



Claudia Schieblon (Hrsg.)

Digitalisierung und Innovation in Kanzleien

Springer Gabler, 1. Auflage 2022, 204 Seiten, Hardcover, 39,99 Euro, ISBN: 978-3-658-35528-9, auch als E-Book erhältlich

Claudia Schieblon ist seit vielen Jahren eine Größe im Kanzleimarkt. Schon zu einer Zeit, als der Wert von Kanzleinetzwerken noch unentdeckt war, initiierte sie Gesprächskreise von Managing-Partnern, um sich über das, was man nirgendwo richtig lernen kann, auszutauschen. Denn das Management von Kanzleien unterscheidet sich schon sehr wesentlich von traditioneller Unternehmensführung, was die norwegische Forscherin Bente Løwendahl einmal wie folgt auf den Punkt brachte: „Professional service firms are different to such an extent that a direct application of traditional strategic management assumptions and tools is at best misleading and at worst disastrous.“ Strategische Entscheidungen in Kanzleien sind aber zu wichtig, als dass man es dem Zufall überlassen sollte. Schieblon hat daher Bücher über das Management von Kanzleien (nicht nur für Anwälte, sondern auch Steuerberater und Wirtschaftsprüfer) herausgegeben, die sehr praxisbezogen und außerordentlich erfolgreich sind: Im Jahr 2009 das Buch „Marketing für Kanzleien und Wirtschaftsprüfer“, dessen vierte Auflage 2018 erschien. Im Jahr 2011 kam „Kanzleimanagement in der Praxis“ auf den Markt, dessen vierte Auflage im Jahr 2019 auf den Markt kam (Transparenzhinweis: Ich bin in diesem Buch Autor zweier Kapitel über Strategische Ausrichtung von Kanzleien einerseits und Karrierewege und Partnerwerdung andererseits).

Nun hat sie das nächste Werk der Reihe vorgelegt. Angesichts des Erfolgs der anderen Bücher muss man kein Prophet sein, um dem Buch mehrere Folgeauflagen vorauszusagen. Der Wert dieses Buchs liegt darin, die verschiedenen Wissens- und Erfahrungsinselfen über Innovation und Legal Tech zusammenzufassen und aus Sicht von erfolgreichen Managing-Partnern schildern zu lassen, wie das alles bei ihnen funktioniert. Das ist das Erfolgsrezept der Reihe: Autoren sind immer erfahrene Praktiker, die sich allerdings nicht nur auf War Stories beschränken, sondern ihre Erfahrung reflektieren und anderen die Möglichkeit geben, von den guten und weniger guten Erfahrungen zu lernen.

Das Thema Digitalisierung wird umfassend dargestellt, gerade auch mit Blick auf die notwendigen Veränderungsprozesse in Kanzleien: Denn Digitalisierung ist nicht nur der Kauf von Software. Aus vielen Kapiteln wird deutlich, wie gleichzeitig schwer und leicht es ist, eingefahrene Arbeitsweisen zu analysieren und anzupassen, was auch schon ohne neue Software längst fällig gewesen wäre. Veränderungsprozesse und die Bedeutung von Kommunikation, Mindset und Kultur werden eingehend in den Kapiteln von Campos Nave (Rödl), Knoll (GSK), Sengpiel (Luther) und Kleinmann (GvW) beschrieben – Kanzleien, die ohne Weiteres zu den deutschen Großkanzleien gehören, aber immer noch sehr partnerbestimmt sind, was für die freie anwaltliche Entfaltung sehr schön ist, für die erfolgreiche Strukturierung indes eher hinderlich sein kann. Aber die Beispiele zeigen eben, dass man auch in Kanzleien, die sich im Prozess der Digitalisierung befinden und ihre Dienstleistungsangebote mit und ohne Technik ändern, die partnerschaftliche Kultur beibehalten kann. Wenn man das anhand lebender Erfolgsbeispiele feststellt, ist das allemal überzeugender als Powerpoint-Folien von nichtanwaltlichen Kanzleiberatern, die eigentlich nicht wissen, wovon sie reden.

Ein zweiter Abschnitt im Buch befasst sich, unvermeidlich, mit Legal Tech. Meine Favoriten hier sind die Kapitel von Glock / v. Alemann (KPMG Law) zum Einsatz von Legal Tech, gerade weil Sven v. Alemann auch Gründer eines „erfolgreich gescheiterten“ Startups war und wirklich weiß, wovon er spricht. Dann das Kapitel über Künstliche Intelligenz von Miskolczi / Thingna (Dentons) – AI / KI ist ein Angstthema nicht nur für die Anwaltschaft, aber beiden Autorinnen gelingt es, die Bedeutung und den Einsatz in der anwaltlichen Arbeit darzustellen. Danach möchte man sofort loslegen.

Weitere lesenswerte Kapitel befassen sich mit digitalem Lernen, mit Finanzauswertungen und mit Legal Operations in Kanzleien. Das zeigt die Bandbreite der Themen, die über 200 Seiten abgehandelt werden, was keine abschreckende Fülle ist. Die Themen betreffen jede Kanzlei, das Buch ist, wie die anderen Werke aus der Reihe, Pflichtlektüre, nicht nur für Managing Partner.

Markus Hartung, Rechtsanwalt und Mediator in Berlin, Senior Fellow am Bucerius Center on the Legal Profession an der Bucerius Law School, Mitglied des Berufsrechtsausschusses des Deutschen Anwaltvereins, Berlin, www.markushartung.com