

Hartung · Bues · Halbleib

Legal Tech

Die Digitalisierung
des Rechtsmarkts


C.H. BECK

Vahlen

Legal Tech

Die Digitalisierung des Rechtsmarkts

Herausgegeben
von

Markus Hartung

Dr. Micha-Manuel Bues

Dr. Gernot Halbleib

2018



Vahlen

Inhaltsverzeichnis

Vorwort der Herausgeber	V
Bearbeiterverzeichnis	XVII
Was Sie in diesem Buch erwartet	1

1. Kapitel Digitalisierung

1.1 Gedanken zu Legal Tech und Digitalisierung	5
A. Legal Tech: Ein alter Hut (?)	5
B. Bessere Technik, mehr Risikokapital	6
C. Definitionen	7
I. Was ist Legal Tech?	7
1. Definition auf Wikipedia	7
2. Definition nach einer Studie des Bucerius CLP und BCG	8
II. Taxonomie – Erscheinungsformen von Legal Tech	9
1. Automatisierte Rechtsberatungsprodukte	9
2. Marktplätze und Expertenportale	9
3. Legal Process Outsourcing	10
4. E-Discovery und Dokumentenanalyse (Document Review)	10
D. Legal Tech und der Zugang zum Recht	10
I. Verbraucherberatung (B2C)	11
1. Studie des GdV aus dem Jahr 2013	12
2. Anwaltliches Selbstverständnis und Honorarsystem	12
3. Vorteile von Legal Tech gegenüber Anwälten	13
4. Plattformen	14
5. Zwischenergebnis	14
II. Wirtschaftsrechtliche Beratung (B2B)	14
1. Aufgaben von Anwälten bei der B2B-Beratung	15
2. Software ersetzt die Tätigkeit von Anwälten	15
3. Neue Transparenz und Zugang zu Informationen	16
III. Legal Tech und Kanzleien	16
E. Fazit	17
1.2 Auswirkungen und Erfolgsfaktoren der Digitalisierung von Kanzleien ..	19
A. Was ist Digitalisierung? Was bedeutet sie für Kanzleien?	19
B. Digitalisierungsstrategie	20
I. Ist eine Digitalisierungsstrategie in der Kanzlei vorhanden?	20
II. Startpunkt einer Digitalisierungsstrategie: Warum soll digitalisiert werden?	20
III. Digitalisierungsdimensionen: Was kann und soll verändert werden? ..	21
1. Digitale Geschäftsmodelle	22
2. Digitalisierung von Prozessen	23
3. Digitalisierung von Strukturen	24
4. Digitalisierung des Kundenkontakts	25
C. Erfolgsfaktoren zur Beschleunigung von Digitalisierung	26

1. Innovationskultur braucht Buy-in vom Management	27
2. Diversität schaffen und zulassen	27
3. Fehler zulassen, Risiko zur Norm werden lassen	27
4. Ideen feiern	28
5. Carve out time	28
6. Offene Kommunikationskultur	28
7. Nicht immer perfekt sein – MVP	28
8. Agiles Arbeiten	29
9. Kooperation mit Start-Ups	29
D. Zusammenfassung und Ausblick	30
1.3 Der Weg zur Legal Tech-Strategie	31
A. Einführung	31
B. Beispiele für Legal Tech-Strategien und Legal Tech-Produkte	31
C. Effizienzsteigerung bei bestehenden Rechtsprodukten	33
I. Schritt 1: Wirtschaftliche Analyse und Ermittlung des Potenzials für Effizienzsteigerungen	33
II. Schritt 2: Workflow-Analyse	36
III. Schritt 3: Umsetzung von Maßnahmen	38
D. Entwicklung neuer, digitaler Rechtsprodukte	38
I. Wie entstehen Ideen für neue Rechtsprodukte?	38
II. Digitale Produkte erfordern neue Abrechnungs- und Geschäftsmodelle	39
III. Hohe Anfangsinvestitionen sind notwendig	40
IV. Return on Investment	41
V. Rechtliche Rahmenbedingungen	42
E. Fazit: Unternehmerisches Denken ist gefragt	42

2. Kapitel

Legal Tech Szene in Deutschland und anderen Ländern

2.1 Legal Tech in Deutschland – zwischen Buzz Word und Anwaltsschreck ..	47
A. Einführung	47
B. Leitsysteme für das Legal Tech-Chaos	48
C. Helden des kleinen Mannes	48
D. Strategien bei „Big Law“	49
E. Das neue Mantra: Mehrwert	50
F. Innovationstreiber Inhouse?	51
2.2 Changes in the US Legal Market Driven by Big Data/Predictive Analytics and Legal Platforms	53
A. Introduction	53
B. Part I: Big Data/Predictive Analytics in Law and its Impact on the U.S. Legal Market	54
I. What is Predictive Analytics?	55
II. Help! The Robolawyers are Coming!	55
III. Predictive Analytics in Law – Research	56
1. Predicting Supreme Court Cases	56
2. Predicting Criminal Defendants' Behavior	57
3. Predicting Tax Evasion and Tax Outcomes	57
IV. Predictive Analytics in Law – Start-ups	57
1. Search	57
2. E-discovery	58
3. Judicial/Litigation Analytics	58

4. Contract Analysis	58
5. IP Analytics	59
6. Legislative Prediction	59
7. Predictive Policing	59
8. Lawsuit Financing	59
V. Open Questions Regarding Predictive Analytics in Law	60
1. Predictive Analytics in Law – Technical Issues	60
2. Predictive Analytics in Law – Explainability	60
VI. Conclusion	61
C. Part II: Legal Platforms and their Impact on the U.S. Legal Market	61
I. Introduction	61
II. Gatekeeping Regulations	62
III. First Movers	62
IV. A New Generation of Platforms	63
V. Alternative Legal Service Providers	63
VI. Conclusion	64
2.3 The UK legal tech scene	67
A. Introduction	67
B. Big IT budgets boost legal tech	67
C. Towards a different procurement model	68
I. The UK legal tech landscape	68
II. Post-downturn disaggregation and commoditisation	70
III. Blurred boundaries	70
D. Artificial intelligence as a game-changer	70
E. The lawtech start-up phenomenon	71
F. Lawtech for good – and chatbots	71
G. Start-ups lead the devolution of legal IT	72
H. Conclusion: Looking ahead	74

3. Kapitel

Legal Tech in Großkanzleien

3.1 Big Law & Legal Tech	77
A. Herausforderung	77
B. Möglichkeiten durch Technologie	77
C. Die Kanzlei der Zukunft	79
D. Die Bedeutung von Technologie, Daten und Arbeitsteilung	80
E. Fazit	82
3.2 Wirtschaftskanzleien unter dem Einfluss von künstlicher Intelligenz – Bestandsaufnahme und Ausblick am Beispiel der Analyse-Software KIRA	83
A. Einleitung	83
B. Hauptanwendungsbereich Legal Due Diligence	84
C. Machine learning-Technologie	84
D. Weitere Anwendungsbereiche	85
I. Compliance	85
II. Vertragsmanagement und Vertragsgestaltung	85
III. Zusammenfassungen von Mietverträgen	86
E. Bedienung der Software	86
I. Wie funktioniert die Analyse mit Kira?	86
II. Anschaulicher Vergleich von Zusammenfassung und Originalversion ..	87

III. Tags	87
IV. Quick Study	88
V. Projektmanagement-Tool	88
VI. Sicherheitsfragen	88
F. Vorteile des Einsatzes von Kira	89
G. Kann Kira die Anwälte ersetzen?	90
H. Herausforderung für Kanzleien	90
3.3 Law Firms as Incubators: Lessons learned from the first initiatives	93
A. Introduction	93
B. Strategizing innovation... and assessing where incubation fits in	94
I. Focusing on client pain points	94
II. Opening a window to allow for deeper exploration	94
III. Law firms: Giving it some thought... and a structure	95
C. Incubating ideas, incubating solutions	96
I. A portfolio approach	96
II. Preparing the future with current parameters at hand	97
III. The startup bias	97
IV. Startup washing: an unsustainable signal	97
D. Incubation as a catalyst of human synergies	98
I. Lateral perspective: not the external caution you may look for	98
II. Lawyers: at the core of incubation	99
III. Business support's role growing through incubation	99
IV. Dedicated team and resources	100
E. What could possibly go wrong? Leveraging the risk of failure	100
3.4 Norton Rose Fulbright ContractorCheck: Von der Entwicklung bis zur Nutzung eines online Tools zur Abgrenzung zwischen freien Mitarbeitern und Arbeitnehmern	103
A. Rechtlicher Hintergrund oder wofür der ContractorCheck hilfreich ist	103
B. ContractorCheck	104
I. Erster Schritt: Entscheidung für das Arbeitsrecht	104
II. Wie funktioniert der ContractorCheck?	105
1. Grundsätzliche Funktionsweise	105
2. Logik des ContractorCheck	106
3. Entwicklung des ContractorCheck	106
III. Wie ging es dann weiter?	107
IV. Wie wird der ContractorCheck benutzt?	107
V. Für wen ist der ContractorCheck relevant?	108
C. Fazit	109
3.5 „Deloitte + Legal + Tech“	111
A. Document Automation „plus X“	111
B. Legal Expert Systems: Low Tech, High Impact	113
C. Information Extraction	113
D. eDiscovery	115
E. Herausforderung Legal Tech	115
F. Ausblick	117
3.6 Die Big Four und die digitale Revolution	119
A. Einführung	119
B. Öffnung zur Digitalisierung	120
C. Öffnung für tiefgreifende Veränderungen von Prozessen und Prozessdesign	122

D. Forcierte interdisziplinäre Verzahnung mit nicht juristischen Fachbereichen	122
E. Zurück auf Start: Innovation als Motor für den digitalen Wandel in der Rechtsberatung	124
F. Implementierung, und dann? – Ein Ausblick	127
3.7 The Clearspire Story	129
A. Introduction: The Legal Marketplace At The Time Of Clearspire’s Founding	130
B. The Clearspire Founders And Their Vision	130
C. The Regulatory Issue And The Two-Company Model	131
D. Coral: The Clearspire Technology Platform	132
E. The Path To Market	133
F. Marketplace Challenges	134
G. Marketplace Reception	135
H. Lessons Learned: Clearspire In Hindsight	136

4. Kapitel

Legal Tech in mittelgroßen und kleinen Kanzleien

4.1 Legal Tech – Das digitale Mindset	141
A. Legal Tech bringt die juristische Welt wieder auf den Boden der Tatsachen und alle Teilnehmer auf Augenhöhe	141
B. Betrifft mich Legal Tech überhaupt?	142
C. So implementieren Sie Legal Tech konkret in Ihrer Kanzlei	142
D. Fokus und Ausrichtung als wichtiger Teil des Legal Tech Mindsets	143
E. Den Fokus der Kanzlei neu ausrichten	143
F. Das (Rechts-) Produkt – The Key to Success	144
G. Making Business – Marketing und Vertrieb ist auch für kleine Kanzleien wichtig!	145
H. They have to know you – Getting Attention!	146
I. Je mehr Sie Legal Tech verinnerlichen, desto eher ist Software nötig	147
J. Große Schritte für kleine Budgets	147
K. Das Produkt weiter in Richtung Tech bringen und die Basis für weiteres Wachstum schaffen	148
L. Legal Tech installiert – Was sind die Folgen für mein Geschäftsmodell?	149
M. Grundsätzlicher Einfluss von Legal Tech für das Geschäftsmodell dieser Kanzleien	149
N. Die Gefahr für das eigene Geschäftsmodell wandelt sich zur Chance für großes Wachstum	150
4.2 Legal Tech – Einsatz in einer kleinen Kanzlei	151
A. Einsatzgebiet/Use-Case	151
B. Ansatz	151
C. Vorgehensweise	153
I. Erfassung des Sachverhaltes	153
1. Erfassungsmethode	153
2. Validierung des Sachverhaltes	153
3. Prüfung des Sachverhaltes	154
II. Prozessablauf	155
1. Aufgabenstellung	155
2. Technische Umsetzung	155
D. Bedeutung des „Tech“ in Legal Tech	156

4.3 Mit dem Rücken zur Wand! Wie die Digitalisierung unsere Kanzlei rettete – und uns nebenbei massenhaft Mandanten bescherte	157
A. Der Start: Ein Stau	157
B. Streitgespräch im Fernsehen	157
C. Erste Versuche der Neuorganisation	158
D. Einschaltung eines Callcenters	158
E. Überlegungen zu einer eigenen Software	159
F. Papierakten als Innovationsbremse	160
G. Lessons learned	161
H. Die Redtube-Abmahnwelle	162
I. Zum Schluss	163

5. Kapitel

Legal Tech in Rechtsabteilungen

5.1 Legal Tech in Rechtsabteilungen	167
A. Einleitung	167
B. Vorbereitungen für die Digitalisierung der Rechtsabteilung/Digitization Readiness	170
I. Prozessdokumentation und -analyse	171
II. Digitalisierungsbereiche	172
C. Strategie und Architektur	172
I. Strategie	173
II. Architektur	174
1. Eine Applikationsplattform-Architektur	175
2. Eine komplexe Integrated Single Point Solution Applications-Architektur	175
D. Die digitale Rechtsabteilung als Softwareentwicklungsabteilung?	176
I. Standardanwendungen	176
II. Selbstentwickelte Anwendungen	176
III. Customizing	177
IV. Agile Applikationen	177
E. Use-Cases	178
I. Smart Contracts	178
II. External Legal Manager	178
F. „Datenherrschaft“	180
G. Mitarbeitermotivation und -qualifikation	180
H. Conclusio und Next Steps	181
5.2 Legal Tech nach Maß – der Vertragserstellungsprozess mit dem Audi DocCreator	183
A. Einleitung	183
B. Vorüberlegungen	183
C. Anforderungsanalyse und Erste Schritte	184
D. Rechte-/Rollenkonzept	185
E. Content und Userführung	186
F. Fazit und Ausblick	187
5.3 From Contract Management to Legal Content Management	189
A. Introduction	189
B. Current state of play in Contract Management	190
I. What is Contract Management?	190
II. Contract Management at SAP	190

III. Processes	191
IV. Technology	192
V. People	192
VI. Content	193
VII. Self-perception and external perspectives	193
VIII. The “Moonshot Paradigm” or why did we start all over again?	194
C. The future of Contract Management is Legal Content Management	194
I. Information-Enable the Legal Department!	194
II. The impact on the development of future SAP solutions?	196
D. Conclusion	197
5.4 Automatisierung von Workflows	199
A. Entwicklungen im Rechtsbereich	199
B. Was bedeutet Digitalisierung von Workflows?	199
C. Konkretes Beispiel: Corporate Housekeeping	200
D. Herausforderungen	202
I. Herausforderung 1: Wer ist interessiert an Effizienz durch Workflows?	202
II. Herausforderung 2: Rebundling ./.. point solutions	202
III. Herausforderung 3: Change-Management und Individuelles Rollenverständnis	203
IV. Herausforderung 4: Regulatorische Hürden	203
E. Ein Ausblick	204
5.5 Digitalisierung des internationalen Auftrags- und Vertragswesens von Unternehmen durch Lawforce (Incodis) mit Praxisbeispielen	205
A. Einführung	205
B. Anforderungen der Unternehmen	206
I. Kostendruck	206
II. Prozesssicherheit und Qualität	206
III. Internationalität: Verschiedene Sprachen, verschiedene Rechtsordnungen	207
IV. Volatilität der Märkte	207
V. Flexibilität	207
C. Anforderungen der Rechtsabteilungen am Best-Practice-Beispiel Heraeus Group	208
I. Treiber für Veränderungen in den Rechtsabteilungen	208
II. Unterschiedliche Digitalisierungen und ihre Bedeutung für die Rechtsabteilungen	208
III. Steigerung der Erwartungen an Rechtsabteilungen in puncto Digitalisierungen	209
D. Arbeiten mit Lawforce	210
I. Lawforce Generator: Vertragserstellung international	210
II. Approval Tool: Genehmigung und Risikomanagementsystem	211
III. Review Function: Unterstützung der punktgenauen Quality Checks	212
E. Ausblick	212

6. Kapitel

Sonstige Akteure und Rahmenbedingungen

6.1 Online-Streitbeilegung (Online Dispute Resolution – ODR)	215
A. Einleitung: Wo geht es hier zum Onlinegericht?	215
B. Die wachsende Verbreitung der Online-Streitbeilegung	216

C.	Das ODR-Modellgesetz der UNO	217
D.	Online-Streitschlichtung in der Praxis – Aktuelle Beispiele für ODR	217
E.	Die EU als ODR-Gesetzgebungspionier	218
I.	Hintergrund	218
II.	Die OS-Plattform der EU	219
III.	ODR-Umsetzung mit dem Verbraucherstreitbeilegungsgesetz	220
IV.	Bewertung der Gesetzgebung der EU zu ODR	220
F.	Computergestützte Strukturierung von Prozessen und Rechtsprechung und die Auswirkungen auf die Anwaltschaft	221
G.	Judicial Online Dispute Resolution (JODR): Das Onlinegericht	223
I.	Der Briggs-Report: The Online Court	223
II.	Bedenken gegen Onlinegerichte, insbesondere aus Sicht der deutschen Rechtsordnung	225
H.	Schlussbetrachtung: Online-Streitbeilegung als rechtspolitische Herausforderung	226
6.2	Legal Publishers, Legal Technology, and the New Legal Landscape	229
A.	Prelude: HOW is the New WHAT	229
B.	From Information to Action	230
C.	The Structure of a Top-Heavy Industry	230
D.	The Big Three: Consolidation, and the Shift from Content to Solutions	232
I.	20th Century Consolidation: Content, content, content	232
II.	21st Century Consolidation: From Content to Legal Solutions	233
E.	The Market Begins to Recognize this Move Beyond Content	233
F.	Advantages and Challenges: Legal Publishers as Solutions Providers	234
I.	Challenges	234
II.	Opportunities	235
G.	Future Outlook	236
6.3	Judex Calculat – Neue Berufsbilder und Technologie in der juristischen Ausbildung	237
A.	Fähigkeiten für Juristen im nächsten Jahrzehnt	237
B.	Neue Rollen und ein neues Selbstverständnis in der Rechtsdienstleistung	238
I.	Juristische Projektmanager – Legal Project Manager	239
II.	Juristische Prozessmanager – Legal Process Manager	239
III.	Juristische Technologiemanager – Legal Technologists	240
IV.	Juristische Analysten – Legal Analysts	240
V.	Juristische Designer – Legal Designer	241
VI.	Juristische Ingenieure – Legal Engineers	241
C.	Auswirkungen auf die Ausbildung – Eine neue Fachsozialisation für junge Juristen	242
D.	Pflicht und Kür	243
E.	Der weitere Weg	243
6.4	Legal Tech und anwaltliches Berufsrecht	245
A.	Einführung	245
B.	Nicht-anwaltliche (Alternative) Dienstleister	245
I.	Plattformen	246
II.	Vertragsgeneratoren	247
III.	Chatbots	248
IV.	Zwischenergebnis	249
C.	Legal Tech Angebote durch Anwälte	249
I.	Anwaltliche Legal Tech-Angebote	249

II. „SmartLaw“ durch Anwälte?	250
D. Gemeinsame Angebote	251
E. Fazit	252
6.5 The Paris Bar Incubator: a story of breaking new boundaries	253
A. Introduction	253
B. The Founding of the Paris Bar Incubator	253
C. The Centers of Interest: The Clusters	254
I. The “Communication” Cluster	254
II. The “International and European” Cluster	255
III. The “Justice” Cluster	255
IV. The “Deontology” Cluster	255
V. The “Recognition and Award” Cluster	255
VI. The “Economic Forecasting” Cluster	255
VII. The “Prospective Identity” Cluster	256
D. Moving on	256

7. Kapitel Technologie

7.1 Wie baut man einen Rechtsautomaten?	259
A. Einleitung	259
B. Verfügbare und machbare Rechtsautomation: Induktiv vs. Deduktiv	260
I. Induktiver Ansatz: Statistische Systeme	261
II. Deduktiver Ansatz: Regelbasierte Systeme	262
III. Legal Tech von Lexalgo	263
C. Praxisbeispiel: Das DAV-Modul für Vergütungsvereinbarungen	263
I. Ausgangslage	264
II. Herausforderung	264
III. Umsetzung	264
IV. Lösung	264
D. Einsatzbereiche regelbasierter Entscheidungsunterstützungssysteme	265
I. Wem helfen Entscheidungsautomatiken?	265
II. Investition in Regelautomation	266
7.2 Automatisierte Dokumenterstellung in der juristischen Praxis	267
A. Einsatzmöglichkeiten	267
B. Funktionsweise von Dokumentautomatisierungs-Software	268
I. Bereitmachen von Vorlagen für die Automatisierung	268
II. Nutzung von automatisierten Vorlagen: Eingabe von Daten	270
III. Nutzung von automatisierten Vorlagen: Übernahme von Daten aus anderen Systemen	271
C. Umsetzung	272
D. Ausblick auf weitere Nutzungsmöglichkeiten	273
7.3 Artificial Intelligence im Recht	275
A. Das Verdrängungsmantra	275
B. Was ist künstliche Intelligenz (KI)?	276
I. Differenzierung: Schwache und starke KI	277
II. Ein Bündel von Methoden und Techniken	278
1. Machine Learning	278
2. Natural Language Processing	279
C. Praktischer Einsatz von KI in der Rechtsbranche	279

Inhaltsverzeichnis

I.	Analyse von Rechtsdatenbanken	279
II.	E-Discovery	280
III.	Vorhersage von rechtlichen Ergebnissen (Predictive Analytics)	280
IV.	Dokumenten- und Vertragsanalyse	280
V.	Juristische Expertensysteme	281
VI.	Chatbots	282
D.	Herausforderungen und Risiken von KI	282
I.	KI ist ein Entwicklungsprozess	282
II.	Daten: Ungeahnte Schätze	283
III.	Misstrauen: Black Box	283
E.	Ausblick und Auswirkungen	283
I.	Automatisierung durch KI	283
II.	Augmentation durch KI	284
III.	Personenwissen zu Softwarewissen	284
IV.	Wertschätzung von Daten	284
V.	Wettbewerb mit anderen Anbietern	285
VI.	Änderung juristischer Arbeitsweise	285
7.4	Blockchain und Smart Contracts – Eine neue Basistechnologie im Recht?	287
A.	Einführung	287
B.	Digitales Eigentum und digitale Knappheit	289
C.	Konsensmechanismen	290
D.	Smart Contracts	291
E.	Anwendungsfälle	292
F.	Ausblick	293

8. Kapitel

Epilog

Vier Thesen für die Zukunft	297
Sachverzeichnis	301

4.3 Mit dem Rücken zur Wand! Wie die Digitalisierung unsere Kanzlei rettete – und uns nebenbei massenhaft Mandanten bescherte

Christian Solmecke, LL.M.¹

A. Der Start: Ein Stau

Die Geschichte der Digitalisierung unserer Kanzlei begann im Jahr 2007 zunächst ziemlich analog. Ich stand im Stau im Autobahnkreuz Köln-Nord und hörte den Radiosender WDR 2. Die Topmeldung des Tages lautete: „Internationaler Tauschbörsen-Ring zerschlagen, 160 Hausdurchsuchungen in ganz Deutschland.“ Ich hatte einen dieser „Verbrecher“ als Mandanten und wusste, dass die klassischen Medien gerade falsch lagen. Hier war nicht etwa ein Ring organisierter Kriminalität mit mafiösen Strukturen zerschlagen worden; vielmehr hatte es 160 Eltern von Jugendlichen erwischt, die Musik über Tauschbörsen wie Napster, Limewire oder BitTorrent getauscht hatten. Mir war sofort klar: „Die Fehlinformation, die hier gerade durch die klassischen Medien verbreitet wurde, muss richtiggestellt werden!“ 689

In der Kanzlei angekommen verfasste ich sofort einen Blogbeitrag, in dem ich den Sachverhalt ins juristisch korrekte Licht rückte. Diesen Beitrag schickte ich an ca. 200 andere Blogbetreiber. Wenige Minuten später verlinkten andere Blogs auf meinen Text und am Nachmittag bekam ich einen Anruf. Am anderen Ende der Leitung meldete sich das ZDF heute journal und bat um einen O-Ton für die Abendsendung. Da ich mir mein Jurastudium als Radio-Nachrichtensprecher für den WDR finanziert hatte, waren mir solche Medienanfragen zwar nicht fremd, ein Auftritt im Fernsehen war jedoch auch für mich neu. Das Interview glückte und fortan war ich Experte für das Thema Tauschbörsen-Abmahnung. Ein für mein berufliches Fortkommen sehr wichtiger Expertenstatus, wie ich später noch feststellen sollte. 690

Nach und nach begriffen die Medien, dass die Internet-Tauschbörsen mit der einen Hausdurchsuchungswelle keinesfalls trockengelegt worden waren. Die tägliche Berichterstattung führte dazu, dass in meiner Kanzlei, in der ich damals noch angestellt war, die Mandatsanfragen zunahmen. Anfangs erkannten wir das Thema noch nicht als Massengeschäft, so dass ich als junger Anwalt neben Mietsachen, Erbstreitigkeiten und Immobilienverträgen eben auch noch die abgemahnten Tauschbörsennutzer betreute. 691

B. Streitgespräch im Fernsehen

Doch das änderte sich in der Nacht vom 10. auf den 11. Oktober 2007 schlagartig. Am Abend des 10. Oktober war ich zum zweiten Mal – wieder zum Thema „Filesharing“ – Gast in der RTL-Sendung *sternTV*. Vor über drei Millionen Zuschauern hatte ich die Möglichkeit, mir live ein Streitgespräch mit dem Anwalt der Musikindustrie, Clemens Rasch, zu liefern. Ich scheine mich nicht so schlecht geschlagen zu haben, denn am nächsten Tag überfluteten fast 200 Mandatsanfragen unsere Kanzlei. Ein Erfolg, den ich bei keinem der etwa 400 späteren Fernsehauftritte je wieder erlebt habe. Von dem Ansturm wurden wir völlig überrascht. Es war klar, dass ich diese Vielzahl an Anfragen nicht alleine bearbeiten konnte. Daher wurden alle 692

¹ Christian Solmecke ist Rechtsanwalt für Medienrecht und IT-Recht und Partner der Kanzlei WILDE BEUGER SOLMECKE.

fünf Kollegen aufgefordert, die Abgemahnten zusammen mit mir zurückzurufen. Das führte bei den Anwälten zunächst unweigerlich zu Überstunden. Wenn eine Vielzahl an Geschäft „droht“, werden in der Regel immer reflexartig Mehrarbeit und Überstunden angeordnet. An den Einsatz technologischer Mittel denken Anwälte erst in einem zweiten Schritt. Nachdem die erste Welle an Mandatsanfragen seitens der Anwälte erfolgreich abgearbeitet worden war, galt es Fristen einzuhalten. Auch hier gingen wir anfangs wieder recht händisch vor und ordneten Überstunden im Sekretariat an. Als das nicht reichte, wurden in den Abendstunden noch Anwälte zum Anfertigen von Schriftsätzen und Eintüten der Post eingesetzt. Ohne Anleitung durch die Sekretariate ging das freilich nicht, denn die immer noch gängige Anwaltssoftware war damals schon so kompliziert, dass sie von keinem Anwalt intuitiv bedient werden konnte. Rechtsanwaltsfachangestellte benötigen drei Jahre Ausbildung, um diese Software bedienen zu können.

C. Erste Versuche der Neuorganisation

693 Da die Tauschbörsennutzung zum Massenphänomen geworden war und sich die Musikindustrie (bis heute) nicht anders zu helfen wusste als jährlich Hunderttausende abzumahlen, boomte auch in den Folgejahren bei uns das Geschäft. Technologie zur Abarbeitung der Fälle setzten wir jedoch erst verhältnismäßig spät ein. Von Anfang an dienten uns technologische Lösungen zur Akquise und Qualitätskontrolle. So wurde beispielsweise jedes Telefonat in eine große, zentrale Excel-Tabelle geschrieben. Später schauten wir dann, ob dieses Telefonat auch in ein Mandat überführt werden konnte. So wurden die Erfolgsquoten eines im Jahr 2008 aufgebauten Teams aus jungen Anwälten (den Hotlinern) gemessen. Diese jungen Anwälte, die meist frisch aus dem zweiten Staatsexamen kamen, konzentrierten sich voll auf die Beratung der Tauschbörsennutzer. Da sie den ganzen Tag nichts anderes taten, als mit den abgemahnten Anschlussinhabern zu telefonieren, waren sie juristisch in diesem Themengebiet voll auf der Höhe und strahlten eine entsprechende Kompetenz aus. Unseren Statistiken konnten wir entnehmen, dass mit zunehmender Kompetenz auch die Akquisequote deutlich zunahm.