



Rechtsberatung
neu denken.

fps-law.de



FPS

EINE PUBLIKATION VON SMART MEDIA

SMART.

Digital Law

April '26

Anisja Porschke

Die Mitgründerin des AI Legal Club plädiert
im Interview für einen offenen und mutigen
Umgang mit KI in Kanzleien.

Premium Partner

Beck-Noxtua
DIE RECHTS-KI

Weitere Informationen auf Seite 9

Lesen Sie mehr auf
fokus.swiss



Bird & Bird

One firm.
Your firm.

IT LawCamp 2026

Der Fachtag für Tech, Data und Recht

Jetzt anmelden →



Dr. Philip Kempermann

Ein effizienter Rechtsstaat der unverzichtbare Anker des Wirtschaftsstandorts

Die »safe haven« war die Standardantwort globaler Investoren auf die Frage, warum sie ausgerechnet in Deutschland investieren. Das Gesamtpaket des Standorts war überzeugend. Andere Staaten forderten niedrigere Steuern und zahlten höhere Zuschüsse bei der Ansiedlung. Deutschland dagegen punktete mit Zuverlässigkeit, Unbestechlichkeit, Sicherheit und Effizienz. Der Rechtsstandort Deutschland erwies sich als tragende Säule des Wirtschaftsstandorts Deutschland. In der Konsequenz bedeutet das: Wer den Rechtsstandort Deutschland fördert, stärkt zugleich das Vertrauen in den Wirtschaftsstandort Deutschland. Der Abstieg der deutschen Schlüsselindustrie Automobil beweist eindrücklich, dass sich alles verändern kann, wenn Wirtschaft und Politik nicht die richtigen Schritte wagen.

Künstliche Intelligenz verändert auch den Rechtsmarkt nachhaltig. Die Geschwindigkeit erhöht sich. Die KI wird besser und der Bedarf an Juristen, die rechtliche Recherchen durchführen, könnte sinken. Umso wichtiger ist es, die Ergebnisse der KI-Anfragen richtig zu bewerten. Das Berufsbild und die technischen Anforderungen werden sich ändern. Diese Änderungen werden sich im Berufsrecht wiederfinden.

Altersversorgung: Die von der Bundesregierung eingesetzte Alterssicherungskommission soll die bedrohliche Lage der gesetzlichen Rentenversicherung analysieren und Vorschläge für eine umfassende Reform erarbeiten. Die Rechtsanwälte haben ihre Altersversorgung selbst organisiert und zahlen seit mehr als 30 Jahren in die Versorgungswerke der Länder ein. Diese Versorgungswerke sind kapitalgedeckt, die Einnahmen werden sorgfältig und mit Gewinn investiert. Die nachkommende Generation an Rechtsanwälten, und zwar sowohl die niedergelassenen als auch die Syndikusrechtsanwälte, muss ausnahmslos weiter in die Versorgungswerke einzahlen. Selbstständige kennen die Risiken, die mit Investitionen am Kapitalmarkt verbunden sind. Sie haben sie seit mehr als 30 Jahren erfolgreich gemeistert. Das Risiko gelegentlicher Verluste tragen sie.



Der Erfolg der anwaltlichen Versorgungskammern sollte nicht verleiten, sie in die gesetzliche Rentenversicherung einzuordnen, sondern vielmehr die gesetzliche Rentenversicherung anspornen, vergleichbare Erträge wie die Versorgungswerke zu erwirtschaften.

Fremdbesitz: Es sollte unaufgeregt und zielgruppenorientiert geprüft werden, warum inzwischen zahlreiche mittelständische Steuerberatungsgesellschaften die Angebote ausländischer Investoren akzeptieren. Wer sich näher mit deren Motiven auseinandersetzt, erkennt rasch, was die klassischen Gesellschafter und die Investoren verbindet. Das Geschäftsmodell der Steuerberatungskanzleien funktioniert und hat viel Potenzial, wenn die Gesellschafter ihre internen Abläufe automatisieren, digitalisieren und internationalisieren. Die Investoren sind sich sicher, dass sich diese Perspektive für deutsche Unternehmer auszahlt. Sie haben die Gesellschafter überzeugt, die diesen Weg bereits gegangen sind. Wer den Wirtschaftsstandort Deutschland stärken will, sollte solche Modelle sorgfältig prüfen, ob sie nicht ein Faktor für die Stärkung des Standorts sein können. Falls dies rechtlich untersagt wird, werden die Investoren Ziele im Ausland finden, die dann vom EU-Ausland nach Deutschland expandieren.

Spezialisierung in der Justiz: Wenn die Justiz die Digitalisierung als Chance begriff, um Abläufe zu verschlanken und zu beschleunigen, wird die Richterschaft vielleicht mehr Fälle in gewohnter Qualität entscheiden können. Zudem: Die Anwälte haben sich in den vergangenen

30 Jahren spezialisiert. Es gibt Wirtschaftskanzleien, aber keine Wirtschaftsanwälte mehr, die Arbeits- und Gesellschaftsrecht, Insolvenz- und Immobilienrecht, Kartell- und IT-Recht zugleich beherrschen. Warum erwarten wir dann von der Richterschaft universelle Fähigkeiten? Wir sollten die Spezialisierung der Richter fördern. Amtsrichter sollten nicht mehr als Insolvenzrichter wirken müssen. Die Option auf Spezialisierung könnte auch der Richterschaft die Option eröffnen, sich vertiefter als bisher in eine Spezialmaterie einzuarbeiten. Sie werden schneller und fokussierter die Argumente aller Beteiligten abwägen und entscheiden. Dies könnte die Akzeptanz der Entscheidungen steigern. Das ist ein deutlich qualitativer Unterschied zu der heutigen Vergleichspraxis, die bei den Klägern häufig motiviert ist von der Aussicht auf eine nicht mehr akzeptable Verfahrensdauer.

Schutz des Mandatsgeheimnisses: Internal Investigations haben sich bewährt, um Missstände in Unternehmen aufzuklären und Verfahren zu entwickeln, die Missstände in Zukunft vermeiden. Wer möchte, dass die Unternehmen immer dann, wenn solche Missstände entdeckt werden, aufklären und ändern, wird auf Internal Investigations spezialisierte Anwälte hinzuziehen. Die Entscheidung, ob diese Erkenntnisse später staatsanwaltlich geprüft werden, sollten Unternehmen zustehen. Die von den Kanzleien gesammelten Daten sollten nicht beschlagnahmt werden dürfen. Die Anwaltskanzleien schulden der Staatsanwaltschaft keine Amtshilfe. Die jetzige Rechtslage muss daher neu gefasst werden, damit ein sehr wirksames Instrument auch in Zukunft genutzt wird.

Der BWD und damit viele Wirtschaftskanzleien in Deutschland unterstützen die Rechtspolitik sehr gern, damit auch künftig globale Investoren zu Recht feststellen können: Deutschland ist und bleibt ein sicherer Hafen. Der Rechtsstandort Deutschland trägt weiterhin den Wirtschaftsstandort Deutschland.

Text Dr. Philip Kempermann,
Vorstandssprecher

Lesen Sie mehr.

- 04 KI in der Kanzlei
- 06 Data Act
- 08 Kanzlei- und Mandatsorganisation
- 10 Interview: Anisja Porschke
- 14 LegalTech
- 16 EmpCo-Richtlinie
- 18 Digital Acceleration
- 20 Zukunft des Anwaltsberufs
- 24 Zugang zum Recht

Smart Digital Law.

Verlag und Herausgeber



Smart Media Agency AG,
Gerbergasse 5, 8001 Zürich,
Schweiz

Redaktion (verantwortlich)

Kevin Meier

Smart Media Agency AG,
Gerbergasse 5, CH – 8001 Zürich
Tel +41 44 258 86 00

Layout (verantwortlich)

Mathias Manner

Smart Media Agency AG,
Gerbergasse 5, CH – 8001 Zürich
Tel +41 44 258 86 00

Anzeigen (verantwortlich)

Luise Manok

Smart Media Agency AG,
Gerbergasse 5, CH – 8001 Zürich
Tel +41 44 258 86 10

Druckerei

Handelsblatt Media Group GmbH



Viel Spaß beim Lesen!
Luise Manok
Project Manager

Brandreport • LegalTegrity GmbH

»Ein KI-Rechtskataster denkt wie ein Jurist, nur 1000-mal schneller und 24/7«

Ein reversionssicheres Rechtskataster zeichnet sich dadurch aus, dass es Komplexität reduziert und den Fachbereichen klare, erfüllbare Pflichten zuweist. Dr. Thomas Altenbach, Gründer und CEO von LegalTegrity, über die KI-basierte Kunst der Relevanz.

Herr Dr. Altenbach, immer mehr Gesetze führen zu immer weniger Durchblick. Wie reagieren die Compliance-Verantwortlichen in den Unternehmen?

Wir beobachten im Moment einen Wendepunkt. Die Verantwortlichen in den Unternehmen merken, dass die alte Methode »Sammeln, bewerten, ablegen, nichts vergessen« aufgrund der riesigen Welle an immer neuen Regelungen nicht mehr funktioniert. Die Regulierungen kommen schneller als jede interne Kapazität

oder jedes Team, was man aufbauen kann. Insofern sehen wir eine sehr klare Bewegung hin zu Legal-Tech-Lösungen, die automatisiert ermitteln, priorisieren und dokumentieren. Der Vorteil: Man arbeitet leicht mit einem System neuer Regelungen – anstatt dagegen.

Wie filtert man denn, statt zu sammeln?

Ein KI-Rechtskataster denkt im Endeffekt wie ich als Jurist. Nur einfach 1000-mal schneller, 24 Stunden, sieben Tage die Woche. Es kennt auch keine Betriebsblindheit. Es scannt alle relevanten Normen und vergleicht sie mit den Anforderungen im Unternehmen. Betreffen die Neuerungen unsere Branche? Wo hat man Standorte? Was sind die Prozesse? Was sind die Verantwortlichkeiten? Aus langen Gesetzen werden kurze, klare Aufgaben mit Verantwortlichen und Fristen. Und was als nicht relevant

festgestellt wird, wird mit der Begründung dokumentiert, warum es nicht anwendbar ist.

Wie können Unternehmen ihre Risiken mit dem KI-basierten Rechtskataster besser und sogar tagesaktuell einsehen und steuern?

Die Tagesaktualität ist der Game-Changer. Wir reden jetzt nicht mehr über ein Kataster wie ein Grundbuch, wo irgendetwas abgelegt und nicht mehr verändert wird. Und man sieht vielleicht alle Jubeljahre einmal rein. Das KI-Rechtskataster ist wirklich tagesaktuell und dadurch hat man quasi sein laufendes Risikoradar. Kommt irgendwo ein neues Gesetz heraus, erkennt das System das automatisch und bewertet dessen Relevanz. Dann gibt es die Information an den richtigen Fachbereich weiter. Über das Dashboard sieht das Management sofort: Wer hat seine

Aufgaben noch nicht erfüllt? Wo haben wir noch offene Pflichten? Wo drohen Fristen abzulaufen? Sie haben insgesamt viel mehr Transparenz, was im Ernstfall gerade für die Geschäftsführung und deren Haftungsrisiken den Unterschied macht.

Interview Rüdiger Schmidt-Sodingen

Weitere Informationen unter:
[legaltegrity.com](https://www.legaltegrity.com)



 LegalTegrity

EU-Digitalrecht 2026: Warum NIS-2 und Data Act jetzt besonders relevant sind

Der europäische Digitalrahmen prägt den Unternehmensalltag. Besonders relevant sind derzeit der Data Act und NIS-2. Im Interview erläutern Dr. Thomas Jansen und Dr. Hans Markus Wulf, welche Anforderungen jetzt zählen, wie Unternehmen sie mit vertretbarem Aufwand umsetzen und warum digitale Compliance strategischen Mehrwert schafft.



Dr. Thomas Jansen
Rechtsanwalt | Partner



Dr. Hans Markus Wulf
Rechtsanwalt | Partner

Herr Dr. Jansen, was umfasst das neue EU-Digitalrecht?

Zum europäischen Digitalrahmen zählen u. a. AI Act, Data Act, Data Governance Act, European Health Data Space, Digital Services Act, NIS-2, DORA oder der Cyber Resilience Act. Aktuell besonders relevant sind der Data Act, der seit dem 12. September 2025 greift, und das NIS-2-Umsetzungsgesetz, das in Deutschland

am 6. Dezember 2025 in Kraft getreten ist. Im Zentrum stehen Aufsicht, Nachweispflichten und Managementverantwortung.

Welche Unternehmen sind erfasst?

Der Data Act betrifft Anbieter vernetzter Produkte, verbundener Dienste sowie Datenverarbeitungsdienste wie Cloud- und Edge-Angebote. NIS-2 erfasst wichtige und besonders wichtige Einrichtungen vieler Sektoren, etwa Energie, Transport, Maschinenbau oder Managed Services, meist ab 50 Beschäftigten oder zehn Millionen Euro Umsatz. Auch Zulieferer können über Vertragsanforderungen einbezogen sein.

Was bedeutet der Data Act praktisch?

Nutzer vernetzter Produkte sollen leichter auf entstehende Nutzungsdaten zugreifen und sie weitergeben können. Hersteller und Dienstleister müssen diese zeitnah, sicher und in gängigen maschinenlesbaren Formaten bereitstellen. Unfaire Vertragsklauseln sind unwirksam. Zudem stärken die Regeln Interoperabilität, Datenportabilität und den Anbieterwechsel.

Was verlangt NIS-2?

Betroffene Unternehmen müssen zentrale Sicherheitsmaßnahmen umsetzen,

insbesondere Risikomanagement, Protokollierung, Schwachstellen- und Patch-Management, Zugriffssteuerung, Sicherungs- und Wiederanlaufkonzepte sowie Kontrollen entlang der Lieferkette. Sicherheitsvorfälle sind binnen 24 Stunden anzumelden und zu dokumentieren. Die Sanktionen können erheblich ausfallen; Leitungsorgane tragen persönliche Verantwortung. Deshalb brauchen Verträge klare Regeln zu Datenzugang, Vergütung, Geheimnisschutz, Interoperabilität, Anbieterwechsel und Datenweitergabe. Technisch erforderlich sind standardisierte Schnittstellen, nachvollziehbare Protokolle und Wechselfade in der Cloud.

Herr Dr. Wulf, welche Erkenntnisse liefern bisherige Umsetzungsprojekte?

NIS-2 zwingt Unternehmen, Cybersicherheit als Management- und Governance-Thema mit klaren Verantwortlichkeiten, Meldketten und angepassten Dienstleisterverträgen aufzusetzen, statt nur IT-Security auf dem Papier zu stärken. Der Data Act verlagert den Schwerpunkt auf Vertrags- und Daten-Governance: Unternehmen müssen systematisch klären, welche Daten aus welchen Produkten und Plattformen an wen, wofür und zu welchen Konditionen fließen, und

dafür Vertragslandschaft, Standardklauseln und interne Zuständigkeiten überarbeiten.

Welchen Mehrwert bringt gelebte Digital Compliance?

Unternehmen profitieren von schnelleren Vertriebszyklen, höheren Ausschreibungschancen, stabileren Lieferketten und mehr Vertrauen. Datenzugänge nach dem Data Act eröffnen neue Service- und Wartungsmodelle. NIS-2-konforme Sicherheitsprozesse senken Ausfallzeiten und verbessern die Versicherbarkeit. Wer digitale Compliance konsequent umsetzt, stärkt Wettbewerbsfähigkeit, Innovationskraft und Reputation.

Weitere Informationen unter:
[heuking.de](https://www.heuking.de)



HEUKING

Bird & Bird LLP • Brandreport

Digitale Geschäftsmodelle unter Regulierungsdruck

Wer künstliche Intelligenz strategisch nutzen will, braucht mehr als technologische Geschwindigkeit: Gefragt sind belastbare Regeln für Wertschöpfung, Verantwortung und Skalierung. Bird & Bird berät Unternehmen dort, wo digitale Innovation rechtlich besonders anspruchsvoll wird – an der Schnittstelle von Daten, Verträgen und Regulierung.



Dr. Miriam Ballhausen
Partner

Frau Dr. Ballhausen, ist KI vor allem ein Produktivitätshebel oder ein Haftungsrisiko mit Renditeversprechen?

Beides. KI ist in vielen Fällen ein Produktivitätsmotor. Aber dieser Hebel funktioniert nicht automatisch. Entscheidend ist, wo und wie Unternehmen sie einsetzen. Wer KI unreflektiert nutzt, ohne Grenzen, Datenflüsse und Risiken zu verstehen, schafft schnell neue Haftungsrisiken. Wer sie dagegen als Werkzeug für Strukturierung, Vorbereitung und neue Denkanstöße begreift, kann Produktivität und Qualität steigern.

Erleben Sie in der Praxis eher zu viel Vorsicht oder eher die Tendenz, technologische Geschwindigkeit über rechtliche Belastbarkeit zu stellen?

Das hängt stark vom Unternehmen ab. Stark regulierte Branchen wie beispielsweise der Finanzsektor agieren meist vorsichtiger, weil sie regulatorische Dichte gewohnt sind. Start-ups und klassische Technologieunternehmen gehen oft risikofreudiger vor, auch

Gerade weil Technologieregulierung international, komplex und teils widersprüchlich ist, muss Beratung vorausschauend sein: Was geht, was geht nicht – und unter welchen Bedingungen?

– Dr. Miriam Ballhausen,
Partner

weil sie sonst kaum schnell genug innovieren könnten. Hinzu kommt: Bei etablierten Themen wie Datenschutz oder Urheberrecht gibt es inzwischen mehr Orientierung, bei anderen Regelwerken wie etwa der KI-Verordnung dagegen vielerorts noch nicht.

Digitale Geschäftsmodelle basieren oft auf Daten. Wem gehört künftig der Wert, dem Plattformbetreiber, dem Datenerzeuger oder dem Modellanbieter?

Rechtliche Zuordnung und wirtschaftliche Verwertung und Verwertungsmöglichkeiten fallen hier häufig auseinander. Auf dem Papier ist relevant, wem Daten oder

Datenzugänge zustehen. In der Praxis liegt der wirtschaftliche Wert aber oft bei den Akteuren, die Daten im großen Maßstab nutzbar machen, mit Produkten verknüpfen und skalieren können – also häufig bei Plattformbetreibern oder Modellanbietern. Verträge sind deshalb der entscheidende Hebel: Sie regeln, wer welche Daten wie verwenden darf und wer davon wirtschaftlich profitiert.

Welche Vertragsfehler beobachten Sie besonders häufig?

Problematisch sind pauschale Klauseln wie: »Dies ist kein Hochrisiko-KI-System.« Solche Sätze schaffen vor allem Scheinsicherheit.

Ob ein System als Hochrisiko-System gilt, hängt oft vom konkreten Einsatz ab und der liegt typischerweise beim Kunden. Sinnvoller ist es, Risiken offen zu adressieren, Verantwortlichkeiten sauber zu verteilen und vertraglich klar festzulegen, wer welche Compliance-Pflichten übernimmt.

Muss moderne Rechtsberatung damit stärker zur strategischen Navigationsfunktion werden?

In weiten Teilen ist sie das längst. Unternehmen erwarten heute nicht nur Warnhinweise, sondern belastbare Handlungsoptionen. Gerade weil Technologieregulierung international, komplex und teils widersprüchlich ist, muss Beratung vorausschauend sein: Was geht, was geht nicht – und unter welchen Bedingungen? Diese Navigationsfunktion wird in einer digital vernetzten und regulatorisch dichteren Wirtschaft weiter an Bedeutung gewinnen.

Weitere Informationen unter:
[twobirds.com](https://www.twobirds.com)



Bird & Bird

Warum künstliche Intelligenz niemals Anwaltskanzleien ersetzt

Künstliche Intelligenz besteht das amerikanische Anwaltsexamen und schreibt juristische Hausarbeiten – viele sehen darin bereits das Ende des Anwaltsberufs. Doch genau diese Sorge beruht auf einem grundlegenden Missverständnis.

Das zentrale Problem: Künstliche Intelligenz wird mit einzelnen Aufgaben verwechselt – nicht mit dem Beruf selbst. Künstliche Intelligenz entwickelt sich mit hoher Geschwindigkeit. Moderne Software erledigt die Suche nach Akten-Details und juristische Rechercheaufgaben mittlerweile in Sekunden. KI durchsucht große Akten, strukturiert komplexe Sachverhalte und formuliert Schriftsatzentwürfe. Aktuell ist KI besonders stark in der Abnahme von Fleißarbeit und verändert damit die Arbeit von Associates und wissenschaftlichen Mitarbeitenden grundlegend.

Doch was vielen Kanzleien nicht Angst macht, ist das heutige Können der KI – sondern ihr Entwicklungstempo. Berichte über Systeme, die Prüfungen bestehen oder wissenschaftliche Arbeiten verfassen, verstärken diese Unsicherheit zusätzlich.

Ein Blick auf die KI-Entwicklung in der Medizin rückt diese Diskussion jedoch in ein realistisches Licht. Im Jahr 2016 sorgte ein renommierter KI-Forscher für Aufsehen, als er forderte, die Ausbildung von Radiolog:innen einzustellen. Seine These: KI würde Röntgenbilder in kürzester Zeit besser auswerten als Menschen. Die Fachrichtung schien überflüssig zu werden.

Doch heute zeigt sich ein anderes Bild. Kliniken beschäftigen mehr Radiolog:innen als je zuvor. Die KI hat sie nicht ersetzt – sie hat ihnen monotone Vorarbeit abgenommen.

Genau dieser Denkfehler zeigt sich heute in der juristischen Branche. Der Irrtum liegt in der Unterschätzung dessen, was juristische Arbeit tatsächlich ausmacht. Eine KI kann Tausende Seiten durchsuchen und relevante Urteile in Sekunden finden. Doch das Recht besteht nicht aus eindeutigem Code. Begriffe wie »Treu und Glauben«, »Sittenwidrigkeit«



Bild iStockphoto/NanoStockk

Der Anwaltsberuf verschwindet daher nicht – er verändert sich.

oder »angemessene Frist« erfordern Interpretation, Erfahrung und Kontextverständnis. Juristische Arbeit besteht nicht darin, Informationen zu finden – sondern Verantwortung für Entscheidungen zu übernehmen. Menschen haben das Rechtssystem für Menschen geschaffen. Richter:innen, Staatsanwaltschaft und Anwaltschaft bilden ein enges System, in dem Verantwortung, Abwägung und Kommunikation zentral sind. Eine KI kann keine Haftung übernehmen, keine strategischen Entscheidungen treffen und keine Gespräche zwischen den Zeilen führen. Neben diesen

rein menschlichen Fähigkeiten verschiebt die Technologie aber auch die gesamte wirtschaftliche Dynamik des Rechtsmarktes.

Wenn KI alltägliche Standardaufgaben in Rekordzeit erledigt, sinkt die finanzielle Einstiegshürde für einfache juristische Arbeit drastisch. Diese Effizienzsteigerung macht den rechtlichen Beistand für neue Zielgruppen zugänglich. Ein faszinierender ökonomischer Effekt, das »Jevons-Paradoxon«, greift hier: Die technologische Erleichterung führt nicht zu weniger Arbeit

für die Anwaltschaft, sondern paradoxerweise zu deutlich mehr. Weil das Kostenrisiko sinkt, beauftragen Unternehmen und Privatpersonen viel schneller rechtlichen Beistand. Die schiere Menge an juristischen Auseinandersetzungen steigt dabei exorbitant. Schon bei der Einführung der ersten digitalen Urteilsdatenbanken rechnete die Branche damit, massiv juristisches Personal einzusparen. Doch weil die Gerichte den Recherchestandard daraufhin plötzlich stark anhoben, explodierte der Aufwand für die Kanzleien durch immer längere Schriftsätze. Das Gleiche wird auch durch KI passieren, Kanzleien überlassen der KI die Fleißarbeit. Sie bearbeiten in der gleichen Zeit mehr Fälle und konzentrieren sich vollkommen auf lukrative, hochkomplexe Fragestellungen.

Genau bei diesen komplexen Fällen zeigt sich: Die Realität juristischer Arbeit geht weit über das reine Anwenden von Regeln hinaus. Mandant:innen suchen nicht nur rechtliche Antworten, sondern Orientierung, Absicherung und oftmals auch menschliches Verständnis für komplexe Situationen. Der Anwaltsberuf verschwindet daher nicht – er verändert sich. Die mühsame Suche nach Details in umfangreichen Akten oder das Erstellen standardisierter Texte übernimmt zunehmend die KI. Das führt zu einer spürbaren Entlastung im Alltag von Kanzleien. Doch am Ende bleibt eine zentrale Konstante: Verantwortung. Selbst wenn eine KI den perfekten Schriftsatz formuliert, übernimmt sie nicht die Haftung für das Ergebnis. Sie steht nicht vor Gericht und trägt nicht die Konsequenzen strategischer Entscheidungen. Der Anwaltsberuf verschwindet nicht – er wird anspruchsvoller. Die Zukunft gehört nicht der KI, sondern den Jurist:innen, die wissen, wie man sie richtig einsetzt.

Text Felix Füssel

Brandreport • Silvernova GmbH

Juristische KI muss Akten verstehen



Felix Füssel
Gründer

Künstliche Intelligenz kann juristische Arbeit heute deutlich beschleunigen – vor allem dort, wo große Aktenbestände, wiederkehrende Recherche und erste Schriftsätze Zeit binden. Entscheidend ist jedoch, ob ein System in den realen Kanzleiprozessen funktioniert, nachvollziehbar arbeitet und sensible Mandatsdaten verlässlich schützt. Felix Füssel, Gründer der Silvernova GmbH, erklärt, warum klassische Chat-Ansätze an ihre Grenzen stoßen und warum KI für Kanzleien zunehmend zum entscheidenden Wettbewerbsfaktor wird.

Herr Füssel, Silvernova ist innerhalb eines Jahres von null auf über 200 Kanzleien gewachsen. Was unterscheidet Ihren Ansatz von anderen Anbietern?

Der zentrale Unterschied liegt im Ausgangspunkt: Silvernova denkt juristische KI nicht als Chatfenster für Einzelfragen, sondern aus der Akte heraus. Statt isolierte Prompts zu beantworten, arbeitet der KI-Associate mit der gesamten Akte integriert in die Kanzleisoftware – auch dann, wenn ein Mandat aus Hunderten Dokumenten, E-Mails und Scans besteht. So entsteht eine strukturierte Abbildung des Mandats – etwa als Zeitstrahl, Argumentationslinie oder Beteiligtenübersicht. Viele Kanzleien arbeiten bereits mit Systemen wie RA-MICRO, DATEV oder anderen Kanzleisoftware. Silvernova ergänzt diese bestehenden Systeme, ohne sie zu ersetzen, und ermöglicht eine nahtlose Bearbeitung der Akten. Damit entwickelt sich KI zunehmend zu einem neuen Standard in der Fallbearbeitung im Kanzleialtag.

Können damit auch die rechtlichen Aspekte meiner Schriftsätze geprüft werden?

Ja, denn die KI ist auch da direkt in juristische Fachinhalte eingebunden: Der KI-Associate überprüft und findet die entscheidenden Fakten der aktuellen Rechtsprechung, alle Quellen sind direkt im Volltext im KI-Associate hinterlegt. Dabei greift er unter anderem auf die juristische Literatur des Deubner Fachverlags zurück und auf über eine Million Urteile aus allen Bundesländern. Zusätzlich kann das System mit dem eigenen spezifischen Know-how der Kanzlei trainiert werden.

Wie stellen Sie den Datenschutz und die Vertraulichkeit der sensiblen Mandatsdaten sicher?

Jede Kanzlei hat ihre eigene Datenbankisolierung, auf der die Daten individuell gesichert sind. Alle Daten werden verschlüsselt übertragen, ausschließlich auf EU-Servern gespeichert und sind vollständig BRAO- und DSGVO-konform. Mit unseren Serveranbietern bestehen

Verschwiegenheitsvereinbarungen, die das anwaltliche Berufsgeheimnis und die Vorgaben der Bundesrechtsanwaltsordnung (BRAO) ausdrücklich einbeziehen. Zusätzlich schließen wir mit jeder Kanzlei eine eigene Verschwiegenheits- und Auftragsverarbeitungsvereinbarung, um den Schutz sensibler Mandatsdaten rechtlich wie technisch vollumfänglich sicherzustellen.

Interview Julia Butz

Weitere Informationen unter:
silvernova.ai



»Mehrwert durch KI – eine Frage der Balance«



Dr. Sina Wulfmeyer
Chief Data Officer & DPO Unique AI



Dr. Thorsten Ammann
Rechtsanwalt und Partner DLA Piper

KI ist ein gigantischer Innovations- und Wachstumstreiber. Wie können Unternehmen davon profitieren und gleichzeitig Chancen und Risiken austarieren? Antworten von Dr. Sina Wulfmeyer, Chief Data Officer & DPO bei Unique AI, und Dr. Thorsten Ammann, Rechtsanwalt und Partner bei DLA Piper.

Frau Dr. Wulfmeyer, Herr Dr. Ammann, KI elektrisiert die Unternehmen. Überwiegen mehr die Chancen oder die Risiken?

SW: Aus unserer Sicht überwiegen die Chancen, insbesondere für Unternehmen, die KI strategisch und kontrolliert einsetzen. Wir arbeiten hauptsächlich mit Finanzdienstleistern zusammen und dort gibt es ein signifikantes Effizienzpotenzial, insbesondere in der

Backoffice- und Prozessautomatisierung. In der direkten Kundeninteraktion beobachten wir noch Zurückhaltung – vor allem wegen Themen wie Halluzinationen, Bias und fehlender Explainability. Bei vielen Unternehmen sehen wir aber kontinuierliche Effizienzsteigerungen.

TA: Dem kann ich nur zustimmen. Die Chancen von KI überwiegen deutlich. Viel hängt davon ab, wie und wo KI eingesetzt werden soll. Geht es beispielsweise um simple Prozessvereinfachungen oder um Bereiche, die rechtlich reguliert sind? Soll unternehmenskritisches Know-how in KI Eingang finden und ist sichergestellt, dass potenzielle Wettbewerber nicht von meinem unternehmenskritischen Know-how profitieren können? Wie vermeide ich es, gewerbliche Schutzrechte, die mir den Bestand meines Unternehmens sichern, zu verlieren? Drohen operationelle Risiken oder geht es um Themen, die mit Reputation und Vertrauen zu tun haben oder gegebenenfalls um sogenannte Hochrisiko-KI? Wenn man sich diese Fragen stellt und KI mit einer klaren Strategie und Governance einsetzt, sollten die Chancen klar überwiegen.

SW: Für Vorstände und Geschäftsleitungen ist Inaktivität beim Thema KI mittlerweile selbst ein signifikantes Strategierisiko. Wer zu lange im Beobachtungsmodus bleibt, riskiert kurzfristig einen strukturellen Wettbewerbsnachteil und wird langfristig den Anschluss verpassen. Man darf nicht vergessen: Auch die Kundenerwartungen verändern sich rasant – getrieben durch KI-gestützte Services großer Tech-Player.

TA: Wenn ich in der Geschäftsleitung eines Unternehmens sitze, bin ich dafür verantwortlich,

einerseits Chancen für das Unternehmen zu erkennen und zu nutzen und andererseits damit einhergehende Risiken zu identifizieren, verlässlich zu steuern und zu mitigieren. Wenn ich nichts tue, werden sich die Mitarbeitenden selbst helfen und mitunter geneigt sein, KI zu nutzen, die sie im Internet frei zugänglich finden. Dies kann etwa dazu führen, dass Geschäftsgeheimnisse nach außen dringen, ich Wettbewerbsvorteile durch Abfließen von Informationen verliere, in urheberrechtliche, datenschutzrechtliche oder regulatorische Probleme laufe, mich hierdurch angreifbar mache, mein operatives und finanzielles Risiko signifikant erhöhe oder nicht nur unerhebliche Bußgelder riskiere. Daher liegt der Schlüssel für KI, die zweifellos erhebliche Mehrwerte kreieren kann, zuvorderst in einer gut durchdachten KI-Strategie nebst Governance-Konzept und deren konsequenter Umsetzung.

Sie plädieren für eine bessere interdisziplinäre Zusammenarbeit innerhalb der Unternehmen.

SW: Interdisziplinäre Teams sind wichtig, um alle Aspekte des KI-Einsatzes beurteilen zu können. Wir bei Unique haben z. B. Data-Science-Teams, die Modelle, Prompts und Performance optimieren. Meine Rolle ist es, gemeinsam mit Legal und Compliance sicherzustellen, dass Security, Datenschutz und Regulatorik durch technische, organisatorische und rechtliche Maßnahmen durchgängig adressiert sind.

TA: Ich habe IT- und KI-Projekte schon in Schieflage und mitunter deshalb scheitern sehen, weil die einzelnen Stakeholder zu sehr in ihren Silos verharren sind. Der Erfolg

komplexer IT- und KI-Projekte liegt in der interdisziplinären Zusammenarbeit. Als externer Rechtsberater muss man Brücken bauen und darf nicht nur »Jura« denken. Man muss alle Denkansätze zusammenbringen. Eine gewisse Sensibilität für Themen und Menschen ist ebenso essenziell wie ein fachliches Grundverständnis für die in Rede stehende technische Lösung und ausgeprägte Projektmanagement-Skills.

SW: Bei Unique AI sehen wir uns in der Vorreiterrolle für KI-Agenten bei Finanzinstituten. Das erfordert, dass wir bei Innovationen immer vorne dabei sind, wie z. B. bei MCP, und gleichzeitig höchste Datenschutz- und IT-Sicherheitsstandards in einer hoch regulierten Branche erfüllen. Der Kern ist, signifikante Effizienzsteigerungen mit Kundendatenschutz optimal auszubalancieren.

TA: Perfektion lähmt mitunter. Häufig ist es hilfreicher, erst einmal klein anzufangen und sich von dort weiterzuentwickeln. Agiles Projektmanagement heißt das Zauberwort, was in der Praxis viel zu wenig Beachtung findet, und, deshalb erwähne ich es, gekonnt rechtlich begleitet werden sollte, will man das Risiko vermeiden, nach erheblichen Ausgaben am Ende ohne eine nutzbare, echte Mehrwerte generierende Lösung dazustehen.

Dr. Wulfmeyer: Dr. Ammann:



Pinsent Masons • Brandreport

Cloud-Anbieter müssen jetzt handeln

Der EU Data Act vereinfacht den Wechsel von Cloud-Anbietern. Dr. Florian von Baum, Partner von Pinsent Masons, erklärt, welche Herausforderungen sich dadurch für Anbieter ergeben – und welche Chancen Kundinnen und Kunden jetzt haben.



Dr. Florian von Baum
Partner

Herr Dr. von Baum, der seit einigen Monaten geltende EU Data Act verpflichtet Cloud-Anbieter dazu, ihrer Kundschaft einen Anbieterwechsel zu ermöglichen. Was bedeutet das?

Der EU Data Act regelt seit September letzten Jahres die Rechte der Kundinnen und Kunden von Cloud-Services, ihren Anbieter schnell und ohne technische, vertragliche, kommerzielle oder andere Hürden wechseln zu können. Das klingt erst einmal gut für die Kundschaft – für Cloud-Anbieter sind damit jedoch sehr hohe Anforderungen verbunden. Sie müssen nun viele der bestehenden vertraglichen, kommerziellen und technischen Maßnahmen, mit denen sie ihre Kunden bei sich halten wollen, abschaffen. Dies wird voraussichtlich signifikante Auswirkungen auf das Geschäftsmodell der Cloud-Anbieter haben, also vor allem Unternehmen, die Leistungen im Bereich Software-as-a-Service (SaaS), Plattform-as-a-Service (PaaS) und Infrastructure-as-a-Service (IaaS) anbieten.

Was will der Gesetzgeber damit erreichen?

Diese sogenannten *Switching Rights*, also

Wechselrechte, sind Teil der EU-Daten- und Digitalstrategie, die letztlich eine stärkere europäische digitale Souveränität und Autonomie vorsieht. Mehr als 65 Prozent des europäischen Cloud-Marktes werden von den großen US-Hyperscalern wie z. B. Amazon, Google und Microsoft beherrscht. Diesen Lock-in-Effekt, der es europäischen Anbietern sehr schwer macht, möchte die EU jetzt mit dem EU Data Act und den Wechselrechten aufbrechen. Für kleinere Anbieter ergeben sich daraus ganz neue Chancen. Fraglich ist trotzdem, ob nun auch ein entsprechender Gigant aus Europa entstehen kann.

Was sollten Cloud-Services-Anbieter jetzt tun?

Für Cloud-Services-Anbieter besteht nunmehr großer Handlungsbedarf: Neben erweiterten Informationspflichten dürfen Anbieter künftig keine Wechselentgelte mehr verlangen und müssen alle technischen sowie organisatorischen



Kundinnen und Kunden sollten prüfen (lassen), ob die Neuverträge tatsächlich rechtskonform sind.

– Dr. Florian von Baum,
Partner

Hürden für einen Anbieterwechsel beseitigen. Dafür müssen sie ihre Verträge überarbeiten – und zwar nicht nur die neuen, sondern auch die bestehenden. Auf EU-Ebene wird noch diskutiert, in welchen Ausnahmefällen diese Vorgaben nicht rückwirkend gelten sollen.

Besonders betroffen ist das bisher übliche Geschäftsmodell mit langfristigen, schwer kündbaren Verträgen und stabilen Einnahmen, da dies das Recht auf Anbieterwechsel einschränken kann. Kundinnen und Kunden sollten daher genau prüfen, ob die angebotenen Bedingungen den gesetzlichen Anforderungen entsprechen. Sie gewinnen dadurch ein Plus an Verhandlungsmacht.

Welche Sanktionen gibt es, wenn sie nicht handeln?

Fehlende Compliance mit den Wechselanforderungen können zu Bußgeldern der Bundesnetzagentur bis zu 100 000 EUR führen, bei

umsatzstarken Anbietern bis zu zwei Prozent des weltweiten Umsatzes. Daneben kann die Bundesnetzagentur auch Zwangsgelder bis 500 000 EUR verhängen. Auch Ansprüche wegen unlauteren Wettbewerbs sind denkbar.

Haben Cloud-Anbieter darauf schon reagiert?

Die großen Anbieter wie Amazon, Salesforce oder Google, aber auch deutsche Marktführer wie SAP haben entsprechende Maßnahmen getroffen, um den neuen Anforderungen gerecht zu werden, insbesondere haben sie auch ihre Verträge und Standardbedingungen mit Blick auf die Wechselrechte ergänzt. Die Anbieter gehen dabei jedoch sehr unterschiedlich vor. Wichtig: Kundinnen und Kunden sollten prüfen (lassen), ob die Neuverträge tatsächlich rechtskonform sind. Denn vielen ist noch gar nicht bewusst, dass sich ihre Verhandlungsposition signifikant verbessert hat.

Weitere Informationen unter:
pinsentmasons.com




Pinsent Masons

Daten sind zwar unsichtbar, müssen aber jetzt von vielen Seiten betrachtet werden

Der EU Data Act verändert den Umgang mit Daten. Unternehmen müssen sich jetzt aktiv mit ihren Daten auseinandersetzen – auf ganz unterschiedlichen Ebenen.

Daten kann man weder sehen noch anfassen – zu Geld machen kann man sie schon: Der EU Data Act rückt den Umgang mit den körperlosen Daten aus der reinen IT-Perspektive in das Zentrum der Unternehmenssteuerung. Er betrifft nicht nur einzelne rechtliche Regelungen, sondern grundlegend die Frage, wie Unternehmen Daten aus vernetzten Produkten künftig nutzen, teilen und in ihre Geschäftsmodelle integrieren. Im Kern verpflichtet das Gesetz Hersteller dazu, Daten aus IoT-Geräten wie Maschinen, Fahrzeugen oder Smart-Home-Anwendungen zugänglich und nutzbar zu machen. Nutzerinnen und Nutzer erhalten damit Zugriff auf die von ihnen erzeugten Daten und das Recht, diese an Dritte weiterzugeben – etwa an alternative Serviceanbieter oder Analysefirmen. Damit endet die bisherige Praxis, Daten exklusiv beim Hersteller zu halten.

Hersteller müssen ihre Produkte jetzt nach dem Prinzip »Data by Design« entwickeln, also so, dass Daten leicht extrahierbar und über geeignete Schnittstellen verfügbar sind. Gleichzeitig geraten etablierte Geschäftsmodelle unter Druck: Bisher kontrollierten Hersteller über den Datenzugang auch das Servicegeschäft, künftig können unabhängige Anbieter auf Basis derselben Daten Wartung, Optimierung oder Ersatzteilplanung anbieten.



Bild iStockphoto/mustafaU

Das führt zu neuer Wettbewerbsdynamik und steigendem Margendruck im Aftermarket.

Parallel dazu entstehen neue Chancen: Datenbasierte Geschäftsmodelle wie Data-as-a-Service, Pay-per-Use oder Plattformlösungen gewinnen an Bedeutung. Unternehmen, die beispielsweise aus der Fahrzeug-, Maschinen- und Smart-Home-Branche agieren, müssen sich deshalb strategisch entscheiden, ob sie sich weiterhin primär als Hardwareanbieter positionieren oder stärker in Richtung datengetriebener Serviceanbieter entwickeln. Denn der reine Besitz von Daten wird kein ausreichender Wettbewerbsvorteil mehr sein.

Unternehmen müssen jetzt zuerst klären, welche Daten betroffen sind, wer sie

anfordern darf und wie die Datenlandschaft entlang der Lieferkette aussieht. Darauf aufbauend braucht es klare Prozesse für Prüfung, Dokumentation und Bereitstellung sowie Regelungen zu Kosten, Streitfällen und Verantwortlichkeiten. Zentral ist zudem der Rechts- und Schutzrahmen: Datenschutz und Geheimnisschutz müssen klar getrennt und jeweils angemessen berücksichtigt werden.

Dazu sind auch neue Verträge erforderlich. Sogenannte Datenteilungsverträge sollten definieren, zu welchem Zweck Daten genutzt werden dürfen, wer Zugriff erhält, welche Qualitätsanforderungen gelten und wie Haftung sowie Vertraulichkeit geregelt

sind. Ebenso wichtig sind Mechanismen für Audit, Nachweis und die Beendigung von Datenaustauschbeziehungen, um Transparenz und Verlässlichkeit zu schaffen.

Ein häufig unterschätztes Risiko ist die Datenqualität: Unternehmen müssen sicherstellen, dass Daten korrekt, nachvollziehbar und technisch nutzbar sind. Zudem stellen Zweckbindung, Schutz vor ungewollter Weiterverwendung und Sicherheitsaspekte zentrale Herausforderungen dar. Technologien wie Blockchain oder Distributed-Ledger-Systeme dienen dabei vor allem der Nachweisbarkeit von Datenfreigaben; entscheidend bleibt jedoch die Governance.

Der EU Data Act markiert insgesamt einen Wandel hin zu einem aktiven, regulierten Datenaustausch. Unternehmen müssen Daten daher strategisch als Teil von Wertschöpfung und Wettbewerbsfähigkeit neu denken.

Für eine pragmatische Umsetzung sollten Unternehmen ihre Betroffenheit prüfen, Zuständigkeiten klären, Vertragsstandards entwickeln und Pilotprojekte durchführen. Denn einmal freigegebene Daten lassen sich nicht zurückholen.

Text **Katja Deutsch**

Brandreport • Arnecke Sibeth Dabelstein Rechtsanwälte Steuerberater Partnergesellschaft mbB

Der EU Data Act verschiebt die Kontrolle über Industriedaten

Unternehmen müssen jetzt Klarheit über Verwendung, Empfänger, Qualität und Verantwortung ihrer Betriebs- und Nutzungsdaten aus vernetzten Maschinen sowie zugehörigen digitalen Services erlangen, um Kontrollverlust und Haftungsrisiken zu vermeiden. Thomas H. Fischer, Leiter des Bereichs Digital Technology bei der Kanzlei Arnecke Sibeth Dabelstein (ASD), kennt die Fallstricke für sogenannte Datengeber.



Thomas H. Fischer
Bereichsleiter Digital Technology

Herr Fischer, was ist aus Ihrer Sicht der wichtigste wirtschaftliche Effekt des EU Data Acts? Wer gewinnt und wer verliert?

Der EU Data Act verschiebt die Verhandlungsmacht, weil Unternehmen Daten in bestimmten Konstellationen teilen müssen, auch wenn sie das nicht wollen. Daten aus vernetzten Produkten werden dadurch zugänglicher und wirtschaftlich nutzbar, das heißt, sie werden zur handelbaren Ware statt exklusivem Besitz einzelner Firmen.

Davon profitieren Akteure, die Datenaustausch nutzen oder neue Services darauf aufbauen können. Nachteile haben Unternehmen, die bisher von exklusiv kontrollierten Daten profitiert und in deren Gewinnung investiert haben, diese nun aber teilen müssen. Dies betrifft sowohl den direkten Datenzugang des Nutzers als auch die Weitergabe an Dritte auf dessen Verlangen.

Welche Herausforderungen sehen Sie in der Praxis zwischen Herstellern, Nutzern und Drittanbietern beim Datenzugang?

Der Data Act wirft eine Vielzahl neuer Fragestellungen und potenzieller Konfliktfelder auf.

Erstens betrifft sie den Geheimnisschutz: Welche Daten müssen tatsächlich und an wen offengelegt werden? Zweitens geht es um die Datenqualität: Handelt es sich um die »richtigen« Daten, in welcher Form werden sie bereitgestellt? Drittens stellt sich die Frage, über welche Plattformen die Daten eigentlich ausgetauscht werden sollen – und wie die Qualität der Daten sichergestellt wird. Auch die Haftung spielt eine Rolle: Was passiert, wenn Daten fehlerhaft sind, zum Beispiel durch technische Probleme oder ungeeignete Formate?

Diese Herausforderungen entstehen auch deshalb, weil wir uns von einem etablierten Modell des Datenaustauschs entfernen. Bisher fand dieser überwiegend in klar definierten, geschlossenen Partnerschaften statt, meistens entlang von Lieferketten oder zwischen vertraglich verbundenen Akteuren. Der Data Act hingegen schafft eine neue Realität: Nutzer erhalten das Recht, Daten aktiv einzufordern und weiterzugeben. Und

das gilt selbst dann, wenn der datenhaltende Akteur dies eigentlich nicht beabsichtigt.

Warum rücken Nutzer jetzt in den Fokus?

Ein zentraler Konstruktionspunkt – teils auch kritisch gesehen – ist dabei die Rolle des Nutzers. Der Zugang zu Daten wird über ihn organisiert. Drittanbieter könnten Nutzer gezielt ansprechen, um sie dazu zu bewegen, den Datenzugang auszulösen – also die Daten beim Hersteller anzufordern und an den Drittanbieter weiterzugeben –, um darauf basierende Services anzubieten. Rechtlich ist dabei entscheidend, dass die Weitergabe vom Nutzer initiiert und autorisiert wird und der Dritte die Daten nur zu den mit dem Nutzer vereinbarten Zwecken verwenden darf.

Diese Konstruktion ist politisch nachvollziehbar, da der Nutzer als unmittelbarer Beteiligter – wie der Betreiber einer vernetzten Maschine mit Predictive-Maintenance-Service – als legitimer Anspruchsberechtigter gilt.

In der praktischen Umsetzung führt sie jedoch zu erheblicher Komplexität: Daten müssen über viele einzelne Nutzer aggregiert werden, um eine ausreichende Qualität und Aussagekraft zu erreichen. Das

erhöht den Aufwand erheblich und stellt alle Beteiligten vor neue organisatorische und wirtschaftliche Herausforderungen.

Inwiefern können Sie Unternehmen bei der Umsetzung des EU Data Acts unterstützen?

Wir bei ASD unterstützen Unternehmen dabei, die Anforderungen des sehr abstrakten Data Act praktisch umzusetzen – von der Analyse relevanter Daten über die Definition eines Zielbilds für Governance und Prozesse bis hin zur Operationalisierung von Verträgen. Wir helfen zu klären: Welche Daten müssen herausgegeben werden, in welcher Form und wie lassen sich Prozesse auditfest gestalten, sodass die Datenbereitstellung effizient läuft.

Weitere Informationen unter:
[asd-law.com](https://www.asd-law.com)



Neue Haftung, neue Führung, neue Sichtbarkeit

Digitalisierung verändert nicht nur Geschäftsmodelle, sondern auch Haftung und Führung. Für Kanzleien und Unternehmen bedeutet das: Rechtsberatung muss strategischer, interdisziplinärer und näher an der Managementebene sein.



Stefanie Kalke
Geschäftsführende Partnerin,
Schwerpunkt Handels- und Gesellschaftsrecht

Themen gehören auf die Leitungsebene und müssen in Prozesse, Zuständigkeiten und Kontrollsysteme übersetzt werden.

SK: Genau dort beginnt auch die gesellschaftsrechtliche Dimension. Geschäftsleiter müssen nicht jedes Detail kennen, aber sie müssen Strukturen schaffen, die Rechtsverstöße verhindern oder früh sichtbar machen. Fehlen solche Prozesse, wird es schnell haftungsrelevant.

Wo zeigen sich diese Schnittstellen in der Praxis besonders deutlich?

SK: Etwa bei Unternehmenstransaktionen. In Due-Diligence-Prüfungen werden Datenschutz, IT-Sicherheit und Compliance heute selbstverständlich mitgeprüft. Gerade im Mittelstand erleben wir oft, dass Unternehmen ihre Pflichten unterschätzen. Das kann im Verkaufsprozess den Preis drücken oder sogar Transaktionen gefährden.

VJ: Viele Mandanten wissen zunächst gar nicht, welche Regeln für sie überhaupt gelten. Unsere Aufgabe endet deshalb nicht mit einem Gutachten; Mandanten brauchen konkrete Maßnahmenpläne: Was ist zu tun, in welcher Reihenfolge, mit welchen Verantwortlichkeiten? Moderne Rechtsberatung umfasst heute auch Umsetzungsberatung und Prozessmanagement.

Verändert KI die Haftungsmaßstäbe für Unternehmensleitungen?

SK: Die Maßstäbe verschieben sich nicht grundsätzlich; Entscheidungen müssen weiterhin auf belastbarer Grundlage getroffen werden. KI kann unterstützen, aber nicht Verantwortung übernehmen. Wer sich blind auf ein System verlässt, handelt risikoreich.

VJ: Man muss sich bewusst sein, dass KI Wahrscheinlichkeiten liefert, keine Wahrheit. Deshalb braucht es weiterhin juristische Prüfung, Plausibilisierung und strategische Einordnung. KI ist ein hervorragendes Werkzeug, aber es braucht auch jemanden, der es bedienen kann. Das gilt übrigens auch für Kanzleien selbst.

Was bedeutet das für Kanzleien?

VJ: Silo-Strukturen funktionieren immer weniger. Digital Law verlangt interdisziplinäre Teams aus Recht, IT, Datenschutz, Compliance und Projektsteuerung. Mandanten erwarten keine langen Schriftsätze, sondern pragmatische Lösungen.

SK: Und sie erwarten unmittelbare Erreichbarkeit und echten Mehrwert. Routinearbeit wird automatisiert, aber das ersetzt keine strategische Beratung. Kanzleien müssen deshalb auch ihre Vergütungsmodelle überdenken: Weg vom reinen Stundenmodell, stärker hin zu Wert und Ergebnis.

Sie arbeiten in einer Branche, in der Frauen auf Partnerebene noch immer unterrepräsentiert sind. Eröffnet gerade ein Zukunftsfeld wie Digital Law neue Spielräume?

SJ: KI allein wird das nicht ändern. Aber Sichtbarkeit, Führungsverantwortung und Positionierung bleiben zentrale Themen. Es ist wichtig, dass junge Juristinnen heute weibliche Vorbilder auf Partnerebene sehen.

VJ: Digital Law schafft neue Rollen nah an der Geschäftsleitung. Das eröffnet Chancen, strategisch sichtbar zu werden – nicht nur als Juristin, sondern als Partnerin in Transformationsprozessen. Wer Prozesse mitgestaltet, Audits begleitet und funktionierende Governance aufsetzt, schafft messbaren Mehrwert. Das ist eine starke Positionierung. Für Frauen wie für Männer.

Weitere Informationen unter:
fps-law.de



FPS

Frau Kalke, Frau Johnson, was ist der Kern von »Digital Law«? Ist es neue Regulierung, neue Governance oder neue unternehmerische Verantwortung?

VJ: Es ist das Zusammenspiel aus allem. Die regulatorische Dichte ist enorm, von DSGVO bis KI-Verordnung. Das lässt sich nicht mehr isoliert in der Rechtsabteilung bearbeiten. Die

GSK Stockmann Rechtsanwälte Steuerberater Partnerschaftsgesellschaft mbB • Brandreport

Due-Diligence-Prozesse lassen sich mit KI massiv beschleunigen und verbessern

Große, internationale Kanzleien nutzen KI bereits intensiv. Dr. Katy Ritzmann und Dr. Jens Uwe Rügenhagen, Rechtsanwälte bei GSK Stockmann, erläutern, wie ihre Kanzlei ihr eigenes KI-Tool einsetzt – und warum ihre Mandanten von schnelleren Ergebnissen und exakteren Analysen und Prüfungen profitieren.



Dr. Katy Ritzmann
Rechtsanwältin

neu gedacht und durch KI unterstützt. Die zentralen Entscheidungen trifft aber weiterhin der menschliche Prüfer.

Die KI unterstützt die inhaltliche Prüfung der Dokumente, identifiziert Risiken und gibt Handlungsempfehlungen. Parallel wird auch die Erstellung des Reports KI-gestützt. Die Kanzlei hat hierfür ein eigenes Tool und einen Workflow-Workspace aufgebaut, gemeinsam mit Legal Engineers und unter Nutzung der Plattform von Harvey.

Inwiefern beschleunigt das Tool die umfassenden Prüfungen bei diesen Transaktionen?

In unserer derzeitigen Anfangsphase sparen wir bereits 15 bis 20 Prozent Zeit ein. Zukünftig erwarten wir eine Beschleunigung um mindestens 50 Prozent. Dabei geht es uns nicht nur um Geschwindigkeit, auch Qualität, Tiefe und Vollständigkeit der Prüfung werden deutlich verbessert. Unseren juristischen Sachverstand setzen wir dort ein, wo die KI ihn nicht ersetzen kann.

Müssen Kanzleien heute auch Softwareexperten sein?

Sie müssen definitiv Softwareexperten *haben*, wenn sie auf einem relevanten

Level mitspielen wollen. Tools von der Stange stoßen schnell an ihre Grenzen, Applikationen müssen individuell angepasst werden und miteinander interagieren. Dafür brauchen wir Software-Expert:innen und idealerweise Legal Engineers mit juristischem Sachverstand. Dieses Berufsfeld gewinnt in Kanzleien zunehmend an Bedeutung. Um unsere Mitarbeitenden zu befähigen, haben wir einen »digitalen Führerschein« eingeführt, den nicht nur Anwältinnen und Anwälte, sondern sämtliche Mitarbeitende absolvieren. Die Resonanz ist überwältigend und nahezu alle Anwälte setzen KI in der Mandatsarbeit ein.

Wie wird man Legal Engineer?

Oft entstehen Legal Engineers aus Jurist:innen, die sich zusätzlich in Richtung Softwareentwicklung weiterentwickeln. Gleichzeitig gibt es inzwischen auch erste Hochschulen, die hierfür Master-Programme anbieten. Legal Prompting sehen wir als zentrale Kernkompetenz in der Ausbildung.

Können interessierte Kanzleien Ihr Tool käuflich erwerben?

Wir sind und bleiben eine Anwaltskanzlei und kein Softwareunternehmen. Wir wollen *Trusted Advisor* für unsere

Mandanten sein und vergeben deshalb keine Lizenzen. Allerdings teilen wir unsere Erfahrungen gerne: Seit unsere Case-Study öffentlich wurde, erhalten wir großes Interesse aus dem Kanzleimarkt.

Wobei hat Ihnen Ihr Tool am meisten geholfen?

KI hat uns in der Mandatsarbeit klar vorangebracht: So konnten wir aktuell bei einem Mandat über 400 Verträge in sehr kurzer Zeit wirtschaftlich prüfen, was händisch so nicht machbar gewesen wäre. Der Einsatz von KI ist daher fester Teil unserer Strategie und wird zunehmend auch von Mandanten erwartet.

Weitere Informationen unter:
gsk.de



GSK
STOCKMANN

Frau Dr. Ritzmann, Herr Dr. Rügenhagen, Sie haben ein eigenes digitales Workflow-Tool für Due-Diligence-Prozesse für M&A, Private Equity, Venture-Capital sowie Real-Estate-Transaktionen entwickelt. Können Sie das Tool kurz vorstellen?

Wir haben in unserer Kanzlei sehr frühzeitig eine KI-Strategie entwickelt und setzen KI insbesondere im Due-Diligence-Prozess ein. Dabei wird der gesamte Prozess von Anfang bis Ende



Technisch versierte Navigatoren in unsicheren Zeiten

Kanzleien stehen unter Erfolgs- und Modernisierungsdruck. Steigende regulatorische Anforderungen, Fachkräftemangel, höhere Mandantenansprüche und der KI-Hype treffen auf gewachsene, aber oftmals ineffiziente Strukturen.

Bild: iStockphoto/PixHouse

Der 2025 erstmals veröffentlichte Legal Tech Monitor mahnt eine »strategische Anpassung« der rechtlichen Arbeit an und nennt als zentrale Herausforderungen »schwankende Marktbedingungen, komplexe Regulierung und die schwierige Rekrutierung geeigneter Fachkräfte«. »Insbesondere im Bereich Legal Operations« sei »der Mangel an qualifiziertem Personal« groß. Dieser Personalmangel erschwere beispielsweise »die Zusammenarbeit zwischen juristischen und technischen Abteilungen innerhalb von Unternehmen«.

Die Jahresstudie »Legal Market Economics« des Bucerius Legal Innovation Hub bewertete im letzten Jahr »erstmalig datenbasiert die Leistungsfähigkeit des zunehmend digitalisierten Rechtsmarktes« und erläuterte, »warum bestehende Strukturen an ihre Grenzen stoßen«. Auch hier trifft eine »stetig steigende Komplexität von Recht« auf fehlenden Nachwuchs und die bevorstehende Rentenwelle. Die Folge: »ein Leistungslücke auf dem Rechtsmarkt, von dem insbesondere die Breite der Gesellschaft betroffen ist«. Während die Komplexität des Rechts und der tägliche Anfragen- und Bearbeitungsdruck steigen, nehmen die Zulassungszahlen ab.

»Künstliche Intelligenz als Differenzierungs-Booster«

Den Einsatz von KI bezeichnet die Jahresstudie folglich als »Differenzierungs-Booster«: »Wirtschaftskanzleien überdenken Geschäfts- und Pricingmodelle und passen ihre Organisationsstruktur und Rollenprofile an.« Dass Rechtsabteilungen oder zugezogene Kanzleien zunehmend »vom Schutzschild zum Navigator« und »strategischen Asset« werden, dürfte die Bedeutung digitaler Prozesse nochmals unterstreichen. »Durch automatische Routineprozesse im Hintergrund ändert sich die Rolle: Jurist:innen sind die Navigatoren in unsicheren Zeiten, die dank technischer Monitoring- und Risikosysteme frühzeitig strategisch eingreifen können.« Ein solches reaktives Eingreifen und aktives Navigieren setzt voraus, dass Rechtsabteilungen schneller reagieren und entsprechend auch schneller

»

Mit generativer KI ist ein neuer Player in Organisationen angekommen.

– Prof. Dr. Madeleine Bernhardt

kommunizieren können. Auch ein besseres, nahtloses Arbeiten, sprich Tools, die miteinander statt nebeneinander arbeiten, dürfte vonnöten sein.

Die von der Technik und einem sie umgebenden »Layer of Lawyer« vorgenommene Arbeitsteilung erfordere ein Umdenken, so Studienautor Dr. Hariolf Wenzler. »Die wichtigste Kompetenz in dieser arbeitsteiligen (Rechts-)Welt ist nicht Wissen, sondern Kommunikation. Die wiederum beginnt mit dem Zuhören und Verstehen der verschiedenen Beteiligten und endet mit der Fähigkeit, unterschiedliche Perspektiven und Hintergründe zu einem guten (Mandats-)Ende zu führen.«

Anwalts Werk und KIs Beitrag

Allerdings sehen zwei Drittel der Kanzleien eine »fehlende Technologiekompetenz« als

zentrale Herausforderung an. Es mangle »an Know-how zur Implementierung und einer strategischen Nutzung von Technologie und KI«. In Rechtsabteilungen sei »das Herausforderungsspektrum diffuser«: »Fehlende Technologiekompetenz bleibt relevant, daneben treten aber Compliance-Fragen, Defizite im Change-Management, technische Implementierungsschwierigkeiten sowie finanzielle Restriktionen im Median um ca. zehn Prozentpunkte stärker als bei Kanzleien hervor.« Der Einsatz von KI könnte dabei eine »Zweiklassengesellschaft auf dem Rechtsmarkt« erschaffen.

Prof. Dr. Madeleine Bernhardt, eine weitere Studienautorin von »Legal Market Economics«, resümiert: »Mit generativer KI ist ein neuer Player in Organisationen angekommen. Ein Player mit einer eigenen Funktionsweise und Logik, mit eigenen Stärken und Schwächen. Damit steigt die Komplexität von Führung. Es geht nicht mehr nur um Menschen, Strukturen und Prozesse, sondern um die bewusste Gestaltung der Arbeitsteilung und Kooperation zwischen Mensch und KI. Führungskräfte, die KI-Transformation erfolgreich gestalten wollen, sollten dieses Zusammenspiel systematisch orchestrieren.«

Text Rüdiger Schmidt-Sodingen

Brandreport • Actaport

Die Kanzlei muss als ganzheitliches System gedacht werden«



Conrad Pollack
Head of Marketing

Mehr Anforderungen, weniger Fachkräfte: Kanzleien brauchen mehr denn je funktionierende digitale Strukturen. Conrad Pollack, Head of Marketing bei Actaport, über integrierte Kanzleisoftware als Problem- und Alltagslösung.

Herr Pollack, in vielen Kanzleien soll es schneller gehen und effizienter. Ist das überhaupt machbar?

Das Arbeitsvolumen und die Komplexität in Anwaltskanzleien sind höher denn je. Gleichzeitig steigen die Erwartungen

der Mandanten, denn heute sind wir »always on«. Deshalb werden schnellere Antworten vom Anwalt erwartet. Viel Optimierungspotenzial sehen wir vor allem rund um Nachrichten, Organisation, Kollaboration – und die Frage: Wie greifen die mittlerweile vielen Arbeitsschritte und die meist historisch gewachsene Menge an Anwendungen wirklich ineinander?

Sie sprechen von vielen Anwendungen. Wo entsteht im Kanzleialltag der größte Reibungsverlust?

Wir sprechen täglich mit Partnern aus den unterschiedlichsten Anwaltskanzleien. Nicht selten sind 40 Anwendungen parallel im Einsatz. Jeder Standort, jede Abteilung, jeder Arbeitsschritt verlangt ein anderes Werkzeug. Allein der ständige Kontextwechsel birgt Komplikationen. Die Anzahl ist historisch, aber rasant gewachsen. Für jede Aufgabe und Herausforderung wurde eine passende Lösung gefunden. Was fehlt, ist das zusammenhängende System. Ein

wesentlicher Reibungsverlust ist heute tatsächlich die fehlende Konvergenz; das merken wir bei Actaport täglich.

Was muss passieren, damit KI in der Kanzlei wirklich funktioniert – und nicht nur eine weitere Anwendung ist?

Rechtsanwältinnen und Rechtsanwälten tut es gut, in Systemen zu denken: Erfahrungen, Strukturen, Prozesse. Alles greift direkt oder indirekt ineinander, nichts passiert wirklich isoliert. Eine im Kanzleialltag tief integrierte Anwendung wie eine Kanzleisoftware kann hier entscheidend unterstützen. Nicht, indem sie alle teils lieb gewonnenen Anwendungen abschafft, sondern indem sie Konvergenz schafft: automatisierter Informationsaustausch, strukturierte Aufbereitung und Haltung von Daten. Erst wenn diese Grundlage steht, kann KI ihr Potenzial entfalten – andernfalls fehlt ihr schlicht der Kontext. Dabei ist ein Punkt wichtig: Automatisierung und KI werden häufig synonym verstanden, sind

aber grundverschieden. Automatisierung führt repetitive Aufgaben nach einem vordefinierten Schema aus. KI handelt teils »eigenständig«. Die Stärke liegt in der Kombination – Automatisierung liefert Kontrolle und Verlässlichkeit, KI liefert Intelligenz. Doch beides funktioniert nur, wenn die Kanzlei als ganzheitliches System gedacht wird. Genau das ist aus unserer Sicht die neue Rolle der Kanzleisoftware: nicht Einzellösung, sondern Fundament.

Weitere Informationen unter:
actaport.de



ACTAPORT

»Schön formulieren reicht für Legal AI nicht. Sie muss transparent, überprüfbar und rechtlich belastbar sein«

Mit der umfassend zertifizierten Rechts-KI Beck-Noxtua steht ein vollständiger digitaler Workspace für die juristische Arbeit bereit: von der Recherche über die Analyse von rechtlichen Dokumenten und Fragestellungen bis hin zum Drafting von Verträgen und Schriftsätzen – für Kanzleien, Rechtsabteilungen, Verwaltung und Justiz. Dr. Leif-Nissen Lundbæk (Co-Founder und CEO Noxtua) und Dr. Roland L. Klaes (Mitglied der Geschäftsführung C.H.BECK) erläutern, warum digitale Souveränität dabei eine zentrale Rolle spielt.



Dr. Roland L. Klaes
Mitglied der Geschäftsführung
C.H.BECK



Dr. Leif-Nissen Lundbæk
Co-Founder und CEO Noxtua

Herr Dr. Klaes, Herr Dr. Lundbæk, wie wichtig ist digitale Souveränität für den deutschen und europäischen Rechtsraum?

Lundbæk: Für kritische Infrastrukturen – und der Rechtsbereich gehört zweifellos dazu – ist Souveränität keine Option, sondern Voraussetzung. Wir müssen Abhängigkeiten von den großen Hyperscalern reduzieren und eigene Strukturen aufbauen. Nur bei voller Kontrolle über die Infrastruktur können wir sicherstellen, dass niemand auf die Daten zugreifen kann, die Nutzer im System eingeben oder hochladen. Unsere Server stehen ausschließlich in Deutschland und in der Schweiz und gehören – darauf kommt es an – auch deutschen beziehungsweise Schweizer Unternehmen. Der Cloud Act findet somit keine Anwendung. Das ist nicht nur für Kanzleien und Rechtsabteilungen essenziell, sondern insbesondere für die Justiz. Mit Beck-Noxtua wollen und müssen wir absolute Sicherheit und Souveränität gewährleisten, damit Richterinnen und Richter unsere KI genauso einsetzen können wie Kanzleien und Rechtsabteilungen.

Klaes: Für uns sind drei Ebenen entscheidend. Erstens die politisch-regulatorische Ebene: Die KI-Verordnung stellt hohe Anforderungen, die wir erfüllen müssen – insbesondere, wenn wir auch die Justiz bedienen wollen. Die Justiz ist für uns traditionell ein wichtiger Kunde. Wir sind überzeugt, dass sie in die Lage versetzt werden muss, leistungsfähige KI-Tools zu nutzen, um Waffengleichheit mit der Anwaltschaft herzustellen. Schon allein deshalb brauchen wir eine souveräne Lösung. Beim anwaltlichen Berufsgeheimnissschutz wollen wir uns nicht auf die schuldrechtlichen Zusagen von Hyperscalern verlassen, wie es Mitbewerber tun. Souveränität beginnt dort, wo man sich nicht nur auf Verträge verlässt, sondern Systeme, Architektur und Abhängigkeiten wirklich beherrscht.

Zweitens die fachlich-juristische Ebene: Nur bei einem KI-System, das wir vollständig kontrollieren, können wir unsere beck-online-Inhalte so tief integrieren, dass wir das Potenzial von über 60 Millionen Dokumenten vollumfänglich ausschöpfen. Drittens die strategisch-unternehmerische Ebene: Wir wollen uns mit einem so zentralen Produkt wie Beck-Noxtua nicht in die Hände von Hyperscalern begeben, die eine ganz andere Agenda verfolgen. Als eigenständiges Familienunternehmen fühlen wir uns mit Leif-Nissen Lundbæk und Noxtua deutlich wohler – weil es eine echte Partnerschaft auf Augenhöhe ist.

Alle Juristinnen und Juristen müssen den Schritt in Richtung KI jetzt gehen.

– Dr. Leif-Nissen Lundbæk,
Co-Founder und CEO Noxtua

Herr Dr. Lundbæk, war dieser Wunsch nach Souveränität ein Grund, warum Sie das Unternehmen hinter Noxtua 2017 gegründet haben?

Lundbæk: Definitiv. Wir haben nicht eingesehen, warum man Daten erst zu Unternehmen nach Kalifornien schicken muss. Unser Ansatz war von Anfang an: Die KI kommt zu den Daten – nicht die Daten zur KI. Darauf aufbauend haben wir uns auf den Compliance-Bereich fokussiert, basierend auf meiner wissenschaftlichen Arbeit an der Universität Oxford und dem Imperial College London. Der Compliance-Markt schlechthin ist Deutschland und der DACH-Raum. Es war daher naheliegend, das Unternehmen in Deutschland zu gründen und Lösungen auch für Behörden zu entwickeln. Die enge Zusammenarbeit mit dem öffentlichen Sektor wurde dann ein Teil unserer DNA. Von dort war der Schritt in den Legal-Bereich fast zwangsläufig – denn nirgendwo sind die Anforderungen an die Datensouveränität so hoch wie im Recht.

Herr Dr. Klaes, Beck-Noxtua greift auf Ihr immenses, täglich aktualisiertes Archiv bei beck-online zurück. Welche Rolle spielt dieser »Daten-Schatz« als Grundlage?

Klaes: Die Daten von beck-online sind die Basis für alles – und die Voraussetzung dafür, dass Beck-Noxtua richtige und nachvollziehbare Antworten und Lösungen anbieten kann. Juristen wollen verlässlich arbeiten. Da reicht die Nutzung generischer KI-Modelle nicht aus – so leistungsfähig sie für sich genommen auch sein mögen. Juristen können und wollen auf die Datenbasis und die zitierfähigen Quellen von beck-online nicht verzichten. Diese Daten sind ihre tägliche Arbeitsgrundlage. Deshalb ist es schon etwas Besonderes, dass wir unsere kuratierten Datensätze, die das deutsche und europäische Recht in seiner ganzen Breite und Tiefe abdecken, mit der souveränen KI-Technologie von Noxtua verbinden können. Das ist die perfekte Kombination von Inhalt und Technologie.

Lundbæk: Man darf nicht vergessen: Generische KI-Modelle sind im Kern statistische Sprachmodelle. Bei der juristischen Tätigkeit geht es aber nicht nur darum, wie elegant etwas formuliert ist, sondern ob die Quellenbasis verlässlich und das Ergebnis nachvollziehbar ist. Wie sehr vertraue ich dem Output? Welche Quellen kann ich für meine Argumentationskette angeben? Gerade bei anspruchsvollen juristischen Aufgaben – den sogenannten High-Stakes-Tasks, bei denen in der Anwaltschaft viel Geld auf dem Spiel steht – ist mit herkömmlichen KI-Modellen kein Blumentopf zu gewinnen. Claude zitiert beispielsweise gerne auch mal aus Wikipedia, was für professionelle juristische Arbeit ein No-Go ist.

Für konkrete Recherchefragen können Userinnen und User ihre Fachfragen eingeben oder auch gleich hochgeladene Dokumente, wie zum Beispiel Verträge, analysieren und prüfen lassen. Wie funktioniert das?

Lundbæk: Grundsätzlich unterscheiden wir drei Kernfunktionen: Research, Review und Drafting – wobei Research praktisch immer das Fundament bildet. Auch bei der Dokumentenanalyse und beim Drafting stützen wir uns auf die Recherche, weil wir uns nicht einfach auf die Statistik des Modells verlassen. In der Praxis ist es häufig eine Kombination aller drei Funktionen. Ein typischer Anwendungsfall: Ich bekomme von der Gegenseite einen Vertrag. Den möchte ich prüfen und auf meine eigenen Vorstellungen anpassen. Ich lade den Vertrag hoch, vielleicht zusammen mit der gesamten Akte. Beck-Noxtua analysiert den Vertrag mitsamt der Akte auf Grundlage der beck-online-Daten und baut eine Art Mini-Knowledge-Base auf. Je nach Anfrage passieren dann verschiedene Dinge: Ich kann zum Beispiel sagen »Prüfe die Rechtmäßigkeit des Vertrags« oder »Analysiere eine bestimmte Klausel«. Die KI versucht dann, den Vertrag zu verstehen, sieht sich in Rechtsprechung und Literatur um – wie wird eine bestimmte Klausel bewertet, wie sieht die Gesetzeslage aus? Auf dieser Grundlage

können problematische Vertragspassagen sofort identifiziert und fundiert umformuliert werden. Darüber hinaus verknüpfen wir zunehmend Quellen aus weiteren EU-Ländern. Unser klares Ziel: alle EU-Rechtsordnungen zu verbinden, um international tätige Kanzleien und Unternehmen bestmöglich begleiten zu können – perspektivisch auch weltweit.

Klaes: Entscheidend ist: Beck-Noxtua ist keine Blackbox. Wir legen bei Recherche, Analyse und Drafting gleichermaßen den Denkprozess der KI und die verwendeten Quellen offen. Der Nutzer kann jederzeit nachvollziehen, wie das System an eine Fragestellung herangegangen ist und zu einem bestimmten Ergebnis kam. Dadurch kann er durch gezielte weitere Prompts im Dialog mit dem System iterativ zum gewünschten Output gelangen – vergleichbar mit der Zusammenarbeit zwischen Partner und Associate oder Richter und Rechtsreferendar. Mit dem entscheidenden Unterschied, dass dieser Associate oder Rechtsreferendar eine Datenbank mit über 60 Millionen juristischen Dokumenten im Kopf hat, die tagtäglich aktualisiert wird.

Was sind in aller Kürze für Sie die entscheidenden Punkte für den Einsatz von KI im Recht?

Klaes: Drei Dinge müssen zusammenkommen: Inhaltliche Qualität, Datensicherheit und Nachvollziehbarkeit. Inhaltliche Qualität heißt: Das System arbeitet nicht mit frei verfügbaren Quellen, sondern mit kuratierten rechtlichen Inhalten von hoher Qualität. Sprachliche Plausibilität allein reicht nicht – sie ist im Zweifel sogar gefährlich. Datensicherheit heißt: Wer anwaltliche Verschwiegenheitspflichten ernst nimmt, muss wissen, wo und wie seine Daten verarbeitet werden. Nachvollziehbarkeit heißt: Jedes Ergebnis muss quellenbasiert und überprüfbar sein. Ein Anwalt muss seinen Rat begründen können – also muss es auch sein Werkzeug können.

Lundbæk: Der zeitliche Effekt beim Einsatz von KI macht bereits jetzt den Unterschied. Arbeiten, die vorher drei Tage gebraucht haben, dauern mit Beck-Noxtua 30 Minuten. Eine Kanzlei, die weiterhin drei Tage braucht, wird schlicht nicht mehr wettbewerbsfähig sein. Ein noch größerer Impact wird in den Rechtsabteilungen passieren, die schon heute oft viel besser vorbereitet sind, wenn sie Kanzleien beauftragen. Sicher ist: Alle Juristinnen und Juristen müssen den Schritt in Richtung KI jetzt gehen. Wer ihn nicht geht, wird nicht von KI ersetzt – sondern von Kolleginnen und Kollegen, die KI nutzen. Und zunehmend von nicht-juristischen Akteuren, die in originär anwaltliche Bereiche vordringen.

Interview Rüdiger Schmidt-Sodingen

Weitere Informationen unter:
beck-noxtua.de



Beck-Noxtua ist keine Blackbox. Wir legen bei Recherche, Analyse und Drafting gleichermaßen den Denkprozess der KI und die verwendeten Quellen offen.

– Dr. Roland L. Klaes,
Mitglied der Geschäftsführung C.H.BECK

Anisja Porschke

KI im Rechtswesen ist eine Kompetenz

Anisja Porschke ist Juristin und Co-Founder des AI Legal Club und arbeitet seit mehreren Jahren an der Schnittstelle von Recht und Technologie. Sie rät Kanzleien dazu, sich dem Thema KI mit Mut und Offenheit anzunähern.

Interview Katja Deutsch Bild zVg

Frau Porschke, KI hält mit Riesenschritten Einzug in Kanzleien. Wobei bieten juristische KI-Tools derzeit den größten Nutzen?

Das hängt stark davon ab, wo eine Kanzlei oder Rechtsabteilung in ihrer KI-Adaption steht. Besonders häufig wird KI aktuell für Recherche eingesetzt. Auch wenn KI-Tools lange nicht als klassische Recherche-Tools galten, können sie durch Anbindungen an externe Quellen und Fachverlage inzwischen sehr gut dabei unterstützen, relevante Informationen effizient zu finden. Das ist ein echter Mehrwert bei einem großen Pain-Point.

Auch für die Vertragsprüfung, also die Überprüfung von Strukturen, das Auffinden relevanter Klauseln und die gezielte Extraktion wichtiger Daten bieten neue Legal-Tech-Tools spürbare Erleichterungen.

Hinzu kommen administrative Anwendungen, besonders im E-Mail- und Dokumentenmanagement. Viele Anwältinnen und Anwälte arbeiten überwiegend in Outlook; Funktionen wie Copilot können ihnen dabei helfen, Informationen schneller zu finden und Prozesse effizienter zu gestalten. Gerade solche niedrigschwelligen, alltagsnahen Anwendungsfälle eignen sich gut für den Einstieg, weil sie schnell Nutzen stiften und Berührungspunkte abbauen.

Was sind die drei typischen Herausforderungen der KI-Transformation, vor der fast alle Kanzleien und Rechtsabteilungen stehen?

Aus meiner Sicht ist die größte Herausforderung das Mindset. Die Rechtsbranche ist naturgemäß vorsichtig und risikoavers, doch KI erfordert Ausprobieren, Experimentieren und eine gewisse Fehlertoleranz. Diese Offenheit lässt sich nicht verordnen, sondern muss kulturell in der Organisation wachsen. Daran hängt immer auch das Thema Change.

Die zweite Hürde ist die technologische Basis: Viele Kanzleien arbeiten noch mit On-Premise-Lösungen. Der Schritt in moderne, cloudbasierte Strukturen bedeutet nicht nur technische, sondern auch mentale Veränderung.

Und drittens: Überforderung. Der Markt ist voller Tools, die alle die perfekte Lösung versprechen. Gerade für Anwältinnen und Anwälte mit ohnehin hoher Arbeitsbelastung ist es schwierig, den Überblick zu behalten.

Worauf sollten Kanzleien bei der Auswahl der unterschiedlichen KI-Tools achten?

Es gibt inzwischen viele KI-Tools, die speziell auf juristische Anforderungen zugeschnitten sind und Datensicherheit, berufsrechtliche Standards oder den Zugriff auf juristisch relevante Inhalte sicherstellen. Trotzdem sollte man zuerst prüfen, ob in der bereits vorhandenen Software nicht schon KI-Funktionen integriert sind. Nichts ist aufwendiger als die Einführung eines komplett neuen Systems. Auch deshalb ist Copilot in der Microsoft-Welt für viele ein naheliegender Einstieg.

Es geht darum, konkrete Probleme zu lösen. Für Kunden ist der Markt gerade super: Viele Anbieter ermöglichen kostenlose Testphasen oder zumindest Demo-Zugänge. Diese Phase sollte man am besten mit



KI kann wiederkehrende Aufgaben beschleunigen und Fehler reduzieren, ersetzt aber nicht das menschliche Urteil oder Verhandlungsgeschick.

– Anisja Porschke,
Juristin und Co-Founder AI Legal Club

einem kleinen Team nutzen. So kann man zusammen entscheiden, welches Tool wirklich in den beruflichen Alltag passt.

Sollte man dabei auch darauf achten, dass Anbieter und Rechenzentrum wirklich in Deutschland sind?

Wichtig ist, jedes Tool auf Datenschutz und Berufsrecht zu prüfen, denn das sind die zentralen Sicherheitsfaktoren für die Branche. Viele Anbieter erfüllen heute beide Anforderungen. Doch noch immer geistert die Annahme herum, dass man diese als Anwältin und Anwalt nicht nutzen dürfe. Das stimmt nicht! Auch die Bundesrechtsanwaltskammer hat hierzu grünes Licht gegeben.

Welche Rollen im Rechtswesen könnten durch Legal Tech eher überflüssig werden – und welche entstehen neu? Und wie verändert sich dadurch die Wertschöpfung in den Kanzleien und in den Rechtsabteilungen?

Viele typische juristische Tätigkeiten wie die Prüfung eines umfangreichen

Vertrages werden sich stark verändern, da KI zunehmend Arbeitsschritte übernehmen kann, die bisher von wissenschaftlichen Mitarbeitenden oder Berufsanfängern erledigt wurden. Anwältinnen und Anwälte bleiben jedoch als »Human in the Loop« unverzichtbar, um KI-Ergebnisse zu überprüfen und Entscheidungen abzusichern.

Gleichzeitig entstehen neue Schnittstellenrollen, wie beispielsweise sogenannte *Legal Engineers*, die zwischen juristischer Expertise und KI-Anwendungen vermitteln. Das heißt, vielleicht wird KI immer mehr zu einer Kollegin, die gewisse Schritte abnimmt, aber wir sind immer noch dazwischen. Große Kanzleien entwickeln schon seit längerem Softwarelösungen für Mandanten. Dank KI können nun auch kleinere Einheiten digitale Produkte anbieten.

Die Branche steht somit vor einer Phase tiefgreifender Veränderungen, die Ausbildung, Rollenbilder und die Wertschöpfungskette der Rechtsberatung neu definieren werden.

Brauchen wir zukünftig dann nur noch einen Bruchteil an Jura-Absolventen?

Laut einer Studie der Bucerius Law School ist die aktuelle geringere Einstellungsquote von Berufseinsteiger:innen nicht allein auf KI zurückzuführen, sondern auch auf die wirtschaftliche Lage. Kanzleien müssen weiterhin Nachwuchs ausbilden, um langfristig erfahrene Anwälte und Partner zu sichern. Möglicherweise verkürzen sich Karrierewege, aber das generelle Einstellungs-niveau wird nicht abrupt gesenkt. Kanzleien testen nur gerade Schritt für Schritt, wie sie KI sinnvoll in Teams integrieren können und werden mit Sicherheit die Anforderungsprofile an künftige Jura-Absolventen anpassen.

Welche Aufgaben im Rechtswesen sollten Ihrer Meinung nach niemals vollständig an die KI übergeben werden? Und wo ziehen Sie da die Grenze?

Im Rechtswesen bleibt die Entscheidungsfindung beim Menschen, insbesondere bei Gerichten. KI kann wiederkehrende Aufgaben beschleunigen und Fehler reduzieren, ersetzt aber nicht das menschliche Urteil oder Verhandlungsgeschick. Gerade bei Verhandlungen sind Emotionen, Vertrauen und zwischenmenschliche Einschätzungen entscheidend, sodass diese Aufgaben nicht an KI ausgelagert werden sollten.

Welche Lücke im juristischen Markt möchten Sie mit Ihrem AI Legal Club schließen?

Wir unterstützen Anwält:innen dabei, KI-Kompetenzen aufzubauen, um KI sicher und effektiv zu nutzen. Hierfür braucht es praxisnahe Anwendungsbeispiele, die zum Arbeitsalltag von Anwält:innen passen. Im AI Legal Club bieten wir verschiedene Lernformate an. Außerdem vernetzen wir die Lernenden untereinander, damit sie sich zu Best Practices und Herausforderungen austauschen können. Generative KI ist für uns alle neu und wir können nur voneinander lernen.

Wer sind Ihre Kunden?

Zu unseren Kunden zählen Rechtsabteilungen und Kanzleien jeder Größe. Manche schulen ihr gesamtes Team im AI Legal Club, um flächendeckend KI-Kompetenzen aufzubauen. Oft arbeiten wir auch mit KI-Verantwortlichen zusammen, die das Know-how bei uns erwerben und in ihre Organisation tragen.

Inwiefern und wann sollte die juristische Ausbildung KI integrieren?

KI sollte von Anfang an als Grundkompetenz vermittelt werden – ähnlich wie Digital Literacy, nicht nur »on top«. Ihr verantwortungsvoller und erfolgreicher Einsatz wird im Studium immer wichtiger und beim Berufseinstieg bald Standard sein. Studierende sollten wir damit nicht alleinlassen.

Wie beurteilen Sie insgesamt den Einsatz von KI im Rechtsmarkt?

KI hat im Rechtsmarkt für einen positiven Aufbruch gesorgt: Themen, die früher Nischen waren, erhalten nun deutlich mehr Aufmerksamkeit, und es entsteht viel Bewegung und Interesse in der Branche. Es gibt aber auch noch ordentlich Luft nach oben!

Geldwäscheprävention wird zur strategischen Führungsaufgabe

Mit dem europäischen AML-Paket, neuen Standards für Know-Your-Customer (KYC) und Know-Your-Business (KYB) sowie der neuen EU-Aufsichtsbehörde Amla steigt der Druck auf Unternehmen, Geldwäscheprävention professioneller aufzustellen. Auch Kanzleien, Finanzdienstleister und andere Verpflichtete müssen Compliance heute nicht nur rechtssicher, sondern auch effizient und digital organisieren.



Dr. Jacob Wende
CEO Regpit, Anti-Geldwäsche-
Experte, Autor und Speaker

Herr Dr. Wende, viele Unternehmen behandeln Geldwäscheprävention noch als Pflichtübung. Ist das zu kurz gedacht?

Ja. Wer AML nur als Pflichterfüllung sieht, unterschätzt das Risiko. Neben Bußgeldern drohen erhebliche Reputationsschäden. Verstöße werden öffentlich gemacht, das kann für Unternehmen und Kanzleien schnell gravierender sein als die Sanktion selbst.

Wo sehen Sie derzeit die größten Schwachstellen?

Das variiert stark, je nach Branche. Banken sind in vielen Bereichen schon vergleichsweise weit, dort steht eher die Frage im Vordergrund, wie sich bestehende

Systeme effizienter gestalten lassen. Im Nicht-Finanzsektor, etwa bei Kanzleien, Steuerberatern oder im Immobilienbereich, fehlt es oft noch an belastbaren Prozessen, sauberer Datenhaltung und technologischer Unterstützung. Am Ende ist das aber auch eine Führungsfrage: Wer AML als Randthema behandelt, schafft meist weder die nötigen Strukturen noch die erforderliche Sensibilisierung im Unternehmen.

Welche regulatorischen Entwicklungen werden jetzt besonders wichtig?

Vor allem das EU-AML-Paket. Es führt zu stärker harmonisierten Vorgaben in Europa. Mit der Amla kommt zudem eine datengetriebene Aufsicht. Unternehmen müssen ihre Kundendaten künftig deutlich sauberer, strukturierter und laufend überprüfbar vorhalten.

Wie gelingt Compliance, ohne das operative Geschäft auszubremsen?

Nicht durch weniger Regeln, sondern durch bessere Umsetzung. Alles, was sich automatisieren lässt, sollte technologisch unterstützt werden. Dann können sich qualifizierte Mitarbeiter auf die

wirklichen Risiken konzentrieren, statt in Verwaltungsaufwand zu versinken.

Warum ist echte Automatisierung in AML-Prozessen noch so selten?

Weil das Thema komplex ist. KYC, Registerdaten, Ausweisprüfung, Sanktionslisten, Risikobewertung und Reporting greifen ineinander. Viele Anbieter decken nur Teilbereiche ab. Unternehmen brauchen aber durchgängige Prozesse statt vieler Insellösungen. Regpit bündelt diese Schritte in einer Plattform, damit KYC- und KYB-Prüfungen, Risikobewertung, Dokumentation und Meldeprozesse konsistenter zusammengeführt werden können. Das erleichtert die Umsetzung und schafft mehr Raum für die eigentliche Risikoprüfung.

Welche Rolle spielt KI im Kampf gegen Geldwäsche?

Eine große, aber keine, die den Menschen ersetzt. KI kann Daten auswerten, Auffälligkeiten erkennen und Prozesse beschleunigen. Sie darf aber keine Blackbox sein. Die finale Entscheidung über Kundenbeziehungen muss beim Menschen bleiben, transparent und nachvollziehbar.

Was unterscheidet Unternehmen, die Compliance nur verwalten, von denen, die daraus einen Vorteil machen?

Die einen denken in Checklisten, die anderen in Transparenz und Steuerungsfähigkeit. Wer Risiken sauber versteht, kann fundierter entscheiden, Kunden besser onboarden und auch komplexe internationale Geschäftsbeziehungen sicherer eingehen. Genau darin liegt der strategische Vorteil.

Weitere Informationen unter:
regpit.com



FGS Digital GmbH • Brandreport

KI im Steuerrecht: Problem-Pull statt Technology-Push

Künstliche Intelligenz verändert auch Rechts- und Steuerabteilungen. Doch zwischen Pilotprojekten und produktivem Einsatz liegen Fragen nach Datenqualität, Regulierung und Haftung. Flick Gocke Schaumburg (FGS) zählt zu den führenden deutschen Kanzleien für Steuerrecht und begleitet Unternehmen bei digitalen Transformationsprojekten. Wie KI im Rechts- und Steuerumfeld genutzt werden kann, erläutert Holger Maier, Geschäftsführer der FGS Digital GmbH.



Holger Maier
Geschäftsführer

Nicht die Technologie entscheidet über den Erfolg, sondern die Fähigkeit, KI fachlich sinnvoll und regulatorisch sauber in Geschäftsprozesse zu integrieren.

– Holger Maier,
Geschäftsführer

Herr Maier, viele KI-Projekte starten technologiegetrieben. Wie gehen Sie vor, wenn Mandanten KI einsetzen wollen?

Wir drehen den Ansatz bewusst um. Statt zu fragen, wo man KI einsetzen könnte, beginnen wir mit der fachlichen Herausforderung. Also: Welches steuerliche oder rechtliche Problem hat ein Mandant? Erst wenn wir Prozesse, Systemlandschaft und wirtschaftlichen Nutzen verstanden haben, prüfen wir, ob KI einen messbaren Mehrwert liefert. Wir nennen das »Problem-Pull statt Technology-Push«.

Wie entwickeln Sie aus solchen Problemstellungen digitale Lösungen für Mandanten?

Wir arbeiten interdisziplinär. Juristen, Steuer- und Digitalisierungsexperten entwickeln gemeinsam mit dem Mandanten erste Lösungsansätze. Häufig starten wir mit einem Minimalprodukt, das den Kernprozess abbildet. Danach wird iterativ weiterentwickelt.

Entscheidend ist, dass Fachabteilung und IT von Anfang an eng zusammenarbeiten.

Können Sie ein Beispiel nennen, bei dem FGS KI in steuerliche Prozesse integriert hat?

Ein aktuelles Thema ist die elektronische Rechnung, die Unternehmen künftig ausstellen und in großen Mengen auf technische und steuerliche Korrektheit prüfen müssen. Gemeinsam mit unseren Umsatzsteuerexperten haben wir eine Lösung entwickelt, die E-Rechnungen KI-basiert auch auf steuerliche Risiken prüft und diese automatisiert validiert. Ausgangspunkt war auch hier nicht KI, sondern die fachliche Fragestellung – erst im Verlauf des Projekts haben wir KI integriert, um große Datenmengen effizient zu prüfen.

Welche Rolle spielt in solchen Anwendungen der Mensch?

Eine vollständige Automatisierung ist im Steuer- oder Rechtsbereich selten sinnvoll und oft nicht gewollt. Wir setzen daher auf »Human in the Loop«. KI kann Daten analysieren und Vorschläge generieren, aber die finale Bewertung liegt beim Experten. Das ist kein Vorbehalt gegenüber der Technologie, sondern Ausdruck fachlicher Verantwortung.

Viele KI-Projekte bleiben Pilotprojekte. Wie stellen Sie sicher, dass Lösungen in den produktiven Betrieb überführt werden?

Oft scheitert der Übergang daran, dass Prototypen isoliert entstehen. Eine Demo

ist schnell gebaut, aber schwieriger ist es, sie dauerhaft in bestehende IT-Architekturen zu integrieren. Deshalb analysieren wir früh die Systemlandschaft des Mandanten und setzen häufig auf API-basierte Lösungen, die sich in bestehende Anwendungen einbinden lassen. Gleichzeitig zeigt sich immer wieder: Ohne gute Datenbasis kann kein KI-Projekt erfolgreich sein.

Was wird beim KI-Einsatz zum Wettbewerbsfaktor für Unternehmen?

Nicht die Technologie entscheidet über den Erfolg, sondern die Fähigkeit, KI fachlich sinnvoll und regulatorisch sauber in Geschäftsprozesse zu integrieren. Dazu gehören Compliance-Kompetenz, Datensouveränität und auditierbare Prozesse. Wer Fachwissen, Regulierung und Technologie zusammenbringt, wird beim KI-Einsatz klar im Vorteil sein.

Weitere Informationen unter:
fgs.de/tax-and-legal-innovation



Flick Gocke
Schaumburg

Neue Strukturen für einen Rechtsmarkt im Wandel

Der Vorsprung der Kanzleien schrumpft. Mandanten werden schneller, Erwartungen größer, Geschäftsmodelle obsolet – und viele Organisationen reagieren zu spät.



Dr. Martin Allmendinger
Chief Trust Officer

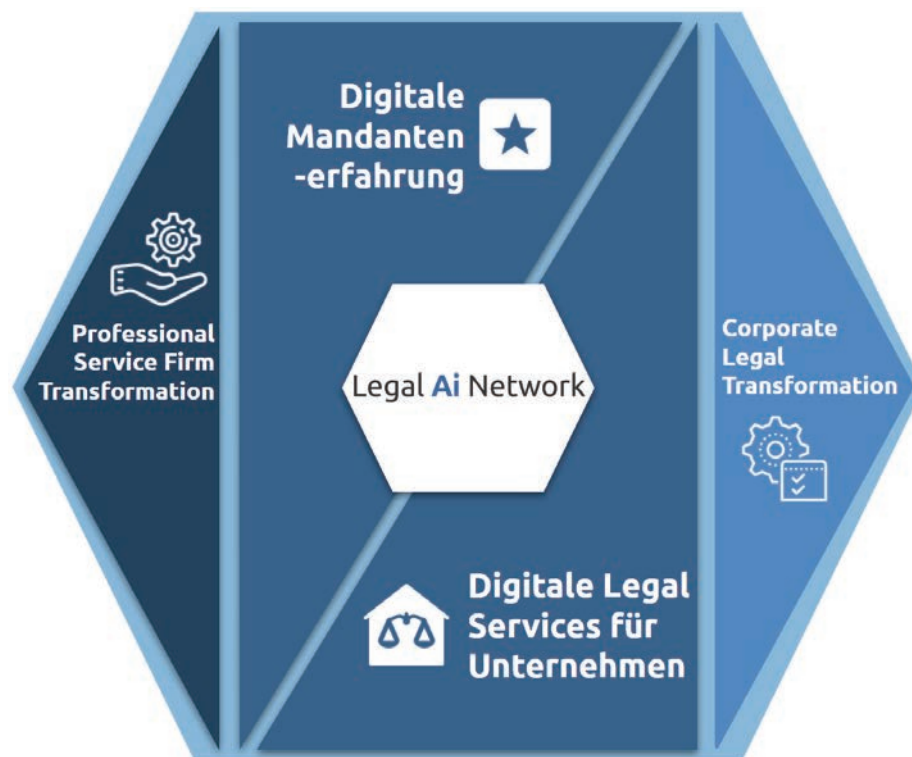
Was gerade im Rechtsmarkt passiert, lässt sich nicht mehr als schrittweise Veränderung beschreiben. Es ist ein Bruch. Künstliche Intelligenz greift direkt in Tätigkeiten ein, die lange als Kern juristischer Arbeit galten. Recherchen, Analysen, Dokumenten- und Vertragsprüfungen – vieles lässt sich automatisieren. Und zwar nicht nur in Kanzleien, sondern auch auf Mandantenseite. Genau hier setzt OMM Solutions an. Das Unternehmen begleitet diese Entwicklung seit Jahren. »Spätestens wenn Geschäftsmodelle obsolet werden, kann man von einer Revolution sprechen«, sagt Dr. Martin Allmendinger, Geschäftsführer und Chief Trust Officer von OMM Solutions. »Und das ist aktuell der Fall.«

Tempo allein reicht nicht mehr

Was sich verändert, zeigt sich besonders bei der Geschwindigkeit. Kanzleien investieren primär in Technologie, um schneller zu werden. Doch dieser Vorteil nivelliert sich, da Mandanten dieselben Werkzeuge nutzen. »Der Mandant ist heute genauso schnell wie die Kanzlei«, sagt Allmendinger. Damit verschiebt sich die Erwartungshaltung grundlegend. Geschwindigkeit allein reicht nicht mehr. Leistungen werden vergleichbarer, Ergebnisse hinterfragt, Preise neu verhandelt.

Geschäftsmodelle unter Druck

Besonders deutlich wird das beim Thema Abrechnung. Zeitbasierte Modelle geraten ins Wanken, wenn Prozesse automatisiert werden. »Viele glauben, es reiche, nur das Preismodell anzupassen«, sagt Allmendinger. »Aber das greift zu kurz.« Der Wandel betrifft neben den Preisen auch die Art der Leistungserbringung sowie die erwartete Wirkung. Wenn sich Wertschöpfung verändert,



Der Wandel im Rechtsmarkt ist damit weniger ein Technologieproblem als eine strukturelle Herausforderung.

– Dr. Martin Allmendinger,
Chief Trust Officer

müssen auch Fachbereiche, Prozesse, Rollen und strategische Partnerschaften neu gedacht werden. Genau hier entsteht der größte Anpassungsdruck, der nur strategisch und damit strukturell angegangen werden kann.

Das strukturelle Problem der Kanzleien

Technologie ist verfügbar, doch sie lässt sich nicht einfach in bestehende Organisationen

integrieren. »Die Leute, die heute Automatisierung umsetzen, sind keine klassischen Juristen«, sagt Allmendinger. Gleichzeitig sind viele Kanzleien historisch nicht als Unternehmen gewachsen, sondern als Zusammenschlüsse verschiedener Experten. Das erschwert Entscheidungen, verlangsamt Veränderung und verhindert oft, dass neue Kompetenzen auch von Nicht-Juristen konsequent eingebunden werden.

Viele arbeiten am selben Problem – aber getrennt

Parallel zeigt sich ein strukturelles Marktproblem. Die Herausforderungen ähneln sich, die Lösungsansätze entstehen isoliert. Kanzleien und Rechtsverantwortliche in Unternehmen arbeiten an denselben Fragen, ohne systematischen Austausch und Ansatz. »Die Herausforderungen sind überall ähnlich«, sagt Allmendinger. »Aber viele versuchen, sie allein zu lösen.« Gerade im Mittelstand fehlen Ressourcen, um Entwicklungen kontinuierlich zu beobachten, Lösungen zu bewerten und strategisch einzuordnen.

Die Antwort entsteht im Netzwerk

Genau an diesem Punkt setzt OMM Solutions strukturiert an. Mit dem Legal Ai Network schafft das Unternehmen seit vier Jahren einen Rahmen, in dem Kanzleien und Unternehmen strategisch und systematisch zusammenarbeiten. Ziel ist es, laufend Markttransparenz herzustellen und belastbarere Entscheidungsgrundlagen zu schaffen. »Netzwerke helfen, schneller zu lernen und nicht jede Erfahrung selbst machen zu müssen«, sagt Allmendinger. Der Fokus liegt auf dem Mittelstand – also auf Organisationen, die weder die Ressourcen großer Konzerne haben noch von überdimensionierten Lösungen profitieren. OMM bündelt Erfahrungen, strukturiert Inhalte und schafft damit Orientierung in einem für viele kaum noch überschaubaren Markt.

Mehr als nur Technologie

Im Zentrum steht nicht das einzelne Tool, sondern die Frage, welche Lösungsansätze langfristig tragfähig sind. Wer steckt hinter einem Anbieter? Was ist sein Ziel? Welche Technologie wird eingesetzt? Und passt das zur eigenen Organisation? »Was fehlt, ist Transparenz«, sagt Allmendinger. »Und ein tiefes Verständnis dafür, welches Lösungsportfolio für die Organisationen tatsächlich passt. Der Wandel im Rechtsmarkt ist damit weniger ein Technologieproblem als eine strukturelle Herausforderung – und zwingt alle Branchenakteure, sich neu zu organisieren.

Brandreport • OMM Solutions

»Die meisten verlieren Zeit, weil sie alles selbst machen wollen«



Patrik Walter
Head of Legal Ai Network

Herr Walter, warum kommen viele Kanzleien und Unternehmen mit eigenen LegalTech-Initiativen nicht voran?

Weil die Herausforderungen größer sind, als sie auf den ersten Blick wirken. Der Markt entwickelt sich extrem dynamisch. Gleichzeitig sind viele im Tagesgeschäft gebunden. Es fehlt die Zeit, sich strukturiert mit strategischen Fragen auseinanderzusetzen.

Was bedeutet das konkret im Alltag?

Juristen sollen ihrer Kernarbeit nachkommen: Risiken managen, rechtlich beraten,

Entscheidungen absichern und die neueste Regulatorik für das Business übersetzen. Wenn dazu noch Digitalstrategien, Technologie und Prozesse kommen, wird es zu viel.

Warum funktioniert der Versuch, alles intern zu lösen, so selten?

Weil viele jedes Thema selbst, teils ohne vorherigen Kompetenzaufbau, angehen. Dabei sind die Fragestellungen überall ähnlich: Wie setze ich KI sinnvoll ein? Welche passfähigen Lösungen gibt es? Was muss ich investieren? Was erwartet der Mandant künftig? Diese Fragen muss nicht jede Organisation für sich allein beantworten.

Und genau hier kommen Netzwerke ins Spiel?

Genau! Netzwerke sind Infrastruktur. Die Grundidee ist, gemeinsam in einem Vertrauensumfeld zu lernen, Wissen aufzubauen, schneller und besser zu werden. So profitiert man von Erfahrungen anderer, spart Zeit sowie Ressourcen und trifft fundiertere Entscheidungen.

Wie ist das Legal Ai Network konkret aufgebaut?

Wie ein Zellorganismus – mit getrennten, aber zusammenspielenden Ebenen. Wir liefern jedem Akteur einen Mehrwert, aber auch übergreifend, indem wir Kanzleien, Unternehmen und Anbieter vernetzen. Zielkonflikte vermeiden wir durch klar definierte Spielregeln. Statt rechtlicher Fach- oder Mandatsthemen geht es um übergeordnete Marktfragen zu Strategie, Technologie, Kompetenzen, Prozessen und Partnerschaften. Also zentrale Themen, die im Alltag leider untergehen.

Was unterscheidet Ihr Netzwerk von anderen Initiativen?

Wir fokussieren uns ausschließlich auf Mittelstandsorganisationen sowie deren Herausforderungen. Viele Marktlösungen sind für Großkonzerne gebaut. Für mittelständische Strukturen – die rechtliche Herausforderungen zudem oft ohne eigene Rechtsbereiche angehen – sind sie oft zu teuer oder zu groß. Genau diese Lücke adressieren wir.

Was hat Sie in der Zusammenarbeit bisher am meisten überrascht?

Wie offen der Austausch ist – auch zwischen Kanzleien und Unternehmen. Man will voneinander lernen. Zugleich sehen wir: Vielen fehlt noch ein systematischer Marktüberblick. Hier setzen wir an, machen Entwicklungen laufend sichtbar, ordnen ein und stiften Orientierung. Und das überzeugt alle.

Weitere Informationen unter:
legal-ai-network.de



Künstliche Intelligenz verschiebt die Grenzen des Wettbewerbs

Künstliche Intelligenz verändert das Kartellrecht: Sie schafft zwar neue Effizienzpotenziale, kann aber ebenso bestehende Risiken verschärfen, etwa bei Preisalgorithmen, Benchmarking oder dem Einsatz von KI-Agents. Unternehmen sollten jetzt genauer hinschauen.



Dr. Marcel Nuys
Partner

Herr Dr. Nuys, wie stark verändert KI die Spielregeln des Wettbewerbs tatsächlich?

Ich würde nicht sagen, dass KI die Regeln völlig neu schreibt. Die Grundprinzipien des Kartellrechts bleiben dieselben: Wettbewerber dürfen sich nicht über wettbewerbliche Parameter wie Preise oder andere Marktbedingungen abstimmen. KI eröffnet neue, subtilere und stärker automatisierte Möglichkeiten, problematisches Verhalten umzusetzen. Genau darin liegt die Herausforderung: Dieselbe Technologie, die Effizienz schafft, kann auch Kollusion erleichtern.

Wann wird aus intelligenter Preisoptimierung ein heikles Thema für das Kartellrecht?

Dann, wenn aus legitimer Marktbeobachtung eine Abstimmung wird. Firmen haben das Marktumfeld schon immer beobachtet und darauf reagiert. Mit intelligenten Systemen geht das heute schneller, systematischer und in größerem Umfang. Kritisch kann es werden, wenn Plattformen oder Tools nicht mehr nur analysieren, sondern Marktverhalten angleichen oder Informationen so bündeln, dass daraus eine unzulässige Abstimmung zwischen Unternehmen entsteht.

Ist das schon heute ein realistisches Szenario oder noch Zukunftsmusik?

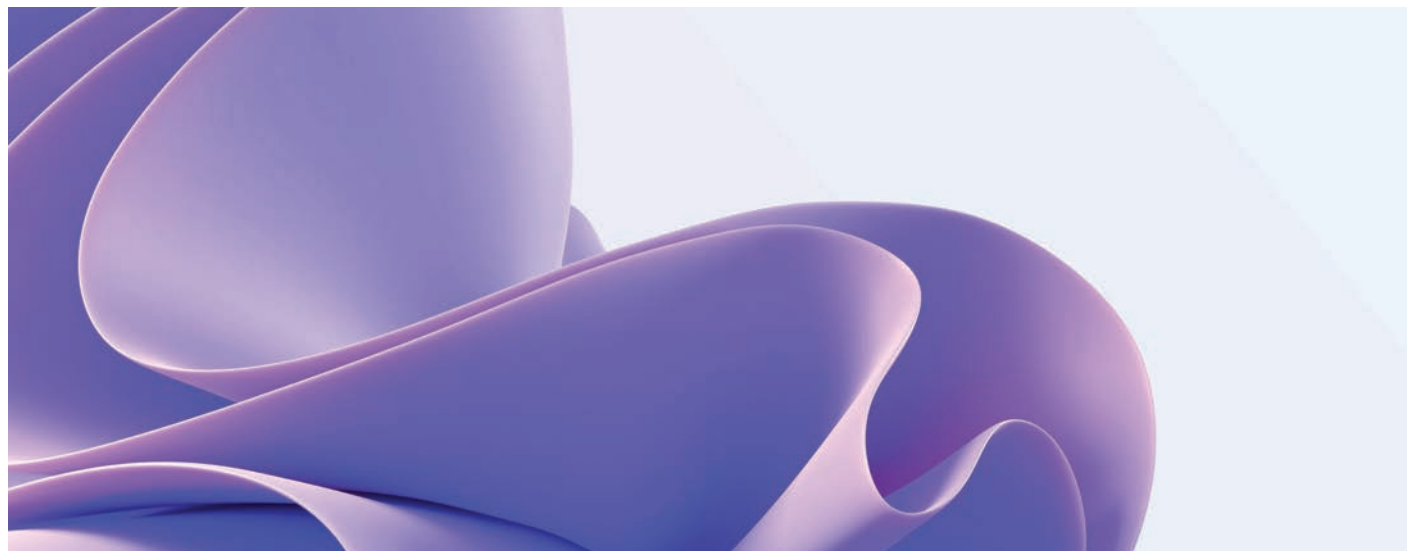
Das ist längst real. Wir sehen im Wesentlichen drei Fallgruppen: Erstens klassische Verstöße, bei denen KI hilft, Absprachen effizienter umzusetzen oder zu überwachen. Zweitens Konstellationen, in denen Unternehmen Drittplattformen oder Preisvergleichstools nutzen und dadurch eine Angleichung entstehen kann. Und drittens autonome Systeme oder KI-Agents, die künftig selbst Entscheidungen treffen könnten. Dieser letzte Bereich ist noch nicht Alltag, aber deutlich näher, als viele denken.

Ergibt sich nicht damit in erster Linie ein neues Risikofeld?

Der Effizienzgewinn (und Vorteile für Verbraucher) sind offensichtlich und Unternehmen können sich dem kaum entziehen. Gleichzeitig entstehen neue Gefahren. KI ist kein rechtsfreier Raum. Wer solche Systeme einsetzt, muss verstehen, wie sie funktionieren, welche Daten einfließen und welche Ergebnisse daraus entstehen. Mit klarer Governance und belastbarer Compliance lassen sich viele dieser Risiken aber beherrschen.

Was ändert sich, wenn künftig KI-Agents selbst verhandeln, einkaufen oder Preise setzen?

Dann rückt die Zurechnungsfrage noch stärker in den Mittelpunkt. Eine Behörde wird sich in erster Linie an das Unternehmen halten. Ein Unternehmen wird sich also nicht ohne Weiteres damit entlasten können, dass am Ende – anstatt eines Mitarbeiters – »die Künstliche Intelligenz entschieden hat«.



Am Ende geht es nicht darum, KI zu verhindern. Es geht darum, sie kontrolliert und verantwortungsvoll einzusetzen.

– Dr. Marcel Nuys,
Partner

Das heißt: Am Ende trägt das Unternehmen die Verantwortung für einen Kartellverstoß durch KI?

Im Zweifel ja. Das kennen wir aus dem klassischen Kartellrecht: Unternehmen haften auch für das Verhalten ihrer Mitarbeiter, wenn es an Organisation, Schulung oder Compliance fehlt. Beim Einsatz intelligenter Systeme wird das im Grundsatz nicht anders sein. Die spannende Frage ist allerdings, unter welchen Voraussetzungen ein Verhalten zugerechnet wird, etwa wenn externe Systeme genutzt werden oder Entscheidungen in einer Blackbox entstehen.

Reichen die bestehenden kartellrechtlichen Regeln für KI und KI-Agents aus?

Im Grundsatz ja. Wir brauchen kein neues Kartellrecht, die bestehenden Regeln sind belastbar. Was fehlt, sind präzisere Leitlinien für die Praxis: Wann muss sich ein Unternehmen das Handeln eines KI-Agents zurechnen lassen? Welche Prüfpflichten treffen den Marktteilnehmer? Und was muss dokumentiert sein, um nachzuweisen, dass Risiken ernsthaft kontrolliert wurden? Wie vieles im Zusammenhang mit dem technischen Fortschritt wird der kartellrechtliche Rechtsrahmen durch Behörden und Gerichtsentscheidungen fortentwickelt werden.

Wie stark sollten Betriebe auf Vorgaben aus Brüssel und die EU-Rechtspraxis schauen?

Sehr stark, und zwar nicht nur im Kartellrecht. Man muss die europäische Entwicklung rund um Technologie insgesamt im Blick behalten. Neben dem Datenschutz ist vor allem der AI Act zentral, weil er erstmals einen umfassenden Rechtsrahmen für Entwicklung, Bereitstellung und Nutzung von KI schafft. Wer hier gut aufgestellt ist, reduziert nicht nur regulatorische Herausforderungen, sondern verbessert oft auch seine Position, wenn später wettbewerbsrechtliche Fragen

aufkommen. Auch Entwicklungen außerhalb der EU – insbesondere im Vereinigten Königreich – sollten verfolgt werden. Die britische Consumer and Markets Authority (CMA) hat kürzlich eine erste Einschätzung zum Umgang mit KI im Wettbewerbsrecht gegeben. Kernaussage: Unternehmen sind für die Umsetzung und Überwachung verantwortlich.

Mit welchen Anliegen suchen Mandanten derzeit besonders häufig Ihren Rat?

Viele wollen wissen, wie weit sie beim Einsatz von KI gehen dürfen und wo die roten Linien verlaufen. Ein Thema ist das sogenannte »Signaling«, also das Aussenden von Marktsignalen, auf die Wettbewerber reagieren könnten. Ein weiteres ist »Benchmarking«: Unternehmen wollen Daten vergleichen, Preise besser verstehen und Märkte präziser auswerten, ohne in eine problematische Abstimmung zu geraten. In beiden Bereichen wird zunehmend KI genutzt. Der Beratungsbedarf ist in diesem Feld derzeit hoch.

Wer sind dabei typische Mandanten?

Nicht nur die klassischen Tech-Player. Wir sehen zunehmend auch traditionelle Industrien und viele Mittelständler, die KI einsetzen und einsetzen wollen. Gerade dort ist das Bewusstsein gewachsen, dass diese Systeme erhebliche Effizienzpotenziale bieten, aber eben rechtlich sauber eingebettet werden müssen.

Was sollten Vorstände, Geschäftsführungen und Legal-Teams jetzt konkret absichern?

Zunächst einmal braucht es ein klares Bewusstsein dafür, dass KI kein Experimentierfeld außerhalb der üblichen Regeln ist. Es ist ebenfalls keine Zukunftsmusik. Entscheidungen zu KI-Agents in den USA sowie die jüngste Entscheidung des Bundeskartellamts zu Preiskontrollmechanismen auf dem Amazon Marketplace zeigen, dass die Behörden bereits aktiv sind.

Wer solche Systeme in Pricing, Vertrieb, Einkauf oder Marktbeobachtung einsetzt, muss die damit verbundenen rechtlichen Konfliktfelder mitdenken. Genau dieses Problembewusstsein ist der erste Schritt.

Darauf aufbauend sollten bestehende Compliance-Strukturen konsequent auf KI und algorithmische Systeme ausgeweitet werden. Unternehmen müssen erfassen, wo solche Tools eingesetzt werden, welche Entscheidungen sie vorbereiten oder automatisiert treffen und ob dabei wettbewerblich sensible Informationen verarbeitet werden. Gerade in Bereichen wie Preisbildung, Benchmarking oder Marktbeobachtung ist das besonders relevant.

Hinzu kommen belastbare Prüfprozesse. Es reicht nicht, ein externes Tool einfach zu implementieren. Man sollte genau prüfen, was mit den eingegebenen Daten geschieht, ob sie mit anderen Datenbeständen vermischt werden und welche Kontrollmöglichkeiten bestehen. Diese Fragen müssen vor dem Einsatz geklärt werden, nicht erst dann, wenn es bereits ein Problem gibt.

Wichtig sind außerdem regelmäßige Audits, klare Zuständigkeiten und eine saubere Dokumentation. Unternehmen sollten jederzeit nachvollziehbar darlegen können, welche Systeme sie nutzen, zu welchem Zweck sie eingesetzt werden und welche Schutzmaßnahmen eingerichtet wurden. Denn wenn später kritische Fragen auftauchen, wird genau das entscheidend sein.

Am Ende geht es nicht darum, KI zu verhindern. Es geht darum, sie kontrolliert und verantwortungsvoll einzusetzen. Wer das frühzeitig organisiert, kann die Effizienzvorteile nutzen und Risiken deutlich besser beherrschen.

Weitere Informationen unter:
hsfkramer.com



Ausreden gibts genug – Verantwortung (noch) nicht

Die Rechtsbranche hat in der letzten Zeit bemerkenswert bewiesen, dass sie etwas gelernt hat: KI-Tools zu testen. Doch die Unsicherheit in der aktuellen technologischen Zeitenwende verhindert die Übersetzung in den dauerhaften Betrieb. Strukturelle Hürden, ungeklärte Verantwortlichkeiten und eine enorme Wissenslücke bremsen die Transformation. Wer glaubt, das Problem löse sich von selbst, wenn man nur lange genug abwartet, irrt – und verliert dabei wertvolle Zeit.



Maraja Fistanić, MBA
Vorstandsvorsitzende
Legal Tech Verband Deutschland,
Mitglied der Geschäftsführung
Lexemo GmbH

Der EU AI Act zwingt Unternehmen nun dazu, Rollen und Verantwortlichkeiten im Umgang mit KI klar zu definieren.

Neue LegalTech/KI-Lösungen schießen wie Pilze aus dem Boden. Der Markt könnte kaum unübersichtlicher sein: undurchsichtige Preisstrukturen, fehlende Differenzierungsmerkmale und ein Angebot, das sich schneller verändert, als die meisten Kanzleien ihre internen Genehmigungsverfahren durchlaufen. Es ist also wenig verwunderlich, dass manche Marktteilnehmende schlicht abwarten – in der Hoffnung, dass sich der Staub legt und die wirklich tragfähigen Lösungen von allein sichtbar werden. So nachvollziehbar diese Haltung ist, so problematisch ist sie. Denn währenddessen klafft eine enorme Wissenslücke, die wie eine unverstärkte Platzwunde immer größer wird.

Dabei haben sich einige Anwendungsfälle als praxistauglich erwiesen: bei Vertragsprüfungen, der Voranalyse großer Dokumentenmengen oder internem Wissensmanagement schafft KI bereits echten Mehrwert. Doch zwischen dem Pilotprojekt und dem belastbaren Prozess liegt eine Welt. Ergebnisse sind nicht ohne Weiteres prüf- oder haftungssicher, Workflows zwischen Legal, IT und Compliance bleiben undefiniert und aufgebautes Know-how hängt an Einzelpersonen statt auf Organisationsebene verankert. Genau hier entscheidet sich, ob aus einem Test ein verlässliches operatives Element wird oder ob das Experiment nach drei Monaten im Sand verläuft.

Governance als ständige Baustelle

Der Legal Tech Monitor 2025 benennt die Hürden in aller Deutlichkeit: 36 Prozent der Befragten nennen fehlende IT-Integration als zentralen Hemmfaktor, 26 Prozent interne Genehmigungsverfahren. Nicht fehlendes Interesse also, sondern strukturelle Engpässe. Hinzu kommt eine Frage, die in vielen Organisationen noch immer offen ist: Wer übernimmt die Rolle des »Human in the Loop«? Jener Person, die KI-generierte Ergebnisse hinterfragt und verantwortet?

Diese Frage ist organisatorischer Natur und sie wird durch das klassische Kanzleipartnermodell nicht leichter: Wo Entscheidungen auf Partnerebene fallen und Transformationsprojekte selten die Schwelle zum skalierbaren Roll-out überschreiten, bleiben KI-Initiativen strukturell in der Experimentierphase gefangen. Gleichzeitig stellt sich eine unbequeme Folgefrage: Wie lässt sich der »Human in the Loop« überhaupt dazu bewegen, Ergebnisse ernsthaft zu hinterfragen, statt der verführerischen Bequemlichkeit eines gut formulierten KI-Outputs zu erliegen?

Kritisches Denken bleibt der wichtigste Skill der Jurist:innen, gerade weil die einfache Bedienbarkeit großer Sprachmodelle manchmal zu falschem Vertrauen verleitet. Wer das Denken langfristig auslagert, verlernt es. Wer die dahinterliegende Technologie nicht im Grundsatz versteht, kann Erwartungen nicht realistisch kalibrieren und Risiken

nicht sauber einschätzen. Die Ausbildung hinkt hier der Praxis deutlich hinterher und das ist eine systemische Lücke.

Skepsis trifft auf fehlende Praxis

Seit jeher scheitert die Einführung von Technologie daran, dass Prozesse, Arbeitsweisen und Verantwortlichkeiten nicht mitgedacht werden. Bei generativer KI gilt es heute noch schneller und unübersichtlicher.

Auf der Infrastrukturseite betreiben Bund und Länder unterschiedliche IT-Systeme und teilweise parallele Lösungen für identische Probleme. Das B2G-Segment macht lediglich drei Prozent der LegalTech-Anbieter aus, trägt aber 13 Prozent zur Bilanzsumme bei. Ein strukturell unterversorgter Bereich, dessen gesellschaftlicher Impact weit über diese Zahlen hinausgeht und der im Zusammenspiel mit den übrigen Akteuren des Rechtsmarkts erheblich ins Gewicht fällt. Es verwundert daher nicht, dass die Justiz den Digitalisierungsversprechen skeptischer begegnet als andere Marktteilnehmende. Doch auch unter Rechtsanwält:innen bleibt die Unsicherheit groß, weil grundlegende Fragen unbeantwortet bleiben: Wie, wer und in welcher Reihenfolge?

Umso interessanter ist ein Befund aus dem Legal Tech Monitor 2025: Jene, die konkrete KI-Erfahrungen gemacht haben, sind deutlich optimistischer – auch innerhalb der sonst skeptischsten Gruppen. Das eigentliche Problem ist also fehlende Praxis.

Ehrlicher Austausch als Schlüsselressource

Zwischen der Abgabe dieses Textes und seiner Veröffentlichung dürfte das nächste Update irgendeines Sprachmodells bereits verfügbar sein. Die strukturellen Fragen bleiben dabei dieselben. Was den Unterschied macht, ist nicht das nächste Produktrelease, sondern die Bereitschaft, offen über Misserfolge zu sprechen.

Die überwältigende Resonanz auf das Rechtsabteilungspanel »Be Honest« auf dem Legal Tech Day 2025 hat gezeigt: Die Nachfrage nach ehrlichem Erfahrungsaustausch ist enorm. Kanzleien, Rechtsabteilungen, Technologieanbieter, Justiz und Politik brauchen gemeinsame Plattformen, auf denen nicht nur Erfolgsgeschichten präsentiert, sondern echte Hürden offen diskutiert werden.

Einen wichtigen Schub liefert auch die Regulatorik: Der EU AI Act zwingt Unternehmen nun dazu, Rollen und Verantwortlichkeiten im Umgang mit KI klar zu definieren. Er verlangt damit genau jene organisatorische Reife, die am Rechtsmarkt bislang häufig gefehlt hat. So wird die Regulierung, die der technologischen Entwicklungsgeschwindigkeit lange hinterherlief, selbst zum Treiber.

Es gibt keine spannendere Zeit im LegalTech-Bereich als jetzt. Der Markt lernt täglich dazu. Darüber, was KI kann, welche technologischen Grenzen es gibt und welche organisatorischen und ethischen Grenzen notwendig sind. Was es jetzt braucht, sind breit angelegte Initiativen, die Wissenslücken schließen, sowie strategische Überlegungen, wie LegalTech- und KI-Tools sinnvoll ineinandergreifen und organisationsweit genutzt und getragen werden.

Relevant bleibt, wer mitgestaltet. Und Mitgestalten beginnt mit einem einfachen, aber unterschätzten Schritt: ehrlich zu sein.

Text **Maraja Fistanić**

Brandreport • PRW Legal Tech GmbH

Microsoft 365 ist kein IT-Tool, sondern eine Managemententscheidung

Microsoft 365 und Copilot fungieren heute als organisationsprägende Produktivitätswerkzeuge. Die eigentlichen Risiken liegen nicht mehr im Serverraum, sondern auf der Ebene der Unternehmensführung. Es geht um Haftung, Governance und strategische Souveränität. An dieser Stelle setzt die mehrfach ausgezeichnete PRW Legal Tech GmbH an. Sie übersetzt komplexe Cloud-Infrastrukturen in rechtlich belastbare und steuerbare Management-Entscheidungen.

Herr Reiners, woran zeigt sich, dass Microsoft 365 und Copilot heute keine reinen IT-Implementierungen mehr sind?

Microsoft 365 und Copilot greifen heute tief in zentrale Unternehmensprozesse ein: Kommunikation, Zusammenarbeit, Wissensmanagement und zunehmend auch Entscheidungsunterstützung. Mit ihrer Einführung verändern sich Datenflüsse, Zugriffsrechte und Verantwortlichkeiten. Damit berührt ihr Einsatz nicht nur IT-Fragen, sondern unmittelbar Governance, Compliance, Datenschutz und Haftung.

Der Umgang mit solchen Plattformen wird zur Organisationspflicht – und damit zu einer Führungsaufgabe der Unternehmensleitung.

Sie sprechen davon, Cloud-Dienste rechtlich kontrollieren zu können. Was bedeutet das in der Praxis?

Rechtliche Kontrollfähigkeit bedeutet, Cloud-Dienste jederzeit technisch, organisatorisch und rechtlich nachvollziehbar zu steuern und gegenüber Prüfstellen zu verteidigen. Risiken müssen aktiv minimiert werden und Restrisiken sind im Rahmen der Organisationspflichten bewusst zu verantworten. Das erfordert klare Rollen zwischen IT und Management sowie definierte KI-Freigabeprozesse. Durch lückenlose Nachweise wird Compliance von einer IT-Aufgabe zur strategischen Führungsentscheidung, die den Vorstand vor Haftungsrisiken schützt.

Was leistet das PRW Compliance Set M365 und was macht Ihren Ansatz besonders?

Das PRW Compliance Set M365 ist ein

Entscheidungsinstrument für die Unternehmensleitung, das technische Realität und juristische Bewertung verzahnt. Es analysiert Datenflüsse und Konfigurationen, um Risiken wie DSGVO-Verstöße oder Drittstaatentransfers transparent zu machen. Der entscheidende Unterschied ist das Embedded Law: Rechtliche Normen werden direkt in Software übersetzt. PowerShell-Module prüfen Tenant-Einstellungen automatisiert auf EU-Standards, zeigen Abweichungen und liefern Lösungen sofort mit. So wandelt sich Compliance von der statischen Akte zur aktiven Steuerung. Die Geschäftsleitung erhält eine belastbare Basis, um Kontroll- und Haftungsrisiken rechtssicher zu steuern.

Worin unterscheidet sich Ihr integrierter Ansatz von IT-Dienstleistern oder Kanzleien – und wann zeigt sich das am deutlichsten?

IT-Dienstleister optimieren Technik, Kanzleien bewerten Rechtslage – die

Lücke entsteht oft dazwischen. PRW verknüpft technische Realität und juristische Bewertung so, dass eine belastbare Entscheidungslogik entsteht. Sichtbar wird das besonders, wenn Organisationen ihren Cloud- und KI-Einsatz begründen müssen: bei Audits, gegenüber Aufsicht, bei sensiblen Daten oder vor größeren Roll-outs wie Copilot-Freigaben.

Interview **Walter Nogueira**

Weitere Informationen unter: prw.de



Digitale Effizienz trifft menschliche Urteilskraft

Weil das entsprechende Angebot auf dem freien Markt fehlte, entwickelte die international tätige Wirtschaftsanwältin gemeinsam mit Softwareexperten eine anwenderfreundliche Kanzleisoftware, deren Architektur von Beginn an auf den Einsatz generativer KI ausgelegt ist – und von der auch andere Kanzleien profitieren können.



Dr. Wajma Mangal
Rechtsanwältin und Geschäftsführerin

Frau Dr. Mangal, was gab den Ausschlag dafür, eine eigene Kanzleisoftware zu entwickeln?

Als spezialisierte Boutique-Kanzlei im Bereich Dispute Resolution benötigen wir Software, die unsere Arbeitsrealität präzise unterstützt, Standardlösungen greifen da zu kurz. Seit unserer Gründung 2023 arbeiten wir digital und »remote first« – nicht zur Automatisierung um jeden Preis, sondern für die gezielte Reduktion von Komplexität. Unsere Kanzleisoftware ist maßgeschneidert und konsequent auf die Anforderungen einer Dispute-Kanzlei konzipiert. Das ermöglicht eine effiziente Arbeitsorganisation, die für uns als kleine, hoch spezialisierte Einheit wertvolle Ressourcen freisetzt, damit wir uns mit der gebotenen Sorgfalt dem Mandat widmen können.

Viele Kanzleien testen derzeit KI-Lösungen ...

... bei denen KI häufig punktuell in bestehende Softwarestrukturen integriert wird. Unsere Kanzleisoftware wurde so entwickelt, dass

generative KI in der Architektur mitgedacht ist. Entscheidend bei der Entwicklung der Kanzleisoftware war eine klare Rollenverteilung: Die KI unterstützt, der Mensch prüft und entscheidet. Juristische Prüfung, Bewertung, Freigabe und Verantwortung liegen also stets beim Anwalt. Feste Qualitäts- und Prüfprozesse und klare Zuständigkeiten sichern verlässliche Ergebnisse und entsprechen den berufsrechtlichen Vorgaben zum KI-Einsatz.

Wie verändert die Integration von KI in Workflows die Rolle von Anwälten? KI übernimmt bereits heute spürbar



Das Gespür für Tribunal, Gericht und Gegenpartei sowie die Verantwortungsübernahme für Empfehlungen lassen sich nicht an einen Algorithmus delegieren.

– Dr. Wajma Mangal,
Rechtsanwältin und Geschäftsführerin

Fleißarbeit, sie kann helfen, Schriftsätze konsistent aufzubauen, Beweismittel besser zu strukturieren und Szenarien für Vergleichsverhandlungen durchzuspielen. Damit verschiebt sich unsere Rolle stärker in Richtung Strategie und Qualitätsinstanz. Was ich ausdrücklich begrüße. Mandanten beauftragen uns schließlich nicht für reine Textproduktion, sondern für juristische Urteilskraft. Gerade im Bereich Dispute Resolution bleibt die Kernleistung zutiefst menschlich: Die rechtliche und taktische Bewertung eines Falls, das Gespür für Tribunal, Gericht und Gegenpartei sowie die Verantwortungsübernahme

für Empfehlungen lassen sich nicht an einen Algorithmus delegieren.

Wie gelingt der Schutz sensibler Informationen?

Wir setzen nur auf Umgebungen, in denen Datenhaltung, Zugriffsrechte und Schutzmaßnahmen vertraglich und technisch beherrschbar sind. Entscheidend sind neben dem Speicherort klare Berechtigungskonzepte, Verschlüsselung, nachvollziehbare Protokollierung, interne Freigabeprozesse und strikte Vertraulichkeitsstandards. Unsere Kanzleisoftware nutzt rollenbasierte Zugriffe und verschlüsselte Verarbeitung auf Servern in Deutschland beziehungsweise der EU. Externe Technologien binden wir nur datensparsam und rechtlich wie technisch abgesichert ein.

Interview **Julia Butz**

Weitere Informationen unter:
mangal.legal



MANGAL LEGAL

Advoservice Gesellschaft für juristische EDV-Systeme mbH • Brandreport

Wettbewerb findet auf Prozessebene statt

In weiten Teilen der Anwaltschaft hält sich die Überzeugung, dass allein juristische Exzellenz ausreicht, um Mandate zu sichern. Doch Kanzleien, die weiterhin primär auf individuelle Spitzenleistung statt auf systematische Prozessoptimierung setzen, laufen Gefahr, den Anschluss zu verlieren.



Dr. Thomas Wiegmann
Gründer und Geschäftsführer

Herr Dr. Wiegmann, warum sind skalierbare Strukturen für Kanzleien so wichtig?

Schaut man sich die nächste große Innovationswelle im Dienstleistungssektor an, wird der Aufbau digitaler, KI-gestützter Kanzleien ausdrücklich als Wachstumsfeld der Zukunft betrachtet. Diese Entwicklung hat eine klare Konsequenz: Es entsteht eine neue Generation von Wettbewerbern, die das klassische Kanzleimodell bewusst umgeht: Sie bauen keine Tools für Kanzleien, sie bauen Kanzleien selbst neu. Mit dem Ziel, Rechtsdienstleistungen direkt an Endkunden zu liefern. Schneller, standardisierter und – davon ist auszugehen – auch kosteneffizienter als klassische Kanzleien. Damit wird mehr als deutlich: Die Wertschöpfung verschiebt sich. Nicht mehr der individuelle Bearbeiter steht im Zentrum, sondern der optimierte Prozess.

Das bedeutet nicht, dass Rechtsberatung weniger gefragt sein wird. Aber sie wird anders organisiert, anders geliefert und anders bewertet. Kanzleien, die weiterhin ausschließlich auf



In der Regel fehlt es aber an einer durchgängigen Prozesslogik. Entscheidend ist, Technologie sinnvoll in bestehende Prozesse zu integrieren und in eine funktionierende Organisation einzubetten.

– Dr. Thomas Wiegmann,
Gründer und Geschäftsführer

individuelle Exzellenz setzen, werden in diesem zunehmend datengetriebenen Markt an Wettbewerbsfähigkeit verlieren. Deswegen müssen wir uns dem Thema LegalTech widmen.

Viele Kanzleien haben bereits unterstützende digitale Tools eingeführt ...

In der Regel fehlt es aber an einer durchgängigen Prozesslogik. Entscheidend ist, Technologie sinnvoll in bestehende Prozesse zu integrieren und in eine funktionierende Organisation einzubetten. Wenn aber die verschiedenen Insellösungen nicht miteinander kommunizieren, führt dies zu doppelter Dateneingabe, manueller Übertragung und

hohem organisatorischem Aufwand. Wir adressieren dieses Problem, indem wir nicht in einzelnen Tools, sondern in End-to-End-Prozessen denken und Systeme miteinander verknüpfen. Damit für den Anwender eine einheitliche, nahtlose Benutzererfahrung entsteht – auch wenn im Hintergrund spezialisierte Software unterschiedlicher Anbieter arbeitet. Informationen werden nur einmal eingegeben und fließen automatisch an alle relevanten Stellen, von der Anlage eines Mandats über Honorarvereinbarungen bis hin zu Kontaktdatenpflege. Digitalisierung bedeutet daher nicht, lediglich punktuell Software einzusetzen, sondern gelernte Abläufe und Prozesse konsequent neu zu denken.

Dazu gehört auch die Bereitschaft, die eigene Arbeitsweise zu verändern, sicherlich eine der größten kulturellen Hürden.

Umso wichtiger ist ein erfahrener Partner, der diesen Wandel strukturiert begleitet und Orientierung bietet. Wir führen Kanzleien durch den Veränderungsprozess und unterstützen operativ wie strategisch. Seit 30 Jahren bieten wir Kanzleien Software und IT-Lösungen, die wirklich passen – modular, sicher und genau auf die Anforderungen moderner wirtschaftsberatender Kanzleien abgestimmt. Da wir ausschließlich auf wirtschaftsberatende Kanzleien spezialisiert sind, verfügen wir über ein entsprechend tiefes Branchenverständnis und langjährige Prozesskompetenz, die konsequent an den realen Anforderungen des Kanzleialltags ausgerichtet sind.

Weitere Informationen unter:
advoservice.de



ADVOSERVICE



Auf den Produktverpackungen wird es demnächst eng. Denn Slogans wie »klimafreundlich« oder »garantiert nachhaltig« sind laut der EU-Richtlinie 2024/825 ab Ende September auch in Deutschland verboten, wenn sie nicht direkt an Ort und Stelle, also beispielsweise auf der Verpackung eines Produkts, bewiesen oder von unabhängiger Seite bestätigt werden können.

Wörtlich sind Gewerbetreibende nun dazu »verpflichtet, klare, relevante und zuverlässige Informationen bereitzustellen [...], um unlautere Geschäftspraktiken zu bekämpfen, die Verbraucher irreführen und verhindern, dass sie nachhaltige Konsumententscheidungen treffen, beispielsweise Praktiken in Verbindung mit der frühzeitigen Obsoleszenz von Waren und irreführenden Umweltaussagen, irreführenden Informationen über die sozialen Merkmale von Produkten oder der Geschäftstätigkeit von Gewerbetreibenden oder nicht transparente und nicht glaubwürdige Nachhaltigkeitsiegel.«

»Öffentlich einsehbare und überprüfbare Verpflichtungen«

Die Empowering-Consumers-Richtlinie 2024/825 gipfelt in Änderungen der Richtlinie 2005/29/EG zu Artikel 6, Absatz 2. Als

irreführend gilt beispielsweise das »Treffen einer Umweltaussage über die künftige Umweltleistung ohne klare, objektive, öffentlich einsehbare und überprüfbare Verpflichtungen, die in einem detaillierten und realistischen Umsetzungsplan festgelegt sind, der messbare und zeitgebundene Ziele sowie weitere relevante Elemente umfasst, die zur Unterstützung seiner Umsetzung erforderlich sind, wie die Zuweisung von Ressourcen, und der regelmäßig von einem unabhängigen externen Sachverständigen überprüft wird, dessen Erkenntnisse Verbrauchern zur Verfügung gestellt werden.« Sprich: Die Zeit der kreativen, frei erfundenen Nachhaltigkeits- und Umweltsiegel geht abrupt zu Ende. Da auch Jugendliche und Kinder zunehmend sensibilisiert sind, wenn es um



Die Zeit der kreativen, frei erfundenen Nachhaltigkeits- und Umweltsiegel geht abrupt zu Ende.

wiederverwendbare Verpackungen, längere Haltbarkeitsdaten oder die umwelt-, menschen- und tierfreundliche Herstellung eines Produkts geht, werden die Unternehmen tatsächlich besser und konkreter kommunizieren müssen.

Laut Expertinnen und Experten stehen vor allem die Marketingabteilungen unter Druck, die ihre Logos und »Green Claims« stark anpassen oder komplett kippen werden. Frei erfundene Siegel mit Blättern oder Baumzweigen, »Nachhaltig produziert« oder »Gut für die Umwelt« werden verschwinden. Je abstrakter eine Aussage zur Umweltverträglichkeit oder den grünen Ambitionen des Unternehmens ausfällt, desto mehr wird man sie auf dem Produkt oder auf der Verpackung, wo sie getroffen wird,

spezifizieren müssen. »Verpackung aus 90 Prozent recyceltem Material« werde kurz und knackig bleiben können, so die Einschätzung der Rechtsexpertinnen und -experten. Es müsse allerdings tatsächlich stimmen und belegt werden können. Ein knappes »umweltverträglich« werde dagegen »massive Textzusätze oder genaue Erklärungen« benötigen.

Inwieweit die ab 27. September das an die EU-Richtlinie angepasste Gesetz gegen den unlauteren Wettbewerb (UWG) zu vermehrten Abmahnungen führen wird, bleibt abzuwarten. In der Vergangenheit führten ähnliche Gesetzesänderungen aber häufig zu Abmahnwellen. Am ehesten dürften die Verbraucherschützer ein Auge auf die neuen Verpackungen haben, um die Einhaltung der EU-Vorgaben zu überprüfen. Die EmpCo-Richtlinie könnte dabei nur der erste Schritt zu mehr Produkt-Transparenz sein. Hinsichtlich der lückenlosen Rückverfolgbarkeit eines Produkts und seiner Herstellung arbeiten erste Unternehmen bereits an automatisierten, fälschungssicheren Track-und-Trace-Systemen, die in den kommenden Jahren noch einmal die Gestaltung der Produktverpackungen und -informationen verändern könnten.

Text Rüdiger Schmidt-Sodingen

Brandreport • Boehmert & Boehmert Anwaltspartnerschaft mbH

»Umweltwerbung wird auch zukünftig möglich sein«



Dr. Sebastian Engels und
Dr. Julian Wernicke
Rechtsanwälte

Mit der Empowering-Consumers-Richtlinie will die EU ab September irreführende Aussagen zu Umwelt- und Nachhaltigkeitsaussagen erheblich eindämmen. Was Unternehmen dazu wissen müssen, erläutern Dr. Sebastian Engels und Dr. Julian Wernicke vom Berliner Standort der Kanzlei Boehmert & Boehmert.

Herr Dr. Engels, Herr Dr. Wernicke, einerseits sind Aussagen von Unternehmen zu ihrer Umwelt- und

Nachhaltigkeitspolitik immer öfter kaufentscheidend, andererseits wurden diese Aussagen in der Vergangenheit sehr locker gehandhabt. Was ändert sich durch die EU-Richtlinie nun?

Die neuen Vorgaben treffen auf einen Markt, in welchem Werbung mit Nachhaltigkeit und positiven Umwelteigenschaften eine immer größere Rolle spielt. Ob der Gesetzgeber dabei etwas über das Ziel hinausgeschossen ist, wird kontrovers diskutiert. Wir gehen aber davon aus, dass Umweltwerbung auch zukünftig möglich sein wird. Unternehmen müssen allerdings ein höheres Augenmerk darauf werfen, wie sie es angehen.

Eine wichtige Neuerung ist das Verbot allgemeiner Umweltaussagen. Die Werbung mit allgemeinen Begriffen wie »umweltfreundlich«, »grün« oder »klimaneutral« ist zukünftig untersagt, wenn sie nicht in der Werbung näher spezifiziert werden oder auf einem Nachhaltigkeitsiegel enthalten sind.

Unternehmen müssen auch darauf achten, dass Verbraucher nicht über die Reichweite von Umweltaussagen getäuscht werden. Wenn nur ein Teil eines Produkts positive ökologische Aspekte aufweist, darf nicht der Eindruck entstehen, diese gälten für das gesamte Produkt.

Auch bei der Nutzung von Nachhaltigkeitsiegeln ist zukünftig Vorsicht geboten. Soweit es sich nicht um staatlich festgelegte Siegel wie den Blauen Engel oder den Grünen Knopf handelt, müssen diese strenge Anforderungen an Transparenz, Unabhängigkeit und Shareholderbeteiligung erfüllen. Es ist davon auszugehen, dass eine Vielzahl der aktuell genutzten Siegel diese Anforderungen nicht erfüllen.

Auch »Umweltziele« dürfen nicht willkürlich formuliert werden?

Typische Zukunftsprognosen wie »klimaneutral bis 2030« werden zukünftig unzulässig sein, wenn kein konkreter und überprüfbarer Maßnahmenplan zur Erreichung der Ziele

existiert, welcher zudem von unabhängigen Sachverständigen zu prüfen ist.

Welche Informationspflichten kommen auf die Unternehmen zu?

Da die Produktanglebigkeit als wichtige Grundlage nachhaltiger Kaufentscheidungen gilt, müssen Unternehmen Käufer künftig besser über Haltbarkeit und Reparierbarkeit ihrer Produkte informieren.

Interview Rüdiger Schmidt-Sodingen

Weitere Informationen unter:
[boehmert.de](https://www.boehmert.de)



»Der Schutz geistigen Eigentums beginnt heute nicht erst beim Patentamt, sondern beim ersten Prompt«

Wie müssen oder können Unternehmen mit KI-Anwendungen und deren Outputs umgehen? Lassen sich Erfindungen und Patente weiter effektiv schützen? Antworten von Dr. Thomas Schwarze, Partner und Patentanwalt bei Vossius & Partner Patentanwälte Rechtsanwälte mbB.



Dr. Thomas Schwarze
Partner und Patentanwalt

Herr Dr. Schwarze, wie verändert der Einsatz von KI den Schutz technologischer Innovationen?

KI verändert den Innovationsschutz auf eine sehr grundlegende, duale Weise. Einerseits erzeugt sie als Werkzeug eine immense Menge an Ideen, was Unternehmen vor die strategische Herausforderung stellt, die wirklich wertvollen zu identifizieren. Andererseits wird es bei »Black Box«-Lösungen schwierig, die gesetzliche Offenbarungsanforderung im Patentantrag zu erfüllen, da die Erfindung für einen Fachmann nachvollziehbar beschrieben werden muss. Als Erfindung selbst ist KI nur patentierbar, wenn sie einen konkreten »technischen Charakter« aufweist, also ein technisches Problem löst. Das zwingt Unternehmen, auch alternative Schutzwege wie das Geschäftsgeheimnis in Betracht zu ziehen – was aber eigene Risiken birgt.

Die Eingabe von Prompts kann schnell zum Problem werden, wenn Mitarbeitende dort sensible Daten eingeben.

Ja, das ist wahrscheinlich eines der größten Risiken. Wenn Mitarbeitende vertrauliche Daten – wie Details einer neuen Erfindung – in öffentliche KI-Tools eingeben, können diese Daten zum Training der KI genutzt werden. Im schlimmsten Fall tauchen sie bei Wettbewerbern wieder auf. Im Patentrecht nennt man das eine »öffentliche Vorwegnahme«, die den Neuheitscharakter und damit den Weg zum Patent für immer versperrt. Genauso gefährdet sind klassische Geschäftsgeheimnisse wie strategische Pläne oder Kundenlisten. Und nicht zu vergessen, drohen bei personenbezogenen Daten empfindliche Verstöße gegen die DSGVO.

Wie können Unternehmen denn ihre Patente in Zukunft schützen, wenn mit internen und externen KI-Systemen gearbeitet wird? Sind klare Vorgaben oder Trainings nötig?

Beides ist das Fundament einer modernen Schutzstrategie. Unternehmen sollten proaktiv eine dreistufige Verteidigung aufbauen. Technisch durch das Blockieren unsicherer Tools und die Bereitstellung sicherer interner Alternativen. Organisatorisch durch eine

verbindliche »AI Policy«, die klare Regeln und Dokumentationspflichten festlegt. Und vor allem menschlich: Die besten Regeln sind wirkungslos, wenn die Mitarbeitenden sie nicht verstehen. Regelmäßige, praxisnahe Trainings zur Sensibilisierung sind daher unerlässlich. Der Schutz geistigen Eigentums beginnt heute nicht erst beim Patentamt, sondern beim ersten Prompt.

Wann ist ein KI-System oder eine mithilfe von KI gemachte Erfindung denn patentierbar?

Wir müssen zwei Fälle trennen. Um die KI selbst zu patentieren, braucht sie einen nachweisbaren technischen Effekt. Das kann eine Verbesserung im Computer selbst sein, etwa eine höhere Geschwindigkeit oder die Steuerung eines technischen Prozesses wie eines Roboters. Für eine mit KI gemachte Erfindung gilt: Es braucht immer einen menschlichen Erfinder. Eine KI allein kann nicht als Erfinder benannt werden, wie u. a. das Europäische Patentamt im »Dabus«-Fall (J 0008/20) klarstellte. Die entscheidende Frage ist: Hat der Mensch den schöpferischen Beitrag geleistet, indem er das Problem definiert, die Ergebnisse der KI interpretiert und zur finalen Lösung geführt hat? Genau das müssen Unternehmen dokumentieren.

Läuft es darauf hinaus, dass zukünftig bei jeder Erfindung oder jedem Werk klar dokumentiert sein muss, wie sehr Menschen an welcher Stelle urheberrechtlich geschützte Arbeit beigesteuert haben?

Ja, das fasst es gut zusammen. Die Dokumentation des menschlichen Beitrags wird zu einem zentralen Baustein jeder Schutzstrategie. Im Patentrecht ist sie, wie besprochen, wichtig, um die Erfinderschaft zu belegen. Im Urheberrecht ist sie ebenso entscheidend, da rein maschinell erzeugte Werke in der Regel nicht geschützt sind. Schutz entsteht erst, wenn ein Mensch durch kreative Auswahl, Anordnung oder maßgebliche Bearbeitung dem Werk seinen persönlichen Stempel aufdrückt. Es geht also darum, den schöpferischen Funken des Menschen nachvollziehbar zu machen. Diese Dokumentation ist keine Last, sondern eine Investition in den Wert der eigenen Innovation.

Interview Rüdiger Schmidt-Sodingen

Weitere Informationen unter:
vossius.eu



BangeWasert Rechtsanwälte PartGmbB • Brandreport

Eine IP-Strategie ist Risikomanagement – und KI macht sie schlagkräftiger

Julia Wasert und Jörg Bange beraten mit ihrer Kanzlei BangeWasert seit über 25 Jahren inhabergeführte Unternehmen und Digitalagenturen. Frau Wasert betreut das Markenrecht. Herr Bange ist Fachanwalt für Urheber- und Medienrecht sowie IT-Recht. Im Interview sprechen sie darüber, wie sich KI für die Wertschöpfung von IP einsetzen lässt.



Julia Wasert
Rechtsanwältin



Jörg Bange
Fachanwalt für Urheber- und Medienrecht sowie IT-Recht

Frau Wasert, machen Digitalisierung und KI das Markenrecht einfacher?

Nein, sie machen es unerträglicher. Marken sind heute Infrastruktur – denken Sie an Apps, Domains oder SEO. Digitale Geschäftsmodelle skalieren schnell. Gleichzeitig verbreiten sich Markenverletzungen in Echtzeit. Wer online sichtbar ist, ist auch angreifbar.

Parallel zur gestiegenen Transparenz verbessern sich aber auch unsere

Möglichkeiten als Anwälte. Mit KI werden Analysen schneller und umfassender. Beispielsweise können KI-gestützte Tools Verstöße wie Produktfälschungen oder Markenmissbrauch frühzeitig und automatisiert über digitale Kanäle hinweg erkennen und analysieren.

Ist das die schöne neue Welt für das IP-Recht?

Schön wärs. Zumindest im Markenrecht stimmt das so nicht. Gerade im Mittelstand wird das Markenportfolio oft nicht strategisch gepflegt. Wir erleben immer noch, dass selbst bei großen M&A-Projekten IP-Rechte in der Due Diligence nicht ausreichend durchleuchtet werden – obwohl hier häufig der eigentliche Wert liegt.

Was gut gepflegt ein wertvolles Asset in der Bilanz ist, entpuppt sich bei Vernachlässigung als stilles Risiko. Ich sage es wie ein Mantra: Melden Sie Ihre Marke an, bevor es ein anderer tut. Die Kosten einer frühzeitigen Markenmeldung stehen in keinem Verhältnis zum Aufwand eines Rechtsstreits oder einer späteren Umbenennung.

Daher gilt: Eine gute IP-Strategie ist proaktives Risikomanagement. Und hierbei ist KI ein echter Effizienztreiber.

Herr Bange, wie wirkt sich KI auf andere IP-Bereiche wie das Urheberrecht aus?

KI ersetzt zunehmend menschliche Kreativität und programmiertechnische Fertigkeiten. Das spart Kosten und steigert die Effizienz erheblich. Urheberrechtlicher Schutz wird KI-Ergebnissen aber (noch) nicht zuerkannt. Gegen Nachahmungen kann ich mich daher nur beschränkt mit dem Urheberrecht wehren. Es müssen andere Schutzstrategien entwickelt werden.

Macht KI also vieles komplizierter?

Wer heute KI-Tools im Unternehmen einsetzt – ob zur Softwareentwicklung, im Marketing, zur Dokumentenerstellung oder im Kundenservice – produziert und nutzt täglich Inhalte, deren Rechtsstatus häufig ungeklärt ist. Wem gehört KI-generierter Code? Wer haftet für fehlerhafte Ergebnisse? Und weiterhin gilt: KI-Ergebnisse können Rechte Dritter verletzen.

Hinzu kommt, dass die Produkthaftung auf Software ausgeweitet wurde – mit erheblichen Konsequenzen für das Haftungsrisiko. Nein, komplizierter wird es nicht unbedingt. Aber es stellen sich neue Rechtsfragen, die jedes Unternehmen betreffen, das KI einsetzt. Im Zweifel haftet nicht die KI, sondern das Unternehmen.

Was ist dann der Rat an Unternehmer und Manager?

Die Einführung von KI sollte auch ein Anlass für eine IP- und IT-Inventur sein.

Welche IPs habe ich überhaupt? Decken meine Marken mein Geschäftsfeld ab? Habe ich meine Marken entsprechend ihrer Anmeldung genutzt? Welche Lizenzen habe ich erhalten, z. B. von Softwareherstellern, Agenturen.

KI kann auch hier zum Verbündeten werden. Automatisierte Lizenz-Scans, Vertragsanalysen, Code-Audits – was früher lange dauerte, ist heute durch KI deutlich schneller erledigt.

Weitere Informationen unter:
bangelwasert.com



BangeWasert

Die digitale Transformation des M&A-Marktes: KI-Tools als Unterstützungsmedium

Die Digitalisierung markiert einen tiefgreifenden Wandel im globalen M&A-Markt (Mergers & Acquisitions, also Unternehmenskauf und -fusionen). Traditionell durch manuelle Analyse, erfahrungsbasierte Entscheidungsfindung und fragmentierte Datenstrukturen geprägt, erfährt der Transaktionsprozess eine zunehmende Automatisierung und datengetriebene Präzisierung. Insbesondere der Einsatz künstlicher Intelligenz (KI) Tools, verstanden als Systeme zur Mustererkennung und eigenständigen Analyse großer Datenmengen, führt zu einer strukturellen Neuordnung entlang der gesamten Wertschöpfungskette. Zugleich bestimmen die Einsatzmöglichkeiten von KI-Tools zunehmend die Frage, ob und zu welcher Bewertung der Verkauf eines Unternehmens überhaupt (noch) möglich ist. Aber auch Unternehmen, die solche KI-Tools erstellen, werden zunehmend Gegenstand einer Konsolidierungswelle im M&A-Markt.



Peter Memminger

Leiter M&A- / Private-Equity-Praxis

Digitalisierung des M&A-Prozesses

Die klassische M&A-Prozesskette – bestehend aus Target-Screening, Bewertung, Due Diligence und Post-Merger-Integration – unterliegt einer zunehmenden Durchdringung durch digitale Technologien. Plattformbasierte Datenräume, automatisierte Screening-Tools und KI-gestützte Texterstellung ermöglichen eine signifikante Beschleunigung von Transaktionsprozessen. Gleichzeitig erfolgt eine Verschiebung von erfahrungsbasierten hin zu datenbasierten Entscheidungslogiken. Dies geht oft mit einer erheblichen Kostenersparnis für die Kunden einher, auch wenn nicht der vollständige Ersatz des erfahrenen Rechtsanwalts beim Due-Diligence-Prozess, sondern dessen sinnvolle Ergänzung durch solche KI-Tools im Vordergrund stehen sollte. Denn: Das Problem der Halluzination solcher KI-Tools ist allgegenwärtig und macht daher die menschliche Überprüfung der gefundenen KI-Ergebnisse unumgänglich. Unbestritten ist jedoch, dass M&A erfahrene Rechtsanwälte die Möglichkeiten solcher KI-Tools, gerade im Bereich der strukturierten Analyse einer Vielzahl von Verträgen und deren einheitlichen Zusammenfassung, zu schätzen wissen und die zum Einsatz kommenden Werkzeuge kontinuierlich besser werden. Die Frage sollte daher nicht (mehr) sein, ob solche Werkzeuge zum Nutzen des Kunden zum Einsatz kommen, sondern wie sich dies bei einem konkreten Projekt am besten realisieren lässt, um auch tatsächlich die bestmögliche Kombination

aus technischer Datenanalyse und menschlichem Know-how und Erfahrung erreichen zu können.

Neue digitale Geschäftsmodelle im M&A-Umfeld

Interessant ist dabei, dass parallel zur Prozessdigitalisierung wiederum neue Geschäftsmodelle entstehen, mit denen sich der M&A-Anwalt vertraut machen sollte. Einerseits, um mögliche Effizienzgewinne für den Mandanten frühzeitig erkennen zu können. Andererseits, da solche neuen Geschäftsmodelle auch das eigene Geschäftsmodell gefährden können. Plattformlösungen fungieren als digitale Marktplätze für Unternehmensverkäufe und -beteiligungen, wodurch die Markttransparenz erhöht und Transaktionskosten reduziert werden. Datengetriebene Advisory-Modelle nutzen proprietäre Datenbanken und KI-Analysen zur Generierung von Handlungsempfehlungen. Darüber hinaus etablieren sich spezialisierte Anbieter für digitale Due Diligence oder KI-basierte Bewertungsservices. Die Fragmentierung der klassischen Wertschöpfungskette führt zu einer stärkeren Spezialisierung und Wettbewerb im Beratungsmarkt. Dies wird auch Auswirkungen auf die M&A-Praxen der etablierten Kanzleien und M&A-Berater haben. Im High-End-Bereich noch etwas später, als dies im Massenmarkt bereits heute der Fall ist.



Die Integration digitaler Technologien und künstlicher Intelligenz führt zu einem Paradigmenwechsel im M&A-Geschäft.

KI-Affinität als Werttreiber und Wertvernichter zugleich

In den letzten Wochen wird auch in der Presse zunehmend das diskutiert, was bei erfahrenen Beratern bereits seit Monaten erkennbar ist. Die Frage, ob und wie KI-Anwendungen das Geschäftsmodell von Unternehmen berühren, hat nicht nur Auswirkungen auf deren mögliche mittelfristige P&L und ist daher wertsteigernd. Im Gegenteil, gerade in den letzten Monaten ist verstärkt zu beobachten, dass mit zunehmender Kenntnis der Fähigkeiten der (verbesserten) KI-Anwendungen die Frage gestellt wird, ob dies nicht das Geschäftsmodell vieler Unternehmen massiv negativ beeinträchtigt oder sogar obsolet wird. Wurde beispielsweise noch im Jahre 2025 in der breiten Öffentlichkeit diskutiert, ob durch den Einsatz von KI-Unternehmen deutlich effizienter arbeiten und dadurch Kosten einsparen können, so stellt sich heute im Rahmen der Due Diligence vermehrt die Frage, ob ein Großteil des Geschäftsmodells der möglichen Verkaufskandidaten nicht schnell und kostengünstig durch KI-Modelle nachgebaut bzw. ersetzt werden könnte, was Eintrittshürden von Wettbewerbern reduziert und damit die Bewertung von vermeintlich besonders anfälligen Unternehmen nach unten zieht. Diese kritische Betrachtungsweise

hat, neben deutlich reduzierten Bewertungsmultiples von Softwareunternehmen, auch bereits zur Absage von Transaktionen geführt.

KI-Unternehmen als Transaktionsobjekt

Parallel zu den zuvor beschriebenen negativen Auswirkungen auf durch KI-Anwendungen massiv betroffene Unternehmen hat sich jedoch ein reger Transaktionsmarkt im Bereich solcher KI-Unternehmen selbst gebildet. Diese profitieren nicht nur von einer stark steigenden Nachfrage bei gleichzeitig stark wachsendem Wettbewerb, sondern auch von einer anhaltenden Konsolidierungswelle, die zu einem Anwachsen der Bewertung und Transaktionsanzahl führt. Zugleich führt der verstärkte Einsatz von KI-Modellen zu einem stark wachsenden Bedarf an Datenzentren und Energie; beides wiederum Faktoren, die zu einem Anstieg von Transaktionen in diesem Bereich führen.

Fazit

Die Integration digitaler Technologien und künstlicher Intelligenz führt zu einem Paradigmenwechsel im M&A-Geschäft. Die Transformation von einem erfahrungsbasierten zu einem datengetriebenen Marktumfeld verändert sowohl Prozesse als auch Geschäftsmodelle nachhaltig. Langfristig dürfte sich ein hybrides Modell etablieren, in dem menschliche Expertise und algorithmische Analyse komplementär wirken.

Und wie immer bei technologischen Quantensprüngen gilt auch hier: Es wird Gewinner und Verlierer dieser technologischen Transformation geben, sowohl auf Berater- als auch Unternehmensseite. Dies lässt sich nicht (mehr) verhindern, sondern aktiv gestalten.

Text **Peter Memminger**,
Leiter M&A- / Private-Equity-Praxis

PUBLIREPORTAGE

Trusted Advisors. Global Perspective.

King & Spalding berät Unternehmen, Private-Equity-Investoren, strategische Käufer und Managementteams in Deutschland bei nationalen und grenzüberschreitenden Transaktionen. Unsere Mandanten profitieren von umfassender Erfahrung in komplexen M&A-Strukturen, Carve-outs, Exits und Sondersituationen sowie von der nahtlosen Einbindung in eine weltweit führende M&A- und Private-Equity-Praxis.

Ein Schwerpunkt von Dr. Peter Memminger und seinem Team in Frankfurt liegt auf Transaktionen im Bereich Digital Assets und digitaler Geschäftsmodelle. Wir begleiten regelmäßig Investitionen und Akquisitionen in technologie- und regulierungsgetriebenen Märkten mit hoher Transaktionsdynamik – fundiert, interdisziplinär und auf höchstem fachlichem Niveau.

www.kslaw.com

ABU DHABI | ATLANTA | AUSTIN | BRÜSSEL | CHARLOTTE | CHICAGO | DALLAS | DENVER | DUBAI | FRANKFURT | GENÈVE | HOUSTON | LONDON | LOS ANGELES | MIAMI | NEW YORK | NORTHERN VIRGINIA | PARIS | RIYADH | SAN FRANCISCO | SILICON VALLEY | SINGAPUR | SYDNEY | TOKYO | WASHINGTON, D.C.



M&A Digital Acceleration im Mittelstand

Der deutsche Mittelstand steht unter Transformationsdruck. Steigende Kosten, geopolitische Verwerfungen und regulatorische Komplexität belasten Unternehmen und erschweren Transaktionen. Zugleich beschleunigt die Digitalisierung des M&A-Prozesses Transaktionen und ermöglicht eine effizientere Abwicklung.



Dr. Sebastian Kalb
Rechtsanwalt

prüfen die Vollständigkeit und Struktur des Datenraums und identifizieren fehlende Dokumente. Das ermöglicht eine professionelle Vendor-Due-Diligence, deckt Risiken frühzeitig auf und bietet Verkäufern echten Mehrwert.

Auch Käufer profitieren: KI analysiert in Minuten Tausende Verträge auf Risiken wie Change-of-Control-Klauseln, Laufzeiten oder Haftungsregelungen und erstellt prägnante Zusammenfassungen oder ganze Due-Diligence-Berichte.

Jenseits der Due Diligence beschleunigen spezialisierte LegalTech-Lösungen Vertragsentwürfe und die Entwicklung von Verhandlungsargumenten.

Wo die Grenzen liegen

Effizienz darf nie auf Kosten der Qualität gehen. KI beschleunigt Transaktionen und reduziert Fehler, ist aber nicht fehlerfrei – ihr unterlaufen nur andere Fehler als Menschen: Sie kann Halluzinationen erzeugen und etwa Klauseln oder Urteile erfinden, die es nicht gibt. Zudem stößt die automatisierte Analyse bei nicht standardisierten Verträgen, wie sie im Mittelstand häufig vorkommen, an ihre Grenzen. Die letzte Prüfung und die strategische Einordnung bleiben daher Sache eines erfahrenen Beraters. Eine vollständige manuelle Nachprüfung aller KI-Ergebnisse wäre nicht zielführend, da die generierten Effizienzgewinne dadurch nahezu vollständig wieder verloren gingen.

Relevanz von M&A Digital Acceleration im Mittelstand

M&A-Transaktionen im Mittelstand sind oft durch knappe Ressourcen, kleine Rechtsabteilungen und lückenhafte Dokumentation geprägt. Verkäufe sind häufig ungeplant, was zu unvollständigen Datenräumen führt, Kapazitätsgrenzen offenbart, Risiken signalisiert und zu niedrigeren Bewertungen führen kann.

Wo KI im M&A-Prozess heute schon wirkt LegalTech-Lösungen professionalisieren und beschleunigen Transaktionsprozesse. KI-Tools



Die Digitalisierung des M&A-Prozesses ist [...] kein Zukunftsthema mehr.

Handlungsempfehlungen für den Mittelstand

Wer eine Transaktion – ob als Verkäufer oder Käufer – vorbereitet, sollte drei Dinge frühzeitig beachten:

- Digital Readiness herstellen:** Digitalisierung aller Unterlagen, lückenlose Dokumentation, strukturierte Datenräume und eine frühzeitige Risikoanalyse sind die Grundlage für einen effizienten Transaktionsprozess.
- Den richtigen Berater wählen:** Entscheidend ist nicht allein die juristische Fachkompetenz, sondern die Fähigkeit, Technologie und Recht im Zusammenspiel zu steuern und die Branche des Mandanten zu verstehen.

c) **Realistisch bleiben:** KI ist ein mächtiges Werkzeug, kein Autopilot. Der Mehrwert entsteht durch die Verbindung technologischer Effizienz mit menschlicher Urteilskraft.

Fazit

Die Digitalisierung des M&A-Prozesses ist für den Mittelstand kein Zukunftsthema mehr. Wer sie als Hebel nutzt, verkürzt Transaktionszeiten, senkt Kosten und erzielt bessere Ergebnisse. Wer sie ignoriert, gerät ins Hintertreffen. Die Beschleunigung entsteht aus digitaler Kompetenz, rechtlicher Exzellenz und unternehmerischem Verständnis.

Weitere Informationen unter:
loschelder.de



LOSCHELDER

Dr. Sebastian Kalb und Dr. Felix Ebbinghaus sind Rechtsanwälte mit Schwerpunkt im deutschen Gesellschaftsrecht und Mergers & Acquisitions bei Loschelder, Köln.

Dombert Rechtsanwälte Partnerschaftsgesellschaft mbB • Brandreport

KI trifft auf öffentliche Verwaltung – Einblicke in die Rechtsberatung und zur Digitalisierung der Kommunalverwaltungen



Prof. Dr. Klaus Herrmann
Fachanwalt für Verwaltungsrecht und Honorarprofessor für Verwaltungsrecht und Wirtschaftsverwaltungsrecht

Rechtsanwälten sowie acht Partnerinnen und Partnern arbeiten wir in mehreren Teams in verschiedenen Fachgebieten des öffentlichen Rechts. Früh haben wir die Digitalisierung in unserem Kanzleialltag vorangetrieben; digitales Arbeiten ist für uns heute selbstverständlich. Das gilt für den Einsatz von KI-Tools bislang noch eingeschränkt. Ausschlaggebend sind hier vor allem die persönliche Begeisterung und das Engagement technikaffiner Kolleginnen und Kollegen, denn die Einarbeitung in diese Anwendungen kostet trotz der in der Regel leichten Handhabung viel Zeit, die neben der Mandatsarbeit erübrigt werden muss. So haben wir Vorreiter, die seit einigen Jahren KI-Anwendungen bei allgemeinereiften Texten benutzen, etwa bei Zusammenfassungen von Urteilen, Gesetzentwürfen oder Stellungnahmen.

Was leistet die KI aus Ihrer Sicht bei der juristischen Arbeit?

Die Anwendungen können bei juristischen Tätigkeiten unterstützen, den Experten aber nicht ersetzen. Wir stellen bei den Ergebnissen der KI-Tools immer wieder erhebliche Defizite fest, selbst wenn es nur um eine einfache Dokumentenauswertung geht. Es ist daher (noch) unverzichtbar, dass der Mensch über gutes Prompting versucht, bessere Ergebnisse zu erzielen, Quellen der KI sorgfältig überprüft und die Ergebnisse aufgrund seiner Erfahrung und Rechtsexpertise kontrolliert. Wir stellen auch fest, dass bisher noch keine KI die oftmals sehr speziellen Rechercheaufträge in unserem Arbeitsgebiet, dem

öffentlichen Recht, qualitätsgerecht erledigen kann. Wir hoffen auf eine Verbesserung, wenn Onlinedatenbanken, standardisiert bereitgestellte Rechtstexte aus EU, Bund und Ländern und unsere kanzleieigenen Wissensressourcen miteinander verknüpft werden können.

Ist die Verwaltung beim KI-Einsatz weiter als die Kanzleien?

Nach einer Studie von IW Consult im Auftrag des Google-Konzerns¹ nutzen bereits mehr als die Hälfte der Mitarbeitenden in der Verwaltung KI aktiv für Internetrecherchen, die Übersetzung von Informationen oder Dokumenten oder die Analyse beziehungsweise die Abfassung langer Texte. Aus unserer Beratung der Verwaltung in Kommunen und auf Landesebene wissen wir aber, dass bisher nur bei wenigen Pilotanwendungen eine organisations- und datenschutzkonforme Einbettung in die Aufgabenerfüllung gelungen ist. Vorn dabei sind wieder diejenigen, die sich persönlich für die Digitalisierung und die Weiterentwicklung ihrer Verwaltungseinheiten interessieren und einsetzen.

Wohin entwickelt sich die Verwaltung mit KI?

Das hängt davon ab, wann wir ins Handeln kommen, denn derzeit wird leider immer noch viel gewartet. Dabei gibt es bereits mehrere Hundert verwaltungserprobte KI-Anwendungen (siehe maki.beki.bund.de), die für einen Einsatz vor Ort angepasst werden können.

Es bieten sich hier auch Möglichkeiten zur Kooperation oder zum Erfahrungsaustausch an. Aber leider werden diese Angebote noch zu wenig genutzt, denn nur wenige Verwaltungen untersuchen, ob und welche ihrer Arbeitsprozesse sich durch KI-Lösungen erleichtern lassen. Am fehlenden Know-how liegt es nicht, da haben wir schon vor Jahren in mehreren Projekten im Rahmen des Onlinezugangsgesetzes beraten. Viele Kommunen und Hochschulen sind aber unterfinanziert und haben weder Personal noch Sachbudgets für diese Vorbereitung und Erprobung. Hier müssen gezielt Anreize gesetzt und Mittel bereitgestellt werden, um mehr Vorbilder für eine Nachahmung sichtbar zu machen.

¹ IW Consult: Der digitale Faktor – Wie Deutschland von intelligenten Technologien profitiert. Potenziale künstlicher Intelligenz in der öffentlichen Verwaltung, 2024, abgerufen unter: https://der-digitale-faktor.de/download/IW_Google-Studie_DeepDive_PublicSector_DE.pdf.

Weitere Informationen unter:
dombert.de



DOMBERT
RECHTSANWÄLTE

Die Digitalisierung stellt öffentliche Verwaltungen vor komplexe Aufgaben: Künstliche Intelligenz bietet zwar Chancen für effizientere Abläufe und bürgernahe Dienstleistungen. Zunächst ist aber Aufwand gefordert, für einzelne Aufgaben digitalen Support zu entwickeln, die Mitarbeitenden weiterzubilden und die rechtlichen Anforderungen zu klären. Dem steht nicht nur die dramatische Unterfinanzierung kommunaler Verwaltungen entgegen. Einblicke in die Beratung der auf das öffentliche Recht spezialisierten Kanzlei Dombert Rechtsanwälte Part mbB in Potsdam und Düsseldorf gibt Prof. Dr. Klaus Herrmann, Fachanwalt für Verwaltungsrecht und Honorarprofessor für Verwaltungsrecht- und Wirtschaftsverwaltungsrecht an der BTU Cottbus-Senftenberg.

Prof. Dr. Herrmann, in welchem Umfang werden in Ihrer Kanzlei KI-Tools genutzt? Mit 30 angestellten Rechtsanwältinnen und

Juristische Berufe in der Zukunft

Kaum eine Branche ist so sehr von der Entwicklung künstlicher Intelligenz betroffen wie die der Juristen. Wie werden sie also in Zukunft aussehen, die juristischen Berufe?



Prof. Dr. Volker Römermann
Rechtsanwalt

Bevor wir uns der Frage zuwenden, wie die Erscheinungsbilder von Juristen sein werden, stellt sich die Vorfrage, ob es noch welche geben wird. Die Antwort lautet: Ja, aber spürbar weniger. Das klingt zunächst paradox, wird unsere Welt doch seit vielen Jahren mehr und mehr von rechtlichen Vorgaben geprägt. Nicht ohne Grund steht der »Bürokratieabbau« oder, wie es neuerdings öfter heißt, »Bürokratierückbau«, seit Jahrzehnten auf der Tagesordnung der politischen Akteure. Die Unternehmen ächzen unter der Last überbordender Regeln und für jede abgeschaffte Norm werden gefühlt zehn neue ersonnen. Nein, an fehlenden Vorschriften liegt der Rückgang des Bedarfs an Juristen nicht. Sondern an der Emanzipation der Laien. Schon die Erfindung des Internets hat das gemeine Volk in den Stand versetzt, auf einmal scheinbar mühelos scheinbar auf Augenhöhe mit den Profis mithalten zu können, wenn es um deren angestammtes Herrschaftswissen geht. Eigene Recherchen wurden Anwälten präsentiert, nach dem Motto: Das braucht man doch nur auf einen Briefbogen zu übernehmen, dafür kann man kein üppiges Honorar mehr berechnen.

Das war natürlich oft ein Irrtum und die überragende Mehrheit der Bevölkerung ist davor zurückgeschreckt, mit ergoogeltem Halbwissen allzu triumphierend aufzutreten, wenn man doch ahnte, dass das Eis, auf dem man dort wandelte, brüchig war. Aber nun, da das Zeitalter der KI heraufgedämmt ist, fühlen sich nicht nur mehr und mehr Menschen ermutigt, nein: sie sehen sich sogar in der Annahme schon oft bestätigt, dass künstliche Intelligenz ihnen 24/7 die Antworten liefert, die sie brauchen.

Es funktioniert. Okay, noch nicht überall und verlässlich ist das auch nicht. Aber das Leben besteht doch aus einer Serie von Abwägungen. Hier etwa: Zeit und Geld für anwaltlichen, (hoffentlich) verlässlichen Rat versus sofortige, kostenfreie Ersteinschätzung des Computers. Mal wird man zur einen, mal zur anderen Variante greifen. Immer häufiger zur anderen. Aber die eine bleibt ebenso.

Das gilt für jeden der juristischen Berufe. Wer KI befragt, braucht oft keinen Anwalt mehr einzuschalten. Wer von der KI hört, dass die Chancen gering sind, ruft kein Gericht mehr an. Wer im autonomen Fahrzeug unterwegs ist – dieser Seitenschlenker auf ein anderes großes Thema im Kontext von KI und Robotik sei gestattet –, der fährt nicht mehr zu schnell, bekommt kein Bußgeld, hat mit Verfolgung und Justiz nichts mehr zu tun. Unfälle gibt es auch nicht mehr. Kein Streit mit Gegnern. Keine Inanspruchnahme von Versicherungen. Rechtsabteilungen werden drastisch reduziert. Aber nicht auf null. Irgendwer wird am Ende die juristische Aufsicht behalten, denn wer Computer einsetzt, haftet für deren Äußerungen und das wird in Zukunft immer häufiger relevant.

Das Zwischenfazit muss also lauten: Es wird weniger Juristen geben in Zukunft. Für unsere Zunft eine schlechte Nachricht. Draußen wird nicht jeder Betrachter unzufrieden sein, werden wir doch gemeinhin als unproduktive Bremsen und Bedenkenträger einsortiert (zu Unrecht natürlich!).



Die juristischen Berufe gehen einer schöneren Zukunft entgegen. Jeder Einzelne muss nur die Chancen ergreifen, die darin stecken.

Rechtsanwälte werden weiterhin Begleiter ihrer Mandanten sein. Die simple, eindimensionale Rechtsfrage wird nicht mehr oft gestellt. Aber wer sein Testament verfasst, die Scheidung einleitet, sein Unternehmen verkauft, wer von der Anwaltskammer den Widerrufsbescheid über die Zulassung erhält, wessen Sozietät gerade auseinanderbricht, wer die Löhne zum Monatsende nicht mehr bezahlen kann, der wird auch noch in den nächsten Jahren den persönlichen Rat eines Rechtsanwalts suchen. Anwälte sind, wenn ich so ehrlich sein darf, nicht generell empathischer als die Maschine. Aber wir Menschen neigen – jedenfalls auf Sicht – dazu, in Situationen, wo es darauf ankommt, wo die existenziellen Weichen gestellt werden, doch eher den Rat eines erfahrenen Menschen in Anspruch zu nehmen. In ein paar Jahren ist das womöglich irrational und wieder später wird es sich vielleicht ändern, aber so weit man sehen kann, wird es so bleiben.

Wer jetzt fragt »Und dann?«, dem empfehle ich die Lektüre von Nassim Nicholas Talebs »Der Schwarze Schwan«. Dort wird mit zahlreichen Beispielen aufgezeigt, wie begrenzt unser menschliches Prognosevermögen ist. Wir rechnen, wenn eine Zukunftsvision gefragt ist, hoch, was wir in unserem Leben gesehen haben, und zwar linear. Die Entwicklung verläuft so aber nicht, weder in unseren Leben noch in der Welt. Schon gar nicht seit der Erfindung künstlicher Intelligenz. Bescheiden wir

uns also damit, auf Sicht Vorhersagen zu treffen. Und da bleiben die Berufe erhalten.

Eines ist aber auch klar: Der Umbruch, der mit der KI für sämtliche nicht handwerklichen Berufe eintritt, ist im Begriff, die juristische Berufswelt massiv zu verändern. Für diejenigen, welche die Chance haben, einen der Berufe zu ergreifen – und der Rechtsanwalt ist dabei der schönste aller juristischen Berufe –, birgt das ungeahnte Chancen. Anwälte werden ihre Qualität und Geschwindigkeit, sprich ihre Serviceleistungen für ihre Mandanten, enorm steigern. Richter können sich auf das Rechtsgespräch mit den Beteiligten fokussieren und viel Gutes bewirken, Streit schlichten, vom Rechtsstaat überzeugen, der auf einmal wieder funktionsfähig wird und nicht im Morast fehlender Kapazitäten und unzureichender Kompetenz stecken bleibt. Staatsanwälte können echten Delikten effizient und effektiv nachspüren und werden von alltäglichen Bagatellen entlastet. Unternehmensjuristen können durch rasche und konstruktive Begleitung von Verträgen und Vorgängen sichtbar zum betrieblichen Erfolg beitragen.

Die juristischen Berufe gehen einer schöneren Zukunft entgegen. Jeder Einzelne muss nur die Chancen ergreifen, die darin stecken. Für sich selbst individuell, für die Berufe als Kollektiv und nicht zuletzt für unseren Rechtsstaat, der die Gesellschaft trägt.

Text Prof. Dr. Volker Römermann

Prof. Dr. Volker Römermann, CSP

- Seit 29 Jahren Rechtsanwalt mit Schwerpunkt im anwaltlichen Berufsrecht
- Vorstand der Römermann Rechtsanwälte AG
- Honorarprofessor an der Humboldt-Universität zu Berlin und Direktor des Humboldt-Center for the Legal Profession

Brandreport • Görg

»Digitale Souveränität als Hebel: Mit einem hybriden KI-Set-up zur vollen technologischen Kontrolle«



Arkadiusz Rzepka
Leiter der Legal Tech & Digital Transformation Unit, Görg

Kanzleien und Rechtsabteilungen stehen vor der Herausforderung, Mandantenfragen und Standardprozesse schneller, präziser und gleichzeitig vollkommen souverän zu bearbeiten. Arkadiusz Rzepka, Leiter der Legal Tech & Digital Transformation Unit bei Görg, erklärt, wie ein hybrider Ansatz aus modernsten europäischen Tools und eigenständiger Technologieentwicklung digitale Souveränität schaffen kann – bei nachhaltigem Change-Management und neuen Geschäftspotenzialen.

Herr Rzepka, Sie positionieren »digitale Souveränität« bewusst als strategischen Imperativ statt als reine Technologiefrage.

Digitale Souveränität bedeutet für führende deutsche Großkanzleien die vollständige strategische Kontrolle über ihre sensiblen Mandatsdaten, ihre juristischen Arbeitsprozesse und ihr institutionelles Know-how. Es geht nicht primär um den Einsatz von KI-Tools, sondern darum, dass die Kanzlei selbst entscheidet, welche Daten wo verarbeitet werden, wie Mandatsarbeit strukturiert ist und dass sie langfristig unabhängig von einzelnen externen Technologieanbietern bleibt.

Wie kann die Rechtsberatung durch KI und LegalTech nicht nur moderner und effizienter werden, sondern gleichzeitig digitale Souveränität erlangen?

Der Schlüssel liegt in der intelligenten Kombination aus Technologie und strategischer

Steuerung. Durch Partnerschaften mit europäischen KI-Plattformen wie Legora und deutschen KI-Sprachmodell-Lösungen wie Beck-Noxtua können Standardprozesse massiv beschleunigt und die Qualität gesteigert werden. Echte Souveränität entsteht jedoch erst, wenn wir diese Technologien so einsetzen, dass wir unsere Kernkompetenzen behalten und weiterentwickeln. Gleichzeitig wäre eine reine Abhängigkeit von einem einzelnen Anbieter strategisch riskant. Deshalb arbeiten wir parallel eng mit deutschen KI-Forschungsinstituten zusammen, um mit komplexen KI-Eigenentwicklungen echte digitale Souveränität zu wahren.

Welche Rolle spielt Change-Management bei der KI-Implementierung in einer traditionellen Partnerschaftskanzlei – und wie steuern Sie diesen kulturellen Wandel konkret bei Görg?

Viele Digitalisierungsprojekte scheitern nicht an der Technologie, sondern am Change.

Change-Management ist nicht Begleitmaßnahme, sondern der zentrale Erfolgsfaktor. In einer Partnerschaftskanzlei geht es darum, hoch qualifizierte, selbstbewusste Anwältinnen und Anwälte von einer neuen Arbeitsweise zu überzeugen und nicht zu zwingen. Kanzleien und Rechtsabteilungen sollten daher digitalen Change als strategisches Leadership-Thema und nicht als IT-Projekt behandeln. Das ist der Erfolgsgrund, warum erfolgreiche Transformation wie bei Görg nachhaltig und von innen getragen wird.

Interview Rüdiger Schmidt-Sodingen

Weitere Informationen unter:
goerg.de



IHRE WIRTSCHAFTSKANZLEI

KI und Urheberrecht – wie ist die Rechtslage für Unternehmen?

Künstliche Intelligenz (KI) automatisiert die Softwareentwicklung in Unternehmen und kreiert im Handumdrehen neue Werbekampagnen. Doch die rechtliche Einordnung dieser Erzeugnisse wirft Fragen auf. Christian Diener, Rechtsanwalt, Fachanwalt für gewerblichen Rechtsschutz und Partner bei der biesinger diener Rechtsanwaltsgesellschaft mbH, ordnet ein.



Christian Diener
Rechtsanwalt und Partner

Herr Diener, in welchem Kontext haben Sie in Ihrer täglichen Praxis mit den Themen Urheberrecht und KI zu tun?

Wir begegnen diesem Thema meist dann, wenn Mandanten Bilder, Software oder Videos von einer KI erstellen lassen und diese anschließend gewerblich nutzen möchten. In jüngster Zeit beobachten wir eine deutliche Zunahme an Werbepräsentationen, mit denen Klienten auf Akquise gehen, oder Werbevideos auf Websites, die vollständig per KI generiert wurden. Ein weiteres großes Feld ist die Softwareentwicklung: Hier wird KI eingesetzt, um entweder gänzlich neuen Code zu schreiben oder bestehende Anwendungen gezielt zu optimieren und zu ergänzen. Dementsprechend sind dies

die klassischen Cases, bei denen wir uns vertieft mit der Materie auseinandersetzen. Dabei steht oft die Frage im Raum, ob Elemente dieser Inhalte von Dritten »geklaut« wurden oder ob sich die eigenen Ergebnisse effektiv schützen lassen.

Sind denn Inhalte, die mithilfe von KI generiert wurden, urheberrechtlich geschützt?

Grundsätzlich ist dies nicht möglich, obschon man natürlich jeden Fall individuell betrachten muss. Das liegt primär daran, dass eine Maschine nach geltendem Recht nicht schöpferisch tätig sein kann; folglich fehlt es an der notwendigen (menschlichen) Schöpfungshöhe für einen Urheberrechtsschutz. Das bedeutet im Umkehrschluss, dass solche Inhalte theoretisch von jedem kopiert werden können – das gilt sogar für komplexe Software. Auch die sogenannten Prompts, also die Befehle an die KI, lassen sich regelmäßig nicht schützen. Nur wenn der menschliche Input den KI-Output derart dominiert, dass der Gegenstand insgesamt als eigene originelle Schöpfung seines Urhebers angesehen werden kann, kann ein Werk im Sinne des Urheberrechts bestehen.

Wer seine Ergebnisse schützen möchte, muss also andere Maßnahmen ergreifen.

Auf der anderen Seite heißt das nicht, dass die Nutzung von KI-generierten Inhalten immer rechtlich unproblematisch ist. Wenn ich etwa die KI ein Konzept für ein Kundenbriefing generieren lasse, kann ich nicht restlos ausschließen, dass hierfür Inhalte »recycelt« wurden, die unter Urheberrecht stehen. Die Krux: Man weiß schlichtweg nicht, was die KI bei der Generierung aus ihrem Trainingsdatensatz »geklaut« hat.

Man genießt also für die eigenen KI-Erzeugnisse keinen Schutz, läuft aber Gefahr, bei der Nutzung rechtlich in Untiefen zu geraten?

Ganz genau. Es besteht permanent die Gefahr, dass man durch die Nutzung von KI-Inhalten fremde Urheberrechte verletzt und somit juristisch angreifbar wird. Und das natürlich nicht nur in recht offensichtlichen Fällen, in denen man eine KI bewusst ein bekanntes Literaturwerk »nachbauen« lässt. Auch wenn man eine KI Texte oder Software erstellen lässt, wird man regelmäßig kaum ausschließen

können, dass die KI nicht selbst geschützte Quellen kopiert – und man durch deren Verwendung dann gegebenenfalls selbst eine Urheberrechtsverletzung begeht.

Da man meist keine Kontrolle darüber hat, auf welche geschützten Quellen die KI zurückgegriffen hat, ist das Risiko einer Urheberrechtsverletzung omnipräsent. Somit ist es sinnvoll und ratsam, derartige Vorhaben und die daraus resultierenden Inhalte im Vorfeld detailliert mit einem Anwalt zu besprechen, um böse Überraschungen zu vermeiden. Genau das tun wir für unsere Mandantinnen und Mandanten tagtäglich.

Weitere Informationen zur Kanzlei unter: [biesinger-diener.com](https://www.biesinger-diener.com)



biesinger | diener

Lutz | Abel Rechtsanwalts PartG mbB • Brandreport

»Digitalisierung macht HR schneller, aber auch rechtlich anspruchsvoller«



Claudia Knuth
Partnerin & Fachanwältin für Arbeitsrecht



Kim Kleinert
Senior Associate & Fachanwältin für Arbeitsrecht

strategischen Funktion. HR wird damit zur Schnittstelle zwischen Technologie, Recht und Unternehmenskultur.

Kleinert: Da kann ich nur zustimmen. In der Praxis sehen wir das sehr konkret: Neue HR-Tools werden oft eingeführt, weil sie Prozesse effizienter machen, und erst danach stellt sich die Frage, ob Datenschutz, Mitbestimmung oder Dokumentation ausreichend berücksichtigt wurden. Digitalisierung macht HR schneller, aber auch rechtlich anspruchsvoller.

Was passiert, wenn KI Bewerbungen scannt oder die Performance analysiert?

Kleinert: KI kann Prozesse beschleunigen und Vergleichbarkeit schaffen. Gleichzeitig birgt sie erhebliche Risiken. KI trifft keine neutralen Entscheidungen, sie verarbeitet bestehende Muster. Wir sehen häufig, dass Unternehmen sich stark auf die Ergebnisse der Systeme verlassen, ohne genau zu hinterfragen, wie diese zustande kommen. Gerade im Recruiting kann das problematisch sein, wenn bestimmte Profile systematisch bevorzugt oder benachteiligt werden.

Knuth: Das Problematische hierbei ist: Verantwortung lässt sich nicht an einen Algorithmus delegieren. Unternehmen müssen deshalb sicherstellen, dass Entscheidungen nachvollziehbar und diskriminierungsfrei sind. Rechtlich bewegen sie sich dabei im Spannungsfeld von Datenschutz, AGG und der kommenden EU-KI-Verordnung.

Wie müssen sprichwörtlich automatische Entscheidungen oder Vorgänge denn rechtlich einwandfrei dokumentiert oder individuell hinterfragt werden?

Knuth: Ein zentraler Grundsatz ist: Entscheidungen dürfen keine Black Box sein. Wer Entscheidungen nicht erklären kann, hat früher oder später ein rechtliches Problem. Das gilt insbesondere dann, wenn Beschäftigte Entscheidungen hinterfragen, etwa bei Absagen, Bewertungen oder Beförderungen. Unternehmen müssen im Zweifel darlegen können, welche Kriterien zugrunde lagen und wie die Entscheidung zustande gekommen ist. In der Praxis bedeutet das klare Prozesse, saubere Dokumentation und eine menschliche Kontrollinstanz. Automatisierung entbindet nicht von Verantwortung – sie erhöht sie sogar. Denn wenn ein Algorithmus einen Bias hat – also zum Beispiel unbewusst ältere Bewerber aussortiert – und ein Unternehmen das ungeprüft übernimmt, dann ist das am Ende eine Fehlentscheidung, für die das Unternehmen haftet. Sauber dokumentierte Prozesse und klare Kriterien sind da eine gute Versicherungspolice.

Kleinert: Am Ende des Tages gilt: Technik hilft uns, effizienter zu werden, aber Empathie und die finale Bewertung, ob jemand z. B. ins Team passt oder den nächsten Karriereschritt verdient, die können und dürfen wir nicht an einen Code delegieren.

Gibt es spezielle Mitarbeiterdaten, die nicht gespeichert oder zu Entscheidungen herangezogen werden

dürfen? Was bedeutet das für die tägliche HR-Arbeit in Unternehmen?

Kleinert: Ja, absolut – und genau hier liegt ein oft unterschätztes Risiko für viele Unternehmen. In einer Welt, in der wir technisch fast alles tracken, auswerten und korrelieren könnten, verläuft die rechtliche Grenze oft sehr schmal. Wir müssen uns immer wieder vor Augen führen: Nur weil es technisch möglich ist, heißt es noch lange nicht, dass es auch rechtlich zulässig ist. Besonders sensibel sind etwa Gesundheitsdaten, religiöse Überzeugungen oder die ethnische Herkunft. Diese dürfen nur unter engen Voraussetzungen verarbeitet werden und sollten keine Grundlage für HR-Entscheidungen sein.

Knuth: Letztlich liegt die Zukunft von HR nicht in der bloßen Menge an Daten. Ein Berg an unstrukturierten und teils unzulässigen Informationen schafft nur Haftungsrisiken und bürokratischen Ballast. Die Zukunft liegt in »besseren« Daten – also in validen, objektiven Kriterien, die fair und transparent sind. Nur so schaffen wir eine professionelle Entscheidungskultur, die sowohl das Unternehmen schützt, als auch das Vertrauen der Mitarbeitenden stärkt.

Interview **Rüdiger Schmidt-Sodingen**

Weitere Informationen unter: [lutzabel.com](https://www.lutzabel.com)

LUTZ | ABEL

Digitale Bewerbungen, Personalakten und Performance-Analysen: Wie sehr moderne HR-Prozesse Unternehmen und Rechtsabteilungen vor neue Herausforderungen stellen, erläutern die Rechtsanwältinnen Claudia Knuth und Kim Kleinert von Lutz | Abel.

Frau Knuth, Frau Kleinert, wie beeinflusst die Digitalisierung die Personalabteilungen – und wo liegen neue Problemfelder?

Knuth: Die Digitalisierung verändert HR grundlegend: weg von administrativen Aufgaben hin zu einer datengetriebenen,

KI sprengt die Regeln des Eigentums

Künstliche Intelligenz (KI) greift tief in Daten, Inhalte und Wertschöpfung ein. Bestehende Schutzmechanismen geraten unter Druck, klare Zuordnungen verschwimmen. Die Haver Mailänder Rechtsanwälte Dr. Stephan Baur und Dr. Friderike Rahne zeigen, wo Konflikte entstehen und worauf es jetzt ankommt.



Dr. Stephan Baur
Partner & Fachanwalt für IT-Recht



Dr. Friderike Rahne
Rechtsanwältin mit Schwerpunkt digitale Medien

Der Konflikt zwischen geistigem Eigentum und KI ist nahezu zwangsläufig.

werden KI-Systeme regelmäßig mit weiteren Daten, wie etwa Dokumenten zwecks Text-/ Vertragsanalyse gespeist, um diese KI-gestützt auszuwerten. Der Konflikt zwischen geistigem Eigentum und KI ist nahezu zwangsläufig.

An welchen Punkten stoßen die aktuellen IP-Regeln aus Sicht von Haver Mailänder an ihre Grenzen?

Das aktuelle IP-Recht, Urheber-, Patent- oder Designrecht ist unter dem Aspekt der Schutzzfähigkeit von Leistungen vornehmlich auf die individuelle Schöpfungs- beziehungsweise Erfindertätigkeit von Menschen ausgerichtet. Dieses Schutzsystem gerät an seine Grenzen, je stärker KI-Systeme mitwirken. Im Zusammenwirken mit KI-Systemen wird die Rolle des Menschen vermehrt darin bestehen, die von der KI generierten Ergebnisse zu bewerten, mit zusätzlichen Prompts zu verfeinern und das Ergebnis auf seine Praxistauglichkeit zu prüfen. Bei diesem mittelbaren »menschlichen Beitrag« besteht jedoch die Gefahr, dass derartige Resultate als nicht oder allenfalls

eingeschränkt schutzfähig gelten. Auf diese neue Rolle menschlichen Wirkens ist das derzeitige Rechtssystem noch nicht ausgelegt.

Welche rechtlichen Grenzen bestehen beim Training von KI-Systemen auf urheberrechtlich geschützten Inhalten und welche Konsequenzen hat das?

Der Gesetzgeber hat gemäß § 44b UrhG zugunsten des KI-Trainings Vervielfältigungen von urheberrechtlich geschützten Werken unter bestimmten Voraussetzungen für zulässig erklärt. Allerdings bleiben Unsicherheiten sowohl in zeitlicher wie auch inhaltlicher Hinsicht. Einerseits sind entsprechende Vervielfältigungen zu löschen, wenn sie nicht mehr erforderlich sind. Wann genau diese Erforderlichkeit endet, kann im Einzelfall unklar sein. Andererseits können Rechteinhaber einen »Nutzungsvorbehalt« erklären, sodass deren Werke vom zulässigen »Text und Data Mining« gem. § 44b UrhG ausgenommen sind. Dies wiederum führt zu einem sehr unterschiedlichen Wissensstand von KI-Systemen, der für

die Nutzer nicht immer nachvollziehbar ist und zu einer Fragmentierung von Wissen führt.

Wo liegen die größten Fehleinschätzungen in der Praxis?

Wie bereits erwähnt, ist eine sorgfältige Klärung der Rechte an bestehenden Werken auch beim KI-Training empfehlenswert. Zudem sind KI-generierte Ergebnisse, selbst wenn sie von einer Maschine stammen, nicht ohne Bedenken nutzbar. Je nach Einzelfall können die zum KI-Training verwendeten Daten in den KI-Ergebnissen noch erkennbar sein, was eine Verletzung der ursprünglichen Vorlagen beinhalten kann. Somit kann man weder beim Training noch beim Einsatz von KI-Systemen ohne Weiteres davon ausgehen, dass die Werke anderer frei genutzt werden dürfen – deren Urheberrechte und sonstige Schutzrechte sind stets zu beachten.

Weitere Informationen unter:
haver-mailaender.de



**HAVER
MAILÄNDER**

Worin liegt der Konflikt zwischen künstlicher Intelligenz und Rechten des geistigen Eigentums?

KI ist dadurch gekennzeichnet, mittels Datenanalysen Muster zu erkennen, um Vorhersagen für bestimmte Anwendungsfälle zu treffen. Bereits im KI-Trainingsstadium werden massenhaft Daten kopiert, verändert und analysiert, die – je nach KI-Einsatzgebiet – nicht selten dem Schutz geistigen Eigentums unterliegen. Das kann etwa Urheberrecht, Patentrecht oder Geschäftsgeheimnisgesetz betreffen. Und auch in der Anwendungsphase

Brandreport • Lausen Rechtsanwälte Partnerschaft mbB

Content und Tech zwischen Konfrontation und Kooperation

Gute Songs lassen sich heute mit wenigen Klicks erstellen. Sie klingen wie bekannte Hits – und nutzen diese auch ungefragt. Bisher konnte sich die Musikbranche genauso wenig gegen unerlaubte Vervielfältigung ihrer Werke wehren wie Filmbranche und Verlage. Warum neuere Entwicklungen Hoffnung auf Änderungen machen, erklärt Dr. Ursula Feindor-Schmidt, LL.M., Copyright, Media- und AI-Spezialistin der Kanzlei Lausen.



Dr. Ursula Feindor-Schmidt, LL.M.
Copyright, Media- und AI-Spezialistin

Frau Dr. Feindor-Schmidt, KI-Tools wie Suno vereinfachen das Songwriting und -Producing, indem sie auf bestehende Songs zurückgreifen. Ebenso leicht lassen sich Text und Bild per KI erstellen. Wie können sich Urheber und Rechteinhaber aus der Musik-, Verlags- und Filmbranche gegen die kostenlose Nutzung ihrer Werke schützen?

Derzeit ist es für Urheber, Verlage und Produzenten schwer, ihre Werke effektiv vor der Nutzung als Trainingsdaten durch KI-Modelle zu schützen. Es fehlen internationale Regelungen und KI-Anbieter durchsuchen weltweit das Internet nach Daten. Rechteinhaber stehen (rechtlich) vor einem Flickenteppich.

In Deutschland ist der zentrale Hebel der »Text- und Data-Mining

(TDM)«-Vorbehalt nach § 44b Abs. 3 UrhG. Die Gema hat ihn etwa umfassend für ihre Mitglieder erklärt – und klagt nun gegen OpenAI (Liedtexte) sowie Suno AI (KI-generierte Audioinhalte, die bekannten Songs ähneln). Neben maschinenlesbaren Vorbehalten auf Webseiten sind auch Nutzungsvorbehalte in den Metadaten der Werke ratsam. Die Effektivität ist dennoch fraglich.

Die Rechtslage in den USA unterscheidet sich fundamental vom europäischen Ansatz. Im Fall *Bartz v. Anthropic* sah ein Bundesgericht das Training auf legal erworbenen Werken als »quintessentially transformative« und damit als Fair Use, während das Training auf illegal beschafften Inhalten aus »Shadow Libraries« unzulässig war; darauf basiert ein Vergleich zwischen Anthropic und betroffenen Autoren und Verlagen in Höhe von 1,5 Mrd. USD. Japan erlaubt KI-Training auf geschützten Werken weitgehend, solange Urheberinteressen gewahrt bleiben. Singapur hat ein ähnliches Modell. UK befürwortet neuerdings Lizenzen.

Das EU-Parlament fordert nun ein effektiveres, zentrales Opt-out-Modell, einen Lizenzmarkt, Transparenz und

Anwendung des EU-Urheberrechts für alle Modelle auf dem EU-Markt.

Welche Maßnahmen erwarten Gerichte und Regulatoren künftig, um unzulässige Reproduktionen geschützter Werke in den Ausgaben (Outputs) von KI-Systemen zu verhindern?

Hier ist vieles noch im Fluss – weder gibt es letztinstanzliche Urteile noch verbindliche gesetzliche Vorgaben. Die Richtung in Europa ist aber klar: Gerichte und Regulatoren setzen auf ein Zusammenspiel aus technischen Maßnahmen gegen die Reproduktion auf Modellebene, proaktiven Output-Filtern, Lizenzierung und transparenter Trainingsdatendokumentation. Das Argument technischer Unvermeidbarkeit schützt laut LG München im Verfahren *Gema vs OpenAI* nicht vor Haftung, sondern verpflichtet zur Lizenzierung.

Wie beurteilen Sie erste Lizenzmodelle wie Merlin-Udio?

Ich sehe das sehr positiv: Merlin und Udio haben im Januar 2026 eine Kooperation vereinbart, die Einwilligung, Kontrolle und Vergütung betont. Solche neuen Lizenzmodelle entstehen gerade überall. Das Scheitern des Disney/Sora-Deals zeigt allerdings, wie fragil selbst große Deals sind.

Wie verändert das Urteil des Landgerichts München I die Haftungsrisiken für Anbieter generativer KI wie OpenAI?

Das Urteil vom 11. November 2025 gilt als Paradigmenwechsel: Erstmals wird »Memorisierung« in KI-Modellen als urheberrechtlich relevante Vervielfältigung eingestuft, auf die die TDM-Schranke nicht anwendbar ist. Die Modell-Anbieter haften nach Ansicht des Gerichts zudem als Täter für Vervielfältigungen im Output bei einfachen Prompts – die Tatherrschaft verbleibt dann beim Anbieter. Das Urteil ist noch nicht rechtskräftig, stärkt aber die Argumentation für eine Lizenzierungspflicht beim KI-Training mit urheberrechtlich geschützten Werken.

Weitere Informationen unter:
lausen.com



LAUSEN
Kanzlei für Medien & Technologie

»Wir brauchen den 365-Grad-Blick auch in Zukunft – trotz und mit KI«

Wirtschaftliche Weichenstellungen sind ohne rechtliche Beratung kaum mehr möglich. Was bedeutet das für den Umgang mit technischen Innovationen und den juristischen Nachwuchs? Für Baker Tilly antworten Director und Rechtsanwalt Kristian Landegren und Partner und Rechtsanwalt Bernhard Rehbein.



Kristian Landegren
Director und Rechtsanwalt

Landegren: Wir müssen dazu vermehrt grenzüberschreitend denken und dann letztlich auch handeln. Das bedeutet, dass wir auch ein gesundes Verständnis für Fragestellungen haben müssen, die sich durch eine grenzüberschreitende Thematik zusätzlich ergeben können. Dabei arbeiten wir mit Tools, die führend sind, um Time- und Deadlines in verschiedenen Ländern einzuhalten und entsprechend zu handeln.

Wie sehr spielen digitale Services oder KI eine Rolle?

Landegren: Für unsere Beratungsleistung ist KI zunächst ein qualitatives Add-on, ein Stück weit sicherlich auch schon ein quantitatives. Wie sich das in der Mandatsbearbeitung oder auch Mandantenerwartung entwickeln wird, werden wir in den nächsten Monaten und Jahren sehen. Die Hoffnung der Mandanten ist natürlich, dass sich bestimmte Leistungen schneller und kostengünstiger erbringen lassen werden.

Rehbein: KI ist ein Dauerbrennerthema und ein absoluter Game-Changer, der nicht umsonst mit der industriellen Revolution verglichen wird. Die Mandanten wollen aber weiterhin eine 365-Grad-Lösung. Und die Befragung von KI allein kann keine Rechtsberatung ersetzen. Dazu kommen Fragen der künftigen Risikoverteilung zwischen Anwalt und Mandant, z. B. bei KI-Halluzinationen in Massendatenanalysen. Wie alle Player im Markt sind wir aktuell in der Lösungsfindung dazu. Da wird sich wohl auch regulatorisch

noch einiges tun, auch aufseiten der berufsständischen Kammern und Versicherungen.

Wie können oder sollten junge Rechtsanwältinnen und -anwälte mit KI umgehen?

Rehbein: Wir stehen sicher alle vor der Herausforderung, dass das klassische Pyramidenmodell nicht mehr funktioniert. Die KI kann in einer Minute das erledigen, wozu junge Anwältinnen und Anwälte früher vier oder acht Stunden recherchiert haben. Auch da besteht allerdings die Gefahr, dass halluziniert wurde. Aber die Frage der Ausbildung bleibt. Wie gehen wir damit um, dass die Bereitschaft schwindet, junge Anwälte auszubilden beziehungsweise dies zu vergüten? Wie kommt ein Anwalt aus der Uni auf den Erfahrungslevel Jahr vier, der eigentlich erwartet wird, um eine vernünftige Arbeit zu machen?

Landegren: Die Trennung von horizontaler und vertikaler KI ist uns deshalb durchaus wichtig. Auf der horizontalen Ebene sollte KI eine Grundkompetenz sein – und auf dieser horizontalen Ebene sind wir beispielsweise sehr gut aufgestellt. Wir ermutigen unsere Mitarbeitenden, nicht nur mit einzelnen Tools Erfahrungen zu sammeln, sondern auch wirklich die technischen Hintergründe zu verstehen. Auf der vertikalen Ebene sind wir dabei, KI-unterstützte Lösungen für spezifische rechtliche Use-Cases zu entwickeln. Hier werden individuellere Anforderungen an den Umgang mit der KI zu stellen sein.

Bedroht die zunehmende Technisierung das Branding von Kanzleien oder Rechtsberatungen?

Rehbein: Wir verstehen uns bei Baker Tilly als Mittelstandsberater mit einem echten 365-Grad-Blick. Wenn bei mir ein Mandant steht und sagt, ich möchte ein Unternehmen kaufen, dann denke ich nicht nur an den rechtlichen Aspekt des Vertrages, sondern ich denke auch an die betriebswirtschaftliche Seite, an die steuerliche und alle weiteren Seiten. Wir wollen bewusst unternehmerisch denken, um den Unternehmer bestmöglich bei seinen Governance-Verpflichtungen oder auch Ängsten zu begleiten. Das ist unsere DNA. Der humane Faktor wird gerade im Bereich der anwaltlichen Beratung wichtig bleiben. Die persönliche Begleitung des Mandanten durch den Anwalt bleibt entscheidend, auch wenn die Vorarbeit zunehmend durch die KI unterstützt wird.

Landegren: Genau das wird das Problem für den Nachwuchs, der ja später auch einmal diesen Rundumblick haben soll. Wir brauchen ihn auch in der Zukunft – trotz und mit KI. Vor diesem Spagat oder dieser Herausforderung stehen wir.

Interview **Rüdiger Schmidt-Sodingen**

Weitere Informationen unter:
bakertilly.de



PUBLIREPORTAGE

Recht im digitalen Krankenhaus – JORZIG als erste Adresse

Die Digitalisierung des Gesundheitswesens zählt zu den komplexesten rechtlichen Herausforderungen unserer Zeit. Elektronische Patientenakten, KI-gestützte Diagnosetools, Digitale Gesundheitsanwendungen (DiGA), Telemedizin und der Einsatz von Robotik in der Chirurgie – all das verändert die Medizin grundlegend und wirft täglich neue juristische Fragen auf. Wer navigiert sicher durch dieses regulatorische Labyrinth? Eine Kanzlei hat sich in Deutschland als erste Adresse für genau dieses Themenfeld etabliert: JORZIG Rechtsanwälte.



Prof. Dr. Alexandra Jorzig
Geschäftsführende Gesellschafterin

»Wo Algorithmen Patienten behandeln und Daten zur neuen Währung der Medizin werden, braucht es Anwälte, die Heilkunst und Digitalisierung aus einem Guss verstehen – und rechtlich gestalten, statt nur zu reagieren.«



Johannes Flötotto
Rechtsanwalt

Mit Standorten in Düsseldorf, Berlin und Bielefeld sowie einem Team von über 20 Rechtsanwälten und Fachanwältinnen für Medizinrecht berät die Kanzlei Ärzte, Krankenhäuser, Startups und sonstige Leistungserbringer des Gesundheitswesens bundesweit. Wiederholt wurde JORZIG vom Handelsblatt Research Institute, der WirtschaftsWoche sowie von FOCUS und brandeins als TOP-Kanzlei im Medizinrecht ausgezeichnet.

Das Herzstück der digitalen Praxis ist **Prof. Dr. Alexandra Jorzig**, geschäftsführende

Gesellschafterin der Kanzlei und eine der profiliertesten Rechtsanwältinnen Deutschlands im Schnittfeld von Medizin und Digitalisierung. Als Fachanwältin für Medizinrecht verbindet sie jahrzehntelange Beratungspraxis mit wissenschaftlicher Tiefe: An der HIU Health Innovation University in Berlin lehrt und forscht sie als Professorin für Gesundheitsrecht und Digital Health; und hat seit April 2026 einen Lehrauftrag für Digitale Medizin an der Juristischen Fakultät der Heinrich-Heine-Universität Düsseldorf. Ihr Publikationsverzeichnis umfasst den AI Act im medizinischen Kontext, Telemedizin, das Krankenhauszukunftsgesetz sowie Datenschutz und DiGA. Als Mitgründerin

der Digital Health-Denkfabrik 10xD und Mitglied der Robotics & AI Law Society (RAILS) ist sie nicht nur rechtlicher Kompass, sondern aktive Gestalterin der digitalen Gesundheitslandschaft. Sie wurde bereits mehrfach als eine der drei besten Rechtsanwältinnen im Medizinrecht als „Legal All Star“ der WirtschaftsWoche ausgezeichnet.

Ergänzt wird diese Expertise durch **Rechtsanwalt Johannes Flötotto**, der als ausgewiesener Spezialist für IT-Recht, IP-Recht sowie Datenschutzrecht mit Schwerpunkt medizinischer Digitalisierungsvorhaben und E-Health genau die technisch-rechtliche Präzision mitbringt, die moderne Digitalprojekte im Gesundheitswesen

erfordern. Auch er wurde vom Handelsblatt als einer von „Deutschlands besten Anwälten“ empfohlen.

Das Beratungsspektrum von JORZIG im Bereich Digital Health ist vollständig: DiGA und DiPA, KI-Regulierung, Medical Apps, Telemedizin, Telematikinfrastruktur, Augmented und Virtual Reality, Robotik, Datenschutz-Compliance und Health-care-Startups – die Kanzlei begleitet Mandanten von der rechtssicheren Konzeption über die Vertragsgestaltung bis zur Compliance-Umsetzung. Wer im digitalisierten Gesundheitswesen rechtlich auf der sicheren Seite stehen will, findet in JORZIG Rechtsanwälte einen Partner, der Recht und digitale Realität gleichermaßen versteht.

jorzig.de



Der Rechtsmarkt braucht seinen Elster-Moment – ohne Menschenmomente zu verlieren

Kaum ein Bereich galt lange als so kompliziert wie das Steuerrecht. Digitale Steuerplattformen haben den Zugang grundlegend verändert: Bürger:innen erstellen ihre Erklärung heute weitgehend selbstständig und digital. Im Rechtsmarkt steht eine vergleichbare Transformation noch aus – mit erheblichen Folgen für Wirtschaft, Versicherungen und Justiz.



Anja Topoll
Rechtsanwältin

Über Jahrzehnte war die Steuererklärung faktisch ein Expertenprodukt. Erst mit der elektronischen Steuerplattform Elster im Jahr 1996 entstand ein Selbsthilfeeinstrument. Vorausgefüllte Daten, Plausibilitätsprüfungen und strukturierte Hinweise reduzierten Fehlerquoten und Beratungsbedarf gleichermaßen. Das Steuerrecht wurde dadurch nicht einfacher, aber nutzbar. Und ab dem 1. Juli 2026 wird es mit der App MeinElster+ noch einfacher: Abgabe der Steuererklärung mit nur einem Klick.

Die Digitalisierung der Justiz verfolgt bislang ein anderes Ziel. Das besondere elektronische Anwaltspostfach seit 2018 und die seit 1. Januar 2026 verpflichtende elektronische Akte für Rechtsanwältinnen und Rechtsanwälte beschleunigen die Kommunikation eines Rechtsprozesses. Für Rechtssuchende verändert sich jedoch wenig. Die Systeme digitalisieren interne Abläufe, nicht den Zugang zum Recht.

Gerade daraus entsteht ein strukturelles Marktproblem. In anderen Branchen wurden Plattformen geschaffen, die komplexe Sachverhalte digital vorprüfen, bewerten und einordnen. Im Rechtsmarkt fehlt eine solche systemische Hilfe weiterhin. Konflikte werden meist erst sichtbar, wenn sie bereits eskaliert sind: ökonomisch betrachtet der teuerste Zeitpunkt.

Eine Schlüsselrolle könnten Rechtsschutzversicherungen einnehmen. Sie verfügen über umfangreiche Fall-, Kosten- und

Vergleichsdaten aus realen Streitigkeiten. Diese Datenbasis eignet sich, um KI-gestützte Prognosen zu trainieren: Erfolgsaussichten, typische Streitwerte oder wirtschaftlich sinnvolle Vergleiche. Bislang bleibt dieses Potenzial weitgehend ungenutzt.

Gleichzeitig gerät das klassische Versicherungsmodell unter Druck. Digitale Rechtsdienstleister bieten sofortige Einschätzungen und standardisierte Lösungen an, während Versicherungsleistungen häufig erst nach Eintritt eines Konflikts greifen. Für Unternehmen und Privatpersonen entsteht damit ein erkennbarer Mehrwertunterschied: Orientierung – und zwar schon präventiv – statt nachträglicher Kostenerstattung.

Die wirtschaftliche Konsequenz liegt nahe. Rechtsschutz kann sich vom Schadensprodukt zum Präventionsprodukt entwickeln. Digitale Vertrags- und Kündigungsschecks könnten Risiken identifizieren, bevor Streit entsteht. Automatisierte Analysen von Arbeitsverträgen oder Allgemeinen Geschäftsbedingungen würden problematische Klauseln markieren und Handlungsoptionen aufzeigen. Jeder vermiedene Rechtsstreit reduziert Kosten für Versicherer und Unternehmen sowie die Belastung für Gerichte.

LegalTech-Unternehmen verfügen bereits über leistungsfähige Technologien, stoßen jedoch auf ein Daten- und Kundenproblem. Nur ein

kleiner Teil gerichtlicher Entscheidungen ist öffentlich verfügbar. Kostenpflichtige Datenbanken schließen die Lücke teilweise, bilden jedoch nicht die Breite realer Konfliktverläufe ab. Rechtsschutzversicherer besitzen dagegen praxisnahe Datensätze über Streitwerte, Verfahrensdauer und Vergleichsquoten. Erst diese Informationen ermöglichen belastbare Prognosemodelle für den Erfolg oder Nichterfolg eines Rechtsstreits.

Ein kooperatives Modell liegt daher nahe. Versicherer könnten Daten bereitstellen, Technologieanbieter Analysewerkzeuge entwickeln und Kanzleien die Ergebnisse juristisch validieren. Daraus ließe sich ein digitales »Rechts-Cockpit« entwickeln: Dokumente würden hochgeladen, automatisiert bewertet und in Handlungswege eingeordnet: Selbsthilfe durch Musterformulare, Mediation, zur Streitschlichtung anwaltliche Beratung oder der klassische Versicherungsfall.

Ökonomisch entspricht dies zunächst dem Effekt, den digitale Steuerplattformen hervorrufen. Diese hat die Steuerberatung nicht ersetzt, sondern verlagert: Standardfälle wurden automatisiert, komplexe Sachverhalte blieben Expert:innen vorbehalten. Ein ähnlicher Strukturwandel ist im Rechtsmarkt denkbar.

Ganz vergleichen lassen sich Steuer- und Rechtsangelegenheiten jedoch

nicht. Steuerfragen sind überwiegend rational-monetär geprägt, auch wenn sie existenzielle Auswirkungen haben können. Rechtliche Konflikte betreffen dagegen häufig persönliche Lebensbereiche wie Arbeitsplatz, Wohnung, Familie oder unternehmerische Beziehungen und sind daher emotional aufgeladen.

Gerade deshalb bleibt die individuelle Beratung zentral. Digitale Systeme können Risiken strukturieren, Erfolgsaussichten berechnen und Handlungsoptionen vorbereiten. Die juristische Wertschöpfung entsteht jedoch im Gespräch, in der Einordnung des Einzelfalls und im Umgang mit den Beteiligten. Die entscheidenden »Menschenmomente« – Verhandlung, Konfliktlösung und Vertrauen – lassen sich nicht automatisieren. Digitalisierung verschiebt damit nicht die Bedeutung anwaltlicher Tätigkeit, sondern ihren Schwerpunkt: weg von Routinetätigkeiten, hin zu persönlicher, situationsbezogener Beratung.

Langfristig könnte daraus eine neue Marktstruktur entstehen. Bis 2030 ist ein integriertes digitales Rechtsportal (»Rechts-Cockpit«) denkbar, vergleichbar easy wie Online-Banking: strukturierte Fallaufnahme, automatisierte Ersteinschätzung, transparente Erfolgsaussichten und gezielte Weiterleitung an passende Handlungsoptionen wie Selbsthilfe, Mediation, anwaltliche Beratung oder Versicherung. Rechtsschutzversicherer würden dabei vom Kostenträger zum Koordinator eines datenbasierten Ökosystems Recht.

Der Rechtsmarkt erhielte damit seinen »Elster-Moment«: Recht würde nicht einfacher, aber erstmals systematisch zugänglich – ohne die Menschenmomente zu verlieren, die den Kern juristischer Beratung ausmachen.

Text Anja Topoll

Brandreport • Klugo GmbH

Bietet die Zukunft einen datenbasierten Rechtsmarkt?

Der Rechtsmarkt leidet nicht an fehlender Expertise. Aber es gibt Interdependenzen zwischen den Akteuren. Rechtssuchende brauchen Orientierung, Kanzleien wollen wirtschaftlich gesicherte Mandate und Rechtsschutzversicherer müssen ihre Risiken vorausschauend kalkulieren. Wie kann in diesem Umfeld eine Zukunft aussehen, in der heute noch Formulare, Callcenter und getrennte Horizonte dominieren?

Klugo sucht genau hier passende Lösungen für den Markt und seine Teilnehmer. Wie kann eine Infrastruktur entwickelt werden, die Datenströme aus unterschiedlichen Quellen bündelt und in Entscheidungslogiken übersetzt? Ziel ist eine Plattform im Rechtsmarkt, die sich in bestehende Kundenbedürfnisse einfügt: präventiv, vernetzt, datenbasiert.

Im Kern geht es um einen klaren, bislang kaum erfüllten Bedarf der Kund:innen: frühzeitige Transparenz zu Erfolgschancen, Kosten, Dauer und sinnvollen Wegen. Klugo setzt hier an, erfasst Anliegen digital, bewertet sie nach Komplexität und emotionaler Belastung und leitet daraus passende Optionen wie Self-Services, Mediation oder spezialisierte Mandate ab.

Ein bereits realisiertes Beispiel aus dem Mietrecht zeigt den Ansatz: Über den Partner »Mieterengel« lassen Mieter:innen Verträge und Abrechnungen prüfen, bevor Streit entsteht. Kritische Klauseln und Auffälligkeiten bei Nebenkosten werden automatisiert identifiziert, bewertet und mit klaren Handlungsempfehlungen versehen. Das Prinzip lässt sich auch auf andere Rechtsgebiete übertragen.

Der entscheidende Hebel liegt in der Verknüpfung von Technologie und realen Falldaten. In Deutschland ist nur ein Bruchteil gerichtlicher Entscheidungen öffentlich zugänglich, während zukünftig Marktteilnehmer über praxisnahe Datensätze zu Streitwerten, Verfahrensdauern und Vergleichsquoten verfügen können. Klugo könnte diesen Datenschatz heben und in präventive Modelle überführen, die Risiken

markieren, Eskalationen prognostizieren und Fälle gezielt in die passenden Lösungen steuern.

Klugo will sich hier als neutrale Plattform für datengetriebene Fallsteuerung positionieren. Die Plattform strukturiert Anliegen, verbindet sie mit Prognosemodellen und leitet sie an die passende Instanz im Markt weiter. Die eigentliche juristische Wertschöpfung bleibt bewusst dort, wo sie hingehört: im Gespräch, in der Einordnung des Einzelfalls, in der Verhandlung. Digitalisierung ersetzt nicht die »Menschenmomente« der Beratung, sie sorgt nur dafür, dass sie dort ankommen, wo sie den größten Mehrwert für den Kunden ausmachen.

So wird der Rechtsmarkt nicht nur digital, sondern vor allem besser gesteuert.

Klugo lädt Partner:innen ein – Verbände, Kanzleien, digitale Dienstleister –, Recht nicht nur zu verwalten, sondern aktiv mitzugestalten. Durch Kooperation könnte ein vernetztes Rechtssystem entstehen.

Weitere Informationen unter:
klugo.de



»Juristische Arbeit muss einen messbaren Mehrwert liefern«

Rechtliche Expertise »auf Knopfdruck« und 50 Prozent tiefere Kosten: Mit dieser Formel mischt EQWAL den Rechtsmarkt auf. Im Gespräch erläutern die beiden CEOs und Co-Gründer Alexander Aran sowie Patrik Kusak das Modell »Legal as a Service« – und zeigen auf, warum und wie Unternehmen ihre Ausgaben für externe Kanzleien massiv kürzen können.



Alexander Aran, Patrik Kusak
CEOs und Co-Gründer

Herr Aran, Herr Kusak, Sie vertreten die provokante These, dass der General Counsel (GC) der Zukunft auch wie ein CFO denken sollte. Warum ist dieser Perspektivwechsel notwendig?

Alexander Aran: Man muss sich die Realität in den Führungsetagen der Unternehmen ansehen: Ein General Counsel leitet mit der Rechtsabteilung ein zentrales Element einer Firma und hat natürlich Ambitionen, Teil des Managements zu werden. Doch in der Praxis schaffen das nur wenige. Die Führungsebene besteht meist aus Ingenieuren, Vertrieblern oder Finanzexperten – Juristinnen und Juristen sind dort unterrepräsentiert. Das liegt oft an der Wahrnehmung: Die Rechtsabteilung wird häufig als »Verhinderer« gesehen. Um das zu ändern, muss der GC die juristische Arbeit als echten, strategischen Mehrwert für das Unternehmen kultivieren.

Patrik Kusak: Genau hier kommt das CFO-Denken ins Spiel. Jede Funktion im Unternehmen muss ihren Beitrag zum Erfolg belegen können – HR hat ein People-Dashboard, IT misst Cost-per-Feature. Legal ist die letzte Disziplin, die sagt: »Uns kann man nicht messen.« Das ist kein Privileg – das ist ein strukturelles Defizit. Dabei ist die entscheidende Frage nicht nur: Was kostet uns Legal? Sondern: Was kostet es uns, wenn Legal zu langsam ist? Wer diese Fragen stellt – und beantwortet – sitzt im nächsten Board-Meeting plötzlich ganz woanders im Raum.

Wie könnten KPIs in der juristischen Praxis konkret aussehen?

Alexander Aran: Ein zentraler Hebel ist der »Outside Legal Spend« – also die Summe, die für externe Kanzleien und Dienstleister ausgegeben wird. Das ist ein harter Wert, den man präzise beziffern und optimieren kann. Wer diese Kosten kennt, senkt und damit die Abteilung effizienter aufstellt, liefert Argumente, die ein CFO versteht.

Patrik Kusak: Genau hier setzt EQWAL an. Unser Modell bedeutet nicht das Ende der internen Rechtsabteilung – es ist deren Verstärkung. Viele Unternehmen haben einen soliden internen Kern, aber keinen Plan für Kapazitätsspitzen, spezialisierte Einzelprojekte oder regulatorische Wellen. Dann

landet alles bei der Kanzlei – unkontrolliert und teuer. Wir bieten die Alternative: juristische Expertise auf Abruf, mit voller Kostentransparenz und bis zu 50 Prozent geringeren Kosten. Als CFO sage ich: Legal ist kein Black-Box-Budget. Es ist eine steuerbare Funktion – wenn man anfängt, die richtigen Fragen zu stellen. In den USA haben das 80 Prozent der Rechtsabteilungen bereits verstanden. Deutschland zieht nach.

»Unser Modell bedeutet nicht das Ende der internen Rechtsabteilung – es ist deren Verstärkung.«

Ein häufiges Problem bei externer Unterstützung ist die Zeit. Wie funktioniert das Onboarding bei EQWAL, wenn es »brennt«?

Alexander Aran: Die meisten Kunden wenden sich an uns, wenn es bereits dringend ist – etwa dann, wenn sich

interne Kapazitätsengpässe nicht mehr auffangen lassen. Unser Versprechen lautet daher: Innerhalb von drei Tagen liefern wir eine Lösung. Das ist möglich, weil wir über ein Netzwerk von über 500 geprüften Expertinnen und Experten verfügen, von denen 90 Prozent fundierte Inhouse- oder Industrieerfahrung mitbringen. Unsere Prozesse sind zudem extrem digitalisiert. Dadurch matchen unsere Systeme innerhalb kürzester Zeit den passenden Experten auf das Problem des Kunden – inklusive einer klaren Aufstellung des Kostenvorteils. Dass dies prächtig funktioniert, zeigt unsere Kunden-Rückkehrate von 95 Prozent.

Weitere Informationen unter:
eqwal.legal



EQWAL

Voigt Salus. Rechtsanwälte und Steuerberater PartG mbB • Brandreport

Weniger abwarten, mehr machen: die Insolvenzwelle überstehen

Die Zahl der Unternehmensinsolvenzen in Deutschland bleibt auf Rekordniveau. Umso wichtiger ist es, Krisensignale früh zu erkennen, rechtzeitig zu handeln und eine Insolvenz auch als Sanierungschance zu verstehen. Die Rechtsanwälte Joachim Voigt-Salus und Thomas Ellrich von der Kanzlei Voigt Salus ordnen die aktuelle Entwicklung ein und erklären, worauf es jetzt für Geschäftsführer ankommt.



Joachim Voigt-Salus
Rechtsanwalt

Hinzu kommt fehlendes oder zu spätes Reagieren auf strukturelle Belastungen wie Bürokratie, regulatorische Anforderungen sowie technologische Neuerungen und verändertes Kundenverhalten.

Ellrich: Das Problem mit dem Fokus auf äußere Faktoren ist: Wichtige Maßnahmen werden erst spät oder gar nicht angegangen. Viele Unternehmer hoffen meist darauf, dass sich eine wirtschaftliche Schwächephase wieder legt. Wird jedoch zu lange abgewartet oder werden frühe Signale schlicht nicht erkannt, verengt sich der Handlungsspielraum erheblich.

Welche Frühwarnsignale sollten Unternehmer kennen?

Voigt-Salus: Nun, zu den klassischen Warnsignalen gehören beispielsweise rückläufige Margen trotz stabiler Umsätze, steigende Fixkostenquoten oder wiederkehrende Liquiditätsengpässe, etwa wenn es zum Monatsende regelmäßig eng wird. Auch starke Abhängigkeit von einzelnen Kunden kann ein Risiko darstellen. Gleiches gilt für eine hohe Personalfuktuation in Schlüsselpositionen. Um diese und andere Risiken für den Fortbestand rechtzeitig zu erkennen, sind Unternehmensleitungen durch das

StaRUG sogar gesetzlich verpflichtet, geeignete Frühwarnsysteme zu etablieren.

Was können Geschäftsführer konkret tun, um eine Insolvenz möglichst abzuwenden?

Ellrich: Ganz wichtig ist es, nicht zu lange zu warten. Es passiert eher selten, dass sich die Rahmenbedingungen in kürzester Zeit zugunsten des eigenen Unternehmens verbessern. Wer früh handelt, hat in der Regel deutlich bessere Möglichkeiten, sich außerhalb eines Insolvenzverfahrens zu restrukturieren. Und er kann das Geschäftsmodell rechtzeitig einer strategischen Prüfung unterziehen: Welche Leistungen sind nachhaltig profitabel? Welche Märkte bieten Perspektiven? Wo sind strukturelle Anpassungen notwendig?

Und was, wenn sich eine Insolvenz nicht mehr vermeiden lässt?

Voigt-Salus: Es ist wichtig, die Insolvenz nicht als das Ende eines Unternehmens zu sehen. Insolvenzverfahren bieten heute zahlreiche Instrumente zur Stabilisierung, die außerhalb eines gerichtlichen Verfahrens nicht zur Verfügung stehen. Dazu gehören etwa die erleichterte Anpassung von Verträgen, begrenzte Sozialplankosten und die Liquiditätsentlastung durch das Insolvenzgeld.

Ellrich: Tatsächlich ist ein zentrales Ziel moderner Insolvenzverfahren eben gerade nicht die Abwicklung, sondern die wirtschaftliche Neuaufstellung. Bei der Eigenverwaltung etwa bleibt das Management im Amt und steuert den Sanierungsprozess selbst – überwacht durch einen Sachwalter. Strukturelle Probleme können dabei gezielt und schnell bereinigt werden. Aber auch hier gilt: Wer seine Chancen auf eine erfolgreiche Sanierung erhöhen will, muss früh handeln.

Weitere Informationen unter:
voigtsalus.de



VOIGT SALUS.

Was sind Ihrer Erfahrung nach die häufigsten Auslöser, die Unternehmen in die Insolvenz treiben?

Voigt-Salus: Auch wenn viele eine Insolvenz gern rein auf externe Faktoren schieben wollen, ist es meist ein Zusammenspiel aus mehreren äußeren und inneren Einflüssen. Viele Unternehmen kämpfen beispielsweise mit dauerhaft gestiegenen Kosten, etwa für Energie und Personal.

»Wir wollen Europas Nummer Eins für Kanzleisoftware werden«

Mit der Übernahme durch das französische Softwareunternehmen Septeo könnte stp.one aus Karlsruhe zum größten LegalTech-Anbieter Europas werden. Lukas Pagel, Mitbegründer des LegalTech-Start-ups Justin Legal, baut als Vice President Product & Innovation für stp.one nun die Innovationsabteilung auf. Die Mission: der Bau der »weltbesten Kanzleisoftware und -KI«.



Lukas Pagel

Vice President Product & Innovation

Herr Pagel, Sie sind quasi in einer Kanzlei aufgewachsen.

Da unser Wohnhaus in der unteren Etage die familiäre Anwaltskanzlei beherbergte, bin ich quasi in einer Kanzlei groß geworden. Ich habe noch die Schreibmaschine und die Berge an Papierakten kennengelernt, sodass ich entschied, beruflich möglichst das Gegenteil davon anzusteuern. Also studierte ich Informatik und Wirtschaftsinformatik an der TU Berlin. Ich habe später dann u. a. bei dem Wirtschaftsprüfer Deloitte und als IT-Consultant für Projekte bei Carl Zeiss in der Chipfertigung, bei Vattenfall, bei IAV im Bereich Automotive gearbeitet. Mein Fokus lag darauf, Teams und Prozesse so zu gestalten, dass selbst kleine Teams einen Arbeitsoutput wie große Teams erzielen.

Dann kam das Aha-Erlebnis?

Während meiner Zeit bei Deloitte sah ich per Zufall die Kanzleisoftware, die mein Vater nutzte, als ich an einem Sonntag durch seine Kanzlei ging. Was ich sah, erinnerte mich an Windows 98, denn alles sah danach aus. Ich konnte meinen Augen kaum trauen und sprach ihn darauf an: »Papa, was ist das?!« Es war eine der etablierten Kanzleisoftwarelösungen mit hohem Marktanteil. Ich war geschockt über die Rückständigkeit der Branche, was die Digitalisierung angeht, und stellte Folgefragen: »Wenn deine Mitarbeiter auf dem Weg in die Kanzlei auf ihrem Smartphone Anwendungen wie Spotify, Instagram oder Netflix verwenden und dann die Kanzlei betreten, um diese Kanzleisoftware zu starten – prallen da nicht Welten aufeinander? Laufen deine Mitarbeiter dann nicht schreiend weg?« Und tatsächlich traf ich einen Nerv, denn Fachkräftemangel war schon damals ein Riesenthema in der Branche. Studien der Berliner Anwaltskammer legten offen, dass in den vergangenen zehn Jahren ein Rückgang von Neugründungen in der Branche von 70 Prozent zu verzeichnen war. Zusätzlich wechselten viele Fachkräfte die Branche und kehrten dem Rechtswesen den Rücken. Ergänzt man die demografische Struktur der Anwaltschaft, die in großen Teilen aus der Boomer-Generation besteht und bis 2035 in Rente geht, ergibt sich ein besorgniserregendes Bild. Es wird für die breite Bevölkerung zunehmend schwerer, anwaltlichen Beistand zu erhalten, da einerseits Experten rar werden und andererseits die Prozesse und Arbeitsmittel unterirdisch alt und ineffizient sind. Der Zugang zum Recht steht an einer kritischen Stelle.

Dann haben Sie Justin Legal gegründet?

Das motivierte mich, etwas zu unternehmen. Zusammen mit meinem Vater und meiner Schwester gründete ich 2021 das LegalTech-Start-up Justin Legal. Es sollte endlich eine moderne Kanzleisoftware bauen. In der ersten Etappe wollten wir eine neue Produktsparte – die Mandatsannahme – entwickeln



Meine Mission heißt: die weltbeste Kanzleisoftware bauen.

– Lukas Pagel,

Vice President Product & Innovation

und diese später in eine vollwertige Kanzleisoftware ausbauen. Die Mandatsannahme haben wir entwickelt und dabei diverse Erfolge verzeichnet. Bereits Anfang 2023 waren wir das erste Unternehmen, das eine DSGVO- und berufsrechtskonforme ChatGPT-Integration auslieferte. Es war möglich, mit ChatGPT die eigenen Akten zu besprechen, zu analysieren und Content wie Strategien und Dokumente zu generieren. 2025 kaufte die Bundesnotarkammer die Software als Whitelabel-Lösung ein und rollte sie an Notare deutschlandweit aus. Bis dato war es Notaren nicht möglich, Cloud-Software oder KI wie die von OpenAI einzusetzen. Justin Legal hat auch hier ein Novum vollbracht. Ende 2023 verkaufte ich Justin Legal zu 100 Prozent an die Westernacher Solutions GmbH und vollzog mein Phase-out bis Ende letzten Jahres.

Damit ist Ihre Mission allerdings nicht abgeschlossen?

Nein. Meine Mission heißt: die weltbeste Kanzleisoftware bauen. Genau mit dieser Vision bin ich daher im Februar 2026 von stp.one und der neuen Muttergesellschaft Septeo gewonnen worden. Ein »Spielertransfer«, der in der LegalTech-Branche durchaus für Aufmerksamkeit gesorgt hat. Denn damit unterstreicht stp.one seine Vision, Europas Nummer Eins für Kanzleisoftware zu werden. Warum? Wir sind in Europa nicht allein, das vergisst man manchmal. Es gibt noch andere

Länder und in Amerika beispielsweise gibt es den sehr starken Anbieter Clio, der bis heute den Fuß nie nach Deutschland oder Europa gesetzt hat. Soll heißen: Entweder wir fangen nun endlich an, eine gute Software zu bauen, um Anwälte zu befähigen, gute Rechtsdienstleistungen effizient und mit guten Prozessen anbieten zu können. Oder wir machen es nicht. Dann müssen wir vielleicht noch mal zehn Jahre warten – und ein amerikanischer Konzern steht vor der Tür und übernimmt den Markt.

Welche Vorteile hat der Zusammenschluss mit Septeo für stp.one und ihre Kunden?

Septeo mit Hauptsitz in Montpellier, Frankreich, investiert jährlich 80 Millionen Euro in Forschung und Entwicklung, mit einem klaren Fokus auf KI. Diese strategische Akquisition ist für Septeo und stp.one transformativ: Gemeinsam bauen wir einen paneuropäischen Champion in den Bereichen LegalTech und KI auf, um unseren Kunden noch innovativere und leistungsfähigere Lösungen anzubieten. Im Mittelpunkt steht das Konzept der Embedded AI: Künstliche Intelligenz wird nicht als isoliertes Feature verstanden, sondern tief in Software, Prozesse und Arbeitsabläufe integriert. Mein Anspruch ist es, KI so bereitzustellen, dass sie produktiv nutzbar, rechtskonform und nahtlos in den juristischen Alltag eingebettet ist. Mit Justin Legal habe ich bereits bewiesen, dass KI

im Rechtsmarkt produktiv, rechtlich sauber und praxisnah eingesetzt werden kann.

Ihr LegalTech-Labor soll ein Signal setzen?

Der Aufbau eines Innovationsstandorts, die klare KI- und Cloud-Strategie sowie die Einbindung in eine europäische Wachstumsplattform senden ein deutliches Signal: Hier wird Zukunft gebaut. Für Entwickler, Produktmanager, Juristen und Innovationstalente soll ein Umfeld entstehen, in dem technologische Exzellenz, Marktimpact und Skalierung zusammenkommen.

Kanzleien verstehen sich auch als Marken. Wie kann Technik Markenbildung unterstützen?

Das ist eine sehr brisante Frage. Wenn wir den Mandanten in den Mittelpunkt stellen, wird schnell klar: Ich als Mandant möchte nicht, dass mein Anwalt einen besonderen Text schreibt, sondern ich will Zugang zum Recht haben und nicht ungerecht behandelt werden. Mehr will ich nicht. Und die Anwälte, die sich darüber definieren, dass sie Sachen besonders persönlich machen und tolle lange Texte schreiben, wird es so bald nicht mehr geben. Die Anwälte, die es schaffen, die Anliegen ihrer Mandanten viel schneller und günstiger zu bearbeiten, werden erfolgreich sein. Sicher geht es dabei auch um Quantität. Sie sehen das beispielsweise bei den Massenklagen von Flightright, wo ein Gericht wie das in Königs Wusterhausen gar nicht mehr hinterherkommt und am liebsten alle Klagen abweisen will. Das bringt mich, ehrlich gesagt, auf die Palme. Wenn dem Fluggast Unrecht geschieht, kann man doch nicht damit argumentieren, dass es als zu unwirtschaftlich empfunden wird, sich darum zu kümmern. Nein. Das Problem liegt auf der Seite der Gerichte, die nicht schnell oder effizient genug Urteile fällen können. Die Chinesen haben es mit Robojudge bereits geschafft, dass KI-Richter in frühen Instanzen Entscheidungen vorschlagen. Und wenn beide Parteien einverstanden sind damit, dann ist der Gerichtsprozess mit wirklich nahezu keinen Kosten fertig abgeschlossen. Wenn man sich uneinig ist, kann man immer noch einen menschlichen Richter in nächster Instanz befragen. Das Branding der Zukunft wird sich also maßgeblich über die Quantität bei gleichzeitiger Qualität definieren. Wie heißt es bei Judo so schön: »Ich habe nicht Angst vor dem, der tausend verschiedene Tritte kann. Ich habe Angst vor dem, der einen Tritt tausendmal trainiert hat.« Wir werden in Zukunft mehr spezialisierte und mittelgroße und große Kanzleien sehen. Dabei geht es auch darum, dass der Zugang zu Recht nicht zunehmend eine Frage des Geldes sein darf.

Interview Rüdiger Schmidt-Sodingen

Weitere Informationen unter:
stp.one



»Ein blinder Einsatz von Technologie bedeutet, dass man sich neue Risiken einkauft«

Künstliche Intelligenz und Cybersicherheit sind keine reinen IT-Themen mehr, sondern bestimmen zunehmend die strategische und rechtliche Agenda von Unternehmen. Im Gespräch erläutert Daniel Schmitz-Wegner, wie die Rechtsberatung darauf reagiert und warum das Management von Firmen stärker in der Pflicht steht.



Daniel Schmitz-Wegner
Anwalt und Geschäftsführer

Herr Schmitz-Wegner, KI und Digitalisierung transformieren derzeit ganze Branchen. Mit welchen rechtlichen Fragestellungen treten Ihre Mandanten aktuell an Sie heran?

Im Bereich der künstlichen Intelligenz ist derzeit ein enormer Tatendrang spürbar. Viele Firmen verfolgen das Motto: »Wir wollen das jetzt auch nutzen.« Damit einher geht jedoch unmittelbar die Frage nach der rechtlichen Umsetzung und der Skalierbarkeit. Da wir auch in der Compliance-Beratung verwurzelt sind, sehen wir hier ein zweischneidiges Schwert: KI bietet zwar beeindruckende Möglichkeiten, bringt jedoch oft unkontrollierbare Sicherheitslücken mit sich. Diese müssen zwingend adressiert werden, um schwerwiegende Sicherheitsvorfälle zu vermeiden. Parallel dazu wird das Thema Cybersecurity massiv durch die Gesetzgebung vorangetrieben. Während dies in Deutschland früher primär für KRITIS-Betreiber relevant war, sorgt die NIS2-Richtlinie nun für eine erhebliche Ausweitung. Vor allem digitale Infrastrukturen und Managed Service-Provider stehen hier im Fokus. Viele Unternehmen, auch Tochtergesellschaften, realisieren erst jetzt, dass sie unter den Anwendungsbereich der NIS2 fallen, und stehen vor der Frage der konkreten Umsetzung. Zudem lenkt der Cyber Resilience Act den Blick weg vom reinen Unternehmen hin zum Produkt. Die Anforderung, dass Produkte von Grund auf sicher sein müssen, stellt für viele Firmen noch einen blinden Fleck dar. Übergeordnet wirkt stets der Datenschutz, wobei wir feststellen, dass die KI viele bereits bekannte Themen in einem neuen Licht erscheinen lässt.

Was sind die Folgen dieser Entwicklung?

Alle genannten Aspekte müssen heute holistisch betrachtet werden, da es zahlreiche Überlagerungen gibt, um Haftungsrisiken effektiv zu verhindern. Der frühere Leitsatz »Das macht dann die IT« verlagert sich somit immer mehr in Richtung der Führungsebene; das Management wird heute deutlich stärker in die Haftung genommen.

Die Dynamik des digitalen Zeitalters stellt auch die Rechtsberatung vor neue Herausforderungen. Wie passen Sie Ihre Dienstleistungen an diese neuen Gegebenheiten an?

Wir versuchen konsequent, in Mustern und Patterns zu denken, arbeiten detaillierte Vorlagen aus und suchen gezielt nach der Einheitlichkeit in den verschiedenen Gesetzen. Indem wir die gemeinsamen Kernelemente herauschälen, können wir mit diesen Strukturen wertvolle Synergien aufbauen. Folglich sind wir in der Lage, passende Anwendungen durch unsere etablierten Prozesse schnell zu eruiieren und auszurollen. Wir knüpfen an bestehende Maßnahmen beim Kunden an und führen alle Facetten zusammen, um bestehende Silos aufzubrechen. Hier ist die Kommunikation eine unserer zentralen Kernaufgaben.



Wir knüpfen an bestehende Maßnahmen beim Kunden an und führen alle Facetten zusammen, um bestehende Silos aufzubrechen.

– Daniel Schmitz-Wegner,
Anwalt und Geschäftsführer

Inwieweit nutzen Sie selbst KI in Ihrer täglichen Arbeit?

Wir setzen verschiedene Tools ein, wobei unsere eigene Expertise die Grundvoraussetzung bleibt. KI ist hervorragend darin, Muster in Gesetzen zu erkennen und komplexe Anwendungsfälle miteinander zu verknüpfen. Hier liefert die Technologie valide Punkte und steigert unsere Effizienz. KI ist zudem eine wertvolle Hilfe, um schnell an neue Informationen zu gelangen. Ein weiterer Punkt betrifft die Content-Erstellung. Wir nutzen KI, um Schulungsinhalte zu generieren oder komplexe Informationen für unsere Mandanten optimal aufzubereiten. Wir haben den klaren Anspruch, uns aktiv mit diesen neuen Werkzeugen auseinanderzusetzen, um den größtmöglichen Mehrwert zu generieren.

Wie sieht ein repräsentativer Kundencase aus, bei dem Sie sich mit der Haftung im Bereich KI und Cybersicherheit auseinandersetzen?

Wir verfolgen dafür einen bewährten Dreiklang. Wenn wir ein Projekt neu starten, verschaffen wir uns zunächst einen umfassenden Überblick. Wir analysieren das Geschäftsmodell des Unternehmens sowie die relevanten Rahmenbedingungen und Gesetze, um den juristischen Ist-Zustand präzise zu bestimmen. Im zweiten Schritt ermitteln wir den faktischen Ist-Zustand: Durch Interviews und die Sichtung vorhandener Dokumentationen prüfen wir, was bereits getan wurde, wie die aktuelle Dokumentationslage aussieht und an welche Unternehmenskennzahlen wir anknüpfen können. Hierbei evaluieren wir auch die bereits vorhandenen Strukturen im Unternehmen.

Darauf aufbauend definieren wir den Soll-Zustand und den effizientesten Weg dorthin. Die anschließende Umsetzung reicht von der Erstellung einfacher Dokumente und Richtlinien bis hin zur konkreten technischen Beratung – beispielsweise bei der Frage, ob eine Software angepasst werden muss. Ein wesentlicher Teil unserer Arbeit ist zudem die Förderung der Awareness im Unternehmen: Was ist Cybersicherheit eigentlich? Was darf eine KI und was nicht? Die Summe dieser Maßnahmen ergibt ein praxistaugliches Rahmenkonzept, das als Full-Service-Ansatz für diverse Geschäftsbereiche genutzt werden kann.

Könnten Sie konkrete Beispiele aufzeigen, wie Cybersicherheit und ähnliche Themen zu einem potenziellen Haftungsfall für Unternehmen werden können?

Das größte Risiko stellt zweifellos der nicht geübte Sicherheitsvorfall dar. Ob es sich nun um eine KI handelt, die außer Kontrolle gerät, um unkoordiniert verteilte Daten oder gar einen Hackerangriff – wenn im Ernstfall nicht klar ist, was zu tun ist, entsteht ein massives Haftungsrisiko. Da man Vorfälle der zuständigen Haftungsstelle rapportieren muss, wird es ohne fundiertes Konzept juristisch sofort bedenklich. Man benötigt ein erstklassiges Incident-Management, zu dem wir durch unsere gesamtheitliche Beratung beitragen. Ein weiterer kritischer Case sind unklare Verantwortlichkeiten. Die schiere Masse an Regulatorik führt dazu, dass Unternehmen kaum noch Schritt halten können. Daher bieten wir eine redaktionelle Überwachung

als wichtigen Service an. Somit wird erneut deutlich: Das Motto »Die IT wird schon richten« ist endgültig überholt.

Lohnt sich ein Jurastudium in einer Zeit, in der die KI scheinbar auf jede Frage eine Antwort hat, überhaupt noch?

Die Situation ist vergleichbar mit der von Softwareentwicklern. Da ich selbst programmiere und somit ein »Kind aus zwei Welten« bin, kenne ich beide Perspektiven gut. Die juristische Arbeit wird sich ohne Zweifel verändern, aber das sollte niemanden abschrecken. Durch KI werden wir schneller und besser; wir gewinnen wertvolle Zeit bei redundanten Aufgaben. KI ist ein Werkzeug, durch das Juristinnen und Juristen wieder einen deutlich größeren kreativen Handlungsspielraum erhalten. Daher würde ich das Studium immer noch empfehlen, allerdings mit dem Rat, sich sehr frühzeitig mit technologischen Themen auseinanderzusetzen.

Welche Entwicklungen werden für Ihre Mandanten und Ihr Unternehmen relevant sein?

Ein integriertes Risikomanagement wird zum absoluten Muss. Unternehmen müssen eine solide Basis schaffen, da immer mehr Gesetze dies zwingend erfordern werden. Die Arbeit mit KI wirft kontinuierlich neue Fragen auf. Während viele Unternehmen derzeit noch auf interne Anwendungen blicken, wird sich der Fokus mit der Entwicklung hin zu KI-Agenten deutlich verschieben. Wir müssen daher vermehrt spezifische Use-Cases betrachten, wobei die Technologie grundlegend verstanden werden sollte. Denn ein blinder Einsatz bedeutet lediglich, dass man sich neue Risiken einkauft.

Weitere Informationen unter:
kinast.eu



Managed Services zwischen Mensch und KI

Dr. Georg Berger und Nils Oberschelp, die Chefs des rasch wachsenden Managed Services Providers Clarius Group, über Chancen und Grenzen künstlicher Intelligenz, das Zusammenspiel von Technologie und Beratung – und warum ihre Services für Unternehmen jeder Größe attraktiv sind



Dr. Ernst Georg Berger
CEO / Rechtsanwalt



Nils Oberschelp
Co-CEO / Rechtsanwalt

Herr Dr. Berger, Herr Oberschelp, Sie bieten Dienstleistungen für Legal und Financial Services an. Wie sehr verändert KI dieses Geschäftsmodell?

Dr. Berger: Wir unterstützen Unternehmen dabei, ihre Legal-, Compliance- und Finanzprozesse effizienter aufzustellen – als Managed Services Provider mit eigener Technologieplattform. Das ist wichtig als Kontext, denn: KI kann heute viel automatisieren, aber Software übernimmt keine Verantwortung für ihre Ergebnisse. In unseren Bereichen – Legal, Compliance, Financial Operations – muss aber jemand dafür geradestehen, dass ein Ergebnis korrekt ist. Daher kombinieren wir KI-gestützte Technologie mit Expertenwissen, angemessen zum jeweiligen Fall. Wo der Kunde es wünscht, übernehmen wir die volle Ergebnisverantwortung bis hin zur Anwaltshaftung. Der Kunde bestimmt den Grad zwischen maximaler Effizienz und maximaler Absicherung.

Oberschelp: Standardfälle in der Rechtsberatung können automatisiert werden. Das sehen wir längst und es wird noch deutlich zunehmen. Wir erleben eine Industrialisierung des Rechts, das hören Anwälte nicht so gerne. Aber genau deshalb braucht es ein Modell, das beides verbindet.

Dr. Berger: High-Tech mit High-Brain – auf diese Formel lässt sich das Beratungsgeschäft der Zukunft in den Bereichen Legal und Finance bringen. Kunden erwarten heute selbstverständlich eine gute, KI-gestützte Software, darüber hinaus echte Prozessintegration und das, was man mit »Human in the Loop« bezeichnet.

Was genau macht die Clarius Group?

Oberschelp: Wir unterstützen Unternehmen bei der Auslagerung und Optimierung ihrer Supportfunktionen in zwei großen Feldern: Legal und Compliance auf der einen Seite, Financial Operations auf der anderen. Im Finanzbereich übernehmen wir zum Beispiel das komplette Forderungsmanagement, Credit-Risk-Bewertungen oder das Claim-Management. Für einen großen internationalen Konzern stellen wir die gesamten Finance Operations. Das ist heute einer unserer größten Geschäftsbereiche. Wir sind damit für Leiter von Rechtsabteilungen genauso interessant wie für Finanzchefinnen und -chefs.

Dr. Berger: Als technologiegetriebener Managed Services Provider ist unsere Spezialität genau das, was wir eingangs diskutiert haben: die



Legal und Finance Operations brauchen beides: Mensch und KI.

enge Verknüpfung von Technologie – unsere eigenentwickelte, KI-gesteuerte Softwarelösung – und persönlicher Beratung. Dabei bestimmen die Kunden den Umfang der Dienstleistungen, ob einzelne Aufgaben oder die vollständige Übernahme ganzer Abteilungen, etwa in Finanzen und Buchhaltung.

Oberschelp: Wir sind einer der wenigen unabhängigen Managed Services Provider in Deutschland, der Legal, Compliance und Financial Operations aus einer Hand mit eigener Technologie anbietet. Wir haben im Moment rund 200 Kunden und es werden immer mehr.

Welche Services fragen Unternehmen typischerweise nach?

Dr. Berger: In den Rechts- und Complianceabteilungen von Unternehmen ist sehr viel juristisches Fachwissen nötig, um alle Regularien, Nachweis- und Berichtspflichten korrekt zu erfüllen. Das ist nicht einfach, zumal es oft Änderungen und Neuerungen gibt. Hier besteht große Nachfrage. Durch unsere Consultants bieten wir Kompetenzen in allen relevanten Rechtsgebieten wie Wirtschafts-, Arbeits-, Zivil- und Vertragsrecht, daneben bieten wir das Wissen von Compliance-Experten, von TÜV-zertifizierten Datenschutzbeauftragten oder Fachkräften für Arbeitssicherheit.

Oberschelp: Beispiele unserer Arbeit sind der Cyber Resilience Act, die NIS-2-Umsetzung oder die Datenschutzgrundverordnung. Beauftragt man uns, sorgen wir dafür, dass alles korrekt läuft.

Für welche Unternehmen ergibt es Sinn, mit der Clarius Group zusammenzuarbeiten?

Dr. Berger: Größe spielt keine Rolle. Wir arbeiten für internationale Großkonzerne, die uns komplette Aufgabenbereiche anvertrauen, genauso wie für mittelständische Kunden, die es schätzen, dass nicht bei jedem rechtlichen Problem aufs Neue hohe Kosten anfallen, sondern wir ihnen ein faires und verlässliches Preismodell bieten. Und vor allem sind wir dank unserer Technologie sehr schnell.

Oberschelp: Selbstständige gehen zu unserer Tochterfirma janolaw. Sie bietet softwarebasierte voll automatisierte Lösungen für standardisierte Rechtsfragen, also die Fälle, bei denen keine individuelle Beratung oder persönliche Haftung erforderlich ist. Tausende Kleinunternehmen in Deutschland vertrauen darauf.

Sie betonen, wie wichtig die Verbindung von Mensch und Maschine ist. Wie muss man sich das vorstellen?

Dr. Berger: Unsere Software, die »Solutions Suite«, bündelt die Aufgaben, die wir für einen Kunden übernehmen, in einer Oberfläche und sorgt so für Übersicht und Kontrolle. Wir automatisieren Standardaufgaben so weit wie möglich, lassen aber niemanden mit der Technik allein: Unsere Kolleginnen und Kollegen unterstützen und beraten überall dort, wo es um individuelle Lösungen, komplizierte Fälle, aufwendige Sonderaufgaben geht. In dieser Verknüpfung sehen wir die Zukunft nicht nur der Rechtsberatung, sondern im Grunde aller Aufgaben in den Legal und

Financial Operations. Es ist unser Anspruch, auf diesem Gebiet einer der Technologievorreiter im deutschen Markt zu sein.

Kann diese Art von Dienstleistung dann irgendwann voll automatisiert ablaufen?

Dr. Berger: Das machen wir ja heute schon, aber nur in Bereichen, in denen auch Fehler passieren dürfen, denn eine gewisse Fehler-toleranz ist Grundvoraussetzung für voll automatisierte Lösungen. Dagegen wird auch in absehbarer Zukunft kein Kunde reine KI-Lösungen akzeptieren, wenn es um rechtliche Anforderungen, Datenschutz oder Compliance geht. Rechtsberatung ist gesetzlich an eine persönliche Verantwortung gebunden. Eine KI kann diese Haftung nicht übernehmen. Unsere Juristen schon. Das ist ein struktureller Vorteil, den man nicht einfach digitalisieren kann. Für Datenschutz- oder Compliance-Vorschriften gilt das ebenso.

Oberschelp: Deswegen setzen wir auf KI-gestützte Software-Lösungen, liefern dabei aber weit mehr als ein Tool. Wir arbeiten direkt in den Prozessen unserer Kunden mit. Unsere Teams sind oft wie eine externe Abteilung eingebunden. Dadurch entsteht gegenseitig viel Vertrauen. Diese Verknüpfung von Legal und Financial Services wird künftig eine noch größere Rolle im Markt spielen.

Wie sieht Ihr Preismodell aus?

Oberschelp: Den Kunden kommt es darauf an, dass ihre Aufgaben zuverlässig erfüllt werden. Deshalb arbeiten wir mit Pauschalen und Outcome-basiertem Pricing. Wir werden also für Ergebnisse bezahlt, nicht für die Zahl der ans System angeschlossenen Nutzer auf Kundenseite.

Besonders stark wächst auch Ihr Bereich Financial Services. Warum?

Oberschelp: Weil dort genau diese Kombination aus KI und menschlicher Expertise entscheidend ist. KI kann viele Routineaufgaben übernehmen, etwa im Claim-Management oder beim Credit-Scoring. Aber bei komplexen Fällen braucht es Erfahrung und manchmal auch Verhandlungsgeschick.

Welche Rolle spielt die Größe eines Managed Services Providers?

Dr. Berger: Mehr Kunden bedeuten mehr Know-how, noch bessere Systeme, das hilft beiden Seiten. Wir haben gezeigt, dass ein unabhängiger Managed Services Provider am Markt bestehen und stark wachsen kann. Langfristig wollen wir von einem technologiegetriebenen Dienstleister zu einer Plattforminfrastruktur kommen, die von unseren Expertinnen und Experten für Legal, Compliance und Finance unterstützt wird. Wir sind bereit für weitere Schritte. Und wir sind überzeugt: Der Markt ist es auch.

Weitere Informationen unter:
clarius-group.com



Die Zukunft der Rechts-KI: Effizienz, Sicherheit und die Rolle des Anwalts

»Wenn sich Anwält:innen zu sehr auf KI verlassen, entstehen Risiken, die sowohl die Qualität der Rechtsberatung als auch die Haftung der Kanzlei betreffen können.«



Guillaume Carrère
CEO

Herr Carrère, können Sie uns Doctrine Deutschland kurz vorstellen?

Doctrine hat sich seit zehn Jahren als die europaweit führende künstliche Intelligenz im Rechtswesen etabliert und genießt großes Vertrauen unter Rechtsexperten. Das Unternehmen verzeichnet mittlerweile täglich über 25 000 Kunden, zu denen Anwälte und Juristen aus sämtlichen Rechtsgebieten und Wirtschaftsbereichen zählen.

Die internationale Präsenz von Doctrine erstreckt sich aktuell auf fünf europäische Länder: Neben dem Kernmarkt Frankreich ist die Plattform in Deutschland, Luxemburg und Italien aktiv und wurde kürzlich auch in Spanien eingeführt. Hinter diesem Erfolg steht ein Team von 250 spezialisierten Mitarbeitern, die sich gezielt der Entwicklung und Optimierung von Rechts-KI-Lösungen widmen.

Was ist an Doctrine besonders?

Doctrine hat sich als führende Kraft im Bereich der juristischen künstlichen Intelligenz etabliert, indem sie ein System geschaffen hat, das nicht nur Informationen verarbeitet, sondern die Denk- und Arbeitsweise von Juristen adaptiert. Während allgemeine Sprachmodelle oft an der Komplexität rechtlicher Nuancen scheitern, basiert die Lösung von Doctrine auf der exklusiven, hoch spezialisierten Datenbasis von *dejure.org*. Mit direktem Zugriff auf diese Daten garantiert das System eine Informationstiefe, die weit über herkömmliche KI-Anwendungen hinausgeht.

Dieser signifikante Wissensvorsprung ist das Ergebnis einer zehnjährigen Marktpräsenz, in der das System kontinuierlich durch das Feedback von bereits 25 000 täglichen Nutzern verfeinert wurde. Dabei setzt Doctrine auf einen intelligenten Technologie-Mix: Je nach spezifischem Anwendungsfall werden unterschiedliche Sprachmodelle (LLMs) kombiniert. Der entscheidende Mehrwert liegt jedoch nicht allein in der KI-Architektur, die lediglich 10 Prozent der Leistung ausmacht. Vielmehr resultieren 90 Prozent der Ergebnisqualität aus der einzigartigen Datenstrukturierung und einem gezielten Training, das exakt auf die Bedürfnisse der juristischen Praxis zugeschnitten ist.

Ein besonderes Augenmerk liegt dabei auf der Sicherheit und Integrität. Die Plattform erfüllt nicht nur höchste Datenschutzstandards gemäß der DSGVO, sondern ist strikt darauf ausgelegt, die anwaltliche Berufsethik mit der BRAO Konformität zu wahren. Damit bietet Doctrine eine technologische Antwort, die ebenso präzise wie verlässlich ist.

Was ist vorteilhaft an dem Einsatz von KI für Anwält:innen?

KI bedeutet Effizienz und strategische Exzellenz. Laut einer 2026 Studie sind 90 Prozent der deutschen Rechtsanwält:innen der Meinung, dass KI ihren Arbeitsalltag und ihre Fachkräftestrategien beeinflusst hat.



Die KI ist eine enorme Chance: Sie wird den Berufsstand wieder zu seiner eigentlichen Mission zurückführen: verteidigen und beraten.

– Guillaume Carrère,
CEO

Konkret heißt der Einsatz von KI höhere Effizienz bei den vielen und repetitiven Routineaufgaben für Rechtsanwält:innen. Dabei erhalten sie mehr Zeit für den Aufbau ihrer Strategie und komplexe Mandatsarbeit.

Unsere 25 000 Kunden sind unsere besten Botschafter und ihr Feedback ist durchweg exzellent: Viele berichten uns von einer Zeitersparnis zwischen zwei und drei Stunden täglich. Ein wesentlicher Faktor für diese Effizienzsprünge ist unser Tool Doctrine Flow Litigate. Es ermöglicht die Aufbereitung komplexer Dokumente bei Streitfällen mit nur einem Klick innerhalb weniger Sekunden.

Neben dem Zeitgewinn bietet der Einsatz von KI einen zweiten entscheidenden Vorteil: Das wichtigste Kapital von Anwält:innen ist ihr Ruf. Die KI unterstützt sie maßgeblich bei der Strategieentwicklung, indem sie sicherstellt, dass

keine juristischen Details übersehen werden. So können sie ihren Mandanten die bestmögliche Strategie garantieren.

Wie riskant ist es, wenn Anwält:innen sich zunehmend auf KI verlassen?

Das ist eine hochaktuelle Frage. Wir haben bereits über das wichtigste Gut gesprochen: den Ruf. Wenn sich Anwält:innen zu sehr auf KI verlassen, entstehen Risiken, die sowohl die Qualität der Rechtsberatung als auch die Haftung der Kanzlei betreffen können.

Erstens besteht das Risiko von Halluzinationen: Mit unserer spezialisierten KI ist das Erfinden von Gerichtsurteilen – sogenannte Halluzinationen – ausgeschlossen. Dennoch bleibt die Fehlinterpretation einer Information eine theoretische Möglichkeit, auch wenn unsere Tools immer zuverlässiger werden. Dies ist jedoch vergleichbar mit Fehlern, die auch einem Berufseinsteiger unterlaufen können.

Die KI ist ein Werkzeug: Sie spart wertvolle Zeit bei zeitfressenden Routineaufgaben, ersetzt jedoch niemals den Rechtsexperten. Sämtliche Ergebnisse sind bei uns mit Quellen belegt und jederzeit nachprüfbar. Genau das ist es, was Jurist:innen fordern: Die Möglichkeit, Fakten mit nur einem Klick zu verifizieren, während die KI gleichzeitig als Impulsgeber für ihre strategischen Überlegungen dient.

Zweitens sind Datenschutz und Vertraulichkeit im Rechtswesen von höchster Bedeutung. Bei Doctrine sind Nutzerdaten in sicheren Händen: Wir sind nach ISO 27001 zertifiziert sowie BRAO- und DSGVO-konform. Zudem befinden sich unsere Server ausschließlich in Europa.

Wie sieht die Zukunft der Anwaltschaft mit dem Einsatz von KI aus?

KI nivelliert das Spielfeld: Eine kleine Boutique-Kanzlei mit zwei Anwält:innen kann dank spezialisierter KI-Tools wie Doctrine plötzlich die gleiche Informationstiefe und Recherchebeschwindigkeit erreichen wie eine Großkanzlei mit einer Armee von Associates. Spezialisierung und die persönliche Beziehung zum Mandanten – geprägt durch Empathie, Vertrauen und Verhandlungsgeschick – werden dadurch wichtiger denn je.

In Zukunft wird die Arbeit mit KI so selbstverständlich sein wie heute die Nutzung von E-Mails oder Datenbanken. Die KI fungiert dabei als permanentes »zweites Paar Augen«, das sicherstellt, dass kein Präzedenzfall und kein juristisches Detail übersehen wird. So schafft die Technologie den Freiraum, den Anwält:innen brauchen, um sich wieder voll und ganz auf ihre Mandanten zu konzentrieren.

Weitere Informationen unter:
doctrine.de



In Zukunft wird die Arbeit mit KI so selbstverständlich sein wie heute die Nutzung von E-Mails oder Datenbanken.

– Guillaume Carrère,
CEO

KI erzwingt Kulturwandel in der Rechtsbranche

Künstliche Intelligenz verändert die Rechtswelt schneller als erwartet und stellt Kanzleien wie Inhouse-Rechtsabteilungen vor technische und kulturelle Herausforderungen. Jana Saéz García, Personalberaterin und Gründerin von Legal Truffles sowie des Kanzlei Navigators, beobachtet den Wandel von Kanzleiseite. Dr. Nadine Lilienthal, Legal Innovator und Head of Legal Expertise Head of Legal Expertise & Alliances DACH bei DiliTrust, erlebt den Wandel täglich aus Sicht von Rechtsabteilungen.



Jana Saéz García
Beraterin für NextGen Law Firms

Dr. Lilienthal: Auf Unternehmensseite muss man zwei Ebenen trennen: wie ein Unternehmen insgesamt mit KI umgeht – zentral oder dezentral, mit Agentic AI oder digitalen Zwillingen – das sind Entscheidungen, bei denen die Rechtsabteilung mitreden muss. Die andere Ebene ist, wie KI und LegalTech die rechtliche Arbeit in der Rechtsabteilung selbst verändert. Und diese Veränderung ist fundamental.



Dr. Nadine Lilienthal
Legal Innovator

Fundamental – das klingt nach einem großem Wort. Was meinen Sie konkret, Frau Dr. Lilienthal?

Dr. Lilienthal: Rechtsabteilungen müssen heute in einer geopolitisch herausfordernden und volatilen Welt die Geschäftsführung ad hoc fundiert beraten. Legal AI macht es möglich synchron Tausende Verträge auf Knopfdruck auf Sanktionsklauseln zu prüfen, Lieferrisiken zu analysieren und M&A-Szenarien fundiert zu bewerten. General Counsel müssen sich in dieser Rolle fest etablieren, um sich langfristig ihre Relevanz zu sichern.

Saéz García: Das spüren Kanzleien auch bei der Kanzleiauswahl seitens der Rechtsabteilungen, die gezielt danach fragen: Wie ist die Kanzlei in puncto KI-Tools aufgestellt? Das ist kein Nice-to-have mehr, sondern ein klarer Wettbewerbsfaktor.

Kanzleien, die hier nicht transparent kommunizieren und mitziehen, verlieren bei ihrer Mandantschaft an Vertrauen.

Was braucht es am Ende – jenseits aller Technologie – damit dieser Wandel in der Rechtswelt wirklich gelingt?

Saéz García: Ein solcher Kulturwandel gelingt nur, wenn man diesen Weg gemeinsam geht und ein Zielbild festlegt. KI betrifft alle Kanzleibereiche, jede Altersgruppe, jede Rolle und alle Hierarchielevel. Dazu braucht es Führungskräfte, die KI-Adoption vorleben und Mitarbeitende, die gezielt gefördert und sichtbar gemacht werden. Wenn z. B. eine Junior Associate oder jemand aus dem Business-Development bereits KI-technisch weit vorne ist, sollten genau diese Personen KI-Ambassadors werden. Fehler sind erlaubt und dienen dem Lernprozess sowie als Quelle gemeinsamer Lösungen. Dabei durchweg psychologische Sicherheit herzustellen ist Führungsaufgabe.

Dr. Lilienthal: Der Kulturwandel beginnt mit der immer wieder neu zu bewertenden Frage: Was ist die künftige Rolle der Rechtsabteilung im Unternehmen und wie lässt sich der Weg dorthin gestalten? Zudem bilden Universitäten leider immer noch für eine

Welt aus, die es so nicht mehr gibt. Das bedeutet, Rechtsabteilungen müssen heute – ebenso wie Kanzleien – gezielt in die Ausbildung von Mitarbeitenden investieren, die als »Human in the Loop« in KI-Systemen funktionieren sollen.

Weitere Informationen unter:
legaltruffles.de



Legal Truffles

und dilitrust.com

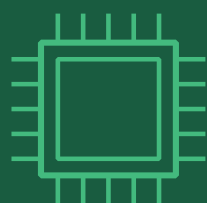


DILITRUST
Where Legal Leads

ANZEIGE

RÖDL

Digital Law trifft KI-Innovation: Klar entscheiden. Sicher gestalten.



**DIALOG
DIGITAL 2026**

5. Mai 2026 | Frankfurt am Main

Jetzt
kostenlos
anmelden



Berufsbegleitende Qualifizierung für »Digital Law 5.0«

Der Einsatz von KI verlagert Rechtsfragen in die Organisationsarchitektur: Entscheidend ist nicht allein, welche rechtlichen Risiken der Einsatz von KI aufwirft, sondern wie operative Risiken gesteuert und Unternehmensprozesse sinnvoll gestaltet werden können. Nadine Dembski und Prof. Dr. Matthias Wendland von der Universität Oldenburg erklären, warum der berufsbegleitende Masterstudiengang Informationsrecht (LL.M.) an genau dieser Schnittstelle ansetzt.



Prof. Dr. Matthias Wendland
Leiter Masterstudiengang
Informationsrecht (LL.M.)



Nadine Dembski
Studiengangsmanagerin
Informationsrecht (LL.M.)

Herr Professor Dr. Wendland, warum gewinnt AI Governance aktuell so stark an Bedeutung?

Dr. Wendland: Der Einsatz von KI-Systemen wirft nicht nur neue regulatorische Fragen auf, sondern greift tief in die Steuerungsfähigkeit von Organisationen ein. Entscheidend ist nicht allein, ob ein System abstrakt rechtliche Risiken begründet, sondern welchen Einfluss es auf Entscheidungen, Abläufe, Zuständigkeiten und

Kontrollmechanismen hat. Im Kern geht es um Business-Impact-Analyse und die operative Steuerung interner Prozesse. Das Stichwort ist: AI Governance by Design. AI Governance ist damit keine nachgelagerte Rechtskontrolle, sondern integraler Bestandteil der Unternehmenssteuerung.

Welche inhaltlichen Schwerpunkte setzt Ihr berufsbegleitender Masterstudiengang Informationsrecht (LL.M.)?

Dr. Wendland: Unser Studiengang ist stark praxisorientiert ausgerichtet, akademisch anspruchsvoll und technologisch auf Cutting-Edge-Niveau. Unsere Referenten sind selbst an der Entwicklung operativer KI-Systeme beteiligt und beratend tätig. Sie verfügen über tiefe Einblicke in Compliance-Architekturen im Konzernumfeld und in Behörden. Es geht um ein grundsätzliches Systemverständnis und die Fähigkeit zur operativen Steuerung von Unternehmensprozessen. Wir vermitteln Hands-on-Skills für den unmittelbaren Einsatz im beruflichen Umfeld, inklusive Simulationen, Rollenspielen und den Umgang mit Szenarien, Checklisten und automatisierten Compliance-Workflows.

An wen richtet sich das berufsbegleitende Angebot konkret?

Dembski: An Berufstätige aus den Bereichen Recht, Wirtschaft und IT, die sich qualifizieren möchten, ohne ihre Karriere zu unterbrechen. Viele unserer Studierenden

arbeiten bereits in Unternehmen, Kanzleien oder Behörden. Das Netzwerk ist wesentlicher Bestandteil unseres Ausbildungskonzeptes.

Wie lässt sich ein anspruchsvolles Masterstudium mit dem Berufsalltag vereinbaren?

Dembski: Wir bieten ein sehr flexibles Programm mit Onlinephasen und kompakten Workshops am Wochenende. Bei uns entscheiden die Studierenden selbst, wie viele Module sie im Semester belegen möchten und können sich so ihren Lernpfad individuell zusammenstellen.

Wie sehen die Berufsperspektiven im Bereich AI Governance aus?

Dr. Wendland: Hervorragend. Gesucht werden Menschen, die Business-Impact, operative Steuerung interner Prozesse, Technologie und Recht zusammendenken können. Genau diese Fähigkeit zur 360°-Perspektive auf technologische Disruptionen wird in Unternehmen, Verwaltung und vor allem in regulierten Sektoren zur entscheidenden Schlüsselqualifikation.

Professor Dr. Wendland, Ihr Fazit für die Zukunft?

Dr. Wendland: KI kann nicht bloß technologisch gedacht werden. Ihr Einsatz bedingt eine Verschiebung von Entscheidungsmacht innerhalb von Organisationen. Mit ihr verändern sich Verantwortlichkeit, Prozesslogik

und Kontrollbedarf zugleich. Im Kern wird es entscheidend auf die Fähigkeit ankommen, den Business-Impact von KI-Systemen in tragfähige Governance-Strukturen zu übersetzen.

Weitere Informationen unter:
uol.de/informationsrecht



Prof. Dr. Matthias Wendland, LL.M. (Harvard)

Leiter des berufsbegleitenden Masterstudiengangs Informationsrecht (LL.M.), Direktor des AI Law HPC and Data Center und Professor für Bürgerliches Recht und Informationsrecht an der Carl von Ossietzky Universität Oldenburg. Er gilt als einer der profiliertesten europäischen Experten im Bereich AI Governance von Hochrisiko-Systemen und menschlicher Aufsicht.

Nadine Dembski

Studiengangsmanagerin des berufsbegleitenden Masterstudiengangs Informationsrecht (LL.M.), Carl von Ossietzky Universität Oldenburg.

DE-bit Group • Brandreport

NIS2 ist in Kraft – der Handlungsdruck ist enorm

Seit dem 6. Dezember 2025 gilt das NIS-2-Umsetzungsgesetz. Viele Unternehmen sind betroffen – oft ohne es zu wissen. Jörg Deusinger, Geschäftsführender Gesellschafter der DE-bit Group, erläutert, worauf es jetzt ankommt.



Jörg Deusinger
Geschäftsführender Gesellschafter

Herr Deusinger, Sie arbeiten seit über 20 Jahren als Grundschutzauditor mit besonderem Schwerpunkt auf kritischen Infrastrukturen. Wie hat sich die Bedrohungslage verändert?

Cyberresilienz und Informationssicherheit sind zu zentralen Themen geworden – verstärkt durch Digitalisierung und die globale Sicherheitslage. Sicherheit muss heute ganzheitlich gedacht werden, über reine IT-Aspekte hinaus, einschließlich Datenschutz und kritischer Dienstleistungen. Cyberangriffe werden zunehmend professioneller und gezielter. Besonders gefährdet sind Energie-, Wasser- und Gasversorger, da sich Ausfälle hier unmittelbar auswirken. Der Brandanschlag auf das Berliner Stromnetz im Januar 2026 hat uns diese Verwundbarkeit eindrücklich vor Augen geführt.

Warum fällt es besonders kleineren Unternehmen schwer, Informationssicherheit umzusetzen?

Informationssicherheit ist heute ein hochprofessionelles Aufgabenfeld. Gerade in kleinen und mittelständischen Unternehmen fehlen häufig

Wissen, Personal und finanzielle Ressourcen, um angemessene Sicherheitsstrukturen aufzubauen. Ein wirksames Sicherheitsniveau kosteneffizient zu erreichen, ohne dabei die eigene Wirtschaftlichkeit zu gefährden, ist für viele Unternehmen eine große Herausforderung. Dabei ist dies auch unabhängig von regulatorischen Vorgaben entscheidend für die eigene Zukunftsfähigkeit.

Das NIS2-Umsetzungsgesetz ist in Kraft. Was bedeutet das konkret für betroffene Unternehmen?

Die Pflichten gelten unmittelbar – ohne Schonfrist. Rund 30 000 Unternehmen in Deutschland müssen sich beim BSI registrieren, ein Informationssicherheits-Managementsystem aufbauen und erhebliche Sicherheitsvorfälle innerhalb von 24 Stunden melden. Besonders brisant: Die Geschäftsleitung haftet persönlich und muss entsprechende Kompetenzen nachweisen. Unternehmen, die jetzt noch keine



Die größte Herausforderung ist, dass viele Unternehmen den Ernst der Lage noch unterschätzen.

– Jörg Deusinger,
Geschäftsführender Gesellschafter

Gap-Analyse durchgeführt haben, befinden sich bereits in einer Compliance-Lücke.

Wie geht die DE-bit Group vor, um Unternehmen NIS2-fit zu machen?

Unser Ansatz geht bewusst über die reine IT hinaus: Wir betrachten das gesamte Informationsicherheitsmanagement, einschließlich Datenschutz, Prozesssicherheit, Business-Continuity-Management und Resilienz. Ausgangspunkt ist ein strukturiertes Readiness-Assessment, bei dem wir alle NIS2-Anforderungen systematisch prüfen. Das Ergebnis ist ein klar priorisierter Maßnahmenplan.

Kernstück ist ein Auditbericht, der transparent aufzeigt, wo Handlungsbedarf besteht und welche Maßnahmen zuerst umgesetzt werden sollten. Für die Geschäftsleitung bereiten wir die Ergebnisse in einer kompakten Management-Summary auf, damit Entscheidungen schnell und fundiert getroffen werden können.

Ergänzend bieten wir individuell zugeschnittene Schulungen an, denn das Gesetz verlangt nachweisbare Kompetenzen im Unternehmen.

Wo liegen die größten Hürden – und was sollten Unternehmen jetzt tun?

Die größte Herausforderung ist, dass viele Unternehmen den Ernst der Lage noch unterschätzen. NIS2 wie auch das KRITIS-Dachgesetz sind keine Zukunftsthemen mehr – sie gelten bereits. Es braucht ein belastbares Informationsicherheits- und Risikomanagement sowie klar definierte Meldeprozesse. Der Beratungsbedarf ist gewaltig, qualifizierte Fachkräfte äußerst knapp.

Unternehmen sollten jetzt umgehend eine Bestandsaufnahme durchführen und geeignete Partner einbinden. Langfristig wird es entscheidend sein, Fachkräfte zu gewinnen – hier sind auch Bildungseinrichtungen gefordert. Denn mit dem Fortschritt der KI wird der Mensch zur zentralen Säule der Cyber- und Informationssicherheit.

Weitere Informationen unter:
de-bit.de



Der Rechtsmarkt im KI-Zeitalter

Auch der Rechtsmarkt bleibt von KI nicht unberührt. Zwischen technologischem Fortschritt und wachsendem Veränderungsdruck stellt sich zunehmend die Frage, wie juristische Arbeit künftig organisiert sein wird. Dr. Benedikt Quarch, Co-Director des German Legal Tech Hub, spricht über neue Kanzleimodelle, veränderte Anforderungen an Juristen und darüber, wie die Branche den Wandel sinnvoll gestaltet.



Dr. Benedikt Quarch
Co-Director GLTH

Herr Quarch, wo verändert KI juristische Arbeit bereits grundlegend und wo bleibt menschliche Expertise unersetzlich?

Das Potenzial von KI im Rechtsmarkt ist enorm, auch wenn die tatsächliche Nutzung derzeit laut aktuellen Studien noch stark variiert. Besonders nachhaltig wird KI dort eingreifen, wo große Dokumentenmengen verarbeitet werden, häufig wiederkehrende Fälle auftreten und es um reine Wissensarbeit geht. Gleichzeitig wird die bisherige Wissensasymmetrie kleiner: Mandanten können sich heute selbst informieren, weshalb der Rechtsmarkt weniger stark von reiner Wissenstätigkeit geprägt sein wird. Unersetzlich bleibt der Mensch dort, wo fundierte juristische Entscheidungen getroffen, KI-Ergebnisse kritisch überprüft, Mandanten strategisch beraten und Verhandlungen geführt werden. Über der KI-Arbeit steht damit weiterhin der Jurist, der einordnet, entscheidet und Verantwortung übernimmt. Diesen Juristen werden wir in Zukunft mehr denn je brauchen.

Welche Entwicklungen werden Kanzleien und juristische Organisationen in den kommenden Jahren prägen?

Ich sehe vor allem drei Entwicklungen: einen technologischen, einen kulturellen und einen ökonomischen Wandel. Technologisch geht es nicht mehr darum, bestehende Prozesse punktuell mit KI zu ergänzen. Vielmehr müssen Prozesse neu gedacht werden – nicht nur mit Blick auf Effizienz, sondern vor allem mit Blick auf bessere Ergebnisse für Mandanten. Juristen denken eher selten über neue Prozesse nach; KI wird uns aber dazu veranlassen. Kulturell wird entscheidend sein, ob Kanzleien und Rechtsabteilungen die Technologie wirklich annehmen und ihre Mitarbeitenden mitnehmen. Dafür braucht es Schulung, Einordnung und die Bereitschaft, mit neuen Arbeitsweisen umzugehen. Vor allem braucht es aber tägliche Nutzung – nur wer ausprobiert, sich mit der neuen Technologie vertraut macht und diese dauerhaft in den Arbeitsalltag integriert, wird in Zukunft vorne mit dabei sein. Ökonomisch werden sich Geschäftsmodelle verändern und Vertrauen wird noch wichtiger. Wer offen kommuniziert, wo und wie KI eingesetzt wird und wie Ergebnisse überprüft werden, wird sich künftig besser positionieren können. Auch die Diskussion um das Preismodell spielt eine Rolle. Spannender ist für mich aber die vorgelagerte Frage: Wie sehen die Geschäftsmodelle der Zukunft aus und was genau ist das Produkt, das Juristen verkaufen? Was auf jeden Fall bleibt, ist rechtsstaatliche Verantwortung: die Fähigkeit, in einem komplexen normativen System verbindliche Entscheidungen zu treffen und dafür einzustehen. Genau darin liegt auch Deutschlands Chance: Unser Rechtsstaat ist kein Hindernis für KI-Innovation, sondern ein Qualitätsmerkmal, das sich exportieren lässt.

Stichwort Geschäftsmodelle der Zukunft: Was verstehen Sie unter einer »AI-native Law Firm« und wie realistisch ist dieses Modell?

Eine »AI-native Law Firm« ist für mich keine Kanzlei, die KI bloß als Hilfsmittel nutzt, sondern eine, in der Prozesse von A bis Z KI-basiert oder -gestützt gedacht sind und umgesetzt



Eine einzelne Schulung reicht nicht; entscheidend ist, dass Teams kontinuierlich mit den Tools arbeiten.

– Dr. Benedikt Quarch,
Co-Director GLTH

werden. Im Ausland gibt es dafür bereits erste Beispiele in klar umrissenen Bereichen, wie zum Beispiel Garfield in England. Ich bin überzeugt, dass solche Modelle auch nach Deutschland kommen werden – zunächst dort, wo Fälle stark standardisierbar sind oder sich Prozesse besonders gut strukturieren lassen. Gleichzeitig glaube ich nicht, dass eine einzige AI-native Kanzlei alle Rechtsgebiete vollständig abdeckt. Wahrscheinlicher ist eine schrittweise Entwicklung. Neben der »AI-native Law Firm« wird es aus meiner Sicht zudem die »AI-enabled Law Firm« geben: also die klassische Kanzlei, die ihre Arbeit dauerhaft und systematisch mit KI unterstützt. Für beide Formen braucht es die Bereitschaft, Prozesse und Produkte neu zu denken.

Welche Qualitäten werden gute Juristen in Zukunft auszeichnen?

Kurz- bis mittelfristig wird technologische Kompetenz ein zentrales Unterscheidungsmerkmal sein. Wer die Tools kennt, sie regelmäßig nutzt, kritisch prüfen kann und weiß, wie sie sich sinnvoll in den Arbeitsalltag integrieren lassen, wird klare Vorteile haben. Dazu kommen strategisches und unternehmerisches Denken, Verhandlungsführung und soziale Fähigkeiten. Gleichzeitig ist mir ein Punkt besonders wichtig: Juristische Kompetenz bleibt die absolute Grundlage. Niemand sollte glauben, man müsse künftig weniger Jura können. Im Gegenteil: Gerade weil KI Vorarbeit leistet, muss man die juristischen Basics gut beherrschen, um Ergebnisse kritisch einzuordnen und fundierte Entscheidungen zu treffen. Genau dieser Dreiklang aus juristischer, technologischer und strategischer Kompetenz wird die guten Juristen der Zukunft auszeichnen. Genau das sollte aus meiner Sicht stärker in der juristischen Ausbildung verankert und auch politisch mitgedacht werden.

Sie beraten Kanzleien und geben Seminare und Workshops zu KI: Welche Fragen treiben Entscheider derzeit um und wo liegen die größten Denkfehler?

Viele Entscheider beschäftigt zunächst die Frage, welches Tool sie einsetzen sollen. Daran

hängen Themen wie Datenschutz, Berufsrecht und praktische Einsetzbarkeit. Diese Frage ist wichtig, darf aber nicht die einzige Frage sein. Ebenso wichtig ist, wie man Mitarbeitende mitnimmt, schult und die Technologie in tägliche Abläufe integriert. Das sollte in einen Change-Management-Prozess eingebettet sein. Denn eine einzelne Schulung reicht nicht; entscheidend ist, dass Teams kontinuierlich mit den Tools arbeiten. Zugleich müssen sie über neue Entwicklungen auf dem Laufenden bleiben. Hinzu kommen strategische Fragen: Welche Angebote lassen sich neu entwickeln? Wie verändert sich das Geschäftsmodell? Ein großer Denkfehler besteht darin, zu lange über Grundsatfragen zu diskutieren und zu wenig praktisch zu arbeiten. Aus meiner Sicht braucht es jetzt vor allem Umsetzung: ausprobieren, testen, in reale Arbeitsabläufe bringen und daraus lernen.

Warum braucht die Rechtsbranche gerade jetzt Formate wie den German Legal Tech Hub und den Summit in Hannover?

Wir bewegen uns derzeit in einer stark technologiegetriebenen Debatte, in der vieles online, in Calls oder über digitale Tools stattfindet. Gerade deshalb haben physische Formate heute einen besonderen Wert. Sie schaffen Raum für echten Austausch, neue Gedanken und Vernetzung. Genau das wollen wir mit den Roadshows des German Legal Tech Hub und mit dem German Legal Tech Summit in Hannover ermöglichen. Dort geht es nicht nur um Technologie, sondern auch um kulturellen Wandel, konkrete Use-Cases und die Frage, wie andere Marktteilnehmer KI bereits einsetzen. Entscheidend ist außerdem, alle relevanten Gruppen zusammenzubringen: Kanzleien, Rechtsabteilungen, Unternehmen, Justiz, Verwaltung, Start-ups, Studierende, Wissenschaft und Technologieanbieter. Der Rechtsmarkt verändert sich schnell und solche Formate helfen dabei, diese Entwicklung aktiv mitzugestalten. Ich freue mich, viele Akteure aus dem Rechtsmarkt auf den Roadshows und auf dem German Legal Tech Summit

Anfang Dezember in Hannover zu sehen. Wer Orientierung und ein kuratiertes Netzwerk in den schnelllebigen Zeiten der KI sucht, ist darüber hinaus auch sehr herzlich als Mitglied im German Legal Tech Hub willkommen. Schon heute bringen wir viele Kanzleien, Unternehmen und LegalTech-Anbieter zusammen – und freuen uns über jeden, der den Austausch künftig mitgestalten möchte.

Interview **Walter Nogueira**

German Legal Tech Hub (GLTH)

Der GLTH ist eine führende Netzwerk- und Weiterbildungsplattform rund um LegalTech, Legal AI und die Zukunft juristischer Arbeit. Der GLTH veranstaltet deutschlandweit Roadshows und regelmäßige, kuratierte Mitglieder-Events (z. B. exklusive Dinner), bietet Weiterbildungen – teilweise in Kooperation mit dem TÜV – an und organisiert mit dem German Legal Tech Summit in Hannover eines der größten LegalTech-Events Deutschlands – im vergangenen Jahr unter der Schirmherrschaft der Bundesjustizministerin. Unternehmen, Kanzleien und Einzelpersonen können Mitglieder des GLTH werden.

German Legal Tech Summit

2./3. Dezember 2026, Hannover

Roadshows 2026 (derzeit geplant, weitere kommen hinzu; Anmeldung über die Website möglich)

14.04. Hamburg
28.05. Rostock
09.06. Karlsruhe
11.06. Nürnberg
01.07. Frankfurt am Main
10.09. Lingen
15.09. Hannover
22.09. Berlin
05.10. Jena
08.10. Dresden

Weitere Informationen über den German Legal Tech Hub und Summit:
germanlegalttechhub.com



German
LEGAL TECH HUB

Über Dr. Benedikt Quarch

Dr. Benedikt Quarch ist Unternehmer und Jurist. Er gründete das Legal-Tech-Unternehmen RightNow, ist Co-Director des German Legal Tech Hub, Herausgeber der LegalTech-Zeitschrift im Nomos-Verlag und berät und schult Kanzleien und Rechtsabteilungen regelmäßig zum strategischen und praktischen Einsatz von KI.

