

2021:

Odyssee

im Datenraum





**Eine exklusive JUVE-Marktanalyse zeigt,
wo Legal Tech nach der ersten Konsolidierungsphase steht.
Der Blick auf die Digitalisierung ist nüchterner geworden.
Erleichtert stellen Anwältinnen und Anwälte fest,
dass sie doch nicht so schnell von Robotern verdrängt
werden. Doch auch ohne Science-Fiction-Grusel
wird Legal Tech immer spannender.**

Von Laura Bartels

Als Dr. Philipp Stoecker 2015 zum ersten Mal sah, was mit der automatisierten Auswertung von Mietverträgen möglich ist, war er beeindruckt. „Ich habe damals meinen Mandanten erzählt, dass sie uns in fünf Jahren nicht mehr für eine Due Diligence brauchen werden“, sagt der Immobilienpartner von Clifford Chance, „weil diesen Teil einer Transaktion dann eine Software erledigen wird.“ Inzwischen sind knapp sieben Jahre vergangen. Aber diese Arbeit machen im Wesentlichen immer noch seine Associates – wenn auch mit erheblicher technischer Unterstützung.

Viele im Markt waren 2015 ähnlich optimistisch wie Stoecker. Groß war der Hype um Legal Tech und die frühen Stars unter den Softwareentwicklern wie Leverton, Drooms oder Kira. Viel wurde versprochen: Immense Kosten- und Personalersparnisse. Effizienzgewinne. Und künstliche Intelligenz! Bisher ist davon nur wenig in den Kanzleien angekommen. Die Prophezeiung vom ‚Robo-Lawyer‘, der Anwältinnen und Anwälten den Job streitig macht, hat sich bisher nicht erfüllt – und es ist nicht absehbar, ob es überhaupt jemals dazu kommen wird. „Der Hype um Legal Tech ist vorbei, der Markt hat seine erste Konsolidierungsphase hinter sich – und wir haben inzwischen verstanden, wie Legal Tech mit der juristischen Tätigkeit verbunden werden muss, um bestmöglich zu unterstützen“, resümiert Stoeckers Kollegin Dr. Sandra Thiel, Head of Innovation bei Clifford. „Legal Tech ist nicht per se gut, sondern oft erst in Verbindung mit dem richtigen Prozess.“

Der harte Kern sind mehr als 100 Anbieter

Viele der Anbieter, die nach 2015 Produkte auf den Markt brachten, sind bereits wieder von der Bildfläche verschwunden, darunter auch das damals viel beachtete US-Unternehmen Leverton.



Due Diligence ohne Anwalt? Philipp Stoecker von Clifford Chance traute dem Computer 2015 mehr zu als heute.

FOTO: CLIFFORD CHANCE

Viele der Tech-Pioniere von 2015 sind wieder von der Bildfläche verschwunden.

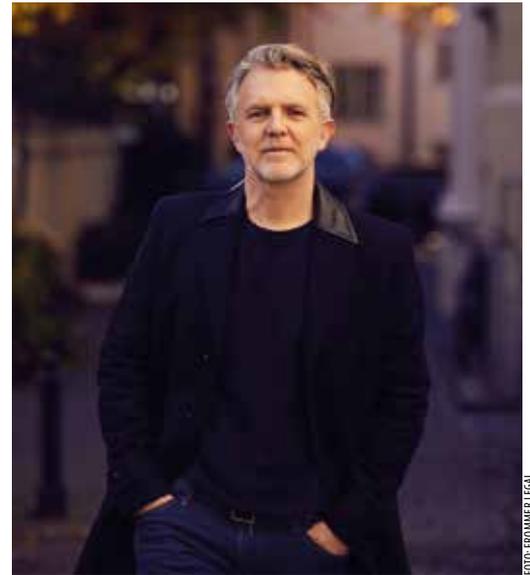


FOTO: FROMMER LEGAL

Technikpionier Björn Frommer ist Gesellschafter der Cloud-Plattform June.

Heute gibt es immer noch mehr als 100 Anbieter auf dem Markt. Doch nachdem Kanzleien und Rechtsabteilungen in den vergangenen Jahren ausgiebig den Markt sondiert haben, hat sich eine überschaubare Gruppe von Anbietern und Anwendungen herauskristallisiert, die in den wirtschaftsberatenden Kanzleien eingesetzt werden – weil sie zu deren Strategie passen.

Behutsame Schritte statt großer Sprünge

Die Frage, ob sich Legal Tech durchsetzen wird, ähnlich wie etwa Fin Tech im Finanzwesen, ist somit längst nicht mehr angebracht, findet Björn Frommer. „Die Digitalisierung ist im deutschen Anwaltsmarkt angekommen“, sagt der Namenspartner der Kanzlei Frommer Legal. „Es ist aber eine Entwicklung der behutsamen Schritte, nicht der großen Sprünge.“ Frommer ist einer der Pioniere auf diesem Gebiet und Gesellschafter der cloudbasierten Legal-Tech-Plattform ‚June‘. Viele Kanzleien seien auf der Suche nach Erleichterung und Vereinfachung in ihrer täglichen Arbeit. Das könne Legal Tech an vielen Stellen bereits leisten – auch ohne Anwaltsroboter.

Es lohnt sich also für Kanzleien, sich dem Thema zu öffnen – unabhängig von Geschäftsmodell und Mandantenfokus. Laut einer aktuellen JUVE-Analyse haben die meisten das mittlerweile auch getan. In der Umfrage gaben nur 3 Prozent der Kanzleien an, sich überhaupt nicht mit dem Thema zu befassen; bei einer Befragung aus dem Jahr 2019 war es noch ein Viertel. Drei Viertel der 150 teilnehmenden Kanzleien, darunter zahlreiche nationale und internationale Großkanzleien, beschäftigen sich bereits seit mehreren Jahren mit Legal Tech.

Seitdem sind sie unterschiedlich weit gekommen. Einige sondieren noch den Markt aus der Ferne, andere testen regelmäßig Anbieter und Produkte – und manche verfolgen bereits eine ausgereifte Strategie. Das Potenzial der Digitalisierung haben aber alle erkannt. Hatten 2019 noch 73 Prozent der Kanzleien kein festes Budget für Legal Tech, sind es aktuell 61 Prozent. Rund die Hälfte der Befragten machte dazu keinerlei Angaben. Der Großteil der Investitionen entfällt auf Software: Fast drei Viertel der Kanzleien haben dafür Geld in die Hand genommen. In Hardware und spezialisiertes Personal investiert haben jeweils rund die Hälfte der Befragten.

Am Ende muss die Kasse stimmen

Kanzleien, die ihre strategische Ausrichtung bereits definiert haben, verfolgen prinzipiell alle dasselbe Ziel: Sie wollen mit Legal Tech effizienter werden und maßgeschneiderte Problemlösungen bieten, indem sie Rechtsberatung und Technik innovativ verknüpfen – und dabei soll am Ende die Kasse stimmen.

Dem Digitalisierungspart in Mandaten ein Preisschild zu verpassen, ist momentan noch nicht so leicht. Effizienzgewinne gibt es allerdings. Was den Status quo von den Erwartungen aus dem Jahr 2015 unterscheidet, ist das Maß menschlicher Beteiligung an den digitalen Vorgängen. „Tätigkeiten, die in hohem Maß repetitiv sind oder sich leicht vervielfältigen lassen, können mit Technik gut erledigt werden“, sagt

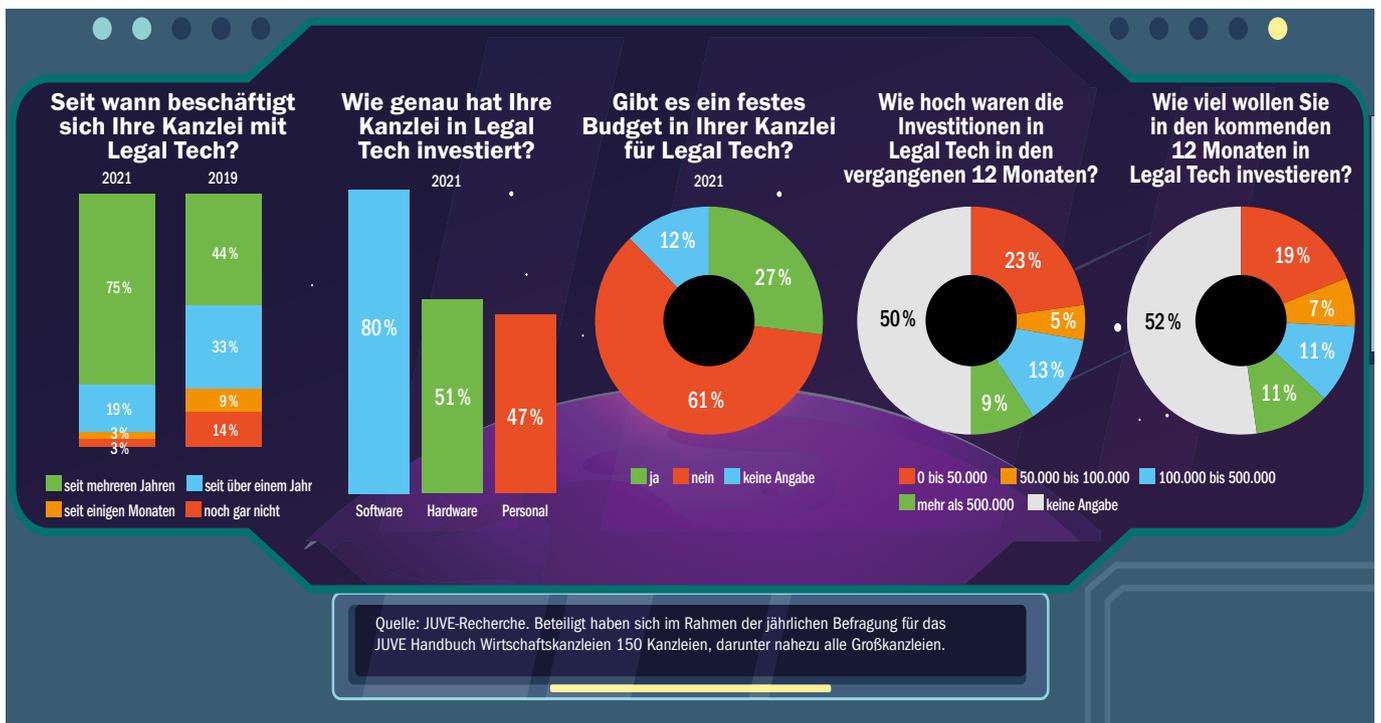
Der Mensch ist schwerer ersetzbar als gedacht.

Clifford-Partner Stoecker. „Trotzdem steht hinter solchen Prozessen immer noch viel menschlicher Input. Software macht solche Arbeiten skalierbar, ersetzt sie aber nicht – und macht erst recht uns Anwälte nicht redundant.“ Heißt im Klartext: „Eine Mietvertragsauslesung allein durch künstliche Intelligenz gibt es noch nicht.“

Auch wenn sich viele vor ein paar Jahren noch mehr erhofft hatten, ist das eigentlich auch eine gute Nachricht. Anwälte können sich so, ohne Angst um ihren Job, der Weiterentwicklung ihrer Legal-Tech-Strategie widmen. Die Ansätze sind sehr unterschiedlich. Einige Kanzleien kaufen Software, die sie eins zu eins einsetzen oder an eigene und Mandantenbedürfnisse anpassen lassen. Andere – wie Clifford – entwickeln bereits in nennenswertem Umfang eigene Produkte.

Kaufen oder selber machen?

Sehr selektiv geht Baker McKenzie bei der Eigenentwicklung vor. „Commodity-Tech ist für uns nicht interessant“, sagt Dr. Nicolai Behr, Co-Leiter der Compliance-Praxis und mitverantwortlich für Legal Tech in der internationalen Kanzlei. Im Fokus stehe nach wie vor die Rechtsdienstleistung. Nicht immer sei technischer Support überhaupt notwendig. „Wir verfolgen bei Legal Tech eine klare Buy-not-Build-Strategie“, sagt Behr. Das heißt: Eigene Produkte werden nur entwickelt, wenn es in einem Mandat einen spezifischen Bedarf gibt oder es um einen strategisch wichtigen Bereich geht.



Digitalisierungspotenzial gibt es überall, aber in manchen Rechtsgebieten mehr als in anderen. Besonders häufig setzen Kanzleien Software etwa bei Compliance-Untersuchungen ein, bei Transaktionen und vor allem bei Massenverfahren. Dort ist Legal Tech häufig nur ein Baustein, während Projektmanagement und Ressourcenplanung im Legal-Operations-Kontext teils eine deutlich größere Rolle einnehmen.

Kanzleien wie Clifford oder Baker, aber auch nationale Einheiten arbeiten in diesen und anderen Bereichen regelmäßig mit digitalen Hilfsmitteln. Auf den ersten Blick klingen die Tools ähnlich, im Detail unterscheiden sie sich aber doch erheblich voneinander. Und das ist auch logisch, weil eben jedes Projekt andere Anforderungen hat. „Es gibt kein Äquivalent zum iPhone für Legal Tech und somit auch nicht das eine Tool, das jeder will“, sagt Björn Frommer. Doch gerade das eröffne Kanzleien viele Möglichkeiten. Zentral sei es, die Bedürfnisse der Mandanten früh zu erkennen und sie zu bedienen. „Nutzer haben sich nun viele Jahre mit diversen Inselösungen rumgeschlagen, also Einzeltools, die weder aufeinander abgestimmt noch miteinander verknüpft sind“, sagt Frommer. „Das wollen sie nicht mehr. Sie wollen keine Systembrüche, sondern Plattformlösungen.“

Sehnsucht nach Komplettlösungen

2017 und 2018 war die Hochzeit der Legal-Tech-Start-ups, jedes mit einer eigenen Anwendung am Markt. Während es damals für Unternehmen wie Kanzleien lehrreich und interessant war, möglichst viele dieser Lösungen zu testen, wünschen sie sich nun ganzheitliche Lösungen, mit denen sie ihre Tools bündeln und vor allem miteinander verknüpfen können.

Mittlerweile gibt es mehrere Unternehmen, die an der Entwicklung derartiger Plattformlösungen arbeiten. Microsoft zum Beispiel will seine bestehende Plattform MS 365 so erweitern, dass Kanzleien und Rechtsabteilungen sie im Einklang mit gesetzlichen Vorschriften nutzen können. So sollen Arbeitsabläufe automatisiert sowie Anwendungen und Berichte ohne Programmierkenntnisse erstellt werden können. Alle Funktionen werden aktuell schon von verschiedenen Legal-Tech-Tools abgebildet, aber eben getrennt voneinander.

Wohin die Reise geht, lassen kanzleiinterne Kollaborationsplattformen schon erkennen. Viele haben mittlerweile Anwendungen im Einsatz, mit denen Kanzleianwälte und Inhouse-Counsel an einem ‚gemeinsamen Ort‘ arbeiten können. Arbeitsschritte, die früher eine E-Mail-Flut ausgelöst haben, lassen sich heute einfach per Mausclick erledigen. Das macht den gesamten



Als ‚Legal-Tech-Fellow‘ treibt Hanna Lütkens, Senior Associate bei DLA Piper, die Digitalisierung der Kanzlei voran.

FOTO: DLA PIPER

Associates spielen eine zentrale Rolle bei der Entwicklung von Legal Tech.

Prozess effizienter und das ist derzeit das Maximum, was Legal Tech leistet.

Um herauszufinden, wie sich solche Effizienzgewinne erzielen lassen, spielen Associates eine zentrale Rolle. Denn sie sind es, die die wiederkehrenden und zum Teil auch recht anspruchsvollen Vorarbeiten in einem Mandat erledigen, auf die der Partner allenfalls einen flüchtigen Blick wirft. Wohl auch deshalb sind Associates in fast allen von JUVE befragten Kanzleien fester Bestandteil der Kompetenzteams, die an neuen Legal-Tech-Lösungen arbeiten.

Jede Kanzlei hat ein eigenes Modell

Bei Baker haben einzelne Anwälte ein gesondertes Zeitbudget für Innovationsthemen oder für konkrete Projektarbeit, das wie abrechenbare Stunden behandelt wird. In anderen Kanzleien werden solche Stunden nicht abgerechnet, können aber zum Beispiel bonusrelevant sein. Wieder andere Kanzleien haben innerhalb der Anwaltschaft Experten benannt, die zur Entwicklung von Legal Tech temporär von ihrer klassischen Mandatsarbeit entbunden werden.

Eine davon ist DLA Piper. Die drei sogenannten Legal-Tech-Fellows Hanna Lütkens, Dr. Nico Brunotte und Christoph Engelmann verwenden ein Viertel ihrer Arbeitszeit auf das Thema. Sie sondieren den Markt, prüfen also Tools und Anbieter auf Praxistauglichkeit. Zu ihren Aufgaben gehört es auch, Innovationsgeist beim Nach-

wuchs zu wecken. „Vor allem aber sind wir dafür verantwortlich, die Tools im Kanzleialltag zum Einsatz zu bringen“, sagt Lützens. „Wir bilden die Schnittstelle zwischen Legal Engineers und Anwälten, unterstützen sowohl bei Pitches als auch in der Mandatsarbeit.“ DLA entwickelt auch eigene Anwendungen mit Hilfe hauseigener Programmierer, der Fokus liegt aber auf der Anpassung vorhandener Plattformen wie der KI-gestützten Software Kira auf individuelle Bedürfnisse.

Ein neues Verständnis vom Anwaltsberuf

Ähnlich geht SKW Schwarz mit dem Thema um: Ihr Innovation-Lab-Team besteht ebenfalls aus einer festen Juristengruppe, die sich mit Digitalisierung und Innovation befasst. Ohne eigene Entwickler, dafür mit Hilfe sogenannter No-Code-Anbieter wie Bryter, hat SKW im vergangenen Jahr fast 30 Anwendungen für Mandanten entwickelt.

Bei solchen No-Code-Plattformen werden regelbasierte Workflow-Anwendungen ohne Verwendung spezieller Programmiersprachen umgesetzt. Für die Entwicklung solcher Applikationen sind also keinerlei Programmierkenntnisse nötig, da Datenbankabfragen oder Sicherheitsmechanismen von der Plattform automatisch zur Verfügung gestellt werden. „Wir haben zum Beispiel ein Tool gebaut, das Start-ups hilft, die geeignete Rechtsform zu finden“, erzählt Managing-Partner Stefan Schicker. „Früher hätte man einen mehrseitigen Aufsatz über die verschiedenen Optionen geschrieben. 2021 kann man dafür ein Tool bauen.“

Kaum verwunderlich also, dass die Bryter-Software laut aktueller JUVE-Umfrage in Kanzleien besonders verbreitet ist. Für SKW ist es eine effiziente Lösung, Mandanten technische Dienstleistungen als Teil des Gesamtpaketes schmackhaft zu machen – und zugleich selber Erfahrungen zu sammeln, was in der Praxis funktioniert und was nicht. „Unserem Geschäftsmodell entspricht es eher, viele, individuelle Anwendungen zu bauen, als ein einziges Universaltool zu entwickeln“, sagt Schicker. „Ein solches Tool verlangt, dass wir alle Eventualitäten mitdenken – und das würde einen enormen Zeit-, Personal- und letztlich auch Kostenaufwand bedeuten.“

Vor diesem Problem stehen alle Kanzleien, egal wie groß oder international sie sind. Um das zu ändern, braucht es nicht nur Software, die noch mehr kann als die heutigen Produkte. Auch die Kanzleien selbst müssten sich verändern. „Legal Tech ist mehr als der Bau von ein paar Tools“, ist Schicker überzeugt. „Wer sich wirklich ernsthaft damit auseinandersetzen will, muss viel grundsätzlicher herangehen, angefangen beim Mindset bis hin zum Pricing.“ Denn die Bepreisung technischer Hilfsmittel ist im Korsett des Stundensatzes schwierig. Was es unter anderem braucht, sind Pricing-Modelle, die Pauschalen enthalten und den Kanzleien eine Art Mischkalkulation ermöglichen.

Legal Tech hat also nicht nur das Potenzial, den Digitalisierungsprozess in Kanzleien weiter voranzutreiben. Es kann auch zum kulturellen Wandel beitragen. Dafür braucht es laut Frommer auch ein neues Verständnis des Anwaltsberufs: „Moderne Anwälte sollten sich von der reinen Experten- stärker zur Dienstleisterrolle entwickeln.“ Nicht nur, weil es der Zeitgeist verlangt. „Sondern vor allem, weil es dem Bedürfnis der Mandanten entspricht.“ ■



Impressum

Herausgeberin: Dr. Astrid Gerber

Chefredaktion: Dr. Aled Griffiths (Gr), Antje Neumann (AN), Jörn Poppelbaum (pop)

Publikationsleitung JUVE Rechtsmarkt und juve.de: Christine Albert (CA), Marc Chmielewski (mc), Christiane Schiffer (ChS)

Redaktion: Sonja Behrens (smb; Deals), Helena Hauser (hh), Norbert Parzinger (NP), Dr. Ludger Steckelbach (LS), Dr. Martin Ströder (mst). Redaktionelle Mitarbeit: Raphael Arnold (pha), Laura Bartels (lau), Silke Brünger (si), Eva Flick (EF), Michael Forst (mjf), Johanna Heidrich (hei), Astrid Jatzkowski (jat), Annette Kamps (ank), Esra Laubach (elb), Markus Lembeck (ML), Eva Lienemann (eli), Melanie Müller (mel), Julia Ossen (jo), Claudia Otto (co), Anika Verfürth (av)

Informationsmanagement und Produktionssteuerung: Nicole Bertelsmann, Anna Schafermann

Schlussredaktion: Sirka Laass (Leitung), Susanne Becker, Katja Gosse

Vermarktung und Verkauf: Rüdiger Albert (Leitung), Friederike Nölke, Aliza Reitz

Vertrieb: Janine Landwehr, Jessica Lütkenhaus (Abonnements und Einzelbestellungen)

Marketing und Veranstaltungen: Alke Hamann (Leitung), Jens David

Grafik: Andreas Anhalt (Leitung), Vivian Ems, Janna Lehnen, Dominik Rosse

Datenmanagement: Ulrike Sollbach (Leitung). Datenanalyse: Regina Cichon, Tina Puddu. Datenpflege: Dominique Ehrmann, Verena Kind, Elisabeth Krüger, Fabian Lippke, Judith Pinger, Claudia Voskuhl

JUVE Rechtsmarkt · 25. Jahrgang

erscheint monatlich bei

JUVE Verlag für juristische Information GmbH
Sachsenring 6 · D-50677 Köln
Postanschrift: Postfach 25 04 29 · 50520 Köln
Tel. 0049 / (0)221 / 91 38 80-0
Fax 0049 / (0)221 / 91 38 80-18

E-Mail:
redaktion@juve.de (redaktionelle Anfragen)
vertrieb@juve.de (Abonnements und Heftbestellungen)
anzeigen@juve.de (Druckunterlagenübermittlung)

Druckauflage: 14.100

Litho- und Druckservice:
impress GmbH, Mönchengladbach (Produktionsmanagement)

ISSN: 1435-4578

Alle Beiträge sind urheberrechtlich geschützt. Jede Verwendung wie Nachdruck, Vervielfältigung, elektronische Verarbeitung und Übersetzung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsgesetz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlages.

Verantwortlich für den Inhalt ist im Sinne des Presserechts die Chefredaktion. Für den Anzeigenteil ist die Herausgeberin verantwortlich.

Abo: JUVE Rechtsmarkt ist als Einzel- oder Kanzleiabonnement erhältlich – Monat für Monat aktuelle Marktinformation für Sie und alle Anwälte Ihrer Kanzlei. Wir informieren Sie gern über unsere günstigen Abo-Konditionen!



Weitere JUVE-Publikationen:



JUVE Steuermarkt
Marktberichterstattung
für Steuerexperten



**JUVE Handbuch
Wirtschaftskanzleien**
Bereits in 24. Auflage
erhältlich



juve-patent.com
Daily news for the
global patent
community



**JUVE Magazin für
Wirtschaftsjuristen**
Der österreichische Markt
in Zahlen und Fakten



azur
Karrieremagazin für
junge Juristen



azur100
Die 100 attraktivsten
Arbeitgeber für Juristen