

# Legal Tech Report 2024

Von Spitzenreitern, Nachzüglern &  
Ansatzmöglichkeiten



***Branchenspezifische Softwarelösungen und die rasante Entwicklung generativer KI-Tools eröffnen Kanzleien die Möglichkeit, sich zu hoch effizienten Rechtsunternehmen weiterzuentwickeln.***

***Der Legal Tech Report zeigt, dass bisher zu wenige Kanzleien diese Chance nutzen.***

***Erfahren Sie, warum die transformative Kraft von KI-gesteuerter Legal-Tech-Lösungen für Ihre Anwaltskanzlei wichtig ist und wie sie sich diese zunutze machen können.***

# Überblick

<b>1</b>	<b>KURZFASSUNG</b>	04
<b>2</b>	<b>WAS MANDANTEN WOLLEN</b>	08
<b>3</b>	<b>WARUM (EINIGE) KANZLEIEN SCHEITERN</b>	15
<b>4</b>	<b>BEYOND DIGITAL</b>	21
<b>5</b>	<b>EINEN GANG HOCHSCHALTEN</b>	31
<b>6</b>	<b>DAZU LERNEN &amp; INVESTIEREN</b>	35
<b>7</b>	<b>METHODE</b>	40

# 1

## KURZFASSUNG

### Europäische Anwaltskanzleien müssen sich täglich mit einer Vielzahl an Herausforderungen auseinandersetzen

Branchenlösungen, die speziell für Kanzleien konzipiert wurden, können helfen, diese Herausforderungen zu meistern. Doch viele europäische Anwaltskanzleien nutzen die verfügbaren Technologien nur suboptimal – und kommen so nur ansatzweise an deren volles Leistungspotenzial heran.

#### Dieser Report:

- Basiert auf den Ergebnissen einer Umfrage, die 2023 in 1.250 Anwaltskanzleien in Deutschland, Österreich, der Schweiz, Benelux, Italien, Frankreich und Spanien durchgeführt wurde.
- Veranschaulicht die derzeitige Nutzung von Legal-Tech-Lösungen in europäischen Kanzleien.
- Beschreibt, wie sich der Einsatz digitaler Tools in den Kanzleien bis 2028 voraussichtlich entwickeln wird.
- Bietet europäischen Anwaltskanzleien Inspirationen, wie sie durch die richtige Priorisierung von Legal-Tech-Investitionen die strategischen Möglichkeiten optimal nutzen können.

## Auswahlkriterien für Mandanten

### ERKENNTNISSE

In den Kanzleien geht man davon aus, dass die Reputation, Verfügbarkeit sowie regionsspezifisches Expertenwissen die drei entscheidenden Kriterien sind, auf die ein Mandant bei der Suche nach einer Kanzlei achtet.

Mehr dazu in  
**Kapitel 2** →

### ANSATZPUNKTE

- Setzen Sie auf Marketing-, PR- und Customer-Success-Aktivitäten, um Ihren guten Ruf weiter nach außen zu tragen.
- Stehen Sie für Verfügbarkeit, indem Sie den Fokus auf Ihre Mandaten ausbauen und ihre Reaktionszeit verbessern.
- Nutzen Sie die Möglichkeiten moderner Technologie, um die Verfügbarkeit und Kommunikation zu optimieren.
- Demonstrieren Sie Ihr Expertenwissen durch Medienaktivitäten und Partnerschaften vor Ort.

## Geschäftliche Herausforderungen

### ERKENNTNISSE

Für europäische Anwaltskanzleien sind die derzeit drei wichtigsten Business-Herausforderungen:

1. Inflation und steigende Kosten
2. Weniger abrechenbare Stunden
3. Teure Büroflächen

Mehr dazu in  
**Kapitel 3** →

### ANSATZPUNKTE

- Agieren Sie werteorientiert, indem Sie das Mandantenerlebnis verbessern, KI nutzen und Gehälter stärker an die erbrachte Leistung koppeln.
- Trennen Sie den Umsatz- vom Zeitfaktor, indem Sie neue Abrechnungsstrukturen einführen, Zusatz-Dienstleistungen anbieten und sich auf eine Markendifferenzierung konzentrieren.
- Setzen Sie auf flexible Arbeitsmodelle, so dass Sie Ihre Büroraumkonzepte optimieren und bestehende Mietverträge anpassen können.

## Priorisierung von Technologie-Investitionen

### ERKENNTNISSE

In den nächsten fünf Jahren werden sich die Prioritäten der europäischen Anwaltskanzleien bei den Technologieinvestitionen wie folgt entwickeln:

- Microsoft 365 zur Automatisierung der Erstellung von Dokumenten und Verträgen
- Automatisierung von Prozessen und Workflows der Dokumentenverwaltung
- Cloud-Migration

Mehr dazu in  
**Kapitel 4** →

### ANSATZPUNKTE

- Entwickeln Sie Kriterien für Ihre Investitionsprioritäten, damit ein Gleichgewicht zwischen Kosten, Risiken, betrieblichen Folgen sowie den Auswirkungen auf Ihren Service und Ihre Wettbewerbsvorteile entsteht.
- Entwickeln Sie Kriterien für die Produktauswahl, die dabei helfen, den ROI zu quantifizieren, die Funktionalität zu vergleichen, Skalierbarkeit zu gewährleisten und die Anpassungsoptionen gegen die Kosten abzuwägen, während gleichzeitig Sicherheit und Compliance gewährleistet werden.

## Prozessautomatisierung

### ERKENNTNISSE

- Die Abrechnung und Annahme neuer Mandate sowie das Onboarding von Mitarbeitern sind die am häufigsten automatisierten Prozessen in Anwaltskanzleien.
- Konfliktprüfungen, der Rekrutierungsprozess und die Mandatsakquise sind am wenigsten automatisiert.
- In den nächsten fünf Jahren wird der durchschnittliche Automatisierungsgrad der Prozesse in europäischen Kanzleien von „signifikant automatisiert“ zu „auf dem Weg zur vollständigen Automatisierung“ steigen.
- Größere Anwaltskanzleien tendieren dazu, ihre Prozesse umfassender zu automatisieren als kleinere Kanzleien.
- Kanzleien in der Schweiz und Benelux haben einen höheren Automatisierungsgrad als ihre europäischen Kollegen.
- Italienische Anwaltskanzleien müssen in Bezug auf die Prozessautomatisierung noch zu ihren Kollegen aufschließen.

### ANSATZPUNKTE

- Kleinere Kanzleien sollten sich damit beschäftigen, wie sie ihre Automatisierung beschleunigen können.
- Um einen schnellen ROI sicherzustellen, müssen sich alle Anwaltskanzleien auf die nächsten Schritte der Automatisierung konzentrieren.
- Die Kanzleien sollten analysieren, wie KI ihnen konkret helfen kann, Prozesse zu automatisieren.

Mehr dazu in  
**Kapitel 5** →

## Legal Tech-Know-how & Budgets

### ERKENNTNISSE

- Über 60% der europäischen Anwaltskanzleien bewerten ihr Legal-Tech Know-how als durchschnittlich oder unterdurchschnittlich.
- Größere Kanzleien schätzen ihr Legal Tech-Know-how signifikant höher ein als kleine Kanzleien.
- Anwaltskanzleien in der Schweiz und in der Benelux-Region bewerteten ihr vorhandenes Wissen am höchsten; ihre italienischen Kollegen schnitten am schlechtesten ab.
- Über zwei Drittel der Befragten (69%) sagten, sie erwarten, dass ihr Budget für Legal-Tech-Lösungen im Jahr 2024 steigen wird. Fast die Hälfte (48%) gab sogar an, das Budget würde deutlich steigen.
- Je weniger entwickelt das vorhandene Legal Tech-Know-how einer Kanzlei ist, desto unwahrscheinlicher ist es, dass sie ein Budget für Legal-Tech hat oder dieses erhöhen wird.

Mehr dazu in  
**Kapitel 6** →

### ANSATZPUNKTE

- Große Kanzleien sollten ihren bestehenden Technologie- und Budgetvorteil nutzen, um ihre Position gegenüber kleineren, schnelleren und spezialisierteren Wettbewerbern zu verteidigen.
- Mittlere Anwaltskanzleien müssen entscheiden, ob sie eine aggressivere Technologiestrategie verfolgen oder lieber eine abwartende Haltung einnehmen.
- Kleine Kanzleien sollten ihre Zurückhaltung bei der Investition in Technologien überwinden und stattdessen deren Wert erkennen, um sich von teureren, langsameren Wettbewerbern zu differenzieren.
- Regionale Legal-Tech-Leader in der Schweiz und Benelux sollten ihre Führungsposition stärker nutzen, um sich zu konsolidieren.
- Regionale „Mitläufer“ in Frankreich, Deutschland und Österreich sollten ihre Anstrengungen verstärken, um zu den führenden Kanzleien aufzuschließen und ihre Wettbewerbsfähigkeit abzusichern.
- Regionale Nachzügler in Italien und Spanien müssen realisieren, dass sie in der Nutzung von Legal-Tech-Lösungen weit hinter ihren europäischen Kollegen zurückliegen und sollten versuchen, ein weiteres Zurückfallen zu verhindern.



## WAS MANDANTEN WOLLEN

### Die Beauftragung einer Anwaltskanzlei: Nicht nur Kosten, sondern auch erwarteter Mehrwert spielt eine Rolle

Viele Unternehmen betrachten die Beauftragung einer Kanzlei als eine unvermeidliche Pflicht und Ausgabe. Tatsächlich kann die Auswahl der richtigen Kanzlei jedoch ein signifikanter Wettbewerbsvorteil sein.

So kann ein erfahrenes Anwaltsteam beispielsweise beweisen, ob geistiges Eigentum gestohlen oder illegal kopiert wurde. Oder es kann zeigen, dass eine Übernahme nicht wettbewerbswidrig ist. Ergebnisse wie diese können sich unmittelbar auf den ROI eines Unternehmens auswirken – und zwar positiv.

Auch Personen, die in Rechtsstreitigkeiten verwickelt sind, haben das starke Bedürfnis, eine Kanzlei auszuwählen, die ihren Fall

wahrscheinlich gewinnen wird. Bei privat eingeleiteten Verfahren geht es oft um emotionale Fragen wie Sorgerecht für Kinder, Verletzungen oder Verleumdung. Die finanziellen, psychologischen und rufschädigenden Folgen eines verlorenen Falles können für die Beteiligten verheerend sein.

Es ist also klar: die Auswahl einer Anwaltskanzlei ist eine kritische Entscheidung - für Unternehmen und Einzelpersonen gleichermaßen. Unsere Umfrage hat ergeben, dass Kanzleien glauben, dass ihre Reputation, Verfügbarkeit und ihr vor Ort verfügbares Expertenwissen die drei wichtigsten Kriterien des Auswahlprozesses sind.



# 1. Reputation: Die Bedeutung von Vertrauen

Der Ruf einer Anwaltskanzlei ist ein unvollkommener, aber zuverlässiger Indikator für die zurückliegenden Erfolge, aktuellen Fähigkeiten und die Qualität der Anwälte. Schlüsselindikatoren innerhalb einer Reputationsbewertung sind:

**Erfolgsbilanz:** Nachweis erfolgreicher Prozessabschlüsse, besonders in hochkomplexen oder spezialisierten Fällen.

**Empfehlungen und Anerkennung durch Kollegen:** Positives Feedback in Gesprächen mit Kollegen oder hohe Bewertungen in Branchenreports, wie beispielsweise dem Legal 500 und Chambers & Partners.

**Risikobereitschaft:** Wer sich für eine hochbewertete Kanzlei entscheidet, minimiert sein Risiko. Das hilft auch, im Fall eines negativen Verfahrensausgangs, die Entscheidung zu rechtfertigen.

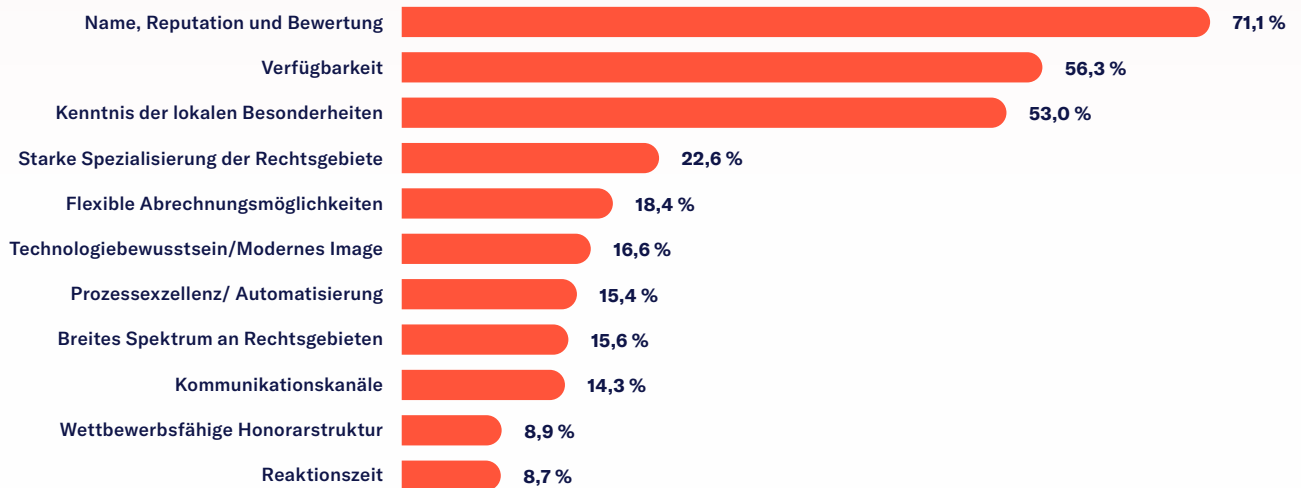
**Unsere Umfrage ergab, dass 71% der Anwaltskanzleien glauben, dass ihr Name, ihre Reputation und ihre Bewertungen zu den Top-3-Auswahlkriterien ihrer Mandanten gehören.**

## Kriterien für die Auswahl einer Anwaltskanzlei

Unsere Umfrageteilnehmer glauben, dass drei Faktoren für Kunden bei der Auswahl einer Anwaltskanzlei am wichtigsten sind:

- Name, Reputation und Bewertung
- Hohe Verfügbarkeit
- Lokale Expertise

Abbildung 1: Kriterien für die Auswahl einer Anwaltskanzlei



Ein noch größerer Anteil der mittelgroßen und großen Kanzleien gab die Reputation als entscheidendes Kriterium (94 % bzw. 78 %) an. Große Wirtschaftskanzleien stimmten dem weniger zu: Nur 28 % nannten die Reputation als eines der Top-3-Auswahlkriterien. Der Grund dafür ist unklar. Eine Möglichkeit ist, dass sie glauben, ihre Größe garantiere automatisch einen guten Ruf. Das impliziert, dass andere Faktoren für ihre Kunden wichtiger sind.

## 2. Verfügbarkeit: Da sein, wenn es darauf ankommt

Rechtsverfahren beinhalten hohe Arbeitsbelastungen, viele zeitkritische Prozesse und komplexe Abläufe. Daher ist es entscheidend, dass eine Kanzlei über ausreichende Kapazitäten zu verfügt und für Mandanten jederzeit ansprechbar ist. Schlüsselindikatoren, die Interessenten nutzen können, um die Verfügbarkeit einer Kanzlei zu bewerten, sind:

- **Geschwindigkeit:** Eine schnelle Reaktionszeit auf Anfragen zeigt Effizienz, Engagement und steht für Serviceexzellenz. Dies ist essenziell, da Rechtsverfahren sowohl für Anwaltskanzleien als auch für ihre Mandanten stressig sind.
- **Zuverlässigkeit:** Eine dauerhafte Verfügbarkeit gibt Mandanten die Gewissheit, dass ihre Anwälte ihre Zeit und Arbeit effektiv im Griff haben. Für die besten Kanzleien ist Verfügbarkeit deshalb eine Selbstverständlichkeit - nicht nur während der Einarbeitung in ein Verfahren oder bei Vertragsverhandlungen, sondern jederzeit.
- **Flexibilität:** Mandanten haben wenig Zeit und stehen unter enormem Druck. Gleichzeitig können sich Rechtssituationen schnell ändern und in neue Richtungen entwickeln. Daher müssen Kanzleien unter Beweis stellen, dass sie mit neuen Informationen flexibel umgehen können. Sie müssen in der Lage sein, kurzfristig Treffen zu organisieren und mit ihren Mandanten zusammen zu arbeiten.

56% der Umfrageteilnehmer sagten, dass die Verfügbarkeit zu den Top-3-Auswahlkriterien für eine Anwaltskanzlei gehört. Kleine Kanzleien wählten dieses Kriterium sogar noch häufiger (67%). Ein Grund könnte sein, dass sie dieses Kriterium als Wettbewerbsvorteil gegenüber größeren Kanzleien bewerten. Es könnte aber auch ein Indikator dafür sein, dass kleinere Anwaltskanzleien vielfach Privatpersonen vertreten, für die die Verfügbarkeit eines Anwalts oft entscheidend ist.

Italienische Anwaltskanzleien schätzten die Verfügbarkeit eher seltener als wichtiges Kriterium. Das könnte darauf hinweisen, dass es in Italien im Vergleich zu vielen anderen europäischen Ländern mehr Anwälte pro Einwohner gibt, sodass es weniger problematisch ist, an eine Rechtsberatung zu kommen.

### 3. Regionales Expertenwissen: Die Besonderheiten kennen

Europa besitzt eines der weltweit komplexesten, strengsten und dynamischsten Rechtssysteme. Vielleicht ist das der Grund, warum die von uns befragten Kanzleien regionales Wissen als ein entscheidendes Auswahlkriterium betrachten. Zu diesen Gründen zählen:

- **Einzigartige lokale Gesetze und Einstellungen:** EU-Gesetze haben für EU-Mitglieder Vorrang vor nationalen, vielleicht sogar widersprüchlichen Gesetzen. Dennoch gibt es viele lokale Besonderheiten, historische Faktoren und örtliche Statuten, die es zu verstehen und berücksichtigen gilt.
- **Kulturelle Vielfalt:** Rechtsprozesse, Bräuche und Arbeitsmethoden variieren in Europa von Land zu Land. Das gilt auch hinsichtlich der Erwartungen an die Services und Reaktionsfähigkeit.
- **Lokale Beziehungen:** Die juristischen Ökosysteme unterscheiden sich in Europa stark voneinander. Zugang zu bestimmten Personen, Wissensnetzwerken und Verbänden zu haben, hilft den Anwälten, ihre Verfahren zu gewinnen.

53% der Umfrageteilnehmer nannten die „Kenntnisse regionaler Besonderheiten“ als eines der Top-3-Kriterien bei der Auswahl einer Anwaltskanzlei. Kleine Anwaltskanzleien wählten dieses Argument häufiger (69%) und Großkanzleien eher seltener (40%). Das könnte daran liegen, dass regionales Spezialwissen kleinen Kanzleien hilft, sich positiv von den größeren Konkurrenten abzuheben.

Spanische Anwaltskanzleien nannten die regionale Expertise besonders oft als entscheidendes Kriterium bei der Kanzleiauswahl. Das spiegelt wahrscheinlich die hohe Komplexität des spanischen Rechtssystems wider, in dem jede der 17 autonomen Regionen unterschiedliche Regeln und Gesetze hat.



#### DACH-Spotlight: Auswahlkriterien für Anwaltskanzleien

Die Antworten der Kanzleien aus Deutschland, Österreich und der Schweiz spiegeln die Gesamtergebnisse wider:

1. Österreichische Anwaltskanzleien bezeichneten die Reputation überdurchschnittlich oft als relevantes Kriterium (78 % vs. 71 % insgesamt).
2. Deutsche Kanzleien wählten die Reputation seltener aus (66 %).
3. Etwas mehr als der Durchschnitt deutscher Kanzleien bewertete die Verfügbarkeit als wichtiges Kriterium (64 % vs. 56 %).

## Ansatzpunkte für Anwaltskanzleien: Kriterien für die Auswahl einer Kanzlei

Die von uns befragten Anwaltskanzleien sehen die Reputation, Verfügbarkeit sowie regionales Expertenwissen als wichtigste Auswahlkriterien seitens ihrer Mandanten. Diese Kriterien wurden relativ konsistent über die Länder und Unternehmensgrößen hinweg ausgewählt.

Geht man davon aus, dass die Mandanten diese Einschätzung weitgehend teilen, sollten Kanzleien ihre Positionierung und Operationen darauf ausrichten, in diesen Bereichen zu glänzen.

### 1. Verstärken Sie Ihren guten Ruf

- **Implementieren Sie Systeme, mit denen Sie Ihre Qualität sichern und kontinuierlich verbessern:** Diese Systeme können Trainingsprogramme, Geschäftsabläufe und Optimierungsüberprüfungen umfassen, die:

1. Sicherstellen, dass die Fallrecherche umfassend ist
2. Den Kundenservice schnell und proaktiv machen
3. Juristischen Fachkräften jederzeit und überall Zugang zu relevantem Know-how und Werkzeugen bieten

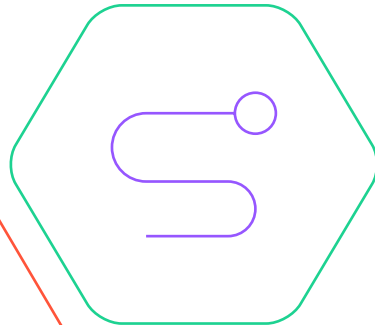
- **Stellen Sie regulatorische Compliance sicher und fördern Sie diese:** Vertrauen ist der Grundstein für den guten Ruf einer Kanzlei. Deshalb ist es so wichtig, kontinuierlich, proaktiv und gewissenhaft für Compliance zu sorgen.
- **Setzen Sie auf erfolgreiche Verfahren und zufriedene Kunden:** Anwaltskanzleien nutzen nur selten die Strahlkraft ihrer Erfolgsbilanz. Die Erhöhung der Quantität und Qualität von Referenzen hilft ihnen, neue Mandanten zu gewinnen.
- **Etablieren Sie eine stärkere Markenpräsenz:** Kanzleien sollten danach streben, sich als Vordenker zu positionieren - insbesondere, wenn sie über gefragtes Spezialwissen verfügen. Mehr Präsenz lässt sich erreichen, indem sie ihre Sichtbarkeit in juristischen Publikationen und auf Branchenveranstaltungen erhöhen und ggfs. auch eigene Roadshows, Webinare oder andere Fachinhalte produzieren.

Anwaltskanzleien sollten danach streben, als Meinungsführer bekannt zu werden, besonders wenn sie über gefragtes Spezialwissen verfügen.



## 2. Werben Sie mit Ihrer Verfügbarkeit

- **Denken Sie darüber nach, Ihre Kommunikationskanäle zu erweitern und digitalisieren:** Telefonanrufe, E-Mails und Video-Konferenzen sind wichtige Werkzeuge. Darüber hinaus sollten Anwaltskanzleien auch die Interaktion mit Kunden über Instant Messaging und dedizierte Kundenportale in Betracht ziehen.
- **Definieren Sie Ihre Erwartungen an die Reaktionsfähigkeit zwischen Anwälten und Mandanten:** Etablieren, kommunizieren und wahren Sie klare Regeln.
- **Trennen Sie Ihren Mandantenservice von Ihrer juristischen Expertise:** Um es Anwälten zu ermöglichen, sich auf ihre Verfahren konzentrieren zu können, kann es sinnvoll sein, ein separates Mandantenserviceteam einzurichten. Dieses Team kann sich der Kommunikation widmen und sich um Aufgaben kümmern, für die kein spezielles juristisches Wissen erforderlich ist.
- **Nutzen Sie Technologien zur Verbesserung von Verfügbarkeit und Kommunikation:** Verwenden Sie spezialisierte Client- und Kanzleimanagementsoftware, um eine konsistente Kundenbindung, Kommunikation sowie einen durchgängigen Informationsaustausch sicherzustellen.



### 3. Machen Sie Ihr regionales Expertenwissen sichtbar

- **Erhöhen Sie Ihre Sichtbarkeit vor Ort:** Zeigen Sie, dass Sie über regionales Expertenwissen verfügen, etwa durch die Teilnahme an relevanten Veranstaltungen, der Mitgliedschaft in Verbänden oder das Engagement in Wohltätigkeitsverbänden und Bildungseinrichtungen.
- **Bewerben Sie Ihre regionale Erfolgsgeschichten:** Stellen Sie lokale Fallstudien und Kundenreferenzen in Ihren Marketingunterlagen und der Kommunikation gegenüber Kunden prominent dar.
- **Etablieren und pflegen Sie regionale Partnerschaften:** Arbeiten Sie mit anderen Dienstleistungsunternehmen, Bildungseinrichtungen und Lieferanten vor Ort zusammen. Das alles hilft Ihnen, ihre lokale Sichtbarkeit zu erhöhen und mehr Kontakte zu generieren.

Anwaltskanzleien sollten bei Ihrer Mandantschaft auch proaktiv Feedback, Ideen und Empfehlungen einholen. So lassen sich nicht nur potenzielle Probleme frühzeitig identifizieren, sondern auch die Zufriedenheit der Mandanten erhöhen. Dieses Vorgehen kann Kanzleien dabei helfen, zu wachsen und innovativer zu werden. Voraussetzung ist jedoch, zuvor Prozesse zu etablieren, mit denen sich diese Initiativen effektiv umzusetzen lassen.







## WARUM (EINIGE) KANZLEIEN SCHEITERN

### **Herausforderungen für Anwaltskanzleien: Wirtschaftlichkeit, Geschäftsmodelle und sich verändernde Arbeitsweisen**

Kanzleien stehen vor komplexen Herausforderungen, beispielsweise minimieren steigende Kosten, die Inflation, zunehmender Wettbewerb und sich ändernde Anforderungen seitens der Mandanten die Rentabilität. Gleichzeitig wünscht sich die junge Generation juristischer Fachkräfte ein weniger formelles und flexibleres Arbeitsumfeld.

Die von uns befragten Kanzleien identifizierten drei Schlüsselherausforderungen für 2023/24: Inflation und steigende Kosten, weniger abrechenbare Stunden sowie die Aufrechterhaltung teurer, ungenutzter Büroflächen.

## 1. Inflation & steigende Kosten: Minderung & Management

Anwaltskanzleien werden derzeit mit makroökonomischer Inflation und steigenden Kosten konfrontiert. Zusammen mit dem zunehmenden Konkurrenzkampf und den sich ändernden Anforderungen der Mandanten, können diese Faktoren die Rentabilität negativ beeinflussen. Zu den Schlüsselfaktoren der Inflation und Kosten zählen:

- **Betriebskosten:** Die Inflation erhöht die täglichen Betriebsausgaben, einschließlich Strom, Büromaterial etc. und sie treibt die Gehälter nach oben.
- **Investitionen in digitale Prozesse:** Neue Technologien können die Produktivität steigern, aber sie verursachen auch erst einmal Kosten, bevor sie anfangen sich zu rechnen.
- **Compliance-Bemühungen:** Die Regulierungen durch die EU nehmen zu - sowohl im Umfang als auch in der Komplexität. Das macht das Trainieren und Erfüllen von Compliance zunehmend teurer.

- **Mitarbeitergewinnung und -bindung:** Zusätzlich zur Lohninflation erfordert das Finden und langfristige Binden talentierter Mitarbeiter die Erhöhung von Gehältern und Boni.

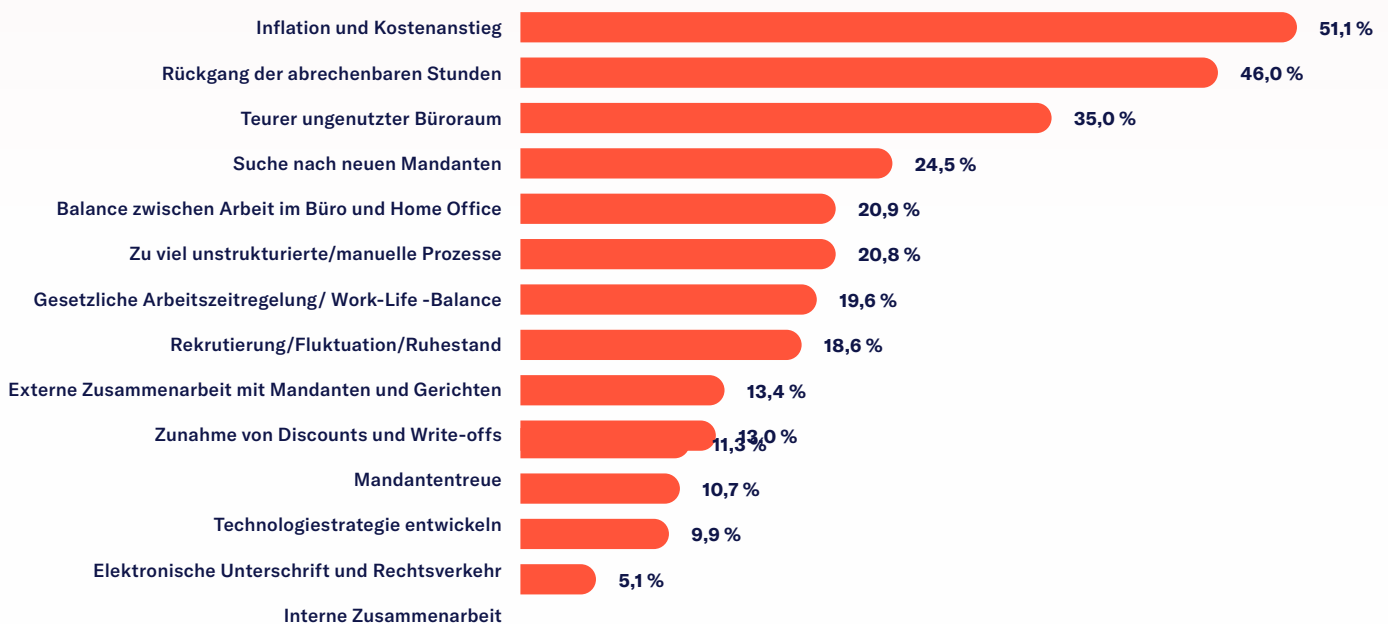
Unsere Umfrage ergab, dass 51% der Anwaltskanzleien Inflation und steigende Kosten als kritischste Business-Herausforderung betrachten.

### Schlüsselherausforderungen für Anwaltskanzleien

Für das Jahr 2024 sehen sich die befragten Kanzleien vor allem mit diesen drei Herausforderungen konfrontiert:

1. Inflation und steigende Kosten
2. Weniger abrechenbare Stunden
3. Teure, ungenutzte Büroflächen

Abbildung 2: Schlüsselherausforderungen für Anwaltskanzleien in 2023/24



Kleine und mittelgroße Kanzleien waren am meisten besorgt über die Inflation und die steigenden Kosten (57 % und 63 % der Befragten). Große und sehr große Anwaltskanzleien waren dagegen weniger besorgt (47 % und 35 % der Befragten). Das könnte daran liegen, dass größere Kanzleien sich leichter tun, Premiumtarife aufzurufen, um höhere Kosten ausgleichen. Außerdem sind sie schneller in der Lage Kosten zu reduzieren, beispielsweise indem sie Boni oder andere Vergünstigungen kürzen.

Italienische Anwaltskanzleien waren am ehesten geneigt, die Inflation und steigenden Kosten als kritische Herausforderung zu bewerten (71 %) - Kanzleien in Frankreich, Spanien und den Benelux-Ländern dagegen weniger (37 %). Dieses Ergebnis kann teilweise dadurch erklärt werden, dass die Inflation in Italien im Jahr 2023 höher war. Aber es ist auch möglich, dass andere strukturelle Faktoren eine Rolle spielen.

## 2. Abrechenbare Stunden sterben aus

Traditionell basiert das Geschäftsmodell von Anwaltskanzleien darauf, die Anzahl der abrechenbaren Stunden zu maximieren. Dieser Ansatz bringt jedoch mehrere Herausforderungen mit sich:

- **Mandanten wünschen sich mehr Planungssicherheit:** Immer mehr Unternehmensmandanten erhoffen sich eine größere Vorhersehbarkeit der Anwaltskosten - etwa durch Festpreise oder eine Deckelung der Gebühren, ab einem bestimmten Zeitpunkt. Einige Mandanten sind es leid, für jede E-Mail, jeden Brief und jeden Anruf zu bezahlen; sie üben Druck auf die Kanzleien aus, Pauschaltarife anzubieten. Langfristig wird das die Einnahmen der Kanzleien zwar nicht reduzieren, aber kurzfristig werden die Umsätze zurückgehen, und zwar so lange bis es neue Abrechnungsstrukturen gibt, die das Modell der abrechenbaren Stunden ersetzen.
- **Mandanten erwarten Mehrwerte:** Mandanten wünschen sich, dass Kanzleien ihre Dienstleistungen vorhersehbarer gestalten. Das könnte beispielsweise einen transparenteren Umgang mit den Gewinnchancen eines Rechtsstreits sein oder die frühzeitige Information über neue Vorschriften, die für den Mandanten zum Beispiel potenzielle rechtliche Risiken und Haftungsregeln mit sich bringen.
- **Zunehmender Wettbewerb:** Einige Unternehmen beschäftigen sogenannte Alternative Legal Service Providers (ALSPs), um spezielle Zusatzservices kostengünstiger zu erbringen. Andere holen sich stattdessen ihren eigenen Rechtsbeistand ins Haus. Diese Trends drohen das Modell der abrechenbaren Stunden endgültig zu sprengen.

Weniger als die Hälfte aller Umfrageteilnehmer (46%) nannte den Rückgang abrechenbarer Stunden als kritische Herausforderung. Je größer die Kanzlei, desto unwahrscheinlicher war es, dass man diesen Aspekt als entscheidende Herausforderung ansah: 60% der kleinen Anwaltskanzleien waren hierüber besonders besorgt, im Gegensatz zu nur 32% der Großkanzleien.

Deutsche und italienische Kanzleien nannten den Rückgang der abrechenbaren Stunden am häufigsten als eine ihrer drei größten Herausforderungen (53 % bzw. 60 %). Im Gegensatz dazu nannten österreichische und spanische Kanzleien dieses am seltensten als kritisches Problem (28 % bzw. 29 %).





### 3. Ungenutzte Büros: Teurer Leerstand

Viele juristische Fachkräfte möchten gerne auch „jederzeit und überall“ arbeiten können, so wie es in anderen Branchen bereits üblich ist. Die Folge sind massenhaft ungenutzte Büroflächen. Die Haupttreiber sind:

- **Mitarbeiterpräferenzen:** Die COVID-19-Pandemie hat den Home-Office-Wunsch unter juristischen Fachkräften verstärkt. Das zwingt die Arbeitgeber, hierfür Lösungen zu finden. Gleichzeitig hilft das Home-Office den Kanzleien, neue Talente anzulocken und diese an sich zu binden. Das hilft ihnen gleichzeitig auch, Kosten zu reduzieren, indem ungenutzte Büroflächen gekündigt oder untervermietet werden.
- **Wahrnehmung durch Mandanten:** Einige Mandanten finden es möglicherweise beeindruckend, wenn ihre Kanzlei über opulente Büroräume in der besten Stadtlage verfügt. Andere jedoch werten das als unnötigen Overhead, der durch aufgeblähte Gebühren subventioniert wird.

Kleine Firmen waren am meisten besorgt über zu teure leer stehende Büros (64%). Größere Firmen machten sich darüber weniger Gedanken, wobei nur 21% der Großkanzleien den Büroleerstand als Top-Herausforderung ansahen. Das könnte daran liegen, dass die Miete für die Büroflächen kleiner Firmen einen Großteil der Betriebskosten ausmacht.

Deutsche Anwaltskanzleien machen sich eher Sorgen über nicht ausgelastete Büroflächen. 42 % nannten dies als Problem, verglichen mit 20-30 % in allen anderen befragten Ländern.



#### DACH-Spotlight: Herausforderungen für Anwaltskanzleien

Die von deutschen Kanzleien identifizierten Schlüsselherausforderungen stimmten mit denen der Gesamtstichprobe überein.

1. Anwaltskanzleien in Österreich und der Schweiz waren weniger besorgt über die Top-3-Herausforderungen, die in der Gesamtumfrage identifiziert wurden.
2. In Österreich waren die am häufigsten ausgewählten nächsten Herausforderungen:
  - Arbeitsbestimmungen und Work-Life-Balance (38%), Rekrutierung,
  - Personalfluktuaton und Ruhestand (34%).
3. Die Top-2-Herausforderungen, die von Schweizer Kanzleien ausgewählt wurden, stimmten mit den Gesamtergebnissen überein.
4. Andere kritische Anliegen für Schweizer Anwaltskanzleien umfassten:
  - Arbeitsbestimmungen und Personalprobleme (26%), zu viele unstrukturierte,
  - Manuelle Prozesse (28%).



## Ansatzpunkte für Anwaltskanzleien: Geschäftliche Herausforderungen

Kanzleien sollten bereit sein, sich anzupassen, innovativer zu werden und die von ihnen identifizierten Herausforderungen proaktiv anzugehen. Hier eine Zusammenfassung möglicher Maßnahmen.

### 1. Besinnen Sie sich auf die wesentlichen Werte

- ◆ **Die Zufriedenheit der Mandanten erhöhen:** Die beste Möglichkeit, hohe Gebühren zu rechtfertigen, ist ein optimaler Service. Das können Anwaltskanzleien erreichen, indem sie auf Technologien setzen, mit denen sich Verfahren schneller bearbeiten lassen. Die gewonnene Zeit können die Anwälte dafür nutzen, ihren Mandanten proaktiv maßgeschneiderte, innovative Dienstleistungen anzubieten.
- ◆ **KI nutzen:** Generative KI-Tools können Kosten reduzieren, indem sie manuelle Aufgaben automatisieren und beschleunigen. Sie können aber auch dazu genutzt werden, durch Forschung und Kreativität neue Werte zu schaffen.
- ◆ **Gehälter an Leistung koppeln:** Kanzleien können ihre Mitarbeiter dazu motivieren, kreativ zu werden, um Mehrwerte für Mandanten zu generieren. Die so erzeugten Erfolge lassen sich dann mit den Gehältern verknüpfen.

## 2. Umsatz- und Zeitfaktor voneinander trennen

- **Fokus auf Differenzierung legen:** Kanzleien müssen sich durch Spezialisierungen, besondere Serviceleistungen oder exemplarische Referenzen effektiv von ihren Mitbewerbern abgrenzen. Dabei ist es entscheidend, Einnahmen und Rentabilität vor dem Preisdruck durch die Mandanten zu schützen. Das ist unabhängig davon, ob auf Basis abrechenbarer Stunden abgerechnet wird oder nicht.
- **Ergänzende Dienstleistungen anbieten:** Anwaltskanzleien können sich neue Einnahmequellen erschließen, indem sie zusätzliche Dienstleistungen anbieten. Das können beispielsweise Schulungen zu juristischen und regulatorischen Themen sein oder quartalsweise stattfindende Strategiem Meetings. Derartige Services tragen zur Differenzierung bei und erhöhen die Mandantenloyalität.
- **Neue Abrechnungsstrukturen in Betracht ziehen:** Kanzleien sollten Festpreis-, Abonnement- oder wertbasierte Abrechnungsmodelle in Betracht ziehen, denn der beste Weg, dem Preisdruck der Mandanten entgegenzuwirken ist, gemeinsam eine Balance zwischen Leistung und Kosten zu finden.

## 3. Intelligent mit Büroflächen umgehen

- **Auf flexible Arbeitsmodelle setzen:** Allgemeine Richtlinien, die entweder Büropräsenz oder das Home-Office vorschreiben, sind selten effektiv. Deshalb sollten Kanzleien ihre Mitarbeiter einbeziehen, um gemeinsam Lösungen zu entwickeln, die einerseits das Wohlbefinden und die Produktivität juristischer Fachkräfte schützen und andererseits die bestmöglichen Services und Ergebnisse für die Mandanten garantieren.
- **Raumkonzepte optimieren:** Anwaltskanzleien können effizientere Büroumgebungen schaffen, indem sie:
  - Bestehende Büroeinteilungen neugestalten, um mehr Personen auf weniger Raum unterzubringen
  - Eliminierung von überflüssigem Raum
- **Verträge überdenken:** Kosten lassen sich zudem reduzieren, indem man überflüssige Büroflächen untervermietet, die Räumlichkeiten für Veranstaltungen zur Verfügung stellt oder bestehende Verträge neu verhandelt.

Es kann nur helfen, wenn Kanzleien diese Herausforderungen kreativ angehen. Vielleicht ergibt sich daraus sogar die Chance, die Kanzlei insgesamt rentabler aufzustellen und eine bessere Wertschöpfung zu erzielen.





# 4

## ÜBER DAS DIGITALE HINAUS

### Technologieinvestitionen von Kanzleien: Prioritäten entwickeln sich weiter – aber nur langsam

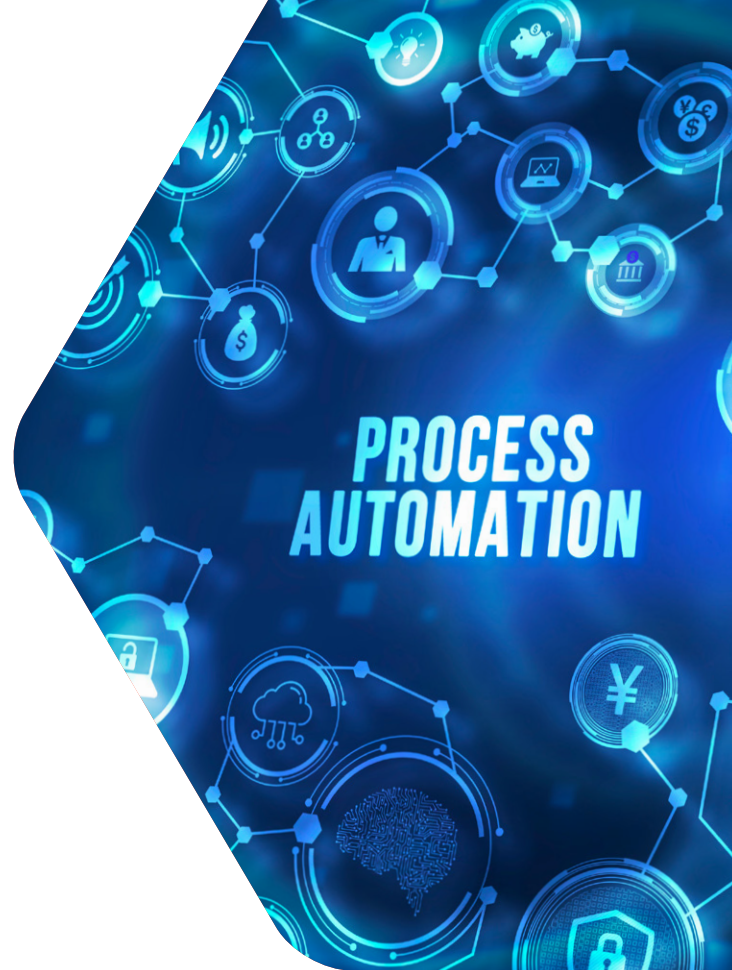
Anwaltskanzleien sind normalerweise keine Early-Adopter neuer Technologien. Dennoch betreiben die europäischen Kanzleien ihr Business in einem gewissem Umfang durchaus digital. Es ist anzunehmen, dass sie die Digitalisierung in Zukunft schneller vorantreiben werden, schon allein deshalb, weil es notwendig ist:

1. Den sich schnell ändernden Mandantenanforderungen gerecht zu werden
2. Wettbewerbsfähig zu bleiben, zumal neue dynamische Anwaltskanzleien, die von „Digital Natives“ geführt werden, auf den Markt streben
3. Die Rentabilität durch Kostensenkung und Mehrwerte zu unterstützen
4. Mit der zunehmenden rechtlichen und regulatorischen Komplexität zurecht zu kommen
5. Mit den Chancen und Risiken, die durch die Beschleunigung technologischer Innovation entstehen, umzugehen

Die Umfrage zeigt, dass viele europäische Kanzleien weiter in relativ ausgereifte digitale Technologien investieren. Dazu gehören Microsoft 365, die Automatisierung von Prozessen und Workflows sowie die Nutzung von Software in der Cloud.

Blickt man fünf Jahre voraus, ändert sich das Bild. Beispielsweise gehen die Kanzleien davon aus, dass die Migration zu Microsoft 365 sowie Cloud-Migrationen bis 2028 weitgehend abgeschlossen sein werden. Allerdings gibt es kaum klare Prioritäten in Bezug auf zukünftige Technologieinvestitionen. Das liegt vermutlich an der Unsicherheit, die mit den Vorhersagen über zukünftige Investitionen einhergeht. Nichtsdestotrotz sagten die befragten Anwaltskanzleien, dass die Automatisierung der Dokumenten- und Vertragserstellung, des Dokumentenmanagements sowie CRM zu den vorrangigen Investitionen in den kommenden fünf Jahren gehören werden.

Nur etwa 5% der befragten Kanzleien investieren derzeit in fortschrittliche Technologien wie KI und Blockchain/Smart Contracts. Ein deutlich größerer Anteil hat jedoch vor, in diesen Bereichen bis 2028 zu investieren (26% bzw. 30%). Da sich diese Technologien in diesem Zeitraum wahrscheinlich rasch weiterentwickeln werden, ist es ratsam, dass sich die Kanzleien dazu entschließen, schon früher in KI, Blockchain und andere Technologien zu investieren.



#### Entwicklung der Technologieinvestitionen von Anwaltskanzleien, 2023 – 2028

Unsere Umfrageteilnehmer glauben, dass sich ihre Investitionen in neue Technologien in den nächsten fünf Jahren in dieser Reihenfolge entwickeln werden:

- Von Microsoft 365 zur automatisierten Erstellung von Dokumenten und Verträgen
- Von der Automatisierung von Prozessen und Workflows zum Dokumentenmanagement
- Von der Cloud-Migration zum CRM

## Fokus der Technologieinvestitionen im Jahr 2023

### 1. Microsoft 365-Ökosystem: Die Standardwahl

So wie in den meisten Branchen ist Microsoft auch im juristischen Sektor die am meisten genutzte Office-Software. Derzeit investieren 54% der Kanzleien intensiv in Microsoft 365. Dies deutet darauf hin, dass aktuell viele von älteren Microsoft-Office-Versionen auf die modernste Version wechseln. Die Entscheidung zugunsten des Microsoft 365-Ökosystems kann im Folgenden begründet sein:

- **Vertrautheit:** Die Mehrheit der Anwaltskanzleien nutzt Microsoft-Software von der ersten Stunde an. Daher sind die meisten juristischen Fachkräfte und Büroangestellten mit Anwendungen wie Microsoft Word, Excel und Outlook sehr vertraut.
- **Effizienz:** Microsoft-Anwendungen sind hoch-integrativ und funktionieren optimal mit anderen beliebten Softwaretools. Viele Mitarbeiter von Kanzleien bevorzugen es deshalb, Aufgaben einfach und schnell mit Microsoft zu erledigen. Die Tatsache, dass die meisten Unternehmen und Privatpersonen ebenfalls Microsoft verwenden, vereinfacht die Zusammenarbeit zwischen den Juristen, Fachangestellten, Kollegen, Partnern und Mandanten.
- **Sicherheit:** Die in Microsoft-Software integrierten Sicherheitsfunktionen sind eine solide Grundlage dafür, dass die Kanzleien, dem zunehmenden Umfang sowie der Komplexität von Vorschriften gerecht werden können.

Insgesamt gaben 54% der befragten Anwaltskanzleien an, dass sie derzeit Investitionen in das Microsoft 365-Ökosystem priorisieren. Im Ländervergleich gibt es jedoch große Unterschiede in der Priorisierung. Zum Beispiel konzentrierten sich nur 22% der Schweizer Kanzleien auf Microsoft-Investitionen, wobei ein wesentlich größerer Anteil (46%) die IT-Sicherheit priorisiert. Im Gegensatz dazu sagten 95% der italienischen Anwaltskanzleien, dass sie Microsoft priorisieren, ebenso wie 79% der französischen Kanzleien.

Es gab auch signifikante Unterschiede hinsichtlich der Größe. Nur 24% der großen Kanzleien priorisieren Microsoft 365-Investitionen, im Gegensatz zu 94% der kleinen Anwaltskanzleien und 66% der mittelgroßen Kanzleien. Das deutet darauf hin, dass größere Firmen bereits in Microsoft 365 investiert haben und sich nun auf andere Bereiche konzentrieren.



## 2. Workflow-Automatisierung: Schnelle Kosteneinsparungen und Produktivitätsgewinne

Viele Prozesse, die im Rahmen eines Verfahrens anfallen, werden traditionell manuell und auf Papierbasis abgewickelt. Digitale Tools können Anwaltskanzleien helfen, diese Prozesse zu automatisieren und zu beschleunigen. Die Einführung solcher Lösungen kann schon nach kurzer Zeit zu erheblichen Produktivitätssteigerungen und Kosteneinsparungen führen.

- **Manuelle Arbeit reduzieren:** Die Digitalisierung von Prozessen wie Fallrecherche, Dokumentenmanagement und Kommunikation mit Mandanten verschafft den juristischen Fachkräften mehr Zeit, sich auf höherwertige Aufgaben zu konzentrieren.
- **Fehler minimieren:** Die manuelle Eingabe von Daten und das händische Erstellen von Dokumenten führen oft zu Fehlern. Diese Fehler kosten Zeit und Geld und erhöhen das Risiko. Standardisierte und automatisierte digitale Workflows dagegen reduzieren das Volumen und die Häufigkeit dieser Fehler.

- **Responsivität gegenüber Mandanten beschleunigen:** Digitale Wissensmanagement-, Kommunikations- und Kalender-Tools, die sich leicht bedienen lassen, ermöglichen es Mandanten, effizienter mit juristischen Teams zu interagieren. Das verbessert das Serviceerlebnis ungemein.

Etwa die Hälfte aller befragten Kanzleien gab an, die Automatisierung von Workflows und Prozessen zu priorisieren (49%). Spanische und Schweizer Kanzleien bewerteten die Workflow-Automatisierung seltener als kritische Investitionspriorität (26% bzw. 30%). Sie wurde jedoch überdurchschnittlich oft von Anwaltskanzleien in Deutschland (58%) und den Benelux-Staaten (57%) genannt. Mittlere Kanzleien investierten überdurchschnittlich häufig in diesen Bereich (63%), Großkanzleien deutlich seltener (33%).





### 3. Cloud-Migration: Vorteile überwiegen gegenüber den Risiken

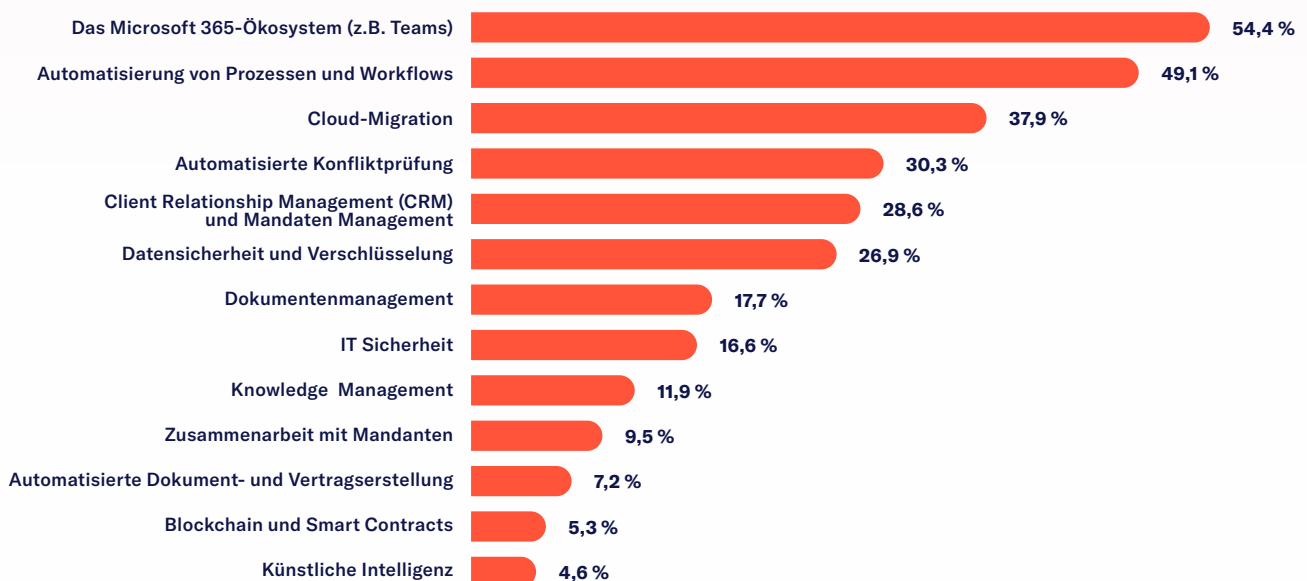
In der Vergangenheit bevorzugten es viele Kanzleien, ihre Daten selbst zu speichern und zu verwalten, um den Datenschutz und die Sicherheit zu gewährleisten. Allerdings interessieren sich die Kanzleien zunehmend für eine Steigerung der betrieblichen Flexibilität und die Möglichkeiten anspruchsvoller Datenanalysen. Die Migration von IT-Infrastruktur und Daten in die Cloud bietet ihnen mehrere Optionen, um diese Ziele zu erreichen:

- **Unbegrenzte Zugriffsmöglichkeiten:** Juristische Fachkräfte möchten immer öfter außerhalb des Büros arbeiten. Cloudbasierte Infrastrukturen ermöglichen einen einfachen, schnellen und sicheren Zugriff - sowohl aus dem Home-Office als auch von anderen Standorten außerhalb des Büros.
- **Skalierbarkeit der Ressourcen:** Cloudbasierte Infrastrukturen ermöglichen es den Kanzleien, bei Bedarf auf Computerressourcen zuzugreifen, ohne dass Investitionen getätigt werden müssen.

- **Datensicherheit:** Die Anbieter von Cloud-Infrastrukturen verfügen über weitaus fortschrittlichere und umfassendere Sicherheitsvorkehrungen als Kanzleien je in ihren Büros implementieren können.

Etwas mehr als ein Drittel (37 %) der von uns befragten Anwaltskanzleien nannten die Cloud-Migration als eine der Top-3-Prioritäten für Technologieinvestitionen. Bei italienischen Kanzleien ist die Wahrscheinlichkeit, dass sie dies tun, fast doppelt so hoch (70 %). Das deutet darauf hin, dass die Einführung der Cloud in Italien bis vor kurzem langsamer war. Im Gegensatz dazu räumen nur 12 % der österreichischen Kanzleien der Cloud Priorität ein. Je nach Kanzleigröße ergab sich ein klares Muster: 90 % der kleinen Kanzleien gaben an, dass die Cloud-Migration Priorität hat, während es bei den Großkanzleien nur 20 % bzw. 22 % waren.

Abbildung 3: Technologieinvestitionen von Anwaltskanzleien im Jahr 2023



## KI und Blockchain: Zu viel, zu früh?

Nur 5% der befragten Anwaltskanzleien investieren derzeit in fortschrittliche Technologien wie Blockchain, Smart Contracts und Künstliche Intelligenz. Gründe könnten die relative Unreife dieser Technologien sein, aber auch der Aufwand und die Kosten für Schulungen, die Implementierung und Optimierung oder die Unsicherheit hinsichtlich Risiken und Compliance-Vorgaben.

Dennoch ist anzunehmen, dass ein größerer Teil der Kanzleien derzeit einige dieser Technologien prüft. Außerdem zeigt die Umfrage, dass mehr Kanzleien glauben, dass sie bis 2028 in diese Technologien investieren werden.

## Technologieinvestitionsfokus im Jahr 2028

### 1. Automatisierung des Dokumenten- und Vertragsmanagements: Getrieben durch Kosten und Komplexität

Angesichts des Drucks auf die Rentabilität der Kanzleien und der zunehmenden Technologiekomplexität macht die Investition in die Automatisierung der Dokumenten- und Vertragserstellung viel Sinn. Die wichtigsten Vorteile sind:

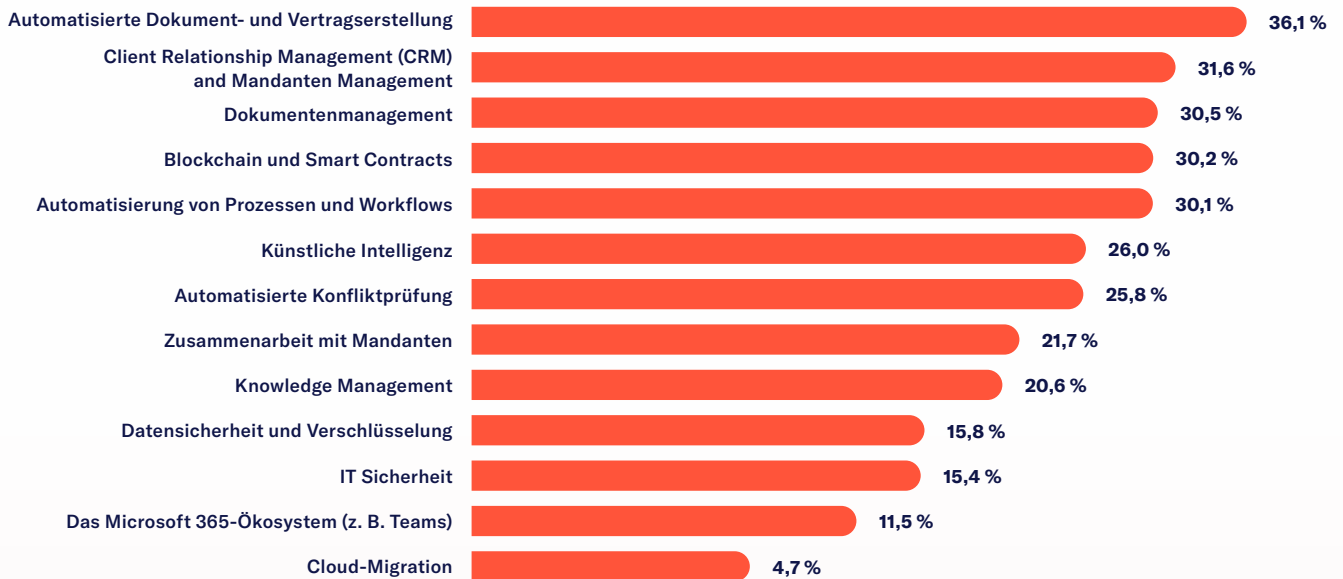
- **Höhere Service-Qualität:** Immer komplexere Vorschriften erhöhen das Volumen der für die Verfahrensabwicklung erforderlichen Dokumente. Die Automatisierung hilft, die durch die manuelle Dokumentenverwaltung verursachten Engpässe zu beseitigen. So können Anwaltskanzleien die Reaktionsfähigkeit auf Kundenanfragen beibehalten oder sogar verbessern.
- **Geringeres Risiko:** Die manuelle Erstellung von Dokumenten und Verträgen ist fehleranfällig. Vorlagen und die Automatisierung der Texteingabe können dazu beitragen, häufig auftretende Fehler zu reduzieren und die damit verbundene Haftung zu vermeiden.

- **Vereinfachte Anpassung:** Automatisierung kann die Erstellung kundenspezifische Dokumente einfacher und schneller machen. Zum Beispiel kann eine Automatisierung erstellt werden, die Mandantendaten extrahiert und in relevante Dokumente einfügt.

Rund ein Drittel (36 %) der befragten Anwaltskanzleien gab an, dass sie davon ausgehen, dass sie im Jahr 2028 Investitionen in die Automatisierung der Dokumenten- und Vertragserstellung priorisieren werden. Es gab keine signifikanten Unterschiede nach Land oder Kanzleigröße. Kanzleien im deutschsprachigen Raum und Großkanzleien gaben jedoch überdurchschnittlich häufig an, Investitionen in diesem Bereich priorisieren zu wollen.



**Abbildung 4: Investitionsprioritäten der Anwaltskanzleien im Jahr 2028**



## 2. Dokumentenmanagement: Mehrwert durch Integration

Die digitale Verwaltung und Nutzung von Dokumenten können die Art und Weise wie in Anwaltskanzleien gearbeitet wird, transformieren. Eine digitales Dokumentenmanagement kann zum Beispiel:

- **Verfahrensmanagement verbessern:** Eine effektivere Verwaltung digitaler Dokumente erleichtert das Extrahieren von Informationen sowie das Erstellen von Querverweisen. Es hilft Anwälten sicherzustellen, dass ihre Recherchen und Analysen gründlich und genau sind.
- **Compliance-Unterstützung:** Komplexere Vorschriften und höhere Strafen bei Nichteinhaltung machen das digitale Dokumentenmanagement sogar zu einem Risikomanagement-Tool, weil es Risiken minimiert. Das ist besonders kritisch beim Umgang mit sensiblen Mandantendaten.
- **Erkenntnisgewinn ermöglichen:** Die Integration

von Dokumentenmanagement und Datenanalyse-Tools hilft Anwälten, die Qualität der Verfahrensarbeit zu optimieren und den Mandanten bessere Ergebnisse zu liefern

Fast ein Drittel (31 %) der Umfrageteilnehmer gab an, dass sie beabsichtigen, Investitionen in das Dokumentenmanagement im Jahr 2028 zu priorisieren. Schweizer Kanzleien gaben dies weniger häufig an (20 %) - deutsche Anwaltskanzleien waren überdurchschnittlich (33 %) bereit, dies zu tun. Kleine Kanzleien gaben ebenfalls häufiger an, dem Dokumentenmanagement Priorität einzuräumen (44 % bei kleinen Kanzleien gegenüber 8 % bei Großkanzleien). Das deutet darauf hin, dass die meisten größeren Kanzleien ihre Investitionen in das Dokumentenmanagement bis 2028 abschließen wollen.

### 3. Customer Relationship Management (CRM): es geht um Attraktivität, Kundennähe und -begeisterung

In der Vergangenheit wurden die Geschäfte zwischen den Kanzleien und ihren Mandanten oft auf dem Golfplatz gemacht. Heute fordern die Mandanten die Kanzleien oft auf, gegeneinander anzutreten, um sich ihren Auftrag zu sichern. Der Kundenservice ist eine der Möglichkeiten, wie sich Kanzleien in einer Pitch-Situation differenzieren können. Sie können zum Beispiel moderne CRM-Tools einsetzen, um den Kundenservice zu verbessern:

- **Bedarfserkennung: Anwaltskanzleien können Muster innerhalb einzelner Mandantenkonten oder zwischen Konten erkennen, indem sie Fall- und Kommunikationshistorien untersuchen. Strategisch genutzt können diese Erkenntnisse den Kanzleien helfen, Mandanten präziser und proaktiver zu bedienen.**
- **Verbesserte Reaktionsfähigkeit: CRM-Tools helfen Anwaltskanzleien, Leads und Fristen zu erfassen.**
- **Ganzheitliches Management: Die Integration von CRM-Software in andere Anwendungen sorgt dafür, dass Kanzleien den Kundenservice effektiv, zentral und kontextbezogen verwalten können.**

Die Umfrage hat ergeben, dass etwa ein Drittel der Befragten (32%) davon ausgehen, dass bis 2028 die Investitionen in CRM priorisiert werden. Unter französischen Anwaltskanzleien war die Einschätzung am niedrigsten (22%) und unter deutschen Kanzleien am höchsten (35%). Kleine Kanzleien haben CRM am ehesten als Priorität gewählt (47%). Die Antworten von mittleren, großen und Großkanzleien lagen nahe am Durchschnitt (26-29%).

Evolution, nicht Revolution

Unsere Umfrage zeigt, dass die Investitionen von Kanzleien in moderne Technologien bis 2028 stärker auf die Mandanten ausgerichtet sein werden. Auf der einen Seite wird internen Tools wie Microsoft 365 weniger Bedeutung beimessen. Andererseits wird man sich verstärkt auf Software konzentrieren, die sich unmittelbar auf das Kundenerlebnis auswirkt, wie z. B. CRM.

Die Untersuchung lässt jedoch nur wenig klare Muster erkennen. Das spiegelt die allgemeine Unsicherheit darüber wider, wie sich das Anwaltsgeschäft weiterentwickeln wird.

Die Kanzleien gaben an, dass ihre Investitionen in KI und Blockchain/Smart Contracts bis 2028 wahrscheinlich von etwa 5 % auf 26 % bzw. 30 % erhöhen werden. Das lässt vermuten, dass die Kanzleien wissen, dass diese Technologien an Bedeutung gewinnen werden. Es deutet aber auch darauf hin, dass sie entweder skeptisch oder unsicher in Bezug auf ihr Potenzial sind. Andernfalls wäre der prognostizierte Anstieg der Investitionen wahrscheinlich viel höher.

## DACH-Spotlight: Prioritäten der Technologieinvestitionen

**Die von den deutschen Anwaltskanzleien identifizierten Schlüsselherausforderungen stimmen mit denen der Gesamtstichprobe überein.**

1. Die Prioritäten deutscher Anwaltskanzleien hinsichtlich der Technologieinvestitionen für 2023 entsprechen dem Durchschnitt – bis auf zwei Ausnahmen: automatisierte Konfliktprüfungen (43% vs. 30% Durchschnitt) und Datensicherheit sowie Verschlüsselung (37% vs. 27% Durchschnitt). Auch mit Blick auf die Zukunft, entsprechen die Technologieinvestitionspläne deutscher Kanzleien dem Durchschnitt.
2. Österreichische Anwaltskanzleien fokussieren sich überdurchschnittlich auf die Themen Dokumentenmanagement (38% vs. 18% Durchschnitt) und IT-Sicherheit (34% vs. 17% Durchschnitt). Für die Zukunft

geben österreichische und schweizerische Kanzleien an, dass sie mit großer Wahrscheinlichkeit in Technologien für eine bessere Zusammenarbeit mit den Mandanten investieren werden (42% und 32% jeweils vs. 22% Durchschnitt). Für weniger wahrscheinlich halten sie Investitionen in die Automatisierung von Prozessen und Workflows (18% und 24% jeweils vs. 30% Durchschnitt).

3. Schweizer Kanzleien äußerten eine überdurchschnittliche Priorisierung der IT-Sicherheit (46%) und einen unterdurchschnittlichen Fokus auf Investitionen in Microsoft 365 (22% vs. 54% Durchschnitt). Stattdessen priorisieren Schweizer Kanzleien Investitionen in die Datensicherheit und Verschlüsselung (24% vs. 16% Durchschnitt).

## Ansatzpunkte für Anwaltskanzleien: Technologieinvestitionen

Anwaltskanzleien weisen in Bezug auf moderne Technologien unterschiedliche Reifegrade auf. Das erschwert es, Empfehlungen abzugeben, welche Investitionen eine bestimmte Kanzlei tätigen sollte und in welcher Reihenfolge. Es gibt jedoch Fragen, die helfen die richtigen Prioritäten zu setzen und passenden Lösungen zu finden.

### Kriterien für die Auswahl von Investitionsprioritäten

- Können wir mit dieser Technologie die Kosten senken, und wenn ja wie viel?
- Können wir mit dieser Technologie unseren Umsatz und unsere Rentabilität steigern, und wenn ja wie viel?
- Erhöht oder verringert diese Technologie unser Geschäftsrisiko?
- Wird uns diese Technologie helfen, einen besseren Kundenservice zu bieten?
- Ist diese Technologie eine betriebliche Notwendigkeit oder ein „Nice-to-have“?
- Wird diese Technologie unsere Mitarbeiter in die Lage versetzen, effektiver und effizienter zu arbeiten?
- Wird uns die Einführung dieser Technologie einen Wettbewerbsvorteil verschaffen?
- Entsteht uns ein Wettbewerbsnachteil, wenn wir diese Technologie nicht einsetzen?

### Kriterien für die Auswahl von Produkten

- Können wir den ROI dieser Lösung monetär, praktisch und strategisch quantifizieren?
- Wie verhält sich das Preis-Leistungsverhältnis im Vergleich zu vergleichbaren Angeboten?
- Ist die Lösung skalierbar genug, um unsere Wachstumspläne zu unterstützen?
- Wie einfach bzw. schnell lässt sich diese Lösung in die bestehende IT-Infrastruktur, Prozesse und Workflows integrieren?
- Kann diese Lösung an unsere Bedürfnisse angepasst werden, und wie viel Zeit bzw. Kosten sind damit verbunden?
- Bietet die Lösung eine angemessene User Experience?
- Unterstützt die Lösung einen stärker kundenorientierten Ansatz für juristische Dienstleistungen?
- Hat sich die Lösung in ähnlichen Umgebungen bewährt und ist ein angemessener Support gewährleistet?
- Unterstützt die Lösung eine effektivere und effizientere Zusammenarbeit unseren Mitarbeitern?
- Verfügt die Lösung über eine plausible Roadmap für die technologische Weiterentwicklung?
- Wie einfach lassen sich Mitarbeiter einbinden und wie schnell können sie mit der Lösung arbeiten?
- Wie robust ist die Lösung in Bezug auf Datensicherheit und Verschlüsselung?
- Erfüllt die Lösung unsere Sicherheits-, Risiko- und Compliance-Anforderungen?





## EINEN GANG HOCHSCHALTEN

### Prozessautomatisierung:

#### Ein signifikanter Wandel, den KI beschleunigen könnte.

Anwaltskanzleien haben sich jahrhundertlang auf manuelle, papierbasierte Prozesse verlassen. Inzwischen adaptieren sie Technologien, die in anderen Branchen bereits etabliert sind – wenn auch langsamer. Unsere Umfrage lässt jedoch die Vermutung zu, dass die anstehenden Investitionen in Legal Tech und die Prozessautomatisierung, diesen Prozess schon in Kürze beschleunigen werden.

Die Anwaltskanzleien wurden gebeten, zu bewerten, wie automatisiert bestimmte Prozesse in ihrer Kanzlei heute sind und wie automatisiert sie voraussichtlich in 5 Jahren sein werden.

1. **0%** - Vollständig manuell
2. **25%** - Teilweise automatisiert
3. **50%** - Stark automatisiert
4. **75%** - Fast vollständig automatisiert
5. **100%** - Vollständig automatisiert

Abbildung 5 zeigt, den Automatisierungsgrad der zehn wichtigsten Prozesse in den Kanzleien. Konfliktprüfungen, Rekrutierung und Mandatsakquisition sind die am wenigsten automatisierten Prozesse; das ist verständlich, denn alle drei Prozesse sind sehr komplex.

Die Abrechnung, die Einreichung neuer Fälle und das Onboarding von Mitarbeitern wurden von den Befragten am höchsten bewertet, was auf einen hohen oder fast vollständigen Automatisierungsgrad hinweist. Das ist wahrscheinlich darauf zurückzuführen, dass die betreffenden Prozesse relativ einfach und leicht zu standardisieren sind.

### Entwicklung der Prozessautomatisierung in Anwaltskanzleien von 2023 bis 2028

Insgesamt gaben unsere Umfrageteilnehmer an, dass die Automatisierung:

- Durchschnitt über zehn Schlüsselprozesse von „deutlich automatisiert“ auf „auf dem Weg zur vollständigen Automatisierung“ zunehmen wird.
- In Anwaltskanzleien in der Schweiz und der Benelux-Region sowie in größeren Kanzleien weiterhin umfangreicher sein wird und bleiben wird.
- In italienischen und kleineren Kanzleien am wenigsten entwickelt ist und bleiben wird.

### Benelux und Schweiz liegen vorn - Italien hinkt hinterher

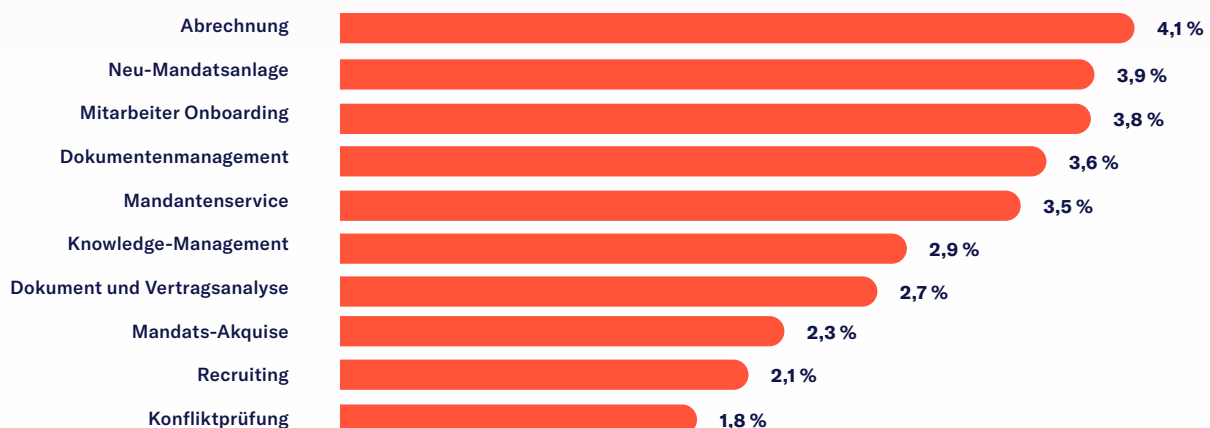
Kanzleien in den Benelux-Ländern und der Schweiz schneiden in diesem Bereich am besten ab. Sie gaben an, dass 7 von 10 Prozessen zumindest erheblich und 3 von 10 fast vollständig automatisiert sind. Italienische Anwaltskanzleien schnitten am schlechtesten ab: Nur 5 von 10 Prozessen wurden als stark automatisiert und 2 von 10 als teilweise automatisiert bzw. vollständig manuell eingestuft.

### Je größer, desto mehr Automatisierung

Es überrascht vielleicht nicht, dass die Automatisierung in Korrelation zur Kanzleigröße steht: Je größer die Anwaltskanzlei, desto höher der Automatisierungsgrad. Dieses Muster war bei allen Prozessen, nach denen gefragt wurde, gleich. Kleine Kanzleien bewerteten die Hälfte ihrer Prozesse als stark automatisiert und den Rest als teilweise automatisiert oder vollständig manuell.

Mittelgroße Kanzleien beurteilten die Rechnungsstellung und die Einreichung neuer Fälle als fast vollständig automatisiert - ebenso Großkanzleien und Unternehmen. Große Kanzleien und Unternehmen bewerteten zudem das Mitarbeiter-Onboarding als fast vollständig automatisiert. Außerdem bewerteten sie jeden Prozess als zumindest weitgehend automatisiert.

Abbildung 5: Stand der Prozessautomatisierung im Jahr 2023

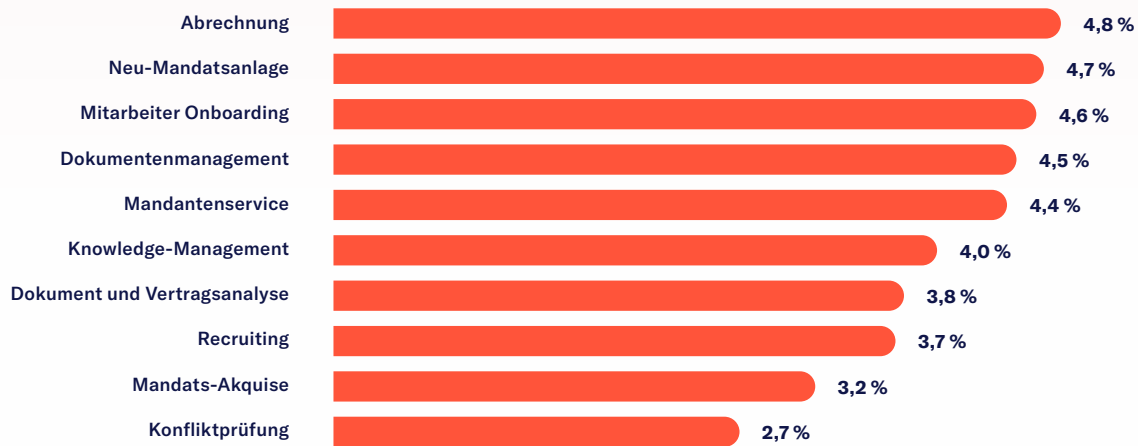


In den nächsten fünf Jahren steigt die Bewertung der Prozessautomatisierung von durchschnittlich 3,1 auf 4,0 Punkte (von insgesamt 5 Punkten). Das bedeutet, dass die Kanzleien davon ausgehen, dass die meisten ihrer Schlüsselprozesse bis 2028 fast vollständig automatisiert sein werden.

Anwaltskanzleien in Benelux und in der Schweiz weisen nach wie vor die höchsten Werte für den

erwarteten Grad der Prozessautomatisierung auf (durchschnittlich 4,3). Kanzleien in Deutschland und Österreich schneiden jedoch fast genauso gut ab (4,1), und Frankreich liegt nicht weit dahinter (4,0). Italien schneidet nach wie vor am schlechtesten ab, und der Abstand zwischen seinem Durchschnittswert (3,4) und dem der Spitzenreiter (4,3) ist der gleiche wie im Jahr 2023 (2,6 gegenüber 3,5).

**Abbildung 6: Erwarteter Stand der Prozessautomatisierung im Jahr 2028**



Kleine Kanzleien gehen davon aus, dass 7 von 10 Prozessen bis 2028 erheblich automatisiert sein werden. Großkanzleien und Unternehmen erwarten, dass mindestens 7 von 10 Schlüsselprozessen fast vollständig automatisiert sein werden.

Die Prozessautomatisierung in den europäischen Anwaltskanzleien wird in den nächsten fünf Jahren voraussichtlich deutlich zunehmen. Der relative Automatisierungsgrad zwischen Ländern und Kanzleien unterschiedlicher Größe wird jedoch gleichbleiben.

## Ansatzpunkte für Anwaltskanzleien: Prozessautomatisierung

Europäische Kanzleien erwarten, dass ihr durchschnittlicher Automatisierungsgrad von „deutlich automatisiert“ im Jahr 2023 auf „auf dem Weg zur vollständigen Automatisierung“ bis 2028 steigen wird.

Angesichts der aktuellen Geschwindigkeit der technologischen Entwicklung erscheint diese Schätzung jedoch konservativ. Anwaltskanzleien, die ihre Investitionen in die Prozessautomatisierung beschleunigen, können sich interessante Wettbewerbsvorteile verschaffen. Daraus ergeben sich neue Chancen:

- **Italienische Anwaltskanzleien** sollten hinterfragen, warum ihr Automatisierungsgrad niedriger ist als der ihrer Kollegen, und entsprechende Maßnahmen ergreifen.
- Da der Umsatzdruck immer weiter zunimmt, sollten **kleine Kanzleien** ihre Prozessautomatisierung beschleunigen, um wettbewerbsfähig zu bleiben.
- **Die Kanzleien** sollten neu bewerten, welche Prozesse nach der Abrechnung, Aktenanlegung und Mitarbeiterintegration, die sogenannten „low hangig fruits“, zuerst automatisiert werden sollten.
- **Die Anwaltskanzleien** sollten untersuchen, wie generative KI ihnen helfen könnte, Prozesse zu automatisieren, die schwerer zu standardisieren sind, beispielsweise die Mandatsakquisition.



### DACH-Spotlight: Fortschritte in der Prozessautomatisierung

Die wichtigsten Herausforderungen, die von den deutschen Kanzleien genannt wurden, stimmen mit denen der Gesamtstichprobe überein.

1. Schweizer Anwaltskanzleien sind die eindeutigen Spitzenreiter in der Prozessautomatisierung innerhalb der DACH-Region.
2. Österreichische Kanzleien sind ihren deutschen Kollegen leicht voraus.
3. Deutsche Kanzleien glauben jedoch, dass sie bis 2028 mit ihren Kollegen in Österreich gleichziehen werden. Kanzleien beider Länder schätzen, dass in fünf Jahren 6 von 10 Schlüsselprozessen fast vollständig automatisiert sind oder zumindest besser sein werden als aktuell.
4. Schweizer Kanzleien prognostizieren, dass sich bis 2028 8 von 10 Schlüsselprozessen mindestens auf dem Weg zur vollständigen Automatisierung befinden.



## 6 DAZU LERNEN & INVESTIEREN



### **Legal Tech-Know-how und Budgets: Die Führer setzen sich ab**

Noch einmal zur Erinnerung: Die Rechtsbranche ist im Vergleich zu anderen Industrien langsamer bei der Digitalisierung. Unsere Untersuchungsergebnisse deutet darauf hin, dass europäische Kanzleien inzwischen erkannt haben, dass ihr Fachwissen im

Bereich Legal Tech gering ist. Darüber hinaus beabsichtigen viele von ihnen im Laufe des Jahres erhebliche Investitionen zu tätigen, um ihre digitalen Fähigkeiten zu verbessern.



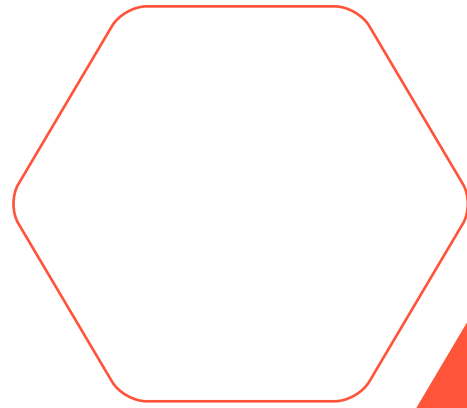
**Die Befragten wurden gebeten, das Ausmaß ihres vorhandenen Legal Tech-Know-how nach folgender Skala zu bewerten:**

1. Sehr niedrig
2. Niedrig
3. Durchschnittlich
4. Gut
5. Sehr gut

**Sie wurden auch gefragt, wie sie ihr Budget im Jahr 2024 ändern werden, gemäß folgender Skala:**

1. Es gibt kein zusätzliches Budget für Legal Tech
2. Das Budget wird sinken
3. Das Budget bleibt gleich
4. Das Budget wird leicht steigen
5. Das Budget wird deutlich steigen

Die Umfrage zeigte, dass Know-how und die Absicht, die Investitionen zu erhöhen, bei den europäischen Kanzleien stark miteinander verbunden sind: Je größer das vorhandene Wissen ist, desto wahrscheinlicher ist es, dass die Investitionen in Legal-Tech-Lösungen steigen werden.



#### **Legal Tech-Know-how und die Budgetpläne der Kanzleien**

Die Umfrage zeigt, dass:

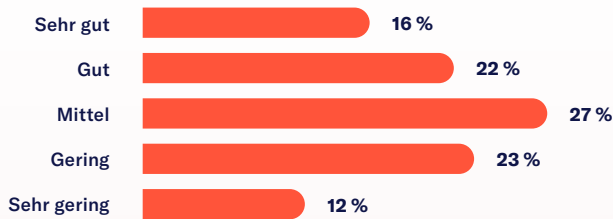
- Über 60% der europäischen Anwaltskanzleien ihr Legal-Tech-Wissen als durchschnittlich oder niedriger bewerteten
- Größere Kanzleien ihr Legal-Tech-Wissen deutlich höher bewerten als kleine Kanzleien
- Fast die Hälfte der europäischen Anwaltskanzleien plant, ihr Budget für Legal-Tech im Jahr 2024 deutlich zu erhöhen
- Je weniger das Legal-Tech-Wissen einer Kanzlei ausgeprägt ist, desto unwahrscheinlicher ist es, dass sie über ein Legal-Tech-Budget verfügt oder dieses erhöht.

## 1. Aktuelles Legal Tech-Know-how: Insgesamt niedrig

Die meisten Anwaltskanzleien erkennen, dass sich ihr Legal-Tech-Wissen weiter entwickeln muss. 62 % der Befragten beurteilten ihr Know-how als durchschnittlich oder schlechter.

Über ein Drittel (35 %) bewertete es als niedrig oder sehr niedrig. Und nur 16 % der Kanzleien bewerteten ihr Wissen als sehr gut.

**Abbildung 7. Wie europäische Anwaltskanzleien ihr Legal Tech-Know-how bewerten**



Kanzleien in Benelux und in der Schweiz bewerteten sich selbst am höchsten in Bezug auf vorhandenes Legal Tech-Know-how (jeweils 3,5 und 3,3 von 5). Italienische Anwaltskanzleien sahen sich selbst eher im hinteren Bereich. Rund zwei Drittel von ihnen schätzten ihr vorhandenes Wissen als niedrig oder sehr niedrig ein (2,1 von 5).

Aus der Perspektive der Kanzleigröße zeigt sich, dass je größer eine Kanzlei ist, desto höher bewertete sie ihr Legal Tech-Know-how. Im Durchschnitt schätzten

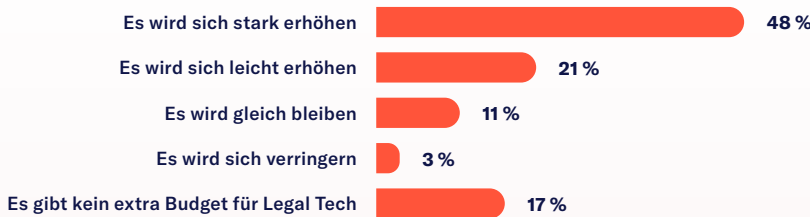
kleine Anwaltskanzleien ihr Wissen als niedrig bis durchschnittlich (2,4 von 5) ein. Große und sehr große Kanzleien bewerteten sich selbst als durchschnittlich bis gut (jeweils 3,4 und 3,6) und sie neigten auch eher dazu, ihr Wissen als sehr gut zu bewerten.

Diese Ergebnisse spiegeln jene des vorherigen Abschnitts wider, der sich auf den aktuellen und geplanten Automatisierungsgrad europäischer Anwaltskanzleien konzentriert.

## 2. 2024 Investitionen in Legal Tech: Die Kluft zwischen Vorreitern und Nachzüglern wird größer

Was die Budgets für 2024 betrifft, so gaben mehr als zwei Drittel der Befragten (69 %) an, dass sie ihr Legal-Tech-Budget im Jahr 2024 erhöhen wollen. Fast die Hälfte (48 %) sagte, dass ihr Budget deutlich steigen werde.

**Abbildung 8. Entwicklung des Budgets für Legal Tech. 2023 bis 2024**



Nur 3 % der Befragten gaben an, dass ihr Budget sinken würde. Es mag überraschen, dass fast 20 % der Kanzleien sagten, dass sie kein eigenes Budget für Legal Tech haben. Die meisten von ihnen gehören zur Kategorie der kleinen Kanzleien.

In jedem Fall spiegeln die Ergebnisse die gleiche Polarisierung wider, die sich auch in den Antworten auf die Frage nach dem Legal Tech-Know-how abzeichnete: Kanzleien, die glauben, bereits über ein gutes Know-how zu verfügen, sind auch diejenigen, die ihre Budgets am ehesten erhöhen würden.

Anwaltskanzleien, die ihr Know-how am geringsten einschätzen, planen dagegen durchschnittlich weder Budgeterhöhungen noch -kürzungen.

Dieses Ergebnis hat unter Wettbewerbsgesichtspunkten enorme Auswirkungen. Anstatt die Technologie zu nutzen, um sich einen Vorteil gegenüber ihren größeren Konkurrenten zu verschaffen, scheinen kleinere Kanzleien zu zögern, in die Verbesserung ihres Legal Tech-Know-hows zu investieren. Das könnte eher auf fehlende Mittel als auf mangelnde Bereitschaft zu solchen Investitionen zurückzuführen sein. Nichtsdestotrotz könnte Mangel an Investitionen im Vergleich zu größeren Kanzleien auf lange Sicht ein erheblicher Strategiefehler sein.



### DACH Spotlight: Legal Tech-Know-how und Budgetplanungen

Die von den deutschen Anwaltskanzleien ermittelten wichtigsten Herausforderungen entsprechen denen der Gesamtstichprobe.

1. Schweizer Kanzleien sind führend beim Legal Tech-Know-how und geplanten Budgeterhöhungen.
2. Deutsche und österreichische Kanzleien liegen nur knapp dahinter und schneiden in beiden Kategorien minimal schlechter ab.
3. Anwaltskanzleien aller drei Länder schätzen ihr Legal Tech-Know-how überdurchschnittlich häufig als sehr gut ein und planen für 2024 eine signifikante Erhöhung ihres Legal-Tech-Budgets.
4. Es ist weit weniger wahrscheinlich, dass sie ihr Know-how als sehr gering einschätzen oder eine Budgetkürzung planen bzw. kein eigenes Legal-Tech-Budget haben.

## Ansatzpunkte für Anwaltskanzleien: Legal Tech-Know-how und Budgets

Dass größere Kanzleien über mehr Legal Tech-Know-how verfügen und bereit sind, in Technologie zu investieren, ist nicht unbedingt überraschend. Dass Kanzleien aus der Schweiz und Benelux in beiden Bereichen als Führer hervorgehen, mag unerwartet sein. Die kritische Erkenntnis ist jedoch, dass Kanzleien mit weniger Legal-Tech-Wissen nicht vor haben, ihre Legal-Tech-Budgets im nächsten Jahr zu erhöhen.

Infolgedessen müssen kleinere Kanzleien und solche in Ländern wie Italien und Spanien möglicherweise zu ihren Konkurrenten aufschließen. Im Folgenden finden sich einige mögliche Maßnahmen, die Anwaltskanzleien auf der Grundlage dieser Ergebnisse ergreifen können:

**Große Anwaltskanzleien:** Sie können Legal Tech nutzen, um ihr Fachwissen und ihre Führungsposition gegenüber kleineren Konkurrenten auszubauen. Sie sollten ihre Investitionen verdoppeln und sich auf eine exzellente Umsetzung bei der Implementierung und Nutzung von Technologien konzentrieren. Sie sollten ihre technologische Führungsposition auch bei ihrer Positionierung, ihrem Vertrieb und Marketing sowie bei der Gewinnung von Talenten nutzen.

**Mittelgroße Anwaltskanzleien:** Sie müssen sich entscheiden, ob sie eine aggressivere Legal-Tech-Strategie verfolgen oder einen konservativeren „Abwarten“-Ansatz wählen wollen. Eine Erhöhung der Investitionen in bestimmten Bereichen wie KI oder Prozessautomatisierung würde es ihnen ermöglichen, zu experimentieren, bevor sie sich auf ein größeres Digitalisierungsprogramm festlegen.

**Kleine Anwaltskanzleien:** Technologie kann für sie ein entscheidender strategischer Hebel sein, um sich von ihren größeren Konkurrenten abzuheben und schneller voranzukommen als diese. Überraschenderweise zeigt diese Umfrage, dass sie nicht in der Lage oder nicht willens sind, sie zu nutzen. Kleine Kanzleien, die zögern in Legal Tech zu investieren, sollten die langfristigen Folgen ihrer Zurückhaltung bedenken.

**Regionale Spitzenreiter:** Kanzleien in der Schweiz, den Benelux-Ländern und der DACH-Region sollten ihre Führungsrolle im Bereich Legal Tech stärker nutzen. Das bedeutet, dass sie die Technologie in ihren Abläufen, bei der Interaktion mit ihren Mandanten

und in der externen Kommunikation optimal nutzen sollten. Dies ist besonders wichtig, wenn sie bereits in anderen europäischen Ländern tätig sind oder dies beabsichtigen. Sie können die Technologieführerschaft als Differenzierungsmerkmal bei der Kunden- und Mitarbeiterakquise nutzen. Dies ist besonders wichtig, wenn sie in Ländern tätig sind, in denen Kanzleien weniger in Legal Tech investieren.

**Regionale „Verfolger“:** Anwaltskanzleien in Frankreich, Deutschland und Österreich können zu den Führenden aufschließen und sicherstellen, dass sie wettbewerbsfähig bleiben. Die Entscheidung, dies zu tun, kann davon abhängen, ob sie international tätig sind und welchen ROI die Technologie in bestimmten Märkten liefern kann. Zumindest sollten sie bereit sein, ihr Investitionsniveau in Legal Tech beizubehalten.

**Regionale Nachzügler:** Anwaltskanzleien in Spanien und Italien müssen erkennen, dass ihr Legal Tech-Know-how und ihre Ausgabenpläne weit hinter denen ihrer Kollegen in anderen europäischen Ländern zurückbleiben. Was auch immer die Gründe dafür sind, die Beibehaltung des Status quo kann für diese Kanzleien ein erheblicher strategischer Nachteil sein. Eine rasche Zunahme der technologischen Fähigkeiten, angetrieben durch KI, steht unmittelbar bevor. Kleine Kanzleien, die sich darauf einlassen, haben die Möglichkeit, ihre Wettbewerbsposition schnell und deutlich zu verbessern. Diejenigen, die sie ignorieren, laufen Gefahr, irrelevant zu werden.





## METHODIK

Die in diesem Report diskutierten Ergebnisse stammen aus einer Online-Umfrage, die 2023 unter 1.250 Anwaltskanzleien in Europa von Research in Action GmbH durchgeführt wurde.

Die Umfragestichprobe wird unten beschrieben:

### Gesamtstichprobengröße:

**1.250 Anwaltskanzleien**

<i>Länder</i>	<i>Anzahl der Befragten</i>
Deutschland	650
Österreich	50
Schweiz	50
Benelux	125
Italien	125
Frankreich	125
Spanien	125

### Unternehmensgröße

Klein (1-10 Rechtsanwälte)

Mittelgroß (11-20 Rechtsanwälte)

Groß (21-50 Rechtsanwälte)

Unternehmen (51 oder mehr Anwälte)

### Befragte

Rechtspraktiker: 995

Partner: 255



## Umfragefragen

### F1: Sich entwickelnde Mandantenanforderungen / Was suchen Mandanten?

Bitte wählen Sie die drei wichtigsten Faktoren für Mandanten bei der Auswahl einer Anwaltskanzlei.

- Reaktionszeit
- Kommunikationskanäle
- Wettbewerbsfähige Gebühren
- Breites Spektrum an rechtlicher Expertise
- Prozessexzellenz/Automatisierung
- Digitale Reife/Modernes Image
- Flexible Abrechnungsmodelle
- Hochspezialisiertes rechtliches Wissen
- Lokale Marktkompetenz
- Verfügbarkeit
- Name, Ruf & Ranking

### F2: Wichtigste Herausforderungen

Welches sind die drei wichtigsten Herausforderungen, denen Ihre Anwaltskanzlei in 2023/24 gegenübersteht?

- Interne Zusammenarbeit
- Elektronische Unterschriften und rechtliche Arbeitsabläufe
- Entwicklung der Technologiestrategie
- Kundenloyalität
- Zunahme von Rabatten und Abschreibungen
- Externe Zusammenarbeit mit Mandanten und Gerichten
- Rekrutierung / Fluktuation / Ruhestand
- Arbeitsrecht / Work-Life-Balance
- Zu viele unstrukturierte/manuelle Prozesse
- Büro-/Homeoffice-Balance
- Suche nach neuen Mandanten
- Teure ungenutzte Büroräume
- Fallende abrechenbare Stunden
- Inflation und steigende Kosten

### F3: Bedeutung der Technologie / Investition in Technologie heute

In welche drei wichtigsten Technologien investieren Sie heute (2023)?

- Künstliche Intelligenz
- Blockchain und Smart Contracts
- Automatisierte Dokumenten- und Vertragserstellung
- Zusammenarbeit mit Mandanten
- Wissensmanagement
- IT-Sicherheit
- Dokumentenmanagement
- Datensicherheit und Verschlüsselung
- Kundenbeziehungsmanagement (CRM) und Kundenmanagement
- Automatisierte Konfliktprüfungen
- Cloud-Migration
- Automatisierung von Prozessen und Arbeitsabläufen
- Das Microsoft 365-Ökosystem (z.B. Teams)

### F4: Bedeutung der Technologie / Investition in Technologie in 5 Jahren

In welche drei wichtigsten Technologien werden Sie in der Zukunft (in 5 Jahren) wahrscheinlich investieren?

- Künstliche Intelligenz
- Blockchain und Smart Contracts
- Automatisierte Dokumenten- und Vertragserstellung
- Zusammenarbeit mit Mandanten
- Wissensmanagement
- IT-Sicherheit
- Dokumentenmanagement
- Datensicherheit und Verschlüsselung
- Kundenbeziehungsmanagement (CRM) und Kundenmanagement
- Automatisierte Konfliktprüfungen
- Cloud Migration
- Cloud-Migration • Automatisierung von Prozessen und Arbeitsabläufen
- Das Microsoft 365-Ökosystem (z.B. Teams)

### **F5: Automatisierung von Prozessen heute**

In welchem Umfang sind die folgenden Prozesse heute (2023) automatisiert?

- Konfliktprüfungen
- Rekrutierung
- Mandatsakquisition
- Dokumenten- & Vertragsanalyse
- Wissensmanagement
- Kundenservice
- Dokumentenmanagement
- Mitarbeitereinführung
- Neuregistrierung von Mandanten
- Abrechnung

### **F6: Automatisierung von Prozessen in 5 Jahren**

In welchem Umfang werden die folgenden Prozesse in der Zukunft (in 5 Jahren) wahrscheinlich automatisiert sein?

- Konfliktprüfungen
- Rekrutierung
- Mandatsakquisition
- Dokumenten- & Vertragsanalyse
- Wissensmanagement
- Kundenservice
- Dokumentenmanagement
- Mitarbeitereinführung
- Neuregistrierung von Mandanten
- Abrechnung

### **F7: Legal Tech-Know-how**

Wie hoch bewerten Sie das Know-how in Ihrer Kanzlei bezüglich „Legal Tech“?

1. Sehr niedrig
2. Niedrig
3. Moderat
4. Gut
5. Sehr gut

### **F8: Budgetentwicklung**

Wie erwarten Sie, dass sich das Budget für Legal Tech in Ihrem Unternehmen im kommenden Jahr im Vergleich zu 2023 entwickelt?

1. Es gibt kein zusätzliches Budget für Legal Tech
2. Es wird niedriger sein
3. Es bleibt gleich
4. Es wird leicht steigen
5. Es wird signifikant steigen

## Unsere Experten

Unsere Experten unterstützen Sie gerne bei der weiteren Verbesserung und Digitalisierung Ihrer Kanzlei!

Sprechen Sie jetzt mit einem Experten:

**+49 721 82 81 5-0**

Oder schreiben Sie uns an:

**[info@stp.one](mailto:info@stp.one)**