozessbevollmächtigten mit folgendem Leitsatz:

„Anwaltliche Prozessbevollmächtigte müssen einen elektronischen Fristenkalender so führen, dass er dieselbe Überprüfungssicherheit bietet wie ein herkömmlicher Kalender. Es muss sichergestellt sein, dass keine versehentlichen oder unzutreffenden Eintragungen oder Löschungen erfolgen, die später nicht mehr erkennbar sind. Dies gilt auch für gewerkschaftliche Prozessbevollmächtigte.“⁶

⁵ <https://www.edvgt.de/>

⁶ BAG, Beschl v. 3.7.2019 – 8 AZN 233/19.

C. Gürtel und Hosenträger

- 5 Folgt man dem BGH, sind „Gürtel und Hosenträger“, auch im Jahr 2019 die einzige Möglichkeit, um Augenblicksversagen auszuschließen. Heute noch ist die doppelte Arbeitsweise, in Papierform und zusätzlich mit dem Computer, sehr verbreitet. Mit zunehmendem Einsatz des Internets in den 90er Jahren entwickelt sich das Phänomen, dass E-Mails – anstelle von Briefen – ausgedruckt und zur Akte genommen werden. Das angestrebte „papierlose“ Büro produziert dadurch jedoch mehr Papier als vorher und der Arbeitsaufwand erhöht sich, anstatt weniger zu werden:

Diktate werden ausgedruckt, händisch korrigiert und erneut ausgedruckt, bis es passt. Es gibt Kanzleien, die Wert darauf legen, dass das unterschriebene Schriftstück in der Akte ersichtlich ist – also wird nach der Unterschrift das Dokument wieder eingescannt, dann ausgedruckt und in der Akte abgeheftet.

Posteingänge, gleich welcher Art, werden oft mit der Handakte vorgelegt und harren der Bearbeitung, die im klassischen Sinn durch Diktate oder Verfügungen erfolgt. Nach dem Postausgang wandert die Akte wieder in den Schrank.

D. Wiedervorlagen als Arbeitsbeschaffungsmaßnahme

- 6 Am Beispiel der Wiedervorlagen zeigt sich, dass 80 % aller Akten lediglich weiter verfristet werden, ohne sie sinnvoll zu bearbeiten. Bevor Computer in den 1980er Jahren in den Kanzleien Verwendung fanden, wurden Wiedervorlagen mit farbigen Reitern an die Handakte gesteckt, ein Blick in den Aktenschrank offenbarte eine bunte Vielfalt. Die (damals noch vorhandenen) Auszubildenden durchkämmten die Schränke und legten oft am 10., 20. und 30. eines jeden Monats eine Vielzahl von Akten zur Wiedervorlage vor. Dabei wurde die Wiedervorlage auch auf dem Handaktenbogen in der Akte eingetragen.

Eine andere Methode war die Eintragung von Wiedervorlagen im Papierkalender und im Handaktenbogen und sicherheitshalber trug man noch eine Wiedervorlage in den Computer ein, denn mit dem Vormarsch der PC begann auch die Ära der speziell auf Rechtsanwaltskanzleien abgestimmten Anwaltsprogramme, die den Mitarbeitern die Arbeit erleichtern sollten.

E. Anwaltsprogramme halten Einzug

- 7 Die Anwaltsprogramme ersetzten anfangs – und das ist leider auch heute noch allzu oft so – hauptsächlich die Schreibmaschine, d.h. der Mehrwert, den ein modernes Anwaltsprogramm bietet, wird regelmäßig nur zu einem geringen Teil genutzt.

Zu Beginn waren Anwaltsprogramme als Hilfsmittel für Mitarbeiter konzipiert, die wenigsten Anwälte hatten selbst einen PC auf dem Schreibtisch. Mittlerweile ist diese Technologie auch Chefsache: Das Anwaltsprogramm ist das „Cockpit“ des modernen Anwalts, der neben dem PC ein Laptop oder Tablet verwendet und seine

E-Mails auch auf dem Smartphone empfängt. Eine tagesaktuelle Buchhaltung zeigt ihm die Liquidität und die Wirtschaftlichkeit des einzelnen Mandats an – ein hilfreiches Steuerungsmodul, denn der Anwalt ist nicht nur „Organ der Rechtspflege“, sondern auch Unternehmer, der seine Kanzlei wirtschaftlich führen muss, will er auch morgen noch existieren.

So unterschiedlich wie die Kanzleien sind allerdings auch die individuellen Bedürfnisse hinsichtlich eines Anwaltsprogramms. Immer mehr neue Hersteller bringen cloudbasierte Software auf den Markt, die mehr sein will als eine „klassische“ Anwaltssoftware. Im Gespräch mit meinen Interviewpartnern hat sich gezeigt, dass vor allem die Legal-Tech-Kanzleien auf eigene Lösungen setzen, da die Anforderungen sehr speziell sind.

§ 2 Was bedeutet der digitale Wandel für die Anwaltskanzlei?

A. Im Vordergrund stehen die Menschen

Im Zuge der Digitalisierung verändern sich alle Bereiche der **Kanzleiorganisation**, der **Kommunikation**, des **Marketings** und der **Rechtsdienstleistung**. 1

Am wichtigsten sind jedoch die Menschen: die **Mandanten**, **Mitarbeiter** und **Rechtsanwälte**.

I. Mandanten

Fangen wir mit den Mandanten an, denn ohne Mandanten kann keine Anwaltskanzlei existieren. Die Bedürfnisse der Mandanten haben sich verändert. Das Internet bietet für alle Lebenslagen Lösungen. „Googeln“ ist zum geflügelten Wort geworden, auch die ältere Generation nutzt das World Wide Web (WWW). Dabei geht es nicht nur um das Einkaufsverhalten, sondern auch um die Rund-um-die-Uhr-Verfügbarkeit von Waren und Dienstleistungen. 2

1. Mit Bewertungen Mandanten anziehen

Was bedeutet das für die Rechtsberatung? Viele Mandanten verzichten auf den umständlichen Gang zum Anwalt, stattdessen googeln sie ihr Problem und finden eine Vielzahl von Treffern. Damit kommt der Auffindbarkeit von Kanzleien im Netz ein hoher Stellenwert zu. Für potenzielle Mandanten ist die Qualität der Dienstleistung aus der Ferne nur schwer zu beurteilen, deshalb greifen viele Anbieter zu Referenzen und Bewertungen. Mit guten Bewertungen steigt die Chance, dass diese Mandanten Kontakt aufnehmen. Eine einfache Kontaktaufnahme per Telefon, Kontaktbutton oder Kontaktformular, oft auch mit dem „kostenlosen Erstkontakt“ zieht Mandanten an. 3

2. Rechtsberatungsplattformen

Seit vielen Jahren haben sich Rechtsberatungsplattformen etabliert, bei denen Mandanten ihr Problem einstellen können. Die teilnehmenden Anwälte geben zu einem vom Mandanten vorgegebenen Preis innerhalb einer festgelegten Zeitspanne eine öffentliche Antwort ab. Rechtssuchende können sich vorher auf der Plattform informieren, ob ihr Problem bereits beantwortet wurde. 4

Manch etablierter Anwalt hat diese Rechtsberatungsplattformen belächelt, denn die Probleme, die dort gelöst werden, betreffen das B2C-Geschäft, die Beratung von Mandanten mit „alltäglichen“ Fragen im Arbeitsrecht, Familienrecht, Mietrecht, Verkehrsrecht, um nur die Fachanwaltschaften zu nennen, in denen sich die meisten Fachanwälte qualifiziert haben. Rechtsanwälte, die Unternehmen beraten (B2B),

waren von diesen Abwanderungen noch nicht betroffen, meist war das persönliche Verhältnis zwischen Firmeninhaber und Anwalt so eng, dass ein Dauermandatsverhältnis bestand. Bei einem Generationswechsel wird ein solches Dauermandat dann möglicherweise infrage gestellt.

3. Lösungen zum Festpreis

- 5 Rechtsabteilungen sind von jeher gehalten, die Rechtsberatung auch nach dem Preis einzukaufen, sodass eine Kanzlei nur wettbewerbsfähig bleibt, wenn die Kalkulation stimmt und manche Dienstleistungen mithilfe neuer Technologie erbracht werden. Tools, die umfangreiche Verträge in kürzester Zeit durchsuchen und den Anwalt bei der Prüfung unterstützen, finden mehr und mehr Einzug in der Mandatsbearbeitung. Diejenige Kanzlei, die hier Lösungen zur Verfügung stellt, bietet Mehrwert und erhöht die Mandantenbindung.

Inzwischen bieten LegalTech-Plattformen für jedes Problem, sei es B2C oder B2B, Lösungen zum Festpreis an – schnelle Antwortzeit garantiert. Kanzleien können Teil des Partnernetzwerks werden.

II. Mitarbeiter

- 6 Nach wie vor ist ein gut funktionierendes Sekretariat das Rückgrat jeder Kanzlei. Wenn von Berufsträgern gesprochen wird, sind oftmals die Anwälte gemeint. Ein Partner einer renommierten Kanzlei meinte dazu: „Auch unsere Sekretärinnen ‚tragen‘ einen Beruf, und ohne sie könnten wir ‚den Laden dicht machen‘“.

Beziehen Sie Ihre Mitarbeiter bei der Umstrukturierung ein! Zum einen sind sie sehr vertraut mit den täglichen Abläufen und haben „das Ohr“ am Mandanten, zum anderen muss klar kommuniziert werden, dass durch den digitalen Wandel mitnichten Personal abgebaut werden soll. Vielmehr verschieben sich ggf. Aufgabengebiete und werden Hilfsarbeiten wie Aktensuchen (eine ungeliebte Aufgabe!) in Zukunft überflüssig.

1. Vorteile der Digitalisierung sind offensichtlich

- 7 In der Regel sind Mitarbeiter aufgeschlossen, denn die Vorteile der Digitalisierung liegen auf der Hand: Verringerung von Suchzeiten, sofortige Auskunftsmöglichkeit, stressfreieres Arbeiten, Home-Office-Möglichkeit, um gute Mitarbeiter zu halten, sowie Reduzierung von Fahrtzeiten und insgesamt mehr Lebensqualität sind nur einige Aspekte, die für die Digitalisierung sprechen.

2. Ausbildungsverträge sind stark rückläufig

- 8 Die Anzahl der abgeschlossenen Ausbildungsverträge im Berufsfeld der Rechtsanwalts- und Notarfachangestellten hat sich in den letzten 36 Jahren halbiert. So

wurden 2016 nur noch 5.208 Ausbildungsverträge abgeschlossen, im Jahr 1980 waren es 10.442 Verträge.¹

Mitarbeiter sind vielfach Quereinsteiger und kommen aus anderen kaufmännischen Berufen. Spezifische Fachkenntnisse sind in spezialisierten Boutiquen und Großkanzleien oft nicht mehr erforderlich, vielmehr sind z.B. Sprachkenntnisse gefragt. Auch technikaffine Mitarbeiter sind hilfreich, um die neue digitalen Anforderungen zu bewältigen. „*Den Anwälten gehen die ReNo's aus*“, titelte die Legal Tribune Online (LTO) am 8.8.2018. Das Soldan Institut hatte im Rahmen eines Forschungsberichts die Ursachen für den starken Rückgang juristischer Fachangestellter untersucht. Fehlendes Fachpersonal und sich verändernde Rahmenbedingungen sind Hürden, die jede Anwaltskanzlei heute und in Zukunft überwinden muss.

3. Einbindung von externen Dienstleistern

Eine weitere Möglichkeit, um fehlendes Personal zu kompensieren oder das eigene Personal zu entlasten, ist die Zusammenarbeit mit externen Dienstleistern, sei es im Bereich des Telefon- oder des Schreibservices, die von Rechtsanwalts- und Notarfachangestellten auch auf selbstständiger Basis erbracht werden. Diese finden sich häufig regional in Großstädten.

Überregional haben sich einige Anbieter auf den Anwaltsmarkt spezialisiert und lassen mit Anwaltssekretariaten ausgebildete ReNo-Fachkräfte für sich arbeiten. Der Vorteil liegt auch hier auf der Hand: Man zahlt nur für diejenige Dienstleistung, die in Anspruch genommen wird. Urlaub, Krankheit und Elternzeit sind Risiken, die der Dienstleister trägt. Nachteilig können ggf. wechselnde Ansprechpartner sein, sodass Dauermandanten offen kommuniziert werden sollte, dass die Kanzlei mit einem Dienstleister zusammenarbeitet. Bei VIP-Mandanten (A-Mandanten) können dann nach Absprache andere Lösungen mit Rückrufen angeboten werden, die den Bedürfnissen des Mandanten gerecht werden.

Die Erfahrungen meiner Interviewpartner mit externen Dienstleistern bei unterstützenden Sekretariatsarbeiten fällt durchaus unterschiedlich aus: Während einige Kanzleien gute oder auch sehr gute Erfahrungen gemacht haben und ohne externes Personal nicht mehr auskommen wollen, lehnen andere eine solche Einbindung generell oder aufgrund weniger guter Erfahrungen ab.

Festzustellen ist jedoch, dass Einzelanwälte und Anwälte, die ohne Personal arbeiten, aber auch Großkanzleien, wo die Anzahl der Anwälte zur Anzahl der Mitarbeiter deutlich unter der klassischen Aufteilung 1:1 liegt, den Vorteil der digitalen Kanzlei nutzen können, um Standardaufgaben schnell und einfach zu erledigen.

1 Statistisches Jahrbuch der Anwaltschaft 2017/2018, S. 203.

Praxistipp

Immer wiederkehrende Aufgaben werden einmal als Arbeitsablauf definiert und standardisiert, so ist es möglich, auch mit wechselndem Personal und/oder Hilfskräften Aufgaben mit gleichbleibender Qualität zu erledigen.

Junge Anwälte arbeiten oft ohne eigene Assistentin und sind es gewohnt, viele Arbeitsschritte selbst zu erledigen, aber auch hier macht es Sinn, immer zu prüfen, welche Aufgaben delegiert werden können.

III. Rechtsanwälte (m/w/d)

- 11** „Selbst“ und „ständig“ bedeutet für viele Anwälte, dass der Berufsalltag nicht nur mit der juristischen Tätigkeit, sondern auch mit administrativen Aufgaben, Personalverwaltung, Marketing, Finanzen etc. ausgefüllt ist. Die Verantwortung hierfür zu übernehmen, ist nicht jedem in die Wiege gelegt. Viele „Berufsträger“ scheuen das Risiko einer Selbstständigkeit und bleiben lieber als Angestellte tätig.

Das zeigt sich auch bei der Suche nach Kanzleinachfolgern, die immer weniger bereit sind, in die Fußstapfen des langjährig tätigen Anwalts zu treten. Oftmals sind Widerstände zu überwinden und verkrustete Strukturen aufzubrechen, da erscheint es erfolversprechender, eine eigene Kanzlei aufzubauen und gleich von Anfang an mit neuer Technik den Weg zu beginnen.

1. Kanzleigründung oder Kanzleiübernahme

- 12** Daher sei an dieser Stelle an die Anwälte, die an Kanzleinachfolger übergeben wollen, der Hinweis erlaubt, dass die junge Generation erwartet, dass eine Kanzlei zukunftsorientiert aufgestellt ist. Nur dann kann eine Kanzlei noch einen angemessenen Kaufpreis erzielen. Eine umfangreiche Bibliothek mit der NJW seit 1968 bringt keine Pluspunkte, der Zugang zu juristischen Datenbanken hingegen sollte Standard sein. Darüber hinaus ist eine Kanzleitechnik auf der Höhe der Zeit gefragt. Mein Interviewpartner Rechtsanwalt *Hans Theisen* meint dazu:

„... an der Hardware darf man nicht sparen – alle zwei bis drei Jahre muss zumindest der Hauptrechner ausgetauscht werden.“ (Ausführliches Interview siehe § 6 Rdn 7ff.)

Unabhängig vom Alter gibt es immer Gegner und Befürworter von neuen Technologien. Im privaten Umfeld fällt es den meisten leicht, die neuen Helfer zu akzeptieren; viele Großeltern nutzen z.B. wie selbstverständlich WhatsApp, um die aktuellen Bilder ihrer Enkel schnell zu sehen, und stolz deren Entwicklung zu präsentieren. Im beruflichen Umfeld kommt allerdings so mancher in Zugzwang, wenn die Wettbewerber als Pioniere bereits neue Technologien nutzen und man selbst zusehends ins Hintertreffen gerät.

2. Den Anschluss nicht verpassen

In der Kanzlei bestimmt der Langsamste die Geschwindigkeit. Insofern ist zu prüfen, an welcher Stelle begonnen werden muss. Es hat sich bewährt, viele kleine Meilensteine zu setzen. Wenn der Seniorpartner sich gegen die elektronische Akte wehrt, sind verschiedene Wege zu testen, damit das Gesamtprojekt erfolgreich gestaltet werden kann. Denn gerade im technischen Bereich sind Rückschläge durchaus zu verkraften und Anfangsschwierigkeiten zu überwinden. Wer sich jedoch auf „die guten alten Zeiten“ beruft und Neuerungen nicht zulässt, blockiert den Fortschritt.

13

Der Rechtsmarkt hat sich bereits verändert und wird sich weiter verändern. Das geschieht nicht über Nacht, sondern in kleinen Schritten. Wichtig ist, den Anschluss nicht zu verpassen.

3. Wegen beA die Zulassung zurückgegeben

Viele Rechtsanwälte haben zum Jahreswechsel 2015/2016 und nochmals 2017/2018 wegen des besonderen elektronischen Anwaltspostfachs (beA) ihre Zulassung zurückgegeben, weil sie sich nicht mehr mit der neuen Technik befassen wollten. Dieser Beweggrund ist sehr bedauerlich. beA steht quasi als Synonym für die Entwicklung des Elektronischen Rechtsverkehrs (ERV). Dieser hat schon seit über zehn Jahren mit dem Elektronischen Gerichts- und Verwaltungspostfach (EGVP) begonnen, das als freiwillige Option von vielen Nutzern gut angenommen, von der Mehrzahl der Anwälte jedoch ignoriert wurde.

14

Durch die gesetzliche Verpflichtung, das beA zunächst passiv (seit 1.1.2018 bzw. 3.9.2018) und spätestens 2022 auch aktiv zu nutzen, ist es unabdingbar, die bisherigen Abläufe auf den Prüfstand zu stellen und an neue Arbeitsbedingungen anzupassen. Professor Ory sagt dazu:

15

„Es gibt Sachen, die muss man mitmachen, etwa das beA. Das geht nur in der ganzen Branche ... Allerdings halte ich die Digitalisierung einer Kanzlei für die Basis der Überlebensstrategie.“ (Ausführliches Interview siehe § 6 Rdn 6 ff.)

Auch die Justiz wird nicht verschont, ab 2026 werden die Gerichte mit elektronischen Akten arbeiten. Schon heute gibt es Pilotgerichte, die den Umgang mit der E-Akte üben und diese Erfahrungen an andere Gerichte weitergeben.

B. Kommunikation

I. Kommunikationswege und ihre Relevanz

Die Kommunikation hat sich verändert. Zwar werden immer noch Briefe geschrieben und versendet, aber ein großer Teil der textlichen Kommunikation erfolgt eben nicht mehr in Schriftform. Mit der E-Mail wurde die Kommunikation sehr viel

16

schneller und direkter, mit der Folge, dass der Erwartungsdruck der Absender gestiegen ist. Der Anrufer, der moniert: „Ich habe Ihnen vor fünf Minuten eine E-Mail geschickt“, setzt voraus, dass E-Mails permanent und unmittelbar gelesen und bearbeitet werden. Das erinnert an die Einführung des Telefax, als ein Fax besonders behandelt wurde, bis man erkannte, dass dieses nur eine andere, damals neue Form der Kommunikation war.

- 17** Es gibt also viele Wege, um zu kommunizieren. Bei der Konferenz *Anwalt2018*, die Ende Oktober 2018 vom Bayerischen Anwaltsverband ausgerichtet wurde, stellte die Diplom-Juristin *Christina-Maria Leeb*,² eine der 2018 als WOMAN OF LEGAL TECH ausgezeichnete Doktorandin, deren Dissertation „Digitalisierung, Legal Technology und Innovation – Der maßgebliche Rechtsrahmen für und die Anforderungen an den Rechtsanwalt in der Informationstechnologiegesellschaft“ 2019 erschienen ist, die „Nicht-alltäglichen Kommunikationskanäle“ der jungen Generation vor: Dazu gehören Telefax, Brief und SMS. „*Nur mit meinem Vater kommuniziere ich noch per SMS. Und dann gibt es Missverständnisse, wenn er Emojis nicht richtig einsetzt*“, berichtete *Leeb*.

- 18** Die von ihr genannten „**Alltäglichen Kommunikationskanäle**“ für die junge Generation, allesamt mit dem Smartphone zu bedienen, sind:

- YouTube,
- Instagram,
- Snapchat,
- LinkedIn,
- XING,
- Twitter,
- WhatsApp und
- Facebook.

„*Sprechen gehört noch dazu. Telefon mit gewissen Einschränkungen. YouTube, Instagram und Snapchat sind alltäglich für die junge Generation.*“³

- 19** In ihrem Vortrag brachte *Leeb* zunächst die **Erwartungen von (potenziellen) Mandanten** auf den Punkt:

- Kenntnis der neuen Kommunikationswege sowie deren Nutzung (in eingeschränktem Maße – und falls ja, dann richtig),
- Vorrang textlicher Kommunikation vor mündlicher,
- einfacher und unkomplizierter Dokumentenaustausch,
- Klartext statt Floskeln,
- kurze Reaktionszeiten und ständige Erreichbarkeit,
- Kostentransparenz.

² <https://www.christina-maria-leebe.de/>

³ <https://twitter.com/ABCANWALT/status/1055836903898013696>

Dann gab sie auch ein paar Anregungen für Rechtsanwälte:

20

YES:

- Neue Medien und Technologien (maßvoll) einsetzen und nutzen,
- Homepage und Social-Media-Profile regelmäßig mit interessanten Inhalten bespielen und aktualisieren,
- verständliche und prägnante Ausdrucksweise wählen,
- neuen technischen Möglichkeiten grundsätzlich offen gegenüberstehen (Beispiel: Chatbots),
- junger Generation zuhören (und gerne auch nachfragen!).

NO:

- Vollständige Nichtnutzung bzw. „Overacting“,
- Social-Media-Profile nicht pflegen bzw. erkennbar „lieblos“,
- „Bandwurm-Sätze“, „Viel hilft viel“, zu viele Fachbegriffe und Fremdwörter,
- neue Technik von vornherein ablehnen,
- jeglichen Austausch ablehnen.

Schließlich erfuhren die Zuhörer, dass ein handgeschriebener Weihnachtsgruß auch bei der jungen Generation noch richtig gut ankommt.

Dr. Christina-Maria Leeb, die seit 2016 als wissenschaftliche Mitarbeiterin bei HEUSSEN Rechtsanwaltsgesellschaft tätig ist, war auch eine meiner Interviewpartnerinnen. Lesen Sie das Interview mit ihr und *Dr. Hermann Waldhauser*,⁴ Partner bei HEUSSEN Law (siehe § 6 Rdn 20 ff.).

21

II. Social Media – welche Kanäle sind sinnvoll?

Auch wenn Social Media für viele Kanzleien noch „Neuland“ ist, zeigen die Kanzleien, die soziale Netzwerke nutzen, dass die Darstellung der Persönlichkeit des einzelnen Anwalts entscheidend sein kann, um potenzielle Mandanten für sich zu gewinnen. Mit einem Kanzlei-Account kann man gezielt über die Kanzleiaktivitäten informieren, wobei dies i.d.R. zu 80 % Entertainment ist und 20 % über Inhalte transportiert wird.

22

88 % der Bundesbürger haben einen Zugang zum Netz. Davon nutzen 90 % die sozialen Medien. Das ist kein Phänomen, das nur die Jüngeren betrifft. Soziale Medien sind bereits vor Jahren in der Mitte der Gesellschaft angekommen: 94 % der 30 bis 39-jährigen Internetnutzer sind in sozialen Medien aktiv; selbst bei den über 60-jährigen sind es 85 %.⁵

⁴ <https://www.heussen-law.de/home/aktuell/detail/366>

⁵ *Solmecke/Arends-Paltzer/Schmitt*, Legal Tech, S. 255.

- 23** Ich stelle Ihnen eine Auswahl der Social-Media-Kanäle vor, die von Anwälten und Kanzleien genutzt werden. Auch meine Interviewpartner steuern ihre Erfahrungen hierzu bei.

Bei einer Kanzleitagung im Jahr 2013 war bei einer mittelständischen Kanzlei mit damals über 40 Anwälten die Frage, ob und auf welchen Social-Media-Kanälen die Kanzlei aktiv werden solle, sehr umstritten. Während die jungen Anwälte mit großem Engagement ein Konzept vorlegten, wischte der Seniorpartner die Bemühungen mit dem Hinweis: „*Wir müssen nicht auf jeder Katzenkirmes tanzen*“, vom Tisch. Das Profil dümpelte vor sich hin. Immerhin wurde es im Jahr 2017 wieder belebt und die Eröffnung eines neuen Standorts mitgeteilt. Mittlerweile ist die Kanzlei auf über 50 Anwälte angewachsen. Auf dem Bewertungsportal „kununu“, das von XING betrieben wird und Bewertungen von Mitarbeitern und Bewerbern zu Unternehmen und auch Kanzleien veröffentlicht, finden sich nun intime Details zum Betriebsklima und zur Wertschätzung von Mitarbeitern, insgesamt bietet die Kanzlei damit nach außen kein positives Bild. Zu Social Media gehört eben auch, die Meinungen im Netz zu überwachen und solche Portale im Blick zu behalten.

- 24** Auf der Website „Faktenkontor“ findet sich eine Grafik der beliebtesten sozialen Medien in Deutschland.⁶ Danach liegt YouTube mit 81 % an der Spitze, gefolgt von Facebook mit 76 % und WhatsApp mit 73 %.

Google hat das soziale Netzwerk Google+, das 2011 angetreten war, um das „Facebook für Erwachsene“ zu werden, im April 2019 für Privatanutzer eingestellt; Google My Business wird für Unternehmen weiterhin angeboten. Interessant ist die Verknüpfung zu Google Maps: Hier kann erreicht werden, dass die Kanzlei-Website bei den Google-Treffern angezeigt wird, ohne dass für Anzeigen (Google Ads, vormals Google AdWords) gezahlt wird, auch wenn die Kanzlei-Website nicht in den vorderen Treffern erscheint.

1. YouTube

- 25** Nach Google ist YouTube die zweitgrößte Suchmaschine der Welt. Rechtsanwalt *Christian Solmecke*, der das Geleitwort für dieses Buch geschrieben hat, und mir auch als Interviewpartner (siehe § 6 Rdn 16 ff.) zur Verfügung stand, ist der wohl bekannteste YouTube-Anwalt. Die Kanzlei WBS bietet „Europas größten Rechtskanal“, mit fast 450.000 Abonnenten⁷ und täglichen Videos sowie fast 77 Millionen Aufrufen seit 2010. Es gibt hier auf alle Fragen aus dem Alltag rechtliche Hilfestellung. Rund 2 Millionen Aufrufe erzielte das Video „20 Dinge, die Lehrer nicht dürfen (aber trotzdem machen)!“, gefolgt von „15 Dinge, die Polizisten nicht dürfen

⁶ <https://www.faktenkontor.de/pressemeldungen/das-sind-die-beliebtesten-sozialen-medien-der-deutschen/>

⁷ <https://www.youtube.com/user/KanzleiWBS/featured> (abgerufen am 15.8.2019)

und was ihr dagegen tun könnt!“ mit 985.000 Aufrufen und „WhatsApp ist nun offiziell illegal! Welche Strafen drohen dir?“ mit 925.000 Aufrufen.

Von den zehn größten Kanzleien in Deutschland⁸ sind immerhin sieben auf YouTube vertreten.

26

Kanzlei	Anzahl Anwälte	seit	Aufrufe
CMS Hasche Sigle	551	2016	271.677 ⁹
Freshfields Bruckhaus Deringer*	419	2012	14.946
Noerr	331	2014	161.703
Hogan Lovells	330	2010	162.957
Taylor Wessing	329	2017	9.278
Luther*	300	2014	1.085
Linklaters*	291	2011	59.177

G* Geschäftsjahr entspricht nicht dem Kalenderjahr.

Gleichwohl bedarf es eines guten Konzepts und eines langen Atems, um YouTube als Akquisekanal zu nutzen. Zu Beginn steht eher der Vorteil der Auffindbarkeit im Vordergrund, denn man muss viel Geduld und Beharrlichkeit aufbringen, um mit rechtlichen Themen eine Community aufzubauen, damit der Aufwand sich rechnet.

27

Einzelne Anwälte, wie z.B. Kabarettist und Rechtsanwalt *Dr. Dominik Herzog*, bei YouTube mit 12.000 Abonnenten¹⁰ und 1,2 Millionen Aufrufen, unter @RCHTSNWLTL zu finden, oder @Herr Anwalt, Rechtsanwalt *Tim Hendrik Walter* aus Unna, der 2016 sein erstes Video bei YouTube hochgeladen hat, zeigen, dass auch kleine Kanzleien ihr Publikum bei YouTube begeistern können. Übrigens: Auch Rechtsanwältinnen sind dabei, so z.B. Rechtsanwältin *Dr. Corina Seiter* aus Delmenhorst, die seit 2017 mehr als 80 Videos veröffentlicht hat.

2. Facebook

Facebook ist das am meisten genutzte Netzwerk weltweit, so auch in Deutschland. Für große Verunsicherung sorgte das EuGH-Urteil im Juni 2018,¹¹ wonach Betreiber von Facebook-Fanpages (Unternehmensseiten) in der EU gemeinsam mit Facebook Irland als Verantwortliche für die Datenverarbeitung gelten. Das Bundesverwaltungsgericht (BVerwG) hat am 11.9.2019 entschieden, dass der Betreiber eines im sozialen Netzwerk Facebook unterhaltenen Unternehmensauftritts (Fanpage) verpflichtet werden kann, seine Fanpage abzuschalten, falls die von Facebook zur

28

⁸ <https://www.juve.de/getContent/355398>

⁹ Alle abgerufen am 15.8.2019.

¹⁰ Abgerufen am 15.8.2019.

¹¹ <https://www.wbs-law.de/it-und-internet-recht/datenschutzrecht/sind-facebook-fanpages-nun-illegal-eugh-hat-entschieden-ra-solmecke-erlautert-den-fall-23674/>

Verfügung gestellte digitale Infrastruktur schwerwiegende datenschutzrechtliche Mängel aufweist. Zu unterscheiden ist, ob man ein eigenes Profil und/oder ein Kanzleiprofil betreiben will.

Unabhängig von der Datenschutzproblematik muss jeder entscheiden, ob und welche Social-Media-Kanäle bespielt werden sollen. Meine Interviewpartnerin, Rechtsanwältin *Nina Diercks*, berichtet, dass sie ihre beiden Facebook-Accounts, sowohl beruflich als auch privat, vor kurzem endgültig geschlossen hat (das gesamte Interview siehe § 6 Rdn 4 ff.).

- 29** Von den zehn größten Kanzleien in Deutschland sind nur fünf auf Facebook vertreten, davon zwei mit Karriereseiten und nur zwei aktiv. Die kleinen Kanzleien (Herzog, Walter) entertainen auch hier ihr Publikum. Mein Interviewpartner, der Gründer von 123recht.de, Rechtsanwalt *Michael Friedmann*, meinte einmal bei einer Social-Media-Konferenz: *„Niemand liebt Anwälte, außer Mutti. Warum sollte jemand einen Anwalt bei Facebook liken?“* (Interview siehe § 6 Rdn 11 ff.)

3. Instagram

- 30** Instagram gehört zu Facebook und ist ein Dienst zum Teilen von Fotos und Videos. Die junge Generation hat von Facebook zu Instagram gewechselt; die Online-Plattform, die von schönen Bildern lebt, ist mittlerweile bei Platz 5 der beliebtesten sozialen Medien angekommen. 84 % der 14 bis 19-jährigen Onliner und 58 % der 20 bis 29-jährigen verwenden die Foto-Sharing-Anwendung, aber nur 13 % der ab 60-jährigen.¹² Ob Anwaltskanzleien genügend Stoff haben, um hier ein interessantes Profil aufzubauen, ist zu prüfen. Natürlich ist Rechtsanwalt *Christian Solmecke* seit 2014 auch hier vertreten und hat 11.500¹³ Abonnenten versammelt. Hier postet er neben Urlaubsfotos auch Fotos von Fernsehauftritten und Selfies mit Prominenten.

4. Twitter

- 31** *„Twitter zeigt, was gerade in der Welt passiert und worüber sich die Leute unterhalten. Was in der Welt passiert, findest du auf Twitter“.* So präsentiert sich Twitter auf seiner Website. Mit Twitter gibt es die Chance, seine eigene Pressearbeit ohne Umwege in Echtzeit zu gehen.

Der 45. Präsident der Vereinigten Staaten von Amerika, *Donald Trump*, @realDonaldTrump, mit 63 Millionen Followern¹⁴ und mehr als 43.500 Tweets, nutzt Twitter, um seine Politik und Meinungen öffentlich zu machen. Fast bescheiden wirkt

12 <https://www.faktenkontor.de/pressemitteilungen/das-sind-die-beliebtesten-sozialen-medien-der-deutschen/> (Mitteilung vom 21.3.2018)

13 <https://www.instagram.com/solmecke/> (abgerufen am 15.8.2019).

14 Alle Follower-Zahlen und Tweets abgerufen am 15.8.2019.

dagegen der Twitter-Kanal des *Dalai Lama*, @DalaiLama, mit „nur“ 19 Millionen Followern und „nur“ 1.488 Tweets, gefolgt von *Papst Franziskus*, @Pontifex, auf dessen Account seit 2012 637.300 Follower mit 1.941 Tweets versorgt wurden. Auch die europäischen Politiker nutzen Twitter. Der französische Präsident *Emmanuel Macron*, @EmmanuelMacron, informiert seit 2013 mit 8.334 Tweets 4,1 Millionen Follower. Die Bundeskanzlerin, *Angela Merkel*, „spielt dieses Instrument“ nicht, seit 2014 wurden unter @AngelaMerkelCDU 45.800 Follower gesammelt, aber nur 17 Tweets (zuletzt 1/2017) abgesetzt. Mittlerweile wurde dieser Account gelöscht. Allerdings gibt es schon seit 2008 einen Satireaccount, @Kanzlerin, mit 3.825 Followern und 103 Tweets. Regierungssprecher *Steffen Seibert*, @RegSprecher, twittet seit 2011 für 920.600 Follower mit 11.500 Tweets. Der österreichische Bundeskanzler, *Sebastian Kurz*, @sebastiankurz, ist schon seit 2009 bei Twitter aktiv und hat bei 7.863 Tweets über 346.700 Follower.

Aktuelle Informationen in 280 Zeichen erhält man bei sämtlichen Tageszeitungen, überregionalen Zeitungen und Fernsehsendern. Die Zeitung WELT AM SONNTAG¹⁵ widmete sich am 13.1.2019 ganzseitig auf den Seiten 2 und 3 in der Rubrik „Politik“ der Frage: „Muss man twittern?“:

32

„Für Donald Trump gibt es kein wichtigeres Medium. Aber Robert Habeck verabschiedet sich davon. Der Grünen-Chef fühlt sich verleitet, ‚aggressiver, lauter, polemischer und zugespitzter zu sein‘, als er eigentlich beabsichtigt. Sind politische Debatten ohne soziale Medien überhaupt noch zu führen?“

Dazu wurden verschiedene Personen befragt, Für und Wider ausgetauscht. *Ulf Poschardt* @ulfposh, Chefredakteur WELTN24, meint dazu:

„Kluge Unterhaltung – und Niedertracht. Nein, natürlich muss man nicht twittern. Eigentlich wollte ich gar nicht, aber als dann alle loslegten, machte ich mit. Ganz spät. Heute gehört Twitter zu einem Berufsalltag, in dem dieser Kurznachrichtendienst zu einer Art Chatroom der Berliner Republik mutiert. Für mich ist twittern viel: 1. Eine ständige Feldforschung, welche Themen wie reizen. 2. Ein sprachliches Experimentierfeld vergleichbar dem Züricher Cabaret Voltaire. 3. Ein Museum radikaler stilistischer Minimalistik. 4. Ein Marketinginstrument für unsere WELT. 5. Ein Ort kluger Unterhaltung. 6. Ein Tatort beschämender Abgründe und widerlicher Niedertracht. 7. Eine Idylle zeitgenössischer Poesie und angenehm grotesker Koalitionen. 8. Ein (Riesen-)Spaß.“

Anders als bei den anderen Social-Media-Kanälen sind bei Twitter sieben der zehn größten deutschen Kanzleien aktiv und nutzen diesen Kanal schon seit Jahren. Auch und gerade Einzelanwälte, kleine und mittlere Kanzleien nutzen Twitter, um Reichweite zu bekommen und so auf sich und ihre Dienstleistungen aufmerksam zu machen.

33

15 <https://www.welt.de/politik/plus186981356/Politische-Debatten-Muss-man-twittern.html> (Paywall)

34 Meine Interviewpartnerin, Rechtsanwältin *Nina Diercks*, „liebt Twitter“ und hat hier fast 10.000 Follower versammelt. Auf der Konferenz *Anwalt2018* referierte *Nina Diercks* zum Thema „Digitale Kommunikation für Anwälte?“ mit dem Untertitel „Albern. Unnötig. Wir sind Anwälte!“. Dabei machte *Diercks* allerdings schnell deutlich, dass digitale Kommunikation für Rechtsanwälte alles andere als albern ist und warum diese Haltung doch besser von den KollegInnen abgelegt werden sollte. Jedoch gab es am Anfang des Vortrages auch eine „schlechte Nachricht“ vorab: *„Es ist keine Marketing-Strategie, die ‚nebenbei‘ und/oder schnell funktioniert.“* Die „gute Nachricht“ aber lautete: *„Es lässt sich langfristig sehr viel Geschäft mit dieser Marketing-Strategie erschließen.“*

Sie skizzierte ihren Weg im Internet seit 2010. Er führte zu Vorträgen, Interviews und Gastbeiträgen. 2016 richtete sie ihre Corporate Identity noch einmal neu aus und richtete sich mit der „Anwaltskanzlei *Diercks*“ und dem Blog „*Diercks Digital Recht*“ stärker und klarer auf ihre Marke als Person aus. Dass die Person hinter der Marke durchaus gefragt ist, zeigt sich auch an ihren Twitter-Profilen: Der 2016 eingerichtete Kanzlei-Account *@KanzleiDiercks*¹⁶ bleibt mit 650 Tweets und knapp 1.300 Followern hinter dem persönlichen Account *@RAinDiercks*, der seit 2009 besteht, mit über 23.000 Tweets und knapp 10.000 Followern zurück. Ihr launiger Vortrag inspirierte Kollegen dermaßen, dass sofort per Twitter mitgeteilt wurde:

„Nach dem Vortrag von @RAinDiercks #Anwalt2018 bin ich nicht sicher, wie ich bisher ohne einen Twitter Account überhaupt existieren/arbeiten konnte. Von daher #Neuesprofil #twitterhereicom.“

Rechtsanwältin *Diercks* dämpfte die Euphorie: *„Bis zu Ihrem Kosmos, bis zu Ihren ersten Erfolgen ist es ein (langer) Weg“,* gab aber den Tipp: *„FUCK IT! Überlegen Sie nicht zu viel. Fangen Sie an! Probieren Sie (sich) aus.“* (Interview mit *Nina Diercks* siehe § 6 Rdn 4 ff.)

¹⁶ Beide abgerufen am 6.8.2019.

Die zehn größten Kanzleien in Deutschland sind fast alle bei Twitter, allerdings mit unterschiedlichem Engagement:

35

Kanzlei	Anzahl Follower	seit	Tweets ¹⁷
CMS Hasche Sigle	2.146	2011	3.851
Freshfields Bruckhaus Deringer	72	2018	keine
Noerr	1.826	2010	2.290
Hogan Lovells	30.200	2009	4.611
Taylor Wessing	374	2017	757
Heuking Kühn Luer Wojtek	276	2017	817
Luther	971	2011	1.224
Linklaters	25.500	2009	2.641

5. XING

XING ist das soziale Netzwerk für berufliche Kontakte. Mit 16 Millionen Mitgliedern ist es das führende berufliche Netzwerk im deutschsprachigen Raum. Die Mitglieder tauschen sich in Gruppen aus oder vernetzen sich persönlich auf beruflich relevanten Events. In jedem Fall ist XING ein sich selbst aktualisierendes Adressbuch, denn die Kontakte tragen Änderungen wie z.B. einen Arbeitgeberwechsel, eine neue Anschrift oder Telefonnummer in ihr Profil ein, über die man sich informieren lassen kann. Des Weiteren kann man – sofern der Kontakt die Daten freigeben hat – auch Geburtstagswünsche übermitteln. Der große Vorteil ist, dass man Ansprechpartner, z.B. Geschäftsführer mittelständischer Unternehmen, ohne Umwege erreichen kann.

36

Netzwerken bedeutet jedoch nicht, dass „Mandate auf dem Silbertablett“ serviert werden. Wer auf XING Mandate sucht, wird enttäuscht. Netzwerken bedeutet zunächst, dem Kontakt Nutzen zu bieten. Schauen Sie auf sein Profil und stellen Sie fest, was unter „Ich suche“ und bei „Organisationen“ und „Interessen“ eingetragen ist. Vielleicht sind Sie in denselben Organisationen oder haben gleiche Interessen. So finden Sie einen guten Anknüpfungspunkt, sofern Sie die Person noch nicht persönlich kennen. Wenn Sie mit einer Person, die Sie noch nicht kennen, in Kontakt treten wollen, prüfen Sie, ob es ggf. gemeinsame Kontakte zweiten Grades gibt. Denn dann kann dieser Kontakt, der beide Personen kennt, Sie miteinander bekannt machen oder Ihnen etwas über diese Person sagen.

37

Der XING-Experte Nr. 1, *Joachim Rumohr*,¹⁸ Inhaber der Akademie für digitale Kundengewinnung, ist Autor des Buchs „XING optimal nutzen“. Darin gibt er hilf-

¹⁷ Alle abgerufen am 15.8.2019.

¹⁸ https://www.xing.com/profile/Joachim_Rumohr/portfolio

reiche Tipps zum Umgang mit XING. Auch als Blogger und mit Podcasts füllt er seine Rolle als Netzwerk-Experte aus.

- 38** Seit 2009 gibt es auf XING die Gruppe Anwaltsmanagement. Dort können in einer geschlossenen Gruppe ausschließlich zugelassene Anwälte rund um das Thema „Die Anwältin und der Anwalt als Unternehmer“ Erfahrungen austauschen. Für Kanzleigründer gibt es seit 2010 die Gruppe „Kanzleigründung“, die sich mit allen Fragen befasst, die bei der Gründung einer Anwaltskanzlei relevant sind, und in der man darüber hinaus alltägliche Erfahrungen teilt, sei es beim Umgang mit Mandanten, Formularen, Fristen und allem, was für die Anwaltskanzlei wichtig ist. Schon seit 2008 können Marketing-, BD-, HR-, CRM- und PR-Mitarbeiter in Wirtschaftskanzleien in einer geschlossenen Gruppe „Marketing Club Wirtschaftskanzleien“ diskutieren. Und man kann in fachlichen Gruppen oder Hobby-Gruppen mit Gleichgesinnten virtuell plaudern. Beliebt sind auch regionale Gruppen, bei denen man die Gelegenheit hat, die Mitglieder persönlich kennenzulernen.

Praxistipp

Der Grundsatz beim Netzwerken lautet: Persönliches zählt, Berufliches ergibt sich.

6. LinkedIn

- 39** LinkedIn ist mit über 500 Millionen registrierten Nutzern in mehr als 200 Ländern das internationale Netzwerk für Geschäftskontakte. Man kann Artikel und Links einstellen, die von anderen kommentiert oder geteilt werden können. Wer „Billard spielen“ will, kann z.B. auf seinem Blog einen Artikel posten, der wiederum über LinkedIn und weitere soziale Netzwerke geteilt wird. Wer den Schneeballeffekt nutzen will, kann mit Kurz-URL-Diensten, sog. Linkverkürzern, z.B. bitly oder goo.gl, arbeiten und damit Statistiken erhalten, wie oft der Link aufgerufen wurde.

Im Handelsblatt vom 2.5.2019 beschreibt der Journalist *Lazar Backovic* in einem detaillierten und lesenswerten Artikel: „Warum Sie XING und LinkedIn brauchen – auch, wenn Sie nicht auf Jobsuche sind“:

„Brauche ich wirklich beides – XING und LinkedIn?“

... XING ist vor allem in Deutschland Standard. Wer für ein deutsches Unternehmen hauptsächlich in Deutschland arbeitet, kommt an XING nicht vorbei ... dass LinkedIn deutlich mehr Angestellte in Konzernen anspricht, während XING bei Freiberuflern in Deutschland stark ist. Da für mich beruflich beide Gruppen interessant sind, werde ich auch in Zukunft beiden Netzwerken treu bleiben – und mich weiterhin doppelt einloggen.

... Ja, ich brauche LinkedIn und XING. Vielleicht nicht jetzt, aber irgendwann einmal. Bis dahin ist es in Ordnung, die Netzwerke so passiv zu nutzen, wie ich das tue. Nur sollte ich die Möglichkeiten, mich selbst darzustellen, besser aus-

schöpfen. Nicht um gleich das nächste Jobangebot zu bekommen, sondern als Investition in die berufliche Zukunft.“¹⁹

III. Verschlüsselte Kommunikation

Die 6. Satzungsversammlung der BRAK hat am 6.5.2019 einen wichtigen Beschluss zur Verschwiegenheit getroffen: § 2 der Berufsordnung für Rechtsanwälte (BORA) wird eine Neuregelung von Absatz 2 enthalten, die eine unverschlüsselte Kommunikation mit Mandanten ermöglicht. Der Beschluss wird frühestens zum 1.1.2020 in Kraft treten.²⁰

40

Prüfen Sie dennoch, ob Sie einen internen Mandantenbereich zur Verfügung stellen, um Ihrem Mandanten eine vertrauliche Kommunikation zu ermöglichen.

IV. Post und Fax – analoge Auslaufmodelle?

Zum 1.7.2019 hat die Post erneut das Porto erhöht. Das ist symptomatisch, denn die E-Mail ersetzt mehr und mehr die Briefkommunikation.

41

Anwälte „schwören“ vielerorts noch auf das Fax – rettet es doch manche Frist und erspart den Weg zum Nachbriefkasten. Die wenigsten Nutzer machen sich jedoch Gedanken über die Sicherheit des Fax. Beim 35. Kongress des Chaos Computer Clubs (C3) 2018 zeigten Hacker, wie sich ein ganzes Firmennetzwerk mit einem manipulierten Fax kapern lässt. Das Handelsblatt²¹ berichtete am 28.12.2018, dass der Einsatz von Telefaxgeräten ein gewaltiges Sicherheitsrisiko darstellt.

Auf der Webseite von Jörn Erbguth,²² Diplom-Jurist und Diplom-Informatiker, Mitglied des Vorstandes des EDV-Gerichtssages, bis 2010 Leiter der gesamten IT bei Juris, seit 2016 Promovend an der Universität Genf und selbstständiger Legal Tech Berater sowie Experte beim beAthon, ist das Video des Hackerkongresses zu sehen. Er schreibt:

„Alle, die das beA wegen fehlender echter Ende-zu-Ende-Verschlüsselung (E2EE) nicht nutzen wollen, sollten auch kein Fax ans Gericht senden. Im Gegensatz zu beA wissen wir, dass Faxe abgehört werden können. Zudem ist bereits die Verbindung eines Fax-Druckers mit dem lokalen Computernetzwerk ein erhebliches Sicherheitsrisiko.“²³

19 <https://www.handelsblatt.com/unternehmen/it-medien/karrierenetzwerke-warum-sie-xing-und-linkedin-brauchen-auch-wenn-sie-nicht-auf-jobsuche-sind>

20 <https://anwaltsblatt.anwaltverein.de/de/anwaeltinnen-anwaelte/anwaltspraxis/verschwiegenheit-neue-bora-norm-zu-e-mails-an-mandanten?fall=1>

21 <https://www.handelsblatt.com/unternehmen/it-medien/hackerkongress-35c3-das-fax-geraet-als-sicherheitsrisiko>

22 <https://erbguth.ch/bea/#Video>

23 <https://erbguth.ch/bea/>

- 42** Der Einsatz von Telefax wird immer weniger. Dennoch bleibt das Fax die Option als Alternativweg, auch wenn die gesetzliche Verpflichtung zur elektronischen Korrespondenz ab 1.1.2022 greift. § 130d Abs. 2 ZPO bietet die Möglichkeit, aus technischen Gründen vom elektronischen Weg abzuweichen, allerdings ist die vorübergehende Unmöglichkeit bei der Ersatzeinreichung oder unverzüglich danach glaubhaft zu machen; auf Anforderung ist ein elektronisches Dokument nachzureichen. Zu diesem Zweck stellt die BRAK eine Störungs- und Ausfalldokumentation zur Verfügung.²⁴

C. Rechtsdienstleistung

I. Rechtsdienstleistungsgesetz ebnet den Weg

- 43** Mit dem Inkrafttreten des RDG am 1.7.2008 hat sich der Markt gewandelt. Erfolgen bislang schon „unter der Hand“ Serviceleistungen für Verbraucher, z.B. im Verkehrsunfallbereich durch Autohäuser oder Beratung durch Banken im Rahmen der Vermögens- oder Unternehmensnachfolge, so wurde auch die studentische Rechtsberatung (Law Clinic) möglich, bei der Jura-Studenten unentgeltliche Rechtsberatung erbringen.

II. Legal Technology macht's möglich

- 44** Keine zehn Jahre später schießen Legal Tech Firmen wie Pilze aus dem Boden. Der Begriff Legal Tech nimmt überall Raum ein, auch die etablierten Player springen auf den immer schneller fahrenden Zug auf. Gründer von Legal Tech Firmen sind oftmals Rechtsanwälte, die den Mantel von BRAO und BORA abstreifen und als Geschäftsführer von Start-Ups erfolgreich unterwegs sind. Je nach Geschäftsbereich bedarf es jedoch eines enormen finanziellen Aufwands, der nur mit externen Kapitalgebern bewältigt werden kann.

Durch das in Deutschland noch geltende Fremdbesitzverbot können diese Legal Tech Firmen nicht als Anwaltskanzleien geführt werden. Seit 2012 hat sich jedoch der Anwaltsmarkt in England und Wales geöffnet. Mit sog. Alternative Business Structures (ABS) ist es einerseits möglich geworden, dass sich z.B. Versicherungen an Kanzleien beteiligen. Andererseits brechen den Rechtsschutzversicherungen durch die kostenlosen Angebote der Legal Tech Firmen Marktanteile weg.

III. Positionierung im Markt

- 45** Jeder Anwalt ist gehalten, seine Position im Markt zu überprüfen. Nach wie vor gibt es den klassischen Allrounder im ländlichen Bereich und den Spezialisten, der sich auf eng eingegrenzte Bereiche fokussiert. Bei mittlerweile 24 (i.W. vierund-

²⁴ <https://bea.brak.de/stoerungsdokumentation>

zwanzig!) Fachanwaltschaften ist diese Qualifikation als Alleinstellungsmerkmal nur noch bedingt hilfreich. Erfahrungsgemäß gehören Anwalt und Mandant häufig einer Generation an. Traditionell wurde früher auch das Vertrauensverhältnis zwischen Anwalt und Mandant, gerade in Unternehmen, von Generation zu Generation „weitervererbt“.

Preissensibilität und der leichte Zugang zu Informationen über das Netz trüben dieses Bild, der nächste Anwalt ist nur einen Mausklick entfernt. Legal Tech Firmen gewähren den Zugang zum Recht in Gebieten, die für Anwälte zunächst ohnehin wenig lukrativ sind, z.B. Fluggastrechte und Bereiche mit kleinen Streitwerten. Massengeschäft lässt sich standardisieren und digitalisieren, sodass bei geringem Aufwand auch kleine Gebühren am Ende zu einer stattlichen Summe anwachsen.

1. Rechtsgebiete und Legal-Tech-Angebote

a) Familienrecht – Online-Scheidungen

Das Familienrecht weist mit 9.455 Fachanwältinnen²⁵ per 1.1.2019 nach den Arbeitsrechtlern die größte Fachanwaltschaft auf. Von traditionellen Kanzleien nicht ernst genommen wurden die ersten Kanzleien, die schon vor über fünfzehn Jahren „Online-Scheidungen“ anboten. Mittlerweile gibt es bei Google zu diesem Begriff 17,4 Millionen Treffer!

46

Das Konzept war der Vorläufer der Legal-Tech-Bewegung: Man veranlasst den potenziellen Mandanten, seine Daten über das Internet in ein Formular einzugeben, am besten über eine verschlüsselte Seite. Die Kosten werden minimiert, indem man bei der einvernehmlichen Scheidung auf den zweiten Anwalt verzichtet. „Rosenkriege“ finden nicht statt. Die Vermögensaufteilung wird im Ehevertrag geregelt, Umgangs- und Sorgerecht meist ausgeklammert. Ideal ist die unstreitige Scheidung zweier Erwerbstätiger mit Grundbesitz. Es wird geworben mit der „Nirgendwo-Günstiger-Garantie“, „Niedrigstpreisgarantie!“ und anderen Superlativen.

Der Mandant braucht keinen Termin in der Kanzlei zu vereinbaren, die gesamte Kommunikation findet digital und ggf. telefonisch statt. Erst zum Scheidungstermin lernt er seinen Anwalt (oder einen Terminsvertreter) persönlich kennen. Auf diese Weise hat es ein Rechtsanwalt geschafft, seine Einzelkanzlei zu einer Kanzlei mit acht Kollegen auszubauen: Unter „scheidung.guru“²⁶ findet man eine Anwaltskanzlei aus Schifferstadt, die mit Google Ads Anzeigen an der obersten Stelle steht. Die Kundenbewertungen sind mit 5,0 von fünf Sternen „sehr gut“, beziehen sich allerdings auf „Rürup Versicherungsbeiträge“, „Mängel beim Immobilienkauf“, „Nachbesserungspflicht bei defekter Heizungsanlage“ und weitere Bereiche, die mit Online-Scheidung nichts zu tun haben. Ein Einzelanwalt aus Nordrhein-West-

47

²⁵ https://www.brak.de/w/files/04_fuer_journalisten/statistiken/2019/fachanwaltstatistik_2019.pdf

²⁶ Mittlerweile zeigt der Browser ein mögliches Sicherheitsrisiko beim Aufruf der Seite an (abgerufen am 16.8.2019).

falen bezeichnet sich als „Spezialisierter Anwalt und Experte in den Fragen der on-line Scheidung.“ Googelt man nach dem Namen, findet man diesen Anwalt auch als „Spezialisierter Anwalt für Insolvenzrecht mit mehr als 10 Jahren Erfahrung“ wieder, seine vier Niederlassungen sind nicht im Rechtsanwaltsregister verzeichnet.

Die Website „scheidung.de“ wirbt mit dem Slogan „Deutschlands Scheidungsservice Nr. 1!“ und einem „Gratis-Infopaket“ sowie einem „garantiert kostenlosen und unverbindlichen Kostenvoranschlag“. Es finden sich dort eine Reihe von Rechtsanwälten, die keineswegs alle Fachanwälte für Familienrecht sind. Betreiber dieser Seite ist die JurFRIEND AG, die sich als „Deutschlands erste Curated Legal Shopping Company“ bezeichnet. Dort heißt es: „Sie brauchen sich niemals Sorgen zu machen, wenn Sie bei iurFRIEND® sind. Alle juristischen Tätigkeiten erfolgen durch handverlesene Anwälte & Kooperationspartner.“ Neben: Ehe.de, Trennung.de, Scheidung.de gibt es u.a. Testament-Erben.de, Verkehrsrecht-fuer-alle.de und auch Anwalt-wechseln.de und Friedhof.de.

- 48** Potenzielle Mandanten haben die Qual der Wahl. Für den „klassischen“ Anwalt bedeutet dies, sich von solchen Online-Angeboten abzusetzen und die zu ihm passenden Mandanten zu finden.

Praxistipp

Kombinieren Sie die Servicebereiche mit Ihrer anwaltlichen Handwerkskunst.

Rechtsanwältin *Simone Weber*²⁷ aus München beschreibt auf ihrem Twitter-Profil: „*Recht ist keine Kunst, es ist ein Handwerk*“.

b) Arbeitsrecht

- 49** Nach abfindungsheld.de und fragrobin.de (mittlerweile durch anwalt.de nach Insolvenz übernommen) entdecken auch weitere Legal-Tech-Unternehmen das Arbeitsrecht als lukratives Geschäftsfeld. Mein Interviewpartner Rechtsanwalt *Markus Hartung* hat die Geschäftsführung der auf diesem Rechtsgebiet spezialisierten Kanzlei Chevalier übernommen (Interview siehe § 6 Rdn 9 ff.).
- 50** Wenn auch Sie sich auf Arbeitsrecht spezialisiert haben, prüfen Sie, welche Services Sie Ihren potenziellen Mandanten bieten können. Rechtsanwalt *Sebastian Trabhardt* aus Hamburg hat sich mit seiner Einzelkanzlei seit dem Jahr 2000 auf Arbeitsrecht für Fach- und Führungskräfte spezialisiert. Mit einem 7-Schritte-Notfallplan²⁸ steht er beim Suchwort „gekuendigt“ bei Google auf Platz 1, ohne eine Anzeige zu bezahlen. In seinem Blog vermittelt er wertvolle Informationen

²⁷ <https://twitter.com/RASimoneWeber>

²⁸ <https://trabhardt-arbeitsrecht.de/gekuendigt/>

zum Arbeitsrecht. Darüber hinaus zeigt *Trabhardt* ein klares Profil und punktet als persönlicher und direkter Ansprechpartner.

Praxistipp

Weitere Beispiele finden Sie auf:

- arbeitsrecht.online (Dr. Eick & Partner, RA Dr. Hubert Menken, Hamm)
- recht-freundlich.de (Feil RA GmbH, Hannover)
- sos-recht.de (Anwälte für Verbraucherrechte) Abmahnung, Datenschutz, Kündigung, Flugverspätung (Kanzlei Mueller.legal, Berlin)

c) Verkehrsrecht

Im Verkehrsrecht denkt jeder vermutlich an geblitzt.de. Die WKR Rechtsanwalts-gesellschaft mbH bearbeitet mit Standorten in Leipzig, Berlin, Hamburg, Düsseldorf und Nürnberg über 10.000 Mandate pro Jahr in diesem Bereich standardisiert ab (dazu Interview mit dem Kanzleimanager *Christoph Lattreuter* siehe § 6 Rdn 17 ff.).

Mit myright.de ist ein Gründer von Flightright, *Dr. Sven Bode*, gemeinsam mit Rechtsanwalt *Dr. Jan-Eike Andresen* und dem Diplom-Informatiker *Jens Hopfer* im Mai 2018 ebenfalls in das Geschäft mit Bußgeldsachen und Verkehrsunfällen eingestiegen. Und auch das Arbeitsrecht wurde im August 2018 unter dem Stichwort „Abfindung“ aufgenommen. Aktuell im Fokus steht bei myright.de jedoch der „Abgasskandal“, auch Dieselskandal oder Diesel-Gate genannt.

Praxistipp

Prüfen Sie, in welchen Bereichen und mit welchen besonderen Beratungsdienstleistungen und Services Sie punkten können!

Bei meinem Ortstermin bei der Direktorin des Amtsgerichts Bad Kreuznach, *Brigitte Hill*²⁹ monierte diese, dass die Einsprüche gegen Bußgeldbescheide zunehmen und die Terminsvertreter in der Sache nur mit rechtsschutzversicherten Mandanten kämen, um die Gebühren auszulösen. Die Kanzlei *Hoenig*, Berlin, bietet schon seit vielen Jahren einen kostenlosen E-Mail-Kurs³⁰ zur Selbstverteidigung in Bußgeldverfahren als Service an.

d) Widerruf: Darlehen, Lebensversicherung, Dieselskandal

Lebenssachverhalte, die bestimmte Personen betreffen und ebenfalls standardisiert abgearbeitet werden können, betreffen den Widerruf von Darlehen, Lebensversicherungen und den Dieselskandal. Diese Bereiche werden von spezialisierten Kanzleien abgedeckt.

29 <https://bea-abc.de/blog/blick-hinter-die-kulissen-wie-kommen-bea-nachrichten-bei-gericht-an/>

30 <https://www.kanzlei-hoenig.de/specials/kostenloser-email-kurs/>

Auch wenn teilweise durch den Gesetzgeber das „ewige Widerrufsrecht“ zum 21.6.2016 abgeschafft wurde, können Verbraucherdarlehensverträge, die zwischen dem 10.6.2010 und dem 21.3.2016 abgeschlossen wurden, ggf. erfolgreich widerrufen werden. Die Stiftung Warentest³¹ hat in der Ausgabe vom 10.1.2017 eine Liste von Rechtsanwälten veröffentlicht, die bereits Erfolge in Kreditwiderrufsfällen erzielt haben. Wer in diesen Bereichen tätig ist und noch nicht in der Liste steht, kann sich dort aufnehmen lassen.

54 Bei Lebens- und Rentenversicherungen, die zwischen dem 29.7.1994 und dem 31.12.2007 abgeschlossen wurden, ist ein ewiges Widerspruchsrecht gegeben, sofern der Versicherer nicht ordentlich belehrt hat. Bei Finanztip³² werden Anwaltskanzleien, die in diesem Bereich tätig sind, aufgeführt. Neue Kanzleien werden aktuell nicht in die Liste aufgenommen.

55 Im Diesel-Abgasskandal sind die Legal-Tech-Unternehmen vorne. Neben my-right.de sind auch die VerbraucherRitter der ECR European Consumer Rights GmbH und die RECHTECHECK GmbH unterwegs, letztere deckt zusätzlich auch die Verbraucherbereiche Wohnen, Arbeit, Geld, Familie, Freizeit und Konsum, Gesundheit und Verkehr ab. Über eine Anwaltssuche finden sich viele Anwälte, die nicht wissen, dass sie dort gelistet sind.

e) Mietrecht

56 Das wohl bekannteste Legal-Tech-Unternehmen im Mietrecht ist wenigermiete.de. Dahinter steht Rechtsanwalt *Dr. Daniel Halmer*, vormals Mietright, jetzt LexFox GmbH. Mittlerweile gibt es weitere Start-Ups, die sich speziell zu Mietnebenkosten, Schadensbeseitigung oder als Wettbewerber zu Mietervereinen attraktiv im Netz positionieren.

Praxistipp

Auch im Miet- und WEG-Recht gibt es für Spezialisten die Möglichkeit, Alleinstellungsmerkmale zu kommunizieren und sich als Immobilienanwalt zu positionieren. Die Arbeitsgemeinschaften des DAV bieten in vielen Rechtsgebieten eine gute Möglichkeit, um sich zu vernetzen und als Mitglied gefunden zu werden.

f) Sozialrecht

57 Obwohl die Fachanwaltschaft für Sozialrecht bereits im Jahr 1989 eingeführt wurde, gibt es per 1.1.2019 nur 1.857 Anwälte, die diese Fachanwaltschaft führen. Das Sozialrecht gilt – zu Recht – als das Rechtsgebiet mit viel Arbeit und wenig Gebüh-

31 <https://www.test.de/Immobilienkredite-So-kommen-Sie-aus-teuren-Kreditvertraegen-raus-4718800-4719373/>

32 <https://www.finanztip.de/lebensversicherung/lebensversicherung-widerrufen/#c43820>

ren. Das SGB II regelt die Grundsicherung für Arbeitssuchende, auch als Hartz 4 (IV) bekannt.

Auf dieses Gebiet hat sich das Legal-Tech-Unternehmen atornix GmbH (vormals rightmart Software GmbH) in Bremen spezialisiert. Dort werden automatisiert Bescheide überprüft – natürlich kostenlos, wie Mandanten das so erwarten! Das Geschäftsmodell dahinter rechnet sich jedoch für die Betreiber, denn bei Widersprüchen, die erfolgreich sind, zahlt das unterlegene Jobcenter. Falls der Widerspruch nicht erfolgreich ist, wird Beratungshilfe abgerechnet.

In der Kanzlei Rightmart Rechtsanwalts GmbH, die sich auf die Durchsetzung von Mandaten im Verbraucherrecht spezialisiert hat, werden automatisiert jährlich mehr als 40.000 Mandate abgewickelt. Geschäftsführer sind die Rechtsanwälte *Dr. Philipp Hammerich* und *Jan F. Strasmann*.

2. Strategische Überlegungen

Die atornix GmbH (atornix.de) betreibt die Plattform hartz4widerspruch.de und plant weitere Dienste für Arbeitsrecht und Verkehrsrecht. Der Geschäftsführer von atornix, *Marco Klock*, hat auf dem Anwaltstag im Mai 2019 in Leipzig einen Vortrag zum Thema „Legal Tech für kleine und mittelständische Kanzleien? Wie ein Mindset die Arbeitsweise verändert“ gehalten. Mit seiner Einwilligung veröffentlichen wir die nachfolgende Checkliste, die dazu dienen soll, die digitale Perspektive der eigenen Kanzlei besser einschätzen zu können.

58

Checkliste: Wie sehr betrifft mich Legal Tech?

59

- Gibt es für einen Großteil Ihrer Mandate nur wenige Kollegen, die diese Spezialisierung aufweisen?
- Haben Sie einen exklusiven Marktzugang, der für andere eine höhere Markteintrittsbarriere darstellt?
- Besteht die Möglichkeit, die Dienstleistung(en) Ihrer Kanzlei in konkrete Produkte zu verpacken?
- Betreiben Sie aktives Marketing (oder aktive Vertriebsmaßnahmen) für Ihre Kanzlei?
- Haben Sie sich bereits mit Online-Marketing auseinandergesetzt?
- Kennen Sie die Akquisitionskosten Ihrer Mandate?
- Kennen Sie die Bearbeitungskosten Ihrer Mandate?
- Trägt Ihre Kanzlei einen Namen, der allgemeingültig als Marke durchgehen könnte?
- Ist ein großer Teil der Wortschöpfung Ihrer Kanzlei hochindividualisierte Beratung?

Je mehr Fragen mit Ja beantwortet werden, desto weniger ist Ihre Kanzlei von Legal Tech betroffen, je mehr Fragen mit Nein beantwortet werden, desto mehr ist die Kanzlei betroffen.

- 60** Die Anfänge beschrieb *Marco Klock* in seinem Vortrag „Legal Tech vereinfacht das Recht – und den Zugang“ auf dem 1. Schweitzer Zukunftsforum³³ am 26.4.2018 in Hamburg:

Marco Klock, der CEO von edicted.de und Rightmart, zeigte, dass Legal Tech bereits heute bestens funktioniert. 2015 hatte seine Kanzlei begonnen, die ersten Sozialrechtsmandate im Hartz IV-Bereich in hoher Stückzahl zu bearbeiten – mit Hilfe eines Google Sheets 5.000 Mandate. Die Mitarbeiter trugen auf 75 Spalten pro Mandant Daten zusammen. Erst danach wurde die Rightmart-Software entwickelt, mit der mittlerweile über 20.000 Mandate automatisiert bearbeitet wurden. Die Unterlagen werden stapelweise eingescannt und das System erkennt die Daten. Durch den Einsatz von Künstlicher Intelligenz (KI) verbessern sich die Prozesse von selbst. Bei Rightmart arbeiten über 100 Mitarbeiter, auch Studenten und Referendare. Das Verhältnis Berufsträger zu Softwareentwickler ist 1 zu 1. Der Altersdurchschnitt liegt bei 25 Jahren. *Klock* betonte, dass man zwar Technologie brauche. Das Mindset, die Denkweise, sei jedoch entscheidend. Es gebe Kanzleien, die hätten nicht mal digitale Akten, um schneller und besser auf die Wünsche des Mandanten eingehen zu können. Gerade im Sozialrecht brauche man einen langen Atem, bis Geld fließt. Das komme zu 100 Prozent aus der Staatskasse und dem Jobcenter, der Mandant muss bei Rightmart nichts bezahlen.

Sein Fazit: Legal Tech sei weniger Tech, als wir denken. Vielmehr müsse man den Mandanten glücklich machen: Was erwartet der Mandant? Dies steht im Fokus der Rechtsdienstleistung, die Rightmart in Echtzeit anbietet. Damit steige die Effizienz pro Mandat, die Qualität und die Marge der Kanzlei. Zudem steigen das Service-niveau und die Zufriedenheit der Mandanten. In Zukunft soll es außerdem noch eine Rightmart-App geben und die Plattform rightmart.de mit neuen Rechtsprodukten wie Bußgeld und BAföG erweitert werden.

- 61** Auf dem Anwaltstag in Leipzig stellte er die wesentlichen Vorteile dieser Mandatsbearbeitung vor:

Das Ergebnis: Höhere Marge bei steigender Qualität

- Steigende „Qualität“
Höhere Siegquote, weil Rechtsanwälte sich auf wesentliche und neue Probleme fokussieren können.
- Höhere Marge
Repetitive Prozesse werden automatisiert, wodurch der Arbeitsaufwand pro Mandat von 13 auf drei Stunden gefallen ist.
- Höhere Kundenzufriedenheit
Struktur vereinfacht Kommunikation und klare Abläufe, was der Kunde als besseren Service wahrnimmt.

33 <https://www.legal-tech.de/1-schweitzer-zukunftsforum-kanzleien-in-die-zukunft-begleiten/>

■ Gesteigerte Mitarbeiterzufriedenheit

Fokus auf das Wesentliche gibt der eigenen Tätigkeit mehr Sinn als ständig wiederkehrende Prozesse.

IV. Fazit

Prüfen Sie unabhängig vom Rechtsgebiet, ob Ihre strategische Positionierung³⁴ im Zuge der Digitalisierung des Rechtsmarktes noch zum Ziel führt. *Aristoteles* wird das Zitat zugeschrieben: „*Wir können den Wind nicht ändern, aber die Segel anders setzen.*“ In diesem Sinne: Bleiben Sie wachsam, damit Sie Ihre Ziele erreichen, ohne Schiffbruch zu erleiden.

62

34 Vgl. *Cosack/Hamatschek*, Praxishandbuch Anwaltsmarketing, S. 33 ff.

§ 3 Vorteile der Digitalisierung

A. Freiheit, Arbeits- und Lebensqualität

Wer könnte besser beschreiben, wie sich digitalisierte Prozesse auf die anwaltliche Arbeitsweise auswirken, als eine Praktikerin? Gerne lasse ich deshalb eine Teilnehmerin meines Digital-Workshops vom 2.4.2019 beim Anwaltverein Stuttgart, Rechtsanwältin Dr. Sandra Flämig, hier direkt zu Wort kommen:

1

„Ich bin als Fachanwältin für Arbeitsrecht ohne Mitarbeiter/innen in Stuttgart tätig. Ende 2018 entschloss ich mich, komplett auf E-Akte umzustellen. Den Anstoß dazu gab die Arbeitsgerichtsbarkeit: Am 5.9.2018 begann das Arbeitsgericht Stuttgart damit, mein beA zu befüllen. Ich war noch in Schweden, in einem kleinen Haus am See. Es gab dort viel Gegend, kaum Menschen, wenig Autos und schnelles Internet. Um an die Nachricht heranzukommen, bedurfte es eines Smartphones, meines Kartenlesers, der beA-Karte und eines Laptops. Am See sitzen, meine Ruhe haben und arbeiten können ... An diesem Tag in Schweden begann ich zu ahnen, dass Digitalisierung mir Freiheit, Arbeits- und Lebensqualität schenken kann. Auch wenn ich im ersten Moment nicht begeistert war, dass es „mein“ Arbeitsgericht mit der passiven Nutzungspflicht so eilig hatte, bin ich inzwischen sehr dankbar für diesen Schubs und ich fühle mich ziemlich cool mit meiner mobilen beA-Lösung.

Ich genieße die Vorzüge und Tücken der Digitalisierung. Ich weiß nun z.B. auch, wie es sich anfühlt, wenn man bei Gericht merkt, dass der Adobe Acrobat Reader auf dem nagelneuen MacBook Air nicht mehr funktioniert und man mittels Handy durch das schneckenschnelle Internet beim Arbeitsgericht Stuttgart seine E-Akte aufs Handy lädt und dann Dokumente in Briefmarkengröße lesen muss. Auch ich kämpfe, wie Sie, jeden Tag mit beA, dieser launischen Diva, doch die vielen Vorteile der Digitalisierung möchte ich nicht mehr missen: In meinem Büro ist es leise, ich verbrauche nahezu kein Papier, die Arbeitsabläufe werden effizienter, es gibt keine Aktenberge und mein Aktenschrank wird schlanker.“

B. Unabhängigkeit

Wurde in der Papierwelt immer eine Akte zur Bearbeitung benötigt (wo sucht man, wenn sich diese nicht im Schrank befindet?), so hat die digitale Akte den Vorteil, unabhängig vom Standort immer verfügbar zu sein. Der in den 80er Jahren vorgaukelte Traum vom Anwalt, der am Strand sitzend in sein Laptop schaut, kann heutzutage Realität werden – eine vollständig digitalisierte Akte und schnelles Internet vorausgesetzt.

2

C. Standortübergreifendes Arbeiten

- 3 Verfügt eine Kanzlei über mehrere Standorte, so kann die digitale Akte unabhängig vom Standort von allen Berechtigten eingesehen und bearbeitet werden. Die Kanzleiorganisation kann dementsprechend dezentral an den jeweiligen Standorten oder auch zentral an einem Standort geschehen. Gerade größere Kanzleien bündeln häufig bestimmte Aufgaben, z.B. die Fristenkontrolle, um eine einheitliche Handhabung zu gewährleisten. So können auch Personalengpässe/-ausfälle leichter überbrückt werden.

D. Home-Office

- 4 Bei Fachkräftemangel und dem Wettbewerb um die besten Arbeitnehmer punktet die Kanzlei, die flexible Arbeitszeiten für Anwälte und Mitarbeiter ermöglicht. Seit 1.5.2019 bietet z.B. die Kanzlei Rose & Partner ihren Anwälten und Mitarbeitern eine 4-Tage-Woche bei vollem Lohnausgleich.¹

Auch die Einrichtung eines Home-Office kommt beiden Seiten entgegen: Der Arbeitgeber kann die Nutzung der Kanzleiräume darauf abstimmen, der Arbeitnehmer kann seine Arbeitskraft so einbringen, dass berufliche Tätigkeit und Familienleben besser zu vereinbaren sind.

Praxistipp

Achten Sie auf darauf, dass die anwaltliche Verschwiegenheit auch beim Arbeiten im Home-Office eingehalten wird.

- 5 Nicht nur Rechtsanwälte, auch Richter wissen die Vorteile einer digitalen Akte zu schätzen. Seit die Sozialgerichtsbarkeit in Hessen auf eine digitale Akte umgestellt hat, ziehen viele Richter die Arbeit im Home-Office vor, auch um lange Fahrtzeiten zum Gerichtsstandort zu vermeiden. Das kommt in Zeiten des Klimawandels nicht zuletzt auch der Umwelt zugute.

E. Schnelligkeit

- 6 Je umfangreicher Akten sind, desto mehr kommen die digitalen Vorteile zum Zug: Dokumente können in Windeseile nach Stichworten durchsucht werden. Mit der Tastenkombination „STRG + F“ öffnet sich ein Suchfenster, das die Treffer zum jeweils eingegebenen Stichwort anzeigt; die früher erforderliche mühsame Verschlagwortung gehört der Vergangenheit an.

¹ <https://www.lto.de/recht/kanzleien-unternehmen/k/anwaltsberuf-arbeitszeit-36-stunden-woche-volles-gehalt-kanzlei-rose-partner>

Zusätzliche Suchprogramme, z.B. Lookeen,² durchsuchen programmübergreifend den gesamten Computer nach Stichworten, sodass eine schnelle Auffindbarkeit gewährleistet ist.

F. Vertretung

Eine vollständige, komplett digitalisierte Akte bietet den Vorteil, dass auch ein Vertreter sich schnell zurechtfindet. Entscheidend ist, dass alle Informationen zur Akte gespeichert werden. Einzelanwälte ohne Mitarbeiter und mit einem überschaubaren Aktenvolumen haben oft „die Akte im Kopf“. Das führt bei ungeplanten Abwesenheiten zu dem Risiko, dass Informationen in der Akte fehlen. Mit gutem Willen und Disziplin lässt sich der Zugriff auf Hintergrundwissen und Detailinformationen in der digitalen Welt besser umsetzen als auf Papier: Notizen können digital erfasst und gespeichert werden. Selbst handschriftliche Aufzeichnungen können z.B. mit One Note,³ das standardmäßig im Microsoft Office Programm enthalten ist und auch für den Mac zur Verfügung steht, gespeichert und verarbeitet werden.

7

G. Umweltgedanke

„Unsere Kanzlei trägt aktiv zum Umwelt- und Klimaschutz bei. Bitte drucken Sie diese E-Mail nur aus, wenn es erforderlich ist.“ – Mit diesem Zusatz kann eine Kanzlei auch eine Vorbildfunktion übernehmen. Es gibt Büros, in denen monatlich 100.000 Blatt Kopierpapier verbraucht werden. Digitales Arbeiten setzt vor allem voraus, dass die Bereitschaft zum Ausprobieren neuer, am Anfang ungewohnter Arbeitsweisen besteht. In vielen Lebensbereichen verschwindet die bisherige analoge Handhabung und macht dem Digitalen Platz: Beleggebundene Überweisungen werden von den Banken schon seit Jahren mit hohen Gebühren bestraft; TAN-Listen im Online-Banking werden durch iTan und Photo-Tan oder Karte und Lesegerät abgelöst; selbst die Kaffee-Bonus-Stempel-Karte bei McDonald's wurde abgeschafft und durch eine virtuelle Stempel-App ersetzt.

8

2 <https://lookeen.de/index.html>

3 <https://products.office.com/de-at/onenote/digital-note-taking-app>

§ 4 Meilensteine auf dem Weg der Umsetzung

A. In kleinen Schritten zum Erfolg

Wer versucht, „von heute auf morgen“ eine Umstellung vorzunehmen, wird scheitern. Soll das Großprojekt „Digitalisierung“ erfolgreich umgesetzt werden, empfiehlt es sich, alle Anwälte und Mitarbeiter „mit ins Boot zu holen“ und gemeinsam einen Umsetzungsplan zu entwickeln. Wichtig ist die gemeinsame Richtung vor allem, um die Vorbehalte, die man bei Anwälten und Mitarbeitern antrifft, kennenzulernen und darauf reagieren zu können. Zwangsläufig müssen auf dem Weg zu neu gestalteten Arbeitsprozessen einige Hürden überwunden werden und auch Umwege sind ggf. in Kauf zu nehmen. Mit der richtigen Einstellung, neudeutsch „Mindset“ genannt, werden gewiss auch wolkenverhangene Tage gemeistert.

Professor *Niko Härting* berichtet in seinem Interview, dass die Vorbereitungszeit zur Umstellung auf ein digitalisiertes Büro ein halbes Jahr Planung gebraucht hat und ein weiteres halbes Jahr für die Umsetzung notwendig war.

B. Ist-Zustand ermitteln

Unabhängig von der Größe der Kanzlei empfiehlt es sich, zunächst den Ist-Zustand zu ermitteln: Wie arbeitet der einzelne Anwalt, wie der Mitarbeiter? Bereits hierbei wird Erstaunliches zutage kommen: Eine einheitliche Arbeitsweise ist selten anzutreffen, es sei denn, die Kanzlei hat ein QM-System etabliert (entweder nach ISO 9001:2015¹ oder zumindest mithilfe eines Kanzlei-Management-Handbuchs ohne Zertifizierung), das auch „gelebt“ wird. Rechtsanwalt *Christian Solmecke* berichtet in seinem Interview, dass die Schwierigkeit regelmäßig darin besteht, die Anleitungen aktuell zu halten. Zwar wird in seiner Kanzlei ein einmal aufgesetzter Prozess in der Praxis ständig weiter optimiert, aber im Büroalltag wird dann vergessen, die Beschreibungen anzupassen, mit der Folge, dass sie veralten.

Umso wichtiger ist es, zunächst ohne Wertung an die Sache heranzugehen und diesen Fragen nachzugehen:

- Warum werden gewisse Arbeitsabläufe in einem Dezernat so und in einem anderen Dezernat anders gehandhabt?
- Wo liegen die Vorteile und die Nachteile der jeweiligen Vorgehensweisen?

¹ <https://www.anwaltverlag.de/rechtsgebiete/rechtsgebiete-von-a-bis-z/berufsrecht/153/erfolgreiche-kanzleizertifizierung>

Praxistipp

In der Praxis hat es sich bewährt, im Rahmen von Workshops eine Aufarbeitung der Abläufe vorzunehmen und auch die Diskussion über verschiedene Arbeitsweisen zuzulassen.

So gelangt man letztlich zu einem Konsens und kann die beste Lösung für die Gesamtkanzlei finden. Es wird nichts übergestülpt und die gemeinsame Basis hilft, auch wenn z.B. die Technik streikt, einen kühlen Kopf zu bewahren.

Nutzen Sie beispielsweise den nachstehenden Fragebogen zur Ermittlung des Ist-Zustandes.

C. Fragebogen auf dem Weg zur Digitalisierung

4 1. Bitte beschreiben Sie kurz Ihre Kanzlei, die Anwälte und Mitarbeiter. In welchen Bereichen sind Sie tätig? Warum soll der Mandant Ihre Kanzlei wählen?

- Die Feststellung der Tätigkeitsbereiche und die Zuständigkeiten sollte man direkt in einem Organigramm festhalten, so kann man in einem Arbeitsgang auch Verantwortlichkeiten und Zuständigkeiten definieren.
- Die Frage nach Alleinstellungsmerkmalen macht deutlich, welchen zusätzlichen Service die Kanzlei bietet und ob hier im Rahmen der Digitalisierung weitere Servicemöglichkeiten angeboten werden können.

2. Gibt es definierte Standards und Arbeitsabläufe, die von allen Kanzleimitgliedern eingehalten werden? Wenn ja, wo sind diese zu finden?

- Im Idealfall werden diese Standards „gelebt“ und dynamisch den sich wandelnden Bedürfnissen angepasst. Ein einmal erarbeitetes System, das als „Handbuch im Schrank“ steht, hilft nicht weiter. Hier kommt der Vorteil der Digitalisierung deutlich zum Tragen: Arbeitsabläufe können auf sich verändernde Situationen angepasst werden und stehen dann digital im Handbuch allen Beteiligten jederzeit in einer aktuellen Version zur Verfügung.

3. Gibt es Regelungen für die Annahme/Ablehnung eines Mandates? Wenn ja, welche?

- Das fängt bereits mit der Interessenkollision an. Wenn erst bei der Aktenanlage geprüft wird, ob eine Interessenkollision besteht, müssen im Zweifel beide Mandate niedergelegt werden.
- Erfolgt die Prüfung analog, durch Mitarbeiter, durch den Anwalt oder durch den Einsatz von Tools, wenn ja, welche?

4. Gibt es Regeln für die Bearbeitung eines Mandates? Wenn ja, welche?

- Kommunikationswege, Reaktionszeiten, Honorarregelungen, Mahnwesen, Services, Ergebnisbesprechung, Empfehlungsmanagement, etc.
- Erfolgt eine Betreuung über das Mandat hinaus?

5. Wie werden Fristen berechnet, notiert, kontrolliert, erledigt?

- Versäumte Fristen machen die Hälfte aller Regresse bei der Berufshaftpflichtversicherung aus.
- Die Rechtsprechung zeigt, dass Wiedereinsetzungsgesuche strengen Anforderungen an die Kanzleiorganisation und die zu beachtenden Arbeitsanweisungen unterliegen. Man bewegt sich auf dünnem Eis, wenn diese erst im Fall des Falles „zurechtgeschustert“ werden.

6. Wie werden Wiedervorlagen gesetzt, verfristet, bearbeitet, erledigt?

- Bei einer Fristversäumnis kommen oft auch weitere Organisationsmängel zum Vorschein:

So entschied das OLG Frankfurt am Main bereits 2014,² dass der Kläger und sein Prozessbevollmächtigter, der erst deutlich mehr als drei Monate nach Klageeinreichung im Hinblick auf eine nicht erfolgte Zustellung bei Gericht nachfragt, „zu dem Zeitpunkt, in dem die Verzögerung eintritt, noch nicht alles getan haben, was das Verfahrensrecht von ihnen zur Gewährleistung einer ordnungsgemäßen Zustellung fordert“. In diesem Fall kam hinzu, dass die Klägersvertreter zur Hemmung der Verjährung Klage eingereicht und dazu Gerichtskosten berechnet hatten, die nicht ausreichend waren. Die nachzufordernde Gerichtskostenrechnung wurde in das damalige EGVP-Postfach übermittelt und dort nicht zur Kenntnis genommen.

Es kamen also mehrere Fehler zusammen. Mit einer rechtzeitigen Wiedervorlage hätte diese Verjährungsfrist gerettet werden können (Streitwert: 145.158,29 EUR, die Revision wurde nicht zugelassen).

- Der Bereich der Wiedervorlagen ist prädestiniert, um sofort umsetzbare und schnelle Erfolge zu erzielen und kann viel Einsparungspotenzial bieten.

7. Arbeiten Sie mit einer Anwaltssoftware? Wenn ja, mit welchem Programm und mit welchen Modulen? Welche Aufgaben werden damit erledigt? Wie unterstützt das Programm die anwaltliche Arbeit?

- Die ersten Programme wurden in den 80er Jahren von Rechtsanwälten entwickelt, die für ihre eigene Kanzlei eine Unterstützung suchten. Zwischenzeitlich wurden viele weitere Anwaltsprogramme auf den Markt gebracht, meist durch Anwälte, die nicht zufrieden mit den bisherigen Programmen waren, die mehr und mehr nicht nur das Sekretariat, sondern auch den Anwalt als Nutzer im Fokus haben.
- „Die beste Anwaltssoftware“ habe ich in all diesen Jahren nicht gefunden, jede Software hat Vor- und Nachteile, immer unter dem Gesichtspunkt betrachtet, dass – je nach Verwendung – die Software, die für den Kollegen passt, noch lange nicht für die eigene Kanzlei geeignet ist.

2 Urt. v. 14.7.2014 – 23 U 261/13.

- Egal, mit welcher Anwaltssoftware Sie arbeiten, nutzen Sie die Funktionalitäten Ihrer Software optimal aus. Wenn die Software wichtige K.o.-Kriterien nicht erfüllt, dann wechseln Sie die Software.³

8. Arbeiten Sie mit digitalem Diktat/Spracherkennung? Wenn ja, mit welchem Produkt? Wie erfolgt die Verarbeitung der Diktate? Welche Arbeitsabläufe (Workflow) gibt es? Sind diese innerhalb der Kanzlei einheitlich oder von Anwalt zu Anwalt verschieden? Beschreiben Sie kurz den Vorgang vom Diktat bis zum fertigen Dokument.

- Nach wie vor gehört die Aktenbearbeitung mit Texterstellung zu einer der Hauptaufgaben in der Kanzlei. Legal Tech Firmen punkten hierbei mit einheitlichen Mustern im Massengeschäft.
- Jede Kanzlei kann das Diktatverhalten und -volumen unter die Lupe nehmen und prüfen, welche Muster-/Standard-Texte geeignet sind, um Schriftsätze mit wiederkehrenden Sachverhalten einfach und schnell zu erledigen. Wichtig ist dabei das Zusammenspiel der Daten: Grundlage für eine schnelle Erstellung ist eine umfassende Dateneingabe. Wer sämtliche benötigten Daten erfasst und auch im Laufe eines Aktenlebens einpflegt (Aktenzeichen des Gerichts, Schadennummer der Versicherung etc.), kann den Nutzen von Standardtexten voll ausschöpfen.
- Wo kann auf Diktate verzichtet werden? Welche Verfügungen helfen weiter? Je nach Qualifikation der Mitarbeiter kann der Anwalt delegieren und wird so entlastet. Es scheinen aber auch immer mehr Anwälte – und das ist erstaunlicherweise auch den Interviewantworten zu entnehmen – dazu überzugehen, das Schriftgut selbst zu erstellen, nicht immer mit einer Software, sondern teils auch „manuell“.

9. Posteingang: Bitte beschreiben Sie kurz den Ablauf beim Posteingang (Briefpost, Gerichtspost, Telefax, E-Mail, beA, Bote, Mandant etc.). Falls Sie einscannen: Was passiert mit den Originalen?

- Zu Zeiten der Briefpost war der Briefträger oft das Highlight und mancher Anwalt ließ es sich nicht nehmen, schnell selbst die Post durchzusehen und den einen oder anderen erwarteten Brief an sich zu nehmen. Damit war dieser Posteingang der Kanzleikontrolle entzogen, weder Eingangsstempel noch Fristeintragung möglich. Mit dem Hinweis „die Akte ist in meinem Zimmer“ verschwand der Posteingang und manche Mitarbeiterin versuchte vergeblich, den Chef von dieser Handhabung abzubringen.
- In der heutigen Zeit, in der mehr und mehr elektronische Post eintrifft, kommt es ganz entscheidend auf die Handhabung an: Was passiert mit E-Mails? Kommen diese in einem allgemeinen Account (info@kanzlei-xyz.de), zusätzlich im

³ <https://anwaltskanzleisoftware.de/dos-and-donts/>

Anwaltsaccount oder nur im Anwaltsaccount an? Wie erfolgt die Weiterverarbeitung?

- Gibt es einen Unterschied in der Behandlung und Bearbeitung von verschiedenen Eingangskanälen?
- Wie erfolgt der Umgang mit dem beA? Die Fettnäpfchen, die mit der Handhabung des beA einhergehen, reichen von der Adressierung von Gerichten, die noch nicht am elektronischen Rechtsverkehr teilnehmen, über die Einreichung von Dokumenten, bei der eine qualifizierte elektronische Signatur erforderlich ist, aber unterbleibt, bis hin zum Vertreter, der ebenfalls unwirksam einreicht. Hierzu gibt es bereits Rechtsprechung,⁴ die zulasten der beA-Nutzer ausgefallen ist. Jeder Anwalt und alle Personen, die mit beA zu tun haben, sollten sich intensiv damit befassen, denn die Folgen und die Haftung können weitreichend sein.

10. Postbearbeitung: Wie erfolgt die Postbearbeitung? Mit oder ohne Vorlage einer Handakte? Arbeiten Sie mit Verfügungen? Wenn ja, mit welchen?

- Bei der klassischen Arbeitsweise war es gang und gäbe, den Posteingang, der ja in Papierform vorhanden war, mit einer Handakte vorzulegen. Je nach Art des Eingangs wurde dieser „abdiktirt“, mit Verfügungen wieder an das Sekretariat delegiert oder wanderte „zDA“, also zu den Akten, wurde abheftet und wieder in den Aktenschrank einsortiert.
- Wie wird das im digitalen Workflow abgebildet? Wenn man auf den Ausdruck verzichtet, gibt es keinen Eingangsstempel. Manche Anwaltsprogramme bieten virtuelle Postmappen, die der Anwalt am Bildschirm abarbeiten kann – mit Diktaten, Verfügungen an Mitarbeiter – oder auch selbst erledigen kann, wenn es sinnvoll ist.
- Was geschieht mit der Papierpost? Was wird eingescannt? Wie werden Dateien benannt und zugeordnet? Der BFH⁵ hat in einer aktuellen Entscheidung Wiedereinsetzung gewährt, da ein über das beA versandter Schriftsatz vom Intermediär-Server nicht an den BFH weitergeleitet wurde, weil die Dateibezeichnung unzulässige Zeichen enthielt. Der Absender hatte eine „Erfolgreich“-Meldung erhalten.
- Was passiert mit den Originalen nach dem Einscannen? Gibt es einen Unterschied zwischen „normaler“ Post und „Urkunden“?
- Seit 1.7.2019 sind Dokumente (Schriftsätze und Anlagen), die über das beA eingereicht werden, in durchsuchbarer Form zu übermitteln. Hintergrund ist die Barrierefreiheit von Dokumenten, die vom Gesetzgeber für das beA vorgegeben wurde. Was ist mit Dokumenten, die nicht in durchsuchbarer Form vorliegen

⁴ <https://www.jurpc.de/jurpc/search?q=anwaltspostfach>

⁵ BFH, Beschl. v. 5.6.2019 – IX B 121/18, <https://dejure.org/ext/b87ca805dc1f58fd603eda419f220a85>

und auch nicht umgewandelt werden können? Gibt es dadurch Nachteile, die sich auf den Verfahrensgang auswirken?

11. Postausgang: Wie erfolgt der Postausgang? Welche Besonderheiten gibt es in Ihrer Kanzlei?

- Auch heute noch gibt es in vielen Kanzleien unzählige Unterschriftsmappen mit Klebezetteln oder Büroklammern, die dem Anwalt den Weg zur Unterschrift weisen. Danach wird die Post in Briefumschläge verpackt, frankiert und – ab zum nächsten Briefkasten.
- Alternativ werden private Dienstleister beauftragt, welche die Post zu einem bestimmten Zeitpunkt abholen und manchmal auch das Frankieren übernehmen.
- Mittlerweile gibt es auch für Anwälte einen Postservice für Briefe, die nicht zwingend eigenhändig unterschrieben werden müssen. Diese werden direkt aus der Software heraus verschlüsselt an die Deutsche Post geschickt und dort ausgedruckt, kuvertiert, versendet und zugestellt.
- Wie erfolgt der Umgang mit der digitalen Ausgangspost? Wird diese per unverschlüsselter E-Mail verschickt? Werden Anlagen, wenn ja, in welchem Format, beigelegt? Verwendet die Kanzlei einen E-Mail-Briefbogen? Kann die E-Mail aus der Anwaltssoftware heraus verschickt werden? Wie kompatibel sind Anwaltssoftware und gängige E-Mail-Programme wie Microsoft Outlook oder Safari für die Mac-Nutzer?

12. Datensicherung: Wer ist für die Datensicherung in Ihrer Kanzlei zuständig? Wie erfolgt die Datensicherung in Ihrer Kanzlei (intern/extern)? Auf welchem Medium? In welcher Häufigkeit? Wären Sie in der Lage, eine Rück-sicherung vorzunehmen?

- Ohne Datensicherung ist jede EDV-Nutzung wie ein Balanceakt über eine Schlucht ohne Netz und Absicherung. Ein Fehltritt genügt und alles ist vorbei. Viele Nutzer nehmen Datensicherung auf die leichte Schulter. Das ist fatal, denn der GAU kann jeden Tag eintreten.
- Eine Mitarbeiterin berichtet, dass man den Rechner neu aufsetzen musste, weil man einen Trojaner eingefangen habe. Das Kammergericht Berlin⁶ wurde im September 2019 Opfer des Trojaners „Emotet“ und hat neue Computer angeschafft, um einen Notbetrieb zu gewährleisten.
- Die Festplatte des Servers/Rechners „verabschiedet“ sich.
- Brand, Hochwasser, Diebstahl oder Vandalismus sind weitere Risiken, die zwar versicherungstechnisch abgedeckt werden können, im Ernstfall kann man aber schlichtweg nicht mehr arbeiten, alle Daten sind weg.
- In der digitalen Kanzlei hat IT-Sicherheit oberste Priorität und sollte zur Chefsache erklärt werden.

6 <https://www.sueddeutsche.de/panorama/kriminalitaet-berlin-nach-cyberangriff-rechner-im-kammergericht-ohne-internet-dpa.urn-newsml-dpa-com-20090101-191008-99-206932>

Rechtsanwältin *Ulrike Meising*, Mitinitiatorin der Konferenz Anwalt2018, berichtete in ihrem Vortrag⁷ über ihre Erfahrungen mit der Digitalisierung in Australien. Sie zeigte auf, dass schon vor 20 Jahren die digitale Transformation begann. Wichtig sei es, neue Geschäftsmodelle zu entwickeln und die Bedürfnisse des Mandanten zu hinterfragen. *Meising* gab den Ratschlag, keine Server mehr zu kaufen. Der Weg führe unweigerlich in die Cloud, auch wenn viele heute noch zögern.

5

D. Ziele definieren

Legen Sie fest, welche Bereiche in der Kanzlei in welcher Reihenfolge digitalisiert werden sollen. Je nach Kanzleigröße und Affinität der Anwälte und Mitarbeiter können auch einzelne Dezernate Pilotprojekte aufsetzen und als Vorreiter fungieren.

6

So kann man Erfahrungen sammeln und mit aufgeschlossenen Personen die digitale Kanzlei Schritt für Schritt zur Realität werden lassen. Erfahrungsgemäß gibt es in jeder Kanzlei „Leuchttürme“, die als Vorbilder den Weg weisen können. Nach einem festgelegten Zeitplan kann dann der Rest der Kanzlei nachziehen und bekommt ggf. einen Mentor zur Seite gestellt, der Hilfestellung leistet.

7 <https://www.legal-tech.de/anwalt2018-anwalt2019-rueckblick-und-ausblick/>

§ 5 Lösungen zur Umsetzung für jede Anwaltskanzlei

A. Erfolgsfaktor „Einstellung“: Digitaler Wandel beginnt im Kopf

Unabhängig von der Größe der Kanzlei sind gewisse Parameter wichtig, um digitale Arbeitsabläufe entwickeln und umsetzen zu können. Entscheidend für den Erfolg ist die Einstellung, das Mindset, der Menschen.

1

I. Rechtsanwälte

Das **Selbstmanagement** beinhaltet die Einstellung zur eigenen Arbeit und Arbeitsweise, und zwar unabhängig davon, ob man angestellt oder selbstständig tätig ist. Auch ein angestellter Anwalt sollte unternehmerisch denken. Nur dann kann die Kanzlei auf Dauer erfolgreich sein.

2

Gleichzeitig ist das Geschäftsmodell immer wieder auf den Prüfstand zu stellen: Was jahrelang als „Brot-und-Butter-Geschäft“ den Umsatz sicherte, kann morgen durch Gesetzesänderungen oder neue Geschäftsmodelle im Legal-Tech-Bereich wegfallen und damit die Kanzleiexistenz infrage stellen.

Betrachten wir zunächst die Arbeitsweise des Anwalts.

1. Arbeitsweise und Vertretung

Als Einzelanwalt ohne Mitarbeiter kann man seinen Arbeitsablauf so gestalten, wie es einem beliebt. Denn man ist letztlich für alles und jeden Bereich zuständig und verantwortlich. Das birgt die Gefahr, dass viele Arbeitsbereiche so gestaltet werden, dass Dritte keinen Einblick haben. Ein Beispiel: Ein Einzelanwalt notiert seine Fristen noch in einem Papierkalender. Wenn dieser Kalender verloren geht oder der Anwalt z.B. bei einem Verkehrsunfall schwer verletzt wird und nicht in der Lage ist zu agieren, könnten Fristen versäumt werden.

3

Gerade der Einzelanwalt sollte einen „Notfallplan“ für ungeplante Abwesenheiten und die Handhabung von Fristen aufstellen. So kann ein fachkundiger Dritter, sei es ein befreundeter Kollege oder der von der Kammer bestellte Vertreter, schnell feststellen, ob und welche Fristen beachtet und ggf. bearbeitet werden müssen. Der BGH¹ hat hierzu entschieden, dass ein plötzlich erkrankter Rechtsanwalt, der mit hohem Fieber an das Bett gefesselt ist, trotzdem in der Lage sein muss, einen Ver-

1 BGH, Beschl. v. 19.2.2019 – VI ZB 43/18, <http://juris.bundesgerichtshof.de/cgi-bin/rechtsprechung/document.py?Gericht=bgh&Art=en&sid=22b18ebbf37bb062db1a14acda09bf4c&nr=95472&pos=0&anz=1>

treter zu benachrichtigen und diesen um die Beantragung einer Fristverlängerung zu bitten. Im Rahmen der zu treffenden allgemeinen Vorkehrungen muss er Vorsorge für eine Vertretung treffen und entsprechende Kontaktdaten bereithalten.⁴

- 4 Jeder Rechtsanwalt sollte daher einen **Notfallplan** erstellen:
- Wer vertritt bei geplanten Abwesenheiten (Urlaub, Fortbildung etc.) und
 - bei ungeplanten Abwesenheiten (Krankheit, Unfall etc.)?
 - Wer erhält Zugang zum beA?

2. Die Verwendung des beA ohne Mitarbeiter

a) Verpflichtungen im Vertretungsfall

- 5 Für den Einzelanwalt stellt sich im Hinblick auf die Verpflichtung zur passiven Erreichbarkeit über das besondere elektronische Anwaltspostfach (beA) die Frage: Soll ein Vertreter gem. § 53 BRAO² bei der Rechtsanwaltskammer (RAK) bestellt werden oder soll die Vertretung kollegialiter organisiert werden?

Wird der Vertreter bei der RAK bestellt, so wird diese Vertretung im Bundesweiten Amtlichen Rechtsanwaltsverzeichnis³ (BRAV) eingetragen. Gleichzeitig erhält der Vertreter Zugang zum beA des Vertretenen mit dem Recht, die Nachrichtenübersicht zu öffnen. Alle weiteren Rechte müssen allerdings vom Vertretenen selbst hinzugefügt werden.

aa) So tragen Sie einen Vertreter in Ihr beA ein

- 6 Melden Sie sich mit Ihrer beA-Karte und PIN an Ihrem beA an. Wechseln Sie auf den Button „Einstellungen“, dann in die „Postfachverwaltung“ und dort in die „Benutzerverwaltung“. Gehen Sie dann auf „Suche“ und wählen Sie „Benutzer mit Postfach“ aus. Geben Sie hier den Namen und ggf. weitere Merkmale (Vorname, PLZ, Ort) ein und klicken Sie auf „Suchen“.

Dann zeigt beA unten den Kollegen an (achten Sie bei Namensgleichheiten darauf, dass es sich um den richtigen Kollegen handelt!). Klicken Sie den Namen des Kollegen an und danach oben auf den Button „Als Mitarbeiter zuordnen“. Damit ist der Kollege berechtigt in Ihr beA zu schauen und sieht beim Einloggen mit seiner beA-Karte und PIN neben dem eigenen Postfach auch Ihr Postfach und die Nachrichtenübersicht.

bb) Rechtevergabe an Vertreter

- 7 Vergeben Sie weitere Rechte für den Kollegen:

In jedem Fall benötigt er das **Recht 06 – Nachricht öffnen**, sonst kann er die Nachricht nicht lesen. **Nachrichten** mit dem Vermerk „**persönlich/vertraulich**“ sind in

² https://www.gesetze-im-internet.de/brao/_53.html

³ <https://www.bea-brak.de/bravsearch/search.brak>

der Regel von der RAK. Entscheiden Sie, ob der Kollege auch diese Nachrichten öffnen können soll, dann benötigt er das **Recht 11**.

Soll der Kollege in Ihrem beA Nachrichten elektronisch unterschreiben (**signieren**), dann benötigt er für **elektronische Empfangsbekanntnisse** (eEB) die **Rechte 13 und 15 (EBs zurückweisen)**.

Wenn es in der Kanzlei keine Mitarbeiter gibt, sollte der Kollege auch die **Rechte 05 – Nachricht versenden, 07 – Nachricht exportieren/drucken** (bei Abwesenheiten über 90 Tage) und **14 – EBs versenden**, erhalten.

cc) Verantwortung des Vertreters

Der Vertreter meldet sich immer mit seiner eigenen beA-Karte und PIN an. Haben Sie ihn als Vertreter eingetragen, kann er sowohl sein eigenes beA als auch Ihr beA sehen.

8

Soll der Vertreter einen Schriftsatz an das Gericht übermitteln, so ist es wichtig, dass der Vertreter die volle Verantwortung für den Schriftsatz übernimmt. Er darf nicht mit „i.A.“, „i.V.“, „pro abs.“ oder „in Abwesenheit unterzeichnet von X, Rechtsanwalt“ zeichnen.

dd) Keine Weitergabe der beA-Karte nebst PIN an Vertreter

Es gilt generell als widerrechtlich, die persönliche beA-Karte und Geheimnummer weiterzugeben – so auch im Vertretungsfall. In diesem Sinne lautete kürzlich jedenfalls der Hinweis des Arbeitsgerichts Lübeck⁴ an einen Rechtsanwalt, der seinem Vertreter für die Vertretungszeit seine beA-Karte samt PIN übergeben hatte: Es spreche viel dafür, dass die Einreichung des Schriftsatzes durch den Vertreter über beA mittels beA-Karte und PIN des Vertretenen unwirksam ist.

9

ee) Schriftsatz des Vertreters immer mit qeS

Damit ein Schriftsatz über ein „fremdes“ beA wirksam eingereicht werden kann, muss dieser darüber hinaus die einfache Signatur des Vertreters (Name, ggf. Berufsbezeichnung) enthalten und vom Vertreter mit einer qualifizierten elektronischen Signatur (qeS) versehen sein.

10

ff) Identität zwischen Übersender und Signierendem

Das Arbeitsgericht Lübeck weist in der o.g. Verfügung (siehe Rdn 9) nicht zum ersten Mal darauf hin, dass verantwortende und absendende Person identisch sein müssen. Bereits am 10.10.2018 hatte das ArbG Lübeck⁵ klargestellt, dass bestimmte

11

⁴ ArbG Lübeck, Verf. v. 19.6.2019 – Ca 679/19, <https://www.schleswig-holstein.de/DE/Justiz/LAG/Presse/PI/prm319.html>

⁵ ArbG Lübeck, Verf. v. 10.10.2018 – 6 Ca 2050/18, <https://www.schleswig-holstein.de/DE/Justiz/LAG/Presse/PI/prm818.html>

Formerfordernisse bei Einreichung über das beA eingehalten werden müssen und eine Klage nicht wirksam eingereicht ist, wenn ein anderer Rechtsanwalt über seinen beA-Zugang den Schriftsatz versendet, ohne diesen mit einer qeS zu versehen. Konsequenz einer solchermaßen unzulässig einreichten Kündigungsschutzklage könne, wenn keine rechtzeitige Korrektur erfolge, die endgültige Rechtswirksamkeit der mit der beabsichtigten Klage angegriffenen Arbeitgeberkündigung des Arbeitsverhältnisses sein (§ 7 KSchG). Die beabsichtigte Klage wäre dann aufgrund Zeitablaufs ohne Aussicht auf Erfolg.

gg) beA-Karte durch Weitergabe kompromittiert

- 12** Gemäß § 26 (Datensicherheit) der Verordnung über die Rechtsanwaltsverzeichnisse und die besonderen elektronischen Anwaltspostfächer⁶ (Rechtsanwaltsverzeichnis- und -postfachverordnung – RAVPV) darf der Rechtsanwalt (Inhaber) eines für ihn erzeugten Zertifikats (beA-Karte) dieses keiner weiteren Person (Vertreter, Mitarbeiter!) überlassen und hat die dem Zertifikat zugehörige Zertifikats-PIN geheim zu halten.

Wer also die eigene beA-Karte nebst PIN an eine andere Person weitergibt, riskiert nicht nur die Unwirksamkeit seines Schriftsatzes, sondern muss nach Auffassung des Arbeitsgerichts Lübeck mit erheblich weitreichenderen Folgen rechnen: Zumindest bis zur Änderung der PIN sei der betroffene Rechtsanwalt wegen Kompromittierung seiner Karte nicht in der Lage, über seinen beA-Zugang auf sicherem Übermittlungsweg wirksam Schriftsätze einzureichen.

hh) Alternative zur internen Signatur

- 13** Ist der Vertreter nicht im beA eingetragen, kann man den Schriftsatz trotzdem über das beA des Vertretenen einreichen, wenn ein Mitarbeiter mit der beA-Mitarbeiterkarte Zugang zum Postfach dieses Anwalts hat.

Der Vertreter kann außerhalb des beA mit einem externen Signaturprogramm, z.B. SecSigner,⁷ signieren. Dann lädt der Mitarbeiter das signierte Dokument ins beA des Vertretenen und versendet das Dokument.

Praxistipp

Der Vertreter unterzeichnet das Dokument mit einfacher Signatur (z.B.: Fritz Müller, Rechtsanwalt) ohne Zusätze wie „i.A.“, „i.V.“ **und** mit qualifizierter elektronischer Signatur durch PIN-Eingabe.

So lässt sich gewährleisten, dass das Dokument verschickt werden kann, auch wenn der eingetragene Vertreter verhindert ist. Dieses Vorgehen hat darüber hinaus den Vorteil, dass Antworten in das richtige Postfach eingehen.

⁶ https://www.gesetze-im-internet.de/ravpv/___26.html

⁷ <https://seccommerce.com/secsigner/>

b) Generelle Fallstricke beim Signieren von Schriftsätzen**aa) Mit oder ohne qualifizierte elektronische Signatur?**

§ 130a ZPO⁸ eröffnet dem Anwalt die Möglichkeit, elektronische Dokumente über das beA einzureichen:

14

„Vorbereitende Schriftsätze und deren Anlagen, schriftlich einzureichende Anträge und Erklärungen der Parteien sowie schriftlich einzureichende Auskünfte, Aussagen, Gutachten, Übersetzungen und Erklärungen Dritter können nach Maßgabe der folgenden Absätze als elektronisches Dokument bei Gericht eingereicht werden.“ [...]

(3) Das elektronische Dokument muss mit einer qualifizierten elektronischen Signatur der verantwortenden Person versehen sein **oder** von der verantwortenden Person signiert und auf einem sicheren Übermittlungsweg eingereicht werden.

beA ist ein sicherer Übermittlungsweg, sodass der Rechtsanwalt, der selbst an seinem beA angemeldet ist und mit einer einfachen Signatur unterzeichnet (= signiert), ein Dokument nach § 130a Abs. 1 ZPO auch ohne eine qeS versenden kann.

Allerdings birgt diese Arbeitsweise etliche Fallstricke: Nur dann, wenn der Anwalt selbst am beA angemeldet ist (nicht der Mitarbeiter!), kann ein Versand ohne qeS erfolgen. Sobald der Mitarbeiter einreicht, muss das Dokument immer mit einer qeS versehen sein.

15

Es gibt Ausnahmen, bei denen auch die Einreichung durch den Anwalt ohne qeS nicht ausreichend ist. Wer auf der sicheren Seite sein und das Vier-Augen-Prinzip nutzen will, sollte immer mit qeS signieren und dann einen Mitarbeiter – sofern vorhanden – versenden lassen.

Praxistipp

beA protokolliert minutiös, wer wann im beA welche Maßnahmen durchgeführt hat. Versendet der Anwalt selbst, so vergibt er die Chance auf eine Wiedereinsetzung in den vorigen Stand. Zudem ist es von Vorteil, wenn Mitarbeiter vor dem Versand kontrollieren, ob alle erforderlichen Dateien korrekt sind.

Versehen Sie das Dokument neben der einfachen Signatur mit dem Hinweis: „Qualifiziert elektronisch signiert durch“. Denn beA erstellt für die qeS eine separate Signaturdatei (*.p7s), sodass auf den ersten Blick (leider) nicht erkennbar ist, dass das Dokument signiert ist.

bb) Verbot der Containersignatur

§ 4 Abs. 2 ERVV hält ein weiteres Fettnäpfchen bereit:

16

„(2) Mehrere elektronische Dokumente dürfen nicht mit einer gemeinsamen qualifizierten elektronischen Signatur übermittelt werden.“

⁸ https://www.gesetze-im-internet.de/zpo/_130a.html

Dieses Verbot bezieht sich auf die sog. Containersignatur, also die Unterzeichnung des „Briefumschlages“, die bis zum 31.12.2017 noch zulässig war. Das beA enthielt allerdings oben links (neben dem Button „Speichern“) auch über diesen Zeitpunkt hinaus noch länger einen Button „Nachrichtenentwurf signieren“. Die BRAK begründete⁹ den Verbleib dieses Buttons mit dem Hinweis, dass außerhalb des Anwendungsbereichs der ERVV, also z.B. bei der Versendung an gegnerische Parteivertreter, die Containersignatur verwendbar sei.¹⁰ Ab der Version 2.3, die am 24.8.2019 zur Verfügung gestellt wurde, ist dieser Button im beA nun entfernt.

Praxistipp

Signieren Sie entweder mit externer Signatur oder – sofern Sie als Anwalt selbst Dokumente ins beA laden – beim Hochladen des Schriftsatzes oder nach dem Hochladen, indem sie das ganz rechts außen stehende Symbol (Kreis) neben dem Dokument anklicken.

cc) Zulässige Stapelsignatur

- 17** Wer nicht mehr jeden Schriftsatz vor dem Signieren ansehen will, kann die schnellere Variante der Stapelsignatur¹¹ nutzen. So kann man mit einer PIN-Eingabe maximal 50 Dokumente gleichzeitig signieren. beA erstellt für jedes Dokument eine zusätzliche Signaturdatei.

c) Technische Anforderungen an Dokumente

- 18** Die elektronische Einreichung von Dokumenten über das beA ist an bestimmte technische Rahmenbedingungen geknüpft, die zwingend eingehalten werden müssen, um eine ordnungsgemäße Weiterverarbeitung zu ermöglichen.

§ 130a Abs. 2 ZPO gibt vor:

„(2) Das elektronische Dokument muss für die Bearbeitung durch das Gericht geeignet sein. Die Bundesregierung bestimmt durch Rechtsverordnung mit Zustimmung des Bundesrates die für die Übermittlung und Bearbeitung geeigneten technischen Rahmenbedingungen.“

- 19** In der Bekanntmachung zu § 5 der Elektronischer-Rechtsverkehr-Verordnung (Elektronischer-Rechtsverkehr-Bekanntmachung 2018 – ERVB 2018) vom 19.12.2017¹² gelten seit 1.1.2018 die folgenden technischen Anforderungen:

9 <https://www.brak.de/zur-rechtspolitik/newsletter/bea-newsletter/2019/ausgabe-1-2019-v-10012019.news.html#hl172477>

10 <https://www.brak.de/zur-rechtspolitik/newsletter/bea-newsletter/2019/ausgabe-2-2019-v-17012019.news.html#hl173074>

11 <https://www.brak.de/zur-rechtspolitik/newsletter/bea-newsletter/2017/ausgabe-38-2017-v-21092017.news.html#hl146393>

12 https://justiz.de/elektronischer_rechtsverkehr/index.php

„1. Zulässige Dateiversionen gemäß § 5 Absatz 1 Nummer 1 der Elektronischer-Rechtsverkehr-Verordnung sind bis mindestens 31.12.2020

- a) PDF einschließlich PDF 2.0, PDF/A-1, PDF/A-2, PDFUA und
- b) TIFF Version 6; [...]"

In § 2 der Verordnung über die technischen Rahmenbedingungen des elektronischen Rechtsverkehrs und über das besondere elektronische Behördenpostfach (Elektronischer-Rechtsverkehr-Verordnung – ERVV) vom 24.11.2017¹³ werden die Anforderungen an elektronische Dokumente festgelegt.

20

Absatz 1 regelt das zulässige Dateiformat:

„(1) Das elektronische Dokument ist in druckbarer, kopierbarer und, soweit technisch möglich, durchsuchbarer Form im Dateiformat PDF zu übermitteln. Wenn bildliche Darstellungen im Dateiformat PDF nicht verlustfrei wiedergegeben werden können, darf das elektronische Dokument zusätzlich im Dateiformat TIFF übermittelt werden. Die Dateiformate PDF und TIFF müssen den nach § 5 Absatz 1 Nummer 1 bekanntgemachten Versionen entsprechen.“

Praxistipp

Die Übergangsfrist von einem Jahr für die Umsetzung dieser Vorschrift ist zum 30.6.2019 ausgelaufen. Seit 1.7.2019 müssen alle Dokumente (auch die Anlagen) in durchsuchbarer Form eingereicht werden. Das hängt insbesondere mit der vorgeschriebenen Barrierefreiheit des beA zusammen.

Absatz 2 regelt die Dateibezeichnung:

21

„(2) Der Dateiname soll den Inhalt des elektronischen Dokuments schlagwortartig umschreiben und bei der Übermittlung mehrerer elektronischer Dokumente eine logische Nummerierung enthalten.“

Praxistipp

Verwenden Sie „sprechende Dateinamen“, aus denen der Inhalt des Dokuments erkennbar ist. Vermeiden Sie Umlaute, da diese nicht korrekt wiedergegeben werden (hierzu auch die bereits erwähnte aktuelle Entscheidung des BFH v. 5.6.2019, siehe § 4 Rdn 4).

Absatz 3 fordert einen zusätzlichen, das eigentliche Dokument beschreibenden Struktur- bzw. XML-Datensatz:

22

„(3) Dem elektronischen Dokument soll ein strukturierter maschinenlesbarer Datensatz im Dateiformat XML beigelegt werden, der den nach § 5 Absatz 1 Nummer 2 bekanntgemachten Definitions- oder Schemadateien entspricht und mindestens enthält:

1. die Bezeichnung des Gerichts;
2. sofern bekannt, das Aktenzeichen des Verfahrens;
3. die Bezeichnung der Parteien oder Verfahrensbeteiligten;

¹³ <https://www.gesetze-im-internet.de/ervv/BJNR380300017.html>

4. die Angabe des Verfahrensgegenstandes;
5. sofern bekannt, das Aktenzeichen eines denselben Verfahrensgegenstand betreffenden Verfahrens und die Bezeichnung der die Akten führenden Stelle.“

Praxistipp

Den Strukturdatensatz erstellt beA automatisch. Klicken Sie in der geöffneten Nachricht in das Feld „Strukturdatensatz erstellen“. Das System erstellt dann eine Datei „xjustiz.html“. Diese Datei ist nur maschinenlesbar und kann daher mit dem Lupensymbol nicht geöffnet werden.

Zum 2.9.2019 hat die BRAK auf den ab September 2019 geltenden neuen Strukturdatensatz in der Version 2.4 umgestellt. Nunmehr öffnet sich ein Dropdown-Menü,¹⁴ in dem man eine Justizbehörde auswählen muss.

23

§ 130a Abs. 6 ZPO bestimmt:

„(6) Ist ein elektronisches Dokument für das Gericht zur Bearbeitung nicht geeignet, ist dies dem Absender unter Hinweis auf die Unwirksamkeit des Eingangs und auf die geltenden technischen Rahmenbedingungen unverzüglich mitzuteilen. Das Dokument gilt als zum Zeitpunkt der früheren Einreichung eingegangen, sofern der Absender es unverzüglich in einer für das Gericht zur Bearbeitung geeigneten Form nachreicht und glaubhaft macht, dass es mit dem zuerst eingereichten Dokument inhaltlich übereinstimmt.“

Praxistipp

Legen Sie Regeln fest, damit alle Dokumente bereits bei der Erstellung bzw. beim Einscannen als durchsuchbare PDF abgespeichert werden.

24

§ 130a Abs. 5 ZPO bestimmt:

„(5) Ein elektronisches Dokument ist eingegangen, sobald es auf der für den Empfang bestimmten Einrichtung des Gerichts gespeichert ist. Dem Absender ist eine automatisierte Bestätigung über den Zeitpunkt des Eingangs zu erteilen.“

Praxistipp

Prüfen Sie in der gesendeten Nachricht, ob der Eingangsvermerk des Gerichts mit dem Code 0800 und „Erfolgreich“ angegeben ist. Erst dann ist sichergestellt, dass Ihre Nachricht auf dem Gerichtsserver eingegangen ist.

14 <https://www.brak.de/zur-rechtspolitik/newsletter/bea-newsletter/2019/ausgabe-28-2019-v-2282019/#nl2820194>

3. (Analoge) Priorisierung und Zuordnung von Aufgaben

Stehen Ihnen Mitarbeiter zur Verfügung, dann priorisieren Sie zunächst alle Aufgaben, die in der Kanzlei zu erledigen sind.

25

Legen Sie fest, was als **A-Aufgabe** vom Anwalt selbst bearbeitet werden muss: sehr wichtig, nicht delegierbar, fristgebunden (Notfrist). Beispiele sind die Entscheidung über Annahme oder Ablehnung von Mandaten, alle anwaltlichen Tätigkeiten.

B-Aufgaben sind wichtig, aber ggf. delegierbar (keine Notfristen!). Beispiele sind richterliche Fristen (Fristverlängerung möglich), sachbearbeitende Tätigkeiten wie Einholung von Deckungsschutz und Korrespondenz mit Rechtsschutzversicherungen, Einzahlung von Gerichtskosten, Terminbenachrichtigungen, Buchhaltung, Abrechnungen, Korrespondenz mit Mandanten (standardisiert). Diese Aufgaben können größtenteils delegiert und standardisiert werden.

C-Aufgaben sollten generell delegiert werden. Beispiele: Bestellung von Bürobe-
darf, Raumpflege, Bewirtung.

Praxistipp

26

Lassen Sie Ihre Mitarbeiter über einen Zeitraum von zwei bis vier Wochen eine Liste der täglichen (z.B. Bearbeitung der Wiedervorlagen) und der regelmäßigen, jedoch nicht täglichen Aufgaben (z.B. Mahnlauf) sowie der unregelmäßigen Aufgaben (z.B. Beschaffung von Bürobe-
darf) erstellen.

Je detaillierter diese Liste, desto besser können Sie festlegen, welche Aufgaben ggf. unnötig sind und wegfallen können. Beispiel: Gibt es noch Ergänzungslieferungen für Loseblattsammlungen? Die Nutzung von Online-Diensten spart Zeit und Kosten.

Entscheiden Sie, in welche Kategorie die jeweilige Aufgabe einzuordnen ist. Gegebenenfalls können anhand dieser Liste auch Aufgaben an externe Dienstleister (z.B. Telefonservice) delegiert werden. Das schafft bei den Mitarbeitern Freiräume für wertschöpfende Tätigkeiten (z.B. Optimierung der Servicequalität, Schnelligkeit der Kommunikation).

4. Die Verwendung des beA mit Mitarbeitern

a) Mitarbeitern Zugang zum beA verschaffen

aa) Die beA-Mitarbeiterkarte

Mitarbeiter sind beim beA „Benutzer ohne eigenes Postfach“, denn ein beA gibt es nur für zugelassene Rechtsanwälte. Auch für Mitarbeiter ist die beA-Anwaltskarte selbstverständlich tabu (§ 26 RAVPV).

27

Für Mitarbeiter gibt es beA-Mitarbeiterkarten als Hardwarezertifikate (= Chipkarten) oder auch Softwarezertifikate, die lediglich als Datei (vergleichbar mit ELS-

TER = ELEktronische STEuerERklärung) auf dem Rechner oder einem USB-Stick gespeichert werden. Da Softwarezertifikate beliebig kopiert werden können, ist das Sicherheitslevel deutlich niedriger als bei einer beA-Mitarbeiterkarte. Bei Missbrauch oder einem Ausscheiden des Mitarbeiters sollte daher das Softwarezertifikat unverzüglich gesperrt und gekündigt werden.

Hinweis

Eine beA-Mitarbeiterkarte ist – anders als die beA-Karte für Berufsträger – nicht personengebunden und kann daher auch für nachfolgende Mitarbeiter weiterverwendet werden.

bb) So legen Sie einen Mitarbeiter in Ihrem beA an

- 28** Melden Sie sich mit Ihrer beA-Karte und PIN an Ihrem beA an. Wechseln Sie auf den Button „Einstellungen“, dann in die „Postfachverwaltung“ und dort in die „Benutzerverwaltung“.

Ist der Mitarbeiter noch nicht registriert, muss er zunächst als Mitarbeiter in Ihrem beA angelegt werden. Klicken Sie auf „Mitarbeiter anlegen“. Wählen Sie das entsprechende Postfach aus, sofern mehr als ein Anwalt auf das beA zugreifen kann. Tragen Sie Vornamen und Nachnamen sowie die Anrede ein. Diese Felder sind jeweils mit „*“ als Pflichtfelder gekennzeichnet.

- 29** Das System generiert mit Klick auf „Speichern“ automatisch einen Benutzernamen (dieser setzt sich zusammen aus Nachname, Vorname und einer von beA automatisch vergebenen Kennung) und ein Kennwort für die Registrierung.

Praxistipp

Kopieren Sie den Benutzernamen und das Kennwort in eine kopierbare Datei. Sie benötigen diese Daten für die Registrierung des Mitarbeiters. Diese Daten sind nirgendwo nachzuschauen, daher gut aufbewahren! (Das Kennwort für die Registrierung kann ggf. neu generiert werden.)

Das System vergibt für den Mitarbeiter eine individuelle SAFE-ID. Speichern Sie auch diese SAFE-ID, da diese im Gegensatz zur Anwalts-SAFE-ID nirgendwo ersichtlich ist.

Melden Sie sich im Anschluss daran beim beA wieder ab.

cc) Registrierung für Mitarbeiter

- 30** Nun registriert sich der Mitarbeiter mit seiner beA-Mitarbeiterkarte als „Benutzer ohne eigenes Postfach“. Dabei werden Benutzername und Kennwort für die Registrierung abgefragt.

Praxistipp

Kopieren Sie die vorher gesicherten Daten ein, um Tippfehler zu vermeiden!

beA registriert den Sicherheits-Token (= beA-Mitarbeiterkarte). Danach muss noch eine vorgegebene Sicherheitsfrage (ggf. für den Kontakt mit der beA-Hotline) beantwortet werden. Die Antwort auf die Sicherheitsfrage ist beliebig und sollte nicht der Realität entsprechen. Optional kann eine E-Mail-Adresse hinterlegt werden, die zur Benachrichtigung bei der Vergabe oder dem Entzug von Rechten dient. Diese Angaben können später auch ergänzt oder geändert werden.

31

Nach dem Hinweis „Die Registrierung war erfolgreich“ kann der Mitarbeiter sich mit seiner beA-Mitarbeiterkarte ins beA einloggen. Dazu benötigt er die PIN, die zusammen mit der beA-Mitarbeiterkarte übersandt wurde.

32

Praxistipp

Die Registrierung des Mitarbeiters ist nur einmal durchzuführen. Soll der Mitarbeiter auch für weitere Anwälté tätig werden, wird er unter „Einstellungen“, „Benutzerverwaltung“, „Postfachverwaltung“, Suche „Benutzer ohne eigenes Postfach“ gesucht. Dazu benötigt man den zuvor gesicherten Benutzernamen oder optional die SAFE-ID des Mitarbeiters.

Jeder Mitarbeiter benötigt lediglich eine beA-Mitarbeiterkarte, egal für wie viele Anwälté er tätig ist. Loggt er sich mit seiner beA-Mitarbeiterkarte im beA ein, sieht er alle Anwaltspostfächer, für die er Rechte bekommen hat.

33

dd) Rechtevergabe an Mitarbeiter

Entscheiden Sie wohlüberlegt, welche Rechte der einzelne Mitarbeiter erhalten soll. In einer Drop-down-Liste werden die folgenden Rechte zur Auswahl aufgeführt:

34

01 – Nachrichtenübersicht öffnen

(Dieses Recht erhält der Mitarbeiter bei Anlage vom System automatisch.)

[Das Recht 02 – Nachrichtenübersicht exportieren/drucken – wurde entfernt.]

03 – Nachricht erstellen

(Sofern Sie das beA auch aktiv nutzen wollen.)

[Das Recht 04 – Nachricht signieren – wurde entfernt.]

05 – Nachricht versenden

06 – Nachricht öffnen

07 – Nachricht exportieren/drucken

08 – Nachricht organisieren

(Dieses Recht beinhaltet u.a. die Arbeit mit Etiketten als Hilfsmittel und wird von Softwareherstellern ggf. für die Abholung von Nachrichten mit dem Softwarezertifikat benötigt.)

09 – Nachricht in den Papierkorb verschieben

(Vergeben Sie dieses Recht nur an qualifizierte und geschulte Mitarbeiter!)

10 – Nachricht löschen

(Vergeben Sie dieses Recht nur an qualifizierte und geschulte Mitarbeiter!)

11 – Nachricht (persönlich/vertraulich) öffnen

(Betrifft i.d.R. Mitteilungen der RAK, sowohl Rechnungen als auch die Rüge. Entscheiden Sie wie im „analogen Leben“: Darf der Mitarbeiter diese Nachricht öffnen?)

12 – Nachricht (persönlich/vertraulich) exportieren/drucken

(Wenn der Mitarbeiter das Recht 11 hat, sollte er auch Nr. 12 bekommen.)

13 – EBs signieren

(Dieses Recht ist für Mitarbeiter tabu.)

14 – EBs versenden

(Der Versand von eEB kann sowohl delegiert werden als auch durch den Anwalt selbst erfolgen. Wichtig ist, dass die Fristberechnung korrekt nach der Kenntnisnahme des eEB erfolgt).

15 – EBs zurückweisen

(Dieses Recht ist für Mitarbeiter tabu.)

16 – EBs signieren (persönlich/vertrauliche Nachrichten)

(Dieses Recht ist für Mitarbeiter tabu.)

17 – EBs versenden (persönlich/vertrauliche Nachrichten)

(Sofern der Mitarbeiter die Rechte 11 und 12 hat, sollte er auch Nr. 17 bekommen.)

18 – Mitarbeiter verwalten

19 – Berechtigungen verwalten

(Mit den Rechten 18 und 19 kann der Mitarbeiter eigenständig weitere Mitarbeiter im beA hinzufügen und Rechte vergeben. Diese Rechte können nur an eine beA-Mitarbeiterkarte, nicht an ein Softwarezertifikat erteilt werden. Für diese Rechte muss der Rechtsanwalt den Sicherheitstoken (= die beA-Mitarbeiterkarte) separat freischalten:

- Einstellungen
- Postfachverwaltung
- Benutzerverwaltung
- Sicherheitstoken freischalten

20 – Postfach- und Nachrichtenjournal verwenden

(Beide Journale unterliegen der Löschfrist des § 27 RAVPV und sollten daher regelmäßig auf den eigenen Rechner/Server exportiert werden – beA erstellt eine ZIP-Excel-Datei.)

21 – Verzeichnisdatenpflege persönlicher Postfächer

(An dieser Stelle können Sprachkenntnisse und Tätigkeitsschwerpunkte zur Auffindbarkeit im europäischen Justizportal¹⁵ eingetragen werden.)

22 – Berichte erstellen und verwalten

(Hier können statistische Auswertungen erstellt werden.)

b) Arbeit mit dem beA an Mitarbeiter delegieren

(aa) Export von Nachrichten regeln

Delegieren Sie die Arbeit mit dem beA weitestgehend an Ihre Mitarbeiter. Seit dem 3.9.2018 sind Sie verpflichtet, im beA eingehende Nachrichten sowie elektronische Empfangsbekanntnisse (eEB) zur Kenntnis zu nehmen und diese auch elektronisch abzugeben.

35

Das beA fungiert hierbei lediglich als elektronischer Briefkasten. Als solcher dient es der Kommunikation zwischen Anwälten, mit Gerichten und Behörden sowie der RAK (wenngleich viele Anwälte Nachrichten und Kammermitteilungen von der RAK als SPAM empfinden).

36

beA ist also kein Archiv: Eingegangene und gesendete Nachrichten sowie eEB sind deshalb auf den eigenen Rechner/Server zu exportieren.

Praxistipp

Verwenden Sie ausschließlich die in der geöffneten Nachricht unter „Sonstige Funktionen“ befindliche Funktion „Exportieren“. Nur dann erstellt beA die ZIP-Datei mit allen benötigten Nachweisen.

Drucken ist keine Alternative zum Export der Nachrichten, denn die Dateien müssen in dem Format, in dem sie eingegangen sind, gespeichert werden.

37

Praxistipp

Nachrichten nicht drucken, sondern exportieren!

Legen Sie fest, dass eingegangene und gesendete Nachrichten und eEB immer exportiert werden, um diese Nachrichten für die Dauer der Aufbewahrungsfristen zu sichern.

Definieren Sie einen Ablageort, sofern Sie ohne Anwaltsprogramm arbeiten. Es hat sich bewährt, mehrere Ordner anzulegen:

38

- beA Eingang,
- beA Ausgang (für alle Dokumente, die verschickt werden sollen),
- beA gesendet.

Verwenden Sie diese Ordner lediglich als Zwischenablage und kopieren Sie die benötigten Dateien dann in die elektronische Akte.

15 https://e-justice.europa.eu/content_find_a_lawyer-334-de.do

- 39** Des Weiteren ist zu definieren, welche Informationen aus der – beim Exportieren von Nachrichten – vom beA produzierten ZIP-Datei in die elektronische Akte fließen. Im beA Eingang sind dies
- die Dokumente des Absenders (PDF-Datei),
 - die Datei „Nachrichtennummer_export“ (dort werden alle relevanten Angaben gespeichert) und
 - ggf. die Datei „Nachrichtennummer_VerificationReport“ (Prüfprotokoll für die Signaturprüfung).

Die beiden letztgenannten Dokumente liegen im Format HTML vor und können bei Bedarf auch als PDF abgespeichert werden.

Praxistipp

Behalten Sie die ZIP-Datei im Ganzen und lassen Sie benötigte Dateien als Kopie in die elektronische Akte einfügen. Verwenden Sie auch für die ZIP-Datei „sprechende Dateinamen“ (vgl. Rdn 21) und lassen Sie die Nachrichtennummer ggf. bestehen, nach dieser Nummer können Sie im beA suchen.

- 40** Mit der Anfang August 2019 zur Verfügung gestellten Version 2.2.3 sollten auch die Softwareanbieter in die Lage versetzt werden, die beA-Schnittstelle so zu programmieren, dass der Export aus der Kanzleisoftware heraus in vollem Umfang möglich ist. Allerdings wurde seitens der Softwarehersteller mitgeteilt, dass mit dieser Version die erwarteten Informationen noch nicht zur Verfügung gestellt wurden. Bisher war es nicht möglich, gänzlich ohne die beA-Webanwendung auszukommen, da wichtige Nachweisprotokolle nicht mit exportiert werden konnten. Nach der Umsetzung durch die Softwareanbieter sollte das Arbeiten mit dem beA so komfortabel werden, dass es für alle Kanzleien auch schon vor dem spätesten Pflichttermin ab 1.1.2022 sinnvoll ist, das beA aktiv zu nutzen.

(bb) Löschen von Nachrichten regeln

- 41** Zum 1.4.2019 hat die BRAK das automatische Löschen von Nachrichten gemäß § 27 der RAVPV¹⁶ aktiviert, d.h. sowohl empfangene (Posteingang) als auch gesendete Nachrichten werden nach 90 Tagen automatisch vom System in den Papierkorb geschoben und dort nach weiteren 30 Tagen gelöscht.

Zwar bekommt der Postfachinhaber (= Rechtsanwalt) vor dem endgültigen Löschen eine E-Mail, allerdings steht in dieser Nachricht lediglich der Hinweis, dass eine Nachricht am Tag X gelöscht wird. Die Nachricht enthält keinerlei Hinweis auf Parteien, Gericht oder Aktenzeichen.

¹⁶ https://www.gesetze-im-internet.de/ravpv/_27.html

Praxistipp

Es empfiehlt sich, Löschregeln festzulegen und exportierte Nachrichten selbst zu löschen, dann entfällt die Löschbenachrichtigung.

c) beA als Kommunikationskanal aktiv nutzen

Nutzen Sie das beA schon jetzt aktiv, d.h. nicht nur zum Empfang, sondern auch zum – noch optionalen – Versand von Nachrichten an Kollegen, Gerichte und Behörden. Rechtsanwältin *Dörte Meyer-Näser* und ihre Kollegen aus der Kanzlei Dr. Eick & Partner, Standort Erfurt, versenden seit September 2018 täglich eine Vielzahl von Nachrichten über das beA (Interview siehe § 6 Rdn 19).

42

Der Vorteil der aktiven beA-Nutzung für Sie und Ihre Mitarbeiter liegt auf der Hand: Es genügt, das Dokument und die Anlagen einmal anzuhängen, Abschriften sind nicht erforderlich.

Sollte das adressierte Gericht nicht in der Lage sein, elektronisch weiterzuleiten, so muss das Gericht die Abschriften selbst erstellen und Anlagen in der benötigten Anzahl ausdrucken. Bei vielen Beteiligten/Streitverkündeten und umfangreichen Schriftsätzen und Anlagen wird hier die Arbeit auf die Gerichte verlagert. Neben der Ersparnis von Portokosten spielt für die Arbeitsabläufe in der Kanzlei auch der Zeitfaktor eine große Rolle.

43

Hinweis

Darüber hinaus erhält der Absender von beA-Nachrichten sofort einen Zugangsnachweis. Vorbei sind damit die Zeiten, in denen man mühsam umfangreiche Klagen und Schriftsätze per Telefax versendet hat und der BGH¹⁷ 23.40 Uhr als das neue Mitternacht definiert hat.

Allein die Arbeit mit dem beA ist also schon Grund genug, die Digitalisierung der Kanzlei voranzutreiben.

5. Zusammenarbeit mit Kollegen

Als Individuum arbeitet jeder Anwalt mehr oder weniger nach seinem Schema. Dies führt in größeren Einheiten dazu, dass es kleine Organisationsstrukturen innerhalb der großen Organisationsstruktur gibt nach dem Motto „Jeder kocht sein eigenes Süppchen“.

44

Praxistipp

Wenn Digitalisierung gelingen soll, empfiehlt es sich jedoch, eine einheitliche Organisationsstruktur für die gesamte Kanzlei zu schaffen.

¹⁷ <https://anwaltsblatt.anwaltverein.de/de/news/mitternachtsfaxen>

Die in diesem Buch interviewten Rechtsanwälte vertreten hierzu – wie könnte es anders bei Juristen sein;-) – unterschiedliche Auffassungen. Meine Erfahrungen in vielen verschiedenen Kanzleien jeder Größe haben gezeigt, dass eine sinnvolle Vorgabe von Strukturen, die von allen eingehalten wird, notwendig ist, um das Projekt „Digitalisierung“ erfolgreich „durchzuziehen“. Je mehr an Individualität festgehalten wird, desto weniger gelingt Standardisierung – und dadurch sinkt die Möglichkeit für Kosteneinsparungen und besseren Service.

6. Umsetzung mit Motivation und Begeisterung

- 45** Druck erzeugt Widerstand, daher halte ich es für besser, mit Motivation und Begeisterung die neuen Wege zu beschreiten.

Je nach Größe der Kanzlei bilden mindestens ein Anwalt und ein Mitarbeiter, im Idealfall auch noch ein Legal Engineer, ein Team, das ggf. durch weitere Personen ergänzt wird. Lassen Sie jedoch das Team nicht zu groß werden, damit Entscheidungen schnell getroffen und umgesetzt werden können. Suchen Sie dazu Freiwillige, die Lust haben, in einem solchen Projektteam mitzuarbeiten. Bei Anwälten bedeutet dies, dass die Arbeit in einem „Digi-Team“, je nach Abrechnungsmodus, auch vergütet werden muss. Ansonsten wird es immer eine Akte geben, deren Bearbeitung man vorzieht.

Praxistipp

Betrachten Sie die Digitalisierung als einen Mandanten, der Ihnen ein wichtiges Mandat erteilt. Sie werden alles daransetzen, den Mandanten zu begeistern und sein Ziel zu erreichen, sofern die Sache Aussicht auf Erfolg hat. Ergründen Sie die Faktoren, die den Erfolg vereiteln könnten.

- 46** Bei Mitarbeitern hört man öfters: „Ich will nicht noch mehr aufgebürdet bekommen. Dauernd werde ich schon von Kollegen gefragt.“ Etablieren Sie auch in kleineren Kanzleien eine Möglichkeit der internen Fortbildung, um schwächere Personen mitzunehmen und zu qualifizieren. Wenn es die Struktur der Kanzlei ermöglicht, kann auch mit Mentoren gearbeitet werden: Ein erfahrener Kollege unterstützt einen Kreis von Personen, die sich jederzeit an ihn wenden können.
- 47** Im Sinne von Digitalisierung und Standardisierung ist ein Kanzlei-Handbuch sehr hilfreich, wenn es „gelebt“, d.h. laufend aktualisiert und auch als Hilfsmittel von allen akzeptiert wird. Oftmals gibt es im Intranet viele Informationen, die aus Bequemlichkeit gar nicht abgerufen werden. Wünschenswert ist daher eine Suchfunktion, um schnell die gewünschten Antworten zu finden.

7. Zeitmanagement

- 48** Wir alle haben 24 Stunden am Tag Zeit, es kommt darauf an, was man daraus macht – ganz so einfach ist erfolgreiches Zeitmanagement allerdings nicht. Denn die Zeit

des Anwalts wird oftmals durch Dritte bestimmt: Richter legen Gerichtstermine und Schriftsatzfristen fest, Notfristen laufen ab und Mandanten wollen eine sofortige Erledigung. Man hat bei der anwaltlichen Tätigkeit also nur teilweise Einfluss auf das eigene Zeitmanagement. Dennoch gibt es Anwälte, die immer rechtzeitig ihre Fristen erledigen, und andere Anwälte, die zur Höchstform auflaufen, je näher der Fristablauf droht. Dieser Stress wirkt sich auch auf die Mitarbeiter aus, die ihrerseits unter Stress geraten.

Praxistipp

Prüfen Sie, ob eine Bearbeitung von Fristen so rechtzeitig möglich ist, dass der Stresspegel in der Kanzlei sinkt.

Immer noch bewährt hat sich das Pareto-Prinzip, nach dem mit 20 % der Mandate 80 % des Umsatzes erzielt werden, während die restlichen 80 % der Mandate nur noch 20 % des Umsatzes einbringen. Es gilt also einen Status quo zu ermitteln und die A-Mandanten und die Zeitfresser ausfindig zu machen. Hierbei kann man mit Anwaltssoftware oder auch mit einer einfachen Excel-Tabelle arbeiten und die bestehenden Mandanten unter die Lupe nehmen. Es wird sich in vielen Fällen herausstellen, dass diejenigen, die die meiste Zeit kosten, am wenigsten einbringen.

49

Die Mandatsanalyse hilft, um die Weichen für die Zukunft zu stellen. Teilen Sie die Mandanten in die Kategorien A – B – C ein:

50

- **A-Mandanten** sind VIP-Mandanten, die als „Chefsache“ behandelt werden. Sie machen vermutlich nur einen Anteil von 20 % Ihrer Mandanten aus, generieren in der Regel jedoch 80 % des Umsatzes.
- **B-Mandanten** bilden die Grundlage für jede Kanzlei, sie generieren den Grundstock, den die Kanzlei zum Überleben braucht.
- **C-Mandanten** benötigen viele Ressourcen, bringen jedoch den wenigsten Umsatz.

Praxistipp

Definieren Sie in Ihrer Software ein Feld für die Mandatsanalyse, das bei der Aktenanlage abgefragt wird. So können Sie ihre Mandanten von Anfang an in die richtige Kategorie einordnen und erhalten auf Dauer ein objektives Bild von Ihrer Mandantenstruktur.

Legen Sie fest, wieviel Ihrer Zeit Sie für welche Mandanten zur Verfügung stellen wollen. Skalierbare Mandate benötigen generell wenig Zeit, weil sie automatisiert bearbeitet werden können – und generieren dadurch mehr Umsatz. Legal-Tech-Firmen konzentrieren sich deshalb häufig auf immer wiederkehrende, gleichlautende Fälle, die standardisiert bearbeitet werden.

51

Praxistipp

Planen Sie Zeit für Ihre Akte „Digitalisierung“ ein, damit die Umsetzung gelingt. Behandeln Sie diese Akte als A-Mandanten, dann wird sie Ihnen den größten Nutzen beschieren.

8. Aktenbearbeitung und technische Ausstattung

- 52** Wie läuft aktuell die Aktenbearbeitung in Ihrer Kanzlei ab? Ist sie in allen Dezernaten einheitlich oder gibt es Unterschiede? Betrachten Sie die Kanzlei ganzheitlich.

a) Einscannen

- 53** Um den bestmöglichen Erfolg bei diesem ersten digitalen Arbeitsschritt der Aktenbearbeitung zu erzielen, sollten Sie einen Stichtag festlegen: Ab diesem Tag wird die gesamte Eingangspost eingescannt, auch diejenige Post, die nicht aktenbezogen ist.

Praxistipp

Wenn es für Sie nützlich ist, legen Sie für nicht aktenbezogene Eingänge, wie z.B. Lieferantenrechnungen, Fortbildung, Mitarbeiter etc., separate elektronische Akten an. Manche Softwareprogramme bieten die Möglichkeit, diese Akten in einem getrennten Nummernkreis zu verwalten.

- 54** Auch die technischen Voraussetzungen für gute Scans sollten geprüft werden: Ist der aktuell eingesetzte Scanner geeignet? Sind zentrale Hochleistungsscanner oder kleine Arbeitsplatzscanner die bessere Wahl? Rechtsanwalt *Christian Solmecke* empfiehlt aus eigener Erfahrung Hochleistungsscanner, um optimale Ergebnisse zu erzielen.

55 *Praxistipp*

Stellen Sie in jedem Fall Regeln für das Einscannen/Digitalisieren auf. Beachten Sie hierzu die Vorgaben des Elektronischen Rechtsverkehrs in der ERVV.

Die Justiz hat für das Einscannen ein Vier-Augen-Prinzip eingeführt. Nachdem ein Mitarbeiter das Dokument eingescannt und benannt hat, prüft ein weiterer Mitarbeiter, ob das Dokument korrekt eingescannt wurde. Danach wird das Original (sofern es nicht aufbewahrt werden muss) nach Ablauf von sechs Monaten vernichtet.¹⁸

Meine Interviewpartner handhaben die Aufbewahrung unterschiedlich. Während die eine Kanzlei direkt nach dem Einscannen vernichtet, heben andere die Originale noch auf und vernichten zu einem späteren Zeitpunkt.

18 <https://bea-abc.de/blog/blick-hinter-die-kulissen-wie-kommen-bea-nachrichten-bei-gericht-an/>

Das Bundesamt für Sicherheit in der Informationstechnik (BSI) hat mit der Technischen Richtlinie (TR) 03138 für Ersetzendes Scannen (RESICAN)¹⁹ zuletzt am 15.6.2018 Hinweise für die Einordnung und Beantwortung von Fragen und Problemen gegeben:

56

„Ein gescanntes Dokument, das in elektronischer Form vorliegt, ist im Unterschied zu Papierdokumenten keine Urkunde, da es nicht in verkörperter Form vorliegt und auch ohne technische Hilfsmittel nicht lesbar ist. Demnach kann es nicht für den Urkundenbeweis genutzt, sondern lediglich als Gegenstand des Augenscheins nach § 371 Abs. 1 Satz 2 ZPO als Beweismittel in den Prozess eingeführt werden [RoNe14b, S. 888], [Musi17, § 371, Rn 12].“ (R.2.7.1 Beweiswert des Scanprodukts, TR RESICAN, Seite 43 ff.).

Der Gesetzgeber hat Regelungen geschaffen, um auch elektronischen Dokumenten eine den Urkunden entsprechende Beweiskraft zukommen zu lassen.

57

„Diese Vertrauensdienste sind zum einen in der Verordnung (EU) Nr. 910/2014 vom 23.7.2014 über elektronische Identifizierung und Vertrauensdienste für elektronische Transaktionen im Binnenmarkt (eIDAS-VO)⁷⁸ geregelt und zum anderen im Vertrauensdienstegesetz (VDG) vom 18.7.2017, das das Signaturgesetz und die Signaturverordnung aufgehoben und abgelöst hat. Der Gesetzgeber hat weiterhin Beweiserleichterung geschaffen, wenn diese Vertrauensdienste zur Absicherung der elektronischen Dokumente genutzt worden sind. Solche Beweiserleichterungen finden sich in § 371a und b ZPO sowie in Art. 35 Abs. 2 und 41 Abs. 2 eIDAS-VO.“²⁰

Zur Durchführung des Scanprozesses hält die TR RESICAN weitere Hinweise (R.2.8.2) bereit:

58

„Hinsichtlich des Scanprozesses gibt es in einzelnen Bereichen bestimmte Anforderungen, die zu beachten sind. Ansonsten ist das Scannen ordentlich, fehlerfrei und vollständig durchzuführen. Hierzu gibt die TR RESICAN vielfältige Hinweise. Kann die Ordentlichkeit des Scanprozesses nicht nachgewiesen werden, entsteht ein Risiko, dass die Korrektheit des Scanprodukts bezweifelt werden kann. Einreden in einem Rechtsstreit, dass einzelne Seiten des Dokuments oder wichtige Information im Scanprodukt fehlen, kann dann nicht widerlegt werden.

Damit die Anforderungen an den Scanprozess eingehalten werden, sind innerhalb der Organisation entsprechende Anweisungen zu geben oder gegenüber Dienstleistern geeignete Verträge abzuschließen. Die Ergebnisse des Scannens sind durch risikoadäquate Qualitätskontrollen zu sichern. Der gesamte Scanprozess ist in ein geeignetes Managementsystem einzubinden.

19 https://www.bsi.bund.de/DE/Publikationen/TechnischeRichtlinien/tr03138/tr03138_node.html

20 RR 0138 Anwendungshinweis R.2.7.1 Beweiswert des Scanprodukts, S. 44 ff.

Um die Qualität des Scanprozesses nachweisen zu können, sind Anweisungen, Verträge, Qualitätskontrollen und sonstige Maßnahmen des Managementsystems zu dokumentieren. Für den Nachweis eines ordentlichen Scanprozesses ist die Auditierung des Managementsystems und die Zertifizierung der verwendeten Techniksysteme hilfreich.

Bezogen auf das einzelne Scanprodukt sollte ein Transfervermerk dessen Übereinstimmung mit dem Scanobjekt bestätigen und alle relevanten Informationen über das Scanobjekt, den Scanvorgang und das Scanprodukt festhalten.“

Praxistipp

Meine Interviewpartner haben festgestellt, dass eine parallele Führung von Papierakten und elektronischen Akten in den meisten Fällen nicht erforderlich ist. Der Zugriff auf das Papier vermittelte lediglich am Anfang „ein gutes Gefühl“, dass man im Zweifel auf das Papier zurückgreifen könnte, was aber in der Praxis nicht notwendig war.

b) Arbeitsmittel: Bildschirm

- 59** Um die Vorteile des digitalen Arbeitens – also auch die Arbeit mit mehreren Fenstern verschiedener Programme, z.B. beA, Kanzleisoftware, Internet usw. – nutzen zu können, ist ein zweiter Bildschirm obligatorisch. Technikfreaks leisten sich ggf. spezielle Monitore, auf denen mehrere Anwendungen gleichzeitig dargestellt werden können, oder verwenden – je nach Platz – auch einen dritten Monitor.

Der Bildschirmarbeitsplatz lässt sich technisch durch auf individuelle Anforderungen abgestimmte Monitore leicht optimieren: höhenverstellbar, hochkant, um Seiten komplett anzuzeigen, oder, wie die Direktorin des Amtsgerichts Bad Kreuznach mir stolz präsentierte, mit Touchscreen-Funktion und einer flexiblen Neigung.

60 *Praxistipp*

Sparen Sie hier nicht am falschen Ende. Eine gute Qualität zahlt sich aus. Nehmen Sie auch auf die Belange von Brillenträgern Rücksicht. Mittlerweile sind die Preise für Hardware gesunken, sodass gute Monitore schon für wenige Hundert Euro zu bekommen sind. Gute Arbeitsmittel erleichtern das Arbeiten und motivieren bei der Arbeit!

9. Delegieren von Aufgaben

- 61** Nach dem sog. Eisenhower-Prinzip²¹ sind Aufgaben in verschiedene Kategorien einzuteilen, die sich nach der Wichtigkeit (wichtig/nicht wichtig) und der Dringlichkeit (dringend/nicht dringend) unterscheiden.

²¹ <https://de.wikipedia.org/wiki/Eisenhower-Prinzip>

		Dringlichkeit	
		dringend	nicht dringend
Wichtigkeit	Wichtig	A/I Sofort selbst erledigen	B/II Terminieren und selbst erledigen
	nicht wichtig	C/III An kompetente Mitarbeiter delegieren	D/IV Nicht bearbeiten (Papierkorb)

a) Intern delegieren

Prüfen Sie, welche Möglichkeiten zum internen Delegieren an juristische Mitarbeiter, nicht juristische Mitarbeiter und Hilfskräfte bestehen. *Christian Solmecke* berichtet, dass er Unterstützung durch Studenten bekommt, die in seiner Kanzlei vielfältige Aufgaben übernehmen. Qualifizieren Sie Mitarbeiter, damit Sie guten Gewissens Aufgaben delegieren können.

62

b) Extern delegieren

Viele Kanzleien arbeiten mit externen Dienstleistern zusammen. Das ist seit der Neuregelung des Schutzes von Geheimnissen bei der Mitwirkung Dritter an der Berufsausübung schweigepflichtiger Personen seit dem 9.11.2017 zulässig. In § 43e BRAO²² ist die Inanspruchnahme von Dienstleistungen geregelt.

63

Vorsicht ist geboten bei Dienstleistungen, die im Ausland erbracht werden. Dies bezieht sich auf Telefonserviceleistungen ebenso wie auf Cloud-Dienste.

Praxistipp

Prüfen Sie, welche Aufgaben delegierbar sind, sei es intern oder extern. Schaffen Sie sich Freiräume für die Bereiche, die Ihnen wichtig sind.

10. Kooperationspartner

Prüfen Sie, mit welchen Kooperationspartnern Sie zusammenarbeiten und ob diese Zusammenarbeit erweitert oder eingegrenzt werden soll. Welche Synergieeffekte ergeben sich aus der Zusammenarbeit? Mögliche Kooperationspartner sind z.B.: Steuerberater, Unternehmensberater, Insolvenzverwalter, Notare, Versicherungsmakler, Banken, Kammern, Verbände etc.

64

Gibt es gemeinsame Bereiche, die durch Digitalisierung und Standardisierung forciert werden können? Beispiele könnten Mandantenveranstaltungen sein, die einen konkreten Nutzen für den Mandanten bieten und neue Geschäftsfelder erschließen.

²² https://www.gesetze-im-internet.de/brao/_43e.html

11. Fortbildung

- 65** Investieren Sie über die obligatorischen Pflichtfortbildungen nach § 15 FAO hinaus auch in Fortbildungen im Bereich des Anwaltsmanagements. Der Austausch mit Kollegen und Referenten ist immer bereichernd. Nutzen Sie auch die Möglichkeit der Online-Fortbildung durch Webinare, wenngleich nur die externe Fortbildung den persönlichen Kontakt fördert. Eine gute Mischung ist sinnvoll.

Je nach Größe der Kanzlei werden interne Fortbildungen immer wichtiger. Dort werden neben fachlichen Inhalten und Sprachkursen auch Soft und Legal Skills sowie der Umgang mit Technik, z.B. beA, geschult.

12. Netzwerke

- 66** In der Zeit vor Internet und Social Media wurden Netzwerke durch Mitgliedschaft, Mitarbeit und Vorsitz in Vereinen, seien es Sportvereine (Tennis, Golf etc.) oder Vereine mit beruflichem Bezug (Mieterverein, Haus und Grund, Anwaltverein, Rechtsanwaltskammer) und ehrenamtliche Tätigkeiten (in Kindergarten, Schule, Nachbargemeinschaften etc.) gepflegt. Zwar sind diese Netzwerke nach wie vor noch relevant, aber die Kommunikation und Vernetzung durch Social-Media-Portale nehmen zu und werden immer populärer.

Praxistipp

Erstellen Sie eine Beziehungslandkarte. Mit welchen Personen und Organisationen sind Sie aktuell vernetzt? Mit welchen Personen und Organisationen wären Sie gerne vernetzt? Wer kann Sie mit diesen bekannt machen?

- 67** In sozialen Netzwerken gelten die Kontakte der Kontakte als „Gold“. Man kann sich von jemandem, den man kennt, vorstellen lassen, sodass das Knüpfen von Kontakten einfach wird.

Praxistipp

Hüten Sie sich jedoch vor Kontaktsammlern. Überlegen Sie bei virtuellen Kontakten immer, ob Sie Interesse haben, sich auch im realen Leben mit dieser Person zu treffen.

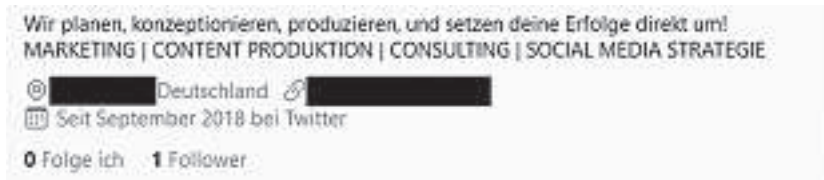
Man trifft im Social-Media-Bereich auch viele Personen, die es darauf abgesehen haben, Waren oder Dienstleistungen zu verkaufen. Machen Sie deutlich, dass Sie daran kein Interesse haben. Solche Kontakte sind wertlos.

- 68** *Praxistipp*

Die oberste Devise beim Netzwerken lautet: Nutzen bieten. Persönliches zählt, Geschäftliches ergibt sich. Wer auf Mandantenfang geht, wird den sozialen Netzwerken enttäuscht den Rücken kehren, weil diese nicht so funktionieren, wie findige Geschäftemacher es einem weismachen wollen.

Ein Beispiel: Neulich entwickelte sich auf LinkedIn eine typische (öffentliche) Unterhaltung, die für den selbsternannten Experten „nach hinten losging“:

B.S., ein „Marketing-Experte für Rechtsanwälte, der monatlich planbare Wunsch-Mandanten mit einem skalierbaren System gewinnen“ versprach. Er landete bei einem unserer Interviewpartner, der seit Jahren erfolgreich als Rechtsanwalt tätig ist, mit einer plumpen Anfrage: *„Sehr geehrter Herr XY, ich sah gerade, dass Sie seit geraumer Zeit eine eigene Kanzlei führen. Gestatten Sie mir die Frage, wie Sie Ihre Mandanten gewinnen? Gruß B.S.“* Der Kollege ärgerte sich über diesen SPAM und es entwickelte sich eine Diskussion, die darin gipfelte, dass der „Experte“ sich durch die Veröffentlichung in seinen Persönlichkeitsrechten beeinträchtigt sah und mit der Einschaltung eines Anwalts drohte. Die Reaktionen im Netz waren köstlich: *„Super! Ich kann B.S. eine Liste meiner Wunsch-Mandanten mit Monatsplan schicken – und der macht das dann? Liebe KollegInnen, seien wir doch ehrlich: Es gibt irgendwo einen finsternen Wald in dem hocken alle Mandanten, verzweifelt auf der Suche nach uns – und diese Marketingspezialisten haben den Wald gefunden, nicht wir. Also nix gegen B.S.“* Fallen Sie also nicht auf selbsternannte Experten rein. Dieser „Experte“ hat weder ein Impressum auf seiner Homepage, noch lebt er selbst seine Werte:



„Künstliche Intelligenz: Profitiere von unseren selbstlernenden Systemen und unseren KI gestützten Verwaltungssystemen.“

Praxistipp

Bevor Sie Geschäftsbeziehungen über soziale Netzwerke knüpfen, gilt es herauszufinden: Gibt es Referenzen aus der Branche. Kennt der Dienstleister die Zielgruppe und deren Bedürfnisse? Und fragen Sie selbst bei den Kollegen nach den Erfahrungen mit dem Dienstleister.

69

II. Mandanten

„Wenn der Mandant nicht wäre, könnten wir ungestört und in aller Ruhe arbeiten.“ Dieser Seufzer von vielen Mitarbeitern bei meinen Telefontrainings lässt erahnen, dass der Mandant – nicht nur von Mitarbeitern – oft als Störung empfunden wird, denn er unterbricht mit seinem Bedürfnis die Arbeitsabläufe.

70

Der „moderne“ Mandant erwartet, dass „sein Anwalt“ erreichbar ist, bei Bedarf zurückruft, Schreiben und Schriftsätze verständlich sind und letztlich vor allem auch das Ergebnis stimmt.

1. Die richtigen Mandanten

- 71** In der Tat ist es eine Kunst, die richtigen Mandanten zu gewinnen.²³ Hatte man sich in der „Vor-Internet-Zeit“ überwiegend auf Empfehlungen und gute Arbeit verlassen, genügt es heutzutage nicht mehr, darauf zu warten, dass die richtigen Mandanten den Weg in die Kanzlei finden. *Angela Hamatschek*, die Steuerberater bei der Kanzleientwicklung unterstützt, hat speziell zu diesem Thema ein Buch²⁴ für Steuerberater veröffentlicht: „Die Kunst, im Internet Mandanten zu gewinnen“. Sie beschreibt im Vorwort, dass sie dieses Buch gefühlt dreimal geschrieben hat, denn die Veränderungsgeschwindigkeit im Internet sei so hoch, dass verschiedene Kapitel mehrfach umgeschrieben wurden. Da stimme ich ihr voll zu.
- 72** Die digitale Kanzlei geht in vielen Fällen dazu über, die Mandanten per E-Mail, Skype oder Videokonferenzen zu betreuen, ein Besuch in der Kanzlei ist oftmals gar nicht erforderlich. Bedeutsamer als der Standort der Kanzlei²⁵ ist demnach ihre strategische Spezialisierung. Meine Interviewpartnerin, Rechtsanwältin *Dr. Eva Maria Baumgartner* aus Wien, die 2018 als „Women of Legal Tech“ ausgezeichnet wurde, berichtet, dass sie von überall arbeiten kann. Sie betreut weltweit Mandanten, so z.B. die Regierungen von Dubai und Abu Dhabi. Es gibt kein Festnetztelefon mehr, alle Mitarbeiter haben Smartphones (Interview siehe § 6 Rdn 26).
- 73** Bei der Befragung im Berufsrechtsbarometer 2017²⁶ des Soldan Instituts schätzten 46 % der befragten Anwälte Legal Tech so ein, dass dadurch vor allem Nicht-Anwälte Rechtsanwälte aus dem typischen Anwaltsgeschäft verdrängen könnten. Betrachtet man die bisherigen Legal-Tech-Lösungen, so fällt auf, dass nicht nur die Bereiche, in denen Verbrauchern standardisiert zum Recht verholfen wird, mehr und mehr in den Fokus rücken, sondern Legal Tech sich zunehmend auch auf die Bereiche ausdehnt, in denen viele Kanzleien in einer Vielzahl von Rechtsgebieten tätig sind.
- 74** So ist mein Interviewpartner, der bisherige Direktor des Bucerius Center on the Legal Profession an der Bucerius Law School, Rechtsanwalt *Markus Hartung*, seit Januar 2019 geschäftsführender Gesellschafter der Chevalier Rechtsanwalts-gesellschaft mbH, die sich ausschließlich mit dem Arbeitsrecht für Arbeitnehmer befasst. Dort wird mit einer standardisierten Softwarelösung und Künstlicher Intelligenz

23 <https://www.abc-anwalt.de/presse/praxishandbuch-anwaltsmarketing/>

24 <https://shop.nwb.de/Artikel/D/64411>

25 Vgl. Zukunftsstudie „Der Rechtsdienstleistungsmarkt 2030“, S. 98 ff., <https://anwaltverein.de/de/anwaltspraxis/dav-zukunftsstudie>

26 <https://www.soldaninstitut.de/index.php?id=barometer>

ein Markt neu erschlossen, der die höchsten Fachanwaltszahlen²⁷ aufweist; 10.760 Fachanwälte für Arbeitsrecht (per 1.1.2019) stehen mit dieser Zahl an der Spitze der 24 derzeit existierenden Fachanwaltschaften.

2. Strategie festlegen

Überprüfen Sie anhand Ihrer Statistiken, wie zukunftssicher Ihre bisherige Strategie²⁸ ist. Mit welchen Mandanten generieren Sie welchen Umsatz? Können Sie auf Dauermandate zurückgreifen oder ist jedes neue Mandat ein Einzelfall?

Wenn Sie sich insoweit ein Bild von Ihrer Kanzlei gemacht haben, dann nehmen Sie eine Einschätzung vor: Wie hoch ist die Wahrscheinlichkeit, dass in den von Ihnen bearbeiteten Rechtsgebieten durch Legal Tech ein Mandatsrückgang zu erwarten ist? Wie weit könnten Sie Legal Tech für Ihre Kanzlei nutzen?

Dazu haben wir *Markus Weins*, Geschäftsführer des ffi Verlages, der die Seite legal-tech.de online gestellt hat, befragt. Er sieht viele Chancen, mit Legal Tech – durch neue Konzepte, Zielgruppen und Produkte – den Rechtsdienstleistungsmarkt zu erschließen.

Interview

Mein Gesprächspartner:

Markus Weins, Geschäftsführer des ffi Verlages Freie Fachinformationen GmbH, Hürth, Betreiber u.a. des Internetportals legal-tech.de

Ilona Cosack:

Lieber Herr *Weins*, Sie bieten für Freie Berufe unter dem Motto: „Kurz. Gut. Gratis.“ wichtige Informationen von Top-Autoren kompakt und leicht verständlich verfasst. Der Dienst wird von Partnern aus der Wirtschaft finanziert und ist daher für die Leser gratis.

■ Mit welchen Angeboten informieren Sie Juristen zum Thema Digitalisierung/Legal Tech?

Unser zentrales Angebot im Bereich Digitalisierung/Legal Tech ist das Fachportal legal-tech.de. Im Weblog informieren wir über Aktuelles, z.B. Neuerungen zum beA oder Legal Tech-Events, aber auch über digitale Arbeitshilfen, neue Marketing-Kanäle und Geschäftsmodelle. Hier geben unsere Fachautoren Praxistipps zu konkreten Themen wie dem digitalen Diktieren, Kanzleisoftware oder innovativen Ideen für Kanzleien. Zusätzlich veröffentlichen wir Hintergrundberichte zu Themen wie Blockchain und Smart Contracts. Uns ist es dabei wichtig, eine gesunde

27 https://www.brak.de/w/files/04_fuer_journalisten/statistiken/2019/fachanwaltstatistik_2019.pdf

28 Vgl. *Cosack/Hamatschek*, Praxishandbuch Anwaltsmarketing, S. 33 ff.



Mischung aus aktuellen Themen, Praxistipps und tiefergehendem Input zu liefern. Neben dem Blog gibt es auch das Legal Tech Fachinfo-Verzeichnis. Die von uns redaktionell erstellte Übersicht deckt einen Großteil der Legal-Tech-Angebote für Rechtsanwälte auf dem deutschen Markt ab. Hier können Anwälte sich einen Überblick darüber verschaffen, welche Tools und Lösungen es heute schon gibt, um Effektivität und Qualität im Kanzleialltag zu verbessern. Darüber hinaus liefern wir Legal-Tech-Neulingen eine Definition des Begriffes Legal Tech und geben Tipps zu Veranstaltungen und weiterführender Literatur.

Auf legal-tech-kanzleien.de sprechen wir Syndikusanwälte und Rechtsabteilungen an. Die Webseite liefert einen Überblick der Großkanzleien, die Rechtsabteilungen in puncto Legal Tech beraten und selbst intern umsetzen. Wer in das Verzeichnis aufgenommen werden möchte, muss einen von uns entwickelten Test durchlaufen, um zu prüfen, ob alle Voraussetzungen für eine Legal-Tech-Kanzlei erfüllt werden. Legal-Tech-Experte *Markus Hartung* ist als Herausgeber „das Gesicht“ hinter dem Projekt.

Für Jurastudierende, die sich für Legal Tech interessieren, gibt es auf mkg-jura-studis.de zudem eine Auflistung aller studentischen Legal-Tech-Initiativen in Deutschland. Im Weblog der Seite wird über die neuesten Aktivitäten an den einzelnen Unis berichtet. Diese haben das Thema Legal Tech inzwischen auch für sich entdeckt und bieten vereinzelt Vorträge zum Thema an oder setzen eigene Projekte zur Digitalisierung um.

■ Sie richten sich als Online-Verlag vor allem an kleine bis mittelgroße Kanzleien. Wie nimmt diese Zielgruppe Legal Tech wahr?

Die Bereitschaft der Anwaltschaft zur Digitalisierung steigt. Das belegen vor allem unsere Traffic-Zahlen für legal-tech.de. Mittlerweile sind wir bei etwa 4.000 bis 5.000 Visits pro Monat – Tendenz steigend. Durch den steigenden Wettbewerbsdruck wird es für die kleinen bis mittelgroßen Kanzleien immer wichtiger, effizientere Arbeitsweisen zu entwickeln oder neue Wege zur Mandantengewinnung zu erschließen. Legal Tech bietet hier viele Lösungen – wie auch in unserem Legal-Tech-Verzeichnis mit über 100 Angeboten zu sehen ist. Hinzu kommt, dass die Anwaltschaft durch Neuerungen wie das beA auch ein Stück weit dazu „gezwungen“ wird, sich mit neuen, digitalen Arbeitsweisen auseinanderzusetzen. Insgesamt findet in der Branche ein kontinuierliches Umdenken statt.

■ So langsam legt sich der Hype um Legal Tech. In welchen Bereichen können Anwälte die neuen Möglichkeiten jetzt bereits nutzen?

Unsere redaktionelle Erfahrung hat gezeigt, dass konkrete und leicht umsetzbare Lösungen am meisten Potenzial haben. Das muss nicht unbedingt „High Tech“ sein. Vielmehr geht es darum, seine eigenen Arbeitsweisen zu hinterfragen: Wie kann ich das besser/schneller/effizienter machen? Wenn es dann ein kleines Tool dafür gibt, um beispielsweise Standardvorgänge ohne viel Aufwand zu verein-

fachen, ist die Hemmschwelle, es dauerhaft in den Alltag einzubauen, geringer. Die größten Chancen liegen also in den kleinen Tools, z.B. zur Dokumentenerstellung oder -analyse. Zudem vereinfacht die Digitalisierung die Mandantenakquise über regionale Grenzen hinaus. So ist die eigene Kanzleiwebsite eine zentrale Anlaufstelle für (potenzielle) Mandanten und auch über Anwaltsmarktplätze kann das professionelle Marketing großer Plattformen für die eigene Akquise genutzt werden.

■ **Wo sehen Sie die größten Herausforderungen für Anwälte, die Digitalisierung erfolgreich zu nutzen?**

Viele Kanzleien, mit denen wir bisher gesprochen haben, beobachten die aktuellen Entwicklungen, wissen aber nicht recht, wo sie anfangen sollen. Das Angebot an Lösungen wächst täglich. Aber welche eignen sich für das eigene spezifische Problem? Hier versuchen wir als praxisorientierter Fachverlag Hilfestellung zu leisten. Aus unseren Umfragen wissen wir außerdem, dass eine weitere Schwierigkeit darin besteht, sich überhaupt mit dem Thema auseinanderzusetzen. Es ist schlicht eine Zeitfrage. Viele Kanzleien stehen noch am Anfang. Wir wollen sie in ihrer Entwicklung da abholen, wo sie wirklich stehen, und eine gute Wissensgrundlage rund um Legal Tech vermitteln.

■ **Welche Empfehlungen können Sie als Fachverlag an Anwälte weitergeben, um das Thema Legal Tech zu meistern?**

Blöß keine Scheu vor dem Ausprobieren! Auch wenn es im Alltag schwerfällt, sollte man sich die Zeit nehmen, sich kritisch mit den eigenen Arbeitsweisen auseinanderzusetzen und bessere Workflows zu erproben. Fest steht: Wer das Thema ignoriert, wird langfristig von der Konkurrenz abgehängt. Manchmal bewirken die einfachsten Lösungen Wunder!

Ilona Cosack: Herr *Weins*, besten Dank für die interessanten Informationen und die Inhalte, die Sie mit Ihren Autoren den Lesern kostenlos zur Verfügung stellen. Wir sind gespannt, wie die Entwicklung von Legal Tech weitergeht.

3. Kommunikation

Nutzen Sie die Vorteile der Digitalisierung für Ihre Kommunikation! Das bedeutet eine ständige Erreichbarkeit, nicht jedoch eine ständige Verfügbarkeit des Anwalts. Erfahrungsgemäß surfen Nutzer intensiv zu Zeiten, in denen Anwaltskanzleien in der Regel nicht besetzt sind: nach Feierabend, an Feiertagen und Wochenenden. Die Auswertung der Website-Kontakte einer Kanzlei über die Weihnachtsfeiertage hat ergeben, dass gerade an Feiertagen der Bedarf an Rechtsdienstleistungen steigt.

a) Homepage

78 Bieten Sie auf Ihrer Internetseite einfache und schnelle Kontaktmöglichkeiten: Rechtsanwalt *Christian Solmecke* bietet auf der Startseite von *wbs-law.de* die „Soforthilfe vom Anwalt: 0221/9688 8111 26“. Hier gehen geschulte Mitarbeiter eines Callcenters rund um die Uhr ans Telefon und verbinden bei Bedarf an einen Rechtsanwalt. Die Aussage „Wir arbeiten schnell und sind stets für Sie erreichbar“ gibt dem potenziellen Mandanten ein gutes Gefühl. Mit dem Gratisangebot einer kostenlosen Erstschatzung wird dem Mandanten außerdem die Angst vor unbekannten Kosten genommen. Der Mandant kann mit einem Kontaktformular einen Rückruf anfordern. Als YouTuber stellt RA *Solmecke* auch noch ein Video zur Verfügung, um unmittelbar Vertrauen zu schaffen.

79 Achten Sie darauf, dass die Informationen auf Ihrer Internetseite aktuell sind:

■ Ist das **Impressum** korrekt?

Selbst bei neu erstellten Internetseiten findet man immer noch alte Angaben. (Das Teledienstegesetz (TDG) gilt schon seit 1.3.2007 nicht mehr. Vielmehr gilt jetzt § 5 Telemediengesetz (TMG) anstelle von § 6 TDG. Das TMG ersetzt vollständig die alten Gesetze TDG, TDDSG und MDStV). Auch wenn das Internetrecht nicht zu Ihren Schwerpunkten gehört, zeigen aktuelle Angaben, dass Sie auch dort auf der Höhe der Zeit sind.

■ Sind die Angaben zur **Datenschutzgrundverordnung** (DSGVO) vorhanden?

■ Ist die **Webseite responsiv** aufgebaut, d.h. passt sie sich jedem Endgerät an? Webseiten mit alter Technik landen im Google-Ranking hinten (Auffindbarkeit!).

■ Wie einfach sind die **Kontaktmöglichkeiten** für den potenziellen Mandanten?

Eine Kontaktaufnahme muss auf jeder Seite bequem möglich sein.

■ Welche **Resonanz** erhält der Interessent, wenn er Ihr Kontaktformular nutzt oder eine E-Mail schreibt?

Bei automatischen Antworten hat der Interessent das Gefühl, dass seine Anfrage bei Ihnen angekommen ist.

■ Geben Sie eine **Zeitspanne** an, bis wann der Mandant mit einer **Antwort** rechnen kann. Fügen Sie in dieser Antwort eine Telefonnummer ein, unter der der Mandant Sie kontaktieren kann.

Praxistipp

Vermeiden Sie den Hinweis auf „dringende Fälle“! Der Interessent, der Sie kontaktiert, hat ein dringendes Problem, sonst würde er Sie nicht kontaktieren!

Stellen Sie durch Ihre Organisation sicher, dass innerhalb der von Ihnen selbst vorgegebenen Frist eine Antwort oder weitere Bearbeitung erfolgt.

Legen Sie fest, über welche Social-Media-Kanäle Sie mit Interessenten und potenziellen Mandanten in Kontakt kommen und bleiben wollen.

b) Chatbot

Die Anwaltskanzlei meines Interviewpartners Rechtsanwalt *Sven Galla* aus Passau hat als erste Kanzlei einen Chatbot zur Kommunikation mit Interessenten eingerichtet (Interview siehe § 6 Rdn 13). Der RATISBOT ist aktuell auf die Themen „**Flugverspätung**“, „**Kündigung**“ und „**Lebensversicherung**“ programmiert.

80

Anders als bei programmierten Formularen ist RATISBOT im Dialog mit dem User und gibt im Fall der „Kündigung“ (die sich auf arbeitsrechtliche Mandate bezieht) zuerst den Hinweis:

81

„Ich kann überprüfen, wie Ihre Erfolgsaussichten gegen Ihre Kündigung aussehen.“

und dann als Service einen Tipp zur Arbeitslosmeldung:

„Zunächst möchte ich Sie aber darüber informieren, dass Sie gesetzlich dazu verpflichtet sind, sich bei der Agentur für Arbeit als arbeitssuchend zu melden. Damit sichern Sie sich die Auszahlung von Arbeitslosengeld.“

Bei Klick auf den Button „Nein“ kommt der Hinweis:

„Weitere Informationen, wie Sie sich arbeitssuchend melden können, finden Sie bei der Agentur für Arbeit. Dort finden Sie auch die lokale Dienststelle, die für Sie zuständig ist. Für alle weiteren Fragen erreichen Sie die Agentur für Arbeit unter der kostenlosen Hotline 0800 4555500.“

RATISBOT kehrt dann zurück zum Fall:

„Aber jetzt zu Ihrer Kündigung ... Wenn gegen eine Kündigung vorgegangen werden soll, muss dies in der Regel innerhalb von drei Wochen ab Erhalt der Kündigung geschehen. Teilen Sie mir bitte kurz das Datum mit, an dem Sie die Kündigung erhalten haben.“

Nach Eingabe des Datums wird der Dialog fortgesetzt. Bei der Frage, ob mehr als 10 Arbeitnehmer beschäftigt sind und der Antwort „Weiß nicht“ antwortet RATISBOT:

„Schade, dass Sie die Anzahl der weiteren Arbeitnehmer nicht genau kennen. Das ist eine sehr wichtige Information für uns. Am besten Sie rufen uns unter 0851 98613025 an oder schreiben eine Nachricht an meine menschlichen Kollegen. Wollen Sie jetzt eine Nachricht an einen meiner menschlichen Kollegen schicken?“

c) Online-Formulare

Die Kanzlei für Arbeitnehmer Chevalier, bei der mein Interviewpartner *Markus Hartung* Geschäftsführer ist, arbeitet neben einer kostenfreien Soforthilfenummer mit Formularen, die den Interessenten durch eine schematische Kündigungsprüfung führen.

82

Praxistipp

Prüfen Sie im Hinblick auf ihre Rechtsgebiete und potenziellen Mandanten, ob eine standardisierte Bearbeitung möglich ist.

Achten Sie bei Formularen, die Sie zum Download anbieten, auf Barrierefreiheit und Virenfreiheit.

Stellen Sie ausfüllbare PDF-Formulare, in die direkt am Bildschirm geschrieben werden kann, zur Verfügung.

d) E-Mail/Geschützter Mandantenbereich

- 83** Als Rechtsanwalt sind Sie zur Verschwiegenheit verpflichtet. Dennoch wird zwischen Kanzlei und Mandantschaft – meist auch durch die Unbekümmertheit des Mandanten – trotz Risiken für die Vertraulichkeit bedenkenlos per unverschlüsselter E-Mail kommuniziert.

Die Neufassung des § 2 BORA soll die elektronische Kommunikation mit dem Mandanten ab 2020 näher regeln. *Dr. Nicolas Lührig*, Redaktionsleiter des Anwaltsblatts, hat diese neue Norm der Verschwiegenheit, die „... *Anwälten in vielen Fällen eine unkomplizierte Kommunikation mit ihren Mandanten ermöglicht, vor allem wenn der Mandant zustimmt*“, am 7.5.2019 kommentiert.²⁹

- 84** Dennoch ist es ein Alleinstellungsmerkmal, wenn Anwaltskanzleien auch nach außen hin kommunizieren, dass die Verschwiegenheitspflicht ernst genommen wird und auf der Webseite einen verschlüsselten Bereich anbieten.

- 85** Mein Gesprächspartner Notar und Rechtsanwalt *Severin Bodenstaff* aus Werl und auch einige andere Interviewpartner nutzen dazu die WebAkte,³⁰ die als Service für Mandanten auf der Homepage zur Verfügung steht. Der Vorteil für den Mandanten: Er kann von jedem Endgerät aus direkt über den Browser auf „seine“ Akte mit den darin hinterlegten Daten zugreifen und jederzeit rund um die Uhr mit dem Anwalt verschlüsselt kommunizieren. Die Kanzlei entscheidet, welche Dokumente in die WebAkte geladen werden.

- 86** Rechtsanwalt Professor *Stephan Ory*, der Vorsitzender des EDV-Gerichtstages ist und selbst programmiert, hat ein eigenes Konzept „MavoRa“³¹ (Mail vom Rechtsanwalt) entwickelt und gemeinsam mit Professor *Christoph Sorge* und *Dominik Leibenger* von der Universität des Saarlandes umgesetzt und in ein Start-Up ausgelagert. Auch hier kann der Mandant mittels Browser und beliebigem Endgerät verschlüsselt mit der Kanzlei kommunizieren.

²⁹ <https://anwaltsblatt.anwaltverein.de/de/anwaeltinnen-anwaelte/anwaltspraxis/verschwiegenheit-neue-bora-norm-zu-e-mails-an-mandanten#panel-der-neue-2-bora-im-wortlaut>

³⁰ <https://www.webakte.de/>

³¹ <https://www.mavora.de/>

Praxistipp

Probieren Sie kostenlos aus, ob Ihnen eine dieser Lösungen zusagt. Da nur wenige Kanzleien diesen Service bislang anbieten, ist das noch eine gute Möglichkeit, sich von Wettbewerbern abzuheben.

e) Messenger/WhatsApp

WhatsApp³² ist ein 2009 gegründeter Instant-Messaging-Dienst, der seit 2014 zu Facebook gehört. Aus Datenschutzgründen ist dieser Messenger gerade für Rechtsanwälte bedenklich. Die App sammelt im Hintergrund Informationen über das Nutzerverhalten, gibt Telefonnummern weiter und teilt Daten mit Facebook. Viele wissen um diese Problematiken, nutzen aber dennoch den Dienst. Denn mehr als 1,5 Milliarden Nutzer weltweit – und die meist große Verbreitung im eigenen Umfeld – machen es einfach über WhatsApp zu kommunizieren. Ironisch könnte man sagen „Eat shit, millions of flies can’t be wrong“ (The Economist).

87

Mein Interviewpartner, Rechtsanwalt *Michael Friedmann*, Gründer von 123recht.net und frag-einen-anwalt.de bietet mit Prime Rechtsanwälte „Schnelle Hilfe“ über eine Festnetznummer und eine WhatsApp-Nummer für „die Rechtsberatung von morgen“. Als Alleinstellungsmerkmal wird kommuniziert:

88

„Unsere Rechtsanwaltskanzlei basiert auf einer komplett serviceorientierten Philosophie.

Transparenz, Gründlichkeit, Schnelligkeit, Erreichbarkeit und modernste Medien verwenden wir zu einem auf Ihr spezielles Rechtsproblem basiertes Gesamtpaket, das genau auf Ihre Bedürfnisse zugeschnitten ist. Die erste Einschätzung von einem erfahrenen Rechtsanwalt ist stets kostenlos.

Erreichbarkeit: Sie können uns jederzeit erreichen. Wir besitzen eine 24-Stunden-Sekretariat, das sich Ihrer Probleme annimmt. Darüber hinaus erreichen Sie unsere Anwälte direkt ohne Umwege über WhatsApp, Skype und Jitsy. Wir halten Rückruftermine und rufen Sie am selben Tag auch noch zurück, garantiert, um uns um Ihr Anliegen zu kümmern. Sie erreichen uns schnell und unkompliziert mit allen gängigen Kommunikationsmitteln.“

Und auch bei Prime gibt es eine Möglichkeit, die Akte jederzeit elektronisch einzusehen:

„Sie wollen den aktuellen Sachstand wissen oder brauchen ein Dokument aus Ihrer Akte? Bei uns haben Sie dank modernster Technologie und Verschlüsselungssoftware die Möglichkeit, jederzeit und von überall auf Ihre persönliche Fallakte zuzugreifen. Hier erfahren Sie den aktuellen Sachstand und können sich einzelne Dokumente herunterladen oder ausdrucken.“

32 <https://de.wikipedia.org/wiki/WhatsApp>

- 89** Rechtsanwalt Professor *Volker Römermann* ging auf dem Anwaltszukunfts-kongress 2018³³ davon aus, dass eine Kommunikation per WhatsApp vertretbar sei. Anwälte sollten die technischen Möglichkeiten nutzen, die sich heute bieten, sei es für die eigene Mobilität oder die Kommunikation mit Mandanten.

Praxistipp

Wer Facebook meidet, ist in der Regel allerdings auch kein WhatsApp-Freund. Es gibt jedoch sicherere Messenger-Alternativen. Rechtsanwalt *Ralf Zosel*,³⁴ der sich mit Mandatsakquisition beschäftigt, empfiehlt Rechtsanwälten die Messenger-App Signal, die als freie Software unter allen Betriebssystemen läuft. Mit einer Kanzlei-Handynummer wäre das eine gute Möglichkeit, um auch in diesem Bereich Sicherheit beim Nachrichtenaustausch zu bieten.

f) Skype

- 90** Skype³⁵ ist ein 2003 eingeführter, kostenloser Instant-Messaging-Dienst, der seit 2011 zu Microsoft gehört. Unterstützt werden Videokonferenzen, IP-Telefonie, Instant-Messaging, Dateiübertragung und Screen-Sharing. Mittlerweile nutzen viele Firmen und auch Anwaltskanzleien diesen Dienst, um per Video-/Audio-Chat zu kommunizieren.

4. Servicequalität und Mandantenbewertungen

- 91** Die Qualität der juristischen Dienstleistung kann der Mandant nicht beurteilen, in dieser Hinsicht muss er dem Anwalt vertrauen. Deshalb wird er häufig – wie bei vielen anderen Dienstleistungen auch – vor Kontaktaufnahme nach Bewertungen im Internet suchen, um sich zu informieren.

Ob individuelle Erfahrungen mit der Servicequalität und der Beratungsleistung einer Kanzlei, über die Mandanten in Bewertungsportalen berichten, dem Recht-suchenden helfen, die richtige Wahl zu treffen, sei dahingestellt. Tatsache ist: Mit schlechten Bewertungen fällt der Anwalt hier direkt schon durch. Es lohnt sich in jedem Fall, sich mit dem Thema der Online-Bewertungen zu befassen, um ihre Wirkung auf potenzielle Mandanten und damit letztlich ihren Nutzen einschätzen zu können.

- 92** Mandantenbewertungen haben ebenso wie Referenzen großen Einfluss auf die Neumandatierung. Wenn Sie Mandantenbewertungen als Marketinginstrument nutzen wollen, dann entscheiden Sie, ob Sie diese auf der eigenen Website oder bei Portalen sammeln wollen. Bei öffentlichen Portalen ist zu berücksichtigen, dass Sie

33 <https://www.legal-tech.de/wie-erstelle-ich-mein-eigenes-legal-tech-konzept/>

34 <https://ralfzosel.de/blog/signal-meine-empfehlung-fuer-sichere-kommunikation/>

35 <https://de.wikipedia.org/wiki/Skype>

insofern an diese gebunden bleiben, als die Bewertungen beim Verlassen des Portals verloren gehen.

Praxistipp

Damit Sie über neu eingestellte Mandantenbewertungen, auch z.B. bei Google, unterrichtet werden, richten Sie einen Google Alert³⁶ für Ihren Namen, Ihre Kanzlei, ggf. auch für Wettbewerber oder Rechtsgebiete ein.

So z.B. sehen Bewertungen von Mandanten in Portalen aus.

93

Enttäuschte Mandanten tun ihre Meinung im Internet kund³⁷:

wer noch nicht genug Ärger hat, ist hier richtig.....

☆☆☆☆☆

Bewertung vom 27.07.2019 | Rechtsgebiet: Familienrecht

Die Erreichbarkeit sieht so aus, dass es nicht möglich ist, telefonisch Kontakt aufzunehmen, da sie nicht erreichbar ist. Bittet man um Rückruf, erfolgt dieser ebenfalls nicht. Also versucht man es per mail. Auch hierauf erfolgt in der Regel keine Reaktion. Schreibt man 4 Wochen später nochmal eine Mail, so wird einem gesagt, dass man keinen Grund hat, unnötig Druck zu machen, und dass man stehts "zuverlässig" behandelt wird. Schreiben an die Gegenseite sind zum Teil nicht mit dem Mandanten abgestimmt, sowie sachlich falsch. Einmal wurde zugesagt, eine Klage direkt nach ihrem Urlaub einzureichen. 6 Wochen nach Urlaubsende war immer noch nichts passiert. Ein anderes Mal wurden Schreiben an den eigenen Mandanten gar nicht erst verschickt. Erst bei der Kündigung des Mandates wurde ein Schreiben, welches 4 Wochen zurück datiert war, verschickt. 5 Minuten später kam ein 2. Schreiben mit der Begründung..., da sie auf unser Schreiben von vor 4 Wochen nicht reagiert haben.... Grundtätlich war die Anwältin bei allen Vorwürfen des Mandanten unschuldig. Wenn man ihr dann belegt, dass es nicht so ist, dann ist immer das Sekretariat schuld, nie aber sie selbst. Einmal wurde mir mitgeteilt, dass sie meine Schreiben immer umgehend bearbeitet, aber nichts dafür kann, wenn die Sachen dann 2 Wochen in ihrem Sekretariat liegen, bis sie getippt werden. Das einzige, was immer prompt korrekt, sind die Vorschussrechnungen.... Habe mein Mandat gekündigt und die mehrere tausend Euro als Lehrgeld abgehakt. Bei dieser Anwältin tritt der eigentliche Rechtsstreik in den Hintergrund, während der Ärger mit der Anwältin im Vordergrund steht....

Von D. A.

36 <https://www.google.de/alerts>

37 Alle Bewertungen entstammen dem Portal: <https://www.anwalt.de/> (Stand 30.10.2019).

Leider nicht das versprochene Ergebnis



Bewertung vom 30.10.2019 | Rechtsgebiet: Verkehrsrecht

Beim ersten Termin schilderte ich meine Sachlage. Mir ist nämlich auf der Autobahn jemand aufgefahren. Dabei hat derjenige sogar versucht seine Versicherung zu täuschen. Abgesehen davon versprach mir [REDACTED] dass Betrag der Reparatur viel zu niedrig sei und nach den neuesten (EU-)Regelungen definitiv höher ausfallen muss.

Lange Rede, kurzer Sinn:

Nach der Mandatserteilung, in einem Zeitraum von > einem Jahr, wurde ich von der Kanzlei von 3-4 verschiedenen Mitarbeitern/Rechtsanwälten kontaktiert. Jedes Mal musste ich die Sachlage erneut detailliert schildern und fühlte mich nicht wirklich kompetent vertreten.

Fazit:

Es blieb bei dem anfangs "zu niedrigen" Betrag, den ich erstattet bekommen habe, und zusätzlich musste ich noch die Selbstbeteiligung für die Kanzlei zahlen. Insgesamt also ein Minus Geschäft.

Hätte ich das Angebot der gegnerischen Versicherung direkt akzeptiert, hätte ich die volle Entschädigung (ohne Abzug der Selbstbeteiligung) erhalten und mir gleichzeitig noch über einem Jahr Nerven und Mehraufwand gespart.

von D. K.

Immer wieder spielt das Honorar eine Rolle:

Mietrecht



Bewertung vom 26.07.2019 | Rechtsgebiet: Mietrecht & Wohnungseigentumsrecht

Bis auf seine Kostenrechnung hat dieser Anwalt für uns nichts positives bewirkt. Absolut nicht zu empfehlen.

von F. H.

Scheidung

☆☆☆☆

Bewertung vom 26.07.2019 | Rechtsgebiet: Familienrecht

Im Vergleich mit anderen Anwälten, in der gleichen Sache ist [REDACTED] um tausende Euro besser,

von M. S.

Guter Service mit schlechtem Ende

☆☆☆☆

Bewertung vom 26.07.2019 | Rechtsgebiet: Allgemeine Rechtsberatung

Sehr geehrte Damen und Herren,
ich habe mich an Sie gewendet weil ich kurzfristig eine Beratung brauchte.
Gesagt getan. Der Gläubiger wurde von Ihnen angeschrieben- leider erfolglos, da dieser nicht auf Ihre Vorschläge einging.
Eine Gehaltspfändung wurde seitens des Gläubigers eingereicht. Nach 4 Monaten konnte ich mit Hilfe die Gesamtsumme selber begleichen.
Nun habe ich eine Rechnung von Ihnen erhalten über fast 2T Euro. Nach Rückfragen in Ihrem Hause, das lediglich ein Brief an die Gläubiger geschrieben wurde heißt es nur ich hätte ja einen Vertrag. Das ist absolut richtig den habe ich, allerdings konnte ich das Problem weitestgehend alleine lösen.
Zudem lief die Pfändung noch als bereits Ihre Mahnung eintrat und ich habe telefonisch Beschwerde gegeben das mit der Pfändung erst nach Erledigung eine Ratenzahlung möglich ist.
Daraufhin habe ich eine Rufe überwiesen u es folgte eine Kündigung für einen Ratenvertrag.
Ich bitte nochmals um Prüfung ob das so richtig ist für 1 Anschreiben an den Gläubiger und ca 8 Emails an mich für fast 2T € Gebühr ist nicht ganz in Relation.
jeder soll ja für seine Leistung bezahlt werden, das steht nicht zur Debatte.
Die Mitarbeiter bei Ihnen sind sehr freundlich das muss man auch erwähnen, da hatte ich nie schlechte Erfahrungen.
Freundliche Grüße

von J. B.

5-Sterne-Bewertungen sind ebenfalls reichlich vertreten, diese hier hebt die Bearbeitung per E-Mail-Kontakt hervor:

Echte Hilfe die im Hintergrund abläuft.

★★★★

Bewertung vom 26.07.2019 | Rechtsgebiet: Verkehrsrecht

Erst war ich skeptisch ob mir ein Anwalt nur per Mailkontakt helfen kann. Aber ich wurde mehr als positiv überrascht. Nach Übersendung der Unterlagen und der Beauftragung hat sich [REDACTED] umgehend an die Sache gemacht und zu einem für mich positiven Ergebnis gebracht, ganz ohne mein weiteres Zutun.
Nochmals vielen Dank an dieser Stelle. Ich kann [REDACTED] uneingeschränkt empfehlen!

von T. G.

Auch Schnelligkeit wird gewürdigt:

Schnell und kompetent

★★★★★

Bewertung vom 26.07.2019 | Rechtsgebiet: Allgemeine Rechtsberatung

Ich bekam unkompliziert und schnell einen Termin. Auf meine Fragen habe ich kompetente Antworten erhalten. Sehr zu empfehlen!

von D. G.

Und auch Empathie findet Anerkennung:

Beste(r) Rechtsanwalt den ich jemals hatte!!!

★★★★★

Bewertung vom 29.10.2019 | Rechtsgebiet: Versicherungsrecht

Gesucht hätte ich einen fachlichen Anwalt wegen meiner Berufsunfähigkeitsversicherung. Gefunden habe ich den Anwalt des Vertrauens mit einer riesen Portion Hilfsbereitschaft und Menschlichkeit. Rechtsanwalt [REDACTED] hat mich außergerichtlich und sehr erfolgreich vertreten. Er war auch jederzeit für mich erreichbar und ich kann ihn auf jeden Fall uneingeschränkt weiterempfehlen. Bin so dankbar was er für mich getan hat.

von R. B.

Es gibt auch kritische Töne mit Verbesserungsvorschlägen für eine Kanzlei, die standardisiert Rechtsfragen für Verbraucher bearbeitet:

Bussgeld

★★★★☆

Bewertung vom 26.07.2019 | Rechtsgebiet: Verkehrsrecht

Prompte und umfassende Information. Bei komplexeren Sachverhalten könnte die mündliche Kommunikation höheren Stellenwert haben.

von U. M.

Aber auch wenn der gewünschte Erfolg nicht eintritt, bewerten Mandanten positiv:

Blitzer

★★★★★

Bewertung vom 26.07.2019 | Rechtsgebiet: Allgemeine Rechtsberatung

Positiv: schnelle und einfache Kontaktaufnahme, professionelles Arbeiten, gute Website, einfache Uploads, alles in allem sehr gut!
Negativ: nun, das einzig negative ist, dass bei meinem Bußgeldbescheid seitens Polizei alles richtig gelaufen ist und ich trotz Einspruch am Ende vom Ued den Bescheid bezahlen muss.
Dafür kann aber die Anwaltskanzlei nichts. Von daher: Klare Empfehlung!

von M. P.

5. „Anwalt vs. Algorithmus“

Der Deutsche Anwaltverein stellt unter diesem Motto auf seinem YouTube-Kanal mit kurzen Videos die Vorteile der Beratung durch den Anwalt unter dem Hashtag #legaltech dar:

- Wer hilft besser bei Reisemängeln?
- Wer hilft wirklich nach einer Kündigung?
- Wer hilft wirklich bei Fragen zum Erbrecht?

Anhand von Beispielsfällen aus Rechtsbereichen, in denen auch Legal-Tech-Firmen tätig sind, wird der von diesen angebotene Service den Möglichkeiten des „menschlichen Anwalts“ gegenübergestellt – mit dem Fazit, dass der Algorithmus oft zu kurz greift und der Anwalt die bessere Alternative darstellt, da er mehr für die Mandanten erreichen kann.

Die im März 2019 neu gewählte Präsidentin des Deutschen Anwaltvereins (DAV), *Edith Kindermann*, hat den Wandel des Marktes für Rechtsdienstleistungen und die Digitalisierung als größte Herausforderung für die Anwaltschaft bezeichnet. Zu diesem Thema stand sie freundlicherweise auch hier für ein Interview zur Verfügung.

Interview

Meine Gesprächspartnerin:

Edith Kindermann, Rechtsanwältin seit 1992, Fachanwältin für Familienrecht seit 1999, Notarin seit 2007, Präsidentin des Deutschen Anwaltvereins seit März 2019.

Ilona Cosack:

Liebe Frau *Kindermann*, danke, dass Sie sich trotz Ihrer vielen Verpflichtungen als neue Präsidentin des DAV Zeit für unsere Fragen nehmen.

94

95

96



- **Auf dem Anwaltstag in Leipzig haben Sie eine viel beachtete Rede gehalten, die auch den Zugang zum Recht in der Fläche zum Thema hatte. Wie kann die Digitalisierung dabei helfen?**

Es ist wichtig, die Digitalisierung nicht als pauschales Schlagwort zu verwenden, sondern diese differenziert zu betrachten. Dabei geht es zum einen um die Veränderungen der Arbeitsabläufe in den Kanzleien und zum anderen um die Kommunikation mit Mandanten, Gerichten, potenziellen Mandanten etc.

Die Nutzung digitaler Möglichkeiten, um die Arbeitsabläufe in den Kanzleien effektiver, transparenter und zeitsparender zu gestalten, damit mehr Zeit für die eigentliche anwaltliche Arbeit bleibt, ist eine Aufgabe, der sich alle Anwältinnen und Anwälte stellen.

Damit die Digitalisierung beim Zugang zum Recht – auch in der Fläche – helfen kann, ist es notwendig, sich die Voraussetzungen für eine Nutzung anzuschauen, denn die Digitalisierung eröffnet einerseits neue Möglichkeiten und grenzt andererseits Beteiligte aus. Erforderlich sind flächendeckende, hinreichend leistungsfähige Netze, der Zugang zu den erforderlichen technischen Voraussetzungen und schließlich die Fähigkeiten des Einzelnen, diese Möglichkeiten zu nutzen.

Gelingt all dies, können räumliche oder zeitliche Hindernisse in der Wahrnehmung von Rechten zurückgedrängt werden.

- **Sie haben den Wandel des Marktes für Rechtsdienstleistungen und die Digitalisierung als größte Herausforderung für die Anwaltschaft bezeichnet.³⁸ Wie sollen sich die Kollegen auf diese Herausforderung vorbereiten?**

Die Kolleginnen und Kollegen werden aufmerksam die Entwicklungen verfolgen und auf der Grundlage der originären anwaltlichen Kernpflichten prüfen, wann und in welcher Weise die Möglichkeiten der Digitalisierung für jede und jeden von ihnen genutzt werden können. Wichtig ist daher, sich angstfrei die Veränderungen anzuschauen und hierauf zu reagieren. Dabei ist es wichtig, die Besonderheit anwaltlicher Dienstleistungen gegenüber standardisierten Leistungen hervorzuheben und verständlich zu machen.

- **Wie unterstützt der DAV seine Mitglieder bei diesen Themen?**

Der DAV informiert seine Mitglieder, die örtlichen Anwaltsvereine und Auslandsvereine über die aktuellen Entwicklungen. Als Verein der Vereine profitiert der DAV von der Vielfalt gelebter Anwaltschaft und kann durch diese Struktur auch den Mitgliedern der Vereine Hilfestellungen bieten.

38 <https://rsw.beck.de/aktuell/meldung/edith-kindermann-ist-neue-praesidentin-des-dav>

■ Welche Tipps können Sie Ihren Kollegen mit auf den Weg zur digitalen Kanzlei geben?

Es gibt nicht den perfekten Weg, sondern den zur jeweiligen Kanzlei passenden Weg. Die Digitalisierung schafft neue Möglichkeiten, die anwaltliche Tätigkeit auszuüben. Wichtig ist, sich zu informieren, an den Erfahrungen anderer teilzuhaben und dann den für die eigene berufliche Tätigkeit optimalen Weg anzugehen und umzusetzen.

Ilona Cosack:

Frau *Kindermann*, herzlichen Dank für die Zeit, die Sie sich genommen haben. Wir hoffen, dass Sie in Ihrer Zeit als DAV-Präsidentin auch die Reform des RVG und des Berufsrechts verwirklichen können und wünschen dafür alles Gute.

6. Kosten

a) Wettbewerbsfähigkeit

Legal-Tech-Firmen werben mit Angeboten, die – auf den ersten Blick – kostenlos für den Mandanten sind. Immer hervorgehoben werden die kostenfreie Kontaktaufnahme, die kostenlose Ersteinschätzung (nicht Erstberatung!) und – je nach Geschäftsmodell – die Kostenübernahme durch Rechtsschutzversicherer, ein Erfolgshonorar oder bei einem negativen Ausgang die Übernahme der Kosten durch die Legal-Tech-Firma selbst. In jedem Fall fallen für den Mandanten selbst keine Kosten an.

97

„Es gibt immer jemanden, der die Dienstleistung billiger anbietet“, der Preis allein ist jedoch nicht das ausschlaggebende Kriterium.³⁹ Legal-Tech-Firmen haben zwar ein erheblich größeres Budget, um die Auffindbarkeit im Internet zu erhöhen. Aber auch als Anwalt können Sie die Hemmschwelle für den Zugang zu Ihrem Beratungsangebot senken, indem Sie in der Servicequalität gleichziehen. Jeder Anwalt bietet eine kostenlose Kontaktaufnahme, erst bei Mandatsübernahme oder Erstberatung entstehen für den Mandanten Kosten.

98

Praxistipp

Kommunizieren Sie diese Selbstverständlichkeiten auch auf Ihrer Internetseite. Stellen Sie die Erreichbarkeit sicher. Überprüfen Sie regelmäßig selbst oder durch Dienstleister, ob die Servicequalität in Ihrer Kanzlei stimmt und wo sie verbessert werden kann.

39 Vgl. *Cosack/Hamatschek*, Praxishandbuch Anwaltsmarketing, S. 67 ff.

b) Kostenlose Ersteinschätzung

- 99 Die kostenlose Ersteinschätzung dient bei der Kommunikation über das Internet dazu zu überprüfen, ob das Mandat angenommen werden soll. Je nach Rechtsgebiet kann das standardisiert erfolgen, indem entweder Formulare oder Freitextfelder eingesetzt werden.

Praxistipp

Gewährleisten Sie, dass – innerhalb Ihres Qualitätsversprechens, z.B. 24 Stunden ab Kontaktaufnahme – eine Reaktion erfolgt. Wenn es sich anbietet, rufen Sie den potenziellen Mandanten an und klären Sie, ob Sie das Mandat annehmen wollen.

c) Kosten der Erstberatung

- 100 Immer noch liest man auf vielen Internetseiten das Märchen von der auf 190 EUR begrenzten Gebühr für die Erstberatung. Leider wird dabei immer auf Satz 2 des § 34 RVG⁴⁰ abgestellt, ohne Satz 1 anzuwenden:

Gesetz über die Vergütung der Rechtsanwältinnen und Rechtsanwälte (Rechtsanwaltsvergütungsgesetz – RVG)

§ 34 Beratung, Gutachten und Mediation

(1) Für einen mündlichen oder schriftlichen Rat oder eine Auskunft (Beratung), die nicht mit einer anderen gebührenpflichtigen Tätigkeit zusammenhängen, für die Ausarbeitung eines schriftlichen Gutachtens und für die Tätigkeit als Mediator **soll der Rechtsanwalt auf eine Gebührenvereinbarung hinwirken**, soweit in Teil 2 Abschnitt 1 des Vergütungsverzeichnisses keine Gebühren bestimmt sind. **Wenn keine Vereinbarung getroffen worden ist**, erhält der Rechtsanwalt Gebühren nach den Vorschriften des bürgerlichen Rechts. Ist im Fall des Satzes 2 der Auftraggeber Verbraucher, beträgt die Gebühr für die Beratung oder für die Ausarbeitung eines schriftlichen Gutachtens jeweils höchstens 250 EUR; § 14 Abs. 1 gilt entsprechend; für ein erstes Beratungsgespräch beträgt die Gebühr jedoch höchstens 190 EUR.

(2) **Wenn nichts anderes vereinbart ist**, ist die Gebühr für die Beratung auf eine Gebühr für eine sonstige Tätigkeit, die mit der Beratung zusammenhängt, anzurechnen.

- 101 Mit der Neufassung des KostRMOG⁴¹ vom 5.5.2004, in Kraft getreten am 1.7.2006, hat der Gesetzgeber die Höchstgrenze für die Erstberatungsgebühr abgeschafft. Rechtsanwälte „sollen auf eine Gebührenvereinbarung hinwirken“. Erst dann, „wenn keine Vereinbarung getroffen worden ist“, tritt die Begrenzung auf 190 EUR bei Verbrauchern ein.

40 https://www.gesetze-im-internet.de/rvg/_34.html

41 Gesetz zur Modernisierung des Kostenrechts: https://dejure.org/BGBl/2004/BGBl_I_S_718

Praxistipp

Die aus BRAGO-Zeiten bekannte und damals erforderliche Anrechnung von Gebühren ist nicht mehr notwendig, es sei denn aus strategischen Gründen. Falls Sie aus guten Gründen anrechnen wollen, genügt es, z.B. nur einen Teilbetrag anzurechnen.

d) Preispolitik

Das Anwaltshonorar ist erklärungsbedürftig. Die Einführung der Erstberatungshöchstgrenze diente damals dazu, dem Mandanten die Angst vor hohen und unkalkulierbaren Anwaltskosten zu nehmen. Eine Abrechnung nach RVG erschließt sich dem Mandanten nur schwer. Die Frage nach dem Preis der Dienstleistung ist daher nachvollziehbar. Legen Sie Ihren Preis fest, er kann – je nach Lage des Falls – höher oder niedriger als die „obligatorischen“ 190 EUR sein.

102*Praxistipp*

Erarbeiten Sie ein Gebührenkonzept für Ihre Kanzlei.⁴² Verschenken Sie kein Honorar! Wenn der Mandant Sie als Anwalt will, ist er auch bereit, ein angemessenes Honorar zu zahlen. Suchen Sie sich die richtigen Mandanten aus.

Falls Sie nach Zeitaufwand abrechnen, prüfen Sie, ob das Honorar angemessen ist und das Haftungsrisiko abdeckt. Eine Kombination aus Mindesthonorar und Zeithonorar ist ggf. sinnvoll.

e) Kostenübernahme durch Rechtsschutzversicherer

Rechtsschutzversicherungen beobachten den Markt genau. Waren es zunächst die Überlegungen zu Fremdbesitz und das Betreiben von Anwaltskanzleien in England und Wales durch alternative business structures (ABS)⁴³ durch Rechtsschutzversicherer, gibt es dort mittlerweile auch Befürchtungen, dass durch Legal Tech die Rechtsschutzversicherung als solche überflüssig wird: Wer schließt noch eine Rechtsschutzversicherung ab, wenn es kostenlose Rechtsberatung gibt?

103

Legal Tech Firmen beobachten den Markt ebenfalls. Sie kooperieren mit Rechtsschutzversicherern: Mandate werden vermittelt, trotz reduziertem Honorar geht die Rechnung über die Masse der Mandate auf.

Analysieren Sie Ihre Akten, um die Wirtschaftlichkeit Ihrer Mandate auf den Prüfstand zu stellen:

104

- Welche Mandate werden durch Rechtsschutzversicherungen bezahlt?
- Wie hoch ist der Umsatzanteil dieser Akten?

42 Vgl. *Cosack/Hamatschek*, Praxishandbuch Anwaltsmarketing, S. 72 ff.

43 <https://www.lawsociety.org.uk/support-services/advice/practice-notes/alternative-business-structures/>

- Welcher Zeitaufwand entsteht durch die Bearbeitung/Betreuung?
- Ist die Einholung der Deckungszusage/Korrespondenz mit der Rechtsschutzversicherung als gesonderte Angelegenheit abzurechnen? (gebührenrechtlich: ja, strategisch: prüfen)
- Soll eine zusätzliche Vergütungsvereinbarung mit dem Mandanten abgeschlossen werden?

f) Erfolgshonorar

105 Legal-Tech-Firmen finanzieren sich über Anteile am Anspruch des Mandanten, meist im Rahmen von 20–30 %. Bei geringfügigen Ansprüchen, die von Mandanten sonst gar nicht geltend gemacht würden, werden durch Legal Tech neue Möglichkeiten geschaffen. Plattformen, die Mandate vermitteln, haben unterschiedliche Modelle und Bezeichnungen zur Finanzierung, die durch die teilnehmenden Anwälte getragen werden.

106 Nach § 49b Abs. 1 Satz 1 BRAO ist Rechtsanwälten die Vereinbarung von Erfolgshonoraren grundsätzlich nicht gestattet, die Ausnahme von diesem Verbot ist in § 4a RVG geregelt. Viele unkalkulierbare Risiken haben Anwälte allerdings davon abgehalten, ein Erfolgshonorar im Rahmen der zulässigen Möglichkeiten zu vereinbaren. Mit Urteil⁴⁴ vom 5.6.2014 gab der Bundesgerichtshof seine bisherige Rechtsprechung auf und entschied, dass zumindest die vereinbarte Vergütung bis zur Höhe der gesetzlichen Gebühr gefordert werden kann.

Die Wissenschaftlichen Dienste des Deutschen Bundestages⁴⁵ haben am 6.5.2019 über das Verbot des Erfolgshonorars sowie über das Verbot der Gebührenteilung, auch mit Blick auf das Ausland, eine Ausarbeitung erstellt, um die Gründe für die Einführung des Verbots des Erfolgshonorars und für dessen Aufrechterhaltung nach der Bundesverfassungsgerichtsentscheidung⁴⁶ zu prüfen.

Mit Urteil⁴⁷ vom 6.6.2019 hat der Bundesgerichtshof zuletzt entschieden, dass ein Verstoß gegen das Verbot des Erfolgshonorars zukünftig im Rahmen des Wettbewerbs gegenüber einer anderen Kanzlei abgemahnt werden kann. *Dr. Nicolas Lührig* hat sich im Anwaltsblatt⁴⁸ mit den Auswirkungen befasst, die dieses Urteil für die Anwaltschaft hat.

44 BGH, Urt. v. 5.6.2014 – IX ZR 137/12.

45 Az.: WD 7 – 3000 – 076/19; <https://www.bundestag.de/resource/blob/647812/0b0c46223b07b718222e813f1e7fe6b1/WD-7-076-19-pdf-data.pdf>

46 BVerfG, Beschl. v. 12.12.2006 – 1 BvR 2576/04, NJW 2007, 979 (984).

47 BGH, Urt. v. 6.6.2019 – I ZR 67/18.

48 <https://anwaltsblatt.anwaltverein.de/de/anwaeltinnen-anwaelte/rechtsprechung/bgh-anwaelte-koennen-andere-anwaelte-abmahnen-wenn-diese-gegen-das-verbot-des-erfolgshonorars-verstossen?full=1>

Praxistipp

An dieser Stelle findet sich auch ein Muster für eine wirksame Vereinbarung eines Erfolgshonorars für Anwälte.

III. Mitarbeiter

Im Zeitalter des Fachkräftemangels bei Rechtsanwaltsfachangestellten sowie der stark sinkenden Zahl von neu zugelassenen Rechtsanwälten⁴⁹ (1999: 6.274, 2009: 3.467, 2019: nur noch 448 Anwälte) ist die Suche nach qualifiziertem Personal eine Herausforderung. Der Weg des erfolgreichen Recruiting führt heutzutage weniger über die klassische Anzeige, vielmehr gibt es auch im Stellenmarkt neue digitale Wege, um potenzielle Bewerber zu erreichen. In jedem Fall sollte auf der eigenen Homepage eine prägnante Möglichkeit geschaffen werden, Stellenangebote zu offerieren.

107**1. Personal suchen und finden**

Die Zukunftsstudie des DAV geht davon aus, dass der technologische Wandel die Arbeitsprozesse und die Marktsituation für die Anwaltschaft stark verändert. Durch die Internationalisierung werden sprachliche Kompetenzen noch bedeutsamer werden. Andererseits werden klassische Aufgabenbereiche wegfallen. Ein Großteil meiner Interviewpartner verzichtet bereits heute auf das traditionelle Diktieren.

108

Legal Engineers sind als Schnittstelle zwischen Jura und IT eine wichtige Verbindung. Dr. Gernot Halbleib, Mitherausgeber und -autor des Buches „Legal Tech – Die Digitalisierung des Rechtsmarkts“ beschreibt in seinem Blog-Beitrag⁵⁰ die Rolle des Legal Engineers in Legal-Tech-Projekten und die Herausforderung, diese Personen zu finden: *„Der Bedarf an qualifizierten Legal Engineers besteht schon heute und wird sich verstärken. Ihre Rolle im Legal Tech darf nicht unterschätzt werden.“* Universitäten bieten mittlerweile schon Zusatzangebote, um Studierende für diesen Bereich zu gewinnen.

a) Maßnahmen zur Planung**aa) Organigramm**

Erstellen Sie, unabhängig von der Größe der Kanzlei (es sei denn, Sie sind Einzelanwalt ohne Mitarbeiter), ein Organigramm. Es listet alle Personen einer Kanzlei in verschiedenen Ebenen auf und zeigt gleichzeitig die Zuständigkeiten und Vertretungsregelungen an.

109

49 https://www.brak.de/w/files/04_fuer_journalisten/statistiken/2019/entwicklung-zugelassene-rae-zahlen.pdf

50 <https://legal-tech-blog.de/die-rolle-des-legal-engineers-in-legal-tech-projekten>

bb) Stellenbeschreibung für jede Position

- 110** Beschreiben Sie den Aufgabenbereich jedes Mitarbeiters ausführlich – mit Arbeitszielen, Arbeitsinhalten, Aufgaben, Kompetenzen, Pflichten etc. Bei bereits bestehenden Stellen lassen Sie den Stelleninhaber seine Stellenbeschreibung selbst fertigen, so ergeben sich Hinweise auf Bereiche, die ggf. verändert werden können. Wichtig sind auch Lösungen im Falle von Vertretungen, sodass jeder im Team seine Aufgaben kennt.

b) Online-Stellenmarkt**aa) Online-Stellenbörsen**

- 111** Der Verlag C.H. Beck bietet mit dem beck-stellenmarkt.de eine nach Rechtsgebiet, Region, Arbeitgeberart – und aufgeteilt nach Stellen für Juristen, Steuerberater und Fachangestellte – gegliederte Stellenbörse.

LTO, Legal Tribune Online, das Online-Rechtsmagazin von Wolters Kluwer Deutschland, bietet in der Rubrik „Jobs & Karriere“ eine umfassende Möglichkeit, nach Stellenangeboten zu suchen: Top-Arbeitgeber können sich in Profilen darstellen, die viele Informationen liefern – von Einstiegsgehältern über die Gehaltsstruktur der Partner bis hin zur Anzahl von Neueinstellungen pro Jahr.

Karriere-Jura und Legalcareers bieten weitere Möglichkeiten zur Suche und Insertion.

bb) Neue Wege der Suche

- 112** TalentRocket ist eine Recruiting-Plattform für Juristen im Internet, die die Reichweite eines großen Netzwerks mit intelligenter Matching-Technologie verbindet. Die Geschäftsführerin, *Yacine Coco*,⁵¹ wurde 2018 als „Woman of Legal Tech“ ausgezeichnet. Bei talentrocket.de kann man gezielt nach Kanzleien und Unternehmen suchen, sodass auch kleinere Kanzleien eine Chance haben, mit ihrem Angebot gefunden zu werden. Die Bewerbung wird so einfach wie möglich gemacht: Nach der Registrierung kann man die Zeugnisse hochladen und die Bewerbungsmappe automatisch erstellen lassen; diese kann dann per 1-Klick-Bewerbung verschickt werden. Mit Match-up-Profilen kann man Bewerber und Arbeitgeber zusammenbringen. Darüber hinaus gibt es Match-up-Events, um den potenziellen Arbeitgeber besser kennenzulernen.

- 113** Legalhead ist eine auf Juristen spezialisierte Recruitingplattform mit rein erfolgsbasiertem Ansatz. Bewerber geben ihr Profil ein und erhalten die passenden Stellenangebote in Echtzeit auf dem Handy angezeigt. Bei gegenseitigem Interesse (Daumen hoch) treten Bewerber und Arbeitgeber in Kontakt. Wer über Legalhead

51 <https://www.lto.de/recht/zukunft-digitales/1/woman-of-legal-tech-liste-auszeichnung-hogan-lovelles-bryter-legal-tech-blog/3/>

einen neuen Job bekommt, erhält nach Ablauf der Probezeit 3 % seines Jahresbruttolohns als Belohnung. Der Arbeitgeber zahlt bei einer erfolgreichen Stellenbesetzung 15 %.

clavisto.de bietet ein Talentprogramm für Nachwuchsjuristen. Partner sind zehn Wirtschaftskanzleien, die juristische Talente fördern und auch ein Mentorenprogramm anbieten.

114

cc) Recruiting über Social-Media-Plattformen

Sofern Sie auf Social-Media-Plattformen (vgl. § 2 Rdn 22 ff.) unterwegs sind, können Sie dort Stellenangebote platzieren und nach geeigneten Bewerbern suchen. Bei XING suchen Recruiter permanent nach passenden Bewerbern. Mit ProJobs können Bewerber erweiterte Profile anlegen. Selbst bei Twitter werden Stellenangebote durch das Retweeten verbreitet und gerade die Follower gehören häufig zur Zielgruppe.

115

2. Mitarbeiter fördern und binden

a) Motivation

Wie können Sie Mitarbeiter motivieren? Es ist nicht allein das angemessene Gehalt, das für zufriedene Mitarbeiter sorgt; vielmehr sind Wertschätzung und Angebote, die nicht unbedingt im monetären Bereich angesiedelt sind, wie flexible Arbeitszeiten und Home-Office, Hebel, die gut funktionieren. Bei der jungen Generation geht es nicht mehr um die Work-Life-Balance, sondern um eine neu gewichtete „Life-Work-Balance“, die bei der Entscheidung für eine Stelle zunehmend in den Vordergrund gerückt wird.

116

Dennoch freut sich i.d.R. jeder Mitarbeiter über mehr Geld. Auch bei Mitarbeitern, die nicht unmittelbar Gebühren auslösen können, kann ein erfolgsorientierter Bonus für eine herausragende Servicequalität und begeisterte Mandantenbewertungen ein Anreiz zu besonders guten Leistungen bieten. Das fängt schon beim Kontakt am Telefon an: Ein Lächeln kommt beim Gesprächspartner gut an und ein lösungsorientierter Umgang hilft, Mehrfachanrufe zu vermeiden.

117

Meine Frage beim Kanzlei-Check:⁵² „Wären Sie gerne Mandant in Ihrer Kanzlei?“ wird immer wieder von Mitarbeitern verneint, je nach Chef manchmal auch unterschiedlich. Bei näherer Betrachtung finden sich dann Schwachstellen, die auf Mängel in der Kanzleiorganisation oder der Personalführung hinweisen. Oft trauen sich Mitarbeiter allerdings nicht, dies offen in der Kanzlei anzusprechen. Hier hilft ggf. ein anonymer „Kummerkasten“ oder eine Person des Vertrauens in der Kanzlei, bei der man Missstände offenbaren kann, ohne Repressionen zu fürchten.

118

52 <https://www.abc-anwalt.de/anwaltsberatung/kanzlei-check/>

b) Fortbildung

- 119** Im Anwaltsbereich ist Fortbildung Pflicht, im Mitarbeiterbereich häufig vernachlässigt. Erstellen Sie gemeinsam einen Jahresplan und lassen Sie den Mitarbeiter Vorschläge machen, in welchen fachlichen und sonstigen (sprachlichen, technischen etc.) Bereichen eine Fortbildung sinnvoll und gewünscht ist.

c) Delegation

- 120** Viele Mitarbeiter arbeiten gerne im Notariat, weil dort die Möglichkeit besteht, eigenverantwortlich zu arbeiten. Im Anwaltsbereich kann man durch Übertragung von Aufgaben in verschiedenen Gebieten (Buchhaltung, Beschaffung, Inkasso, Zwangsvollstreckung) und auch in der Mandantenbetreuung ein selbstständiges Arbeiten ermöglichen.

Mitarbeiter, die als Rechtsfachwirt qualifiziert sind, übernehmen selbst oft eigenständige Bereiche, um den Anwalt zu entlasten.

d) Jahreszielgespräche

- 121** Anwälte dürfen qua Beruf ausbilden, ohne jemals eine Ausbildereignungsprüfung abgelegt zu haben. Personalführung wird im Studium nicht gelehrt, Grundlagen muss man sich also selbst aneignen. Zu den Basics, um Mitarbeiter zu fördern und zu binden, gehört das Jahreszielgespräch: Nehmen Sie Ihre Mitarbeiter ernst und führen Sie regelmäßig, mindestens jährlich, Personalgespräche. Legen Sie gemeinsam mit Ihrem Mitarbeiter klar definierte Ziele fest und überprüfen Sie regelmäßig, ob Weg und Ziel noch übereinstimmen.

- 122** Stellen Sie Auszubildenden und Mitarbeitern einen Mentor zur Seite. In größeren Kanzleien wird viel Wert auf „Onboarding“ gelegt, um Mitarbeiter gut einzuführen. Dieses Modell kann in kleineren Kanzleien übernommen werden, das führt zu einem gelebten „Wir“ und stärkt das Teamgefühl.

Praxistipp

Belohnen Sie Mitarbeiter, die die Kanzlei nach vorne bringen und neue Ideen entwickeln – sei es mit einem Incentive oder auch einer besonderen Fortbildung, die Arbeitnehmer und Arbeitgeber gleichermaßen dient.

B. 7 Tipps zur erfolgreichen Umsetzung der Digitalisierung in der Anwaltskanzlei

Interview

Mein Gesprächspartner:

Dr. Carsten Kindermann ist Gründer von Legalito und verantwortet die Legalito Services und Projekte für Anwaltskanzleien und Notariate. Bei Legalito⁵³ ist er Chef-Digitalisierer und IT-Manager. Er berät Kanzleien unterschiedlicher Größe und ist als DEKRA-zertifizierter Datenschutzexperte auch als externer Datenschutzbeauftragter tätig. Seit Mitte der 90er Jahre hat *Carsten Kindermann* Digitalisierungsprojekte in unterschiedlichen Branchen konzipiert, geleitet und erfolgreich umgesetzt. Er hat an der TU Berlin Informatik studiert und auf dem Gebiet der Künstlichen Intelligenz promoviert. *Carsten Kindermann* ist mit einer Rechtsanwältin verheiratet und hat zwei Kinder.

Ilona Cosack:

Lieber Herr *Dr. Kindermann*, Sie helfen Kanzleien bei der Umsetzung der Digitalisierung, der Nutzung des Elektronischen Rechtsverkehrs und allem, was mit IT zu tun hat. In Ihrem Blog⁵⁴ schildern Sie die Erfahrungen einer Teilnehmerin, die mit der praktischen Umsetzung der Digitalisierung kämpft und fragt, wie man den Einstieg schaffen soll: „Was als erstes tun? Wann lässt man Papier weg?“ Dabei wird auf ein Podcast-Interview mit einer deutschen Anwältin, die in der Schweiz praktiziert, verwiesen und in diesem Kontext geben Sie Hinweise, was zur Nachahmung empfohlen wird und was man ggf. anders machen könnte.

■ Wie sind Sie auf die Idee gekommen, gerade Anwaltskanzleien und Notariate zu beraten?

Wenn ich ganz ehrlich bin, war das am Anfang ein Stück weit zufällig. Unsere Firma LKzwo, die Muttergesellschaft hinter Legalito, hatte ich 2014 mit zwei anderen IT-Managern gegründet mit dem Ziel, kleinere und mittlere Unternehmen mit erprobten Instrumenten aus der Industrie bei ihrer Digitalisierung und der Führung der IT zu unterstützen. Zu unseren Kunden zählten dann zunächst aber vor allem größere Mittelständler oder Großunternehmen.

Als sich meine Frau 2015 auf die Gründung ihrer eigenen Kanzlei vorbereitete, sind wir dann darauf gestoßen, dass es im Kanzleimarkt ein sehr interessantes Betätigungsfeld gibt. Denn dieser Markt verändert sich gerade stark: Der Gesetzgeber forciert die Einführung des elektronischen Rechtsverkehrs und der elektronischen

⁵³ www.legalito.de

⁵⁴ https://blog.legalito.de/digitale-kanzlei/erfahrungen_rain_reetz/



Aktenführung bei Gericht, weitere Compliance-Themen wie die Einführung der EU-Datenschutzgrundverordnung müssen umgesetzt werden. Und neben dem allgegenwärtigen Trend zur Digitalisierung gibt es unter dem Stichwort Legal Tech sowohl Chancen als auch Risiken für das Geschäft etablierter wie neu gegründeter Kanzleien, die es zu bewerten gilt und auf die Antworten gefunden werden müssen.

Will man diese Themen angehen, merkt man schnell, dass sie sich gegenseitig stark beeinflussen. Die Digitalisierung hat zwangsläufig etwas mit der Auswahl und Einführung von IT-Systemen zu tun. Arbeitsabläufe, die durch die Digitalisierung neu eingeführt oder verändert werden, müssen ggf. in der kanzleieigenen Umsetzung der DSGVO nachgezogen werden. Die DSGVO wiederum verlangt eine sichere Verarbeitung von personenbezogenen Daten, d.h. genau der Daten, mit denen es viele Anwälte und Notare zu tun haben. Auch wenn das Thema „Sicherheit der Verarbeitung“ vordergründig nur in einem von 99 Artikeln explizit thematisiert wird,⁵⁵ tut sich hier sofort das relativ breite Feld der IT- und Informationssicherheit auf. Womit wir beim Thema IT-Management sind.

Die Digitalisierungsthemen und ein professionelles IT-Management liegen nicht in der klassischen Kompetenz von Juristen – und sind so komplex, dass sie auch nicht mal eben nebenbei vom Sohn der Kanzleichefin geleistet werden können, nur weil der gerade im dritten Semester Informatik studiert. Selbst viele klassische IT-Administratoren tun sich mit der Breite dieser Themen schwer. Man benötigt Kompetenzen in der Einführung von digitalen Leistungsangeboten, dem Anforderungs- und Demand Management, man muss Digitalisierungs- und IT-Strategien formulieren und umsetzen können und sich am Ende mit dem Führen von IT aus Managementperspektive auskennen. Das sind genau die Themen, für die wir unsere Firma ursprünglich gegründet haben. Und so haben wir 2016 begonnen, für die „Legal“-Branche ein eigenes Beratungs- und Serviceangebot aufzubauen, das wir heute unter der Marke „Legalito“ am Markt anbieten und mit dem wir Kanzleien bei allen Aspekten der Digitalisierung unterstützen.

■ Mit welchen Vorbehalten begegnen Ihnen Anwälte und Mitarbeiter bei der Zusammenarbeit?

Relativ überraschend war für mich am Anfang, dass viele Anwälte und Notare nahezu vollständig in ihrer eigenen Welt leben: Häufig kümmert sich einer der Kanzleianwälte nebenbei um die IT, viele Berater sind selbst wieder Juristen, die Weiterbildungen werden von Anwaltsvereinen oder -instituten und dort von Juristen angeboten. Die dazu passende Literatur (jenseits der juristischen) kommt von juristischen Fachverlagen, deren Autoren häufig wiederum Juristen sind.

Das ist vielleicht ein bisschen zugespitzt, aber es gibt in der Anwaltschaft so eine Tendenz unter sich zu bleiben. Wenn man als zunächst branchenfremder Digitali-

⁵⁵ Art. 32 DSGVO.

sierungs- oder IT-Berater an Kanzleien herantritt, wird man häufig mit der Frage konfrontiert, ob man denn das komplexe juristische Geschäft versteht.

Dieser Vorbehalt hat sich aber mit der zunehmenden Zahl an Referenzen etwas relativiert. Und auch die beA-Krise rund um den Jahreswechsel 2017/18 hat nach meiner Einschätzung dazu geführt, dass mehr Juristen heute verstehen, dass Digitalisierungs- und IT-Themen schnell eine Komplexität annehmen, für die man externe Fachexperten benötigt.

■ Und im konkreteren Zusammenhang mit den Digitalisierungsprojekten: Mit welchen Vorbehalten begegnen Ihnen Anwälte und Mitarbeiter da?

Das ist sehr vielfältig. Auf der einen Seite nehme ich vielfach noch eine eher konservative und bremsende Grundeinstellung wahr und ein Festhalten an gewohnten Arbeitsweisen. Illustriert wird das ganz gut durch die ungeminderte Vorliebe mancher Juristen für das gute alte Fax oder die nur schleppende Adaption des beA. Die technischen Probleme rund um die beA-Einführung waren ja leider noch einmal Wasser auf die Mühlen derjenigen, die ohnehin skeptisch gegenüber einer digitalen Veränderung im Anwaltsberuf sind.

Auch der Vorbehalt, die Digitalisierung würde nur Geld kosten und wenig Vorteile bringen, wird immer wieder vorgebracht. Wobei sich hier im Kern ja eine berechtigte und betriebswirtschaftlich ausgerichtete Frage dahinter verbirgt.

Die Angst um den eigenen Arbeitsplatz ist interessanterweise weniger ausgeprägt. Der Fachkräftemangel wirkt sich ja eher so aus, dass Kanzleien Schwierigkeiten haben, geeignet qualifizierte Anwältinnen oder Mitarbeiterinnen für das Backoffice zu finden. Das mindert offensichtlich die Angst vor einem Arbeitsplatzverlust. Aber auch wenn der Arbeitsplatz als sicher wahrgenommen wird, ist doch eine Sorge um die anstehenden Änderungen der Arbeitsabläufe und des Jobprofils spürbar. Was wird sich für mich konkret durch die Digitalisierung ändern? Kann ich da noch mithalten? Bin ich schon zu alt, um den Umgang mit diesen neuen digitalen Werkzeugen zu erlernen?

Die Kanzleien, die an uns herantreten, haben meist die Notwendigkeit zur Digitalisierung weitgehend erkannt. Hier sind zwei andere Einstellungen vorherrschend:

- Eine große Unsicherheit, wo und wie die Kanzlei mit ihrem Digitalisierungsvorhaben konkret anfangen soll. Vielfach hat es bereits interne Themensammlungen oder Brainstorming-Sessions gegeben, aus denen eine Vielzahl von Digitalisierungsthemen hervorgegangen sind. Die Zahl der Themen und die Abhängigkeiten zwischen diesen sind dann schnell überwältigend und erschweren einen Einstieg.
- Gleichzeitig gibt es eine große Ungeduld. Mancher möchte möglichst schnell loslegen und die Themen vom Tisch haben. Gerade wenn wir dann mit der Kanzlei zunächst in Grundsätzliches wie die Zielfindung oder die Projektdefini-

tion einsteigen, wird die Spannung zwischen sinnvoller Vorgehensweise und wachsender Ungeduld größer.

■ Wie lassen sich diese Vorbehalte überwinden?

Im Wesentlichen indem man diese Themen zu oder vor Beginn eines Digitalisierungsprojektes explizit anspricht und klärt.

Die Kosten-/Nutzenfrage ist absolut berechtigt. Klassischerweise würde man hier mit einer konventionellen Return-on-Investment (ROI-) Betrachtung herangehen. Diese kann allerdings, wenn man sie richtig durchführen möchte, sehr aufwendig werden oder führt – wenn man sie nur oberflächlich durchführt – schnell zu dem Ergebnis „lohnt sich nicht“, weil wichtige Faktoren nicht modelliert wurden.

Wir haben gute Erfahrungen mit relativen Bewertungen gemacht. Partner einer Kanzlei können meist sehr schnell sagen, welche Themen ihnen wichtiger sind als andere. Eine moderierte Aussprache über die Prioritäten, evtl. noch ergänzt um das Punktekleben für die individuell am höchsten priorisierten Themen („Dotmocracy“/„Dotvoting“), führt hier schnell zu einem belastbaren Ergebnis.

Wenn man diesen Themen gedeckelte Budgets gegenüberstellt, ergibt sich meist ein erster Eindruck, ob den Partnern der potenzielle Nutzen das verfügbare Budget wert ist.

Aus den relativen Prioritäten der Themen lässt sich dann meist auch ablesen, wo man mit dem Digitalisierungsvorhaben beginnen sollte. Wir bereiten dieses in der Regel vor, indem wir Abhängigkeiten zwischen Teilprojekten und Maßnahmen herausarbeiten, d.h. welche Themen sinnvollerweise vor anderen bearbeitet werden sollten, und dies als Input in die weitere Planung geben. Wenn in einer Kanzlei beispielsweise Webconferencing eingeführt werden soll, müssen die betroffenen Arbeitsplätze zu Multimedia-fähigen PCs mit Mikrofon, Headset und ggf. Kamera aufgerüstet werden.

Auch der Ungeduld begegnen wir, indem wir das Thema offensiv angehen. Aus anderen Projekten oder Branchen lässt sich meist aufzeigen, welche negativen Folgen ein unkoordiniertes und zu ungeduldiges Vorgehen hat. Auf der anderen Seite achten wir darauf, dass wir für die erste Umsetzungsphase ein paar Maßnahmen oder Kleinprojekte definieren, die sich schnell und unaufwändig umsetzen lassen, dabei aber einen ersten spürbaren Nutzen schaffen. Mit solchen Quick-Win-Projekten wird dann sichtbar gemacht, dass eine gründliche Vorbereitung nicht heißen muss, dass man bis zum Sankt-Nimmerleins-Tag auf die ersten erfolgreichen Umsetzungen warten muss.

Für die notwendigen Klärungen schlagen wir in der Regel ein Vorprojekt vor, in dem die genannten Fragen beantwortet werden, die Ziele geklärt werden und an dessen Ende ein Plan vorliegt, wie man die Ziele in welcher Zeit und mit welchem Budget erreichen möchte.

■ **Welches sind die fünf wichtigsten Tipps, die Sie Kanzleien auf dem Weg in die Digitalisierung aus der Praxis mitgeben können?**

Das ist nicht ganz einfach, weil die Ausgangssituation von Kanzleien doch sehr unterschiedlich ist. Denken Sie z.B. an eine Einzelanwältin im Vergleich zu einer Kanzlei mittlerer Größe mit 15–20 Berufsträgern oder diese wiederum im Vergleich zu einer Großkanzlei. Das sind völlig unterschiedliche Welten. Es gibt allerdings ein paar Tipps, bei denen ich behaupten würde, dass sie unabhängig von der Kanzleigröße anwendbar sind. Tatsächlich sind es nicht fünf, sondern sieben Tipps:

Tipp Nr. 1

Werden Sie sich über Ihre (gemeinsamen) Ziele und Intentionen klar!

In welche Richtung das konkrete Digitalisierungsvorhaben auch gehen soll: Die betroffenen Anwälte sollten sich darüber im Klaren sein, warum sie digitalisieren wollen und was sie erreichen wollen.

- Welche aktuellen Probleme der Kanzlei sollen gelöst werden?
- Sollen Arbeitsabläufe oder die interne Kommunikation optimiert werden?
- Sollen Kosten gespart werden?
- Soll das Kanzlei-Marketing digitaler werden?
- Soll das Beratungsangebot gegenüber Mandanten durch digitale Tools unterstützt werden, etwa dadurch, dass der Austausch von Dokumenten über einen Ablageort bzw. eine geteilte E-Akte in der Cloud das (schlecht geschützte) Versenden derselben Dokumente per E-Mail ersetzt?
- Soll evtl. das eigene Geschäftsmodell durch ein innovatives Legal-Tech-Angebot ersetzt werden?

Es ist wichtig und hilfreich, wenn Anwälte der Digitalisierung ihrer Kanzlei aufgeschlossen gegenüberstehen und für die Digitalisierung motiviert sind. Aber ohne eine Klärung der Ziele und Intentionen wird das Vorhaben mit hoher Wahrscheinlichkeit „ziellos“ mal in die eine, mal in die andere Richtung gesteuert. Und die Chance, dass die – implizit gebliebenen – Erwartungshaltungen nicht erreicht werden, sind relativ groß.

Eine Auseinandersetzung über die Zielvorstellungen ist insbesondere bei Kanzleien mit mehreren Partnern oder größeren Kanzleien wichtig.

- Ziehen alle an einem Strang?
- Wie soll ggf. mit der Situation umgegangen werden, dass einige Partner stärker digitalisieren wollen, andere hingegen eher bremsen?

Diese Fragen sollten geklärt sein, bevor man an die Umsetzung auch nur denkt.

Für die Zielformulierung sollte kurz die Ausgangslage der Kanzlei analysiert und ein Bewusstsein dafür geschaffen werden, welche Entwicklungen im Marktumfeld für die eigene Kanzlei relevant sind. Das alles lässt sich mit gesundem Menschenverstand und mit Bordmitteln bewerkstelligen. Die Erfahrung zeigt jedoch, dass die

Begleitung durch einen externen Digitalisierungsberater helfen kann, Denkblockaden aufzulösen und unterschiedliche Auffassungen und Meinungen zu moderieren.

Tipp Nr. 2

Nehmen Sie Ihre Mitarbeiter mit!

Digitalisierung heißt Veränderung. Und Veränderung ist etwas, mit dem viele Menschen nicht gut umgehen können – besonders dann nicht, wenn sie betroffen sind und die Veränderungen nur „von den Chefs“ kommen.

Neben der Unsicherheit, inwieweit sich der eigene Arbeitsplatz durch die Digitalisierung verändern wird, ja der Arbeitsplatz vielleicht sogar insgesamt gefährdet ist, kommt schnell ein Gefühl der Ohnmacht auf und eine Abwehrhaltung gegenüber dem, was da als „Digitalisierung“ über einen hereinbrechen wird. Und gegen eine solche Abwehrhaltung ein Digitalisierungsvorhaben erfolgreich umzusetzen, wird sehr schwer.

Bindet man umgekehrt die Mitarbeiter (Rechtsanwaltsfachangestellte und auch angestellte Anwälte) von Anfang an in das Digitalisierungsprojekt mit ein, erhöht dieses die Chancen auf eine Akzeptanz der Veränderung und das Gelingen des Vorhabens deutlich. Das Zauberwort heißt hier Change-Management.

Ich habe gute Erfahrungen damit gemacht, in Mitarbeiter-Workshops zunächst zu schauen, inwieweit digitale Angebote in den letzten Jahren Einzug in das Privatleben gefunden haben. Dies führt regelmäßig zu Aha-Effekten („war mir gar nicht bewusst, wieviel ich tagtäglich schon digital erledige“) und hilft, den etwas abstrakten Begriff der Digitalisierung zu entmystifizieren.

Sinnvoll ist es dann, die Mitarbeiter bereits bei der Analyse der Ist-Situation und bei der Zielfindung einzubinden. In größeren Kanzleien kann dies geschehen, indem einzelne Mitarbeiter stellvertretend für ihre Kollegen an entsprechenden Interviews oder Workshops teilnehmen. Neben dem positiven Aspekt für die Akzeptanz („unsere Meinung wurde gehört“) wird so mancher Kanzleichef überrascht sein, welche Aspekte auf Mitarbeiterebene adressiert werden oder welche anderen „Wirklichkeiten“ über die Kanzlei zutage gefördert werden.

Tipp Nr. 3

Setzen Sie eine agile Projektsteuerung ein!

Das Digitalisierungsvorhaben einer Kanzlei wird in der Regel aus mehreren Einzelprojekten bestehen, die teilweise parallel, teilweise aufeinander folgend abgearbeitet werden. Die Gesamtheit der Projekte dient also der Umsetzung der Digitalisierungsziele.

Das Gesamtvorhaben in mehrere Projekte aufzuteilen, hat den Vorteil, dass man in kurzen Zeitabständen immer wieder einzelne Themen (erfolgreich) abschließen

kann. Kanzleien sollten dabei nur so viele Projekte parallel bearbeiten, wie sie mit ihren eigenen Ressourcen und dem verfügbaren Budget steuern und durchführen können. Neue Projekte sollten erst begonnen werden, wenn andere bereits beendet wurden.

Wir empfehlen in der Regel, bei den Projekten in kleinen Schritten vorzugehen. Besser ein komplexes Thema in fünf Projekte mit einer Dauer von jeweils drei Monaten aufteilen, als in einem Projekt über 15 Monate zu arbeiten. So werden Erfolge schneller sichtbar. Und Fehlentwicklungen können schneller korrigiert werden.

Auch bei der Projektplanung sollte und kann pragmatisch vorgegangen werden. Anstatt eine komplette Ressourcen- und Budgetplanung für die nächsten drei Jahre vorzunehmen, ist es sinnvoll

- festzulegen, wieviel Budget insgesamt oder pro Jahr ausgegeben werden kann;
- festzulegen, wer aus dem internen Team in den Projekten mit wieviel Kapazität mitarbeiten kann und welche externe Unterstützung benötigt wird;
- im Rahmen der Budget-/Ressourcen-Leitplanken die Projekte dann der Priorität nach nacheinander abzuarbeiten.
- Dabei sollten nicht zu viele Projekte (maximal ca. eine Handvoll) parallel bearbeitet werden.
- Jedem einzelnen Projekt können Budget und Ressourcen grob zugeordnet werden und diese „Planwerte“ kurzzyklisch überprüft werden.

Da Anwaltskanzleien häufig nicht über die notwendige Erfahrung im Bereich Projektmanagement verfügen, rate ich dringend an, sich hier extern unterstützen zu lassen. Ein guter Projektberater hilft den Anwälten und Mitarbeitern, das Thema „Projektsteuerung und -management“ in der Praxis einzuüben und nach kurzer Zeit mit immer weniger externer Unterstützung auszukommen. Persönlich würde ich empfehlen, sich mit der „agilen“ Steuerung von Projekten zu befassen. Unter diesem Stichwort oder auch unter dem Begriff „Kanban“ finden sich weiterführende Literaturhinweise – oder erfahrene Projektberater.

Tipp Nr. 4

Seien Sie konsequent!

Welches Thema in einer Kanzlei auch angegangen wird, es sollte konsequent verfolgt werden. Ob es sich um die Eindämmung der E-Mail-Flut durch interne E-Mail-Richtlinien, Absprachen über das Delegieren von Aufgaben mit Tool XY oder die Einführung der E-Akte als führende Akte handelt: Irgendwann sind die Vorbereitungen abgeschlossen und es beginnt der Einsatz. Und dieser sollte dann ohne Ausnahmen erfolgen.

Nehmen wir das Beispiel der Umstellung auf eine digitale Aktenführung. Für die Umstellung werden zunächst die Voraussetzungen geschaffen: Die notwendige Technik (Infrastruktur/Cloud-Dienste) und die benötigten Softwareprogramme

oder Apps werden ausgewählt und gekauft/gebucht und für die Kanzlei eingerichtet. Verbindliche interne Regeln für das Führen der Akte (Ablagesystematik, Regeln für die Verschlagwortung, Dateinamenskonventionen) werden wenigstens als Mindeststandards vereinbart. Es wird geregelt, welche Aktenbestandteile noch parallel in Papierform geführt werden sollen. Die beteiligten Anwälte und Mitarbeiter werden geschult oder machen sich auf andere Weise mit der Technik vertraut.

Und dann kommt der große Tag X, ab dem (neue) Akten konsequent als E-Akten geführt werden. Konsequent heißt: Ohne Ausnahme. Nicht: „Ich will ein bisschen mehr digital arbeiten.“ Oder: „Ab Tag X versuche ich ca. die Hälfte meiner Akten digital zu bearbeiten.“ Sondern: Kompletter und konsequenter Umstieg.

Dieser Umstieg muss übrigens nicht für die gesamte Kanzlei, sondern kann (zunächst) auch in einzelnen Dezernaten erfolgen. Aber innerhalb eines Dezernats oder Teams, das sich für den Umstieg entschieden hat, muss die Umstellung von allen vorgenommen werden. (Hilfreich ist dafür übrigens auch, sich im Vorfeld zu überlegen, was passieren soll, wenn jemand, entgegen den Absprachen, nicht mitzieht.)

Tipp Nr. 5

Nehmen Sie sich Zeit zur Einarbeitung!

Wer überwiegend digital arbeiten will, sollte die richtigen Werkzeuge haben. Dazu zählt für mich zwingend ein 2-in-1-Gerät. Dies ist – in einem Gerät – einerseits ein leistungsstarkes Notebook und damit ein vollständiger PC-Ersatz und andererseits ein Tablet-Computer. Die Tastatur kann leicht abgenommen werden und das Notebook verwandelt sich in ein Tablet, das ich mit dem Finger bedienen kann (Touch) oder auf dem ich mit einem speziellen Stift schreiben und zeichnen kann. Dazu noch eine leistungsstarke Notizbuch-Software wie OneNote oder Evernote, und dem digitalen Arbeitsstil steht im Prinzip nichts mehr im Wege.

Damit das nicht nur „im Prinzip“ so ist, muss man seine Werkzeuge aber auch beherrschen. Im Mandantengespräch oder vor Gericht sollte man mit der digitalen Technik so souverän umgehen können wie mit Papier und Stift. Im Zweifelsfall wollen sie besser sein als die analogen Kollegen. Vor Gericht will man beispielsweise die einschlägigen Schriftsätze und Dokumente schneller finden als der Kollege von der Gegenseite, der sich durch Berge von Papier wühlt.

Man muss nicht gleich auf Weltmeister-Niveau digital arbeiten können, aber eben doch so flüssig, dass es sich für einen selbst und für die anderen Anwesenden wie selbstverständlich anfühlt. Das geht nicht von heute auf morgen. Man braucht Zeit für die Einarbeitung und zum Üben.

Das Argument, man sei für diese ganzen digitalen Werkzeuge zu alt und ja auch kein Digital Native, lasse ich im Übrigen nicht gelten. Ich kenne mehrere Anwältinnen und Anwälte aus der Ü50-Generation, die super kompetent mit den oben be-

schriebenen Techniken umgehen, und zwar besser als viele deutlich jüngere Kolleginnen und Kollegen, und die das auch erst in den letzten Jahren gelernt haben. Also, keine faulen Ausreden: Wer will, der kann.

Tipp Nr. 6

Prüfen Sie Cloud und Miete!

In der IT gibt es fast jedes Jahr ein neues Hype-Thema. Nicht jedem muss man nachrennen. Aber zwei Trends haben sich in den letzten Jahren so weit durchgesetzt, dass sich Kanzleien damit befassen sollten. Diese Themen sind die Cloud und die Software-Miete.

Ohne jetzt auf die Vor- und Nachteile dieser beiden Themen eingehen zu wollen (das würde hier den Rahmen sprengen), sollten Kanzleien bei der Neubeschaffung von Hardware und Software die Nutzung der Cloud und die Miete von Software als Alternativen prüfen.

Warum erwähne ich die beiden Themen dann überhaupt?

- Beides, insbesondere Cloud-Dienste, dürfen aus unserer Sicht auch von Rechtsanwälten und Notaren genutzt werden. Es gibt ggf. ein paar Rahmenbedingungen zu berücksichtigen, aber prinzipiell ist eine Nutzung möglich.
- Die Anbieter von Kanzleisoftware greifen diese Themen aktuell immer stärker auf. Es gibt die ersten Kanzleisoftware-Systeme, die komplett aus der Cloud angeboten werden. Und die ersten der „etablierten“ Anbieter stellen sich vermehrt auf Cloud- und Mietmodell ein und ihre Produkte um.
- Die traditionellen IT-Dienstleister und -Lieferanten von Kanzleien haben die Themen Cloud und Software-Miete häufig noch nicht im Angebot. Sie leben vielfach noch vom Verkauf von Software und Hardware und der Betreuung von beidem.

Es gibt weiterhin Situationen, in denen der Kauf von Hardware und Software und deren Betrieb „on premise“ in der Kanzlei oder im Rechenzentrum des Kanzlei-Dienstleisters eine gute oder sogar die bessere Wahl ist. Kanzleien sollten jedoch sicherstellen, dass sie hier gemeinsam mit ihren Dienstleistern eine qualifizierte Entscheidung treffen und sich nicht aus Gewohnheit oder Unwissenheit für ein Modell entscheiden, das für die neue, digitalere Ausrichtung nicht mehr optimal ist.

Tipp Nr. 7

Geschäftsmodell validieren.

Für die meisten Kanzleien, die wir aktuell beraten, stehen zunächst die Schaffung bzw. Konsolidierung der Grundlagen für ein digitales Arbeiten im Vordergrund, ggf. noch punktuell digital unterfütterte Dienste für die Bestandsmandanten. Neue innovative digitale Geschäftsmodelle wie bei Flightright & Co. stehen für die meisten zurzeit nicht an.

Erlauben Sie mir trotzdem drei kurze Anmerkungen zu diesem Thema, gerade weil ich selbst jahrelang für die Entwicklung und Vermarktung digitaler Produkte verantwortlich war.

Erstens: Nein, ich finde nicht, dass Juristen programmieren lernen müssen, um digitale Geschäfte zu entwickeln. Dafür gibt es Profis, deren Stundensätze glücklicherweise deutlich unter denen von erfolgreichen Juristen liegen. Wichtiger ist die Kompetenz, einschätzen zu können, wo im eigenen Fachgebiet im Bereich der Rechtsberatung eine innovative Service-Idee Erfolg haben könnte.

Zweitens: Mir wird mitunter ganz mulmig, wenn suggeriert wird, jede Kanzlei könne und solle jetzt auch digitale Geschäfte entwickeln. Ein eigenes Legal Tech Startup gründen. Wer wie ich Anfang der 2000er Jahre das Platzen der ersten Dotcom-Blase miterlebt hat, weiß, wie schnell man mit coolen digitalen Angeboten massenhaft Geld vernichten kann. Was übrigens schon damals auch für eine Vielzahl von Nachahmer-Angeboten galt. Übertragen auf heute: Es ist mitnichten sicher, dass die Übertragung des Geschäftsmodells von Flightright auf „mein“ Rechtsgebiet ähnlich erfolgreich laufen wird wie beim Original.

Drittens: Die Startup-Szene hat weltweit aus dem Platzen der 2000er Dotcom-Blase gelernt. In den letzten Jahren wurden Methoden entwickelt, die es Gründern und Innovatoren ermöglichen, neue Geschäftsideen systematisch zu entwickeln (statt auf den nächtlichen Geistesblitz zu warten) und – noch wichtiger – frühzeitig zu überprüfen, ob die großartige Geschäftsidee auch das Potenzial hat, ein erfolgreiches Geschäft hervorzubringen. Als Stichworte für die weitere Recherche seien hier genannt: Design Thinking, die von *Alexander Osterwalder* und Kollegen entwickelten Methoden Business Model Generation (besser, wenn auch verkürzt bekannt als Business Model Canvas) und Value Proposition Design sowie der von *Steve Blank* im „Handbuch für Startups“ beschriebene Ansatz der Customer Generation. Diesen Methoden ist gemein, dass sie darauf setzen, die Erfolgschancen von Innovationsideen systematisch und kostengünstig am Markt zu testen, lange bevor das Produkt tatsächlich entwickelt wird. Ein digitales Geschäft gründen zu wollen, ohne sich mit diesen Methoden auseinandergesetzt zu haben, würde ich mittlerweile in den Bereich der groben Fahrlässigkeit einsortieren.

■ Täuscht der Eindruck oder haben viele der von Ihnen angesprochenen Themen nur indirekt etwas mit IT und Technik zu tun?

Nein, das ist absolut richtig erkannt. Wir bei Legalito sind technikbegeistert und lieben es, digitale Projekte umzusetzen. Aber: IT und Digitalisierung sind kein Selbstzweck, sondern müssen konkret das Business, hier die Tätigkeit als Anwalt oder Notar, unterstützen. Gerade deshalb ist es so wichtig, am Anfang den Nutzen für die Kanzlei herauszustellen und Sinn und Zweck der möglichen Digitalisierung zu klären.

Und wenn ein Problem durch eine organisatorische Maßnahme anstatt durch die Einführung einer neuen Technologie genauso gut oder besser gelöst werden kann, dann wird eben kein neues IT-Werkzeug eingeführt.

Wir hatten gerade vor kurzem einen Fall, wo zur Verbesserung der internen Kommunikation ein Softwareprodukt für die Kollaboration (Slack) eingeführt werden sollte. Der Kanzleigründer hatte irgendwo davon gelesen und war der Meinung, dieses Tool kurzfristig einführen zu müssen. Nach genauerer Analyse haben wir dann gemeinsam festgestellt, dass die internen Kommunikationsthemen besser mit herkömmlichen Maßnahmen (unter anderem regelmäßige Jour Fixe und Standup-Meetings) angegangen und verbessert werden können. Der Umsetzungsaufwand dafür war minimal. Die Einführung von Slack oder einem ähnlichen Produkt ist trotzdem nicht vom Tisch, sondern wird zu einem späteren Zeitpunkt wieder aufgegriffen, wenn dafür wieder Kapazität vorhanden ist und das Thema „Kollaboration mit Mandanten“ auf den Projektfahrplan kommt.

Ilona Cosack: Herr *Dr. Kindermann*, wir danken Ihnen für den Einblick, den Sie unseren Lesern gewährt haben. Damit ist sicherlich für viele Anwälte klarer geworden, dass die Umsetzung der Digitalisierung in jeder Anwaltskanzlei einerseits unvermeidlich ist, andererseits gute Chancen bestehen, diese erfolgreich zu meistern.

§ 6 Best Practice – So kann Digitalisierung in der Kanzlei funktionieren

A. Interviews mit Rechtsanwältinnen und Rechtsanwälten

In den Interviews und Best-Practice-Beispielen finden Sie alle Kanzleigrößen, von der Einzelkanzlei ohne Mitarbeiter über kleine und mittlere Kanzleien bis zu großen Kanzleien, die global aufgestellt sind. Zusätzlich werfen wir einen Blick ins benachbarte Ausland: Wie weit sind dort die Kanzleien und wo können wir lernen und Anregungen aufnehmen?

Die Auskunftsbereitschaft der Interviewpartner war unterschiedlich ausgeprägt, daher finden Sie manchmal kurze Antworten und manchmal ausführliche Antworten. Allen Kanzleien und Gesprächspartnern danke ich für die Bereitschaft, mir und den Lesern einen Blick hinter die Kulissen zu gestatten. Dass diese Bereitschaft keineswegs selbstverständlich ist, zeigt schon die Tatsache, dass ich, trotz vieler Kontakte und Anfragen, leider bisweilen auch den Hinweis bekam, dass die Kanzleileitung nicht bereit sei, zu diesem Thema Auskünfte zu erteilen.

Um den Überblick zu erleichtern, sind die Interviews im Folgenden nach Kanzleigrößen zusammengestellt und innerhalb dieser Gruppen in alphabetischer Reihenfolge sortiert.

Allen Interviews vorangestellt: Wir möchten unseren Lesern gerne mit Beispielen aus der Praxis zeigen, wie man seine Kanzlei für die Zukunft aufstellen kann. Freuen Sie sich auf den Blick durchs Schlüsselloch!

I. Einzelkanzleien und kleine Sozietäten

1. Kanzlei Bodenstaff, Notar + Rechtsanwalt, Werl, www.bodenstaff.de

Interview

Meine Gesprächspartner:

Severin Bodenstaff, Rechtsanwalt seit 1999, Notar seit 2014, Fachanwalt für Arbeitsrecht, Medizinrecht und Sozialrecht

Manuela Kleiböhmer, Rechtsanwalts- und Notarfachangestellte, Fachwirtin für Kanzleimanagement SKT zertifiziert

Besonderheit: Die Kanzlei Bodenstaff hat seit 2008 ein Qualitätsmanagementsystem (QM) nach DIN ISO 9001:2015 eingeführt und dieses kontinuierlich weiterentwickelt, zuletzt für die neue Tätigkeit als Notar.

1

2



Ilona Cosack:

Lieber Herr *Bodenstaff*,

Sie haben aus einer Tätigkeit als angestellter Anwalt 2004 Ihre eigene Kanzlei gegründet. Damals gab es eine Menge an umfangreichen, dicken Handakten, mit denen Sie gestartet sind.

■ **Wann haben Sie mit Ihrer Kanzlei begonnen, den Weg von der analogen zur digitalen Welt zu gehen?**

Nachdem ich mich 2004 selbstständig gemacht habe, habe ich sofort vollständig digital gearbeitet. Diesen Weg habe ich somit mit dem Start in die Selbstständigkeit begonnen.

■ **Welche Vorbehalte gab es seitens der Mitarbeiter und Kollegen?**

Seitens der Mitarbeiter gab es keine Vorbehalte. Sie haben sofort erkannt, welche Arbeitserleichterung gerade für sie in der Digitalisierung liegt. Bei den Kollegen und bei Bewerbern werde ich noch heute mit großen Augen angesehen, wenn ich berichte, dass ich nun bereits seit mehr als 15 Jahren voll digital arbeite.

■ **Wie kommunizieren Sie diese Vorteile?**

Neue Mitarbeiter lassen sich schnell durch die älteren Kolleginnen begeistern. Auch sie erkennen nach nur wenigen Arbeitstagen, dass die Digitalisierung viele Möglichkeiten bietet und Routinearbeiten übernimmt oder zumindest erleichtert. So ist die Arbeit dann interessanter als in den Kanzleien, die noch nicht so weit sind.

■ **In welchen Bereichen und wie wurde zuerst begonnen, sich vom Papier zu verabschieden?**

Angefangen habe ich mit der digitalen Aktenführung. Seit meiner Selbstständigkeit werden sämtliche Ein- und Ausgänge digital zur Akte gespeichert. Auch der Termin- und Fristenkalender wird vollständig digital geführt. Digital eingehende Dokumente – auch Faxschreiben – werden nicht ausgedruckt, sondern direkt gespeichert. Dies selbstverständlich unter Zuhilfenahme einer Anwalts- und Notarsoftware.

■ **Welche Schwierigkeiten traten auf?**

Nennenswerte Schwierigkeiten traten und treten nicht auf. Zunächst musste ich mich daran gewöhnen, statt in einer Papierakte die Posteingänge nur noch auf dem Bildschirm zu sehen. Daran habe ich mich aber viel schneller gewöhnt, als ich zunächst dachte. Seinerzeit hat auch die Spracherkennung nicht so zuverlässig funktioniert wie die heutige Software. Das hat anfänglich zu erheblichen Korrekturarbeiten geführt.

■ **Was würden Sie – rückblickend – beim zweiten Mal besser/anders machen?**

Wir haben bei den Rechtsanwaltsakten seinerzeit die eingehende Papierpost noch zur jeweiligen Papierakte geheftet. Da ausgehende Post dort nicht gesammelt wird, sind die Papierakten ohnehin unvollständig und eigentlich nicht brauchbar. Darauf würde ich aus heutiger Sicht sofort ganz verzichten.

Als Notar muss ich viele Unterlagen und Bücher auf Papier führen. Das ist in dieser Hinsicht für meine Kanzlei eher ein Rückschritt gewesen.

■ **Gibt es definierte Standards und Arbeitsabläufe, die von allen in der Kanzlei eingehalten werden? Wie wurden diese erarbeitet?**

Standardisierte Abläufe gab es von vornherein. Ich habe diese 2004 gemeinsam mit meiner seinerzeit einzigen Mitarbeiterin, Frau *Kleiböhmer*, erarbeitet. Im Rahmen der Einführung des Qualitätsmanagements haben wir dann alle wiederkehrenden Arbeitsabläufe in unserem Handbuch niedergelegt und entwickeln dies ständig weiter.

■ **Welche technischen Hilfsmittel setzen Sie ein?**

Jeder Arbeitsplatz ist selbstverständlich mit einem PC und zwei Bildschirmen ausgestattet, der über das übliche Office-Paket (Word, Excel, Outlook etc.) verfügt. Die Rechtsanwälte können außerdem mobil mit Laptops arbeiten. Zudem arbeiten wir mit einer ausgereiften Anwalts- und Notarsoftware. Jeder Mitarbeiterplatz ist mit einem Scanner ausgestattet, sodass alle Papierpost oder Mandantenunterlagen sofort digitalisiert und der elektronischen Akte zugeordnet werden. Von jedem Arbeitsplatz können eingehende Faxe und E-Mails elektronisch empfangen und weiterverarbeitet werden. Ebenso hat jeder Mitarbeiter Zugriff auf die beA-Postfächer der Rechtsanwälte. Die digitalen Diktate werden elektronisch erkannt und der jeweiligen Akte zugeordnet. Mit dem Mandanten korrespondieren wir, falls dieser es wünscht, mithilfe einer sicheren Cloud-Lösung. Ebenso haben alle Mitarbeiter Zugriff zu juristischen Datenbanken.

■ **Wie unterstützt die Digitalisierung Ihre Arbeit als Anwalt und Notar?**

Um nur einige Unterstützung zu nennen: Ich habe jederzeit Zugriff auf alle Akten, ohne dass diese langwierig beim Sachbearbeiter gesucht werden müssen. Der Akteninhalt steht sofort zur Verfügung. So kann ich bei Telefonaten auf alle Akten eines Mandanten zugreifen. Der Anrufer hat dadurch den Eindruck, ich könnte mich auch an lange zurückliegende Mandate erinnern, nur weil ich die Akten beim Telefonat einsehen kann.

Viele Routinetätigkeiten als Notar oder Rechtsanwalt sind durch Textbausteine oder dynamische Texte hinterlegt, etwa Klageschriften in einigen Rechtsgebieten. Ich muss mich mit diesen Standardabläufen nicht beschäftigen, sondern kann deren Erstellung an meine Mitarbeiter delegieren.

Durch einen Blick kann ich erkennen, welchen Verfahrensstand das einzelne Mandat erreicht hat und welcher nächste Schritt durch welchen Mitarbeiter notwendig ist. Auch die notwendigen wirtschaftlichen Daten zu jedem Mandat kann ich auf einen Blick ablesen.

Recherchen in juristischen Datenbanken übernehme ich sofort zur elektronischen Akte, sodass die Einarbeitung in das juristische Problem jederzeit schnell erneut möglich ist.

■ **Werden Legal Tech Tools in der Kanzlei eingesetzt? Wenn ja, welche?**

Wir verwenden u.a. Textbausteinsammlungen und dynamische Texte, die zur Akte gespeicherte Daten unmittelbar verwenden. Dadurch ist der Aufwand an Diktaten nur sehr gering.

■ **Wir würden uns freuen, wenn Sie etwas „aus dem Nähkästchen plaudern“ und uns an den Arbeitsabläufen in der Kanzlei teilhaben lassen: Gibt es noch Papierakten oder nur noch digitale Akten? Falls es parallel geführte Akten gibt, welche Akte führt?**

Bisher gibt es tatsächlich noch parallel geführte Akten. Im Anwaltsbereich wird dort aber nur eingehende Papierpost gesammelt, sodass die Papierakten im Grunde nicht brauchbar sind. Die elektronische Akte führt somit.

Insbesondere im Bereich des Notars ist eine Umstellung auf rein digitales Arbeiten leider nicht möglich, da Bücher und Handakten noch in Papier geführt werden müssen.

■ **Wenn Gerichtstermine wahrzunehmen sind: Was nehmen die Anwälte mit?**

Es wird zu jedem Termin ein Auszug auf Papier aus der elektronischen Akte gefertigt, die die Anwälte dann mitnehmen. Das ist noch sehr ineffektiv.

■ **Wie werden Fristen berechnet, notiert, kontrolliert, erledigt?**

Fristen werden bei Eingang der Post von der Mitarbeiterin berechnet, in der Anwaltssoftware notiert und von dem zuständigen Rechtsanwalt kontrolliert. Wir arbeiten mit Vor- und Hauptfristen. Der Anwalt hakt nach Erledigung seines Arbeitsschrittes die Vorfrist ab. Sobald der Schriftsatz auch tatsächlich versandt ist, ob per Post oder digital, wird die Frist als endgültig erledigt abgezeichnet. Wir arbeiten somit im Vier-Augen-Prinzip, um Fehler zu vermeiden.

■ **Wie werden Wiedervorlagen gesetzt, verfristet, bearbeitet, erledigt?**

Jeder Anwalt und jeder Mitarbeiter hat seine eigenen Wiedervorlagen. Diese werden wie die Fristen in der Anwaltssoftware notiert und kontrolliert bzw. bearbeitet. Verfristungen kommen nur selten vor. Bei jeder notierten Wiedervorlage ist erkennbar, welcher Schritt in der Akte von welchem Bearbeiter zu machen ist. Dieser

Schritt wird dann erledigt, damit möglichst selten die Akte aufgerufen wird, ohne dass darin eine effektive Arbeit geschieht.

■ **Arbeiten Sie mit einer Anwalts-/Notarsoftware? Wenn ja, mit welchem Programm und mit welchen Modulen?**

Ja. Wir arbeiten mit dem Programm NoRA sowohl im Anwalts- als auch im Notarbereich. Wir nutzen dort sowohl das Standardprogramm als auch die zusätzlichen Module für die Vorlagenbearbeitung, die dynamischen Texte und das Notariat.

■ **Welche Aufgaben werden damit erledigt?**

Mit der Software werden alle Aufgaben in der Kanzlei erledigt – angefangen bei der Aktenanlage über die Sachbearbeitung bis hin zur Abrechnung und Aktenablage.

■ **Wie unterstützt das Programm die anwaltliche/notarielle Arbeit?**

Durch einfache Handhabung wird das lästige Heraussuchen von Akten vermieden. Es können schnell und einfach Fragen der Mandanten/Vertragsbeteiligten beantwortet werden. Zudem hat man alle Termine, Fristen und Dokumente einfach und übersichtlich auf einen Blick zur Hand, was ein schnelleres Arbeiten bedeutet.

■ **Sind ggf. weitere Softwareprogramme im Einsatz? Wenn ja, welche?**

In der Hauptsache verwenden wir eine Anwaltssoftware und Office.

■ **Arbeiten Sie mit digitalem Diktat/Spracherkennung? Wenn ja, mit welchem Produkt?**

Ja. Wir nutzen bei uns im Büro sowohl die Spracherkennung über Dragon als auch das digitale Diktat mit anschließender Spracherkennung über Philips SpeechExec.

■ **Wie erfolgt die Verarbeitung der Diktate?**

Die Spracherkennung wird direkt in ein Word-Dokument hinein diktiert und ggf. von einer Mitarbeiterin Korrektur gehört/gelesen.

Beim digitalen Diktat, das nur gelegentlich bei umfangreichen Schriftsätzen oder Verträgen verwendet wird, wandelt die Philips-Software das Diktat in Worte um, die dann ebenfalls von einer Mitarbeiterin gehört/gelesen und in eine Schriftsatzform gebracht werden.

■ **Sind die Arbeitsabläufe innerhalb der Kanzlei einheitlich oder von Anwalt zu Anwalt verschieden? Beschreiben Sie kurz den Vorgang vom Diktat bis zum fertigen Dokument.**

In der Kanzlei arbeiten alle Anwälte nahezu gleich, entsprechend dem QM. In der Anwaltssoftware sind die Aktenbeteiligten und über Word die Formschriften gespeichert. Egal bei welcher der vorstehend beschriebenen Formen wird über die Anwaltssoftware aus der Akte heraus ein Schreiben erstellt und das Diktat dann

dort direkt eingesprochen bzw. eingefügt. Im Anschluss kann dieses unmittelbar zur Akte gespeichert oder aber direkt gedruckt werden.

- **Posteingang: Bitte beschreiben Sie kurz den Ablauf beim Posteingang (Briefpost, Gerichtspost, Telefax, E-Mail, beA, beN, Bote, Mandant etc.). Falls Sie einscannen: Was passiert mit den Originalen?**

Sämtliche auf dem „normalen“ Postweg eingehenden Schreiben werden zur entsprechenden Akte eingescannt und sodann zur jeweiligen Handakte genommen. Bei digitalen Eingängen wie Telefax oder elektronischer Post werden die Eingänge direkt über eine Verknüpfung zur Software zur Akte gespeichert. Ein zusätzlicher Ausdruck erfolgt – abgesehen von Notarakten – nicht.

- **Postbearbeitung: Wie erfolgt die Postbearbeitung? Mit oder ohne Vorlage einer Handakte? Arbeiten Sie mit Verfügungen? Wenn ja, mit welchen?**

Handakten werden nicht vorgelegt. Die digital zur Akte gespeicherten Posteingänge werden auch digital über in der Software integrierte „Postfächer“ dem jeweiligen Sachbearbeiter zugeordnet. Entsprechende Verfügungen können direkt digital an ein Dokument geknüpft werden und an einen Mitarbeiter in dessen Postfach weitergeleitet werden. Nur wenn es im Notariat auf ein Original als Posteingang ankommt, wird dies mit der Akte dem Notar vorgelegt.

- **Postausgang: Wie erfolgt der Postausgang? Welche Besonderheiten gibt es in Ihrer Kanzlei?**

Der Ausdruck der Briefe erfolgt über einen Kanzleidrucker. Eine Mitarbeiterin sortiert die Post, fügt evtl. Anlagen bei und sortiert den Ausgang in eine übliche Postmappe, die dann zur Unterschrift vorgelegt wird. Digitale Post wird von dem zuständigen Mitarbeiter oder dem Sachbearbeiter im beA hinterlegt und von dem jeweiligen Anwalt direkt an seinem Arbeitsplatz signiert. Der ordnungsgemäße Versand wird dann noch von einer Mitarbeiterin kontrolliert. Ebenso wird mit elektronischer Notarpost verfahren, die vom Mitarbeiter bereitgestellt und vom Notar signiert wird.

- **Nutzen Sie externe Dienstleister (Telefonservice, Schreibservice etc.) für Ihre Kanzlei?**

Ja, wir nutzen den Telefonservice von eBuero.

- **Datensicherung: Wer ist für die Datensicherung in Ihrer Kanzlei zuständig? Wie erfolgt die Datensicherung in Ihrer Kanzlei (intern/extern)? Auf welchem Medium? In welcher Häufigkeit? Wären Sie in der Lage, eine Rücksicherung vorzunehmen?**

Die Datensicherung erfolgt über eine Bandsicherung. Diese wird täglich im Server gewechselt und die Bänder werden außerhalb der Kanzleiräume aufbewahrt. Eine

Rücksicherung wäre unter Mithilfe des für die Kanzlei zuständigen Softwareunternehmens möglich.

■ **Welche Tipps können Sie Ihren Kollegen mit auf den Weg zur digitalen Kanzlei geben?**

Keine Angst vor der digitalen Welt zu haben. Diese ist gar nicht so schwer, wie viele vielleicht vermuten.

Ilona Cosack:

Herr *Bodenstaff*, herzlichen Dank für den Einblick in Ihre Arbeitsweise als Notar und Rechtsanwalt und Ihnen und Ihren Mitarbeitern weiterhin viel Erfolg.

**2. COT legal – Rechtsanwältin Claudia Otto, Frankfurt;
<https://cotlegal.com/>**

Interview

Meine Gesprächspartnerin:

Claudia Otto, Rechtsanwältin seit 2012

Ilona Cosack:

Liebe Frau *Otto*,

bevor Sie die eigene Kanzlei gegründet haben, waren Sie bis 2016 für Hengeler Mueller tätig. Zusätzlich sind Sie Herausgeberin und Chefredakteurin der „Ri“ Recht innovativ, einer Fachpublikation, die Recht und Technologie neu verknüpft.

■ **Was sollte man über Ihre Kanzlei wissen?**

Die Kanzlei COT Legal – Rechtsanwältin Claudia Otto ist eine „Ein-Frau-Kanzlei“ mit dem Fokus auf die Vereinbarung von Recht und Technologie und Teil eines Netzwerks aus Juristen in Kanzleien und Unternehmen, um Mandanten die bestmögliche Leistung bieten zu können.

■ **Welche Besonderheiten sind wichtig?**

Die Kanzlei zeichnet sich vor allem durch volle Akzenttransparenz, hohe Effizienz und jederzeitige Erreichbarkeit für den Mandanten aus. Die Technik macht es möglich.



3

■ **Wann haben Sie begonnen, den Weg von der analogen zur digitalen Welt zu gehen?**

Das war bereits im Jahr 2004 der Fall – in der ersten Kanzlei, für die ich als studentische Mitarbeiterin neben dem Studium gearbeitet habe. In dieser Verkehrsrechtskanzlei hatte man bereits verstanden, dass das Rad nicht in jedem Fall neu erfunden werden muss, wenn man sich einmal spezialisiert hat. Man hatte für jede Anfrage, für jeden Antrag und jeden Rechtsbehelf ein Schreiben bzw. Schriftsatzmuster auf dem Rechner hinterlegt. Das Wissen dieser Kanzlei wurde über die Jahre strukturiert aufgearbeitet, um es jederzeit wieder verfügbar zu haben – und Zeit zu sparen. So konnte die Kanzlei, die nach RVG abrechnete, sehr wirtschaftlich arbeiten. Moderne Tools, die heute angeboten werden, gab es damals noch nicht. Es reichte ein handelsüblicher Rechner und Microsoft Word. Und nicht zuletzt, ein pfiffiger Rechtsanwalt.

Seitdem weiß ich, dass Strategie und Organisation der Schlüssel zum Erfolg sind. Nicht irgendwelche „Tools“.

■ **Welche Vorbehalte gab es seitens der Mitarbeiter und Kollegen und wie konnten diese überwunden werden?**

Das große Problem der gestandenen, organisch und auf Papierbasis gewachsenen Kanzleien ist: Die nachträgliche Digitalisierung der Akten ist aufwendig und kostet viel Zeit. Insbesondere kostet sie viel Geld. Ich kann jedoch nicht sagen, ob die zusätzliche Belastung von Mitarbeitern, Neueinstellungen oder die Inanspruchnahme von externen Dienstleistern hier wirtschaftlicher ist. Es ist in jedem Fall verständlich, dass die Umstellung kein Projekt ist, das mit Freude angegangen wird – insbesondere in Anbetracht des elektronischen Rechtsverkehrs, der neben dem Tagesgeschäft Druck ausübt.

Wenn man eine Kanzlei von null aufbaut, schultert man diese Last nicht. Diesen Vorteil habe ich genutzt und einfach die passende IT-Infrastruktur gesucht. Hierbei merkt man auch, was man wirklich braucht. Ich meine, dass viele sog. Legal-Tech-Tools unnötig sind. Sie haben einen höheren emotionalen als wirtschaftlichen Effekt. Sie dienen vor allem der Beruhigung und dem Gefühl, mithalten zu können.

■ **In welchen Bereichen und wie haben Sie zuerst begonnen, sich vom Papier zu verabschieden?**

In der Kommunikation. Mit Mandanten und kooperierenden Rechtsanwälten kommuniziere ich ausschließlich über das geschützte Kanzleisystem, mit Externen überwiegend per E-Mail – entziehen kann man sich ihr nicht. Der Brief hat jedoch nicht ausgedient: Vielmehr ist der Brief, auf wertvollem Papier und mit schönem Druck, in seiner Bedeutung gestiegen. Man kann auf diese Weise seine Marke, Qualität und Stil viel besser vermitteln als auf elektronischem Wege. Elektronisch ist flüchtig. Papier bleibt.

Gleiches gilt für die Visitenkarte. Am Anfang meiner Selbstständigkeit habe ich es mit elektronischen Visitenkarten versucht – ich glaubte, das vermittele meinen Tätigkeitsinhalt wesentlich besser, mache mich glaubwürdiger. Doch das Angebot der elektronischen Visitenkarte erregte eher unangenehme Irritation und Hilflosigkeit; man war hierauf nicht vorbereitet. Die gewünschten Empfänger erachteten die Übertragung zudem als viel zu kompliziert. In der Folge war der Austausch von Kontaktdaten erschwert. Daher bin ich recht schnell auf Papiervisitenkarten umgestiegen, die durch ihre Einzigartigkeit und hohe Qualität noch heute jedes Mal beeindruckten.

Der Rechtsanwaltsberuf ist ein Beruf, der von menschlicher Kommunikation lebt. Wo die neuen technischen Möglichkeiten eine bessere Kommunikation mit dem Mandanten erlauben, sind sie wettbewerbsentscheidend. Arbeitsqualität, Stil und Marke können jedoch viel besser auf Papier vermittelt werden. So sehr mich das auch überrascht hat.

■ Welche technischen Hilfsmittel setzen Sie ein?

Schon aus Gründen der IT-Sicherheit sollte man mit technischem Schnickschnack zurückhaltend sein und nur Programme bzw. Geräte nutzen, die man wirklich braucht. Was man nicht regelmäßig aktualisiert und prüft, kann ein Sicherheitsrisiko sein.

Abgesehen vom Server-/Kommunikationssystem nutze ich nur die üblichen Textverarbeitungsprogramme und die Adobe Creative Suite für die Erstellung der „Ri“ sowie z.B. von Vortragsunterlagen. Den Übersetzungsdienst DeepL Pro möchte ich allerdings nicht mehr missen. Gerade in stressigen Zeiten bin ich dankbar, wenn ich einen Text binnen Sekunden in die Sprache übersetzen kann, die ich in dem Moment ohne Anstrengung quasi einatmen kann.

■ Wie unterstützt die Digitalisierung Ihre Arbeit als Anwältin?

Die Kanzlei ist im Wesentlichen digital aufgestellt. Mandanten können ihre Rechtsanwältin jederzeit erreichen und schnell Antworten erhalten. Ein kanzleieigenes, modernes und auf die Bedürfnisse von Berufsgeheimnisträgern ausgerichtetes Server- sowie Kommunikationssystem schafft Transparenz, erlaubt die Abkehr von E-Mails und spart das Sekretariat. Der Mandant hat jederzeit Einsicht in die geteilte Akte und kann diese rund um die Uhr mittels einfachem Drag&Drop-Verfahren ergänzen. Die Rechtsanwältin muss ggf. die Benennung eines Dokuments ändern und Kopien für einen anderen Ordner anlegen – ansonsten ist nicht mehr zu tun. Durch diese Vereinfachung und Reduzierung von Bearbeitungsschritten werden Stress und natürlich Kosten gespart.

Das Kanzleisystem erlaubt nicht nur die effiziente Kanzleiverwaltung sowie bessere Kommunikation mit dem Mandanten, sondern auch mit kooperierenden Kanzleien und Unternehmen. Datenräume müssen nicht mehr bei Dritten beschafft wer-

den, ich richte sie mit wenigen Klicks selbst ein und lege die Berechtigungen fest. Niemand muss Software herunterladen oder verstehen, sondern kann sich einfach bequem von überall auf der Welt einloggen. So konnte ich auch mit Autoren in Kenia eng und entspannt am Ri-nova 2018-Heft arbeiten.

■ **Setzen Sie Legal Tech Tools in Ihrer Kanzlei ein? Wenn ja, welche?**

Wenn ich Legal Tech als ein technisches Verfahren definiere, das ein Rechtsproblem löst, dann würde ich sagen: den Prozesskostenrechner. Die meisten „Legal Tech“-Angebote sind schlicht nicht von einer Spezialisierung auf den Rechtsmarkt geprägt, sondern wurden aus anderen Branchen „übertragen“. Auch Online-Bibliotheken wie die von Beck und Juris halte ich nicht für „Legal Tech im engeren Sinne“; sie lösen kein spezifisches Problem der Juristen. Der Begriff ist ein Becherwort,¹ das jeder Empfänger mit seinen subjektiven Vorstellungen ausfüllt. Daher ist er auch so erfolgreich als Marketingbegriff, wie ein Horoskop, das irgendwie jedes Bedürfnis anspricht.

■ **Gibt es noch Papierakten oder nur noch digitale Akten? Falls es parallel geführte Akten gibt, welche Akte führt?**

Alles wird elektronisch geführt. Papierne Gerichtsdocuments werden jedoch aufbewahrt.

■ **Wenn Gerichtstermine wahrzunehmen sind: Was nehmen Sie mit?**

Das hängt vom Verfahren selbst und vom Umfang des Verfahrens ab:

Es kann in manchen Verfahren unterbewusste Abneigungen bei Gegnern und Richtern erzeugen, wenn man als Einziger ein neues iPad bei sich führt. Der Eindruck, „etwas Besseres zu sein“, könnte sich nachteilig auswirken. Noch sind Menschen an Prozessen beteiligt, die emotional entscheiden. Der Mensch ist kein rationales Wesen, dessen sollten sich insbesondere Rechtsanwälte bewusst sein. Andererseits ist z.B. in Streitigkeiten um neue Technologien ein „Präsentieren“ besonderer Sachkunde sinnvoll: Dabei kann ein hochtechnisiertes Auftreten helfen. Weil die Körpersprache den Großteil in der Präsenzkommunikation ausmacht, kann eine solche künstliche „Armverlängerung“ wie ein stiller Zeuge für den Auftretenden sprechen.

Bei besonders umfangreichen Verfahren ist das Kanzlei-iPad die Akte. Hier ist es zu aufwendig und anstrengend, Papierakten zu Gericht mitzunehmen. Für den Fall, dass der Zugriff auf den Kanzleiserver wegen Verbindungsproblemen nicht möglich sein sollte, gibt es eine Offline-Kopie der elektronischen Akte.

1 Vgl. Otto, „Haste mal ‘nen Token?“, Ri 2018, 143.

■ Welche Tipps können Sie Ihren Kollegen mit auf den Weg zur digitalen Kanzlei geben?

Hören Sie auf Ihre eigenen Bedürfnisse, nicht auf das, was man Ihnen als Bedürfnis vorgibt. Sie müssen bestmöglich stressfrei arbeiten können. Ihr Bedürfnis, den Stress zu reduzieren, zeigt Ihnen den Weg. Und der beginnt in jeder Branche bei der bedürfnisorientierten Selbstorganisation. Die Bedürfnisse der Mandanten kommen an zweiter Stelle; hier ist es sinnvoll zu überlegen, ob man nicht die Kommunikation „digitaler“ gestaltet. Der heutige Mandant ist nach meiner Erfahrung dankbar für Transparenz, Struktur und stetige Erreichbarkeit – er verlangt jedoch nicht ständige Verfügbarkeit. Das muss man lernen zu unterscheiden.

Ilona Cosack:

Frau *Otto*, Sie zeigen mit Ihrem Engagement, dass man neben der Anwaltstätigkeit auch noch erfolgreich als Herausgeberin einer Fachzeitschrift aktiv sein kann. Da hilft die Digitalisierung in jedem Fall. Besten Dank für unser Gespräch.

3. Anwaltskanzlei Diercks, Rechtsanwältin Nina Diercks, Hamburg; <https://anwaltskanzlei-diercks.de>

Interview

Meine Gesprächspartnerin:

Nina Diercks, M.Litt (University of Aberdeen, Scotland), Rechtsanwältin seit 2010

Ilona Cosack:

Liebe Frau *Diercks*,

unsere Leser haben Sie im Verlauf dieses Buches schon als Referentin bei der Tagung *Anwalt2018* zum Thema „Digitale Kommunikation für Anwälte?“ kennengelernt (vgl. § 2 Rdn 34). Die Schwerpunkte Ihrer Arbeit liegen im IT-, Medien-, Datenschutz- und Arbeitsrecht. Darüber hinaus haben Sie sich als Bloggerin einen Namen gemacht und sind auch in den sozialen Medien sehr aktiv.

■ Was sollte man über die Kanzlei wissen?

Die von Rechtsanwältin *Nina Diercks* in Hamburg geführte Anwaltskanzlei *Diercks* ist klein, aber hochspezialisiert. Die Kanzlei ist ausschließlich in den Bereichen des IT-, Medien-, Datenschutz und Arbeitsrecht tätig. So sehr die Tätigkeit der Kanzlei inhaltlich begrenzt ist, so wenig ist sie dies räumlich. Denn als auf IT und Datenschutz spezialisierte Kanzlei werden selbstverständlich digitale Arbeits- und Kommunikationswerkzeuge verwandt, sodass es grundsätzlich keinen Unterschied



macht, ob ein Mandant in Hamburg, Düsseldorf, München, Bietigheim oder London sitzt.

Das Team, das die Mandanten bei der Lösung ihrer rechtlichen Fragestellungen begleitet, besteht aus Rechtsanwältin *Nina Diercks* sowie derzeit einer Assistentin, einem Juristen in Teilzeit sowie einem studentischen Mitarbeiter.

Rechtsanwältin *Nina Diercks* begleitet die Entwicklungen der Digitalbranche bzw. deren rechtliche Implikationen, bereits seit 2010 auf leicht verständliche, zuweilen amüsante Weise mit ihrem Blog *Diercks Digital Recht* (bis 2017: *Social Media Recht Blog*). Daneben veröffentlicht sie auch regelmäßige Fachartikel.

Als Anwältin für IT- und Datenschutzrecht kommt ihr WhatsApp nicht auf die Endgeräte. Ihren beruflichen wie privaten Facebook-Account hat sie vor kurzem endgültig geschlossen. Umso aktiver ist die 39-Jährige dafür auf Twitter. Dort schätzt sie insbesondere die fachlichen Diskussionen mit Kollegen innerhalb des #team-datenschutz.

■ Wann haben Sie begonnen, den Weg von der analogen zur digitalen Welt zu gehen?

Gar nicht. Das mag daran liegen, dass ich bereits 1999 begann, in der damals aufkommenden „Internet-Branche“ zu arbeiten und dies während meiner gesamten Ausbildungszeit beibehielt. Auch das Thema meines Blogs war und ist das Recht im digitalen Raum. Ich bin also gar nicht auf die Idee gekommen, eine „klassische“, d.h. analoge Kanzlei zu führen.

Von Beginn an habe ich die Akten soweit als möglich ausschließlich digital geführt. Einer der ersten Verträge, die ich als Kanzleihinhaberin schloss, war mit einem Cloud-Speicher-Anbieter, der nicht nur die automatische Dokumentensicherung und -synchronisation für mich übernahm, sondern bereits damals von der Schleswig-Holsteinischen Datenschutzbehörde entsprechend geprüft war.

■ Welche Vorbehalte gab es im Team?

Keine. Ich war das Team. (lacht)

■ Wie konnten Sie diese überwinden?

Ich musste nur mich selbst überwinden und diese Hürde war, wie eben gesagt, nicht sonderlich hoch. (schmunzelt wieder).

■ In welchen Bereichen und wie haben Sie zuerst begonnen, sich vom Papier zu verabschieden?

Die Frage habe ich mir eher andersherum gestellt: In welchen Bereichen kann und darf ich keinesfalls auf Papier verzichten? Klar war damit, dass ich bestimmte Dokumente einfach im Original aufbewahren muss. Da ich jedoch vorwiegend in der Beratung und in der außergerichtlichen Vertretung tätig bin, sind dies aber tatsäch-

lich nur sehr wenige. Infolgedessen habe ich bis heute einen winzigen Akten-schrank. Der Rest liegt ausschließlich in der (jeweils sehr gut gesicherten) Cloud.

Das heißt nun nicht, dass ich ein vollkommen papierloses Büro habe. Die Dokumente, die ich bearbeite oder die ich zur Bearbeitung benötige, drucke ich mir zuweilen schon aus, um diese dann ganz klassisch mit Leuchtmarkern und Kuli-Anmerkungen versehen zu können. Sind die Dokumente dann fertig, verschwinden die gedruckten „Hilfsmittel“ aber wieder im Reißwolf und zurück bleiben die digitalen Daten.

Aber ach, in diesem Zusammenhang gibt es noch eine weitere Ausnahme: Ich verrete zwar eigentlich nur Unternehmen, aber in einem Fall auch Verbraucher. Nämlich dann, wenn sich Fach- und/oder Führungskräfte von ihren Arbeitgebern trennen wollen oder müssen. Für die optimale und erfolgreiche, in der Regel außergerichtliche Verhandlung ist eine sehr gründliche Vorbereitung unabdingbar. Hier lasse ich mir von meiner Assistentin eine klassische Handakte mit allen Dokumenten anlegen. Es handelt sich oft um sehr viele Dokumente, die ich dann zum einen lieber analog durcharbeite und zum anderen gerne im schnellen und haptischen Zugriff im Gespräch vorliegen habe.

■ **Was würden Sie – rückblickend – beim zweiten Mal besser/anders machen?**

Nichts. Aus heutiger Perspektive hätte ich vielleicht früher den Modul-Zugang zu den juristischen Datenbanken erwerben sollen. Einerseits. Andererseits war es so, dass ich mir damals diese fixen Kosten nicht aufbürden wollte. So habe ich mir zum Kanzleistart ein paar Kommentare in Buchform gekauft und den Rest im Einzeldokumentenabruf bei Bedarf erworben. Ging auch. Heute nerven mich Buchkommentare allerdings fürchterlich, da die einfach über keine ordentliche Suchfunktion verfügen. (lacht erneut).

■ **Gibt es definierte Standards und Arbeitsabläufe, die von allen in der Kanzlei eingehalten werden? Wie wurden diese erarbeitet?**

Natürlich gibt es die. Erarbeitet wurden diese unter Effizienz- und IT-Sicherheitsaspekten. Okay, um ehrlich zu sein, sie wurden nicht „erarbeitet“, sondern durch mich vorgegeben.

Ein Standard ist z.B., dass alle Dokumente ausschließlich an Speicherorten gespeichert werden dürfen, die automatisch synchronisieren. So haben immer alle – auch bei plötzlichem Ausfall eines Mitarbeiters – Zugriff auf diese Daten. (Daneben gibt es natürlich wiederum Berechtigungskonzepte. Die Mitarbeiter haben natürlich keinen Zugriff auf Personaldaten und Ähnliches.)

Ein standardisierter Arbeitsablauf ist sicher die Aktenanlage. Ich arbeite im Mandantenkontakt fast ausschließlich über E-Mails (PGP-Verschlüsselung wird angeboten). Das heißt, jede E-Mail muss über den virtuellen Schreibtisch meiner Assis-

tentin gehen, damit diese daraus und aus den anhängenden Dokumenten die digitale Akte pflegen kann. Telefonvermerke schreibe ich wahlweise selbst oder schicke ihr diese ebenfalls schnell per E-Mail.

■ Welche technischen Hilfsmittel setzen Sie ein?

Ich verstehe die Frage nicht. Also natürlich arbeite ich mit dem Laptop, einer Docking-Station, zwei Bildschirmen, Lautsprechern und Videokamera für Video-Calls. Daneben existiert mein Smartphone. Und da ich alle Dokumente und E-Mails in der Cloud liegen habe, habe ich auch jederzeit Zugriff auf alles. Das sind für mich aber keine „technischen Hilfsmittel“, sondern die technische Grundausstattung, die ich für meine Arbeit als Anwältin benötige.

■ Wie unterstützt die Digitalisierung Ihre Arbeit als Anwältin?

Ganz einfach: Ohne die „Digitalisierung“ könnte ich meine Arbeit nicht so machen, wie ich Sie mache. Zum einen gäbe es schon meine Rechtsgebiete so nicht. Zum anderen könnte ich praktisch nicht arbeiten. Ohne Internet gäbe es für mich nicht die Möglichkeit, Zugriff auf unendliche Online-Datenbanken zu haben oder von jedem beliebigen Ort aus zu arbeiten.

■ Welche Social-Media-Kanäle empfehlen Sie für Anwälte und Einsteiger in diesem Bereich?

Da gibt es keine allumfassende Empfehlung. Ich liebe Twitter und kann mit Instagram nichts anfangen. Anderen geht es exakt andersherum. Manchen fällt es leicht, einen Podcast zu erstellen und zu versenden, andere schreiben lieber Blogartikel. Kurz, man muss für sich selbst herausfinden, welche Medien einem liegen und wie man dort kommunizieren kann und möchte.

■ Bieten Sie Interessenten/Mandanten besondere Online-Services? Wenn ja, welche?

Aus meiner Sicht bieten wir gar keinen besonderen Online-Service. Selbstverständlich bieten wir etwa verschlüsselte E-Mails, verschlüsselte Up- und Download-Möglichkeiten und Video-Calls über datenschutzkonforme Anbieter an. Das mögen für andere Kollegen „besondere Online-Services“ sein, für uns ist das normal.

■ Setzen Sie Legal Tech Tools in Ihrer Kanzlei ein? Wenn ja, welche?

Bei dem Begriff muss ich immer leicht spöttisch lächeln. Vor allem wenn ich mal wieder sehe, dass sich eine Online-Vermittlungsplattform für Anwälte „Legal Tech“ nennt oder es heißt „Anwälte müssen mehr Legal Tech in den Kanzleien nutzen, um für die Zukunft gerüstet zu sein“ und damit nichts anderes gemeint ist als die digitale Aktenverwaltung oder die Nutzung von Online-Bibliotheken.

Das alles nutze ich. Ja. Aber das ist aus meiner Sicht kein „Legal Tech“, sondern schlicht die seit über 10 Jahren bestehende Technologie für die Arbeit – und ja, auch für die Arbeit von Anwälten.

■ **Gibt es noch Papierakten oder nur noch digitale Akten? Falls es parallel geführte Akten gibt, welche Akte führt?**

Die Antwort finden Sie oben. Es gibt so gut wie keine Papierakten, nur in den beschriebenen Ausnahmefällen. Die Akten werden parallel geführt und es gibt keine „führende“. Die müssen beide auf aktuellem Stand sein.

■ **Wenn Gerichtstermine wahrzunehmen sind: Was nehmen Sie mit?**

Handakte. Nützt nichts. Wenn dann das technische Gerät gerade nicht will, wie es sollte, stünde ich doof da. Und so weit ist die deutsche Gerichtsbarkeit ja noch nicht, dass es einen Ersatz-Laptop für Anwälte gäbe, über den ich mich in meine Akten einloggen und auch sicherstellen könnte, dass ich den Laptop danach von meinen Datenspurten säubern kann.

■ **Wie werden Fristen berechnet, notiert, kontrolliert, erledigt?**

Das darf ich aufgrund der aktuellen Rechtsprechung nicht laut sagen. Allerdings habe ich kaum Fristen im eigentlichen Sinn, da ich, wie gesagt, weit überwiegend beratend und außergerichtlich vertretend tätig bin.

■ **Arbeiten Sie mit einer Anwaltssoftware? Wenn ja mit welchem Programm und mit welchen Modulen? Welche Aufgaben werden damit erledigt? Wie unterstützt das Programm die anwaltliche Arbeit?**

Ja, ich arbeite mit einer Anwaltssoftware. Mit einer Anwaltssoftware, die als Cloud-Lösung tatsächlich eine echte Software-as-a-Service-Lösung bietet. Dies bedeutet, dass die Server, auf denen meine Akten liegen, entsprechend professionell gemanagt werden und dass Server- und damit das IT-Sicherheitsmanagement nicht meine Aufgabe ist – etwas, was dem einzelnen Anwalt oder einer kleinen bis mittelständischen Kanzlei im Übrigen so überhaupt nicht möglich ist. Infolgedessen bin ich auch immer recht belustigt, wenn ich höre „Was?! Du hast Deine Daten in einer Cloud!? Das kannst Du doch nicht machen?!“ Exakt diese Kollegen haben dann ihren Server im Keller oder im Nebenzimmer stehen, der zum einen nichts anderes als ebenfalls eine „Cloud“ und zum anderen zumeist IT-sicherheitstechnisch ein offenes Scheunentor ist.

Aus IT-Sicherheitsgründen werde ich hier jetzt weder den Namen des Anwaltsprogramms noch der sonstigen Software nennen, die ich nutze. Aber ich kann Ihnen verraten, dass ich das Programm eben zur Aktenverwaltung einschließlich dem Erstellen von Schreiben und Schriftsätzen sowie zum Controlling nutze. Ich rechne ausschließlich nach Stundensatz ab. Alle Aufwände werden dort erfasst. Durch ver-

schiedene Einstellungs- und Suchparameter kann man mit dem Tool ganz wunderbar ein Controlling betreiben.

■ **Sind ggf. weitere Softwareprogramme im Einsatz? Wenn ja, welche?**

Selbstverständlich. Klassische Office-Programme. SaaS-Lösungen z.B. für Video-Calls und die schon genannte SaaS-Lösung für die Dokumentensynchronisation.

■ **Arbeiten Sie mit digitalem Diktat/Spracherkennung?**

Nein. Ich schreibe im 10-Finger-System. Und ich benötige den Blick auf den entstehenden Text, um dabei weiterdenken zu können. Ich denke, da ist jeder anders. Ich glaube aber auch, dass weit weniger diktiert würde, wenn alle blindschreiben könnten.

■ **Posteingang: Bitte beschreiben Sie kurz den Ablauf beim Posteingang (Briefpost, Gerichtspost, Telefax, E-Mail, beA, Bote, Mandant etc.). Falls Sie einsannen: was passiert mit den Originalen?**

Das habe ich letztlich oben schon beschrieben. Es läuft (fast) alles per E-Mail. Briefpost ist außerordentlich selten. Diese wird gescannt und nur dann aufbewahrt, wenn das Original benötigt wird, so etwa bei Vollmachten.

Da das beA sowohl in der Anwendung als auch IT-sicherheitstechnisch ein Totalausfall ist, suche ich es zu vermeiden, soweit es geht. beA ist bei uns auf einem Rechner installiert, der von der übrigen IT-Infrastruktur isoliert ist.

■ **Nutzen Sie externe Dienstleister (Telefonservice, Schreibservice etc.) für Ihre Kanzlei?**

Nein. Telefonservice hatte ich mal für Randzeiten ausprobiert. Egal welcher Service, es war eine Katastrophe. Ich habe es dann abgestellt, weil es für uns auch nicht sonderlich wichtig ist. Es rufen ohnehin nur selten Menschen ohne Termin an. Und wenn sie es tun und uns nicht erreichen, schicken Sie uns in der Regel eine kurze E-Mail und wir melden uns. Einen Schreibservice benötigen wir nicht.

■ **Datensicherung: Wer ist für die Datensicherung in Ihrer Kanzlei zuständig? Wie erfolgt die Datensicherung in Ihrer Kanzlei (intern/extern)? Auf welchem Medium? In welcher Häufigkeit? Wären Sie in der Lage, eine Rücksicherung vorzunehmen?**

Die Datensicherung funktioniert wie folgt:

Alle Dokumente sind auf den einzelnen Laptops gespeichert und werden zeitgleich in die Cloud synchronisiert und versionsweise gespeichert (d.h. dort sind mehr Versionen enthalten als lokal). Alle mandatsbezogenen Dokumente werden zusätzlich in der Anwaltssoftware und damit in einer weiteren Cloud gespeichert

Die Sicherung der E-Mails funktioniert ähnlich. Die E-Mails sind auf dem Laptop und in der Cloud, d.h. auf den Mail-Servern, gespeichert. Zusätzlich werden alle

mandatsbezogenen E-Mails in der Anwaltssoftware und damit in einer weiteren Cloud gespeichert. Dazu fertige ich in regelmäßigen Abständen eine Kopie meiner Festplatte. Also ja, ich bin mir sehr sicher, alle relevanten Daten jederzeit wieder herstellen zu können.

■ **Welche Tipps können Sie Ihren Kollegen mit auf den Weg zur digitalen Kanzlei geben?**

Beschäftigen Sie sich mit IT- und Datensicherheit. Das müssen Sie ohnehin, da diese Digitalisierung nicht mehr weggehen wird. Wenn Sie sich nicht damit beschäftigen, wird man Ihnen allerdings einen alten klapperigen Twingo für den Preis eines Porsche verkaufen. Das wollen Sie nicht.

Ansonsten: Legen Sie los! Viel Spaß dabei.

Ilona Cosack:

Frau *Diercks*, danke für das Interview und auch für Ihren mitreißenden Vortrag auf der *Anwalt2018*. Sie verstehen es, auf der Klaviatur der neuen Medien zu spielen, und zeigen, welche Möglichkeiten es auch für kleine Kanzleien gibt. Besten Dank!

**4. IT-Kanzlei dr-lapp.de, Rechtsanwalt Dr. Thomas Lapp, Frankfurt;
<https://www.dr-lapp.de/>**

Interview

Mein Gesprächspartner:

Dr. Thomas Lapp, Rechtsanwalt seit 1991, Mediator seit 2000, Fachanwalt für Informationstechnologierecht

Ilona Cosack:

Lieber Herr *Dr. Lapp*,

Sie kennen aus Ihrer Berufstätigkeit unterschiedliche Formen der Zusammenarbeit in Kanzleien verschiedener Größen. Jetzt sind Sie mit Ihrer Ehefrau, die auch Fachanwältin für IT-Recht ist, gemeinsam in eigener Kanzlei tätig. Sie engagieren sich als Mitgründer und Vorstandsmitglied des EDV-Gerichtstages sowie der Arbeitsgemeinschaft IT-Recht (davit) im DAV und sind Mitglied des Ausschusses Elektronischer Rechtsverkehr im DAV.

■ **Wann haben Sie begonnen, den Weg von der analogen zur digitalen Welt zu gehen?**

Mit Beginn meiner Anwaltstätigkeit im Jahre 1991 habe ich Computer in der Kanzlei eingesetzt.



■ Welche Vorbehalte gab es seitens der Mitarbeiter und Kollegen?

Gerade in der Anfangszeit haben Komplexität und fehlende Bedienungsfreundlichkeit abschreckend gewirkt.

■ Wie konnten Sie diese überwinden?

Schulungen und Übung haben geholfen. Außerdem zeigten sich recht bald, insbesondere bei Standardaufgaben wie Zwangsvollstreckung, Abrechnung, Buchhaltung etc., die Vorteile der elektronischen Unterstützung.

■ In welchen Bereichen und wie haben Sie zuerst begonnen, sich vom Papier zu verabschieden?

Wir haben nicht nach Bereichen unterschieden, sondern alle Akten nach Einführung der Anwaltssoftware unmittelbar auch digital angelegt.

■ Welche Schwierigkeiten traten auf?

Die Umstellung gewohnter Arbeitsabläufe ruft stets große Skepsis und manchmal Ablehnung hervor.

■ Was würden Sie – rückblickend – beim zweiten Mal besser/anders machen?

Glücklicherweise hatten wir motivierte Mitarbeiterinnen und einen guten Support. Darauf würde ich auch in Zukunft immer achten.

■ Gibt es definierte Standards und Arbeitsabläufe, die von allen in der Kanzlei eingehalten werden? Wie wurden diese erarbeitet?

Standards und Arbeitsabläufe aus der Papierwelt mussten den neuen Anforderungen angepasst werden. Die neuen Standards und Arbeitsabläufe müssen im Dialog mit den Kanzleimitgliedern entwickelt werden.

■ Welche technischen Hilfsmittel setzen Sie ein?

Notebooks mit Anwaltsprogramm und Zweitmonitor am Arbeitsplatz, Laserdrucker, Scanner mit Einzelblatteinzug (Duplex) und Flachbett, Diktatsoftware.

■ Wie unterstützt die Digitalisierung Ihre Arbeit als Anwalt?

Alle Akten mit allen Informationen sind an jedem Arbeitsplatz, auch unterwegs, verfügbar. Suche nach Akten gehört der Vergangenheit an.

■ Setzen Sie Legal Tech Tools in Ihrer Kanzlei ein? Wenn ja, welche?

Wir haben eine eigene Wissensdatenbank, die wir nutzen.

■ **Gibt es noch Papierakten oder nur noch digitale Akten? Falls es parallel geführte Akten gibt, welche Akte führt?**

Alle Akten sind digitale Akten, Papiereingänge werden gescannt und nur ausnahmsweise (umfangreiche Gutachten etc.) eine gewisse Zeit aufbewahrt, im Übrigen chronologisch gesammelt und nach Ablauf der Aufbewahrungszeit vernichtet. So könnte man im Notfall noch auf das Original zurückgreifen, falls beim Scannen Fehler passiert sind.

■ **Wenn Gerichtstermine wahrzunehmen sind: Was nehmen Sie mit?**

Notebook mit elektronischer Akte. Bei komplexen Verfahren wird vor dem Termin Akteneinsicht genommen und die Gerichtsakte gescannt, damit dann im Termin (nach OCR) mit Volltextsuche recherchiert und gegenüber dem Gericht mit Aktenband und Blatt-Angabe zitiert werden kann.

■ **Wie werden Fristen berechnet, notiert, kontrolliert, erledigt?**

Fristen werden elektronisch berechnet und notiert, mit Papierkalender kontrolliert.

■ **Wie werden Wiedervorlagen gesetzt, verfristet, bearbeitet, erledigt?**

Auch Wiedervorlagen werden elektronisch bearbeitet.

■ **Arbeiten Sie mit einer Anwaltssoftware? Wenn ja, mit welchem Programm und mit welchen Modulen?**

Lawfirm/Kanzleirechner.

■ **Welche Aufgaben werden damit erledigt?**

Alle Aufgaben werden damit erledigt.

■ **Wie unterstützt das Programm die anwaltliche Arbeit?**

Mit allen Funktionen, wie Adressverwaltung, Aktenverwaltung, Zeiterfassung, Abrechnung etc.

■ **Sind ggf. weitere Softwareprogramme im Einsatz? Wenn ja, welche?**

Die wichtigsten sind: Word, Excel, Access, DragonDictate, DictaPlus, Outlook, Foxit Phantom PDF, digiseal Office, Firefox, Finanzmanager, beA Client Security etc.

■ **Arbeiten Sie mit digitalem Diktat/Spracherkennung? Wenn ja, mit welchem Produkt?**

DictaPlus und DragonDictate.

■ **Wie erfolgt die Verarbeitung der Diktate?**

Direkteingabe in die jeweilige Anwendung mit anschließender Kontrolle durch den diktierenden Sachbearbeiter.

■ **Beschreiben Sie kurz den Vorgang vom Diktat bis zum fertigen Dokument.**

Schriftsätze werden elektronisch direkt in Word diktiert, während des Diktats immer wieder korrigiert und überarbeitet. Erkannte Fehler werden korrigiert. Anschließend wird in PDF umgewandelt und abschließend korrigiert. Zuletzt wird die finale Fassung in PDF umgewandelt und qualifiziert elektronisch signiert.

■ **Posteingang: Bitte beschreiben Sie kurz den Ablauf beim Posteingang (Briefpost, Gerichtspost, Telefax, E-Mail, beA, Bote, Mandant etc.). Falls Sie einscannen: was passiert mit den Originalen?**

Alle Posteingänge, auf allen Kanälen, werden elektronisch abgelegt. Papierdokumente werden nach dem Scan chronologisch abgelegt.

■ **Postbearbeitung: Wie erfolgt die Postbearbeitung? Mit oder ohne Vorlage einer Handakte?**

Elektronische Akte wird bearbeitet.

■ **Arbeiten Sie mit Verfügungen? Wenn ja, mit welchen?**

Lawfirm gibt verschiedene Optionen zum Workflow, die wir auch nutzen.

■ **Postausgang: Wie erfolgt der Postausgang?**

Weitgehend über E-Mail bzw. beA.

■ **Welche Besonderheiten gibt es in Ihrer Kanzlei?**

Wir arbeiten schon lange vollständig digital.

■ **Nutzen Sie externe Dienstleister (Telefonservice, Schreibservice etc.) für Ihre Kanzlei?**

Nein, wir nutzen lediglich Hotline und Pflege für Hardware und Software.

■ **Datensicherung: Wer ist für die Datensicherung in Ihrer Kanzlei zuständig? Wie erfolgt die Datensicherung in Ihrer Kanzlei (intern/extern)? Auf welchem Medium? In welcher Häufigkeit?**

Intern zunächst auf Notebooks, dann externen Festplatten regelmäßig, täglich extern im Rechenzentrum verschlüsselt.

■ **Wären Sie in der Lage, eine Rücksicherung vorzunehmen?**

Ja.

■ **Welche Besonderheiten sind Ihnen noch wichtig?**

Schlüsselfaktoren für Digitalisierung sind Bedienungsfreundlichkeit und Arbeits erleichterung. Große Bildschirme erhöhen die Akzeptanz deutlich.

■ **Welche Tipps können Sie Ihren Kollegen mit auf den Weg zur digitalen Kanzlei geben?**

Moderne und schnelle Hardware und Software, bedienungsfreundliche Software und großzügig dimensionierte Bildschirme sind wichtige Elemente. Wenn die Nutzungsvorteile der digitalen Kanzlei erkennbar sind, ist die Akzeptanz kein Problem.

Ilona Cosack:

Herr *Dr. Lapp*, schönen Dank für Ihren Einblick als Pionier der Digitalisierung. Ihren Hinweis auf motivierte Mitarbeiter, guten Support und moderne Hard- und Software, um den Einstieg zu erleichtern, lege ich unseren Lesern besonders ans Herz.

5. Anwaltskanzlei Ory, Rechtsanwalt Prof. Dr. Stephan Ory, Püttlingen; <https://ory.de/>

Interview

Mein Gesprächspartner:

Prof. Dr. Stephan Ory, Rechtsanwalt seit 1998, Honorarprofessor für Rundfunkrecht und Urheberrecht an der Universität des Saarlandes, Vorsitzender und Direktor des Instituts für Europäisches Medienrecht, Vorsitzender des EDV-Gerichtstages, Gründungsmitglied und Vorstandsmitglied des Instituts für Verfahrensrecht im elektronischen Rechtsverkehr

Ilona Cosack:

Lieber Herr Professor *Ory*,

neben Ihren zusätzlichen Verpflichtungen arbeiten Sie als Rechtsanwalt schwerpunktmäßig im Medienrecht als Querschnittsaufgabe – vom öffentlichen Recht über Urheberrecht, Arbeitsrecht bis hin zum Telekommunikationsrecht.

■ **Wann haben Sie begonnen, den Weg von der analogen zur digitalen Welt zu gehen?**

Lange her, noch vor meinem Einstieg in den Anwaltsberuf im Bereich der Neuen Medien. Auf der einen Seite hatte ich damals ein Diktiergerät mit einer Magnetscheibe, die etwa aussah wie eine Single-Schallplatte. Andererseits hatte ich einen Akustikkoppler, um etwa Genios als Datenbank zu nutzen. Wir beschäftigten uns mit Btx-Anwendungen beim fernmeldetechnischen Zentralamt der Post und mit der Informationsübertragung in der Austastlücke des analogen TV-Signals. Und dazwischen installierten wir das erste Büronetzwerk mit Macs.



6

Mit dieser Erfahrung habe ich später meine eigene Kanzlei organisiert. Daneben hatte ich mit einem Programmierer Plugins zu BRAGO-Berechnungen für ein gutes Schreib-/Rechen-Layoutprogramm gebaut – RagTime, in Deutschland auf den Markt gebracht und leider viel zu wenig beachtet.

■ **Welche Vorbehalte gab es seitens der Mitarbeiter und Kollegen?**

Ich hatte das Glück, mit neugierigen Menschen zusammenzuarbeiten. Die haben mich bei manchem hochfliegenden Plan geerdet, aber nie ausgebremst, weil der Gewinn für die tägliche Arbeit erkennbar war. Eher kommen die Mitarbeiter zu mir mit der freundlichen Bitte, an dieser oder jener Stelle in der Software und den Abläufen noch eine Schleife zusätzlich einzubauen, denn das erspare stupide Tätigkeiten.

■ **In welchen Bereichen und wie haben Sie zuerst begonnen, sich vom Papier zu verabschieden?**

Ich betreue einen Verband mit seinen Gremien. Einmal die Woche wurden Rundschreiben an Verteiler verschickt – dicke Packen per Post und dicke Leitz-Ordner mit der Ablage in meterlangen Regalen. Die Website dazu besteht seit Juni 1999, seither gibt es die Informationen online. Es gibt längst nichts mehr auf Papier, die Leitz-Ordner sind bis auf wenige Ausnahmen im Container gelandet.

■ **Welche Schwierigkeiten traten auf?**

Nach außen zu Mandanten und im zuvor beschriebenen Beispiel zu den Gremienmitgliedern des Verbandes gab es wenig Probleme. Im Gegenteil haben die meisten es geschätzt, in einer als zeitgemäß empfundenen Form angesprochen zu werden. Die Bitte, weiter mit Post versorgt zu werden, ist eine Seltenheit. Das habe ich dann später nochmals erlebt, als wir aus Sicherheitsgründen vom Versand per Mail umgestiegen sind auf die Kommunikation mit den Mandanten per Dokumentenserver.

■ **Was würden Sie – rückblickend – beim zweiten Mal besser/anders machen?**

Die Frage ist irreführend. Es gab kein „erstes Mal“, ich beschreibe einen Prozess, der mich seit Jahren vom Einstieg in den Anwaltsberuf bis heute begleitet. Es gab dabei immer einzelne Erwartungen, die sich nicht erfüllt haben. Anfangs hat man Makros geschrieben und Formulare gebaut, bis man selbst den Überblick verloren hatte. Das ist aber nicht nur eine Folge falscher Digitalisierung, sondern auch eine Folge der Veränderung des eigenen Arbeitsschwerpunktes.

■ **Gibt es definierte Standards und Arbeitsabläufe, die von allen in der Kanzlei eingehalten werden? Wie wurden diese erarbeitet?**

Das erste interne Handbuch zur Kanzleiorganisation ausgehend von der vorhandenen Software stammt aus dem Jahr 2003. Was wird auf welchem Server gesichert?

Wie sind die Dateinamen? Wie werden Fristen und Termine in der Datenbank behandelt? Das alles gibt es in fortgeschriebener Form noch heute so. Nur die Ordner „eGerichtsakte“ und – neu – „beA“ sind hinzugekommen.

■ **Wie unterstützt die Digitalisierung Ihre Arbeit als Anwalt?**

Ohne die Digitalisierung hätte mein Büro nicht die Produktivität gehabt, um als Einzelkämpfer zu überleben.

■ **Setzen Sie Legal Tech Tools in Ihrer Kanzlei ein? Wenn ja, welche?**

Gegenfrage: Was ist Legal Tech – in der praktischen Anwendung jedenfalls? Wenn Sie juristische Datenbanken dazu zählen, dann haben wir seit Jahren Legal Tech. Wir haben – etwa in der Zeit der Bugwelle urheberrechtlicher Abmahnungen auch auf der Seite derjenigen, denen eine Rechteverletzung vorgeworfen wurde – früh mit Schreiben gearbeitet, die aus der Datenbank halbwegs individuell generiert wurden. Eine frühe Möglichkeit, Angaben zu Forderungssachen online einzugeben, wurde damals nicht angenommen. Da gibt es heute bessere Tools, wenn man das nochmals bauen wollte.

■ **Gibt es noch Papierakten oder nur noch digitale Akten? Falls es parallel geführte Akten gibt, welche Akte führt?**

Die Verfahrensakten werden hybrid geführt, die Papierakte führt. Beratungssachen sind mit wenigen Ausnahmen nur noch elektronisch vorhanden.

■ **Wenn Gerichtstermine wahrzunehmen sind: Was nehmen Sie mit?**

Die Papierakte geht im Moment noch mit. Wir haben gerade ein Programm gebaut, das den Gerichtsteil der eAkte auf den Laptop des Sachbearbeiters kopiert einschließlich der Markierungen, die man analog mit dem Klebezettel an wichtigen Schriftsätzen bauen würde. Auch eine Notizfunktion gibt es, die später zurück zur eAkte gespielt werden kann. Das ist brauchbar, aber weit weg von der KI-Auswertung von Dokumenten.

■ **Wie werden Fristen berechnet, notiert, kontrolliert, erledigt?**

Ich hatte nie einen Fristenkalender auf Papier. Die Frist steht in der Datenbank. Die Eingabe erfolgt zur Akte. Bei zu weit eingetragenen Fristen oder Wiedervorlagen fragt der Dialog nach. Die Prüfung erfolgt am Bildschirm, und zwar im Datensatz, der nach der Eingabe aus der Datenbank neu gelesen wird – erst dann wird die Frist als eingetragen auf dem Schriftstück notiert. Die Rechtsprechung, die dazwischen einen Medienbruch verlangt, halte ich für zu weitgehend (siehe unten, Beitrag aus NJW-aktuell 2019, 17).

Die Vorfristen werden im Kalender angezeigt – zwei Wochen vorher und mit anderer Farbe eine Woche vorher. Beim Start des Programms erscheinen die Vorfristen

und Fristen auf der Einstiegsseite. Wenn eine Frist noch offen ist, lässt sich das Programm nicht beenden, jedenfalls nicht normal.

RECHT DIGITAL

Sorgfalt durch Medienbruch?

Prof. Dr. Stephan Ory

Fristen sind dem Anwalt heilig. Die Anforderungen an die Sorgfalt sind hoch. Elektronische Aktenführung genügt dabei nicht, nur ein Papiausdruck garantiert Sorgfalt, sagt der BGH.

Die Richter am BGH haben genaue Vorstellungen von Kanzleien, in denen es zugeht wie im Bienenstock:

„Der Büroalltag (der Mitarbeiter) ist geprägt durch zahlreiche Arbeitsvorgänge, die in kurzer Abfolge zu erledigen sind. Nicht selten müssen sie wegen anderer vordringlicher Aufgaben oder Aufträge unterbrochen werden (z.B. eingehende Telefonate, Anfragen von anwesenden Mandanten, eilige Aufträge der Rechtsanwälte). Dies birgt die Gefahr, dass eine Aufgabe und der Stand ihrer Erledigung, etwa wenn sie begonnen, aber unterbrochen wurde, in Vergessenheit geraten beziehungsweise irrig als vollständig erledigt erinnert werden“ (NJW 2019, 1456). Da geht schon mal was schief, auch bei Fristen. Wer will hier widersprechen?

Das haben sich auch die Programmierer von Kanzleisoftware gedacht, als sie über die elektronische Aktenführung nachdachten. Einzugebende Fristen können auf Plausibilität kontrolliert werden – alles was über 14 Tage hinausgeht, kann nur nach besonderer Bestätigung akzeptiert werden. Nach der Eingabe der Frist wird die Akte neu aus der Datenbank geladen und angezeigt, so dass man sieht, ob die Frist auch wirklich erscheint. Beim Start des Programms können alle laufenden Fristen ab der Vorfrist als erstes Fenster angezeigt werden. Und zum Feierabend verlangt drohender Fristablauf eine besondere Bestätigung, bevor der Rechner ausgeht. Man könnte sich als Anwalt auf der sicheren Seite wähnen, wenn man seinen Mitarbeitern auch noch eingetrichtert hat, Fristen erst dann abzhaken, wenn man den Eintrag in der Akte auf dem Bildschirm sieht.

Weit gefehlt, denn der BGH traut der IT nicht. Was kann da nicht alles passieren? „Die in kürzester Zeit nacheinander in demselben Medium (Bildschirm) durchführbare Fristeingabe und Eingabekontrolle birgt vielmehr (...) eine erhöhte Fehleranfälligkeit“, so der BGH ohne jeden empirischen Beleg. Was man im Format A4 aus dem Drucker holt, ist hingegen sicher: „Nur der durch den Ausdruck herbeigeführte – in vorliegendem Zusammenhang sinnvolle – ‚Medienbruch‘ zwischen Eingabe am Bildschirm und Kontrolle mittels eines Aus-

drucks gewährleistet mithin ein hohes Maß an Sicherheit in Bezug auf eine zutreffende Fristeingabe und -speicherung.“.

Ein Kontrollausdruck muss also sein, der allerdings bei vergessener Eingabe wenig anzeigt. Was der BGH meint, ist, dass nach der Fristeingabe am Bildschirm davon ein Ausdruck zu fertigen ist, den die gestresste Bürokräft aus dem zentralen Drucker fischt, um dort die Frist nachzulesen und vielleicht mit gelbem Marker zu versehen. Erst dann ist die Frist auf dem zu bearbeitenden Schriftstück mit einem Häkchen zu versehen. Den Kontrollausdruck wird der Anwalt – ja was: in Ordnern abheften lassen? Oder zur elektronischen Akte scannen – vielleicht noch mit einer Signatur des Fachangestellten nach BSI-Anforderungen? Spätestens hier würde der Anwalt gerne wissen, welche Sorgfaltspflichten gerichtsintern bei der E-Akte für angemessen erachtet werden.

Mehr Sorgfalt als in der analogen Welt

Dem BGH geht es um „ein Warnzeichen, das der mit der Fristeintragung befassten Person deutlich signalisiert, dass die Fristeingabe noch nicht kontrolliert und möglicherweise sogar noch nicht abgeschlossen wurde“. Das klingt vernünftig. Aber, welche Warnung gab es in der analogen Welt? Der handschriftliche Fristenkalender in der Kladde gibt ja noch nicht einmal ein Warnzeichen, wenn man versehentlich in den falschen Monat einträgt. Und dass eine Frist schon abgehakt wurde und dann die Fachkraft auf dem Weg zum Fristenkalender von „Anfragen von anwesenden Mandanten (...) unterbrochen“ wurde, so dass sie vergaß, warum sie eigentlich vom Schreibtisch startete, soll es auch schon gegeben haben.

Der vom BGH verlangten Sorgfaltspflicht entspräche in der analogen Welt, dass man zuerst vom handschriftlichen Eintrag im Fristenkalender eine Kopie macht, diese kontrolliert und dann als Beleg zur notierten Frist in die Akte heftet. Das wäre weltfremd und war nie gefordert. Genauso weltfremd ist der zwingende „Medienbruch“ bei der elektronischen Akte. Die anwaltliche Praxis nutzt die E-Akte. Der Gesetzgeber fördert den elektronischen Rechtsverkehr. Aber die Rechtsprechung verlangt Papier. Diese überspannte Anforderung sollte bei nächster Gelegenheit aufgegeben werden.

Prof. Dr. Stephan Ory ist Rechtsanwalt in Püttlingen/Saar und Vorsitzender des EDV-Gerichtstags

Abdruck mit freundlicher Genehmigung des Verlages C.H. Beck durch den Schriftleiter der NJW, Tobias Freudenberg.

■ Wie werden Wiedervorlagen gesetzt, verfristet, bearbeitet, erledigt?

Technisch ist eine Frist identisch mit einer Wiedervorlage mit dem Unterschied, dass man alle früheren Wiedervorlagen als erledigt markieren kann, wenn man eine neue einträgt.

■ **Arbeiten Sie mit einer Anwaltssoftware? Wenn ja, mit welchem Programm und mit welchen Modulen? Welche Aufgaben werden damit erledigt? Wie unterstützt das Programm die anwaltliche Arbeit?**

MacJustitia – woran man den Ursprung sieht, als alle Programme auf dem Mac so hießen wie etwa „MacWrite“ oder „MacPaint“. Es ist selbst geschrieben und lebt inzwischen in der vierten Version. Kern ist eine SQL-Datenbank, ursprünglich genutzte war P.in.k-SQL, was damals für Redaktionssysteme programmiert worden war. Seinerzeit war – für Mac-Kenner – HyperCard und entsprechende PlugIns die Basis. Heute ist das ein Xojo-Projekt mit Scripten, die Word, das Online-Banking und andere Anwendungen steuern.

Die Module sind auf den eigenen Arbeitsalltag geschrieben: Personen, Akten, Kalender, Fremdgeldverwaltung, Honorarabrechnung ebenso wie die Verwaltung von Tagungen oder die Verteilung von Urheberrechtsabgaben nach § 20b UrhG an Sendunternehmen – früher mit generierten Schecks, heute mit den Datensätzen für die Überweisung per Banking-Software. Zugegeben, ich hatte mal mehr Zeit als heute oder mehr Geduld, nächstens Code zu tippen und zu testen.

■ **Sind ggf. weitere Softwareprogramme im Einsatz? Wenn ja, welche?**

Im Schnellzugriff sind Dragon zum Diktieren, der beA-Client, Bildschirmfoto, der GraphicConverter, eine selbst geschriebene Zeiterfassung, das beschriebene Programm für die eAkte im Gericht, das OCRkit, Word, Excel, PowerPoint, eine Mindmap, ein Buchhaltungsprogramm, eine selbstgeschriebene ToDo-Liste für unterwegs samt automatischer Synchronisation mit der Datenbank, FaceTime, GoTo-Meeting für Videokonferenzen und Präsentationen, Safari, Mail, die Abrechnung der Reisekosten, Atom für HTML-Seiten, ein selbst geschriebenes Tool für die betreuten Websites, den CloudMounter für SFTP, sowie MAMP und SequelPro für die Arbeit an der Datenbank. Und nicht zu vergessen die TimeMachine, die mich schon oft im Großen und Kleinen gerettet hat.

■ **Arbeiten Sie mit digitalem Diktat/Spracherkennung? Wenn ja, mit welchem Produkt? Wie erfolgt die Verarbeitung der Diktate? Welche Arbeitsabläufe (Workflow) gibt es? Sind sie innerhalb der Kanzlei einheitlich oder von Anwalt zu Anwalt verschieden? Beschreiben Sie kurz den Vorgang vom Diktat bis zum fertigen Dokument.**

Wir nutzen Dictate auf dem iPhone als Standard-Diktiergerät und Dragon am Arbeitsplatz. Die Nutzung ist abhängig von der zu erledigenden Aufgabe. Fallakten werden meist klassisch diktiert, wobei meine fabelhafte Mitarbeiterin genau weiß, was ich meine, wenn ich diktiere, sie möge hier bitte aus dem Schreiben von „neulich“ noch ein Zitat einfügen „etwa in der Mitte der dritten Seite“. Dann gibt es wieder lange Texte – Schriftsätze oder Aufsätze –, die zunächst mit Dragon runterdiktiert werden, bevor das Ergebnis überarbeitet wird, der letzte Feinschliff oft noch auf Papier. Wenn Sie so wollen, auch an der Stelle: Die Mittel werden nach

der Aufgabe und manchmal nach Lust und Laune eingesetzt, wie es mir gerade in dem Moment bei dem zu bearbeitenden Thema am besten hilft. Die Zeiten, in denen ich zum Diktat Berge von Kopien (etwa von Aufsätzen) und Büchern auf dem Schreibtisch hatte, sind aber auf jeden Fall längst vorbei.

- **Posteingang: Bitte beschreiben Sie kurz den Ablauf beim Posteingang (Briefpost, Gerichtspost, Telefax, E-Mail, beA, Bote, Mandant etc.). Falls Sie einscannen: was passiert mit den Originalen?**

Die meiste Post kommt elektronisch, wenig per Fax und ganz wenig per (Post-) Bote. Das hängt aber auch am Arbeitsschwerpunkt. Alles noch kommende Papier wird gescannt und OCR-behandelt. Die Originale gehen derzeit noch in die hybride Akte.

- **Postbearbeitung: Wie erfolgt die Postbearbeitung? Mit oder ohne Vorlage einer Handakte? Arbeiten Sie mit Verfügungen? Wenn ja, mit welchen?**

Wenn es eine Fallakte gibt, wird die regelmäßig vorgelegt, also noch ganz klassisch. Verfügungen gibt es in der Form, wie es der Begriff meint, nur selten. Diktatierte oder in die Akte geschriebene Anweisungen, was mit einem Vorgang passieren soll, gehören zum Alltag.

- **Postausgang: Wie erfolgt der Postausgang? Welche Besonderheiten gibt es in Ihrer Kanzlei?**

Manchmal wird auch noch ein Brief weggebracht. Für Gerichte und Anwälte wird konsequent das beA genutzt. Und für Mandanten nutzen wir MavoRa. Das ist ein End-zu-End-verschlüsselter Dokumentenserver, der den Mandanten per konfigurierbarer Mail informiert, dass er sich etwas abholen kann. Der Mandant kann in seine Akte auch Unterlagen für die Kanzlei einstellen. Das Konzept wurde bei uns erstellt sowie mit *Christoph Sorge* und *Dominik Leibenger* von der Universität des Saarlandes umgesetzt, dann in ein Startup ausgelagert – www.mavora.de, probieren Sie es. Dieses Productplacement musste sein.

Ich halte übrigens die Vorstellung, der Mandant könnte in die unsichere Übertragung per Mail einwilligen, regelmäßig für falsch. Der Anwalt kommuniziert mit dem Mandanten über teils höchstpersönliche Angaben zu Dritten, deren Rechte ein Anwalt auch bei seinen technischen und organisatorischen Maßnahmen der Vertraulichkeit zu wahren hat.

- **Nutzen Sie externe Dienstleister (Telefonservice, Schreibservice etc.) für Ihre Kanzlei?**

Nein.

- **Datensicherung: Wer ist für die Datensicherung in Ihrer Kanzlei zuständig? Wie erfolgt die Datensicherung in Ihrer Kanzlei (intern/extern)? Auf welchem Medium? In welcher Häufigkeit? Wären Sie in der Lage, eine Rücksicherung vorzunehmen?**

Das ist Chefsache. Es gibt fortlaufend die TimeMachine für Server und Arbeitsplätze jeweils auf ein gespiegeltes QNAP, die Server und mein Arbeitsplatz auch jeweils auf Festplatten. Die Datenbank wird als Dump täglich auf verschiedene Medien gespeichert. Den Server an sich habe ich noch nicht zurücksetzen müssen, die Datenbank selbst einmal. Mein eigener Rechner, den ich überall hin mitschleppe und in der Bahn nutze, ist erst am Jahresanfang gestürzt, und zwar richtig. Das Backup hat funktioniert.

- **Welche Tipps können Sie Ihren Kollegen mit auf den Weg zur digitalen Kanzlei geben?**

Es gibt Sachen, die muss man mitmachen, etwa das beA. Das geht nur in der ganzen Branche. Ansonsten soll man das machen, was man braucht. Es hilft wenig, sich das Neueste anzuschaffen, das man nicht bedienen kann und das man nicht überblickt. Die junge Kollegin in einer Sozietät wird ganz anders arbeiten als der Senior, für den die IBM-Kugelpopfmaschine damals schon ein Innovationsschritt war. Allerdings halte ich die Digitalisierung einer Kanzlei für die Basis der Überlebensstrategie.

Ilona Cosack:

Herr Professor *Ory*, bei so viel technischem Hintergrundwissen sind Sie zu beneiden, Sie haben sich in Ihrer Kanzlei perfekt ausgestattet. Und Glückwunsch zu Ihrer fabelhaften Mitarbeiterin, die ich auch persönlich kennenlernen durfte. Ich freue mich darauf, dass wir beim EDV-Gerichtstag wieder eine Brücke zwischen Justiz und Anwaltschaft schlagen und auch das beA dort zur Diskussion kommt.

6. Rechtsanwalt Hans Theisen, Dresden; <https://www.ra-th.de/>



Interview

7

Mein Gesprächspartner:

Hans Theisen, Rechtsanwalt seit 1987, seit 1991 in Dresden; Wirtschaftsmediator und anerkannte Gütestelle; Lehrbeauftragter an der Technischen Universität Dresden. Die Schwerpunkte liegen im Arbeitsrecht, Vertragsrecht und Strafrecht.

Ilona Cosack:

Lieber Herr *Theisen*,

Sie sind Jahrgang 1955 und zeigen, dass es unabhängig vom Alter möglich ist, mit der Zeit zu gehen. Auf Ihrer Homepage bloggen Sie, setzen Videos ein und haben einen Kanal bei YouTube. Auch bei LinkedIn sind Sie zu finden.

■ **Wann haben Sie begonnen, den Weg von der analogen zur digitalen Welt zu gehen?**

Schrittweise: 2005 Einführung der WebAkte, d.h. digitale Kommunikation mit dem Mandanten, Einscannen der Post, parallel Papierakten. Ca. 2009 nur noch elektronische Akten, Ende 2014 EGVP, 2019/9 beA.

■ **Welche Vorbehalte gab es seitens der Mitarbeiter und Kollegen?**

Keine Kollegen, keine Mitarbeiter – Kleinstkanzlei –, inzwischen eine ReFa, die in die bestehende Organisation hineinkam.

■ **In welchen Bereichen und wie haben Sie zuerst begonnen, sich vom Papier zu verabschieden?**

Siehe oben, bei der Mandantenpost. Dann sehr früh – bei der Gerichtspost lange vor EGVP Schriftsätze nur noch per Fax eingereicht.

■ **Welche Schwierigkeiten traten auf?**

Ein Gefühl der Unsicherheit: Wenn die Papierakte fehlt, hat man nichts mehr, was man anfassen kann. Eine Akte, die zur Bearbeitung auf einem Stapel liegt, kann man sehen. Die E-Akte ist noch heute schwerer zu bearbeiten als eine Papierakte, was an der Software liegt. Die E-Akte, von der ich träume, gibt es noch nicht. Nahezu perfekt für durchschnittliche Akten: Die E-Akte in der RAM-App, wenn man die Dateien vernünftig in Rubriken sortiert und in einem Unterordner zusammenfasst hat.

■ **Was würden Sie – rückblickend – beim zweiten Mal besser/anders machen?**

Ich würde mir die drei Jahre sparen, in denen ich E-Akte und Papierakte parallel geführt habe.

■ **Gibt es definierte Standards und Arbeitsabläufe, die von allen in der Kanzlei eingehalten werden? Wie wurden diese erarbeitet?**

Die Frage ist zu komplex. Klar gibt es diese Abläufe, die aus der Praxis erarbeitet werden.

■ Welche technischen Hilfsmittel setzen Sie ein?

Hardware: PC (NAS) mit Arbeitsplätzen, Notebook, iPad, iPhone. (An der Hardware darf man nicht sparen – alle zwei bis drei Jahre muss zumindest der Hauptrechner ausgetauscht werden.) Software: RA-MICRO, RAM-mobil-AP, RAM-APP WebAkte, Dragon.

■ Wie unterstützt die Digitalisierung Ihre Arbeit als Anwalt?

In allen Bereichen. Ich habe von 2005 bis 2017 meine Kanzlei praktisch allein geführt. Knapp 200 Akten p.a. – Umsatz sicher im Bereich der oberen 40 % – eine digitale Kanzlei kann man wie einen Einhandseglar steuern.

■ Bieten Sie Interessenten/Mandanten besondere Online-Services? Wenn ja, welche?

WebAkte.

■ Setzen Sie Legal Tech Tools in Ihrer Kanzlei ein? Wenn ja, welche?

Nein.

■ Gibt es noch Papierakten oder nur noch digitale Akten? Falls es parallel geführte Akten gibt, welche Akte führt?

Keine Papierakten.

■ Wenn Gerichtstermine wahrzunehmen sind: Was nehmen Sie mit?

iPad.

■ Wie werden Fristen berechnet, notiert, kontrolliert, erledigt?

Mit RA-MICRO – klassisch, macht die ReFa.

■ Wie werden Wiedervorlagen gesetzt, verfristet, bearbeitet, erledigt?

WV – ist ein Problem bei der digitalen Organisation, weil die Bearbeitung zeitraubender ist als bei Papierakten. Die WV überlasse ich inzwischen komplett meiner ReFa.

■ Arbeiten Sie mit einer Anwaltssoftware? Wenn ja, mit welchem Programm und mit welchen Modulen? Welche Aufgaben werden damit erledigt? Wie unterstützt das Programm die anwaltliche Arbeit?

RA-MICRO. Mit allen wesentlichen Modulen werden alle klassischen Aufgaben erledigt. Das Programm unterstützt die anwaltliche Arbeit hervorragend.

■ Sind ggf. weitere Softwareprogramme im Einsatz? Wenn ja, welche?

Dragon, WebAkte, Outlook (Office 365).

- **Arbeiten Sie mit digitalem Diktat/Spracherkennung? Wenn ja, mit welchem Produkt? Wie erfolgt die Verarbeitung der Diktate? Welche Arbeitsabläufe (Workflow) gibt es? Beschreiben Sie kurz den Vorgang vom Diktat bis zum fertigen Dokument.**

Die meisten Schriftsätze diktiere ich selbst in Word mit Spracherkennung und versende Sie selbst über beA. Das Gleiche gilt für Schreiben, die – soweit das möglich ist – über beA oder Computerfax von mir versandt werden. Analoge Post wird klassisch vom Sekretariat ausgedruckt und dort versandfähig gemacht. Die Ausgangskontrolle obliegt meinem Sekretariat (hier gibt es aber noch keine optimale Unterstützung durch die Software).

Über den E-Workflow wird auch übergreifend an verschiedenen Arbeitsplätzen an Dokumenten gearbeitet. Beispiel: „Verfügung an Sekretariat Klageentwurf fertigen“. Die Verfügung kommt in den Postkorb der ReFa. ReFa legt in der Akte das Gericht an und fertigt die Klage, soweit das möglich ist (z.B. Rubrum und Entwurf für Anträge) und legt den Klageentwurf in meinen Postkorb. Ich öffne dann den Klageentwurf und schreibe die Begründung dazu. Dann lege ich vielleicht die fertige Klage wieder in den Postkorb der ReFa mit der Verfügung, die Anlagen zu sortieren und die Klage versandverfertig zu machen. Dann landet die Klage wieder in meinem Postkorb und ich schicke sie ab. Ähnliche Art der Zusammenarbeit gibt es mit dem Referendar-Arbeitsplatz.

- **Posteingang: Bitte beschreiben Sie kurz den Ablauf beim Posteingang (Briefpost, Gerichtspost, Telefax, E-Mail, beA, Bote, Mandant etc.). Falls Sie einscannen: was passiert mit den Originalen?**

Jeder Posteingang wird hauptsächlich im Sekretariat bearbeitet: Zuordnung zu einer Akte, Zuordnung des Absenders, Beschreibung des Dokuments (z.B. Klageschrift vom ..., Anlage K. ..., Verfügung vom ..., Urt. v. ...), Rubrik.

Briefpost wird gescannt, Gerichtspost ebenso; Faxe werden händisch im Sekretariat in den Posteingang gebracht; E-Mails werden entweder von mir direkt einer E-Akte zugeordnet und in den Postkorb gelegt oder ans Sekretariat weitergeleitet, damit dort die Standard-Postbehandlung erfolgt; beA-Eingang erfolgt automatisch, lediglich die Aktenzuordnung wird noch vorgenommen; Bote, Mandant etc. wird wie Briefpost behandelt, ggf. erfolgt ein handschriftlicher Vermerk auf dem Posteingang („von Mandant abgegeben o.Ä.“)

Die gescannte Post wird in Soldan-Heftern tageweise abgeheftet. Wenn der Hefter voll ist, wird er im Schiebeschränk, der praktisch nicht mehr benötigt wird, abgeheftet. So kann man im Bedarfsfall fehlerhaft gescannte Post noch einmal im Original nachsehen. Anfangs habe ich die Dokumente mehrere Jahre aufbewahrt, wie lang das jetzt geschieht, weiß ich gar nicht. Vernünftig würde ich eine Aufbewahrungsdauer von einem Jahr für eine kleine Kanzlei halten, weil diese Frage praktisch überhaupt keine Relevanz hat (die paar Hefter stören ja nicht). Ich weiß von

größeren Kanzleien, die sofort vernichten. Es passiert aber immer mal wieder, dass beim Scannen die eine oder andere Seite unleserlich und/oder das Dokument unvollständig ist. So ein Fehler muss nicht zwingend zeitnah entdeckt werden, daher ist es schön, wenn man das unaufwendig später reparieren kann.

Dann gibt es natürlich noch die Originale: Urteile, KFBs, Urkunden etc., die werden in einem gesonderten Hefter (andere Farbe) untergebracht und natürlich überhaupt nicht vernichtet.

■ **Postbearbeitung: Wie erfolgt die Postbearbeitung? Mit oder ohne Vorlage einer Handakte? Arbeiten Sie mit Verfügungen? Wenn ja, mit welchen?**

Die vorher bearbeitete Post kommt in meinen Postkorb (RA-MICRO). Ich arbeite mit drei Bildschirmen, links ist der Postkorb geöffnet, rechts die E-Akte, die ich bei Bedarf zu der Post dann aktualisiere. Ich arbeite mit Verfügungen. Beispiel: In meinem Postkorb liegt eine Gerichtskostenrechnung für den Zeugenvorschuss. Mit der Verfügung „Rechnung an Rechtsschutzversicherung“ wird die Gerichtskostenrechnung von meinem Postkorb in den Postkorb der ReFa geschoben.

■ **Postausgang: Wie erfolgt der Postausgang? Welche Besonderheiten gibt es in Ihrer Kanzlei?**

Es gibt keine Besonderheiten in meiner Kanzlei. Leider gibt es bei RA-MICRO noch keine zentrale Erfassung des Postoutputs. Deswegen ist die Postausgangskontrolle ein heikler Punkt. Die Kontrolle von Faxausgängen erfolgt immer im Sekretariat.

■ **Nutzen Sie externe Dienstleister (Telefonservice, Schreibservice etc.) für Ihre Kanzlei?**

Telefonservice von Telias.

■ **Datensicherung: Wer ist für die Datensicherung in Ihrer Kanzlei zuständig? Wie erfolgt die Datensicherung in Ihrer Kanzlei (intern/extern)? Auf welchem Medium? In welcher Häufigkeit? Wären Sie in der Lage, eine Rücksicherung vorzunehmen?**

Externer Systemadministrator. Permanente Spiegelung der Dateien auf ein NAS. Ich selbst könnte sicher keine Rücksicherung vornehmen.

■ **Welche Besonderheiten sind Ihnen noch wichtig?**

Wichtig wäre eine bessere Darstellung der elektronischen Akte. Hervorragend bereits jetzt in der RA-MICRO-App die Prozessakte, die die einzelnen Dateien Klage, Klageerwidern, Verfügung etc. chronologisch darstellt und farblich unterscheidet. Hervorragend für die Standardsachen. Für die Bearbeitung (Schriftsatz) und ggf. auch für Termine wäre eine Darstellung der einzelnen Dokumente auf einem virtuellen Tisch viel besser. Für manche Zwecke, insbesondere auch für Strafsa-

chen, ist die Darstellung der E-Akte als Buch eine gute Sache, insbesondere wenn man dort Anmerkungen anbringen kann, Volltextsuche und andere Features vorgesehen sind.

■ **Welche Tipps können Sie Ihren Kollegen mit auf den Weg zur digitalen Kanzlei geben?**

Rechtsanwälte brauchen keine Tipps, weil sie ohnehin alles besser wissen. In Bezug auf Digitalisierung bin ich der Auffassung, dass Unerschrocken-Vorgehen den größten Vorteil bringt, auch wenn man dabei hin und wieder auf Schwierigkeiten stößt.

Ilona Cosack:

Herr *Theisen*, danke für Ihre Antworten. Ich hoffe sehr, dass die Kollegen von Ihren interessanten Anregungen profitieren und wünsche Ihnen in Beruf und Hobby „immer eine Hand breit Wasser unterm Kiel“.

II. Mittelständische Kanzleien und Boutiquen

1. Bergfeld & Partner, Rechtsanwälte, Notare, Lüdenscheid; <https://bergfeldonline.de/>

Interview

Mein Gesprächspartner:

Tobias Reinhardt, Rechtsanwalt seit 2015, zusätzlich Geschäftsführer des Legal Tech Unternehmens JURANDO GmbH. Er beschäftigt sich seit Beginn des Internets mit digitalen Geschäftsmodellen.

Ilona Cosack:

Lieber Herr *Reinhardt*,

Sie sind Rechtsanwalt in der „größten Kanzlei Lüdenscheids“, die seit über 100 Jahren für Kompetenz und Vertrauen steht. Alt eingesessene Kanzleien gelten als traditionell, Ihre Kanzlei hingegen hat schon frühzeitig den Weg in die Digitalisierung beschritten.

■ **Was sollte man über die Kanzlei Bergfeld & Partner wissen?**

Die heutige Sozietät Bergfeld & Partner PartGmbH geht auf eine 1908 in Lüdenscheid gegründete Kanzlei zurück. Inzwischen vertreten 15 Anwälte rechtsgebietsübergreifend die Interessen von Verbrauchern und Unternehmen. Im Team aus mehr als 50 Mitarbeitern bilden drei Notare und die Insolvenzabteilung einen besonderen Schwerpunkt. Die Ablauf- und Aufbauorganisation wird seit der Erstzer-



tifizierung im Jahr 2011 durch ein Qualitätsmanagementsystem nach DIN ISO 9001:2015 sichergestellt.

■ Wann hat die Kanzlei begonnen, den Weg von der analogen zur digitalen Welt zu gehen?

Der erste Schritt fand schon vor 17 Jahren durch die Digitalisierung der anwaltlichen Diktate statt. Seit 2007 wird zudem die Ausgangspost in einer E-Akte gespeichert. Nachdem einige Jahre später die Arbeitsplätze in den Sekretariaten mit Postscannern ausgestattet waren, erfolgte dann auch eine digitale Erfassung der Eingangspost und Mandantenunterlagen. Die Mandatsbearbeitung kann somit vollständig anhand der E-Akte stattfinden.

■ Welche Vorbehalte gab es seitens der Mitarbeiter und Kollegen?

Ein Veränderungsprozess fordert den Betroffenen ungewohnte Verhaltensweisen ab, was einen natürlichen Abwehrmechanismus auslöst. Dies gilt vor allem dann, wenn teils seit Jahrzehnten gereifte und scheinbar bewährte Prozesse einer radikalen Neugestaltung unterliegen sollen. Vor diesem Hintergrund traf der digitale Transformationsprozess anfangs auf Skepsis. Kollegen und Mitarbeiter sahen in der Digitalisierung von Dokumenten insbesondere einen zusätzlichen Kosten- und Zeitaufwand, also eine weitere Arbeitsbelastung der ohnehin ausgelasteten Sekretariate.

■ Wie konnten diese überwunden werden?

Aus meiner Sicht stellt die Digitalisierung keine Option dar, sie ist vielmehr eine unvermeidbare Notwendigkeit. Der zusätzliche Aufwand in den Sekretariaten wird durch eine effizientere Sachbearbeitung kompensiert. Eben dies war die zentrale Aussage im Zuge unserer internen Informationspolitik. Bei den jüngeren Beteiligten kam dies schnell an. Bei älteren Kollegen fiel die Bewertung hingegen geteilt aus. Während einige Kollegen ihr bisheriges Denkmuster konsequent verteidigten, nahmen andere den neuen Workflow an und waren teils sogar Vorreiter der Digitalisierung.

Mittlerweile treffen moderne Office-Tech-Lösungen bei uns auf allgemeine Akzeptanz, sie sind selbstverständliche Alltagsinstrumente.

■ In welchen Bereichen und wie wurde zuerst begonnen, sich vom Papier zu verabschieden?

Der Transformationsprozess begann in den 90er Jahren durch die Einführung der papierlosen Mandantenkorrespondenz per E-Mail. Diese setzte sich damals zunächst nur vereinzelt bei einigen Kollegen durch und war auch nicht bei der überwiegenden Mehrheit der Mandanten gewünscht. Auch an dieser Stelle ist mittlerweile ein elementarer Wandel eingetreten, denn heute versenden wir die Ausgangspost ganz überwiegend per E-Mail oder über das beA. Daraus ergeben

sich nicht nur Kostenvorteile im Versand, sondern wir erfüllen gleichzeitig den Anspruch vieler Mandanten an eine schnelle und bequeme Kommunikation.

■ Welche Schwierigkeiten traten auf?

Digitalisierung steht in untrennbarer Verbindung zu einem Datensicherungskonzept. Die Herausforderungen lagen daher in der Vergangenheit zunächst in der Einführung eines geeigneten IT-Netzwerks. Mittlerweile steht vor allem der effektive Schutz der IT vor jeglichen Sicherheitsvorfällen in unserem Fokus. Schadsoftware oder technisches Versagen führen zu kostenintensiven Ausfallzeiten, die von vornherein zu vermeiden sind.

■ Was würden Sie – rückblickend – beim zweiten Mal besser/anders machen?

Kurz und knapp: Der digitale Wandel in der Büroorganisation war der richtige Schritt, er hätte nur noch konsequenter, schneller und unter den Kollegen einheitlicher vollzogen werden können.

■ Gibt es definierte Standards und Arbeitsabläufe, die von allen in der Kanzlei eingehalten werden? Wie wurden diese erarbeitet?

Solche standardisierten Abläufe gibt es natürlich. Sie sind sogar von besonderer Bedeutung, um die Mitarbeiter in den Sekretariaten flexibel in unterschiedlichen anwaltlichen Dezernaten einsetzen zu können. Erarbeitet wurden sie durch zwei Arbeitsgruppen zur Qualitäts- und Ergebnissteigerung. Die Ergebnisse werden über ein Intranetsystem bekanntgegeben. Daneben besteht natürlich ein offenes Ohr für praxisnahe Verbesserungsvorschläge aus den Sekretariaten.

■ Welche technischen Hilfsmittel setzen Sie ein?

Technisches Hilfsmittel sind insbesondere die bereits thematisierten Postscanner. Daneben arbeiten wir beispielsweise mit Dragon, also einem Programm zur Spracherkennung, das die Stimme eines Sprechers unmittelbar auf dem Bildschirm in Textform wiedergibt und dabei auch Fachvokabular präzise erkennt. Vor allem komplexe Schriftsätze verfassen wir mit Dragon. Die Vorteile liegen auf der Hand, dem anwaltlichen Verfasser wird sein Schreiben in Echtzeit während des Diktats angezeigt, er kann es ergänzen, korrigieren und sofort digital versenden. Der Aufwand der Sekretariate, wo ein herkömmliches Diktat angehört und abgetippt werden müsste, entfällt.

■ Wie unterstützt die Digitalisierung die Arbeit der Anwälte und Notare?

Die Anwälte und Notare profitieren im Zusammenhang mit den eben beschriebenen Prozessen vor allem von der Flexibilität des digitalen Arbeitsumfelds. Aufgrund des vollständigen Dokumentenscans wird die Tagespost in einem elektronischen Postkorb bereitgelegt, den die Kollegen auch außerhalb der Kanzlei aufrufen und mit Verfügungen sowie Diktaten versehen können, beispielsweise im Home-

Office. In zeitlicher Hinsicht wird die Sachbearbeitung außerdem durch externe juristische Datenbanken erleichtert, die wir regelmäßig zur rechtlichen Recherche einsetzen.

■ **Werden Legal Tech Tools in der Kanzlei eingesetzt? Wenn ja, welche?**

Der Markt bietet mittlerweile eine Vielzahl sinnvoller Tools, die nicht nur als Arbeitshilfe geeignet sind, sondern eine deutliche Effizienzsteigerung bewirken. Besonders in der Dokumentenerstellung sehe ich bei uns Automatisierungspotenzial anhand von intelligenten Vorlagen, mit denen Schriftsätze, Verträge und Klagen durch hinterlegte Textbausteine generiert werden. Ein solches Tool, welches automatisch individuelle Inhalte in die Vorlage integriert und ein fertiges Schreiben generiert, führen wir Ende 2019 ein.

■ **Gibt es noch Papierakten oder nur noch digitale Akten? Falls es parallel geführte Akten gibt, welche Akte führt?**

In der anwaltlichen Sachbearbeitung und im Zuge von Besprechungsterminen mit Mandanten setzen wir ganz überwiegend die digitale E-Akte ein, die wir dem Mandanten bei Bedarf im Gespräch auch auf einem Bildschirm präsentieren. Gedruckte Akten sind auf unseren Schreibtischen allerdings noch nicht vollständig entbehrlich, obwohl dies ebenfalls Ende 2019 angestrebt wird. Eine Papierakte ziehen wir momentan noch hinzu, wenn ein schneller Überblick über umfangreiche Dokumente erforderlich wird.

■ **Wenn Gerichtstermine wahrzunehmen sind: Was nehmen die Anwälte mit?**

Im Zuge von Gerichtsterminen greifen wir noch einige Monate auf die Papierakte zurück. Deshalb werden die für einen Rechtsstreit wesentlichen Dokumente auch momentan noch in einer Handakte abgeheftet. Im Herbst 2019 führen wir die Kanzleisoftware NoRA ein und werden dann die Papierakte auch bei Gerichtsterminen durch ein Tablet ersetzen, auf dem die synchronisierte E-Akte erscheint. Zugleich werden handschriftliche Notizen im Termin digital mit einem Apple Pencil erfasst.

■ **Posteingang: Bitte beschreiben Sie kurz den Ablauf beim Posteingang. Falls Sie einscannen: Was passiert mit den Originalen?**

Post und Telefaxe werden am Eingangstag vormittags sortiert und dann im Haus an die jeweils zuständigen Sekretariate verteilt. Anhand von Postscannern, mit denen dort jeder Arbeitsplatz ausgestattet ist, erfolgt der Digitalisierungsprozess, bei dem mit wenigen Mausklicks eine Zuordnung der Post zur E-Akte stattfindet. E-Mails werden mittels einer Outlook-Schnittstelle ebenfalls bei Eingang direkt zur E-Akte gespeichert. Eine Schnittstellenlösung führen wir auch momentan zur Speicherung von Nachrichten ein, die uns per beA erreichen. Im Ergebnis kommt somit eine zukunftsorientierte Lösung zum Einsatz, die eine vollständige E-Akte gewährleistet

und gleichzeitig den zur Digitalisierung erforderlichen Zeitaufwand auf ein Minimum reduziert. Originale werden wir, soweit sinnvoll und zulässig, zukünftig nach der Speicherung zur E-Akte vernichten.

■ **Wie werden Fristen berechnet, notiert, kontrolliert, erledigt?**

Ich muss zugeben, wir tragen unsere Fristen handschriftlich in herkömmliche Fristenbücher ein, welche täglich kontrolliert und im Erledigungsfall mit einem Vermerk versehen werden. Mit der Einführung der angesprochenen neuen Kanzlei-Software im Herbst 2019 wird aber auch an dieser Stelle ein Digitalisierungsprozess in Gang gesetzt, indem Fristen digital erfasst und abgerufen werden. Das System ermöglicht, eine Frist „anzuklicken“ und so auf schnellstem Wege zur Bearbeitung in die passende E-Akte zu gelangen. Dieser Prozess wird allerdings durch die Rechtsprechung des BGH ausgebremst, der bei Fristen eine hohe Überprüfungssicherheit fordert. Ich befürchte daher, uns wird in diesem Zusammenhang ein letzter Rest Papier erhalten bleiben, um im Sinne der Rechtsprechung ein anwaltliches Organisationsverschulden zu vermeiden.

■ **Wie werden Wiedervorlagen gesetzt, verfristet, bearbeitet, erledigt?**

Wiedervorlagen erfassen wir bereits seit einigen Jahren ausschließlich digital über unsere derzeit verwendete Kanzlei-Software. Dieses Procedere werden wir auch mit Einführung der neuen Software beibehalten. Kollegen und Kolleginnen rufen ihre Wiedervorlagen dann täglich am Bildschirm auf und sehen von dort aus die E-Akte ein. Die Verfristung und Erledigung geschehen bei dieser Gelegenheit direkt auf anwaltlicher Ebene oder über eine digitale Verfügung an das Sekretariat.

■ **Arbeiten Sie mit einer Anwalts-/Notarsoftware? Wenn ja, mit welchem Programm?**

Wie angedeutet, setzen wir die Weichen für eine weitere Digitalisierung, indem wir das bisher eingesetzte System Ende 2019 durch die Kanzlei-Software „NoRA Advanced“ ersetzen. Der Auswahl- und Entscheidungsprozesses fiel zugunsten von NoRA aus, nachdem uns diese Software durch eine befreundete Kanzlei empfohlen wurde, die bereits seit vielen Jahren mit NoRA arbeitet. NoRA wurde uns daraufhin durch die erwähnte Kanzlei und natürlich auch durch den Vertrieb des Anbieters ausführlich demonstriert. Die Software entspricht im Ergebnis unseren Auswahlkriterien.

■ **Welche Aufgaben werden damit erledigt und wie unterstützt das Programm die anwaltliche/notarielle Arbeit?**

NoRA ermöglicht uns ein effektives Kanzleimanagement, nicht nur in Bezug auf Fristen, Wiedervorlagen und die E-Akte, sondern auch zur Adress- und Rechnungsverwaltung sowie zur digitalen Kommunikation mit Rechtsschutz- und Haftpflichtversicherungen. Besonders hilfreich fällt eine Funktion aus, mit der die Dauer der Bearbeitung einzelner Akten über eine Art Stoppuhr zur Abrechnung im Stunden-

honorar erfasst wird. Die notariellen Kollegen profitieren insbesondere von einer Funktion zur Verwaltung von Textbausteinen, mit denen Entwürfe zu Urkunden unkompliziert und schnell erarbeitet werden.

■ **Arbeiten Sie mit digitalem Diktat/Spracherkennung? Wenn ja, mit welchem Produkt?**

Ja, wie vorhin beschrieben, setzen wir zur Spracherkennung Dragon ein. Die Kolleginnen und Kollegen generieren ihre Schriftsätze somit über ein Mikrofon direkt auf dem eigenen Bildschirm.

■ **Wie erfolgt die Verarbeitung der Diktate?**

Diktate werden mit einem digitalen Diktiergerät aufgenommen und über unser Netzwerk zur Bearbeitung an die Sekretariate gesendet.

■ **Welche Arbeitsabläufe (Workflow) gibt es? Sind sie innerhalb der Kanzlei einheitlich oder von Anwalt zu Anwalt verschieden? Beschreiben Sie kurz den Vorgang vom Diktat bis zum fertigen Dokument.**

Ein Dokument, das ein Anwalt nicht direkt über die Spracherkennung in Word an seinem PC erzeugt und druckt, wird digital diktiert. Die auf diese Art angelegten Diktate übertragen wir mindestens einmal pro Tag an die Sekretariate. Hierfür wird das Diktiergerät in eine Basisstation gestellt und die Übertragung mit einer Software eingeleitet. Das Vorgehen ist bei sämtlichen Kollegen identisch.

■ **Postbearbeitung: Wie erfolgt die Postbearbeitung? Mit oder ohne Vorlage einer Handakte? Arbeiten Sie mit Verfügungen? Wenn ja, mit welchen?**

Die Post wird nach dem Scan-Prozess noch im Papierformat an die Kollegen oder Kolleginnen übergeben, jedoch ohne Handakte. Stattdessen rufen wir zur Postbearbeitung die E-Akte auf. Spätestens Anfang 2020 werden wir jedoch auch hier optimieren und eine digitale Vorlage der Post veranlassen. Dies ist technisch zwar bereits jetzt möglich, wird aber nur vereinzelt genutzt, wenn wir im Home-Office eine Zugriffsmöglichkeit benötigen.

■ **Postausgang: Wie erfolgt der Postausgang? Welche Besonderheiten gibt es in Ihrer Kanzlei?**

Eine Besonderheit bildet unsere zentrale „Poststelle“. Während digitale Ausgangspost direkt in den Sekretariaten versendet wird, sammeln wir die klassische Post aller Kollegen zentral in der Poststelle, wo täglich eine dreistellige Anzahl an Schreiben zum Versand vorbereitet und maschinell frankiert wird. Wir versenden nur die Schreiben per Post, bei denen eine digitale Versandart ausscheidet, und reduzieren unsere herkömmliche Ausgangspost permanent.

■ **Nutzen Sie externe Dienstleister (Telefonservice, Schreibservice etc.) für Ihre Kanzlei?**

Nein, das ist nicht erforderlich. Ein externer Service bildet unserer Auffassung nach kein Potenzial für Einsparungen oder Effizienzsteigerungen.

■ **Datensicherung: Wer ist für die Datensicherung in Ihrer Kanzlei zuständig?**

Datensicherungen werden durch einen externen Dienstleister veranlasst.

■ **Wie erfolgt die Datensicherung in Ihrer Kanzlei (intern/extern)? Auf welchem Medium? In welcher Häufigkeit? Wären Sie in der Lage, eine Rücksicherung vorzunehmen?**

Wir sichern sämtliche Daten einmal pro Tag intern. Die Datensicherungen werden dann zusätzlich auf einem Datenträger außerhalb des Gebäudes hinterlegt. Wahrscheinlich wird sich mittelfristig auf dem Markt eine Cloudlösung durchsetzen, gegen die aufgrund der sensiblen Daten momentan jedoch hier noch Sicherheitsbedenken bestehen.

■ **Welche Besonderheiten sind Ihnen noch wichtig?**

Eine Besonderheit unserer Kanzlei ergibt sich aus dem anfangs von Ihnen angesprochenen Legal-Tech-Unternehmen. Zukunftsorientierte anwaltliche Arbeit erfordert nicht nur eine Digitalisierung der Arbeitsabläufe und Büroorganisation. Stattdessen werden in Zukunft klassische Anwaltsleistungen durch spezialisierte Dienstleister im Internet effizienter und schneller sowie durch Skalierungseffekte auch kostengünstiger angeboten. Neben der geschilderten Prozessoptimierung haben wir daher mit der JURANDO GmbH ein Datenschutz-Startup aus der Kanzlei heraus gegründet, mit dem wir die zunehmende Nachfrage nach digitalen „Rechtsprodukten“ bedienen. Kollegen, die ihre Kanzleiabläufe zukunftsorientiert digitalisieren, sollten auch die Umsetzung digitaler Produkte zur Erschließung attraktiver neuer Geschäftsfelder in Erwägung ziehen.

■ **Welche Tipps können Sie Ihren Kollegen mit auf den Weg zur digitalen Kanzlei geben?**

Der Prozess im Wandel zur papierlosen Kanzlei erfordert eine zielgenaue Planung. Hauruck-Aktionen und blinder Aktionismus fallen hingegen wenig zweckdienlich aus. Deshalb sollte zunächst die Zielsetzung aus Mandanten- und Kanzleiperspektive klar definiert werden.

Anschließend bietet sich eine etappenweise Umsetzung an. Dabei kann der Transformationsprozess nicht ausschließlich auf einen externen Dienstleister verlagert werden, um sich etwa selbst weiterhin nur der Mandatsbearbeitung widmen zu können. Vielmehr müssen sämtliche Projektphasen unter der Leitung eines digitalisierungsaffinen internen Ansprechpartners aus der Kanzlei stehen. Nur wer inhouse

selbst das breite Angebotsspektrum externer Dienstleister in Kombination aus technischen, juristischen und unternehmerischen Aspekten beurteilen kann oder wer einen Berater hinzuzieht, der im Lager der Kanzlei steht und diese Fähigkeiten mitbringt, wird seine Ziele erreichen.

Falls Sie abgesehen davon nunmehr an die Projektkosten denken, sollten Sie nicht zurückschrecken, denn Stillstand und der damit verbundene schleichende Verlust der Wettbewerbsfähigkeit fallen wesentlich kostenintensiver aus. Im Übrigen bietet der Markt auch für kleinere Einheiten erschwingliche Lösungen. Mut und Entschlossenheit stehen am Anfang des Handelns. Setzen Sie den Veränderungsprozess nach diesem Motto um.

Ilona Cosack:

Herr *Reinhardt*, besten Dank für Ihre umfangreichen Antworten und den Einblick, den Sie uns gewährt haben. Damit wird deutlich, dass auch für alteingesessene Kanzleien der digitale Wandel möglich ist, wenn man es mit Entschlossenheit anpackt.

2. Kanzlei Chevalier, Berlin; <https://www.chevalier.law/>



Interview

9

Mein Gesprächspartner:

Markus Hartung, Rechtsanwalt seit 1989, seit 1993 nach verschiedenen Fusionen (Rädler Raupach Bezenberger >Oppenhoff & Rädler >Linklaters, dort von 2001–2007 German Managing Partner), 2010–2019 Direktor des Bucerius Center on the Legal Profession an der Bucerius Law School, seit Januar 2019: Geschäftsführender Gesellschafter der Chevalier Rechtsanwaltsgesellschaft mbH

Ilona Cosack:

Lieber Herr *Hartung*,

danke, dass Sie sich trotz Ihres vollen Terminkalenders Zeit für ein persönliches Gespräch genommen haben. Was sollte man über die Kanzlei Chevalier wissen? Auf der Internetseite steht: *„Die Kanzlei Chevalier ist eine der führenden deutschlandweit tätigen Rechtsanwaltskanzleien für Arbeitnehmer. Wir helfen unseren Mandanten in allen Situationen und Fragen des Arbeitsrechts ... Unser Ziel ist es, die erste Anlaufstelle bei arbeitsrechtlichen Problemen für jeden Arbeitnehmer in Deutschland zu sein.“*

Die Kanzlei Chevalier positioniert sich im Arbeitsrecht für Arbeitnehmer. Im Arbeitsrecht haben zum 1.1.2019 bundesweit 10.760 Rechtsanwälte² die Berechtigung, den Titel „Fachanwalt für Arbeitsrecht“ zu führen. Das ist die höchste Fachanwaltsdichte bei den derzeit 24 Fachanwaltschaften.

■ **Was hat Sie veranlasst, in diesen stark umkämpften Markt einzusteigen?**

Arbeitsrecht ist wichtig. Trotz der vielen Anwälte, die Arbeitsrecht machen, ergibt schon ein schneller Blick, dass der Markt noch lange nicht ausgereizt ist. Das gilt gerade, wenn es um Arbeitsrecht für Arbeitnehmer geht. Es hat mich gereizt, für Mandanten durch Legal Tech einerseits und durch eine sehr eingehende Begleitung durch den Prozess andererseits neue Möglichkeiten aufzuzeigen. Mandanten sind vielfach von Anwälten frustriert, weil diese nicht kommunizieren können.

■ **Welche Besonderheit bietet die Kanzlei Chevalier den Mandanten?**

Chevalier bietet in zweierlei Hinsicht Neues an: Zum einen Technik oder Legal Tech – alle Prozesse sind automatisiert. Wir haben eine Software entwickelt, die zum einen Abläufe automatisiert und zum anderen das Informations- und Know-how-Management völlig anders gestaltet, als man das üblicherweise bei Kanzlei-verwaltungsprogrammen findet. Weiterhin setzen wir auf Künstliche Intelligenz, um aus einer Vielzahl von Daten die optimale Abfindungshöhe zu berechnen. Man kann also schon sagen, dass wir eine Legal Tech-Kanzlei sind.

■ **Aber reicht das allein aus, um etwas Neues anzubieten?**

Nein, Legal Tech ist nur die eine Seite. Die andere ist eine sehr eingehende Betreuung unserer Mandanten. Im Arbeitsrecht kommt man nicht weit, wenn man denkt, man könne auch die Kommunikation mit Mandanten durch Technik ersetzen. Im Gegenteil, bei uns kümmern sich Mitglieder ausschließlich um die Kommunikation mit den Mandanten, soweit es um Dinge geht, die nicht zwingend von einem Anwalt gemacht werden müssen. Das freut Mandanten, weil sie immer einen Gesprächspartner haben, und es freut unsere Anwälte, weil die sich auf die Fälle konzentrieren können.

■ **Woher kommt Ihre Software?**

Die Software, die wir brauchen, kann man nicht kaufen. Daher haben wir eine eigene Softwaregesellschaft, die für uns die Entwicklung vornimmt. Dort haben wir mit Flightright einen Investor an Bord, der große Erfahrung im Legal-Tech-Bereich hat und neben dem Know-how auch die finanzielle Unabhängigkeit bietet. Ohne diese Unterstützung könnten wir das nicht machen, denn mit Bankkrediten kann man solche Dinge bekanntlich nicht finanzieren.

² https://www.brak.de/w/files/04_fuer_journalisten/statistiken/2019/fachanwaltstatistik_2019.pdf

■ Wie arbeitet die Kanzlei Chevalier?

Zunächst: Unser Ziel ist, bereits innerhalb der 3-Wochen-Frist für eine Kündigungsschutzklage eine außergerichtliche Einigung mit dem Arbeitgeber auszuhandeln, sodass es gar nicht zu einem Rechtsstreit kommt.

Weiterhin trennen wir die Aufgaben. Die Anwälte kümmern sich nur um Jura. Der kaufmännische Bereich wird von entsprechenden Fachleuten betreut. Und es gibt Sales People, die sich um die Leads kümmern.

Wir bieten einen kostenfreien Erstkontakt, der Mandant kann sich aussuchen, ob er anruft oder eine E-Mail sendet. Auch kann er eine kostenfreie schematische Kündigungsprüfung auf der Website durchlaufen, sodass wir direkt alle wesentlichen Daten vorliegen haben. Der Mandant erhält eine Einschätzung zu seinem Fall per Mail und es meldet sich ein Fachanwalt für Arbeitsrecht bei dem Mandanten und bespricht den Fall.

■ Gibt es noch Papier oder ist schon alles in der Kanzlei digital?

Nun ja ... wir haben schon noch Papier, aber wir arbeiten daran, dass wir wirklich papierfrei werden. Natürlich darf man nicht vergessen, dass wir auch bei einem „papierlosen“ Büro immer Papier haben werden: Denn wir erhalten von Gerichten und von unseren Gegnern viel Post, die wir digitalisieren und dann nach Zwischenlagerung entsorgen.

■ Gibt es definierte Standards und Arbeitsabläufe, die von allen eingehalten werden?

Ja, die Anwälte und Mitarbeiter arbeiten mit einer Datenbank, die stetig weiterentwickelt wird. Unsere Software ist auch mit den Mitarbeitern entwickelt worden. Anders als sonst üblich lassen wir Anwälte nicht entscheiden, ob sie mit der Software arbeiten möchten oder nicht. Allerdings arbeiten wir hart daran, die Software so zu gestalten, dass Anwälte und andere Mitarbeiter es als Vergnügen empfinden, damit zu arbeiten.

■ Gibt es noch Papierakten oder nur noch digitale Akten? Falls es parallel geführte Akten gibt, welche Akte führt?

Nur E-Akten. Papierakten nur, wenn wir bestimmte Dokumente aufbewahren müssen. Aber auch dann führt die E-Akte.

■ Wenn Gerichtstermine wahrgenommen werden: Was nehmen die Anwälte mit?

iPad oder Notebook.

■ Wie werden Fristen berechnet, notiert, kontrolliert, erledigt?

Mit einem selbstentwickelten Programm (das noch nicht fertig ist). Ziel ist, dass schon die Erfassung der Eingangspost eine Frist vorschlägt und das System dazu-

lernt. Allerdings haben wir eine Plausibilitätskontrolle durch Mitarbeiter, und die Anwälte überprüfen das. Versäumte Fristen wegen falscher Fristerfassung usw. wollen wir einfach nicht erleben.

■ **Wie werden Wiedervorlagen gesetzt, verfristet, bearbeitet, erledigt?**

Auch das geht über unsere Software.

■ **Arbeiten Sie mit einer Anwaltssoftware?**

Nein.

■ **Arbeiten Sie mit digitalem Diktat/Spracherkennung?**

Nein.

■ **Welche Tipps können Sie Ihren Kollegen mit auf den Weg zur digitalen Kanzlei geben?**

Am wichtigsten ist es, sich die Arbeitsabläufe genau anzusehen. Bevor irgendwas digitalisiert wird, müssen die Abläufe stimmen. Sonst digitalisiert man schlechte Abläufe und hat nichts gewonnen. Bevor also die erste Technik eingesetzt wird, muss man sich sehr eingehend anschauen, was man eigentlich tut.

Ilona Cosack:

Herr *Haertung*, herzlichen Dank für den Einblick, den Sie uns gewährt haben. Wir sind gespannt auf die weitere Entwicklung der Kanzlei Chevalier und wünschen Ihnen gutes Gelingen.

3. **HÄRTING Rechtsanwälte, Berlin; <https://www.haerting.de/>**

Interview

Mein Gesprächspartner:

Prof. Niko Härting, Rechtsanwalt seit 1993, Partner bei HÄRTING Rechtsanwälte seit 1996, Honorarprofessor an der Hochschule für Wirtschaft und Recht Berlin seit 2012. Das Team besteht aus ca. 25 Anwälten und ca. 35 weiteren Mitarbeitern.

Ilona Cosack:

Lieber Herr Professor *Härting*,

Ihre Kanzlei berät im Wirtschaftsrecht, vor allem im Medien- und Internetrecht und wächst kontinuierlich. Drei Rechtsanwälte wurden 2019 in der weltweit auf Englisch erscheinenden *Who's Who Legal* als „Thought Leaders“ ausgezeichnet. Neben Ihnen selbst die Kollegen *Philipp Schröder-Ringe* und *Martin Schirnbacher*.



■ **Wann haben Sie begonnen, den Weg von der analogen zur digitalen Welt zu gehen?**

Unsere Kanzlei war von Anfang an digital aufgeschlossen. Wir waren eine der ersten deutschen Kanzleien mit eigener Website in den 90er Jahren und arbeiten seit Ende 2014 volldigital.

■ **Welche Vorbehalte gab es seitens der Mitarbeiter und Kollegen?**

Vorbehalte gibt es immer, da jeder Schritt der Digitalisierung damit verbunden ist, eigene Gewohnheiten zu ändern.

■ **Wie konnten Sie diese überwinden?**

Erklären, überzeugen, schulen.

■ **In welchen Bereichen und wie haben Sie zuerst begonnen, sich vom Papier zu verabschieden?**

Die Umstellung auf das volldigitale Büro erfolgte Ende 2014 mit einem Schlag. Wir haben unsere gesamten Arbeitsabläufe, die Dokumentenverwaltung und Aktenführung vollständig neu gestaltet und verzichten seitdem auf Papier.

■ **Welche Schwierigkeiten traten auf?**

Die größte Herausforderung war die geordnete Umstellung. Dafür haben wir ein halbes Jahr Planung gebraucht und ein weiteres halbes Jahr Umsetzung.

■ **Was würden Sie – rückblickend – beim zweiten Mal besser/anders machen?**

Ich glaube, wir haben vieles richtig gemacht. Keiner wünscht sich das Papier zurück.

■ **Gibt es definierte Standards und Arbeitsabläufe, die von allen eingehalten werden? Wie wurden diese erarbeitet?**

Wir haben minutiöse Abläufe mit allen Kolleginnen und Kollegen, Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern diskutiert und erarbeitet.

■ **Welche technischen Hilfsmittel setzen Sie ein?**

Alles ist digital.

■ **Wie unterstützt die Digitalisierung die Arbeit der Anwälte?**

Die Digitalisierung prägt den Arbeitsalltag.

■ **Setzen Sie Legal Tech Tools in Ihrer Kanzlei ein? Wenn ja, welche?**

Keine „Legal Tech“-Tools, die ich als solche bezeichnen würde. Ich stehe dem Begriff skeptisch gegenüber.

■ **Gibt es noch Papierakten oder nur noch digitale Akten? Falls es parallel geführte Akten gibt, welche Akte führt?**

Es gibt keine Papierakten. Von parallel geführten Akten (Papier/digital) halte ich gar nichts.

■ **Werden Gerichtstermine wahrgenommen, wenn ja: Was nehmen Sie mit?**

Den Laptop und die Robe.

■ **Wie werden Fristen und Wiedervorlagen berechnet, notiert, kontrolliert, erledigt?**

In unserem Anwaltsprogramm (LexSolution KMS). Ausschließlich digital.

■ **Arbeiten Sie mit einer Anwaltssoftware? Wenn ja, mit welchem Programm und mit welchen Modulen?**

LexSolution KMS/DMS.

■ **Welche Aufgaben werden damit erledigt? Wie unterstützt das Programm die anwaltliche Arbeit?**

Alle Arbeit wird digital erledigt.

■ **Sind ggf. weitere Softwareprogramme im Einsatz? Wenn ja, welche?**

Ergänzend noch Microsoft Office.

■ **Arbeiten Sie mit digitalem Diktat/Spracherkennung? Wenn ja, mit welchem Produkt? Wie erfolgt die Verarbeitung der Diktate? Welche Arbeitsabläufe (Workflow) gibt es?**

Es gibt nur noch sehr wenige Kollegen, die diktieren (Software: Dragon) und nicht selbst schreiben. Alles per Spracherkennung und direkt am Bildschirm.

■ **Posteingang: Bitte beschreiben Sie kurz den Ablauf beim Posteingang. Falls Sie einscannen: Was passiert mit den Originalen?**

Die gesamte Post wird eingescannt und auf die digitalen Akten verteilt.

Eingangspost wird in Kisten gesammelt und regelmäßig entsorgt.

Originalurkunden werden in fortlaufenden Ordnern verwahrt. Der Umfang ist sehr übersichtlich.

■ **Postbearbeitung: Wie erfolgt die Postbearbeitung? Mit oder ohne Vorlage einer Handakte? Arbeiten Sie mit Verfügungen? Wenn ja, mit welchen?**

Alles vollständig digital.

■ **Postausgang: Wie erfolgt der Postausgang?**

Ausgangspost gibt es auf Papier noch durchaus, soweit Mandanten dies wünschen. Auch die Gerichtspost geht in der Regel in Papierform heraus.

■ **Nutzen Sie externe Dienstleister (Telefonservice, Schreibservice etc.) für Ihre Kanzlei?**

Nein.

■ **Datensicherung: Wer ist für die Datensicherung in Ihrer Kanzlei zuständig?**

Auf jeder Ebene (Partner; Management; Mitarbeiter) gibt es Zuständige für Technik/Server/Daten.

■ **Welche Tipps können Sie Ihren Kollegen mit auf den Weg zur digitalen Kanzlei geben?**

Der Weg zur digitalen Kanzlei erfordert Mut zur Investition in Technik. Und noch mehr Mut zur radikalen Umstellung aller Arbeitsabläufe. Letzteres ist Chefsache und sollte nicht delegiert werden.

Ilona Cosack:

Herr Professor *Härting*, alle Hochachtung und Bewunderung für Ihren Mut zur konsequenten und radikalen Umstellung, die Sie zur Chefsache gemacht haben. Ihre Handhabung zeigt, dass ein Anwaltsleben ohne Papierakte möglich ist, und ich hoffe, dass durch die Einblicke, die Sie unseren Lesern gewährt haben, viele Nachahmer sich jetzt auf den Weg der Digitalisierung begeben.

4. Prime Rechtsanwalts GmbH, Hannover;

<https://www.anwalt-prime.de/>



Interview

11

Mein Gesprächspartner:

Michael Friedmann, seit 2001 als Rechtsanwalt zugelassen, Gründer der Plattformen 123recht.net im Jahr 2000 und frag-einen-anwalt.de im Jahr 2004. *Michael Friedmann* hat die Vision, dass durch Algorithmen die Qualität, Geschwindigkeit und der Service in der Beratung in neue Dimensionen gehoben werden können, damit der Mandant wieder im Mittelpunkt steht. Daran arbeitet er mit seinen Kollegen bei Prime. Er liebt es, neue Wege zu gehen und das vermeintlich Unmögliche möglich zu machen.

Ilona Cosack:

Lieber Herr *Friedmann*,

Sie gelten als Pionier der jetzt überall als Legal Tech bezeichneten Szene der Rechtsberatung und haben als Erster vor vielen Jahren Rechtsberatungsplattformen am Markt etabliert. Nun gehen Sie einen Schritt weiter und arbeiten mit Künstlicher Intelligenz, um die Beratungsqualität und -geschwindigkeit zu erhöhen. Auf der Internetseite heißt es: *„Willkommen bei Deutschlands digitaler Kanzlei, in der echte Menschen arbeiten. Wir sind schnell, professionell und freundlich. Und das zu einem Preis, den sich jeder leisten kann.“*

■ **Was sollte man über Prime wissen?**

Prime Rechtsanwälte entwickelt selbst keine Legal Tech Software, sondern nutzt das juristische Assistenzsystem Prime Legal AI, das von der QNC GmbH entwickelt wird.

■ **Wann haben Sie begonnen, den Weg von der analogen zur digitalen Welt zu gehen?**

2013 ging es los mit der Dokumentenautomation im mietrechtlichen Bereich. Hauptantrieb war unsere Beobachtung, dass AnwältInnen etwa 80 % ihrer Zeit mit Tätigkeiten verbringen, die sie bereits so oder in sehr ähnlicher Form erbracht haben. Unsere Mission ist, genau diese 80 % zu digitalisieren und die AnwältInnen bei dieser repetitiven Tätigkeit zu unterstützen, damit sie mehr Zeit für die restlichen 20 % ihrer Tätigkeit haben.

■ **Welche Vorbehalte gab es seitens der Mitarbeiter und Kollegen?**

Natürlich führt jede Veränderung der gewohnten Arbeitsweise zunächst zu Mehraufwand. Bei ohnehin zu 100 % ausgelasteten MitarbeiterInnen führt das nicht zu Freudenschreien.

■ **Wie konnten Sie diese überwinden?**

Zunächst einmal ist es enorm wichtig, die Ängste der MitarbeiterInnen ernst zu nehmen. Das bedeutet, ganz konkret Hilfestellung zu leisten, wie der Mehraufwand in den Umstellungsmonaten bewältigt werden kann. Da Neueinstellungen zur Entlastung bei uns aus finanziellen Gründen nicht infrage kamen, haben wir die Tätigkeiten der AnwältInnen analysiert. Indem wir dann priorisiert und manche Arbeiten an nicht-anwaltliche MitarbeiterInnen ausgelagert haben, trat eine zeitliche Entlastung ein, die die Akzeptanz der neuen digitalen Arbeitsweise deutlich erhöht hat.

■ **In welchen Bereichen und wie haben Sie zuerst begonnen, sich vom Papier zu verabschieden?**

Unser Partner, Rechtsanwalt *Dr. Felix Hoffmeyer*, hat von Anfang an seiner Tätigkeit papierlos gearbeitet. Diese Arbeitsweise haben wir komplett von Beginn an übernommen.

■ **Welche Schwierigkeiten traten auf?**

Für Schriftverkehr, Verträge und Dokumente, die nicht einer Mandantenakte zugeordnet werden konnte, musste erst mal ein digitaler Ablageworkflow gefunden werden. Ging dann aber sehr reibungslos.

■ **Was würden Sie – rückblickend – beim zweiten Mal besser/anders machen?**

Früher anfangen.

■ **Wie unterstützt die Digitalisierung die Arbeit der Anwälte?**

Das Tool Prime Legal AI ist ein Assistenzsystem, das den RechtsanwältInnen konkrete praxisnahe Antworten auf die aufkommenden Fragen bei der Mandatsbearbeitung vorschlägt. Unsere AnwältInnen sparen dabei Recherche- und Formulierungszeit.

■ **Setzen Sie Legal Tech Tools in Ihrer Kanzlei ein? Wenn ja, welche?**

Unser eigenes Prime Legal AI.

■ **Welche Tipps können Sie Ihren Kollegen mit auf den Weg zur digitalen Kanzlei geben?**

Viele Kanzleien, mit denen ich spreche, warten auf den richtigen Zeitpunkt, das richtige Tool und auf andere externe Einflüsse. Dabei verlieren diese Kollegen wertvolle Zeit bei der Umstellung zur digitalen Kanzlei. Das oberste Gebot ist „Einfach machen“. Auch durch gescheiterte Projekte gewinnt man wertvolle Erfahrung und ist bei dem nächsten Projekt den anderen Kollegen weit voraus. Es gibt noch keinen „Gold-Standard“ bei der Digitalisierung von Kanzleien. Aber die, die bereits heute anfangen, werden einen nur schwer einholbaren Vorsprung gegenüber denen haben, die noch am Zögern sind.

Ilona Cosack:

Herr *Friedmann*, besten Dank für den Einblick und Ihre Tipps für die Kollegen. Wir hoffen, dass viele Ihrem Ratschlag folgen und „Einfach machen“.

5. Quirmbach & Partner mbB, Montabaur; <https://ihr-anwalt.com/>

Interview

Meine Gesprächspartner:

Sebastian Quirmbach, Kanzleimanager seit 2005, zuständig für strategisches Management, Organisationskultur und Marktpositionierung. *Sebastian Quirmbach* hat in den USA, Deutschland und Spanien BWL, Psychologie, Businesscoaching und Change-Management studiert und in mehr als 15 Ländern von Japan bis Kolumbien auf Deutsch, Englisch und Spanisch gearbeitet.

Sonja Haupt, gepr. Rechtsfachwirtin/Bürovorsteherin, Ausbildung zur Rechtsanwaltsfachangestellten in der Kanzlei Quirmbach & Partner 1994, nach zweijähriger Beschäftigung in einer anderen Kanzlei 1998 wieder bei Q&P eingestiegen. 2003 Fortbildung zur gepr. Rechtsfachwirtin bestanden und seither gemeinsam mit *Sebastian Quirmbach* das Management aufgebaut und ausgebaut.

Quirmbach & Partner vertritt bundesweit mit Standorten in Montabaur, Köln und Wiesbaden ausschließlich Opfer von Unfällen und Behandlungsfehlern. Dazu gehören die Bereiche Arzthaftungsrecht, Medizinrecht, Verkehrsrecht (Personenschäden nach schweren Unfällen), Versicherungsrecht und Sozialrecht.

Ilona Cosack:

Liebe Frau *Haupt*, lieber Herr *Quirmbach*,

Sie leiten die Kanzlei Quirmbach & Partner als Bürovorsteherin und Kanzleimanager; *Sebastian Quirmbach* ist daneben noch als Coach und Trainer für Führungskräfte in eigener Firma tätig und Buchautor, eine beachtliche Fülle an Aufgaben.

Ich erinnere mich noch gut an den 1. Kanzleimarketingtag von Soldan im Jahr 2014, als *Sebastian Quirmbach* die wichtigste Mitarbeiterin vorstellte: **STeFi K MOPPS** (Strategie – Technik – Finanzen – Kompetenz – Marketing – Organisation – Personal – Produktion – Service). Sie berichteten damals schon, dass Sie bereits vor 10 Jahren den Weg zur papierlosen Kanzlei mit Anwälten, die in Kanada, Spanien und weltweit unterwegs sind, vollzogen haben nach dem Motto: „Entfernungen spielen dank modernster Technik für die Zusammenarbeit keine Rolle mehr. Per Telefon und 24*7h-WebAkte sind wir für Sie da. Näher kann ein Anwalt nicht sein.“

Auf der Homepage steht: „Selbstverständlich sind wir auch persönlich für Sie da: Sie sind herzlich eingeladen, uns in unserer Zentrale in Montabaur oder in unseren Büros in Köln und Wiesbaden zu besuchen. Und natürlich können Sie unsere Anwälte und Assistentinnen jederzeit anrufen – sei es per Telefon, Skype oder Video-Konferenz. Übrigens: Wir vertreten Mandanten aus ganz Deutschland – und pflegen zu ihnen allen engen Kontakt, obwohl wir uns oft noch nie persönlich gesehen haben. Anfängliche Skepsis verwandelt sich schnell in Vertrauen und sogar Begeiste-



12

rung, wenn Mandanten merken, dass durch den offenen und direkten Austausch per Telefon, E-Mail und via WebAkte ein sehr persönliches Verhältnis entsteht – die Grundlage jeder vertrauensvollen Zusammenarbeit.“

■ Was sollte man noch über die Kanzlei Quirnbach & Partner wissen?

Unser Team besteht aktuell aus 4 Auszubildenden, 16 Fachangestellten, 14 Anwälten und 5 Mitarbeitern aus Kanzleiführung und unterstützenden Prozessen. Hinzu kommen jeweils noch zwei bis vier wissenschaftliche Mitarbeiter.

■ Welche Besonderheiten sind wichtig?

Ungewöhnlich für eine Kanzlei unserer Größe ist wahrscheinlich, dass wir ein Management-Team haben, zu dem neben Bürovorsteherin und Kanzleimanager auch ein IT-Experte, eine Marketing-Spezialistin und weitere Verantwortliche z.B. für den Bereich Finanzen, Personal oder Service gehören.

■ Wann hat die Kanzlei begonnen, den Weg von der analogen zur digitalen Welt zu gehen?

Die Kanzlei war schon von Beginn an technisch interessiert, den ersten PC gab es in den 80ern und unsere Website ging schon Ende der 90er online. Die Digitalisierung unseres Workflows haben wir vor 15 Jahren mit dem papierlosen Arbeiten massiv beschleunigt.

■ Welche Vorbehalte gab es seitens der Mitarbeiter und Kollegen?

Natürlich war die Umstellung mit den damaligen technischen Möglichkeiten umständlicher als heute, aber wir waren auch alle sehr stolz darauf Pioniere zu sein. Das hat das Team beflügelt.

■ Wie konnten diese überwunden werden?

Eine wesentliche Rolle hat hier einer der Partner, RA *Thomas Gfrörer* gespielt. Mit viel technischem Interesse, Sachverstand, Geduld und Optimismus konnte er nicht nur die technischen Probleme lösen, sondern auch das Team immer wieder motivieren.

■ In welchen Bereichen und wie haben Sie zuerst begonnen, sich vom Papier zu verabschieden?

Die Rahmenbedingungen waren für uns damals nicht nur günstig, sondern wir mussten ein ganz konkretes Problem lösen. Der Kanzleigründer, RA *Martin Quirnbach*, wollte seine Akten von Kanada aus bearbeiten können. Ganze Akten per Fax zu versenden war einfach zu unpraktisch und so musste eine Lösung gefunden werden, per Internet die Akten einzusehen – E-Akte und Web-Akte waren also für uns kein paralleles Projekt zur Papierakte, sondern von Anfang an die einzig mögliche Lösung.

■ **Was würden Sie – rückblickend – beim zweiten Mal besser/anders machen?**

Wir haben ja auch heute noch viele Projekte, die einen technischen oder auch organisatorischen Fortschritt bringen. Wenn solche Projekte gelingen sollen, dann brauchen Sie die volle Rückendeckung der Partner und der internen „Influencer“. Wenn ein Projekt verwässert, permanent infrage gestellt wird oder nur halbherzig umgesetzt wird, werden viel Zeit, Geld und Energie verschwendet.

■ **Gibt es definierte Standards und Arbeitsabläufe, die von allen Standorten eingehalten werden? Wie wurden diese erarbeitet?**

Im Rahmen unseres Qualitätsmanagements mussten wir alle Prozessabläufe definieren, in Flussdiagrammen visualisieren, dokumentieren, die Mitarbeiter schulen und sicherstellen, dass wir die Einhaltung unserer Standards immer wieder überprüfen.

■ **2016 haben Sie ein Qualitätsmanagementsystem eingeführt. Inwieweit hat das QM geholfen, die Qualität der Arbeitsabläufe zu verbessern?**

Neben den Prozessabläufen der Aktenbearbeitung hat das QM vor allem die Managementprozesse optimiert. Wir erfassen nun systematisch Kennzahlen in allen wichtigen Bereichen. Das beginnt mit der Mandantenzufriedenheit, der Mitarbeiterzufriedenheit, der Anzahl technischer Störungen und hört bei den Statistiken zur Aktenbearbeitung und den finanziellen Kennzahlen noch lange nicht auf.

■ **Welche technischen Hilfsmittel setzen Sie ein?**

Für die zentralen Workflows unserer Wertschöpfungskette nutzen wir neben der Kanzleisoftware unsere selbst entwickelten Anwendungen auf IBM-Notes-Basis. Flankiert wird dieser zentrale Ablauf mit Software zu Videokonferenz, juristischen Datenbanken, Spracherkennung, Diktatsoftware und vielem mehr. Im Kanzleimanagement setzen wir eine Kollaborationssoftware ein, die uns über ein Dashboard tagesaktuell alle wesentlichen Kennzahlen anzeigt.

■ **Wie unterstützt die Digitalisierung die Arbeit der Anwälte?**

Wir leben seit Jahren digitales Arbeiten. Manche unserer Anwälte sind echte Digitalnomaden, die mit Laptop und Handy ihr komplettes Büro immer in der Tasche haben und auch mal ein paar Wochen von London oder Südafrika aus arbeiten können.

■ **Setzen Sie Legal Tech Tools in Ihrer Kanzlei ein? Wenn ja, welche?**

Neben den oben genannten interessieren wir uns aktuell für einige neue Möglichkeiten, wie z.B. den Einsatz eines Chatbots auf der Website, und wir suchen auch eine Lösung, unsere Statistiken vielleicht durch eine KI-Lösung noch besser auszuwerten.

■ **Gibt es noch Papierakten oder nur noch digitale Akten? Falls es parallel geführte Akten gibt, welche Akte führt?**

Es gibt keine parallelen Akten – nur digitale.

■ **Was nehmen die Anwälte zu Gerichtsterminen mit?**

Die Anwälte haben mit Laptop oder Tablet nicht nur die gesamte Akte in der Tasche, sondern können in der Akte auch mit Volltextsuche und Verschlagwortung viel schneller alle wichtigen Informationen aufrufen. Es kommt aber natürlich auch schon mal vor, dass z.B. für eine Gutachterbefragung das Gutachten ausgedruckt und mit handschriftlichen Notizen im Termin eine wichtige Hilfe ist.

■ **Wie werden Fristen berechnet, notiert, kontrolliert, erledigt?**

Bereits beim Posteingang werden zu Lernzwecken durch die Auszubildenden die Fristen berechnet und in der Kanzleisoftware notiert. Diese werden anschließend durch die Assistentinnen im jeweiligen Sekretariat überprüft, d.h. ebenfalls berechnet und die Notierung im System kontrolliert und auf dem Posteingang abgehakt. Der Anwalt überprüft die Berechnung und notierte Frist ebenfalls noch einmal im Rahmen der Postbearbeitung.

Die notierten Fristen werden wöchentlich aktualisiert aus der Kanzleisoftware durch die Assistentinnen ausgedruckt und die Anwälte an die Erledigung erinnert. Erst wenn eine Frist tatsächlich erledigt und der Eingang z.B. bei Gericht telefonisch erfragt wurde, wird eine Frist in der Kanzleisoftware auf „erledigt“ gesetzt.

■ **Wie werden Wiedervorlagen gesetzt, verfristet, bearbeitet, erledigt?**

Die Wiedervorlagen zu jeder Akte werden ebenfalls in der Kanzleisoftware durch die Assistentinnen und zum Teil auch durch die Anwälte selbst notiert. An jedem Arbeitstag werden am Morgen die für diesen Tag gesetzten Wiedervorlagen abgerufen und dem jeweiligen Sachbearbeiter zur Bearbeitung weitergeleitet. Verfristungen werden verfügt oder selbst im System notiert. Die Bearbeitung und Erledigung erfolgen sowohl durch den Anwalt als auch durch die Assistentin, z.B. durch ein Telefonat oder ein Schreiben. Sobald eine Akte bearbeitet wurde, erfolgt die Kontrolle auf weitere notierte Wiedervorlagen in der Kanzleisoftware. Um hier Fehler zu vermeiden, werden wöchentlich die Akten ohne Wiedervorlage über die Kanzleisoftware abgerufen, damit keine Akte ohne Wiedervorlage läuft.

■ **Arbeiten Sie mit einer Anwaltssoftware? Wenn ja, mit welchem Programm und mit welchen Modulen? Welche Aufgaben werden damit erledigt? Wie unterstützt das Programm die anwaltliche Arbeit?**

Wir arbeiten mit der Kanzleisoftware RA-Micro und das schon seit 1986. Hier nutzen wir die Module: E-Workflow (im Wesentlichen die elektronische Akte), Termine/Fristen, Finanzbuchhaltung, Gebühren, Mahnverfahren/Zwangsvollstreckung, Lohnbuchhaltung.

Sowohl die vollständige Bearbeitung auf Mandatsebene als auch die Finanzbuchhaltung und Lohnbuchhaltung werden mit der Kanzleisoftware abgebildet. Das heißt, die Aktenanlage, die Aktenführung über die E-Akte (eingehende und ausgehende Korrespondenz inklusive beA), die Aktenkontoführung und die Gebührenabrechnung werden vollständig hierüber erledigt. Ebenso die vollständige Finanzbuchhaltung nebst Steuervoranmeldung und Lohnbuchhaltung für alle Mitarbeiter.

Die anwaltliche Arbeit wird vor allem durch die elektronische Akte immens unterstützt, da keine Akte mehr gesucht werden muss. Jeder Berechtigte kann parallel auf die gleiche Akte zugreifen. Alle eingehenden und ausgehenden Dokumente sind hier auch durch eine Suchfunktion innerhalb der Akte schnell aufzufinden.

■ **Sind ggf. weitere Softwareprogramme im Einsatz? Wenn ja, welche?**

Den E-Mail-Verkehr und die Terminkontrolle bearbeiten wir über IBM Notes. Digitales Diktieren erfolgt über die Software DictaNet sowie Dragon Spracherkennung. Wir telefonieren ebenfalls über den PC und haben hierzu die rein digitale TK-Anlage 3CX im Einsatz.

■ **Arbeiten Sie mit digitalem Diktat/Spracherkennung? Wenn ja, mit welchem Produkt? Wie erfolgt die Verarbeitung der Diktate? Welche Arbeitsabläufe (Workflow) gibt es? Sind sie innerhalb der Kanzlei einheitlich oder von Anwalt zu Anwalt verschieden? Beschreiben Sie kurz den Vorgang vom Diktat bis zum fertigen Dokument.**

Wir setzen die RA-Micro-Lösung „DictaNet“ in Verbindung mit der Spracherkennung Dragon Legal Group for DictaNet ein. Eine eigens entwickelte, dezentralisierte Lösung ermöglicht das Diktieren via Notebook, Tablet oder Smartphone von jedem Ort. Verschlüsselung garantiert dabei die Sicherheit der Daten. Jede Anwältin und jeder Anwalt verwendet die gleiche Technologie. Die fertigen Diktate landen automatisch in einem zentralen Diktatbaum und können von jeder befugten Assistentin weiterverarbeitet werden.

■ **Posteingang: Bitte beschreiben Sie kurz den Ablauf beim Posteingang (Briefpost, Gerichtspost, Telefax, E-Mail, beA, Bote, Mandant etc.). Falls Sie einscannen: was passiert mit den Originalen?**

Die „Papier-“Post (Briefpost, Gerichtspost, Bote, Mandant) wird geöffnet, entklammert und jeder Posteingang wird sodann im PDF-Format eingescannt. Ein Telefax geht ebenfalls digital im PDF-Format im Sekretariat ein.

beA-Nachrichten können digital durch den Posteingang in RA-Micro für den jeweiligen Sachbearbeiter abgerufen werden und werden dort automatisch der betreffenden elektronischen Akte zugeordnet, sofern der Absender das richtige Aktenzeichen angegeben hat. Die korrekte Zuordnung wird im Sekretariat beim Abspeichern geprüft.

Jeder Posteingang wird, sobald die Eingänge als PDF-Format vorhanden sind, durch die Assistentin der betreffenden elektronischen Akte zugeordnet. Innerhalb der elektronischen Akte wird eine Bemerkung zum Dokument notiert, die den Inhalt zusammenfasst, um eine schnellere Auffindbarkeit zu ermöglichen.

Original-Unterlagen des Mandanten werden nach dem Scan an diesen zur weiteren Aufbewahrung versendet. Die Papierpost wird zunächst für mindestens ein Jahr eingelagert und anschließend durch einen zertifizierten Anbieter vernichtet.

■ **Postbearbeitung: Wie erfolgt die Postbearbeitung? Mit oder ohne Vorlage einer Handakte? Arbeiten Sie mit Verfügungen? Wenn ja, mit welchen?**

Der Anwalt erhält die Information über Posteingänge durch die Assistentin. In der elektronischen Akte wird der Posteingang eingesehen.

Verfügungen durch die Anwälte werden entweder mit den Assistentinnen persönlich oder telefonisch besprochen oder durch Diktat verfügt.

■ **Postausgang: Wie erfolgt der Postausgang? Welche Besonderheiten gibt es in Ihrer Kanzlei?**

beA nutzen wir aktuell noch nicht für den Postausgang. Hier erarbeiten wir gerade einen Workflow. Der Postausgang erfolgt per Papierpost, per Telefax und auch per E-Mail. Mit den Mandanten kommunizieren wir über die WebAkte. Wir versenden den Postausgang nur dann per Papierpost, sofern kein anderer Kommunikationsweg möglich ist.

■ **Nutzen Sie externe Dienstleister (Telefonservice, Schreibservice etc.) für Ihre Kanzlei?**

Wir haben eine Zeitlang mit einem externen Schreibbüro und auch mit einem Erreichbarkeitsservice gearbeitet. Inzwischen liegen aber die meisten Abläufe wieder intern bei uns.

■ **Datensicherung: Wer ist für die Datensicherung in Ihrer Kanzlei zuständig? Wie erfolgt die Datensicherung in Ihrer Kanzlei (intern/extern)? Auf welchem Medium? In welcher Häufigkeit? Wären Sie in der Lage, eine Rücksicherung vorzunehmen?**

Datensicherheit ist für uns existenziell wichtig. Wir sichern unsere Daten permanent auf räumlich getrennten, internen Systemen und lagern regelmäßig Sicherungskopien im Banktresor. Sicherungen erfolgen nachts, außerdem an Wochenenden sowie stündlich tagsüber per Snapshot-Technologie. Unsere IT-Abteilung kann im äußersten Notfall innerhalb von wenigen Stunden das gesamte System mit allen Akten neu aufbauen.

■ Welche Tipps können Sie Ihren Kollegen mit auf den Weg zur digitalen Kanzlei geben?

Wenn Sie noch nicht auf dem Weg zur digitalen Kanzlei sind, dann ist jetzt der Zeitpunkt nicht nur zu entscheiden, sondern mit aller Kraft und ohne Zögern an die Umsetzung zu gehen.

Ilona Cosack:

Frau *Haupt*, Herr *Quirnbach*, besten Dank für die ausführlichen Einblicke, die Sie unseren Lesern gewährt haben. Wir wünschen Ihnen und Ihren digitalen Nomaden weiterhin erfolgreiches Arbeiten in der gesamten Welt und ein entspanntes Arbeiten in der Kanzlei mit den Kanzleihunden, die z.B. als Autismushunde eine wichtige Aufgabe innehaben und darüber hinaus für eine wunderbare Atmosphäre sorgen.

6. RATIS Rechtsanwaltsgesellschaft mbH, Passau; <https://ratis.de/>

Interview

Mein Gesprächspartner:

Sven Galla, Rechtsanwalt seit 2001, Partner und Geschäftsführer der RATIS Rechtsanwaltsgesellschaft mbH. Das Team besteht aus zwölf Anwälten und ca. 35 Mitarbeitern und demnächst drei Legal Engineers.

Ilona Cosack:

Lieber Herr *Galla*,

Sie haben Furore gemacht als erste Rechtsanwaltskanzlei, die einen Chatbot auf der Website anbietet. Beim Karriereportal kununu findet sich für die Kanzlei RATIS der Hinweis „*Wahrscheinlich eine der innovativsten Anwaltskanzleien Deutschlands.*“ Ihre klassische Kanzlei g.Recht haben Sie „an den Nagel gehängt“ und nehmen keine Neumandate mehr an. Vielmehr konzentrieren Sie sich mit RATIS auf die Bereiche:

- Kündigung des Arbeitsverhältnisses,
- Entschädigung bei Flugverspätung,
- Schadenersatz bei Verkehrsunfall,
- Widerruf der Lebensversicherung,
- Widerruf von Verbraucherdarlehen,
- Musterfeststellungsklage Abgasskandal und
- Anlegerschutz bei der P&R Container Insolvenz.

**13**

■ **Was hat bei Ihnen den Ausschlag gegeben, die „ausgetretenen Pfade“ zu verlassen?**

In aller Regel entstehen Veränderungen aus einer Unzufriedenheit mit den bestehenden Zuständen. Ich war schlicht unzufrieden mit meiner Arbeitssituation, der Effektivität meiner Dienstleistung und der Effizienz unsere Leistungserbringung.

■ **Die Süddeutsche Zeitung vom 9.5.2019 widmet DIE SEITE DREI unter dem Aufmacher „Alles, was Recht ist“ Ihnen und Ihren Ideen der Umsetzung einer Legal-Tech-Kanzlei. Dabei spielen Algorithmen und Technik eine wesentliche Rolle. Braucht jetzt jede Kanzlei einen Legal Engineer?**

Das hängt vom Leistungsportfolio der Kanzlei ab: Jede Kanzlei, die eine Vielzahl von Mandaten mit der gebotenen Qualität bearbeiten möchte, braucht zumindest ein ausgeprägtes Prozessverständnis. Wird dann die Marge sehr klein oder die Materie spezieller – wie z.B. bei den Flugverspätungsangelegenheiten –, kommt man ohne einen Legal Engineer nicht mehr aus.

■ **Sie werben damit, dass z.B. bei Fluggastverspätungen – im Gegensatz zu den Fluggastportalen – der Geschädigte 100 % seiner Forderung erhält, weil Sie nach der eigenen Inverzugsetzung durch den Mandanten die gesetzlichen Gebühren abrechnen. Bei einem Gegenstandswert von bis zu 1.000 EUR beträgt die 1,3-Geschäftsgebühr gerade einmal 104 EUR netto. Wie viel „Handarbeit“ ist noch erforderlich, um diese Fälle zu bearbeiten?**

In keinem unserer Tätigkeitsbereiche wird der Anwalt durch die Technik ersetzt. Mithilfe der technischen Unterstützung reduzieren wir die anwaltliche Tätigkeit auf das erforderliche Maß. Hinzu kommt: Bei der geringen Marge in den FV-Angelegenheiten muss zunächst ein gewisses Aufkommen geschaffen werden, um ertragreich arbeiten zu können. Ohne technische Unterstützung kann dies ein Anwalt nicht leisten; d.h., erst mit der technischen Unterstützung entsteht überhaupt ein wirtschaftliches Betätigungsfeld für den Anwalt. Und mit wachsender Fallzahl brauchen wir trotz technischer Unterstützung auch mehr Mitarbeiter.

■ **Haben Sie noch persönlichen Kontakt zu Mandanten oder lernen Sie diese erst bei eventuellen Gerichtsterminen oder Abfindungsverhandlungen kennen?**

Der Kontakt zu Mandanten beschränkt sich in aller Regel auf das Telefon oder den E-Mail-Verkehr. Wir sind allerdings keine reine „Online-Kanzlei“. An unserem Standort in Passau kann man uns – falls gewünscht – auch besuchen, wenngleich das von den Mandanten – schon wegen der großen Entfernungen – nicht nachgefragt wird, es im Übrigen aber auch nicht erforderlich ist.

■ **Wann haben Sie begonnen, den Weg von der analogen zur digitalen Welt zu gehen?**

Wir haben schon von Anbeginn (2003/2004) mit Standard-Anwaltssoftware gearbeitet und deren Leistungsspektrum sukzessive ausgereizt. Auch ein gewisses Prozessverständnis war bei uns schon immer angelegt. Den Schritt von der analogen zur digitalen Welt haben wir Ende 2014 beschlossen und mit dem Markteintritt von RATIS im Jahr 2016 konsequent vollzogen.

■ **Welche Vorbehalte gab es seitens der Mitarbeiter und Kollegen?**

Die Antwort auf diese Frage würde den Rahmen sprengen. Wenn man die anwaltliche Dienstleistung vom Nutzwert für den Kunden aus betrachtet und das Tätigkeitsfeld des Anwalts auf das erforderliche Maß reduziert, rüttelt man in vielen Bereichen am Selbstverständnis vieler Anwaltskollegen. Hinzu kommt, dass die Technik nicht vom ersten Tag an reibungslos funktioniert und manches am Anfang sogar aufwendiger ist als bisher. Da fehlt es schnell an der Akzeptanz des Neuen; auch weil am Anfang oftmals noch nicht die Erkenntnis vorhanden ist, dass die Investition lohnt, auch wenn ich dabei im Einzelfall vielleicht nur eine Minute einspare: Bei z.B. 4.000 Vorgängen im Jahr sind dies bereits 15 Minuten am Tag.

■ **Wie konnten Sie diese überwinden?**

Noch gar nicht. Da befinden wir uns alle noch in einem Lernprozess. Erleichtert wird es allerdings durch die neuen Mitarbeiter, die es nicht mehr anders kennen oder gerade deshalb zu uns stoßen, weil sie unsere Herangehensweise super finden.

■ **In welchen Bereichen und wie haben Sie zuerst begonnen, sich vom Papier zu verabschieden?**

Wir haben schon in der alten Kanzlei frühzeitig die digitale Aktenführung eingeführt, haben aber noch längere Zeit die analogen Handakten parallel geführt. Bei RATIS haben wir uns von Anfang an vom Papier verabschiedet, weil man den Papiermengen schlichtweg nicht mehr Herr wird.

■ **Welche Schwierigkeiten traten auf?**

Die wesentliche Schwierigkeit bestand auch hier darin, die Bereitschaft der Mitarbeiter zu schaffen, sich vom Papier zu verabschieden und sich mit alternativen – ggf. auch aufwendigeren – digitalen Arbeitsweisen anzufreunden.

Die wesentliche Herausforderung besteht aber sicherlich darin, verlässliche Standards für die digitale Ordnung der Akte zu schaffen, damit sich jeder in der Akte schnell und zuverlässig zurechtfindet.

■ **Was würden Sie – rückblickend – beim zweiten Mal besser/anders machen?**

In fast allen Bereichen betreten wir Neuland. Die Erfahrung, warum bestimmte Dinge nicht funktioniert haben und wir es deshalb heute anders und besser machen, wollen wir deshalb nicht missen.

■ **Gibt es definierte Standards und Arbeitsabläufe, die von allen in der Kanzlei eingehalten werden? Wie wurden diese erarbeitet?**

Definierte Standards und Arbeitsabläufe sind ein, wenn nicht der wesentliche Gegenstand unseres Kanzleimodells. Anfangs wurden diese von der Kanzleiführung ausgedacht und erarbeitet. Mittlerweile werden die Sichtweisen der einzelnen Arbeitsgruppen viel stärker mit einbezogen. Das stärkt auch die Akzeptanz durch die Mitarbeiter.

■ **Welche technischen Hilfsmittel setzen Sie ein?**

Wir arbeiten auf einem Terminalserver mit einer Standard-Anwaltssoftware, die wir um eigene technische Entwicklungen ergänzt haben und weiter ergänzen.

■ **Wie unterstützt die Digitalisierung Ihre Arbeit als Anwalt?**

Wir nutzen dynamische digitale Fragebögen zur Erfassung des Sachverhalts und der sonstigen für die Fallbearbeitung erforderlichen Daten. Mit diesen Daten können wir dann wesentliche Bearbeitungsvorgänge gestalten und insbesondere Forderungsschreiben, Vereinbarungen, Klagen etc. generieren.

■ **Können Ihre Legal Tech Tools auch von anderen Kanzleien genutzt/lizenziert werden?**

Ja, allerdings nur unter dem Dach von RATIS und nur in Bereichen, in denen wir bis dato noch nicht mit einem Angebot vertreten sind; d.h., wir erarbeiten zusammen mit interessierten Kollegen ein Beratungsangebot, das wir von unserer Seite technisch und organisatorisch abbilden und nach außen hin bewerben und vertreiben. So ist z.B. unser Angebot zur Entschädigung bei Flugverspätung entstanden. Der für das Angebot verantwortliche Anwalt kann daneben auch weiterhin in seiner Kanzlei tätig sein (wenn er das will).

■ **Gibt es noch Papierakten oder nur noch digitale Akten? Falls es parallel geführte Akten gibt, welche Akte führt?**

Nur noch digitale Akten.

■ **Wenn Gerichtstermine wahrzunehmen sind: Was nehmen Sie und Ihre Kollegen mit?**

In der Regel ein Notebook und einen Export der digitalen Akte.

■ **Wie werden Fristen berechnet, notiert, kontrolliert, erledigt?**

Alle digital berechneten und erfassten Fristen werden auch analog kontrolliert, erfasst und erledigt. Das ist im Wesentlichen den Vorgaben des BGH an den Sorgfalsmaßstab des Anwalts geschuldet.

■ **Wie werden Wiedervorlagen gesetzt, verfristet, bearbeitet, erledigt?**

Digital.

■ **Arbeiten Sie mit einer Anwaltssoftware? Wenn ja, mit welchem Programm und mit welchen Modulen? Welche Aufgaben werden damit erledigt? Wie unterstützt das Programm die anwaltliche Arbeit?**

Wir arbeiten mit Advoware und schöpfen den Leistungsumfang nahezu vollständig aus.

■ **Sind ggf. weitere Softwareprogramme im Einsatz? Wenn ja, welche?**

Über die bei Advoware vorhandenen Schnittstellen binden wir unsere eigenen Softwareentwicklungen ein.

■ **Arbeiten Sie mit digitalem Diktat/Spracherkennung? Wenn ja, mit welchem Produkt? Wie erfolgt die Verarbeitung der Diktate? Welche Arbeitsabläufe (Workflow) gibt es? Sind sie innerhalb der Kanzlei einheitlich oder von Anwalt zu Anwalt verschieden? Beschreiben Sie kurz den Vorgang vom Diktat bis zum fertigen Dokument.**

Das digitale Diktat mit Dragon ist in keinen Arbeitsablauf fest eingebunden, sondern wird allenfalls von einzelnen Anwälten für die erstmalige Erstellung von längeren Textpassagen und Schriftsätzen genutzt.

■ **Posteingang: Bitte beschreiben Sie kurz den Ablauf beim Posteingang (Briefpost, Gerichtspost, Telefax, E-Mail, beA, Bote, Mandant etc.). Falls Sie einscannen: was passiert mit den Originalen?**

Sämtlicher analoger Posteingang wird digitalisiert; bestimmte Originale werden gesammelt bzw. zurückgeschickt, alles andere wird nach einer Woche Aufbewahrungszeit vernichtet.

■ **Postbearbeitung: Wie erfolgt die Postbearbeitung? Mit oder ohne Vorlage einer Handakte? Arbeiten Sie mit Verfügungen? Wenn ja, mit welchen?**

Keine analoge Handakte (s.o.). Verfügungen bzw. Aufgaben werden entweder durch den Posteingang „automatisch“ ausgelöst oder digital verfügt.

■ **Postausgang: Wie erfolgt der Postausgang? Welche Besonderheiten gibt es in Ihrer Kanzlei?**

Bei uns gilt die Maxime: Per Briefpost wird nur noch versendet, was nicht digital versendet werden kann. Den Übermittlungsweg via Fax werden wir demnächst einstellen.

■ **Nutzen Sie externe Dienstleister (Telefonservice, Schreibservice etc.) für Ihre Kanzlei?**

Ja, wir nutzen den Telefonservice von eBuero und arbeiten bei der Pflege unseres IT-Netzwerkes mit einem externen Dienstleister zusammen.

■ **Datensicherung: Wer ist für die Datensicherung in Ihrer Kanzlei zuständig? Wie erfolgt die Datensicherung in Ihrer Kanzlei (intern/extern)? Auf welchem Medium? In welcher Häufigkeit? Wären Sie in der Lage, eine Rücksicherung vorzunehmen?**

Unsere Datensicherung erfolgt mit unterschiedlicher Frequenz sowohl mehrfach intern auf Festplatte und gesondertem Speichermedium außerhalb des Servers als auch auf externem Speichermedium außerhalb der Kanzlei. Eine Rücksicherung ist jederzeit möglich.

■ **Welche Tipps können Sie Ihren Kollegen mit auf den Weg zur digitalen Kanzlei geben?**

Am Anfang der Digitalisierung steht die Beschreibung des analogen Prozesses als Status quo. Dann erkennt man sehr schnell, an welchen Stellen die Digitalisierung einen Vorteil generieren kann.

Ilona Cosack:

Herr *Galla*, herzlichen Dank für die interessanten Einblicke in Ihre innovative Kanzlei. Wir sind gespannt auf die Zukunft und wünschen Ihnen viel Erfolg für die weitere Entwicklung.

7. TCI Rechtsanwälte Partnerschaft Schmidt mbB, Mainz;
<https://www.tcilaw.de>



Interview

14

Mein Gesprächspartner:

Stephan Schmidt, Rechtsanwalt seit 2005, Partner und Geschäftsführer der TCI Rechtsanwälte Partnerschaft Schmidt mbB, Fachanwalt für Informationstechnologierecht seit 2008, CIPP/E, Gebietsleiter MIDWEST der Arbeitsgemeinschaft DAV IT-Recht im Deutschen Anwaltverein

Ilona Cosack:

Lieber Herr *Schmidt*,

als Fachanwalt für IT-Recht sind Sie mit der Informationstechnologie und Social Media besonders vertraut.

■ **Was sollte man über die Kanzlei TCI wissen?**

TCI Rechtsanwälte ist das, was man landläufig als Boutique bezeichnet. Wir sind 15 Anwältinnen und Anwälte, die sich auf drei Standorte in Berlin, Mainz und München verteilen. Unsere Anwältinnen und Anwälte sind alle Partner, sodass wir bei unserer Beratung stets auch den unternehmerischen Aspekt berücksichtigen, weil wir selbst Unternehmer sind.

■ **Welche Besonderheiten sind wichtig?**

Wir sind als Boutique insbesondere auf Technologierecht spezialisiert. Mit 5 Fachanwälten für Informationstechnologierecht haben wir als Kanzlei wohl die höchste Dichte in diesem Fachanwalt. Ergänzt wird dieses Know-how durch Medien-, Arbeits- und Vertriebsrechtler.

■ **Wann haben Sie mit Ihrer Kanzlei begonnen, den Weg von der analogen zur digitalen Welt zu gehen?**

Die Kanzlei gibt es ja erst seit 2011 und wir konnten daher bereits recht digital starten. Wir haben von Anfang an eingehende Post mit OCR-Technik eingescannt und so den jeweiligen Bearbeitern eine weitere Bearbeitung und z.B. eine Volltextsuche erleichtert. Aber wir sind natürlich immer noch „auf dem Weg“ und längst nicht in der volldigitalen Kanzlei angekommen.

■ **Welche Vorbehalte gab es seitens der Mitarbeiter und Kollegen?**

Vorbehalte gab es insbesondere hinsichtlich des elektronischen Rechtsverkehrs. Einige Kollegen haben bereits frühzeitig dort mit Gerichten elektronisch kommuniziert, wo es ging, andere Kollegen haben bis zur Einführung von beA mit diesem Thema gewartet. Es gibt bei uns daher also auch noch Faxgeräte. Ähnlich verhielt es sich beispielsweise auch mit juristischen Online-Diensten. Auch hier gab es Kollegen, die lieber die gedruckte Version eines Werks bestellt haben, weil man es eben so gewöhnt war. Vorbehalte bei Mitarbeitern gab es eigentlich kaum. Im Gegenteil – hier machen uns eher die berufsrechtlichen Regeln und die Gerichte das Leben schwer, indem z.B. die Ansicht vertreten wird, dass ein digitaler Fristenkalendar nicht ausreichend sei und noch ein analoges Fristenbuch geführt werden muss.

■ Wie konnten diese überwunden werden?

Durch sanften Zwang und Hervorhebung der Vorteile eines digitalen Arbeitens. Wer will schon gern Ordnerrücken beschriften oder hunderte Seiten einer Akte per Hand nach einem bestimmten Schreiben durchsuchen.

■ In welchen Bereichen und wie wurde zuerst begonnen, sich vom Papier zu verabschieden?

Das war ganz klar die Fachliteratur in bestimmten Bereichen. Hier haben wir früh auf die bekannten Online-Dienste gesetzt und die Anschaffung gedruckter Werke war eher die Ausnahme. Außerdem gab es, wie gesagt, einige Kollegen, die früh EGVP genutzt und so zumindest einige Prozesse digital abgewickelt haben – zumindest was die Richtung zum Gericht anging, denn leider war die elektronische Kommunikation dort ja eine Einbahnstraße. Außerdem wurde der Faxeingang frühzeitig digitalisiert. Ausgedruckte Faxe gibt es bei uns schon lange keine mehr.

■ Welche Schwierigkeiten traten auf?

Schwierigkeiten gab es immer dann, wenn die Technik nicht so wollte, wie sie sollte. Es fällt mir aber schwer, hier jetzt konkret Beispiele zu nennen.

■ Was würden Sie – rückblickend – beim zweiten Mal besser/anders machen?

Ich würde noch konsequenter auf Papierakten verzichten und auch eingehendes Papier frühzeitig nicht nur digitalisieren, sondern eben auch archivieren bzw. „vernichten“. Natürlich gibt es Dinge, die man im Original aufbewahren muss. Ich denke aber, dass wir auch derzeit noch viel zu viel Papier für die berühmten zehn Jahre einlagern.

■ Gibt es definierte Standards und Arbeitsabläufe, die von allen in der Kanzlei und an allen Standorten eingehalten werden? Wie wurden diese erarbeitet?

Jeder Standort hat seine eigenen Abläufe, da jeder unserer drei Standorte ja seine eigene Geschichte und Entstehung hat. Da hätte es nicht gepasst, ein Schema über alle Standorte auszurollen, ohne die gewachsenen Strukturen zu beachten.

■ Welche technischen Hilfsmittel setzen Sie ein?

Das ist von Anwalt zu Anwältin bzw. Anwalt ganz unterschiedlich und reicht von digitaler Spracherkennung über verschlüsselte Webakten für einzelne Mandate und Online-Recherchedienste bis hin zu kleineren Legal Tech Tools im Rahmen der Textverarbeitung.

■ Wie unterstützt die Digitalisierung Ihre Arbeit als Anwalt?

Sie spart vor allem Zeit. Und wir alle wissen ja, dass Zeit für Juristen ein wichtiges Gut ist. Ich kann von überall arbeiten, ohne dass ich mir eine Akte „bringen lassen

muss“. Ich kann auf alle Akten zugreifen und (wenn gewünscht) verschlüsselt, elektronisch mit meinen Mandanten kommunizieren. Insbesondere im Bereich der Vertragsgestaltung macht das digitale Arbeiten vieles einfacher. Das geht mit Änderungsverfolgung und Überarbeitungsmodus los und hört mit dem Abgleich umfangreicher Dokumente auf, die man früher in mühevoller und zeitaufwendiger Arbeit gegenlesen musste.

■ **Werden Legal Tech Tools in der Kanzlei eingesetzt? Wenn ja, welche?**

Wir setzten kleinere Tools bei der Textverarbeitung ein.

■ **Gibt es noch Papierakten oder nur noch digitale Akten? Falls es parallel geführte Akten gibt, welche Akte führt?**

Teilweise gibt es noch Papierakten, insbesondere bei gerichtlichen Verfahren. Die digitale Akte führt jedoch.

■ **Wenn Gerichtstermine wahrzunehmen sind: Was nehmen die Anwälte mit?**

Das ist noch von Anwalt zu Anwalt unterschiedlich. Die einen nehmen nur das Notebook und alle Unterlagen in digitaler Form mit, andere haben noch Handakten, die sie zum Termin mitnehmen.

■ **Wie werden Fristen berechnet, notiert, kontrolliert, erledigt?**

Leider aus berufsrechtlichen Gründen derzeit sowohl digital über die Anwaltssoftware als auch klassisch in einem Fristenbuch.

■ **Wie werden Wiedervorlagen gesetzt, verfristet, bearbeitet, erledigt?**

Wiedervorlagen werden in der Regel nur noch digital gesetzt, kontrolliert und bearbeitet.

■ **Arbeiten Sie mit einer Anwaltssoftware? Wenn ja mit welchem Programm und mit welchen Modulen? Welche Aufgaben werden damit erledigt? Wie unterstützt das Programm die anwaltliche Arbeit?**

Wir haben in der Kanzlei DATEV Anwalt Classic mit angebundener WebAkte im Einsatz. Insbesondere die Kollegen mit vielen gerichtlichen Verfahren erledigen ihre Arbeit über bzw. in der Software. Bei der Vertragsgestaltung dient sie manchmal nur als Tool zur Zeiterfassung.

■ **Sind ggf. weitere Softwareprogramme im Einsatz? Wenn ja, welche?**

Die WebAkte hatte ich ja bereits genannt. Daneben natürlich die üblichen Office-Programme und Mailclients; Übersetzungstools, Tools für Screenshots, Online-Meeting-Software und vieles mehr.

- **Arbeiten Sie mit digitalem Diktat/Spracherkennung? Wenn ja, mit welchem Produkt? Wie erfolgt die Verarbeitung der Diktate? Welche Arbeitsabläufe (Workflow) gibt es? Sind sie innerhalb der Kanzlei einheitlich oder von Anwalt zu Anwalt verschieden? Beschreiben Sie kurz den Vorgang vom Diktat bis zum fertigen Dokument.**

Wir arbeiten teilweise mit Dragon, wobei meines Wissens alle Kolleginnen und Kollegen direkt diktieren und nicht Diktate verfassen, die dann von einem Sekretariat verarbeitet werden.

- **Posteingang: Bitte beschreiben Sie kurz den Ablauf beim Posteingang (Briefpost, Gerichtspost, Telefax, E-Mail, beA, Bote, Mandant etc.). Falls Sie einscannen: was passiert mit den Originalen?**

Eingehende Post wird – bis auf Werbung – ausnahmslos mit OCR eingescannt und zur jeweiligen Akte oder zum betreffenden Vorgang gespeichert. Die Originale werden teilweise archiviert, teilweise aber auch direkt vernichtet.

- **Postbearbeitung: Wie erfolgt die Postbearbeitung? Mit oder ohne Vorlage einer Handakte?**

Die Postbearbeitung erfolgt ohne Vorlage einer Handakte, da es eine solche in der Regel nicht gibt.

- **Postausgang: Wie erfolgt der Postausgang? Welche Besonderheiten gibt es in Ihrer Kanzlei?**

Der Postausgang, der nicht über beA erfolgt, erfolgt leider noch ganz klassisch mit einem analogem Postausgangsbuch.

- **Nutzen Sie externe Dienstleister (Telefonservice, Schreibservice etc.) für Ihre Kanzlei?**

Wir nutzen teilweise spezialisierte Übersetzungsbüros.

- **Datensicherung: Wer ist für die Datensicherung in Ihrer Kanzlei zuständig? Wie erfolgt die Datensicherung in Ihrer Kanzlei (intern/extern)? Auf welchem Medium? In welcher Häufigkeit? Wären Sie in der Lage, eine Rücksicherung vorzunehmen?**

Da diese Fragen die IT-Sicherheit unserer Kanzlei betreffen, würde ich sie gern nur allgemein beantworten. Wir sichern sowohl täglich vor Ort als auch in ein deutsches Rechenzentrum. Eine Rücksicherung wäre natürlich möglich.

- **Welche Tipps können Sie Ihren Kollegen mit auf den Weg zur digitalen Kanzlei geben?**

Ich kann eigentlich keine konkreten Tipps geben, außer den Schritt zur digitalen Akte einfach zu wagen. Wer sich den Totalumstieg nicht zutraut, sollte am Anfang einfach parallel fahren. In der Regel merkt man recht schnell, dass man immer sel-

tener oder gar nicht mehr in die Papierakte schaut. Und zumindest ich habe schnell gemerkt, dass ich mit digitalisierten Akten deutlich effizienter arbeite.

Ilona Cosack:

Herr *Schmidt*, besten Dank für Ihre Einblicke. Sie zeigen, dass Anwälte auch in der Bearbeitung eine große Vielfalt haben und es nicht einfach ist, alle „unter einen Hut“ zu bekommen. Wir wünschen Ihnen und Ihren KollegInnen weiterhin Erfolg auf dem Weg zur volldigitalen Kanzlei, damit auch das analoge Postausgangsbuch bald der Vergangenheit angehört.

**8. WEILAND Rechtsanwälte Partnerschaftsgesellschaft mbB,
Hamburg; www.weiland-rechtsanwaelte.de/**

Interview

Mein Gesprächspartner:

Dirk Trieglaff, Rechtsanwalt seit 2000, Fachanwalt für Arbeits- und Versicherungsrecht, Partner bei WEILAND Rechtsanwälte mit Standorten in Hamburg, Paris und Stuttgart

Ilona Cosack:

Lieber Herr *Trieglaff*,

vielen Dank, dass Sie sich Zeit für unser Gespräch nehmen. In Ihrer Kanzlei haben Sie die Digitalisierung maßgeblich eingeführt. Sie haben einen traumhaften Ausblick. (Anm.: Die Kanzlei hat ihren Sitz direkt gegenüber der Elbphilharmonie. – *Ja, jetzt schon. Als wir hier einzogen, war es eine Geisterstadt, denn die Elbphilharmonie war noch nicht gebaut.*)

■ **Was sollte man über die Kanzlei wissen?**

WEILAND Rechtsanwälte hat einen Hauptstandort in Hamburg und weitere Standorte in Paris und Stuttgart. Insgesamt sind 25 Anwältinnen und Anwälte und 50 Mitarbeiter tätig, wir bilden auch aus.

■ **Wann haben Sie begonnen, den Weg von der analogen zur digitalen Welt zu gehen?**

Wir haben vor drei Jahren die Software gewechselt und mit diesem Wechsel den Weg zur digitalen Kanzlei begonnen.

■ **Welche Vorbehalte gab es seitens der Mitarbeiter und Kollegen?**

Es gab Skeptiker und Begeisterte, für alle war aber klar, dass es alternativlos ist.



15

■ Wie konnten Sie diese überwinden?

Es gab immer wieder in kleinen Gruppen Schulungen und interne Unterstützung.

■ In welchen Bereichen und wie haben Sie zuerst begonnen, sich vom Papier zu verabschieden?

Im Bereich des Posteingangs. Alles wird eingescannt.

■ Welche Schwierigkeiten traten auf?

Insbesondere die älteren Kollegen tun sich mit den digitalen Akten noch schwer, sodass wir derzeit noch zweigleisig mit hybriden Akten arbeiten.

■ Was würden Sie – rückblickend – beim zweiten Mal besser/anders machen?

Noch mehr die Kollegen und Mitarbeiter „mitnehmen“. Am besten, wenn es einen „Digital-Beauftragten“ und einen Anwalt gibt, die sich kümmern.

■ Gibt es definierte Standards und Arbeitsabläufe, die von allen in der Kanzlei eingehalten werden? Wie wurden diese erarbeitet?

Ja, diese wurden gemeinsam mit unserer Bürovorsteherin erarbeitet.

■ Welche technischen Hilfsmittel setzen Sie ein?

Wir haben einen Hochleistungsscanner, mit dem die Post digitalisiert wird. Aber es gibt auch noch ein Fax, das genutzt wird.

■ Wie unterstützt die Digitalisierung Ihre Arbeit als Anwalt?

Ich selbst arbeite mit drei Bildschirmen und habe das papierlose Arbeiten als Ziel.

■ Setzen Sie Legal Tech Tools in Ihrer Kanzlei ein? Wenn ja, welche?

Ja, wir planen den Einsatz von Dokumentenautomationssoftware, haben uns da allerdings noch nicht festgelegt.

■ Gibt es noch Papierakten oder nur noch digitale Akten? Falls es parallel geführte Akten gibt, welche Akte führt?

Ja, es gibt parallel geführte Akten, die digitale Akte führt.

■ Wenn Gerichtstermine wahrzunehmen sind: Was nehmen Sie mit?

Das kommt auf den jeweiligen Anwalt an. Der eine nimmt eine Papierakte, der andere (ich) nimmt ein Laptop mit. Aber vorsorglich kommt manchmal noch Papier mit, um ggf. im Termin gewappnet zu sein.

- **Arbeiten Sie mit einer Anwaltssoftware? Wenn ja, mit welchem Programm und mit welchen Modulen? Welche Aufgaben werden damit erledigt? Wie unterstützt das Programm die anwaltliche Arbeit?**

Ja, wir haben vor drei Jahren das Programm gewechselt und arbeiten jetzt mit An-
NoText. Dort nutzen wir alle Module. Wir arbeiten mit Aufgaben und delegieren,
soweit das möglich ist.

- **Arbeiten Sie mit digitalem Diktat/Spracherkennung? Wenn ja, mit welchem Produkt? Wie erfolgt die Verarbeitung der Diktate? Welche Arbeitsabläufe (Workflow) gibt es? Sind sie innerhalb der Kanzlei einheitlich oder von Anwalt zu Anwalt verschieden? Beschreiben Sie kurz den Vorgang vom Diktat bis zum fertigen Dokument.**

Alle Anwälte arbeiten mit der Spracherkennung von Dragon. Das Dokument wird
direkt auf dem Bildschirm Korrektur gelesen und selbst ausgedruckt oder digital
verschickt. Die Schreibpools gehören der Vergangenheit an.

- **Posteingang: Bitte beschreiben Sie kurz den Ablauf beim Posteingang (Briefpost, Gerichtspost, Telefax, E-Mail, beA, Bote, Mandant etc.).**

Die Post, die noch herkömmlich eingeht, wird eingescannt. beA-Eingänge werden
über die Software der digitalen Akte zugeordnet.

- **Postbearbeitung: Wie erfolgt die Postbearbeitung? Mit oder ohne Vorlage einer Handakte? Arbeiten Sie mit Verfügungen? Wenn ja, mit welchen?**

Das ist noch unterschiedlich je nach Anwalt. Die Verfügungen werden mit Auf-
gaben in der Anwaltssoftware erledigt.

- **Postausgang: Wie erfolgt der Postausgang? Welche Besonderheiten gibt es in Ihrer Kanzlei?**

Das kommt auf den Mandanten an. Manche Mandanten haben keine elektronischen
Möglichkeiten, hier wird der klassische Brief versendet. Teilweise gehen Doku-
mente auch per beA raus. Und auch das Fax ist noch im Einsatz.

Neu haben wir jetzt die WebAkte als Option: So kann der Mandant sich rund um
die Uhr einloggen und seine Akte einsehen.

- **Nutzen Sie externe Dienstleister (Telefonservice, Schreibservice etc.) für Ihre Kanzlei?**

Nein. Und unsere IT sitzt mit der Consulting 86 direkt hier im Haus.

- **Datensicherung: Wer ist für die Datensicherung in Ihrer Kanzlei zuständig? Wie erfolgt die Datensicherung in Ihrer Kanzlei (intern/extern)? Auf welchem Medium? In welcher Häufigkeit? Wären Sie in der Lage, eine Rücksicherung vorzunehmen?**

Wir haben einen eigenen Server für die Anwaltssoftware. Gesichert wird intern und zusätzlich extern. Durch die eigene IT-Abteilung wäre auch jederzeit eine Rücksicherung möglich.

- **Welche Tipps können Sie Ihren Kollegen mit auf den Weg zur digitalen Kanzlei geben?**

Der Arbeitsplatz wandelt sich, man bewegt sich viel weniger. Gegebenenfalls ist ein höhenverstellbarer Schreibtisch eine Möglichkeit, im Sitzen und im Stehen zu arbeiten. Alle Anwälte müssen sich mit der Digitalisierung beschäftigen. Vielleicht wäre eine Art Genossenschaft sinnvoll, um z.B. die Daten in einer sicheren Cloud aufzubewahren, und mehrere Kanzleien könnten diese Vorteile nutzen.

Ilona Cosack:

Herr *Trieglaff*, besten Dank für den interessanten Einblick und wunderbaren Ausblick auf die Elbphilharmonie, den Sie mir gewährt haben. Auf dem Weg zur weiteren Digitalisierung wünsche ich Ihnen, den Kolleginnen und Kollegen und Mitarbeitern viel Erfolg und gutes Gelingen.

9. WILDE BEUGER SOLMECKE Rechtsanwälte Partnerschaft mbB, Köln; <https://www.wbs-law.de/>



Interview

16

Mein Gesprächspartner:

Christian Solmecke, LL.M., Rechtsanwalt seit 2004, seit 2006 bei Wilde & Beuger in Köln, seit 2010 Gesellschafter der Kanzlei WILDE BEUGER SOLMECKE Rechtsanwälte Partnerschaft mbB und zugleich Geschäftsführer der cloudbasierten Kanzleimanagement Software Legalvisio. Neben vielen anderen Publikationen wurde sein zusammen mit *Dr. Petra Arends-Paltzer* und *Robin Schmitt* verfasstes Buch „LEGAL TECH – Die digitale Transformation in der Anwaltskanzlei“ Ende 2018 veröffentlicht.

Ilona Cosack:

Lieber Herr *Solmecke*,

zunächst danke ich Ihnen herzlich, dass Sie das Geleitwort für dieses Buch geschrieben haben. Sie kennen aus eigener Erfahrung den „schmerzhaften“ Prozess

der Digitalisierung und haben in Ihrem Buch darüber berichtet. Ich freue mich sehr, dass Sie mir und unseren Lesern Einblick in Ihre Arbeitsweise geben, und bedanke mich für die Einladung zum persönlichen Gespräch in Ihrer Kanzlei.

■ **Was sollte man über die Kanzlei WILDE BEUGER SOLMECKE wissen?**

Wir haben uns von der ursprünglich reinen Medienrechtsboutique weiterentwickelt zur Boutique mit zwei Standbeinen: Zum einen rechnen wir nach wie vor auf Stundensatzbasis ab. Das macht etwa die Hälfte unseres Umsatzes aus. Darüber hinaus suchen wir aber auch immer nach skalierbarem Anwaltsgeschäft. Mit diesem äußerst lukrativen Bereich erzielen wir die andere Hälfte unseres Umsatzes. Lange Zeit haben wir so etwa abgemahnte Tauschbörsennutzer vertreten oder Menschen beim Widerruf ihres Immobiliendarlehens geholfen. Aktuell widerrufen wir viele Autokredit-Verträge in den Dieselverfahren oder verteidigen geblitzte Verkehrsteilnehmer. All diese Verfahren können mit Technologien aus dem Legal-Tech-Bereich sehr standardisiert und zu guten Pauschalpreisen abgearbeitet werden.

Die Kanzlei hat neben dem Hauptstandort in Köln weitere Standorte in Berlin, Nürnberg, München, Hannover, Hamburg, Frankfurt, Dresden. Mittlerweile sind 28 Rechtsanwälte, 80 Mitarbeiter, 3 Auszubildende und 30 Jurastudenten für WBS tätig.

■ **Wie hat Ihr Erfolgsweg angefangen?**

Zunächst haben wir uns auf das Marketing konzentriert und waren dabei im Internet sehr aktiv. In den letzten acht Jahren konnten wir so die Anzahl der Mitarbeiter von 8 auf 80 steigern.

Am Anfang haben wir versucht, die Vielzahl von Anfragen händisch zu bearbeiten, mit Mehrarbeit und Überstunden. Als technologische Lösung für Akquise und Qualitätskontrolle gab es Excel-Tabellen, bei denen wir überprüfen konnten, ob ein Mandat daraus wurde und wie lange die Telefonate dauerten.

Dann spezialisierten sich junge Anwälte auf Tauschbörsennutzer und mit zunehmender Kompetenz stieg die Akquisequote. Ein wesentlicher Erfolgsfaktor war die Einschaltung eines Callcenters mit separater Rufnummer. So konnten wir die Rückrufe vorbereiten und Teams für die einzelnen Bereiche zusammenstellen.

Das anwaltliche Arbeiten wurde digitalisiert. Letztlich sind die Rechtsfragen egal, denn es gibt für alles Spezialisten. Als Unternehmer bin ich permanent auf der Suche nach neuen, skalierbaren Geschäftsmodellen.

■ **Wann haben Sie begonnen, den Weg von der analogen zur digitalen Welt zu gehen?**

Unser Hauptproblem war, dass wir uns viel zu sehr auf die Digitalisierung des Marketings konzentriert hatten und viel zu spät an die Mitarbeiter gedacht wurde.

Von 2007–2009 haben wir 8.000 Mandate immer noch mit Papierakten bearbeitet. Dabei waren 90 % Ratenzahler mit 50 EUR im Monat für ein Honorar von 600 EUR. Wir beschäftigten eine Vielzahl von Studenten, die für die Buchhaltung die Akten aus dem Keller holten. Durch die Vielzahl der Akten herrschte Chaos: Die Akten waren auf die Schnelle nicht aufzufinden.

Der Schlüssel zum Erfolg war dann die Einstellung eines eigenen Programmierers für die Automatisierung und natürlich die Digitalisierung aller Akten.

2010 wurde ich dann Partner bei WBS und begann gemeinsam mit Geschäftspartnern, eine eigene Cloud-Software für das Tauschbörsengeschäft zu entwickeln, da die Papierakten eine Innovationsbremse waren. Wir hatten teilweise 3.000 Schriftsätze pro Tag zu bearbeiten und eine Kostenquote von 90 %. Ebenfalls im Jahr 2010 begann ich mit dem YouTube-Kanal.

■ Welche Vorbehalte gab es seitens der Mitarbeiter und Mitbewerber?

Glücklicherweise hatten wir ein junges Team, welches bis heute sehr flexibel ist. Schwieriger war da eher die Reaktion der Mitbewerber. Wir hatten mit Abmahnungen und Klagen von Kollegen zu tun, die gegen unsere Art des Marketings vorgingen. Zum Glück wurden diese Verfahren zum großen Teil zu unseren Gunsten entschieden.

Mittlerweile empfiehlt die Rechtsanwaltskammer jungen Kollegen bei der Vereidigung unsere Website. Wir haben da sicherlich eine Welle angestoßen.

■ In welchen Bereichen und wie haben Sie zuerst begonnen, sich vom Papier zu verabschieden?

Zunächst haben wir mit RA-MICRO gearbeitet und dann festgestellt, dass dieses Programm unseren Anforderungen nicht gerecht wird. Dann haben wir mit unserer eigenprogrammierten Software WINNI den Ablauf strukturiert. 2016 haben wir dann WINNI weiterentwickelt zu Legalvisio, der ersten cloudbasierten Lösung für alle Rechtsanwälte in Deutschland.

Das war ein großer Schritt, in die professionelle Softwareentwicklung einzusteigen und nicht mehr nur von einem einzigen Entwickler abhängig zu sein. Mittlerweile arbeiten 30 Kanzleien mit Legalvisio. Dadurch bekommen wir mehr Input, weil diese Kanzleien internetaffin und sehr open minded sind.

Durch digitale Dokumente steigt die Bearbeitungsgeschwindigkeit ungemein; so bekommen unsere Mandanten mittlerweile einen Tag früher die Post. Das wiederum steigerte die Mandantenzufriedenheit.

■ Welche Schwierigkeiten traten auf?

Wir hatten zu viele Papierakten und mangelnde Digitalisierung. Aufgrund der Vielzahl der Akten haben wir mitten in Köln hunderte Quadratmeter Aktenräume ange-

mietet und konnten Akten nicht mehr wiederfinden. Daraus unmittelbar resultierte die Unzufriedenheit der Mandanten.

■ **Was würden Sie – rückblickend – beim zweiten Mal besser/anders machen?**

Wir haben akquiriert und die Abarbeitung vergessen. Vor allem würden wir schneller digitalisieren und ein Ohr am Mitarbeiter haben und diese mehr einbeziehen, das vergisst man als Anwalt schon mal. Vor allem von den Mitarbeitern kommen bis heute viele Verbesserungsvorschläge.

■ **Gibt es definierte Standards und Arbeitsabläufe, die von allen Standorten eingehalten werden?**

Ja, das mache ich persönlich.

■ **Wie wurden diese erarbeitet?**

Ich schaue mir den Prozess an: Kommt er häufiger vor? Dann wird er analysiert und automatisiert und wir schauen, dass wir die Aufgaben möglichst kleinteilig gestalten und auf viele verteilen. In unserem Intranet haben wir Beschreibungen und Dienstanweisungen, wie der Arbeitsablauf funktioniert. Die Schwierigkeit liegt darin, die Anleitungen immer aktuell zu halten. Zwar wird ein einmal aufgesetzter Prozess in der Praxis ständig weiter optimiert, aber die Beschreibungen werden nicht angepasst und veralten so. Wenn ein Prozess von mir oder den Mitarbeitern erarbeitet wird, schicken wir ihn an alle und stimmen dann ab, ob wir ihn zukünftig so gestalten sollen.

Ein Beispiel ist das vollautomatisierte Mahnen nach 14 Tagen. Das ist sehr nützlich und soll mit wenigen Ausnahmen bei allen Mandaten gelten. Es gibt keine individuellen Mahntexte, daran müssen sich alle halten und die Arbeitsweise eventuell anpassen!

■ **Welche technischen Hilfsmittel setzen Sie ein?**

Unser wichtigstes Hilfsmittel ist natürlich Legalvisio; unsere cloudbasierte Kanzleisoftware automatisiert viele Prozesse und vereinfacht die Kommunikation mit dem Mandanten. Dann arbeiten wir noch mit SmartDocuments, wo wir neben Verträgen auch Klageerwiderungen und sich wiederholende Schriftsätze einprogrammieren, um die Effizienz zu steigern. Eine Kündigungsschutzklage können wir z.B. in fünf Minuten erstellen, auf eine Klage in den vielen Tauschbörsenverfahren können wir innerhalb von zehn Minuten mit einem 30-seitigen Schriftsatz individuell antworten.

Neben dieser Software sollte man auch die Hardware nicht vernachlässigen. Bei uns gibt es schnelle Arbeitsplatzrechner, damit man zügig arbeiten kann. Und ein sehr wichtiges Hilfsmittel ist unser Hochleistungsscanner, um die Dokumente schnell in die richtige digitale Akte zu speichern.

■ Wie unterstützt die Digitalisierung die Arbeit der Anwälte?

Die Anwälte können viel flexibler arbeiten, vor allem die Arbeit im Homeoffice ist jetzt sinnvoll möglich. Alle Akten sind über den Browser oder das Smartphone jederzeit einsehbar, man braucht nichts zu installieren. Auf Knopfdruck kann man die Umsätze sehen. Wir konnten in einigen Bereichen die Bearbeitungszeit von 2007: 90 Minuten auf 9 Minuten im Jahr 2017 senken. Die Folge war eine stark sinkende Kostenquote. Durch unser vollautomatisiertes Mahnwesen haben wir den Honorarausfall von 3,8 % auf 1,6 % reduziert. Bis 2019 haben wir 72.000 Tauschbörsennutzer betreut.

■ Welche Legal Tech Tools nutzen Sie in Ihrer Kanzlei?

Neben SmartDocuments nutzen wir HubSpot für die Akquise und automatische Abläufe. Wissen und Tools sind kein Geheimnis, viel schwieriger sind die Einführung der Tools und die Motivation der Mitarbeiter. Man muss alle mitnehmen und on the long run profitieren alle.

■ Gibt es noch Papierakten oder nur noch digitale Akten? Falls es parallel geführte Akten gibt, welche Akte führt?

Ja, bis vor vier Jahren haben wir noch mit Papierakten gearbeitet, jetzt so gut wie nicht mehr. Die älteren Anwälte können sich noch nicht ganz von der Papierakte trennen, es werden aber immer weniger, ca. 5 % der Akten sind noch analog. Alle jungen Anwälte arbeiten voll digitalisiert. Die digitale Akte führt, im System wird vermerkt, wenn es noch eine Papierakte gibt.

■ Wenn Gerichtstermine wahrgenommen werden: Was nehmen die Anwälte mit?

Wir haben große iPads, dort sind alle Akteninhalte abrufbar, man kann Sprungmarken setzen, eine sehr komfortable Arbeit und Suche ist möglich. Aber wahlweise kann auch – sofern noch vorhanden – die Papierakte mitgenommen werden.

■ Wie werden Fristen berechnet, notiert, kontrolliert, erledigt?

In unserer eigenen Software, Legalvisio, haben wir alles auf einen Blick. Die Software wird mittlerweile auch von 30 weiteren Kanzleien eingesetzt.

■ Wie werden Wiedervorlagen gesetzt, verfristet, bearbeitet, erledigt?

Ebenfalls in Legalvisio. Hier gibt es eine besondere Funktion: Alle Wiedervorlagen, also Akten, die keine Frist oder Wiedervorlage haben, werden direkt angezeigt und stehen täglich auf der Agenda des Anwalts. Das führt dazu, dass auch die Anwälte Wiedervorlagen konsequent eintragen, damit die Akte nicht immer wieder auf der Agenda steht.

■ **Arbeiten Sie mit einer Anwaltssoftware? Wenn ja, mit welchem Programm und mit welchen Modulen? Welche Aufgaben werden damit erledigt?**

Es hat mit der Vorgängerversion von Legalvisio, unserem WINNI, begonnen. Jetzt arbeiten alle mit Legalvisio. Automatisierung ist das Zauberwort: Man muss den Ablauf vom Eingang bis Ausgang technisch abbilden und mit einem Knopfdruck erzeugen, so bekommen Mandant und ggf. Rechtsschutzversicherung die Informationen mit einem Klick. Wir werden zukünftig eine Schnittstelle von Legalvisio zu RA-MICRO anbieten, damit die Kollegen ebenfalls die Vorteile von Legalvisio nutzen können, ohne die gewohnte Anwaltssoftware wechseln zu müssen.

■ **Arbeiten Sie mit digitalem Diktat/Spracherkennung? Wenn ja, mit welchem Produkt? Wie erfolgt die Verarbeitung der Diktate? Welche Arbeitsabläufe (Workflow) gibt es? Sind sie innerhalb der Kanzlei einheitlich oder von Anwalt zu Anwalt verschieden? Beschreiben Sie kurz den Vorgang vom Diktat bis zum fertigen Dokument.**

Es wird unterschiedlich gearbeitet. Manche schreiben ihre Schriftsätze selbst, ich diktiere mit der normalen Version von Dragon Dictate, auf dem Handy mit Dragon Anywhere; praktisch ist auch Siri, aber aufgrund der DSGVO für die Nutzung in der Kanzlei weniger geeignet. Ältere Kollegen diktieren noch mit normalen Diktiergeräten. Allerdings fällt bei uns vergleichsweise wenig individuelles Diktat an, da wir weitgehend automatisiert arbeiten.

■ **Posteingang: Bitte beschreiben Sie kurz den Ablauf beim Posteingang (Briefpost, Gerichtspost, Telefax, E-Mail, beA, Bote, Mandant etc.). Falls Sie einscannen: Was passiert mit den Originalen?**

Wir haben einen zentralen Posteingang. Die Post wird mit dem Hochleistungsscanner eingescannt und in Legalvisio zur Verfügung gestellt. In der Agenda von Legalvisio sieht jeder Mitarbeiter auf einen Blick, welche Post (egal auf welchem Weg) eingegangen ist. Arbeitsabläufe sind weitestmöglich automatisiert und ein Mausklick genügt, um eingegangene Post weiterzuleiten. Nach dem Scannen wird die Papierpost größtenteils direkt geschreddert. Urkunden und vollstreckbare Ausfertigungen werden in (wenigen) Ordnern abgeheftet und aufbewahrt.

■ **Postbearbeitung: Wie erfolgt die Postbearbeitung? Mit oder ohne Vorlage einer Handakte?**

Die Postbearbeitung erfolgt digital. In der Agenda der Anwälte ist jeder Posteingang enthalten. Manche älteren Kollegen wollen auch noch das Schriftstück sehen, weil sie mit der Hand etwas auf das Dokument schreiben wollen, dann wird es mit der Akte vorgelegt.

■ **Postausgang: Wie erfolgt der Postausgang? Welche Besonderheiten gibt es in Ihrer Kanzlei?**

An Gerichte senden wir seit der BGH-Entscheidung von 2000 (XI ZR 367/97 vom 10.10.2000)³ alle prozessleitenden Schriftsätze nur per Computerfax, damit konnten wir die Tauschbörsenakten und auch alle anderen Akten vollständig digitalisieren. Mittlerweile senden wir auch über das beA, das wird von den Mitarbeitern immer mehr genutzt. Mandanten und Dritte erhalten Post per E-Mail, Fax oder digital über die externe Postversandzentrale, dort wird ausgedruckt und per Post zugestellt.

■ **Nutzen Sie externe Dienstleister für Ihre Kanzlei?**

Das Callcenter von ebuero übernimmt die eingehenden Anrufe, das sind etwa 400 am Tag. Sehr hilfreich sind auch die 30 Jurastudenten der Universität Köln, diese übernehmen Recherche, schreiben Texte für den Blog, helfen bei den YouTube-Videos und übernehmen auch Telefonate, um Sachverhalte zu klären.

■ **Datensicherung: Wer ist für die Datensicherung in Ihrer Kanzlei zuständig? Wie erfolgt die Datensicherung in Ihrer Kanzlei (intern/extern)? Auf welchem Medium? In welcher Häufigkeit? Wären Sie in der Lage, eine Rücksicherung vorzunehmen?**

Wir haben einen eigenen Systemadministrator und ein Systemhaus, die zuständig sind. Es werden die Akten gesichert und es gibt ein Backup inhouse und extern für die E-Mails. Wir testen jährlich die Rücksicherung.

■ **Welche Besonderheiten sind Ihnen noch wichtig?**

Bezeichnend ist: Wir haben Prozesse digitalisiert, die wir vorher nicht für digitalisierbar hielten. „Diese Arbeit lässt sich nicht automatisieren“, diese Einstellung wird von den meisten Anwälten in Deutschland, bezogen auf ihre tägliche Arbeit, immer noch vertreten. Hier wissen wir, dass es machbar ist.

■ **Welche Tipps können Sie Ihren Kollegen mit auf den Weg zur digitalen Kanzlei geben?**

Als Chef muss man sich selbst Zeit nehmen und auch die Mitarbeiter mitnehmen. Sie brauchen eine gute Software und einen Hochleistungsscanner. Wiederkehrende Aufgaben sind zu strukturieren und zu automatisieren.

Ilona Cosack:

Herr *Solmecke*, Sie haben gezeigt, dass neben dem Quäntchen Glück auch viel Unternehmertum zum Anwaltsleben dazu gehört. Die Kontinuität, täglich – und das

3 <https://dejure.org/dienste/vernetzung/rechtsprechung?Gericht=BGH&Datum=10.10.2000&Aktenzeichen=XI%20ZR%20367/97>

seit vielen Jahren – ein Video auf YouTube zu veröffentlichen, ist beeindruckend. Über Ihre Social-Media-Profile lassen Sie den User auch an Ihrem Privatleben teilhaben. Mit alltäglichen Rechtsfragen holen Sie die User immer wieder ab und zeigen, wie spannend Recht sein kann. Ich wünsche Ihnen weiterhin viel Spaß bei der Arbeit, Sie verbinden Entertainment mit Recht.

10. WKR Rechtsanwaltsgesellschaft mbH, Leipzig; <https://www.wkr-anwalt.de>

Interview

Mein Gesprächspartner:

Christoph Lattreuter, Mitbegründer und Kanzleimanager von WKR (Wir können Recht). Der Volljurist ist mit seinem Team für die Organisation der Kanzlei zuständig. *Christoph Lattreuter* war ab 2003 als selbstständiger Rechtsanwalt in eigener Kanzlei tätig. Zusammen mit *Jan Ginhold* gründete er 2013 die CODUKA GmbH, die das Legal-Tech-Portal Geblitzt.de betreibt.

Ilona Cosack:

Lieber Herr *Lattreuter*,

vielen Dank, dass Sie sich Zeit für unser Gespräch nehmen. Die WKR sitzt in der 9. Etage mitten in Leipzig. Als spezieller „Fitness- Service“ war zu unserem Termin der Aufzug wegen Wartungsarbeiten außer Betrieb, eine besondere Herausforderung. Aber der schöne Blick über Leipzig entschädigte.

■ Was sollte man über die Kanzlei WKR wissen?

Wir sind ab 2015 zunächst als WKR Germany LLP gestartet. Mittlerweile arbeiten bei der WKR Rechtsanwaltsgesellschaft mbH am Standort in Leipzig 50 Personen, davon 10 Rechtsanwälte. Diese arbeiten im Team mit dem Management, Rechtsanwaltsfachangestellten, Sachbearbeitern und Büromitarbeitern sowie IT- und Marketing-Fachleuten, Finanzbuchhaltern und Presseverantwortlichen. Wir bilden Rechtsanwaltsfachangestellte und Kaufleute für Bürokommunikation aus. Neben Bußgeldverfahren werden inzwischen auch Verfahren in anderen Rechtsgebieten ausgebildet, z.B. im Unfall- und Gewährleistungsrecht sowie im Medizinrecht.

Es gibt Standorte in Leipzig, Berlin, Hamburg, Düsseldorf und Nürnberg. Allerdings kommen die wenigsten Mandanten persönlich zu uns ins Büro. Die meisten Mandate werden online und telefonisch abgewickelt.

Die Besonderheit unserer Kanzlei ist, dass wir ablauforientiert arbeiten. Bei über 10.000 Mandaten pro Jahr ist es unerlässlich, die Arbeitsprozesse so zu organisie-



17

ren, dass mit Unterstützung unserer eigen programmierten Software alle Mandate digital bearbeitet werden können.

■ **Wann haben Sie begonnen, den Weg von der analogen zur digitalen Welt zu gehen?**

Wir hatten das Glück, dass wir direkt digital starten konnten. Es gab keine Altlasten. Das ist ein großer Vorteil. Unsere Partnerkanzlei in Düsseldorf besteht schon seit vielen Jahren, dort wird teilweise immer noch parallel gearbeitet.

■ **Was würden Sie – rückblickend – beim zweiten Mal besser/anders machen?**

Ich habe gelernt, dass es wichtig ist zu verstehen, wer was konkret macht. Rechtsanwälte müssen verstehen, wie andere Mitarbeiter arbeiten. Man muss hierbei sehr kleinteilig arbeiten und nach meiner Erfahrung ist es wichtig, sich die Kompetenz ins Haus zu holen. Bei uns sind IT- und Marketing-Fachleute Teil unseres Teams.

■ **Gibt es definierte Standards und Arbeitsabläufe, die von allen in der Kanzlei eingehalten werden? Wie wurden diese erarbeitet?**

Ja, bei uns ist jeder Arbeitsschritt bis ins Kleinste durchdefiniert. Dabei war es hauptsächlich meine Aufgabe, diese Arbeitsschritte in Zusammenarbeit mit den Mitarbeitern und ausgehend von der zugrundeliegenden Denke zu erarbeiten.

■ **Welche technischen Hilfsmittel setzen Sie ein?**

Wir arbeiten standardmäßig mit zwei Bildschirmen. Scanner sowie das für unsere Arbeit notwendige Equipment, wie entsprechende Software, gehören dazu.

■ **Wie unterstützt die Digitalisierung die Arbeit der Anwälte?**

Wir arbeiten komplett digital, von der Mandatsannahme über die Mandatsbearbeitung bis zur Beendigung. Sämtliche Papiereingänge werden bei Eingang digitalisiert. Daraus folgend kann der Anwalt jederzeit von seinem Arbeitsplatz aus sämtliche Informationen einsehen und bearbeiten, ohne z.B. eine Akte hinzuziehen zu müssen. Allerdings hängt vom jeweiligen Gegenüber ab, ob die Kommunikation digital, telefonisch, per E-Mail oder Post erfolgt

■ **Sind Sie auf Social-Media-Kanälen aktiv? Wenn ja, auf welchen?**

Wir sind auf Facebook und YouTube aktiv, weil man dort auch messen kann, ob über diese Kanäle Mandate generiert werden.

■ **Bieten Sie Interessenten/Mandanten besondere Online-Services? Wenn ja, welche?**

Es gibt Großmandanten und vermittelnde Partner, denen wir einen Zugang zu unseren Systemen gewähren.

■ **Setzen Sie Legal Tech Tools in Ihrer Kanzlei ein? Wenn ja, welche?**

Neben dem Tool von Geblitzt.de nutzen wir Lawlift für die von uns angebotene Patientenverfügung.

■ **Gibt es noch Papierakten oder nur noch digitale Akten? Falls es parallel geführte Akten gibt, welche Akte führt?**

Es gibt nur digitale Akten.

■ **Was nehmen die Anwälte zu Gerichtsterminen mit?**

In der Regel das Tablet. Bei Terminsvertretern stellen wir anheim, wie sie arbeiten. Es gibt auch Terminsvertreter, die noch papierbasiert arbeiten.

■ **Wie werden Fristen berechnet, notiert, kontrolliert, erledigt?**

Das Fristenmanagement erfolgt online in unserer eigenen Software.

■ **Wie werden Wiedervorlagen gesetzt, verfristet, bearbeitet, erledigt?**

Wiedervorlagen werden als Aufgaben in unserer eigenen Software verwaltet.

■ **Arbeiten Sie mit einer Anwaltssoftware? Wenn ja, mit welchem Programm und mit welchen Modulen? Welche Aufgaben werden damit erledigt? Wie unterstützt das Programm die anwaltliche Arbeit?**

Seit Mai 2019 arbeiten wir mit unserer eigenen Software, die alle Bereiche des juristischen Arbeitens abdeckt. Im Buchhaltungsbereich arbeiten wir mit RA-Micro. Dort können die Kontoauszüge automatisiert und aktenbezogen verarbeitet werden und die Finanzdaten nach DATEV exportiert werden. Unser Ziel ist eine eigene Lösung, die in unsere Software integriert wird.

■ **Arbeiten Sie mit digitalem Diktat/Spracherkennung?**

Nein. Da unsere Arbeitsabläufe weitestgehend automatisiert sind, sind klassische Diktate nicht erforderlich. Im Bedarfsfall passen unsere Anwälte die Schriftsätze selbst an.

■ **Posteingang: Bitte beschreiben Sie kurz den Ablauf beim Posteingang (Briefpost, Gerichtspost, Telefax, E-Mail, beA, Bote, Mandant etc.). Falls Sie einscannen: Was passiert mit den Originalen?**

Der größte Teil der Post ist bereits digitalisiert. Die Post, die noch papierbasiert ist, wird nach Eingang sofort eingescannt. Urkunden werden gesammelt in Ordnern aufbewahrt. Wichtige Dokumente, wie Ladungen und Bußgeldbescheide, heben wir zeitweise auf. Nach Ablauf von drei Monaten werden diese Dokumente vernichtet, da Fehler der eingescannten Dokumente bis dahin auszuschließen sind.

■ **Postbearbeitung: Wie erfolgt die Postbearbeitung? Mit oder ohne Vorlage einer Handakte? Arbeiten Sie mit Verfügungen? Wenn ja, mit welchen?**

Da wir keine Papierakten haben, erfolgt die Postbearbeitung ausschließlich digital. Verfügungen werden als Aufgaben definiert und abgearbeitet.

Ein Problem ist die Schärfe/Auflösung der Fotos in digitalen Bußgeldakten, wenn dort die Bildqualität schlecht ist, hilft auch Digitalisieren nicht.

■ **Postausgang: Wie erfolgt der Postausgang? Welche Besonderheiten gibt es in Ihrer Kanzlei?**

Im Idealfall geht die Post digital oder per Fax an Mandanten. Soweit jedoch zwingend, erfolgt eine Versendung per haptischer Post, so z.B. bei uns übermittelten Bußgeldakten.

■ **Nutzen Sie externe Dienstleister (Telefonservice, Schreibservice etc.) für Ihre Kanzlei?**

Wir arbeiten bei Bedarf mit externen IT-Spezialisten, Programmierern und Marketing-Fachleuten zusammen. Beim Telefonservice haben wir die Erfahrung gemacht, dass eigene Mitarbeiter kompetenter als externe Dienstleister sind.

■ **Datensicherung: Wie erfolgt die Datensicherung in Ihrer Kanzlei (intern/extern)? Wären Sie in der Lage, eine Rücksicherung vorzunehmen?**

Wir haben den Vorteil, dass unsere zwei Gebäude mit Glasfaser vernetzt sind. Unsere Datensicherung erfolgt intern und auch extern. Eine Rücksicherung ist möglich und musste auch schon in der Praxis erfolgen.

■ **Welche Besonderheiten sind Ihnen noch wichtig?**

Unsere Rechtsanwälte brauchen sich nicht um die Gewinnung von Mandanten zu kümmern, dies erledigt WKR für sie. Viele schätzen dies als Vorteil.

■ **Welche Tipps können Sie Ihren Kollegen mit auf den Weg zur digitalen Kanzlei geben?**

Seien Sie Unternehmer und betrachten Sie sich ein Stückchen auch als Handwerker. Anwälte sind „nichts Besonderes“ und müssen wie jeder andere auch, ihr Handwerk beherrschen und stets hinterfragen, welche Schritte im Sinne des Mandanten tatsächlich notwendig sind. Die anwaltliche Dienstleistung ist dabei in den meisten Fällen eher einfach und standardisierbar und sollte daher – wie man selbst als Jurist auch – nicht zu hoch bewertet werden.

Ilona Cosack:

Herr *Lattreuter*, besten Dank für den Einblick und Ihre Erfahrungen, die Sie mit unseren Lesern teilen. Ihnen und Ihrem Team weiterhin viel Freude bei der Arbeit

für Ihre Mandanten und gutes Gelingen bei der Weiterentwicklung Ihrer Softwarelösung.

III. Internationale, größere und Großkanzleien

1. CLIFFORD CHANCE, Standort Frankfurt; <https://www.cliffordchance.com>

Interview

Meine Gesprächspartner:

Dr. Sandra Thiel, Rechtsanwältin seit 1995, bei Clifford Chance seit 1997, Partner seit 2000, Legal Tech und Best Delivery Partnerin

Dr. Thomas Gasteyer, Rechtsanwalt seit 1979, seit 1980 bei Clifford Chance, Partner seit 1983, Managing Partner 1995–1999, Of Counsel

Lisa Weil, Technology & Knowledge Management Advisor, bei Clifford Chance seit 1994

Ilona Cosack:

Lieber Frau *Dr. Thiel*, lieber Herr *Dr. Gasteyer*, liebe Frau *Weil*,

vielen Dank für die Einladung zum persönlichen Gespräch in Ihrer Kanzlei. Es freut mich sehr, dass Sie mir und unseren Lesern Einblick in Ihre Arbeitsweise geben.

■ CLIFFORD CHANCE: Was sollte man über die Kanzlei wissen?

Drei deutsche Standorte: Düsseldorf, Frankfurt, München; 270 Anwälte, Wirtschaftsprüfer und Steuerberater, auch IT-Menschen, die unsere digitale Entwicklung vorantreiben, und Anwälte mit IT-Kenntnissen.

■ Welche Besonderheiten sind wichtig?

Global aufgestellt mit 32 Büros in 21 Ländern. Starkes Legal Tech Team in London und Newcastle, aber auch dezentral an allen Standorten, insbesondere in den Niederlanden, Deutschland und Singapur.

■ Wann haben Sie begonnen, den Weg von der analogen zur digitalen Welt zu gehen?

Eigentlich von Anfang an, Muster auf Speicherplatten gab es schon in den 1980ern, spätestens also mit Beginn der E-Mail-Kommunikation, ersten elektronischen Datenräumen noch vor der Jahrtausendwende und mit einem Innovationsprogram mit eigenem Head weltweit seit 2013.



18

■ Welche Vorbehalte gab es seitens der Mitarbeiter und Kollegen?

Vertraulichkeit, Datensicherheit, Verlassen der Komfortzone, Distanz zur Technik.

■ Wie konnten Sie diese überwinden?

- Sicherheit und Vertraulichkeit ernstgenommen, da Grundlage anwaltlicher Tätigkeit;
- rechtliche Änderungen (Geheimnisschutzgesetz) umgesetzt und wahrgenommen;
- Technologie, die Spaß macht, angeschafft;
- Software, die intuitiv zu bedienen ist und den eigenen Vorteil hervorhebt (Work-Life-Balance in Bezug auf mobile Working, schneller am Ziel durch effizientere Transaktionen);
- positive Berichte von anwendenden Kollegen/Kolleginnen;
- Workshops angeboten;
- Hilfestellungen in konkreten Situationen und mit konkreten Tools, Prozessen.

■ In welchen Bereichen und wie haben Sie zuerst begonnen, sich vom Papier zu verabschieden?

Dateneingaben auf verschiedenen Feldern: E-Mail-Verkehr, TimeSheets, inzwischen auch mobil, employee self service (für Urlaubsanträge, Notfallkontakte, etc.), Service-Angebot der Bibliothek, elektronische Datenräume und Closing Binder, Legal Tech-Anwendungen.

■ Welche Schwierigkeiten traten auf?

Vermischung bzw. Pflege von analoger und digitaler Welt. Auf Bedürfnisse der einzelnen eingehen und einheitliche Rahmenvorgaben setzen und umsetzen – auch bei den Technologieskeptikern.

■ Was würden Sie – rückblickend – beim zweiten Mal besser/anders machen?

In der damaligen Situation: nichts; aus heutiger Sicht:

- Schnelligkeit der Implementierung stärker bewerten als Perfektionismus, vorausgesetzt, die gesetzlichen, berufsrechtlichen Vorgaben und Standards unserer Profession und der Mandanten werden erfüllt;
- „off-the-shelf“-Anwendungen akzeptieren, auch um den Preis etwaiger Unvollkommenheiten.

■ Gibt es definierte Standards und Arbeitsabläufe, die von allen (deutschen) Standorten eingehalten werden?

Kanzleiorganisation, alles, was Compliance anbelangt, ggf. hervorzuheben: Aktenanlage und Conflict Clearance, TimeSheets, Pitches, Mandatsmanagement.

Mandats- und bereichsspezifisch: Due Diligence Prüfung (Ablauf) und Report, Vertragsdokumentationen.

■ **Wie wurden diese erarbeitet?**

Entweder Vorgaben des Risiko- und Compliancemanagements oder in dafür gebildeten Teams (best delivery und Vorgängerbezeichnungen).

■ **Welche technischen Hilfsmittel setzen Sie ein?**

Fortgeschrittene Office-Anwendungen, KI Software, Transaktionsplattformen, Eigenentwicklungen, Selbst-Programmierprogramme.

■ **Wie unterstützt die Digitalisierung die Arbeit der Anwälte?**

- Erleichterung durch automatisierte Erledigung von wiederkehrenden Prozessen und Aufgabenstellungen;
- Vertragsautomatisierung und -analyse, Due Diligence-Prozess.

■ **Setzen Sie Legal Tech Tools in Ihrer Kanzlei ein? Wenn ja, welche?**

Dokumentenautomatisierung, Dokumentenanalyse, Dokumentendatenbanken, eDiscovery, Transaktionsplattformen, Selbst-Programmierprogramme.

■ **Gibt es noch Papierakten oder nur noch digitale Akten?**

Papierakten, aber wir sind dabei, auf elektronische Akte umzustellen.

■ **Falls es parallel geführte Akten gibt, welche Akte führt?**

Je nach Umständen im Einzelfall, keine allgemein gültige Regelung.

■ **Werden Gerichtstermine wahrgenommen? Wenn ja: Was nehmen Sie mit?**

Selbstverständlich. Die Anwälte nehmen Laptop, Blackberry/iPhone und Handakte mit.

■ **Wie werden Fristen berechnet, notiert, kontrolliert, erledigt?**

Das macht die Bürovorsteherin mit ihrem Team und den Anwälten, analog und im PC, mit Fristenzettel.

■ **Wie werden Wiedervorlagen gesetzt, verfristet, bearbeitet, erledigt?**

Individuell jeder Anwalt, jedes Anwaltsteam, analog und im PC.

■ **Arbeiten Sie mit einer Anwaltssoftware? Wenn ja, mit welchem Programm und mit welchen Modulen? Welche Aufgaben werden damit erledigt?**

DATEV Arbeitsplatz pro (für Notariat und Fristenverwaltung).

■ **Arbeiten Sie mit digitalem Diktat/Spracherkennung? Wenn ja, mit welchem Produkt?**

Philips Diktiergerät, Sprachdatei wird auf eigenen Computer geladen und an Sekretariat geschickt.

■ **Wie erfolgt die Verarbeitung der Diktate?**

Schreibt entweder das Sekretariat oder aber die DPU (unsere Document Product Unit); alle Dokumente haben einen einheitlichen Clifford Chance House Style; die DPU erstellt im Übrigen auch ganz tolle PowerPoint-Präsentationen und repariert korrupte Dokumente.

■ **Welche Arbeitsabläufe (Workflow) gibt es? Sind sie innerhalb der Kanzlei einheitlich oder von Anwalt zu Anwalt verschieden? Beschreiben Sie kurz den Vorgang vom Diktat bis zum fertigen Dokument.**

Diktat wird aufgenommen, an Sekretariat oder DPU geschickt, dort geschrieben und als Word-Datei oder Ausdruck (je nach Vereinbarung) zurückgesandt.

■ **Posteingang: Bitte beschreiben Sie kurz den Ablauf beim Posteingang (Briefpost, Gerichtspost, Telefax, E-Mail, beA, Bote, Mandant etc.). Falls Sie einscannen: Was passiert mit den Originalen?**

Die Post, die physisch bei Clifford Chance eingeht, wird zunächst geöffnet. Anschließend kümmern sich die Auszubildenden mit den Mitarbeitern der Poststelle darum, die Briefe aus den Briefumschlägen zu nehmen und zu sortieren. Die so sortierte Post wird an das Bürovorsteher-Team weitergegeben. Dort wird die Post gestempelt und Fristen von Gerichten oder Zahlungsfristen werden zentral in einem Anwaltsprogramm notiert. Nach dem Stempeln wird die Post zurück an die Poststelle gegeben und von dort aus in die Postfächer verteilt. Jeder Anwalt besitzt ein solches. Die Sekretariate sind verantwortlich, die Postfächer der ihnen zugeordneten Anwälte regelmäßig (i.d.R. zweimal täglich) zu leeren und die Post an die Anwälte zu überreichen.

Für den beA-Posteingang ist das Bürovorsteher-Team verantwortlich. Die Bürovorsteher haben das Recht und die Pflicht, jeden Posteingang einzusehen, um die Fristen, welche über beA eingehen, zu notieren. Der elektronische Posteingang wird dem Anwalt und seinem zuständigen Sekretariat anschließend nochmals weitergeleitet.

Faxe und Kuriersendungen gehen grundsätzlich bei der Poststelle ein, werden ausgedruckt und dann zu den Bürovorstehern weitergeleitet, um alle wichtigen Fristen zu notieren. Der weitere Ablauf entspricht dem von „normaler“ Post.

Notierte Fristen werden stets dem bearbeitenden Rechtsanwalt zur Nachprüfung zugeleitet.

■ **Postbearbeitung: Wie erfolgt die Postbearbeitung? Mit oder ohne Vorlage einer Handakte?**

Die Post wird mit dem Eingangsstempel von Clifford Chance abgestempelt. Danach wird die Post an die zuständigen Anwälte weitergegeben. Die Vorlage erfolgt ohne Akte.

■ **Postausgang: Wie erfolgt der Postausgang? Welche Besonderheiten gibt es in Ihrer Kanzlei?**

98 % der Post wird digital versandt. Bei der Briefpost bringen die verschiedenen Abteilungen ihre Post, welche schon in Umschläge verpackt ist, zur Poststelle. Dort wird die Post dann entweder mit einer Frankiermaschine entsprechend frankiert oder es wird ein Kurierfahrer bestellt. Kurierfahrten geschehen innerhalb des Standorts meistens durch einen Fahrrad-Kurier. Bei Kurieraufträgen nach außerhalb nimmt Clifford Chance die Leistungen eines Postdienstleisters in Anspruch und die Post wird über Nacht zugestellt. Allgemein wird der Weg über den Kurierauftrag in besonders wichtigen und dringenden Angelegenheiten gewählt. Die frankierte Post wird von dem Poststellen-Team zur Post gebracht.

■ **Nutzen Sie externe Dienstleister für Ihre Kanzlei?**

Druckerei (Spezialaufträge); Übersetzer (sofern Inhouse-Kapazitäten erschöpft sind und unter Einhaltung etwaiger besonderer Genehmigungs-/Geheimhaltungserfordernisse); Aktenvernichtung und -lagerung.

■ **Datensicherung: Wer ist für die Datensicherung in Ihrer Kanzlei zuständig? Wie erfolgt die Datensicherung in Ihrer Kanzlei (intern/extern)? Auf welchem Medium? In welcher Häufigkeit?**

Zuständig für die Datensicherungen ist das „Global Backup Team“, die Infrastruktur wird von einem Team aus London, Paris und Frankfurt betreut.

Die Datensicherung erfolgt vollständig auf interner Infrastruktur. Als Primärmedium sind Festplatten im Einsatz („Backup to Disk“). Diese Daten werden in unser Partnerrechenzentrum in London repliziert und an beiden Orten für 28 Tage aufbewahrt. Zusätzlich wird einmal im Monat eine „Monatssicherung“ auf Tape geschrieben und extern bei unserem Dienstleister „Iron Mountain“ eingelagert. Die gesicherten Daten sind verschlüsselt.

■ **Wären Sie in der Lage, eine Rücksicherung vorzunehmen?**

Ja.

■ **Welche Besonderheiten sind Ihnen noch wichtig?**

- Berücksichtigung von Mandantenrestriktionen,
- hohe Sicherheit und Zuverlässigkeit der Systeme,
- Zusammenarbeit der verschiedenen Disziplinen, nicht nur anwaltlich tätige.

Außerdem: Veränderung muss sich lohnen (nach Mühen der Veränderung muss Arbeitserleichterung sicher, greifbar sein und eintreten) sowie auch Spaß machen.

■ Welche Tipps können Sie Ihren Kollegen mit auf den Weg zur digitalen Kanzlei geben?

- Abläufe und Zuständigkeiten planen und vorgeben, dann technisch umsetzen,
- nicht zu lange warten,
- vernetzt sein,
- Kontakte pflegen,
- Weiterbildung für alle und in allen Skills,
- offen für Neues und neue Technologie,
- Markt beobachten,
- über eigene Fehler berichten,
- übergreifenden Austausch pflegen,
- anderen Mut machen, etwas Neues auszuprobieren,
- Neues positiv erfahrbar machen.

Ilona Cosack:

Frau Dr. Thiel, Herr Dr. Gasteyer, Frau Weil, herzlichen Dank für die Zeit, die Sie sich genommen, und den Einblick, den Sie uns gegeben haben. Auf dem Weg zur kompletten digitalen Akte wünschen wir Ihnen gutes Gelingen.

2. DR. EICK & PARTNER, Standort Erfurt; <https://www.dr-eick.de/>



Interview

19

Meine Gesprächspartnerin:

Dörte Meyer-Näser, Rechtsanwältin seit 1998, bei Dr. Eick & Partner seit 2009, Fachanwältin für Verkehrsrecht und Fachanwältin für Familienrecht

Ilona Cosack:

Liebe Frau Meyer-Näser,

am Standort Erfurt haben Sie eine Vorreiterrolle für die Digitalisierung übernommen und befassen sich auch intensiv mit dem Elektronischen Rechtsverkehr.

■ Was sollte man über die Kanzlei Dr. Eick & Partner wissen?

Gegründet im Jahr 1908 in Hamm/Westfalen ist die Kanzlei Dr. Eick & Partner eine der führenden Anwaltskanzleien in Deutschland im Schadens- und Versicherungsrecht. Heute arbeiten über 65 Rechtsanwälte an unseren Standorten Hamm, Bochum, Erfurt, Dresden, Rostock, Berlin-Brandenburg, München, Hannover und Hamburg.

Wir beraten und vertreten öffentlich-rechtliche Körperschaften, namhafte Kommunal- und Privatversicherer, Unternehmen und Freiberufler. Die Größe unserer Sozietät erlaubt uns eine unerlässliche Spezialisierung. Unsere besonderen Stärken liegen nicht nur im Haftungs- und Versicherungsrecht, sondern auch im Bau- und Architektenrecht, im Krankenhaus- und Arbeitsrecht sowie im öffentlichen Recht.

Am Standort Erfurt sind 13 Rechtsanwälte, 19 Rechtsanwaltsfachangestellte, 3 Bürokaufleute und 5 Auszubildende tätig.

■ Welche Besonderheiten sind wichtig?

Viele unserer Mandanten sind mit uns seit Jahren und Jahrzehnten in einer dauerhaften Mandatsbeziehung verbunden. Der stetige Mandatszufluss wird hier durch gemeinsame Standards reglementiert, was die Sachbearbeitung insbesondere für die Mandanten erheblich erleichtert, da die Aufgaben, Entscheidungsabläufe und Erwartungen für jede Seite der Partnerschaft genau abgesprochen sind. Die meisten Mandanten korrespondieren mit uns elektronisch.

■ Wann haben Sie begonnen, den Weg von der analogen zur digitalen Welt zu gehen?

Der Posteingang wird schon seit 2005 vollständig eingescannt. Der Einstieg in die digitale Spracherkennung war 2009. 2012 begann der konsequente Wechsel von der Papierakte zur E-Akte. Seit Oktober 2018 läuft der Postausgang an Zivilgericht über beA.

■ Welche Vorbehalte gab es seitens der Mitarbeiter und Kollegen?

Viele Mitarbeiter fürchteten die Überbeanspruchung der Augen durch vermehrte PC-Arbeit. Auch ist nur zu verständlich, dass die Änderung der gewohnten Arbeitsweisen nicht von jedem erwünscht ist. Junge Kollegen, die mit dem PC aufgewachsen sind, tun sich oft (aber nicht immer!) weniger schwer mit der Umstellung. Es gab auch Befürchtungen, dass Ausfälle der EDV die Kanzleiarbeit vollständig lahmlegen könnten. Mancher meinte, je umfangreicher und vielschichtiger eine Angelegenheit sei, desto unverzichtbarer sei Papier.

Ein gängiges Argument gegen die Digitalisierung hat sich übrigens zwischenzeitlich erledigt: In Anbetracht der heutigen Nöte, geeignetes Fachpersonal zu finden, gehört die Befürchtung, durch die Digitalisierung würden Arbeitsplätze wegfallen, so oder so der Vergangenheit an.

■ Wie konnten Sie diese überwinden?

Selbstverständlich benötigt man Anwälte und Mitarbeiter, die begeistert und bereit sind, die Pionierarbeit zu leisten, und sich dafür engagieren wollen, andere zu motivieren. Allen Mitgliedern der Kanzlei muss die Gelegenheit gegeben werden, sich in ihrem eigenen Tempo und mit zum Teil individuellen Arbeitsabläufen an die Vorzüge der elektronischen Arbeit zu gewöhnen und Vorurteile abzubauen. Wir ha-

ben deshalb zunächst jedes Team, bestehend aus einigen Anwälten und zugehörigen Fachangestellten, seine eigenen Arbeitsabläufe (innerhalb eines abgesteckten Rahmens) festlegen lassen. Über die Jahre wurde dann je nach Bewährung und Akzeptanz immer weiter vereinheitlicht.

■ In welchen Bereichen und wie haben Sie zuerst begonnen, sich vom Papier zu verabschieden?

Wir begannen mit dem Einscannen des gesamten Posteingangs. Dies führte zu jahrelangem Parallelbetrieb von elektronischer Akte und Papierakte. So war ein fließender und individuell durch jeden Anwalt selbst steuerbarer Übergang in die elektronische Akte möglich, ohne Anwälte und Mitarbeiter zu überfordern.

■ Wie unterstützt die Digitalisierung die Arbeit der Anwälte?

Mit diesem Einstieg wird bei Telefonaten auch für den an Papier gewohnten Anwalt der Blick in den PC schnell zur Routine und der Vorteil der elektronischen Akte en passant erfahrbar: Mit einem Klick ist die Akte auf dem Bildschirm und der Anwalt ist sofort in der Lage, am Telefon Rede und Antwort zu stehen – und zwar gleichzeitig mit seinem Sekretariat, das den Anruf durchstellt!

Ein ebenso schnell sichtbarer Vorteil ist die vollständige Dokumentation und Transparenz der gesamten Aktenbearbeitung von der Mandatsannahme bis zur Endabrechnung, nebst allen anwaltlichen Verfügungen und Aufgabenerledigungen des Sekretariats. Der Workflow ist jederzeit von jedermann einsehbar.

In den Sekretariaten gewinnen die elektronische Akte und die Korrespondenz per beA schnell Akzeptanz, weil keine Akten für Papierablage, Telefonate, Gerichtstermine, Wiedervorlagen und Fristen gesucht und herumgetragen werden müssen. Insbesondere entfällt das bisher leidige Problem der Suche nach Papier-Akten, die ein Anwalt außerhalb der Kanzlei bearbeitet. Und die Zeit, die früher mit endlosem Kopieren, Abheften, Post-Eintüten und Archiv-Gängen verging, wird heute von unseren Mitarbeitern in höherqualifizierte Aktenbearbeitung investiert.

In fortgeschrittenem Stadium des Umstiegs fällt den Anwälten besonders positiv auf, dass sie viele Dinge schnell, auch nach Feierabend, aus der elektronischen Akte heraus selbst auf den Weg bringen können. Zu Gerichtsterminen oder für die Arbeit zuhause entfällt das Tragen der schweren Papierakten.

Wer als Anwalt alle Vorteile der elektronischen Akte ausschöpft, also beispielsweise auch mit Verschlagwortung und Unterordnern arbeitet, wird sie dann nicht mehr missen wollen! Das gilt gerade auch für die extrem umfangreichen Mandate, die vormals noch als für die E-Akte ungeeignet galten.

■ Welche Schwierigkeiten traten auf?

Während man bei Mitarbeitern in der Regel schulmäßige EDV-Standards voraussetzen kann, bringt manch ein Anwalt ein autodidaktisch und unsystematisch er-

worbenes Sortiment an EDV-Kenntnissen mit. Interne Schulungen, sowohl zum Umgang mit Hardware und Software als auch mit beA und Diktiersystemen sind turnusmäßig notwendig. Diese sind nicht nur mit den Mitarbeitern, sondern insbesondere auch mit den Anwälten, jeweils einzeln, durchzuführen, um alle (je nach Kenntnisstand und EDV-Affinität) mit dem elektronischen Instrumentarium vertraut zu machen und so die Vorteile dieser Arbeitsweise erfahrbar zu machen.

Ganz wichtig ist eine moderne digitale Ausstattung der Arbeitsplätze. Nicht nur die Mitarbeiter, sondern auch die Anwälte benötigen jeweils mehrere große, höhenverstellbare und augenschonende Bildschirme auf ihrem Schreibtisch.

■ **Was würden Sie – rückblickend – beim zweiten Mal besser/anders machen?**

Wir haben festgestellt, dass sich unser Weg für unsere Kanzlei gut bewährt hat.

■ **Gibt es definierte Standards und Arbeitsabläufe, die von allen Standorten eingehalten werden? Wie wurden diese erarbeitet?**

Es gibt einen kanzleiweiten Erfahrungsaustausch der an jedem Standort für die Elektronisierung und die Einrichtung von beA verantwortlichen Anwälte/Kanzleileiter. Standortübergreifend verbindliche Anweisungen würden jedoch zu wenig auf die unterschiedlichen Belange, Befindlichkeiten und Tätigkeitsfelder Rücksicht nehmen. Das würde unserer Philosophie widersprechen.

■ **Setzen Sie Legal Tech Tools in Ihrer Kanzlei ein? Wenn ja, welche?**

Datenbanken: juris, beck-online, kanzleieigene Datenbank (über Jahrzehnte erarbeitet durch unsere Rechtsanwälte und Rechtsanwaltsfachangestellten).

■ **Gibt es noch Papierakten oder nur noch digitale Akten? Falls es parallel geführte Akten gibt, welche Akte führt?**

Einige Akten, insbesondere umfangreiche Baurechtsmandate, eignen sich aufgrund der darin enthaltenen Formate schwer für die elektronische Akte. Diese Akten werden bei uns parallel und vollständig sowohl in Papier als auch elektronisch geführt. Auch wenn der Aufwand des Scannens von mehrbändigen Mandantenunterlagen vermieden werden soll, bleibt es für diese Beiakten beim Papier.

■ **Wenn Gerichtstermine wahrgenommen werden: Was nehmen Sie mit?**

Apple iPads und Windows Surface. Die Kanzlei-Software erlaubt eine individuelle Dokumenten- oder Ordner-Auswahl beim Export einer Akte. Sofern die Akte also zu umfangreich ist oder einzelne Inhalte ein zu großes Datenvolumen haben (Beispiel: Filme), wird nicht die gesamte Akte mitgenommen.

■ **Posteingang: Bitte beschreiben Sie kurz den Ablauf beim Posteingang (Briefpost, Gerichtspost, Telefax, E-Mail, beA, Bote, Mandant etc.).**

Die am Empfang arbeitenden Rechtsanwaltsfachangestellten nehmen die Post entgegen. Das sind sowohl die Papierpoststücke als auch die persönlich gebrachten Unterlagen, ebenso aber auch der elektronische Eingang (E-Mails, auch über Schadensschnittstellen, Telefaxe und beA-Posteingänge an die Anwälte). Die Empfangsmitarbeiter haben die Zugriffsrechte auf die beA-Postfächer der Anwälte.

Elektronischer Posteingang wird nicht ausgedruckt. Was nicht auf elektronischem Wege kommt, wird eingescannt.

■ **Falls Sie einscannen: Was passiert mit den Originalen?**

Originale haben wir zu Beginn der Umstellung noch vollständig wochenweise in Kartons sortiert und für sechs Monate in unserem externen Papierarchiv aufgehoben, um Bedenken Rechnung zu tragen, man werde diese Originale ansonsten bei einem Systemausfall oder wegen Archivierungspflichten vermissen. Inzwischen werden sämtliche Originale nach dem Einscannen vernichtet, mit Ausnahme der Dokumente, die im Original für Vollstreckungen oder zu Beweis Zwecken aufgehoben werden müssen (vollstreckbare Ausfertigungen, Urkunden, eidesstattliche Versicherungen, Papierfotos, Vereinbarungen mit und Vollmachten von Mandanten). Diese Originale werden in Papierordnern chronologisch archiviert.

■ **Wie werden Fristen berechnet, notiert, kontrolliert, erledigt?**

Am Empfang werden auch die Fristen berechnet und in der Kanzleisoftware notiert. Die notierten Fristen werden als elektronische Aufgabe zur zusätzlichen Fristenkontrolle (Vier-Augen-Prinzip) an das zuständige Sekretariat weitergeleitet. Zusätzlich werden die Fristen auch noch im papiernen Fristenkalender handschriftlich erfasst und auch kontrolliert.

Fristen werden nach konkreter entsprechender Anweisung des Anwalts (mittels Aufgabe) und Postausgang/Erledigung durch einen Mitarbeiter des Sekretariats elektronisch auf „erledigt“ gesetzt oder verlängert. Zusätzlich werden die in Papierform notierten Fristen gestrichen oder verlängert. Hier erfolgt zum Ende jedes Arbeitstages außerdem die Kontrolle nach dem Vier-Augen-Prinzip.

■ **Postbearbeitung: Wie erfolgt die Postbearbeitung? Mit oder ohne Vorlage einer Handakte?**

Alle Eingänge werden dann elektronisch zu den in der Kanzleisoftware verwalteten E-Akten sortiert und dem für die Akte zuständigen Sekretariat, je als Aufgabe, zugesandt. Von hier bekommt der Rechtsanwalt die Posteingänge, wiederum als Aufgabe, vorgelegt.

■ **Postausgang: Wie erfolgt der Postausgang? Welche Besonderheiten gibt es in Ihrer Kanzlei?**

Wir kommunizieren mit den Zivilgerichten ausschließlich per beA: Die Ausfertigung und Versendung erfolgt dann durch die jeweiligen Sekretariatsteams: Nach Freigabe durch den Anwalt wird das Dokument mittels des in der Kanzleisoftware zur Verfügung stehenden Arbeitsweges in eine Postmappe zur Versendung per beA als Datei gepackt und dem Anwalt zum elektronischen Signieren zugeleitet. Nach qualifizierter elektronischer Signatur erfolgt die Rückübertragung an das Sekretariat, von dort wird per beA-Mitarbeiterzertifikat versendet.

■ **Wie werden Wiedervorlagen gesetzt, verfristet, bearbeitet, erledigt?**

Jeder Rechtsanwalt regelt mit seinem Team das Wiedervorlagensystem individuell. So gibt es Anwälte, die ihre Wiedervorlagen selbst eintragen und verwalten, andere haben hierzu Standardregeln mit ihrem Team entwickelt.

■ **Arbeiten Sie mit einer Anwaltssoftware? Wenn ja, mit welchem Programm und mit welchen Modulen? Welche Aufgaben werden damit erledigt? Wie unterstützt das Programm die anwaltliche Arbeit?**

Wir arbeiten mit dem Anwaltsprogramm AnNoText von WoltersKluwer und nutzen die Module „Schnittstelle Elektronische Schadenabwicklung“ und „Smarte Anwaltsakte“.

Die Bearbeitung der Akte erfolgt ausschließlich mittels dieser Kanzleisoftware: Erstellen von Schriftstücken, Kostennoten, Kostenfestsetzungsanträgen, Mahn- und Zwangsvollstreckungsaufträgen, Telefonnotizen und Aktenvermerken. Die kanzlei-interne Weiterbearbeitung wird über elektronische Arbeitsanweisungen („Aufgaben“) organisiert.

■ **Sind ggf. weitere Softwareprogramme im Einsatz? Wenn ja, welche?**

Internet-Telefonie: Starface; PDF-Reader: Foxit; Digitales Diktieren: DictaPlus von WoltersKluwer; Aktenexport auf das iPad: iTunes; Schnittstellen: e-Consult.

■ **Arbeiten Sie mit digitalem Diktat/Spracherkennung? Wenn ja, mit welchem Produkt? Wie erfolgt die Verarbeitung der Diktate? Welche Arbeitsabläufe (Workflow) gibt es? Sind sie innerhalb der Kanzlei einheitlich oder von Anwalt zu Anwalt verschieden? Beschreiben Sie kurz den Vorgang vom Diktat bis zum fertigen Dokument.**

In unserer Kanzlei arbeiten wir mit der digitalen Spracherkennung „DictaPlus“ mit dem Fachwortschatz Recht & Wirtschaft. Die Anwälte diktieren wahlweise mittels Handy oder Mikrofon oder mobilem Diktiergerät, auf externen Geräten oder direkt am PC, verknüpft mit Windows/Word. Hier entsteht also schon auf der Diktierenebene technisch eine große Bandbreite von Diktaten: von der bloßen digitalen Tonspur auf einem Diktiergerät bis hin zum fertigen Text im PC, per digitaler Spracherken-

nung, der durch das Sekretariat nur noch ausgefertigt wird. Einige Anwälte schreiben gänzlich selbst. Diese Unterschiedlichkeiten beruhen nicht nur auf persönlichen Vorlieben: Nicht jede Stimme eignet sich gleich gut für die digitale Spracherkennung!

Die Anwälte stufen für ihr Diktat die Priorität ein und bezeichnen die Aktenzugehörigkeit. Extern produzierte Diktate werden von den Anwälten in die Kanzleisoftware geladen. Im Diktatpool stehen diese Diktate dann dem Sekretariatsteam des betreffenden Anwalts zur Endbearbeitung zur Verfügung. Nach Fertigstellung werden die Diktate in der Historie der elektronischen Akte gespeichert und per Aufgabe dem jeweiligen Anwalt zur Kontrolle „vorgelegt“.

■ **Nutzen Sie externe Dienstleister (Telefonservice, Schreibservice etc.) für Ihre Kanzlei?**

Ein flexibler und verlässlicher IT-Support, der die Branche und die Kanzlei sehr gut kennt, ist unabdingbar.

■ **Datensicherung: In welcher Häufigkeit erfolgt die Datensicherung in Ihrer Kanzlei?**

Einmal täglich.

■ **Wären Sie in der Lage, eine Rücksicherung vorzunehmen?**

Ja.

■ **Welche Tipps können Sie Ihren Kollegen mit auf den Weg zur digitalen Kanzlei geben?**

Gerade bei der Umstellung auf die elektronische Kanzlei ist es ganz wichtig, auf die Befindlichkeiten jedes Anwalts und Mitarbeiters einzugehen. Daher ist eine schrittweise und behutsame Vorgehensweise ganz wichtig, damit die Freude an der Arbeit und die persönliche Identifizierung mit der Kanzlei keinen Bruch erleiden. Nach unserer Erfahrung führen Geduld und Schulung ausnahmslos zu Akzeptanz und Erfolg.

Ilona Cosack:

Frau *Meyer-Näser*, ich danke Ihnen für die Einblicke, die Sie unseren Lesern gegeben haben. Sie zeigen, dass die Nutzung des beA schon vor der aktiven, alle Anwälte verpflichtenden, Nutzungspflicht sinnvoll ist. Ich wünsche Ihnen weiterhin dabei gutes Gelingen und hoffe, dass der elektronische Rechtsverkehr bald überall Fahrt aufnimmt.

3. HEUSSEN Rechtsanwaltsgesellschaft mbH, Standort München; <https://www.heussen-law.de/>

Interview

Meine Gesprächspartner:

Dr. Christina-Maria Leeb, seit 2016 Wissenschaftliche Mitarbeiterin bei der HEUSSEN Rechtsanwaltsgesellschaft mbH, Praxisgruppe IT/IP/Media, „Woman of Legal Tech 2018“: Von einer größeren Wirtschaftskanzlei, einem Legal-Tech-Unternehmen und einem themenspezifischen Blog wurden insgesamt 26 Frauen ausgezeichnet, die durch ihre Tätigkeiten im deutschen, österreichischen und schweizerischen Raum den Bereich Legal Tech geprägt und gestaltet haben. Ihre Dissertation „Digitalisierung, Legal Tech(nology) und Innovation – Der maßgebliche Rechtsrahmen für und die Anforderungen an den Rechtsanwalt in der Informationstechnologiegesellschaft“ ist im September 2019 erschienen.

Dr. Hermann Waldhauser, Rechtsanwalt seit 1999 bei der HEUSSEN Rechtsanwaltsgesellschaft mbH, Partner, Leiter Praxisgruppe IT/IP/Media, „Anwalt des Jahres 2020“ im Technologierecht: Die Auszeichnung durch den US-Verlag Best Lawyers in Zusammenarbeit mit dem Handelsblatt erhielten in dieser Kategorie deutschlandweit insgesamt vier Rechtsanwälte. Grundlage für das Ranking waren umfassende Expertenbefragungen, bei denen führende Wirtschaftsanzwältinnen und -anwälte die Reputation ihrer Konkurrenz beurteilt haben.

Ilona Cosack:

Liebe Frau *Dr. Leeb*, lieber Herr *Dr. Waldhauser*,

der Namensgeber der Kanzlei, *Prof. Dr. Benno Heussen*, hat wie kein anderer das Anwaltsmanagement geprägt und vielfach beachtete Praxisliteratur für die Kollegen veröffentlicht. In seinem Geleitwort für mein Praxishandbuch Anwaltsmarketing zeigte er auf, dass die Märkte kaum mehr erweiterungsfähig sind. 2013 waren Digitalisierung und Legal Tech für die Anwaltschaft noch fremd. Die Kanzlei HEUSSEN ist mit ihrem schon seit geraumer Zeit bestehenden Legal-Tech-Team bereits auf dem Weg der digitalen Transformation und wir freuen uns, dass Sie unsere Leser teilhaben lassen.

■ Vorab zu HEUSSEN: Was sollte man Grundlegendes über die Kanzlei wissen?

HEUSSEN gehört mit über 100 Rechtsanwältinnen und Rechtsanwälten zu den größeren mittelständischen Wirtschaftskanzleien in Deutschland mit Büros in Berlin, Frankfurt, München und Stuttgart sowie zwei Repräsentationsbüros in Brüssel und New York.



Zudem ist HEUSSEN Mitglied im internationalen Netzwerk Multilaw mit mehr als 10.000 Anwälten in über 100 Ländern und mehr als 150 Wirtschaftszentren weltweit. Darüber hinaus ist die Kanzlei kooperatives Mitglied der European Legal Technology Association (ELTA).

■ Wann hat die Kanzlei begonnen, den Weg von der analogen zur digitalen Welt zu gehen?

Unser Gründer und Namensgeber, *Prof. Dr. Benno Heussen*, hat uns das notwendige Mindset gewissermaßen von Beginn an vermittelt. Seine Grundhaltung hat auch die nachfolgenden Anwaltsgenerationen in besonderer Weise geprägt und prägt sie noch heute. Bei der inhaltlichen Strukturierung anwaltlicher – bzw. allgemein juristischer – Denkprozesse in Checklisten hat Professor *Heussen* Pionierarbeit geleistet. Diese Ansätze werden gegenwärtig konsequenterweise mit digitaler Technik verknüpft. Wie sehr unser Namensgeber auch hierbei schon seiner Zeit voraus war, lässt sich beispielhaft an einem NJW-Aufsatz von 1982 erkennen:

„In einem knappen Jahr hatte man seit Mai 1981 schon viermal Gelegenheit, Schreibautomaten und Computer, die im Anwaltsbüro eingesetzt werden können, in einer Fachausstellung kennenzulernen. (...) Da jede Investition auf diesem Gebiet mit mindestens 15.000 DM beginnt und über 150.000 DM reichen kann, erscheint es umso dringender, sich Klarheit über die zwei Grundfragen zu verschaffen, die mit einer solchen Investition zusammenhängen, nämlich – die Bedarfsanalyse und – die Kosten/Nutzenanalyse. (...) Die meisten Anwälte werden vor einer solchen Investition einfach in ihren Geldbeutel schauen und sehen, wieviel sie für eine solche Investition überhaupt ausgeben können. Innerhalb der nächsten fünf Jahre werden sich sicher eine Reihe von ihnen mehr in der ersten und zweiten als in der dritten und vierten Stufe für eine Investition entscheiden, danach aber dürften die großen Vorteile, die Vollcomputer letztlich haben (so vor allem die Möglichkeit, die einzelnen Programme untereinander zu vernetzen), sich trotz der hohen Preise langfristig durchsetzen. Vielleicht hat bis dahin die Microcomputertechnik das Bild völlig verschoben, wenn sie sich so schnell entwickelt, wie es scheint (...)“⁴

■ Wie unterstützt heute die Digitalisierung die Arbeit von Rechtsanwälten?

Digitalisierung beschränkt sich heutzutage natürlich nicht mehr auf den Einsatz von Computern bzw. digitalen Hilfsmitteln. Dennoch ist dieser Bereich gerade in Bezug auf die Optimierung kanzleiinterner Arbeitsabläufe besonders relevant. Daneben muss die Digitalisierung einer Anwaltskanzlei auch mit Blick auf die zeitgemäße Außendarstellung und das Marketing – etwa über soziale Netzwerke – gedacht werden. Ein weiterer zentraler Bereich betrifft die Digitalisierung der Beratungsleistung der Rechtsanwältin bzw. des Rechtsanwalts als solcher.

4 Heussen, NJW 1982, 1576.

■ **In welcher bzw. welchen Ausprägung(en) von Legal Tech liegt aus Ihrer Sicht für mittelständische Kanzleien derzeit das meiste Potenzial? Bietet Ihre Kanzlei bereits eigene Legal Tech-Tools an? Wenn ja, welche?**

Die Eigenentwicklung von Softwareprodukten nach Maß für Mandanten erfordert – vor allem im Bereich der Programmierung – erhebliche Investitionen und Ressourcen, über die mittelständische Kanzleien regelmäßig nicht verfügen. Demgemäß sieht auch die Digitalisierungsstrategie von HEUSSEN vor, zum gegenwärtigen Zeitpunkt keine eigene Softwareentwicklung voranzutreiben. Diese überlassen wir den IT-Unternehmen, bei denen die genannten Ressourcen vorhanden sind. Sofern sich entsprechende (Standard-) Lösungen am Markt durchgesetzt haben, ist für mittelständische Kanzleien in aller Regel die Partizipation als Lizenznehmer sinnvoll. Auf diese Weise lassen sich auch die Weiterentwicklungskosten durch die Anzahl der Lizenznehmer teilen. Zwingende Voraussetzung dieser Strategie ist eine fortlaufende Marktbeobachtung sowie ein intensiver und regelmäßiger interner Austausch, den wir bei HEUSSEN schon seit geraumer Zeit pflegen.

Aus unserer Sicht liegt zum gegenwärtigen Zeitpunkt das meiste Potenzial für den Mittelstand im Kanzleisektor einerseits in intelligent designten Dokumenten-Management-Systemen, andererseits in zeitgemäßer Kommunikationstechnologie im Anwalt-Mandanten-Verhältnis (Online-Konferenzen, digitale Datenräume etc.).

■ **Gibt es noch Papierakten oder nur noch digitale Akten? Falls es parallel geführte Akten gibt, welche Akte führt?**

Die Weichenstellungen in Richtung papierloses Büro wurden bereits gelegt. Insbesondere unser Dokumenten-Management-System ermöglicht uns die Mandatsbearbeitung mit rein digitalen Akten. Insgesamt befinden wir uns derzeit noch in der Phase der sukzessiven Umstellung der Arbeitsabläufe aller unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Mittels unterschiedlicher Ansätze in technischer Hinsicht findet dabei ein „Nudging“ statt. Die digitale Akte ist die führende Akte.

■ **Werden Gerichtstermine wahrgenommen? Wenn ja: Was nehmen die Anwälte mit?**

Ja. Was genau zu Gericht mitgebracht wird, hängt von der jeweiligen Person und den Besonderheiten des Falls ab. Eine mögliche Vorgehensweise besteht darin, die ausgetauschten Schriftsätze zur Sicherheit als körperliche Ausdrucke und zusätzlich die Anlagen griffbereit und die wichtigsten Anlagen bereits geöffnet auf dem Laptop mitzubringen.

Ein solches Vorgehen hat gegenüber einer rein digital ausgestatteten Terminwahrnehmung auch den Vorteil, dass man nicht verleitet ist, sich die ganze Zeit mit dem Laptop zu beschäftigen und dadurch letztlich den Blickkontakt zum Gericht zu verlieren. So etwas lässt sich in der Praxis (sicherlich nicht nur) in mündlichen Verhandlungen über technikbezogene Sachverhalte häufig beobachten.

■ Wie werden Fristen berechnet, notiert, kontrolliert, erledigt?

Mit Blick auf die höchstrichterliche Rechtsprechung zur Fristenkontrolle ist an dieser Stelle bedauerlicherweise noch immer ein Medienbruch erforderlich, wodurch eine rein elektronische Erfassung und Kontrolle von Fristen derzeit nicht rechtskonform möglich ist (vgl. zuletzt BGH, Beschl. v. 28.2.2019 – III ZB 96/18 sowie das Expertengespräch von *Markus Hartung* und *Christina-Maria Leeb* hierzu auf www.legal-tech.de). Demgemäß kommt bei uns nach wie vor – zusätzlich zum elektronischen Fristenkalender – ein von einer Assistentin selbst auf unsere Bedürfnisse angepasster und individuell angefertigter Kalender in Papierform zum Einsatz.

■ Arbeiten Sie mit einer Anwaltssoftware? Wenn ja, mit welchem Programm und mit welchen Modulen? Welche Aufgaben werden damit erledigt? Wie unterstützt das Programm die anwaltliche Arbeit?

Die Aktenanlage, Fristenverwaltung, Rechnungsstellung und Mandantenverwaltung erfolgen mit DATEV Anwalt Pro. Als Dokumenten-Management-System haben wir lobodms eingeführt. Darüber hinaus werden Softwaretools für die Zeiterfassung und Budgetkontrolle sowie für das Rechnungs- und Mahnwesen verwendet.

■ Sind ggf. weitere Softwareprogramme im Einsatz? Wenn ja, welche?

Ja, neben herkömmlicher Office-Software und klassischen IT-sicherheitsbezogenen Anwendungen: Collaboration-Tool; Datenraum-Lösung (gehostet auf Kanzleiservern); Dokumenten-Sharing/Large File Transfer; Inventarisierungs- und Verteilungssoftware; Mind Map-Software; Projektmanagement-Tool; Software für Mail-verschlüsselung; Videokonferenz-Software; Webinar-Software.

Hinzu kommt der Einsatz von Software für die automatisierte Dokumentenerstellung in Abhängigkeit vom Automatisierungs- und Standardisierungspotenzial des konkreten Prozesses. Hierbei spielt unserer Erfahrung nach die Mandatsstruktur im jeweiligen Fachbereich bzw. am konkreten Standort eine entscheidende Rolle.

■ Arbeiten Sie mit digitalem Diktat/Spracherkennung? Wenn ja, mit welchem Produkt? Wie erfolgt die Verarbeitung der Diktate? Welche Arbeitsabläufe (Workflow) gibt es? Sind sie innerhalb der Kanzlei einheitlich oder von Anwalt zu Anwalt verschieden? Beschreiben Sie kurz den Vorgang vom Diktat bis zum fertigen Dokument.

Der Großteil unserer Anwältinnen und Anwälte arbeitet seit geraumer Zeit mit Spracherkennung oder schreibt selbst. Wir setzen die Spracherkennungssoftware Dragon Dictate ein. Es gibt einzelne, wenige Anwälte, die noch mit dem digitalen Diktat (hier einer Lösung von Olympus) arbeiten; die Datei wird dann automatisch an das Sekretariat gesendet und dort geschrieben und nach Fertigstellung vom An-

walt ggf. noch in der Akte bearbeitet. Es handelt sich hierbei aber um ein klares Auslaufmodell.

■ **Posteingang: Bitte beschreiben Sie kurz den Ablauf beim Posteingang (Briefpost, Gerichtspost, Telefax, E-Mail, beA, Bote, Mandant etc.). Falls Sie einscannen: Was passiert mit den Originalen?**

In Papierform eingehende Post wird von der für die Fristenerfassung und -kontrolle zuständigen Mitarbeiterin mit dem Eingangsstempel versehen und auf Fristen und Termine überprüft. Diese werden in das bereits erwähnte Fristen- und Terminbuch in Papierform eingetragen. Anschließend wird die Post in die Anwaltsfächer verteilt. Die zuständige Assistentin bzw. der zuständige Assistent scannt den Posteingang, erfasst ggf. die Frist bzw. den Termin elektronisch und übersendet das Dokument anschließend per E-Mail an die betreffende Rechtsanwältin bzw. den betreffenden Rechtsanwalt. Die Originale werden derzeit noch in der haptischen Akte abgeheftet.

Telefaxe gehen automatisch in ein gesondertes E-Mail-Postfach und werden vom Empfang zum einen an die zuständige Rechtsanwältin bzw. den zuständigen Rechtsanwalt per E-Mail weitergeleitet (Assistenz in CC), zum anderen wiederum der für die Fristenerfassung und -kontrolle zuständigen Mitarbeiterin vorgelegt.

■ **Postausgang: Wie erfolgt der Postausgang? Welche Besonderheiten gibt es in Ihrer Kanzlei?**

Es wird grundsätzlich jeder papierne Postausgang eingescannt und zur elektronischen Akte gespeichert. Wurde der Postausgang per Telefax versandt, ist das Dokument zusammen mit dem Sendeprotokoll einzuscannen. E-Mail-Korrespondenz lässt sich über das Dokumenten-Management-System im selben Arbeitsschritt mit dem Versand zur Akte speichern.

■ **Nutzen Sie externe Dienstleister (Telefonservice, Schreibservice etc.) für Ihre Kanzlei?**

Wir nutzen externe IT-Dienstleister für das Rechenzentrum sowie den lokalen Support. Daneben beschäftigt HEUSSEN auch festangestellte IT-Mitarbeiter.

■ **Datensicherung: Wer ist für die Datensicherung in Ihrer Kanzlei zuständig? Wie erfolgt die Datensicherung in Ihrer Kanzlei (intern/extern)? Auf welchem Medium? In welcher Häufigkeit? Wären Sie in der Lage, eine Rücksicherung vorzunehmen?**

Die festangestellten IT-Mitarbeiter kümmern sich um die Datensicherung. Es erfolgt eine interne – tägliche – Sicherung auf einem NAS-System und LTO-Bändern, welche außerhalb der Kanzlei aufbewahrt werden. Zu einer Rücksicherung sind wir in der Lage.

■ Welche Tipps können Sie Ihren Kollegen mit auf den Weg zur digitalen Kanzlei geben?

Die Umstellung gewohnter und vielfach jahrelang praktizierter Arbeitsweisen geschieht nicht über Nacht. Gerade in größeren Einheiten ist es wichtig, dass alle in die Digitalisierungsprozesse mit einbezogen werden – von den Assistentinnen und Assistenten bis hin zur Führungsebene (Stichwort Change Management). Eine gute interne Unternehmenskommunikation bildet den Schlüssel hierfür.

Ilona Cosack:

Frau *Dr. Leeb*, Herr *Dr. Waldhauser*, wir bedanken uns sehr für den Blick hinter die Kulissen einer der großen deutschen Wirtschaftskanzleien. Es ist wichtig zu hören, dass auch Ihre Kanzlei den Weg zur komplett digitalen Kanzlei noch weiter beschreiten muss und noch viele Schritte vor Ihnen liegen. Dabei wünschen wir gutes Gelingen.

4. SCHNITTKER MÖLLMANN PARTNERS, Standort Hamburg; <https://www.smp.law/>



Interview

21

Mein Gesprächspartner:

Dr. Hariolf Wenzler, bis März 2019 als Director Business Development, Marketing & Communications EMEA bei Baker McKenzie, seit April 2019 als CEO für die Professionalisierung der Kanzlei SMP verantwortlich. Er managt das Wachstum von SMP als Unternehmen und erschließt neue, angrenzende Geschäftsfelder, u.a. durch Investitionen in Legal Technology.

Ilona Cosack:

Lieber Herr *Dr. Wenzler*,

neben Ihrer Aufgabe bei SMP sind Sie Gründer und Vorstandsmitglied der European Legal Tech Association (ELTA), zusätzlich Direktor des Bucerius Center on the Legal Profession (Bucerius CLP), haben in Frankfurt mit ReInvent.Law den ersten Legal Innovation Hub initiiert und sind damit einer der führenden Experten für die digitale Transformation.

■ SMP – SCHNITTKER MÖLLMANN PARTNERS: Was sollte man über die Kanzlei wissen?

SMP ist eine Spezialkanzlei für Steuer- und Wirtschaftsrecht an den Standorten Berlin, Hamburg und Köln. Zu unseren Mandanten zählen Start-ups, mittelständische Unternehmen, Konzerne sowie Private-Equity- und Venture-Capital-Fonds.

SMP ist eine Kanzlei der neuen Generation. Sie verbindet die Expertise einer großen Wirtschaftskanzlei mit dem Geist junger Gründer. Die Gründungspartner wechselten aus Topkanzleien. Mit spezialisierten Beraterinnen und Beratern machen sie auch hochkomplexe Rechtsthemen verständlich. Gemeinsam schöpft das Team von SMP aus einem Erfahrungsschatz von mehr als 125 Jahren in drei Fokusbereichen:

Steuern: SMP hilft jungen Wachstumsunternehmen und globalen Konzernen in all ihren Entwicklungsphasen, ob bei steuerlichen Strukturierungen, Reorganisationen oder Transaktionen. **Fonds:** SMP gehört zu den deutschlandweiten Marktführern beim Auflegen von Private-Equity- und Venture-Capital-Fonds mit starkem aufsichtsrechtlichen und steuerlichen Fundament. **Transaktionen:** SMP berät Private-Equity- und Venture-Capital-Fonds, Unternehmen, Business Angels und Konzerne auch bei anspruchsvollsten Transaktionen und gesellschaftsrechtlichen Fragestellungen rund um alternative Investments.

Die Mandanten von SMP sind junge, wachstumsorientierte Unternehmen genauso wie Hidden Champions, globale Konzerne oder Venture-Capital- und Private-Equity-Fonds. SMP unterstützt die Mandanten national wie international.

Bei SMP arbeiten per 4.7.2019 78 Mitarbeiter (ohne Praktikanten, Wissenschaftliche Mitarbeiter etc.) und 49 Anwälte.

■ **Wann haben Sie begonnen, den Weg von der analogen zur digitalen Welt zu gehen?**

Direkt mit Gründung der Kanzlei vor zwei Jahren. „Digital First“ gilt bei uns für die Infrastruktur (alle Daten in der Cloud) und für die Kommunikation. Wir haben die interne Kommunikation komplett auf Microsoft Teams umgestellt.

■ **Welche Vorbehalte gab es seitens der Mitarbeiter und Kollegen?**

Keine. Da unsere Mitarbeiter grundsätzlich digitalaffin sind und wir auch in unseren Stellenausschreibungen explizit auf Freude an digitalen Prozessen und dem „papierlosen Büro“ hinweisen, gibt es keine nennenswerten Vorbehalte.?

Für einige Mitarbeiter war es ungewohnt, statt auf Papier nun auf einem Computer oder iPad zu lesen oder zu schreiben, z.B. um sich während eines Meetings Notizen zu machen. Diese neuen Methoden galt es mit positiven Assoziationen zu besetzen und die Vorteile der Technik in den Vordergrund zu stellen.

■ **In welchen Bereichen und wie haben Sie zuerst begonnen, sich vom Papier zu verabschieden?**

Durch die Neugründung vor zwei Jahren haben wir direkt in mehreren Bereichen begonnen, möglichst papierlos zu arbeiten. Dazu gehören u.a. die digitale Mandantenakte, der elektronische Versand von Rechnungen und Dokumenten aller Art, die

Nutzung digitaler Posteingangsbücher und -ausgangsbücher sowie eines Fristenkalenders.

■ Welche Schwierigkeiten traten auf?

Eine Schwierigkeit waren die rechtlichen Grundlagen, die bei der elektronischen Aufbewahrung von Dokumenten und Nutzung digitaler Medien beachtet werden müssen. Außerdem muss revisionssicher gearbeitet und gespeichert werden. Hierauf musste ein großes Augenmerk gelegt werden.

■ Was würden Sie – rückblickend – beim zweiten Mal besser/anders machen?

Wir würden neue Software und Prozesse direkt an allen Standorten ausrollen und nicht erst testweise an einem Standort einführen.

■ Gibt es definierte Standards und Arbeitsabläufe, die von allen Standorten eingehalten werden? Wie wurden diese erarbeitet?

Ja, es gibt Prozesse, die an allen drei Standorten standardisiert wurden. Hierzu wurden die Ist-Prozesse der Standorte skizziert, nebeneinandergelegt und in einen Soll-Prozess zusammengeführt. Dieser beinhaltet die besten und schlankesten Prozesseigenschaften jedes Standortes. Parallel dazu haben wir ein Prozesshandbuch, das den Mitarbeitern den Arbeitsalltag und neuen Kolleginnen und Kollegen die Einarbeitung erleichtern soll. Ein Mitarbeiter ist für Operations verantwortlich, er hat eine Lean-Six-Sigma-Zusatzqualifikation.

■ Welche technischen Hilfsmittel setzen Sie ein?

Zur Prozessabbildung nutzen wir Microsoft Visio in Kombination mit der Prozessmodelliersprache BPMN 2.0. Mit Six Sigma hinterfragen wir regelmäßig unsere Prozesse, um sie zu verschlanken. Zudem nutzen wir Software wie Microsoft Teams und ein digitales Rechnungsfreigabetool.

■ Wie unterstützt die Digitalisierung die Arbeit der Anwälte?

Die Mandatsakten sind überall und auf jedem Gerät jederzeit verfügbar. Außerdem kann durch den Einsatz von Laptop, iPhone und iPad standortunabhängig gearbeitet werden. Durch den Einsatz von Software wie Microsoft Teams können Projekte gemeinsam bearbeitet werden und Anwälte können sich effizient organisieren.

■ Setzen Sie Legal Tech Tools in Ihrer Kanzlei ein? Wenn ja, welche?

Wir arbeiten durchgängig mit Technologie und entwickeln mithilfe existierender Software eigene Lösungen für unsere Mandanten. Wir denken dabei in Produkten, mit denen unser Service durch Technologie besser und effizienter wird, aber auch in zusammenhängenden Lösungen, für die sich Ausgründungen anbieten.

■ **Gibt es noch Papierakten oder nur noch digitale Akten? Falls es parallel geführte Akten gibt, welche Akte führt?**

Grundsätzlich gibt es nur noch digitale Akten. Zum Teil werden einige Dokumente wie beispielsweise Vollmachten und Verträge weiterhin in Papierform vorgehalten.

■ **Werden Gerichtstermine wahrgenommen? Wenn ja: Was nehmen die Anwälte mit?**

Im Kanzleialltag werden auch Gerichtstermine wahrgenommen. Jeder Anwalt hat hier seine eigenen Vorlieben, was er mitnimmt. Dazu gehören u.a. sein Laptop, iPhone und benötigte Gerichtsakten.

■ **Wie werden Fristen berechnet, notiert, kontrolliert, erledigt?**

Fristen werden von ausgebildetem Fachpersonal digital mit einer Fristenberechnungssoftware erfasst. Die Software erinnert automatisch an auslaufende Fristen; mit ihr können Fristen außerdem digital vom Anwalt bestätigt werden, sodass lediglich die gesetzlich vorgeschriebenen Ausdrücke in Papierform vorliegen. Der restliche Prozess läuft digital.

■ **Wie werden Wiedervorlagen gesetzt, verfristet, bearbeitet, erledigt?**

Es gibt verschiedene Möglichkeiten, wie Wiedervorlagen genutzt werden. Ein großer Teil unserer Mitarbeiter nutzt Outlook oder die Fristensoftware zur Wiedervorlage von Vorgängen. Dies geschieht entweder durch den Anwalt oder Steuerberater selbst oder er wird von seiner Assistenz an eine Fälligkeit per Mail erinnert.

■ **Arbeiten die Anwälte mit einer Anwaltssoftware? Wenn ja, mit welchem Programm und mit welchen Modulen? Welche Aufgaben werden damit erledigt? Wie unterstützt das Programm die anwaltliche Arbeit?**

Ja, unsere Anwälte nutzen verschiedene Software in ihrer täglichen Arbeit. Als CRM-System nutzt SMP den ContactManager von Epona. Dieser ist verknüpft mit LegalSense, der Software, die die Zeitabrechnung der Berufsträger vornimmt und mit der Rechnungen erstellt werden. Außerdem können Reports zum Controlling extrahiert werden. Zur Verwaltung der Mandatsakte nutzen wir ein Document Management System (DMS), das auf SharePoint basiert und in Outlook integriert ist. Hier werden alle erforderlichen Mails und Dokumente abgelegt. Wir führen außerdem eine Software ein, in die Kapazitäten der Berufsträger eingegeben und abgefragt werden können, sodass die Auslastung besser verteilt werden kann und Kompetenzen besser ausgeschöpft werden.

■ **Sind ggf. weitere Softwareprogramme im Einsatz? Wenn ja, welche?**

Die jeweiligen Business Services-Abteilungen nutzen spezifische Software (z.B. Personio im HR-Bereich oder Inx-Mail im Marketing), um ihre Arbeit zu strukturieren und zu erleichtern. Außerdem wird zum Telefonieren Skype eingesetzt. Ganz SMP ist mit Microsoft Teams vernetzt. Diese Software verbindet alle Abtei-

lungen, Berufsträger und dient gleichzeitig als unser Intranet. Der Grundsatz über allem lautet „Digital First“.

- **Arbeiten Sie mit digitalem Diktat/Spracherkennung? Wenn ja, mit welchem Produkt? Wie erfolgt die Verarbeitung der Diktate? Welche Arbeitsabläufe (Workflow) gibt es? Sind sie innerhalb der Kanzlei einheitlich oder von Anwalt zu Anwalt verschieden? Beschreiben Sie kurz den Vorgang vom Diktat bis zum fertigen Dokument.**

Wir nutzen primär die Spracherkennungssoftware Dragon, um Schriftsätze anzu fertigen. Die Berufsträger erstellen ihre Dokumente grundsätzlich selbstständig und greifen teilweise auf ihre Assistenz zum Ausfertigen der Dokumente zurück.

- **Posteingang: Bitte beschreiben Sie kurz den Ablauf beim Posteingang (Briefpost, Gerichtspost, Telefax, E-Mail, beA, Bote, Mandant etc.). Falls Sie einscannen: Was passiert mit den Originalen?**

Der Posteingangsprozess wird ebenfalls digital abgebildet. Eingehende Post wird geöffnet, sofern sie nicht vertraulich ist, digitalisiert und ins digitale Posteingangsbuch eingetragen. Anschließend wird sie in der digitalen Akte abgelegt, per Mail an den Berufsträger geschickt und das Original wird in der Handakte archiviert, sofern es aufbewahrt werden muss. Originale, die nicht aufbewahrt werden müssen, werden datenschutzkonform vernichtet.

- **Postbearbeitung: Wie erfolgt die Postbearbeitung? Mit oder ohne Vorlage einer Handakte? Arbeiten Sie mit Verfügungen? Wenn ja, mit welchen?**

Die Postbearbeitung erfolgt durch die Berufsträger. Das Dokument liegt in der digitalen Mandatsakte vor und wird entsprechend seinen Anforderungen bearbeitet.

- **Postausgang: Wie erfolgt der Postausgang? Welche Besonderheiten gibt es in Ihrer Kanzlei?**

Der Postausgang erfolgt ebenfalls digital. Dokumente, die nicht nur per Mail versendet werden, werden von der Assistenz ausgefertigt, in das digitale Postausgangsbuch eingetragen, gescannt und in der Mandatsakte sowie im digitalen Postausgangsordner abgelegt. Anschließend werden sie versandfertig gemacht, ggf. vorher gefaxt und dann per Post oder Kurier versendet.

- **Nutzen Sie externe Dienstleister (Telefonservice, Schreibservice etc.) für Ihre Kanzlei?**

Wir nutzen u.a. einen Übersetzungsservice, IT-Dienstleister, einen Datenschutzbeauftragten und eine Werbeagentur.

- **Datensicherung: Wer ist für die Datensicherung in Ihrer Kanzlei zuständig? Wie erfolgt die Datensicherung in Ihrer Kanzlei (intern/extern)? Auf welchem Medium? In welcher Häufigkeit? Wären Sie in der Lage, eine Rücksicherung vorzunehmen?**

Zuständig für die Datensicherung ist die kanzleieigene IT und ein externer IT-Dienstleister. Die Sicherung erfolgt täglich extern in einer Cloud und wir wären in der Lage, eine Rücksicherung vorzunehmen.

- **Welche Besonderheiten sind Ihnen noch wichtig?**

Die Antworten auf die vorstehenden Fragen beschreiben technische Abläufe des Office- und Case-Management einer Anwaltskanzlei. Sie beschreiben nicht das, was SMP am meisten von „herkömmlichen“ Kanzleien unterscheidet. Ein unternehmerischer Ansatz, der auch mit der Beratung der Treiber der Digital Economy zusammenhängt. Der „No Legacy“-Vorteil unterscheidet SMP von allen Wettbewerbern derselben Qualitätsstufe. Während sich traditionelle High-End-Kanzleien mühsam dem digitalen Zeitalter öffnen müssen, ist dies bei SMP Teil der Gründungs-DNA. Man stelle sich den Unterschied in Stil und Mindset in etwa vor wie zwischen einer Bankfiliale und N26.

- **Welche Tipps können Sie Anwälten mit auf den Weg zur digitalen Kanzlei geben?**

Machen. It's all out there and it's all about execution.

Ilona Cosack:

Herr *Dr. Wenzler*, besten Dank für die sehr interessanten Einblicke in eine für viele Kanzleien „neue Welt“. SMP hat hier einen entscheidenden Wettbewerbsvorteil und mit Ihnen als CEO die besten Voraussetzungen. Wir wünschen Ihnen eine erfolgreiche Zukunft.

5. NORTON ROSE FULBRIGHT, Standort Frankfurt; <https://www.nortonrosefulbright.com/de-de>

Interview

Mein Gesprächspartner:

Dr. Bernhard Fiedler, Rechtsanwalt, seit 2010 bei Norton Rose Fulbright LLP. Dort im Corporate Finance und Bankrechts-Team federführend zuständig für Legal-Tech-Lösungen. Er ist Co-Organisator von Legal Technology & Innovation Frankfurt, Frankfurts führender Veranstaltungsreihe zu den Themen Legal Tech und Legal Innovation.



Ilona Cosack:

Lieber Herr *Dr. Fiedler*,

gemeinsam mit Ihrem Team wurden Sie vom britischen Fachmagazin „The Lawyer“ für die Entwicklung des Dokumentenautomatisierungs-Tools N-Accelerate zur europäischen Kanzlei des Jahres für innovative Legal Tech-Lösungen ausgezeichnet. Auf der Seite [legal-tech.de](https://www.legal-tech.de) berichten Sie über die Entwicklung und den Einsatz des Tools.⁵ Wir möchten noch einen Schritt zurückgehen und einen Blick auf die Anfänge der Digitalisierung werfen.

■ **Norton Rose Fulbright: Was sollte man über die Kanzlei wissen?**

Wir sind eine internationale Großkanzlei mit mehr als 4.000 Rechtsanwälten weltweit an über 50 Standorten in Europa, den USA, Kanada, Lateinamerika, Asien, Australien, Afrika und im Nahen Osten. Zu unseren Mandanten zählen deutsche und ausländische Unternehmen, Banken, Versicherungen, Finanzinvestoren sowie Vertreter des Mittelstandes. In Deutschland sind wir mit Büros in Frankfurt, Hamburg und München vertreten.

■ **Wann hat die Kanzlei begonnen, den Weg von der analogen zur digitalen Welt zu gehen?**

Ich bin seit Anfang 2010 bei Norton Rose Fulbright als Anwalt im Bereich Banking und Finance tätig, mit Schwerpunkt im Bereich Immobilienfinanzierung. Bereits damals hatten wir eine digitale Aktenführung, ein Dokumentenmanagementsystem mit Verknüpfung zu den üblichen MS Office-Anwendungen. Insofern habe ich hier nur die digitale Welt kennengelernt. In den letzten Jahren haben wir unsere Systeme kontinuierlich verbessert und ausgebaut. Die Umstellung der wesentlichen Kanzlei-Systeme auf eine führende ERP-Plattform war dabei sicher das größte Projekt der vergangenen zehn Jahre.

■ **Welche Vorbehalte gab es seitens der Mitarbeiter und Kollegen?**

Es gab keine Vorbehalte. Denn die Erleichterung sämtlicher Tätigkeiten durch die Digitalisierung war offensichtlich.

■ **Worin lagen die Vorteile?**

Die sind sehr vielschichtig. Ein Beispiel: Wir arbeiten regelmäßig standortübergreifend in grenzüberschreitenden Teams. Ein analoges Transaktionsmanagement wäre da ein echtes Risiko.

5 <https://www.legal-tech.de/so-wird-legal-tech-in-der-grosskanzlei-norton-rose-fulbright-umgesetzt/>

■ **In welchen Bereichen und wie haben Sie zuerst begonnen, sich vom Papier zu verabschieden?**

Ich kann hier nur für den Bereich Immobilienfinanzierung der Kanzlei sprechen. Vom Papier verabschiedet man sich natürlich nie. Entwürfe werden auch heute noch in der Regel ausgedruckt, da selbst das iPad mit Stift zum Kommentieren bisher keine bessere User Experience als der Ausdruck zum Blättern bietet. Digitalisierung bedeutet für uns vielmehr, dass Informationen digital vorhanden sind.

Beispielsweise werden bei einer Immobilienfinanzierung der Kreditvertrag und die Kreditsicherheiten auf Basis von digital vorhandenen Musterdokumenten erstellt. Die Gegenseite kommentiert in Track Changes. Nach einer gemeinsamen Telefonkonferenz wird eine neue Vertragsversion digital verteilt. Der Workflow an sich wird ggf. transparent und in Echtzeit durch digitale Workflowmanagementlösungen gesteuert.

Sogenannte Auszahlungsvoraussetzungen wie beispielsweise Handelsregisterunterlagen und Grundbuchauszüge werden digital ausgetauscht. Am Ende wird dann tatsächlich immer noch ein Papierdokument ausgedruckt, das händisch unterschrieben wird. Dieses wird anschließend wieder digitalisiert. Zum Abschluss der Transaktion erhalten alle Beteiligten eine digitale Closing Bible.

■ **Welche Schwierigkeiten traten auf?**

In einer internationalen Kanzlei, die auf fünf Kontinenten vertreten ist und Unternehmen aus den verschiedensten Ländern und Jurisdiktionen berät, müssen global einheitliche Standards geschaffen werden. Diese Herausforderung muss man annehmen, um ein für alle Seiten vorteilhaftes Ergebnis zu erzielen.

■ **Gibt es definierte Standards und Arbeitsabläufe, die von allen (deutschen) Standorten eingehalten werden? Wie wurden diese erarbeitet?**

Wir verfügen weltweit – nicht nur in Deutschland – über einheitliche Standards, beispielsweise im Hinblick auf die Nutzung unseres Dokumentenmanagementsystems. So wird etwa vorgegeben, dass mandatsbezogene Mails in den entsprechenden elektronischen Akten abgelegt werden.

■ **Wie unterstützt die Digitalisierung die Arbeit der Anwälte?**

Sie ist integrierter Teil unserer täglichen Abläufe. Ich kann mir ein analoges Arbeiten in der Transaktionsberatung ehrlicherweise nicht vorstellen. Von älteren Kollegen hört man gelegentlich, wie es „damals“ war, als Kreditvertragsentwürfe noch per Fax ausgetauscht wurden. Das wäre heute undenkbar. Allein der Zeitverlust durch den jeweiligen Medienbruch wäre viel zu groß.

■ **Was können Sie uns über die Entwicklung und Ihre Arbeit mit N-Accelerate erzählen? Setzen Sie noch weitere Legal Tech Tools ein?**

N-Accelerate ist eine sog. People-Prozess-Technology Solution, bei der Anwälte direkt von neuen Technologien wie der Dokumentenautomation profitieren. Dabei geht es vor allem darum, durch einen agilen Prozess dem sog. Domain-Expert diejenigen Fähigkeiten an die Hand zu geben, die benötigt werden, um sehr komplexe Vertragsmuster (wie beispielsweise Kreditverträge auf Basis der Vertragsmuster der Loan Markets Association) zu automatisieren. Für die eigentliche Automation nutzen wir eine off-the-shelf Automationssoftware.

Daneben setzen wir im täglichen Ablauf eine ganze Reihe weiterer Tools ein. Zum Beispiel hilft uns eine digitale Lösung zum Workflowmanagement dabei, den Transaktionsprozess wesentlich effizienter zu koordinieren. Während früher regelmäßig Checklisten an die Transaktionsparteien verteilt wurden, die dann jeweils einzeln kommentiert und vom koordinierenden Anwalt wieder konsolidiert wurden, arbeiten heute alle Beteiligten auf einer Online-Plattform und haben dazu zu jeder Zeit eine aktuelle, einheitliche und transparente Übersicht über den Transaktionsstatus.

■ **Gibt es noch Papierakten oder nur noch digitale Akten?**

In der Immobilienfinanzierung habe ich die letzte Papierakte vor ca. sechs Jahren gesehen.

■ **Arbeiten Sie mit einer Anwaltssoftware? Wenn ja, mit welchem Programm und mit welchen Modulen?**

Wir arbeiten mit der Software eines führenden ERP Anbieters.

■ **Sind ggf. weitere Softwareprogramme im Einsatz? Wenn ja, welche?**

Neben der klassischen Office Suite mit eingebettetem Dokumentenmanagementsystem nutzen wir im Bereich der Immobilienfinanzierung u.a. Software für die Dokumentenautomation, Workflowmanagementlösungen, Datenraum- und Projektmanagementlösungen sowie in kleinerem Umfang auch Systeme für die Erstellung von Expertensystemen.

■ **Welche Tipps können Sie Ihren Kollegen mit auf den Weg zur digitalen Kanzlei geben?**

Digitalisierung sollte als Chance begriffen werden, aber nie um der Digitalisierung willen stattfinden.

Ein gründliches Verständnis des Problems ist die Ausgangsbasis, um die langfristig beste Lösung zu finden.

Technologie wird immer an letzter Stelle stehen.

Technologie ist ein Ermöglicher von robusten und effizienten Abläufen für Mensch und Prozess und nicht umgekehrt.

Ilona Cosack:

Herr *Dr. Fiedler*, recht herzlichen Dank für Ihren Input. Wir freuen uns, dass Sie uns Einblick in Ihre Welt gegeben haben, und wünschen Ihnen weiterhin viel Erfolg bei Ihrer Arbeit.

IV. Kanzleien im europäischen Ausland

1. Frankreich: Cabinet d'avocats arteJURIS, Straßburg; artejuris.eu

Interview

Mein Gesprächspartner:

Stefan Stade, Avocat in Strasbourg und Rechtsanwalt in Kehl, Gründungsmitglied des DAV Strasbourg und Vorstandsmitglied DAV

Ilona Cosack:

Lieber Herr *Stade*,

Sie sind seit 1986 als Rechtsanwalt und seit 1994 als Avocat zugelassen und engagieren sich vielfältig in Berufsorganisationen. Sie vertreten Mandanten sowohl in Frankreich als auch in Deutschland.

■ Wann hat die Kanzlei begonnen, den Weg von der analogen zur digitalen Welt zu gehen?

Dass wir mit unserer Kanzlei bereits in der digitalen Welt angekommen wären, wäre sicherlich übertrieben. Wir sind mitten drin.

■ In welchen Bereichen und wie wurde zuerst begonnen, sich vom Papier zu verabschieden?

Wir versuchen insbesondere bei der Mandatsakquise umzubauen und uns digital zu verbessern.

■ Welche Schwierigkeiten traten auf?

Schon mental, aber vor allem auch von den Ressourcen her ist es indessen nicht einfach, auf die Breite und Tiefe wie vor allem auch die Schnelligkeit der Umwältungen angemessen zu reagieren.



23

■ **Gibt es definierte Standards und Arbeitsabläufe, die von allen in der Kanzlei eingehalten werden? Wie wurden diese erarbeitet?**

Die internen Kanzleiabläufe liegen ebenfalls wohl eher in der Mitte, auch wenn ich z.B. mit der digitalen Spracherkennung bereits seit mehr als zehn Jahren erfolgreich arbeite. Dies betrifft die Sprachen Französisch, Deutsch und Englisch.

Bei den internen Kanzleiabläufen bleibt der Stress erfreulicherweise deshalb ein wenig überschaubar, da wir in großem Umfang Beratungsmandate bearbeiten.

■ **Arbeiten Sie mit einer Anwaltssoftware?**

Bei den Softwareprogrammen stellt sich immer das Problem der Zweisprachigkeit. Darauf sind die Programme nicht zugeschnitten und werden es wohl auch in absehbarer Zeit noch nicht sein, da Deutsch/Französisch ein Nischenmarkt ist, bei dem ausreichende Umsätze und Gewinne nicht unbedingt zu erwarten sind.

■ **Werden Legal Tech Tools in der Kanzlei eingesetzt? Wenn ja, welche?**

Entsprechendes gilt für die Legal Tech Tools, wobei wir uns allerdings sehr über das Übersetzungsprogramm DeepL freuen, natürlich zum Leidwesen der Übersetzer, mit denen wir früher viel stärker zusammengearbeitet haben.

■ **Gibt es in Frankreich ein dem deutschen besonderen elektronischen Anwaltspostfach vergleichbares „beA“? Wenn ja, seit wann ist es im Einsatz und wie wird es genutzt?**

Ein beA gibt es in Frankreich mit dem RPVA⁶ bereits seit mehr als zehn Jahren. Benutzungspflicht gibt es aber bisher nur bei den Berufungs- und Revisionsgerichten. Allerdings sind in vielen Kammerbezirken weitere Abläufe durch Vereinbarungen zwischen den Kammern und den Gerichten digitalisiert. Außerdem ist inzwischen gesetzlich geregelt, dass Zustellungen von Anwalt zu Anwalt, wenn ein Fach besteht, wirksam per RPVA erfolgen können.

Die Einführung war eigentlich nie ein großes Diskussionsthema, außerhalb der Frage, welcher Dienstleister und zu welchen Kosten die Einrichtung übernehmen sollte. Jeder Anwalt muss den Signaturschlüssel käuflich erwerben (135 EUR netto). Der Rest liegt beim CNB (Conseil National des Barreaux). Das Programm läuft nahezu reibungslos und wird von fast allen Anwälten, insbesondere im Gerichtsverkehr, genutzt. Angesichts der früher im Verhältnis zu Deutschland total archaischen und vor allem zeitlich ermüdenden Gerichtsabläufe ist das für uns alle eine sehr große Erleichterung, auch wenn sich die Gerichtsabläufe auch unabhängig von der Digitalisierung inzwischen positiv weiterentwickelt haben.

6 Réseau Privé Virtuel des Avocats, <https://ebarreau.fr/index.php>

Umgekehrt folgt daraus natürlich, dass sich die Anwälte inzwischen viel weniger als früher sehen, was in der Tat zu bedauern ist, und deshalb durchaus überlegt wird, was man ersatzweise dafür schaffen kann.

■ Welche Besonderheiten sind Ihnen noch wichtig?

Zu erwähnen ist außerdem vielleicht noch, dass der französische CNB, den man in etwa, auch wenn er in der Zusammensetzung und Funktionsweise doch deutlich anders organisiert ist, mit der deutschen BRAK vergleichen könnte, für die Mandatsakquise eine zentrale Internetplattform *avocat.fr* aufgesetzt hat, die für alle Anwälte kostenlos ist.

Darüber werden Termine vereinbart, Beratungsmandate abgewickelt und gleich per Kreditkarte bezahlt. Beginn war Juni 2016. Von den ca. 60.000 Anwälten in Frankreich haben etwa 10.000 Anwälte Profile angelegt. Vieles ist noch entwicklungsfähig, aber immerhin. Gut ist vor allem, dass die wesentlichen staatlichen Einrichtungen sowie alle Rechtsanwaltskammern mitspielen.

Im Jahr 2017 wurde etwa ein Honorarvolumen von ca. 500.000 EUR unmittelbar über die Plattform abgewickelt. Rechnet man Folgemandate, die direkt abgewickelt werden, hinzu, landet man wohl bei etwa 2.000.000 EUR.

Ilona Cosack:

Herr *Stade*, wir danken Ihnen für den Blick über den Tellerrand. Sie sind in Frankreich und Deutschland beruflich tätig und haben daher eine gute Vergleichsmöglichkeit. Wir freuen uns auf ein Wiedersehen zum 71. Deutschen Anwaltstag in Wiesbaden vom 17.–19.6.2020 auf dem Stand des DAV Strasbourg.

2. Griechenland: Rechtsanwalt in Athen; www.spiros-petropoulos.eu/

Interview

Mein Gesprächspartner:

Spyridon Petropoulos hat in Freiburg und in Athen Rechtswissenschaften studiert und ist seit 2002 als Rechtsanwalt im deutsch-griechischen Rechtsverkehr tätig. Er ist Vorsitzender des DAV in Griechenland.

Ilona Cosack:

Lieber Herr *Petropoulos*,

die deutschen Anwälte stehen durch die Einführung des besonderen elektronischen Anwaltspostfachs (beA) vor der Frage, wie die Digitalisierung in der Anwaltskanzlei am besten gelingen kann. Hier möchten wir auch „über den Tellerrand“ hinaus-



schauen und sind gespannt, wie weit in Griechenland die Digitalisierung in der täglichen Kanzleiarbeit fortgeschritten ist.

■ **Wann hat Ihre Kanzlei begonnen, den Weg von der analogen zur digitalen Welt zu gehen?**

Griechenland ist ein Land der Tradition – Papier ist noch sehr beliebt sowohl bei Mandanten als auch bei Behörden. Digitale Gerichts- und Behördenkommunikation ist noch unbekannt. Digitale Mandantenkommunikation beschränkt sich nur auf das Notwendigste, z.B. E-Mails. Mandanten lieben noch die persönliche Kommunikation mit dem Rechtsanwalt und „digital“ ist eine sehr „entfernte“ Art von Kommunikation!

Meine Kanzlei hat vor zwei Jahren begonnen, den Weg von der analogen zur digitalen Welt zu gehen, was die Archivierung von Akten betrifft.

■ **In welchen Bereichen und wie wurde zuerst begonnen, sich vom Papier zu verabschieden?**

Archivierung von Akten. Sie werden eingescannt und digital gespeichert.

■ **Welche Schwierigkeiten traten auf?**

Ist zeitaufwendig. Schnelle Scangeräte sind noch teuer.

■ **Was würden Sie – rückblickend – beim zweiten Mal besser/anders machen?**

Direkt alle Urkunden einscannen statt fotokopieren.

■ **Welche technischen Hilfsmittel setzen Sie ein?**

Normale Scangeräte.

■ **Wie unterstützt die Digitalisierung Ihre Arbeit als Anwalt?**

Schnelle Suchergebnisse.

■ **Gibt es noch Papierakten oder nur noch digitale Akten?**

Es gibt nur Papierakten. Für gerichtliche Entscheidungen und Rechtsprechung führen wir gleichzeitig digitale Akten.

■ **Wo werden Gerichtstermine notiert?**

Ältere Anwälte traditionell schriftlich im Kalender, jüngere Anwälte nutzen digitale Kalender (iPad/Handy).

■ **Wie werden Fristen berechnet, notiert, kontrolliert, erledigt?**

Manuell.

■ **Arbeiten Sie mit einer Anwaltssoftware?**

Nein.

■ **Gibt es in Griechenland Anwaltssoftwareprogramme?**

Es gibt zwei Softwareprogramme für die Organisation von Terminen, Berechnung von Fristen und Eingabe von Mandanten-Daten, sind aber nicht weit verbreitet.

■ **Arbeiten Sie mit digitalem Diktat/Spracherkennung?**

Digitales Diktat ist vollkommen unbekannt in Griechenland als Möglichkeit zu schreiben, wird aber bestimmt in Griechenland als eine unbequeme Art, Dokumente zu fertigen, betrachtet. Alle Rechtsanwälte schreiben direkt im PC. Gewöhnungssache!

■ **Gibt es in Griechenland ein dem deutschen besonderen elektronischen Anwaltspostfach vergleichbares „beA“?**

Nein. Es gibt nur die Möglichkeit, eine Klageschrift elektronisch einzureichen. Benutzen aber nur 10 % der Anwälte bis jetzt.

■ **Nutzen Sie externe Dienstleister (Telefonservice, Schreibservice etc.) für Ihre Kanzlei?**

Nein. Wird alles von der Sekretärin erledigt.

■ **Datensicherung: Wer ist für die Datensicherung in Ihrer Kanzlei zuständig?**

Jeder für sich.

■ **Wie erfolgt die Datensicherung in Ihrer Kanzlei (intern/extern)? Auf welchem Medium?**

Intern. Festplatte, Server.

■ **Wären Sie in der Lage, eine Rücksicherung vorzunehmen?**

Ja.

Ilona Cosack:

Herr *Petropoulos*, wir bedanken uns für den Einblick in Ihre Arbeitsweise und die Auskunft über den Stand der Digitalisierung in Griechenland.

Auf dem Deutschen Anwaltstag in Essen haben Sie 2017 einen Vortrag zum Thema „Der ‚digitale Rechtsanwalt‘ in Griechenland“ gehalten. Besten Dank, dass wir diesen Vortrag hier wiedergeben dürfen:

Der „digitale Rechtsanwalt“ in Griechenland⁷
von Spyridon Petropoulos, Rechtsanwalt in Athen

„Liebe Kolleginnen und Kollegen,

Rechtsdienstleistungen sind bei einigen der wichtigsten Ereignisse in unserem Leben präsent, wie z.B.: bei der Gründung eines Unternehmens, beim Kauf eines Hauses, beim Niederschreiben eines Willens oder beim Durchführen einer Scheidung.

Die Verbraucher haben sich in unserer Zeit zunehmend an Online-Plattformen und automatisierte Technologien gewandt, um Dienstleistungen zu erwerben. Dabei werden traditionelle Geschäftsmodelle infrage gestellt. Früher waren Anwaltskanzleien ein Bollwerk gegen jede Veränderung. Juristische Dienstleistungen, die sich über Generationen wenig verändert haben, werden nun durch mehrere Faktoren gewandelt. Die Digitalisierung schreitet unaufhaltbar voran und durchdringt alle unsere Lebensbereiche. Sie macht auch vor der Anwaltschaft nicht halt. Kommunikationstechnologie erlaubt Anwälten, mit Kunden zu interagieren und Dokumente nahtlos zu teilen.

Der Rechtsdienstleistungsmarkt wird derzeit durch Legal Tech verändert und herausgefordert. Wie und in welchem Maße Legal Tech dabei Anwälte unterstützt oder gar ersetzt, bleibt noch die große Frage. Der Oberbegriff Legal Technology (Legal Tech) beschreibt zurzeit ein weites Spektrum verschiedener IT-Produkte:

- 1. Plattformen, die in verschiedenen Erscheinungsformen Anwälte und Mandanten zusammenbringen;*
- 2. Online-Rechtsberatung, bei der der Mandant über das Internet mit dem Rechtsanwalt kommuniziert (der „digitale Rechtsanwalt“).*

Rechtsberatung ist eine Rechtsdienstleistung, die die Beratung in rechtlichen Fragen für private oder juristische Personen umfasst. Neue Formen der Rechtsberatung sind die Online-Rechtsberatung, bei der der Nutzer oder Mandant ausschließlich oder hauptsächlich über das Internet mit dem Rechtsanwalt kommuniziert oder die telefonische Rechtsberatung, bei der der Ratsuchende über einen Sprachmehrwertdienst sofort mit einem Rechtsanwalt verbunden wird, der ihn direkt am Telefon berät; umgangssprachlich Anwalts hotline.

Mein Thema ist nun der „digitale Rechtsanwalt“ in Griechenland: Und unter „digitaler Rechtsanwalt“ ist genau diese neue Form der Rechtsberatung gemeint, die Online-Rechtsberatung.

Griechenland ist ein Land der Tradition ... viel mehr als andere europäische Länder. In Griechenland gilt noch das Motto: Der Anwalt und der Arzt müssen

7 Vortrag auf dem Deutschen Anwaltstag 2017 in Essen am 25.5.2017.

erst ein Freund sein! Oder noch schlimmer: Mein bester Freund soll der Anwalt sein! Und warum? Weil nur dann hat man das Gefühl, dass man dem Anwalt vertrauen kann. Vertrauen ist das Grundkonzept einer Mandantenbeziehung. Und uneingeschränkte persönliche Kommunikation ist die Basis einer Freundschaft. Mandanten legen Wert auf persönlichen Kontakt. Deswegen ist es für Laien in Griechenland kaum vorstellbar, die persönliche Handynummer des Anwalts nicht zu besitzen und ihn nicht uneingeschränkt telefonisch erreichen zu können. Die Online-Rechtsberatung ist eine sehr „entfernte“ Art von Kommunikation ... und deswegen stellt sich die Frage, ob diese Innovation ein Gegensatz zu der bisherigen Mandantenphilosophie oder sogar Mandantenpsychologie sein könnte.

Ich werde Ihnen erst kurz darstellen, wie der aktuelle Stand in Griechenland bei Online-Plattformen ist, und danach werde ich ein paar Ansatzpunkte zum Nachdenken liefern – und warum nicht zum Philosophieren? Da ich Grieche bin, denke ich, dass meine Kolleginnen und Kollegen so was mir erlauben werden.

*Als erste Online-Plattform präsentiere ich Ihnen **NEWLAW**. Es ist eine vollständige und einfach zu bedienende Plattform, die seit 2016 existiert. Bei NEWLAW können Kunden schnell und unkompliziert in 3 Schritten und in wenigen Minuten online*

- aus einer – m.E. beschränkten – allgemeinen Kategorie von Rechtsthemen den betreffenden Rechtsfall auswählen,
- die erforderlichen Dokumente hochladen und
- die notwendigen Fragen beantworten.

Standardisiert, automatisiert und vereinfacht bietet diese Online-Plattform dem Mandanten die Möglichkeit, innerhalb von zwei Arbeitstagen das fertige juristische Schriftstück in seinen Händen zu haben.

Hinter dieser Online-Plattform stehen zwei junge Rechtsanwälte aus Thessaloniki, die zusammen eine Kanzlei als Partner führen. Ich bin mit ihnen in Kontakt gekommen und habe mit ihnen über diese innovativen Geschäftsmodelle gesprochen. Sie sind der Meinung, dass diese Online-Plattform nie die persönliche Kommunikation zwischen Mandant und Anwalt ersetzen wird. Sie sind aber fest davon überzeugt, dass dem traditionellen Mandanten bald klar wird, dass, wenn man die persönliche Kommunikation auf das Notwendigste beschränkt, es dann möglich ist, schnellere Leistungen für weniger Geld zu bekommen. Ob das tatsächlich so sein wird, ist abzuwarten.

*Als zweite Online-Plattform möchte ich Ihnen **INSTALAW** präsentieren, die 2017 auf den Markt kam. Hier ist das Konzept einfacher. Es geht nur um telefonische Rechtsberatung: 25 EUR für 15 Minuten kostet dann eine telefonische Rechtsberatung bei einem kompetenten Fachanwalt.*

Diese ist auch eine einfach zu bedienende Plattform. Der Mandant kann schnell und unkompliziert in drei Schritten einen Rechtsanwalt wählen und über die Webseite einen telefonischen Termin ausmachen. Den Ratsuchenden steht hier eine große Auswahl von Rechtsanwälten zur Verfügung aus allen Rechtsgebieten. Ist der Fall des Mandanten nach dem 15-minütigen telefonischen Gespräch nicht gelöst, dann kann er frei entscheiden, ob er doch den Anwalt in seiner Kanzlei besuchen möchte.

Diese Online-Plattform ist von einer Informatikerin gegründet, deren Eltern Rechtsanwälte sind. Bis jetzt haben 250 Personen von dieser Plattform Gebrauch gemacht.

So ist momentan der aktuelle Stand in Griechenland mit den Online-Plattformen. Außer diesen beiden Webseiten gibt es nichts Weiteres zu finden, und damit wird deutlich, dass wir in Griechenland noch in der Anfangsphase sind. Es ist noch zu früh, um beurteilen zu können, wie die Mandanten auf diese innovativen Geschäftsmodelle reagieren werden. Es ist noch nicht klar, ob eigentlich diese Innovation von den Bedürfnissen der Mandanten ausgeht oder nur indirekt den Mandanten dient, indem die Kanzleien dadurch ihre Leistungen den Mandanten günstiger anbieten.

Dennoch bleibt die Frage: Was will eigentlich der Mandant? Die Antwort ist einfach: anwaltlichen Rat ... Im Grunde geht es dem Mandanten um die Lösung seines Problems in der jeweiligen Situation. Braucht er dafür einen Rechtsanwalt? Ja, auf jeden Fall ... wen sonst!

Wo findet man einen Anwalt? Bei ihm in der Kanzlei ... wo sonst! Haben Sie jemals daran gedacht, warum uns plötzlich der Mandant nicht mehr in unseren wunderschönen Boutique-Kanzleien besuchen will und stattdessen eine entfernte und unpersönliche Art der Kommunikation bevorzugt? Ich habe meine Kanzlei extra topmodern eingerichtet und bequeme teure Stühle gekauft, damit sich mein Mandant wohlfühlt! Warum sollte er dann nicht mehr meine Kanzlei betreten wollen? Weil er keine Zeit hat? Das glaubt niemand von Ihnen, oder? Ich persönlich kenne keinen Mandanten, der sein eigenes Problem nicht als das größte Problem der Welt betrachtet und sich deswegen nicht stundenlang, wochenlang, Monate mit seinem Problem beschäftigt. Hat er denn Angst, meine Kanzlei zu betreten? Vielleicht ... Aber warum? Weil Laien doch immer das Gefühl haben, Anwälte und juristische Auseinandersetzungen seien teuer. Die Gebühren hatten tatsächlich auch eine Zeitlang die Tendenz, sich nach oben zu entwickeln. Kanzleien hatten gut zu tun und konnten entsprechende Preise aufrufen.

Dann könnte vielleicht die Digitalisierung helfen, dass man standardisierte Prozesse nicht mehr durch teure Anwälte erledigen lässt.

Liebe Kolleginnen und Kollegen, ich persönlich plädiere angstfrei, ich verstehe nicht die Sorgen der Kolleginnen und Kollegen, die die Digitalisierung als Bedrohung empfinden. Durch die Verwendung einer Online-Plattform sehe ich nicht unbedingt eine Innovation der Kommunikation zwischen Mandanten und Rechtsanwälten, sondern vielmehr einen Ausdruck des Bedarfs unserer Mandanten an Klarheit beim Anwaltshonorar (von Anfang an – bevor sie die Kanzlei betreten) und gleichzeitig ein Indiz für einen Preisdruck durch die Mandanten, das von der sogenannten „more for less“-Haltung unserer Mandanten kommt, d.h. diese wollen mehr und vor allem schnellere Leistungen für weniger Geld.

Vielleicht ist es auch noch sehr früh, Schlussfolgerungen zu ziehen. Wir werden in den kommenden Jahren sehen, ob die Online-Plattformen doch eine zunehmende Bedeutung von Legal Tech darstellen. Vielleicht geht es auch darum, das Berufsbild selbst neu zu gestalten. Danke!“

3. Luxemburg: GSK Stockmann, Luxemburg; <https://www.gsk.de/en>

Interview

Mein Gesprächspartner:

Dr. Marcus Peter, Rechtsanwalt, in Deutschland seit 2004 und in Luxemburg seit 2005, Avocat à la Cour, Vorstandsmitglied des DAV Luxemburg

Ilona Cosack:

Lieber Herr Dr. Peter,

GSK Stockmann zählt zu den TOP-30-Kanzleien in Deutschland mit deutschen Standorten in Berlin, Frankfurt, Hamburg, Heidelberg und München. Sie sind Partner am Luxemburger Standort und arbeiten in den Bereichen Investmentfondsrecht, Private Equity, Gesellschaftsrecht, Immobilienrecht und Aufsichtsrecht. Am Standort Luxemburg sind weitere 22 Anwältinnen und Anwälte für GSK tätig.

■ Wann haben Sie begonnen, den Weg von der analogen zur digitalen Welt zu gehen?

Vor drei Jahren begann ein Projekt zur Digitalisierung.

■ Welche Vorbehalte gab es seitens der Mitarbeiter und Kollegen?

Keine – full support.



25

- **In welchen Bereichen und wie haben Sie zuerst begonnen, sich vom Papier zu verabschieden?**

E-Mails/Contracts.

- **Gibt es definierte Standards und Arbeitsabläufe, die von allen Standorten eingehalten werden? Wie wurden diese erarbeitet?**

Es gab ein Projektteam, welches die Prozesse erarbeitet hat. Jeder Standort hat sich beteiligt.

- **Wie unterstützt die Digitalisierung die Arbeit der Anwälte?**

Zeitersparnis.

- **Setzen Sie Legal Tech Tools in Ihrer Kanzlei ein? Wenn ja, welche?**

Derzeit noch in Testphase.

- **Gibt es noch Papierakten oder nur noch digitale Akten? Falls es parallel geführte Akten gibt, welche Akte führt?**

Papierakten gibt es nur noch für KYC⁸ (Know Your Customer) Dokumente und Verträge, die im Original vorliegen müssen.

- **Werden Gerichtstermine wahrgenommen? Wenn ja: Was nehmen Sie mit?**

Laptop. Papierendokumente nur, wenn diese dem Richter überreicht werden müssen.

- **Wie werden Fristen berechnet, notiert, kontrolliert, erledigt?**

Elektronisch über Sekretärinnen.

- **Arbeiten Sie mit einer Anwaltssoftware? Wenn ja, mit welchem Programm und mit welchen Modulen?**

Wir haben unser eigenes System entwickelt intern.

- **Nutzen Sie in Luxemburg ein dem deutschen besonderen elektronischen Anwaltspostfach vergleichbares „beA“? Wenn ja, seit wann ist es im Einsatz und wie wird es genutzt?**

Nein, es gibt keines in Luxemburg.

Ilona Cosack:

Herr Dr. Peter, danke für Ihren Input, der so im Übrigen auch für die deutschen Büros von GSK Stockmann gilt. Wir wünschen Ihnen weiterhin viel Erfolg.

8 https://de.wikipedia.org/wiki/Know_your_customer

4. Österreich: BAUMGARTNER ATTORNEY AT LAW, Wien; baumgartner.law/de/

Interview



26

Meine Gesprächspartnerin:

Dr. Eva Maria Baumgartner, M.B.A., Rotman School of Management, Universität Toronto, Kanada, G.E.M.B.A HSG, St. Gallen, Schweiz; Rechtsanwaltsprüfung 2009. Women of Legal Tech 2018: Ausgezeichnet wurden Frauen, die durch ihre Tätigkeiten im deutschen, österreichischen und schweizerischen Raum den Bereich Legal Tech geprägt und gestaltet haben.

Ilona Cosack:

Liebe Frau Dr. Baumgartner,

bei der Preisverleihung zur Women of Legal Tech 2018 hieß es zu Ihrer Person:

„Frau Dr. Eva Maria Baumgartner ist Rechtsanwältin in Wien und bietet als Mitglied der Fakultätskonferenz an der Sigmund-Freud-Universität Wien den Studierenden unter anderem einen Legal Design Thinking Workshop an, dessen Projekte einmal jährlich vor einer Experten-Jury präsentiert werden. Zudem begleitet sie Legal Tech-Startups in der Konzept- und Gründungsphase. Ihre Kanzlei hat Frau Dr. Eva Maria Baumgartner auf Basis eines Virtual Lawyering-Konzeptes gegründet, wodurch die gesamte Mandatsbetreuung virtuell stattfinden kann. Zudem berät Frau Dr. Eva Maria Baumgartner die Regierungen von Dubai und Abu Dhabi zu den Themen Digitalisierung, Innovationsmanagement und Smart Government.“

Das klingt sehr spannend und innovativ. Gerne möchten wir unseren Lesern mit Beispielen aus der Praxis zeigen, wie man seine Kanzlei für die Zukunft aufstellen kann.

■ Sie haben Ihre Kanzlei 2016 gegründet. Haben Sie direkt digital begonnen oder gab es einen Übergang von analog zu digital?

Ich habe die Kanzlei digital gegründet. Als Einzelanwältin ist es notwendig sich einen Vorteil gegenüber der Konkurrenz, vor allem gegenüber den größeren Kanzleien zu verschaffen; mit der digitalen Organisation konnte ich hohe Effizienz zu einem vernünftigen Preis anbieten.

■ Gab es Vorbehalte seitens der Mitarbeiter und Kollegen? Wenn ja, welche?

Meine Mitarbeiter haben sich von Beginn an sehr gut mit dem digitalen System zurechtgefunden. Mein ganzes Team ist insgesamt sehr technologieaffin, daher gibt es auch im laufenden Betrieb keine Probleme, da jeder immer schnell eine Lösung

parat stellt, wenn Fehler auftauchen und gerade kein Informatiker zur Verfügung steht.

■ **In welchen Bereichen und wie wurde zuerst begonnen, sich vom Papier zu verabschieden?**

Da wir/ich von Beginn an alle Akten digital verwaltet haben, gab es keine Zwischenschritte. Natürlich gibt es noch immer einiges, das nach wie vor auch in Papierform abgelegt werden muss; mit zunehmender Digitalisierung des Arbeitsumfeldes wird die Notwendigkeit, etwas auszudrucken, aber immer weniger.

■ **Welche Schwierigkeiten traten auf?**

Gerade im Wege der Kommunikation mit Gerichten gibt es natürlich noch viele Dokumente, die der Papierform bedürfen. Oft gibt es hier einen erhöhten Verwaltungsaufwand, um die Dokumente und Akten sowohl physisch als auch digital auf demselben Stand zu halten.

■ **Was würden Sie – rückblickend – beim zweiten Mal besser/anders machen?**

Es ist bei uns insgesamt sehr reibungslos gelaufen. Wir haben sehr davon profitiert, dass wir uns gleich zu Beginn digital aufgestellt haben und dass unsere Struktur organisch mit den Digitalisierungsschritten wachsen konnte. Rückblickend hätte man das System zur Aktenkennzeichnung und -verwaltung einer einheitlicheren Methode zuführen können, da dies nachgearbeitet werden musste.

■ **Gibt es definierte Standards und Arbeitsabläufe, die von allen in der Kanzlei eingehalten werden? Wie wurden diese erarbeitet?**

Die digitale Struktur macht vieles im Arbeitsalltag einfacher; zu Beginn des Arbeitstags loggt sich jeder Mitarbeiter in unsere Cloud ein, danach werden all seine Arbeitsschritte zu einem Akt [Anm.: österreichisch für Akte] automatisch mit dem Server synchronisiert. Dadurch sieht jeder in Echtzeit neue Mails, Schriftsätze oder Aktenvermerke und ist immer auf dem neuesten Stand.

Unsere Kanzleileiterin überwacht daneben noch den elektronischen Gerichtsverkehr. Sobald ein Dokument von einem Gericht übermittelt wird, speichert sie es in die Cloud, worüber das ganze Team sofort über Push-Nachrichten informiert wird. Über ein spezielles Newsfeed der Cloud sieht man zusätzlich chronologisch jederzeit, wer was upgeloadet hat.

■ **Welche technischen Hilfsmittel setzen Sie ein?**

MacBook, Drucker, Panaboard, Smartphones.

■ **Wie unterstützt die Digitalisierung Ihre Arbeit als Anwältin?**

Als Einzelanwältin muss man möglichst viel Arbeit aus einer verrechenbaren Stunde herausholen. Großkanzleien können durch schlichte Manpower Mandate betreu-

en, die für einen Einzelanwalt bisher nicht zu bewältigen waren. Die Digitalisierung verbessert das Zeitmanagement, indem sie flexible Arbeitszeiten und -orte ermöglicht; sie beschleunigt die Arbeit durch schnellere Recherchen und automatisierte Standardprozesse. Damit macht sie meine Leistungen als Einzelanwältin marktfähiger.

■ **Welche Legal Tech Tools setzen Sie in der Kanzlei ein?**

Wir verwenden einen speziell für Österreich zertifizierten Cloud Service Provider, Fabasoft. Daneben kommen noch einige andere Anwendungen zum Einsatz, insbesondere Anwaltssoftware, Software zur Verrechnung und Software zur automationsunterstützten Dokumentenerstellung für gesellschaftsrechtliche Standarddokumente und intelligente Research Tools. Als nächstes möchten wir ein intelligentes System zur gemeinsamen Bearbeitung von Dokumenten initiieren.

■ **Gibt es noch Papierakten oder nur noch digitale Akten? Falls es parallel geführte Akten gibt, welche Akte führt?**

Ja, auf jeden Fall, das lässt sich (leider) noch nicht vermeiden. Es führt aber bestimmt die digitale Akte, da hier verschiedenste Dateiformate wie Bilder oder Tabellen in allen Größen mühelos abgelegt werden und diese nicht immer in Papierform gebracht werden können.

■ **Wenn Gerichtstermine wahrzunehmen sind: Was nehmen Sie mit?**

MacBook und Handakt – bei Gericht ist die Vorlage von Papieren ja nach wie vor ein Muss – jedenfalls in der Verhandlung.

■ **Wie werden Fristen berechnet, notiert, kontrolliert, erledigt?**

Wir haben einerseits ein altmodisches Fristenbuch, welches gewissermaßen als Backup geführt wird; daneben wird aber jede Frist auch in unseren Cloud-Kalender gespeichert und mit allen Kanzleigeräten synchronisiert.

■ **Wie werden Wiedervorlagen gesetzt, verfristet, bearbeitet, erledigt?**

Wiedervorlagen werden elektronisch kalendert und in der Cloud abgearbeitet; „physische“ Wiedervorlagen gibt es eigentlich nicht.

■ **Arbeiten Sie mit einer Anwaltssoftware? Wenn ja, mit welchem Programm und mit welchen Modulen? Welche Aufgaben werden damit erledigt? Wie unterstützt das Programm die anwaltliche Arbeit?**

Wir verwenden derzeit Manz; das ist eine browserbasierte Software, mit der einerseits die Honorarnoten und der elektronische Verkehr mit den Gerichten verwaltet wird, andererseits gibt es darin auch Module für Grundbuchauszüge, Firmenbuchauszüge, Recherche und automatisierte Dokumentenerstellung. Leider wird die Abrechnungssoftware mit Ende des Jahres eingestellt, weshalb wir auf der Suche nach einer neuen Alternative sind; der Rest der Module bleibt aufrecht. Innerhalb von

diesem System gibt es auch ein Tool namens „Simplex“, mit dem wir gesellschaftsrechtliche Standard-Eingaben erstellen.

Unsere bereits erwähnte Cloud von Fabasoft ist aber das Herzstück unseres Aktenverwaltungssystems. Diese Cloud verfügt über eine spezielle End-To-End-Verschlüsselung und ist durch eine Zwei-Faktor-Authentifizierung geschützt. Darüber hinaus stehen die Server, auf denen unsere Akten gespeichert werden, ausschließlich in Österreich, da wir nach österreichischem Standesrecht dazu verpflichtet sind.

Als nächstes möchten wir gerne „Smashdocs“ implementieren.

■ **Sind ggf. weitere Softwareprogramme im Einsatz? Wenn ja, welche?**

Recherche-Datenbanken: RDB, Lexis Nexis, Linde, beck-online.

■ **Arbeiten Sie mit digitalem Diktat/Spracherkennung? Wenn ja, mit welchem Produkt? Wie erfolgt die Verarbeitung der Diktate? Welche Arbeitsabläufe (Workflow) gibt es? Beschreiben Sie kurz den Vorgang vom Diktat bis zum fertigen Dokument.**

Ja. Macintosh/Apple und Dragon Spracherkennung.

Wir verwenden manchmal einfach die Spracherkennung von Apple sowie die Dragon Spracherkennung und die neueste Serie der Philips-Diktiergeräte samt Software für unsere Diktate; deren Spracherkennung ist bereits ziemlich ausgereift, unsere Kanzleileiterin muss dennoch des Öfteren Diktate transkribieren. Mittlerweile gibt es aber auch vergleichsweise starke App-Produkte auf dem Markt, die unsere Mitarbeiter individuell für eigene Aktenvermerke oder Memos verwenden.

Der Workflow hängt also davon ab, welches System verwendet wird, je nachdem transkribieren unsere Kanzleileiterin oder die Anwälte mit Hilfe von Software selbst.

■ **Posteingang: Bitte beschreiben Sie kurz den Ablauf beim Posteingang (Briefpost, Gerichtspost, Telefax, E-Mail, Bote, Mandant etc.). Falls Sie einscannen: Was passiert mit den Originalen?**

Sofern die Dokumente nicht über den elektronischen Rechtsverkehr digital bei uns einlangen, wird jedes physische Dokument zunächst mit einem Eingangsstempel versehen, eingescannt und dann in die Cloud hochgeladen. Das ist mittlerweile ein Standard-Prozess in unserer Kanzlei. Das Original wird parallel zur Kopie in einem physischen Akt abgelegt, welcher dann laufend mit dem digitalen Akt abgeglichen wird. Viele Aktenstücke erhalten wir aber nur elektronisch, sodass der Eingangszeitpunkt automatisch auf dem Aktenstück vermerkt ist.

- **Nutzen Sie in Österreich ein dem deutschen besonderen elektronischen Anwaltspostfach vergleichbares „beA“? Wenn ja, seit wann ist es im Einsatz und wie wird es genutzt?**

In Österreich heißt es webERV, elektronischer Rechtsverkehr. Das System besteht in seiner heutigen Form bereits seit 1999 und wurde seitdem laufend verbessert. Im Gegensatz zum beA hat es hier nie größere Probleme gegeben, es läuft mittlerweile fehlerfrei und ermöglicht uns eine effiziente Kommunikation mit den zivilen und öffentlichen Gerichten Österreichs. Die Justiz ist momentan im Begriff, das System grundlegend zu erneuern, und hat in dem Zusammenhang an neun Zivilgerichten bereits ein Pilotprojekt gestartet, bei dem zur Gänze auf Papier verzichtet wird.

- **Postbearbeitung: Wie erfolgt die Postbearbeitung? Mit oder ohne Vorlage einer Handakte? Arbeiten Sie mit Verfügungen? Wenn ja, mit welchen?**

Die eingelangten Poststücke werden geöffnet und mit Datumstempel versehen. Danach wird von den Dokumenten ein Scan angefertigt und dieser dann in unsere Cloud in den jeweiligen Akt gespeichert. Das Poststück wird entweder dann per Post verschickt oder, bei großen Sendungen, vorgelegt.

- **Postausgang: Wie erfolgt der Postausgang? Welche Besonderheiten gibt es in Ihrer Kanzlei?**

Die zur Versendung bereit liegenden Poststücke werden gescannt und dann zu dem jeweiligen Akt hochgeladen. Allfällige Sendungsnachweise werden gescannt und zur PDF-Datei des Briefstücks hinzugefügt.

- **Nutzen Sie externe Dienstleister (Telefonservice, Schreibservice etc.) für Ihre Kanzlei?**

Nein, wir haben auch kein Festnetztelefon mehr. Alle Mitarbeiter haben nur noch Smartphones.

- **Datensicherung: Wer ist für die Datensicherung in Ihrer Kanzlei zuständig? Wie erfolgt die Datensicherung in Ihrer Kanzlei (intern/extern)? Auf welchem Medium? In welcher Häufigkeit? Wären Sie in der Lage, eine Rücksicherung vorzunehmen?**

Unser Cloud Service Provider fertigt mit jeder neuen Synchronisation auf dem Server eine Spiegelung des gesamten Datenraums an und speichert diese extra auf einem anderen Server; so haben wir immer die Möglichkeit, im Falle eines Absturzes oder Verlusts auf ein Backup zugreifen zu können.

- **Welche Besonderheiten sind Ihnen noch wichtig?**

Die Cloud, eine elektronische Kanzlei und computer savvyness und Offenheit gegenüber neuen Softwarelösungen sind Erfolgsvoraussetzungen für die Bewältigung der Anforderungen an uns Anwälte in unserer heutigen Zeit. Und Legal Tech ist die größte Chance für kleine Kanzleien.

■ Welche Tipps können Sie Ihren Kollegen mit auf den Weg zur digitalen Kanzlei geben?

Fangen Sie möglichst früh an umzustellen, um eine allzu ressourcenintensive Umstellung zu vermeiden.

Wählen Sie Cloud Service Provider mit Bedacht und prüfen Sie, ob diese kompatibel mit dem jeweiligen Standesrecht sind, hier gibt es Beschränkungen!

Entscheiden Sie, welche Tools wirklich einen Nutzen für Ihren Workflow haben und welche am Ende doch nicht eingesetzt werden können.

Ilona Cosack:

Frau Dr. Baumgartner,

herzlichen Dank für die interessanten Einblicke, die Sie unseren Lesern gewährt haben. Gerade im Elektronischen Rechtsverkehr ist Österreich ja schon einen großen Schritt voraus und wir wünschen Ihnen, dass ein erneuertes System die Digitalisierung noch besser unterstützt. Auch mit der Abschaffung des Festnetztelefons haben Sie eine Vorreiterrolle übernommen. Ich bin gespannt, ob diese Mobilität auch in Deutschland Einzug hält.

5. Portugal: Dein Advogados, Lissabon; www.dein.pt/de/



Interview

27

Meine Gesprächspartnerin:

Cristina Dein, Advogada, seit 1996 als Anwältin von der portugiesischen Rechtsanwaltskammer zugelassen; Gründungsmitglied des DAV Portugal

Ilona Cosack:

Liebe Frau Dein,

Sie sind in Deutschland geboren und haben Ihr Jurastudium in Portugal und an der Universität in Konstanz absolviert. Schon als Rechtsreferendarin sind Sie 1993 in die Kanzlei Jalles Advogados eingetreten und haben nach dem Tod der Inhaberin im Jahr 2006 die Kanzlei unter eigenem Namen fortgeführt. Sie unterstützen portugiesische und eine sehr anspruchsvolle deutschsprachige Mandantschaft mit Anliegen in Portugal oder portugiesische Mandanten mit Anliegen in deutschsprachigen Ländern.

■ Was sollte man über die Kanzlei wissen?

Wir sind seit Jahrzehnten im grenzübergreifenden Rechtsverkehr für Unternehmen und Privatpersonen in verschiedenen Rechtsgebieten tätig.

■ Welche Besonderheiten sind wichtig?

Besonderen Bezug zum deutschsprachigen Raum.

■ Wann hat die Kanzlei begonnen, den Weg von der analogen zur digitalen Welt zu gehen?

Dies erfolgte schleichend und auf unterschiedlichen Ebenen, zuerst im Rahmen der Ersetzung der Kommunikation per Fax durch das Versenden von E-Mails, Ende der neunziger Jahre. Gleichfalls Ende der neunziger Jahre wurde das erste Gesetz zu elektronischen Dokumenten und der digitalen Signatur verabschiedet.

Die portugiesische Anwaltskammer ist den Weg der Digitalisierung mitgegangen und hat den portugiesischen Rechtsanwälten früh institutionelle E-Mail-Adressen und eine zertifizierte elektronische Signatur zur Verfügung gestellt. Ein weiterer Meilenstein wurde durch die Einführung des elektronischen Rechtsverkehrs im Jahr 2003 gesetzt, der sukzessiv ausgebaut und auf nicht gerichtliche Bereiche ausgeweitet wurde. Die Digitalisierung innerhalb der Kanzlei erfolgte begleitend hierzu.

■ Welche Vorbehalte gab es seitens der Mitarbeiter und Kollegen?

Zu Beginn herrschte Misstrauen, man fragte sich: funktioniert das System, ist es sicher?

■ Wie konnten diese überwunden werden?

Was den elektronischen Rechtsverkehr anbetrifft, gab es zu Beginn finanzielle Anreize, sprich Gerichtskostenvergünstigungen bei Nutzung der elektronischen Form. Innerhalb der Kanzlei wurde auf Schulungen zurückgegriffen und positive Erfahrungswerte gesammelt.

■ In welchen Bereichen und wie wurde zuerst begonnen, sich vom Papier zu verabschieden?

Den wichtigsten Bereich stellen die gerichtlichen Verfahren dar. Der elektronische Rechtsverkehr machte es möglich, Gerichtsakten ausschließlich elektronisch zu führen, und dies schon seit mehr als zehn Jahren.

■ Welche Schwierigkeiten traten auf?

Als im Jahr 2013 die portugiesische Gerichtsbarkeit reformiert wurde, mussten viele Daten und Prozesse innerhalb der Gerichtsplattformen (z.B. CItius) migriert werden, aufgrund der Änderung der damals bestehenden gerichtlichen Struktur. Hierbei kam es zu technischen Problemen, die die Plattformen über längere Zeit hinweg außer Gefecht gesetzt haben. Innerhalb der Kanzlei hatten wir mit nicht sehr appellativer Kanzleisoftware zu kämpfen, die wir dann letzten Endes aufgegeben haben.

■ **Was würden Sie – rückblickend – beim zweiten Mal besser/anders machen?**

Wir würden uns wohl keine integrierte Kanzleisoftware mehr anschaffen oder zu einem späteren Zeitpunkt.

■ **Gibt es definierte Standards und Arbeitsabläufe, die von allen in der Kanzlei eingehalten werden? Wie wurden diese erarbeitet?**

Standards und Abläufe wurden für das Archiv und Anlegung von Dateien festgelegt.

■ **Welche technischen Hilfsmittel setzen Sie ein?**

Verschiedene Softwareprogramme.

■ **Wie unterstützt die Digitalisierung Ihre Arbeit als Anwältin?**

Sie erlaubt schnellere Kommunikation, Zugriff auf Information und Mobilität, was den Arbeitsort betrifft.

■ **Werden Legal Tech Tools in der Kanzlei eingesetzt? Wenn ja, welche?**

Da unsere tägliche Arbeit nicht sehr standardisiert ist, haben solche Tools noch keinen Einzug gehalten. Davon abgesehen arbeiten wir natürlich mit den Tools, die hier im Rahmen des elektronischen Rechtsverkehrs zur Verfügung gestellt werden.

■ **Gibt es noch Papierakten oder nur noch digitale Akten?**

Ja, es gibt noch Papierakten, die parallel geführt werden. Auch bei Gericht gibt es noch eine Papierakte, die auf der Geschäftsstelle eingesehen werden kann und auch während der Verhandlungen vorliegt. Dort sind u.a. die Schriftsätze und Beweismittel vereint, die für eine materiell-rechtliche Entscheidung von Relevanz sind. Der Richter kann die Gestaltung der Papierakte definieren.

■ **Falls es parallel geführte Akten gibt, welche Akte führt?**

Die elektronische Akte führt.

■ **Wenn Gerichtstermine wahrzunehmen sind: Was nehmen die Anwälte mit?**

Die Papierakte und den Laptop.

■ **Wie werden Fristen berechnet, notiert, kontrolliert, erledigt?**

Die Berechnung erfolgt manuell von den Rechtsanwältinnen und wird vom Sekretariat im Kalender eingearbeitet und auf den Dokumenten festgehalten.

■ **Wie werden Wiedervorlagen gesetzt, verfristet, bearbeitet, erledigt?**

Über den Terminkalender.

■ **Arbeiten Sie mit einer Anwaltssoftware?**

Nein, nicht mehr.

■ **Sind ggf. weitere Softwareprogramme im Einsatz? Wenn ja, welche?**

Ja, für die Rechnungserstellung und Buchhaltung, E-Mail-Verwaltung, Datensicherung etc.

■ **Arbeiten Sie mit digitalem Diktat/Spracherkennung?**

In Portugal ist es nicht üblich zu diktieren.

■ **Posteingang: Bitte beschreiben Sie kurz den Ablauf beim Posteingang (Briefpost, Gerichtspost, Telefax, E-Mail, Bote, Mandant etc.). Falls Sie einscannen: Was passiert mit den Originalen?**

Nur der Eingang von Briefpost und Telefax-Schreiben wird in einem Verzeichnis festgehalten und kommt in die Papierakte und, je nach Wichtigkeit, auch die digitale Akte. Gerichtspost kommt elektronisch oder zumindest auch elektronisch und ist in der jeweiligen Plattform registriert. E-Mails werden separat verwaltet.

■ **Gibt es in Portugal ein dem deutschen besonderen elektronischen Anwaltspostfach vergleichbares „beA“? Wenn ja, seit wann ist es im Einsatz und wie wird es genutzt?**

Nein, dies gibt es nicht. Wir sind, was den elektronischen Rechtsverkehr anbetrifft, schon um einiges weiter. Zivilrechtliche Verfahren werden elektronisch eingeleitet und elektronisch geführt, einschließlich der Zustellungen im Verfahren zwischen dem Gericht und den Rechtsanwälten (die Zustellung der Klageschrift erfolgt noch auf dem traditionellen Postweg, bis sich ein Rechtsanwalt als Verfahrensbevollmächtigter anzeigt).

■ **Postbearbeitung: Wie erfolgt die Postbearbeitung? Mit oder ohne Vorlage einer Handakte? Arbeiten Sie mit Verfügungen? Wenn ja, mit welchen?**

Die Postbearbeitung erfolgt durch Vorlage einer Kopie des eingegangenen Schreibens und einer eventuellen Verfügung.

■ **Postausgang: Wie erfolgt der Postausgang? Welche Besonderheiten gibt es in Ihrer Kanzlei?**

Der Postausgang hat sich sehr reduziert, da gerichtliche Korrespondenz und auch Anträge an Registerämter elektronisch erfolgen. Vom Postausgang wird ein tägliches Verzeichnis erstellt und eine Kopie des jeweiligen Schreibens sowie Einschreiben und Rückschein kommen in die Papierakte.

■ **Nutzen Sie externe Dienstleister (Telefonservice, Schreibservice etc.) für Ihre Kanzlei?**

Ja, sporadisch nach Bedarf.

■ **Datensicherung: Wer ist für die Datensicherung in Ihrer Kanzlei zuständig?**

Externe Dienstleister.

■ **Wie erfolgt die Datensicherung in Ihrer Kanzlei (intern/extern)?**

Sowohl intern als auch extern.

■ **Auf welchem Medium? In welcher Häufigkeit?**

Server, ausgelagerte Server und Cloud, je nachdem, um welche Daten es sich handelt.

■ **Wären Sie in der Lage, eine Rücksicherung vorzunehmen?**

Ja.

■ **Welche Tipps können Sie Ihren Kollegen mit auf den Weg zur digitalen Kanzlei geben?**

Es ist wichtig, im Voraus eine Strategie zu entwickeln, nach geeigneten Softwarelösungen zu suchen und schrittweise die Umsetzung vorzunehmen. Das gewählte Konzept sollte von Zeit zu Zeit überprüft werden, ob es noch den Anforderungen entspricht und sich von den Kosten her rechtfertigt.

Ilona Cosack:

Frau *Dein*, herzlichen Dank für die interessanten Einblicke, die Sie uns gegeben haben. Wir haben u.a. gelernt, dass es in Portugal nicht üblich ist zu diktieren. Erstaunlich, dass die finanziellen Anreize in Portugal geholfen haben, den Elektronischen Rechtsverkehr intensiver zu nutzen. Etwas Ähnliches hatte ich im Rahmen einer Meldung⁹ am 1. April mit dem Hinweis gepostet, dass die Nutzer des beA eine 1,5-Gebühr erhalten. Das war allerdings nur ein Aprilscherz. Wir wünschen Ihnen weiterhin gutes Gelingen bei der fortschreitenden Digitalisierung und eine geeignete Anwaltssoftware, die Ihre Arbeit unterstützt.

9 <https://bea-abc.de/blog/nutzer-des-anwaltspostfach-bea-erhalten-eine-15-gebuehr/>

6. Tschechien und Slowakei: Giese & Partner, Prag und Bratislava; <https://www.giese.cz/de/>

Interview



28

Meine Gesprächspartner:

Dr. Ernst Giese, Rechtsanwalt seit 1995, zugelassen in Tschechien seit 1997 und in der Slowakei seit 2009, Präsident des Anwaltvereins Tschechien im DAV

Marie Nálepová, Officemanagerin

Ilona Cosack:

Liebe Frau *Nálepová*,

lieber Herr *Dr. Giese*,

danke für Ihre Bereitschaft, uns etwas über Ihre Arbeit in Tschechien und der Slowakei zu erzählen.

■ Giese & Partner: Was sollte man über die Kanzlei wissen?

Giese & Partner ist eine der führenden internationalen Transaktionskanzleien in der Tschechischen Republik und der Slowakei und gilt als eine der ersten Adressen für Investoren und Banken aus der gesamten Welt. Mit 25 Juristen aus der Tschechischen Republik, Slowakei und Deutschland betreuen wir schon seit 20 Jahren Immobilienprojekte, strukturierte Finanzierungen, Umstrukturierungen und internationale Unternehmenskäufe.

Unseren großen Erfolg der vergangenen 20 Jahre verdanken wir den Grundsätzen unserer Kanzlei: Beratungsleistungen auf höchstem juristischen Niveau mit persönlichem Service. Wir haben zwei Standorte in Prag und in Bratislava.

■ Wann haben Sie begonnen, den Weg von der analogen zur digitalen Welt zu gehen?

Dieser Prozess fing bei uns relativ früh an, genauso wie sich auch die Digitalisierung gegen die Papierform durchgesetzt hat. Die elektronische Akte mit einem ausdifferenzierten Abspeicherungs-, Aufbewahrungs- und Archivierungsprozedere haben wir im Jahr 2014 eingeführt.

■ Welche Vorbehalte gab es seitens der Mitarbeiter und Kollegen?

Die wesentlichen Sorgen betrafen die Thematik rund um die Stichworte Vertraulichkeit, Sicherheit und Systematik sowie natürlich auch die ganzen IT-Probleme wie Viren, Hackerattacks etc.

■ Wie konnten Sie diese überwinden?

Mit gründlicher Vorbereitung (Seminare über die Funktionen des Programms), sorgfältigen Überprüfungen der Testversion und ausreichender Schulung und Einarbeitung, bei der alle Mitarbeiter das Programm noch vor seiner Umsetzung ausprobieren konnten. Auch die enge Zusammenarbeit mit den IT-Spezialisten sowie die Verbesserungen des Programms halfen schließlich dabei, das alles in realistischen Zeitperioden zu bewältigen, ohne sich durch den Zeitdruck zu Halblösungen zwingen zu lassen.

■ In welchen Bereichen und wie haben Sie zuerst begonnen, sich vom Papier zu verabschieden?

Mit der Archivierung von E-Mail-Konversationen, die wir nicht mehr gedruckt, sondern als PDF-Datei gespeichert haben.

■ Welche Schwierigkeiten traten auf?

Durch die sorgfältige Vorbereitung und aktive Steuerung des Prozederes haben wir Problemen eher vorgebeugt, als diese dann tatsächlich lösen zu müssen. Wir legten bereits von Anfang an großen Wert auf die detaillierte und regelmäßige Schulung der Mitarbeiter, die die einzelnen Schritte dann umgesetzt haben. Dabei halfen uns auch unsere internen Richtlinien, die jederzeit im Intranet für jeden Mitarbeiter verfügbar sind. Natürlich mussten wir erst einmal Geld investieren (neues Kanzleiverwaltungsprogramm, Server, Geräte etc.), aber langfristig überwiegen dann doch die Vorteile der Digitalisierung gegenüber dem Kostenaspekt.

■ Was würden Sie – rückblickend – beim zweiten Mal besser/anders machen?

Wir haben den Umsetzungsprozess rechtzeitig und sorgfältig vorbereitet (Schulungen/Seminare für Kollegen, Richtlinien, Gebrauchsanweisungen für die Nutzung der wichtigsten Funktionen, regelmäßige Nachprüfung und Kontrolle der Umsetzung und Einhaltung der Regeln) und es gab keine großen Schwierigkeiten nach der scharfen Einführung der digitalen Akten.

■ Gibt es definierte Standards und Arbeitsabläufe, die von allen Standorten eingehalten werden? Wie wurden diese erarbeitet?

Ja, sie existierten schon vor der Einführung des Programms. Nach der Einführung haben wir die Standards und Arbeitsabläufe entsprechend angepasst und den Mitarbeitern vermittelt.

■ Welche technischen Hilfsmittel setzen Sie ein?

Wir nutzen PCs, Laptops, Telefone, Drucker/Scanner, Schredder und Beamer.

■ Wie unterstützt die Digitalisierung die Arbeit der Anwälte?

Alle Dokumente einer Akte sind digital verfügbar, man muss daher die Papierakte nicht zwingend bei sich haben. Damit ist z.B. eine unkomplizierte Übergabe der Informationen zwischen den Kollegen gewährleistet (im Fall von Krankheit oder Urlaub).

■ Setzen Sie Legal Tech Tools in Ihrer Kanzlei ein? Wenn ja, welche?

Wir benutzen nur unsere Software für die digitale Akte und unseren eigenen File-hosting-Dienst, die unsere IT für uns erstellt hat.

■ Gibt es noch Papierakten oder nur noch digitale Akten? Falls es parallel geführte Akten gibt, welche Akte führt?

Wir haben sowohl Papierakten als auch digitale Akten. In den Papierakten befinden sich meistens die Originale von Verträgen, Auszüge aus dem Handelsregister usw. Aber immer stehen alle wichtigen Dokumente in digitaler Form zur Verfügung.

■ Werden Gerichtstermine wahrgenommen? Wenn ja: Was nehmen Sie mit?

Ja, wir nehmen Gerichtstermine wahr. Zu den Gerichtsterminen nehmen wir Teile von Akten oder auch die ganze Papierakte mit. Dies dient vor allem für die aktuelle Bearbeitung. Denn es kann z.B. jederzeit passieren, dass es während der Verhandlung notwendig ist, dem Richter (der Richterin) die Beweise auch in physischer Form vorzulegen.

■ Wie werden Fristen berechnet, notiert, kontrolliert, erledigt?

In unserer Software haben wir Kalender, in denen wir alle Fristen eintragen. Daneben tragen wir die Fristen für den jeweiligen Mitarbeiter in Outlook ein, damit eine doppelte Kontrolle gewährleistet ist.

■ Wie werden Wiedervorlagen gesetzt, verfristet, bearbeitet, erledigt?

Für Wiedervorlagen haben wir keine spezielle Richtlinie. Grundsätzlich notiert es sich die jeweilige Assistentin und sorgt dafür, dass die Wiedervorlage rechtzeitig erfolgt.

■ Arbeiten Sie mit einer Anwaltssoftware? Wenn ja, mit welchem Programm und mit welchen Modulen? Welche Aufgaben werden damit erledigt? Wie unterstützt das Programm die anwaltliche Arbeit?

Wir arbeiten mit Beck-Online CZ und DE. Uns stehen fast alle Module von Beck-online CZ zur Verfügung. Beck-online benutzen wir für Recherchen und die juristische Analyse von Rechtsproblemen.

■ **Sind ggf. weitere Softwareprogramme im Einsatz? Wenn ja, welche?**

Wir benutzen noch die Anwaltssoftware Praetor und die Buchhaltungssoftware Pohoda.

■ **Arbeiten Sie mit digitalem Diktat/Spracherkennung?**

Wir arbeiten mit keinem digitalen Diktat.

■ **Gibt es in Tschechien/in der Slowakei ein dem deutschen besonderen elektronischen Anwaltspostfach vergleichbares „beA“? Wenn ja, seit wann ist es im Einsatz und wie wird es genutzt?**

Seit 2009 existiert in Tschechien das digitale elektronische Postfach, das für die Staatsorgane und Verwaltung und alle juristischen Personen verpflichtend ist. Diese Postfächer werden für die Kommunikation untereinander genutzt. In der Slowakei gibt es das elektronische Postfach seit November 2013.

■ **Posteingang: Bitte beschreiben Sie kurz den Ablauf beim Posteingang (Briefpost, Gerichtspost, Telefax, E-Mail, digitales Postfach (analog beA), Bote, Mandant etc.). Falls Sie einscannen: Was passiert mit den Originalen?**

Briefpost wird im Postbuch notiert, eingescannt und in den digitalen Akten gespeichert. Das Original geht in die physische Akte. E-Mails sind in der digitalen Akte gespeichert. Telefax wird fast überhaupt nicht benutzt. Das digitale Postfach wird gedruckt, gescannt, die gedruckte Version geht in die physische Akte und die digitale Kopie wird in der digitalen Akte gespeichert.

■ **Postbearbeitung: Wie erfolgt die Postbearbeitung? Mit oder ohne Vorlage einer Handakte? Arbeiten Sie mit Verfügungen? Wenn ja, mit welchen?**

Wir kombinieren bei der Postbearbeitung die Handakte mit der Digitalisierung, die Verfügungen sind im Postausgang beschrieben.

■ **Postausgang: Wie erfolgt der Postausgang? Welche Besonderheiten gibt es in Ihrer Kanzlei?**

Briefpost (einschließlich Bote oder Briefkommunikation mit Mandant/Gegenseite): Ein Original wird per Post geschickt, eine bestätigte Postkopie wird eingescannt und in die Papierakten gegeben.

Gerichtspost wird per digitalem Postfach abgeschickt: Das Original wird eingescannt und der Scan per digitalem Postfach gesendet. Das Original und der gesendete Scan mit dem Nachweis werden zusammen gescannt und in die Akte gegeben (digitale und Papierakte).

Die Originale von Briefpost und digitalem Postfach werden nach Beendigung des Projekts dahingehend kontrolliert, ob sie in der digitalen Akte sind, und dann gemäß der Archivierungsrichtlinie aufbewahrt und danach vernichtet.

E-Mails werden in der Software für digitale Akten automatisch gespeichert und der entsprechenden Akte zugeordnet.

■ **Nutzen Sie externe Dienstleister (Telefonservice, Schreibservice etc.) für Ihre Kanzlei?**

Ja, wir nutzen externe Dienstleister für unseren Telefonservice, das Internet, Drucker und Scanner und die Vernichtung und Archivierung von Dokumenten im externen Archiv sowie den IT Service.

■ **Datensicherung: Wer ist für die Datensicherung in Ihrer Kanzlei zuständig? Wie erfolgt die Datensicherung in Ihrer Kanzlei (intern/extern)? Auf welchem Medium? In welcher Häufigkeit?**

Wir beachten die DSGVO. Die Rücksicherung von Daten ist möglich, wir haben mehrere Datensicherungsstufen (eine tägliche Sicherung auf dem eigenen Server und zusätzlich noch eine vierteljährliche Sicherung auf einer externen Festplatte, die in der Zwischenzeit in einem Tresor aufbewahrt wird). Für die Datensicherung sind wir zusammen mit unserer IT zuständig.

■ **Welche Tipps können Sie Ihren Kollegen mit auf den Weg zur digitalen Kanzlei geben?**

Eine gute Vorbereitung vor der Einführung der Digitalisierung ist unerlässlich. Empfehlenswert ist es auch, sich zuverlässige Vertragspartner (Software, IT Beratung) zu suchen.

Ilona Cosack:

Herzlichen Dank, Frau *Nálepová* und Herr *Dr. Giese*, für den interessanten Einblick in Ihre Arbeitsweise. Wir wünschen Ihnen weiterhin viel Erfolg bei der fortschreitenden Digitalisierung und freuen uns, dass Sie unsere Leser an Ihren Erfahrungen teilhaben lassen.

B. Handlungsempfehlungen

1. Digitalisieren: „früher, schneller, konsequenter“

Gut, dass Sie bis hierher „durchgehalten“ haben. Meine Interviewpartner haben gezeigt, dass es viele Wege gibt, die Digitalisierung in der Anwaltskanzlei erfolgreich umzusetzen. Und viele sind auch noch mittendrin im Prozess.

Egal, an welcher Stelle der Umsetzung Sie stehen, die Präsidentin des DAV, *Edith Kindermann*, bringt es auf den Punkt:

„Es gibt nicht den perfekten Weg, sondern den zur jeweiligen Kanzlei passenden Weg. Die Digitalisierung schafft neue Möglichkeiten, die anwaltliche Tätig-

keit auszuüben. Wichtig ist, sich zu informieren, an den Erfahrungen anderer teilzuhaben und dann den für die eigene berufliche Tätigkeit optimalen Weg anzugehen und umzusetzen.“

Professor *Niko Härting*, der konsequent die Digitalisierung in seiner Kanzlei innerhalb eines Jahres umgesetzt hat, empfiehlt:

„Der Weg zur digitalen Kanzlei erfordert Mut zur Investition in Technik. Und noch mehr Mut zur radikalen Umstellung aller Arbeitsabläufe. Letzteres ist Chefsache und sollte nicht delegiert werden.“

Und Professor *Stephan Ory* betont die Notwendigkeit, die digitalen Herausforderungen anzunehmen, um im Anwaltsberuf wettbewerbsfähig zu bleiben:

„Allerdings halte ich die Digitalisierung einer Kanzlei für die Basis der Überlebensstrategie.“

- 30** Fast alle meine Interviewpartner, egal, ob in kleiner, mittlerer oder größerer Anwaltskanzlei tätig, würden, wenn sie noch einmal am Anfang des Weges stünden:

- früher anfangen,
- schneller digitalisieren,
- konsequenter umsetzen,
- auf Papier verzichten,
- keine Papierakten mehr führen,
- eingescannte Dokumente vernichten,
- nicht an der Hardware sparen,
- in Schulungen investieren,
- mutig und unerschrocken vorangehen.

- 31** Die Digitalisierung ist eine fortlaufende A-Aufgabe. Beobachten Sie permanent den Markt und prüfen Sie, welche neuen Chancen sich ergeben. Gerade für kleine Kanzleien bietet Legal Tech die größten Chancen, meint meine Interviewpartnerin aus Österreich und Woman of Legal Tech 2018, *Dr. Eva Maria Baumgartner*.

2. Checkliste: Digitalisierung der Kanzlei

- 32** Setzen Sie die Digitalisierung mit den folgenden Schritten erfolgreich um:

1. Erstellen Sie einen realistischen Zeitplan.

Betrachten Sie die Digitalisierung wie einen A-Mandanten, der Ihnen ein interessantes und lukratives Mandat überträgt. Der Sachverhalt ist kompliziert. Sie sind auf die Zuarbeit von Dritten angewiesen und müssen diese führen, um zu einem guten Ergebnis zu kommen. Und es laufen Notfristen, die einzuhalten sind.

- Sie können das Mandat nicht ablehnen: Die Digitalisierung geht nicht mehr weg!
- Sie müssen sich selbst damit befassen: Digitalisierung ist Chefsache!
- Beziehen Sie Kollegen und Mitarbeiter ein: Sie sitzen „alle im selben Boot“.

- Wer macht was bis wann? Erstellen Sie eine To-Do-Liste und setzen Sie realistische und nachprüfbare Ziele.
- Belohnen Sie sich und Ihr Team und feiern Sie auch kleine Erfolge.
- Warten Sie nicht auf „das richtige Tool“, fangen Sie mit den vorhandenen Möglichkeiten an.

2. Ermitteln Sie den IST-Zustand und legen Sie hierfür einen Endtermin fest.

- Mandanten
 - Wer sind Ihre Wunschmandanten?
 - Wie können Sie sie erreichen?
- Mitarbeiter
 - Ist Ihr Team begeistert bei der Sache?
 - Können Sie sich auf Ihre Mitarbeiter verlassen?
- Rechtsanwälte
 - Allein oder mit Kollegen?
 - Sind es die richtigen Kollegen?
 - Der Schwächste bestimmt das Tempo.
- Kommunikation
 - Punkten Sie mit Service.
 - Wie wollen Ihre Mandanten kommunizieren?
 - beA muss man machen.
(vgl. Prof. Stephan Ory, § 2 Rdn 15)
- Rechtsdienstleistung
 - Ist Ihre Rechtsdienstleistung durch Legal Tech gefährdet?
(Prüfen Sie anhand der Checkliste von Marco Klock, siehe § 2 Rdn 59.)
- Technik
 - Ist die vorhandene Technik geeignet?
 - Investieren Sie in Technik, Stillstand ist auf Dauer kostenintensiver.
- Kanzleiorganisation
 - Wie sind die derzeitigen Arbeitsabläufe?
 - Wo liegen die Unterschiede innerhalb der Kanzlei?
 - Wo macht eine Einheitlichkeit Sinn?
(Sie werden erstaunt sein, wie unterschiedlich der Ablauf von Dezernat zu Dezernat sein kann.)

3. Legen Sie Ihre Ziele nach der S.M.A.R.T-Regel¹⁰ fest

- S** – Spezifisch (im Gegensatz zu allgemein: genau formuliert)
- M** – Messbar (Quantität/Qualität: konkret nachvollziehbar)
- A** – Attraktiv (lohnend/herausfordernd: motivierend, um das Ziel zu erreichen)
- R** – Realistisch (machbar unter den gegebenen Voraussetzungen)
- T** – Terminiert (zeitlich fixiert: Fristen sind einzuhalten!)

10 Vgl. Cosack/Hamatschek, Praxishandbuch Anwaltsmarketing, Rn 422.

- Beginnen Sie mit einem Stichtag
- Ab wann werden nur noch digitale Akten geführt?
- Sollen Papierakten eingescannt werden oder nur (ab Stichtag) neue Akten?
- Welche weiteren Arbeitsabläufe können digitalisiert werden?
- Nehmen Sie alle Bereiche unter die Lupe.
- Setzen Sie Prioritäten und erstellen Sie eine To-Do-Liste
- Was: Vergeben Sie nach einem Punktesystem (1 (= weniger wichtig) bis 10 (= sehr wichtig) Punkte für die einzelnen Bereiche.
- Wer: Prüfen Sie, ob und wo Aufgaben an Mitarbeiter und Kollegen delegiert oder an externe Dienstleister ausgelagert werden können.
- Wann: Legen Sie eine realistische Zeitdauer für jede Aufgabe fest.
- Kontrolle: Entspricht die Umsetzung den gesteckten Zielen? Korrigieren Sie notfalls den Kurs.
- Starten Sie jetzt!
- Ab 2020 können einzelne Bundesländer die aktive Nutzung des beA (ausschließliches Senden, keine Briefpost oder Fax mehr möglich) einführen.
- Spätestens zum 1.1.2022 wird bundesweit die aktive Nutzungspflicht des beA verpflichtend.
- Bereits jetzt ist die beA-Nutzung Pflicht, wenn Faxen nicht möglich ist.¹¹
- Mit dem elektronischen Akteneinsichtsportal¹² werden zukünftig elektronische Akten für die Einsichtnahme online zum Abruf bereitstehen.
- Bis 2026 muss die Justiz die digitale Akte einführen.

„Wer nicht mit der Zeit geht, geht mit der Zeit.“¹³

Bleiben wir im Dialog:

Auf **digitalisierung-anwaltskanzlei.de** freue ich mich auf Ihre Kommentare und Anregungen.

Ich wünsche Ihnen Mut und Entschlossenheit, Ihre Kanzlei fit für die Zukunft zu machen.

Ilona Cosack

¹¹ OLG Dresden, Beschl. v. 29.7.19 – 4 U 879/19; LG Krefeld, Beschl. v. 10.9.19 – Z S 14/19.

¹² <https://www.akteneinsichtsportal.de/>

¹³ Handelsblatt: Zitate des Wirtschaftsjahres 2010.

§ 7 Anhang: Websites/Adressen

A. Personen

Andresen	Dr. Jan-Eike	myright.de
Backovic	Lazar	wiwo.de/backovic-lazar/20670706.html
Baumgartner	Dr. Eva Maria	baumgartner.law/de
Bode	Dr. Sven	myright.de
Bodenstaff	Severin	bodenstaff.de
Coco	Yacine	talentrocket.de
Dalai Lama		twitter.com/DalaiLama
Dein	Cristina	dein.pt
Diercks	Nina	anwaltskanzlei-diercks.de
Erbguth	Jörn	erbguth.ch/bea/
Fiedler	Dr. Bernhard	nortonrosefulbright.com
Flämig	Dr. Sandra	kanzlei-flaemig.de
Franziskus	Papst	twitter.com/Pontifex_de
Freudenberg	Tobias	njw.de
Friedmann	Michael	anwalt-prime.de
Galla	Sven	ratiss.de
Gasteyer	Dr. Thomas	cliffordchance.com
Giese	Dr. Ernst	giese.cz/de
Ginhold	Jan	geblitzt.de
Halbleib	Dr. Gernot	gernot-halbleib-legal-tech.de
Halmer	Dr. Daniel	wenigermiete.de
Hamatschek	Angela	kanzlei4you.com
Hammerich	Dr. Philipp	rightmart.de
Härting	Niko	haerting.de
Hartung	Markus	chevalier.law
Haupt	Sonja	ihr-anwalt.com
Herzog	Dr. Dominik	dominik-herzog.com
Hoenig	Kanzlei	kanzlei-hoenig.de
Hopfer	Jens	myright.de
Kallenbach	Jessika	anwaltsblatt.de
Kindermann	Edith	http://bit.ly/2HnGKJu
Kindermann	Dr. Carsten	legalito.de

1

Kleiböhmer	Manuela	bodenstaff.de
Klock	Marco	atornix.de
Kurz	Sebastian	twitter.com/sebastiankurz
Lapp	Dr. Thomas	dr-lapp.de
Lattreuter	Christoph	wkr-anwalt.de
Leeb	Dr. Christina-Maria	christina-maria-leeb.de
Lührig	Dr. Nicolas	anwaltsblatt.de
Macron	Emmanuel	twitter.com/EmmanuelMacron
Meising	Ulrike	kanzlei-meising.de
Meyer-Näser	Dörte	dr-eick.de
Nálepová	Marie	giese.cz/de
Ory	Dr. Stephan	ory.de
Otto	Claudia	cot.legal
Peter	Dr. Marcus	gsk-lux.com
Petropoulos	Spyridon	spiros-petropoulos.eu
Poschardt	Ulf	twitter.com/ulfpsh
Quirnbach	Sebastian	ihr-anwalt.com
Reinhardt	Tobias	bergfeldonline.de
Römermann	Volker	roemermann.com
Rose	& Partner	rosepartner.de
Rumohr	Joachim	rumohr.de
Schmidt	Stephan	tcilaw.de
Seibert	Steffen	twitter.com/RegSprecher
Seiter	Dr. Corina	kanzlei-seiter.de
Solmecke	Christian	wbs-law.de
Stade	Stefan	artejuris.eu
Strasmann	Jan F.	rightmart.de
Theisen	Hans	ra-th.de
Thiel	Dr. Sandra	cliffordchance.com
Trabhardt	Sebastian	trabhardt-arbeitsrecht.de
Trieglaff	Dirk	weiland-rechtsanwaelte.de
Trump	Donald	twitter.com/realDonaldTrump
Waldhauser	Dr. Hermann	heussen-law.de
Walter	Tim Hendrik	anwalt-unna.de
Weber	Simone	weber-rechtsanwaeltin.de

Weil	Lisa	cliffordchance.com
Weins	Markus	legal-tech.de
Wenzler	Dr. Hariolf	smp.law
Zosel	Ralf	ralfzosel.de

B. Beratung

Arends-Paltzer, Dr. Petra	rechtdigital.eu
Cosack, Ilona	abc-anwalt.de
Erbguth, Jörn	erbguth.ch
Halbleib, Dr. Gernot	gernot-halbleib-legal-tech.de
Kindermann, Dr. Carsten	legalito.de
Prior, Patrick	legal-tech-beratung.de
Schunder-Hartung, Dr. Anette	aha-kanzleientwicklung.de
Wiegmann, Thomas	advoservice.de

2

C. Blogs

Bues, Dr. Micha-Manuel	legal-tech-blog.de
Cosack, Ilona	bea-abc.de
Cosack, Ilona	digitalisierung-anwaltskanzlei.de
Domokos, Daniella	allaboutlegaltech.de
FFI-Verlag	legal-tech.de

3

D. Recruiting

Verlag C. H. Beck OHG	beck-stellenmarkt.de
Clavisto	clavisto.de
Karriere-Jura GmbH	karriere-jura.de
Legalcareers GmbH	legalcareers.de
Legalhead GmbH	legalhead.de
Talent Rocket GmbH	talentrocket.de
Wolters Kluwer Deutschland GmbH	lto.de

4

E. Studien

Soldan Institut	soldaninstitut.de
Zukunftsstudie DAV	anwaltverein.de/de/anwaltspraxis/dav-zukunftsstudie

5

