

Berater Magazin

**Quo vadis,
Rechtsabteilung?**

Karriere

LL.M. IN BUSINESS LAW

Der Studiengang für Steuerberater
und Wirtschaftsprüfer

Jana Weber, MBA, LL.M.
Steuerberaterin, GGS Alumna

»In meiner Tätigkeit als Steuerberaterin
sind *Rechtskenntnisse* unerlässlich.

Gerade in komplexen Fragestellungen ist es wichtig die zivilrechtlichen Hintergründe zu verstehen, um die richtigen steuerrechtliche Konsequenzen zu ziehen. Weiterhin sind fundierte Rechtskenntnisse gerade für Beratungen in Bereichen wie Unternehmensgründungen oder Unternehmensnachfolge unerlässlich, um mit Anwälten und Notaren auf Augenhöhe zu kommunizieren. Deswegen habe ich mich für den LL.M. in Business Law entschieden, weil ich hiermit zu meinen betriebswirtschaftlichen Kompetenzen juristisches Fachwissen erlange.«

Die German Graduate School of Management and Law (GGS)

Die GGS ist eine innovative Business School für Management und Recht. Wir bilden Manager und Nachwuchsführungskräfte aus und bieten die Chance, sich berufsbegleitend für weiterführende Positionen in Unternehmen zu qualifizieren. Unser berufsbegleitende Master-Studiengang LL.M. in Business Law dauert zwei Jahre und richtet sich an Hochschulabsolventen (Uni, FH, Duale Hochschule) aller Fachrichtungen mit mindestens einem Jahr Berufserfahrung nach dem ersten Studienabschluss. Durch das Wochenendformat (ca. alle drei Wochen von Freitag bis Sonntag) ist das Programm ideal mit Ihrem Beruf vereinbar. Die Bewerbungsfrist endet am 15.09.2018.

**Bewerben Sie sich jetzt für den Studienstart im Oktober 2018
und erlangen Sie in 24 Monaten Ihren Master-Abschluss.**

- **LL.M.in Business Law –
Wirtschaftsrecht für Nichtjuristen und
Wirtschaftsjuristen (D)**

Wir beraten Sie gerne persönlich
Elvira Herzog, Tel. 07131 64 56 36-17
elvira.herzog@ggs.de

www.ggs.de/studium



GGS

GERMAN GRADUATE SCHOOL
OF MANAGEMENT & LAW
HEILBRONN



© privat

Quo vadis, Rechtsabteilung?

Der Druck auf die Rechtsabteilungen der Unternehmen wächst. Globalisierung und Digitalisierung schreiten unaufhaltsam voran und werden oftmals eher als ambivalente Wegbegleiter denn als reine Segensstifter erlebt. Ökonomische, ökologische und soziale Herausforderungen verdichten sich zu einem kaum überschaubaren Geflecht, das auch vor dem einzelnen Betrieb nicht haltmacht. Als wäre das nicht genug, steigt das gefühlte und tatsächliche Tempo, in dem Arbeitsvorgänge erledigt werden (sollen), immer weiter an. Gleichzeitig setzt der allgegenwärtige Kostendruck allen Bestrebungen, in die kapazitäre Breite zu gehen, mehr – und auf mehr Schultern – auszulagern, deutliche Grenzen.

Wer nun allerdings fürchtet, dass die Kolleg(inn)en aus den verschiedenen Sparten in ängstliche Larmoyanz verfallen, dem kann man nur zurufen: Weit gefehlt! Wir haben eine Auswahl von Syndizi aus unterschiedlichsten Bereichen nach ihren Einschätzungen und Empfehlungen gefragt – vom Leiter Rechtsabteilung aus dem produzierenden Gewerbe bis hin zur Bankjuristin, vom kaufmännisch-juristischen Prokuristen der öffentlich-rechtlich gehaltenen Projektmanagementgesellschaft bis hin zu den Litigation-Verantwortlichen der Rechtsabteilung einer „Big Four“-Wirtschaftsprüfungsgesellschaft.

„Qui es, advocatus?“ Eine klare Strategie, die „Der neue In-House-Jurist“ fahren muss, lautet: Er muss nach exakter Kenntnis der Arbeitsprozesse wieder vereinfachen lernen. Die Antwort auf „Schneller schneller“ besteht neben dem Tiefenverständnis in pragmatischen Echtzeitlösungen und Kollaboration. Letztere empfiehlt sich in Form externer Unterstützung zur Optimierung von Wertschöpfungsketten auch zu „Brexit, Regulatorik, Kostendruck“. Ganz praktische Einsichten liefert zur Abrundung der Beitrag zur „Infrastruktur von morgen“.

„Haftungszone Rechtsabteilung“ – bei alledem ist die Frage nach dem juristischen Risiko natürlich allgegenwärtig. Aber auch hier gibt es Grenzen. Und, Stichwort Arbeitsprozesse: Es besteht zudem die besondere Entwicklungs-„Chance Projektmanagement“. Angst vor der Zukunft sollten wir damit unter dem Strich nicht haben. Um es mit dem hier gleich anschließenden Blick aus der Zukunft zu formulieren: Geschafft haben werden es 2030 diejenigen, die auf die grundlegenden Fragen gemeinsame Antworten gefunden haben. Noch einmal also: Kollaboration. In diesem Sinne: Gehen. Wir!

Rechtsanwältin Dr. Anette Schunder-Hartung

Frankfurt am Main

IMPRESSUM

Berater-Magazin »Qualifizierung
und Weiterbildung«

dfv Mediengruppe

VERLAG: Deutscher Fachverlag GmbH
Fachmedien Recht und Wirtschaft
Mainzer Landstraße 251
60326 Frankfurt am Main
Fon: 069/7595-2711 Fax: 069/7595-2710
www.dfv.de, www.ruw-online.de

GESCHÄFTSFÜHRUNG: Angela Wisken
(Sprecherin), Peter Esser, Markus Gotta,
Peter Kley, Holger Knapp, Sönke Reimers

AUFSICHTSRAT: Klaus Kottmeier,
Andreas Lorch, Catrin Lorch, Peter Ruß

**GESAMTVERLAGSLEITUNG FACHMEDIEN
RECHT UND WIRTSCHAFT:** Torsten Kutschke

REGISTERGERICHT: Amtsgericht
Frankfurt am Main, HRB 8501

GESAMTLEITUNG: Marion Gertzen (V.i.S.d.P.)
E-Mail: marion.gertzen@dfv.de
Fon: 069/7595-2711

REDAKTIONSLEITUNG: Hans Thurn-Frähmke
(V.i.S.d.P.)
E-Mail: hans.thurn@dfv.de
Fon: 069/7595-3052

ANZEIGEN:

Oliver Glaser-Gallion
E-Mail: oliver.glaser-gallion@dfv.de
Fon: 069/7595-2717

Lena Moneck
E-Mail: lena.moneck@dfv.de
Fon: 069/7595-2713

GESTALTUNG UND SATZ:
dfv Corporate Media,
Rainer Stenzel

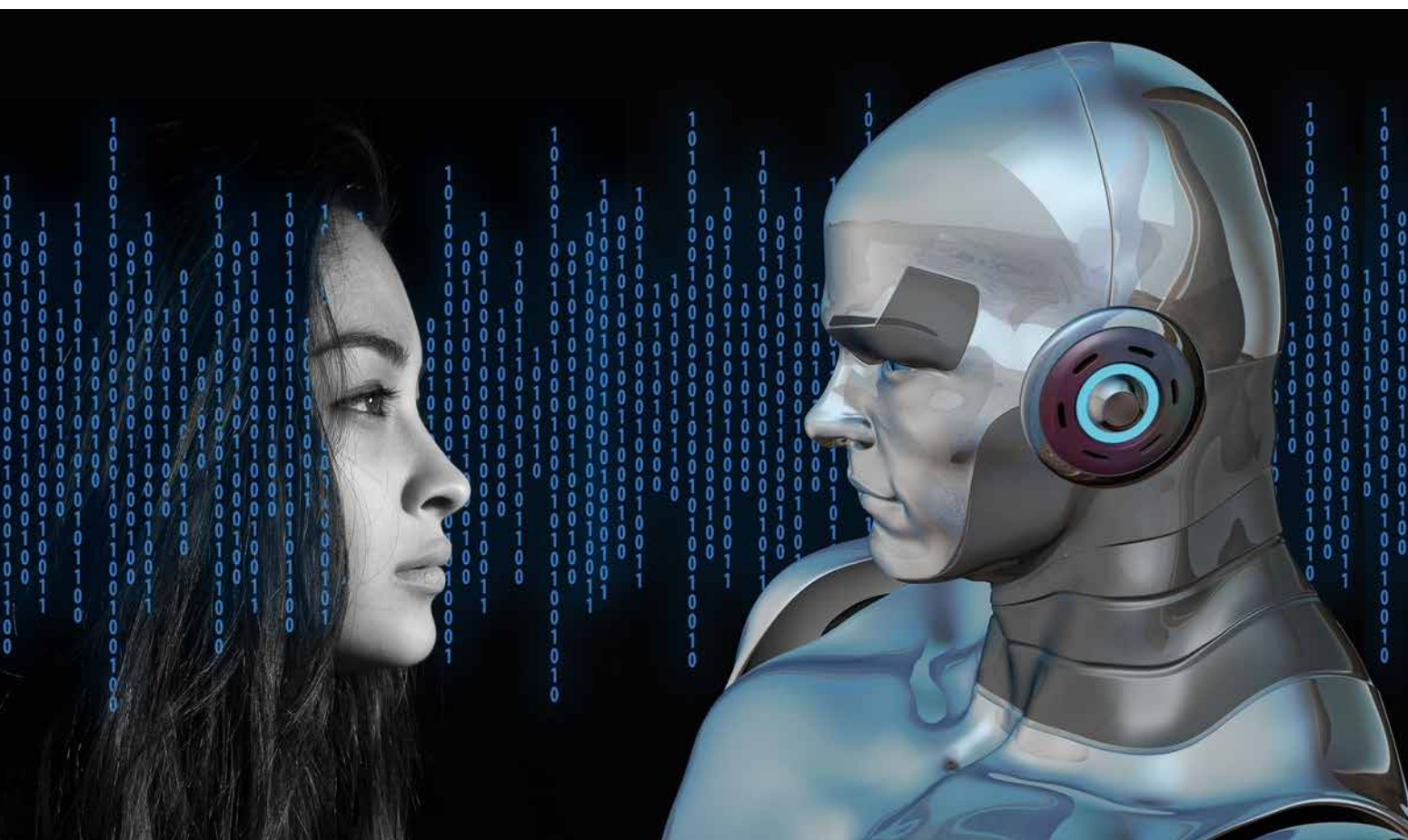
DRUCK: Medienhaus Plump GmbH
Rolandsecker Weg 33
53619 Rheinbreitbach

Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlages unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Keine Haftung für unverlangt eingesandte Manuskripte. Mit der Annahme zur Alleinveröffentlichung erwirbt der Verlag alle Rechte, einschließlich der Befugnis zur Einspeicherung in eine Datenbank.

© 2018 Deutscher Fachverlag GmbH,
Frankfurt am Main

Berater-Magazin, ISSN 2510-2095



Qui es, advocatus?

... Wer bist Du, künftiger Jurist? Machen wir doch einmal ernst mit der DAV-Prognos-Studie 2013 „Der Rechtsdienstleistungsmarkt 2030“ und versetzen uns in die Zukunft.¹

Seit vielen Jahren schon leben wir mehrheitlich in Smart Cities mit autonomer Mobilität in Shared Economy und bedienen uns einer intelligenten Infrastruktur. Smart Homes sind uns ebenso selbstverständlich geworden wie der früher so umstrittene digitale Bürger. Wir alle sind vernetzt, vernetzt, vernetzt. Längst vergessen haben wir Universitätsjuristen die Zeit des akuten Legal Tech Hype von 2017. Bewahrheitet hat sich hingegen Amara's Law²: „We tend to overestimate the effect of a technology in the short run and underestimate the effect in the long run.“

1. Die gesamtwirtschaftliche Dynamik ist in den 2020er Jahren noch einmal stark gewachsen. Dabei hat sie sich – global gesehen

– deutlich weiter in Richtung der Schwellenländer verschoben, besonders in Richtung Ostasien. Der Welthandel ist stärker gewachsen als die Weltproduktion. Der internationale Onlinehandel hat gegenüber dem konventionellen Handel vor der Haustüre längst die Nase vorne, und das nicht nur zur Weihnachtszeit.

2. Die beiden traditionell getrennten Professionen der Unternehmensjuristen und Rechtsanwälte betrachtet man heute fast durchweg als einheitlichen Stand der universitär ausgebildeten juristischen Betreuer, kurz: Universitätsjuristen. Durch Syndikusanwalts-Strukturen hier, Fremdbesitz-Strukturen dort sind die ehemals stark komplementären Berufsfelder zusammengedrückt.

¹ Der Text beruht auf der Keynote der Autorin anlässlich der zentralen Weihnachtsfeier von aHa Strategische Kanzleientwicklung am 12.12.2017 in Frankfurt am Main. ² Nach Roy Amara, dem früheren Präsidenten des kalifornischen Think Tanks IFTF (1925 – 2007). ³ Richard Susskind, The End of Lawyers?, Rethinking the Nature of Legal Services, Oxford 2010. Was Susskind selbst betrifft, so wird gerne übersehen, dass das Fragezeichen im Buchtitel kein Zufall ist. Vielmehr steht es für „an inquiry into whether lawyers have a future rather than a prediction of their demise“, Susskind, S. 269. Susskind ermittelt nach eigenem Bekunden die Erfolgsbedingungen ihrer Zukunft eher, als dass er ihren Niedergang vorhersagt. ⁴ LexisNexis Bellwether Report 2016, The Riddle of Perception.

3. Dazu beigetragen hat auch die massive Beraterkonkurrenz von dritter Seite.

- Auch wenn sich der Markt insgesamt verbreitert hat, sind Versicherungen, Banken und andere Finanzdienstleister viel stärker im Markt als in den Jahrzehnten zuvor.

- Die Applied-Sciences-Juristen und die seit einigen Jahren etablierten Legal Tech Bachelors betreuen nach dem Schleifen standesrechtlicher Bastionen nicht mehr nur Convenience-Fragen, sondern etablieren sich zunehmend im juristischen Standardsegment.

- Seit es für Anwaltssozietäten kein Fremdbesitzverbot mehr gibt, ist es mit dem freigeistigen, horizontal organisierten Beratertyp – dem klassischen „Rechtsanwalt“ alter Prägung – auch ideologisch nicht mehr weit her. Die Nachrücker alter Querdenker und Freigeister waren besser angepasst. Das hat sie für die Unternehmen leichter lenkbar, als Beraterpersönlichkeiten allerdings auch leichter ersetzbar gemacht.

- In juristischen Standardfragen hat die Entwicklung selbstlernender KI-Programme wie KIRA, Leverton und RAVN dazu geführt, dass vielerorts gar kein menschliches juristisches Wissen mehr abgerufen wurde.

Interessanterweise hatte man diesen Komplex zunächst vor allem unter Rentabilitäts Gesichtspunkten abgehandelt: Danach wäre Rechtsberatung durch den Einsatz Künstlicher Intelligenz auf Dauer vor allem verbilligt worden. Dann aber kam die Bewegung der Neumontesquianer auf: Der Jurist als „la bouche, qui prononce les paroles de la loi“ – dieses Juristenbild hat seinen Charme bis heute eben doch nicht eingebüßt. Wer könnte angemessener, weil unvoreingenommener, umfassender gebildet und ausgleichender ratgeben als eine KI, der man im Übrigen ja auch Finanzen und Daseinsvorsorge wie Energie und Verkehr anvertraut?

4. Schließlich hat unser ausgedünnter volljuristischer Nachwuchs mittlerweile völlig andere Life-Work-Ideale als seine Vorgängergeneration, Stichwort: Bedeutungszuwachs immaterieller Werte. Nach mehreren Atomraketen-Zwischenfällen wollen die gut informierten Teenager von einst heute vor allem eines: ihre Lebenszeit in Frieden und Unabhängigkeit genießen. Und darunter stellen sie sich etwas völlig anderes vor als die räumliche oder materielle Unabhängigkeit der beiden älteren Generationen.

5. Trotz alldem besteht kein Anlass zur Sorge. Denn gleichzeitig ist etwas ganz Erstaunliches passiert: Heute, im Jahre 2030, stehen nicht

wenige Beratungseinheiten besser da denn je – die Umsätze der Sozietäten stimmen, die Abläufe in den Rechtsabteilungen funktionieren effizient und reibungslos – und die Arbeit macht allen Beteiligten mehr Spaß, als man das jemals gedacht hätte.

Auf der Suche nach den Ursachen fällt vor allem eine Entwicklung ins Auge: Die erfolgreichen Vertreter ihres Fachs haben gelernt, sinnvoll zu kooperieren. Denn Legal Tech hin oder her – parallel zur technischen Entwicklung haben sich unterschiedliche Sachentwicklungen herauskristallisiert:

- Mehr Rechtsberatungsbedarf
- Mehr Segmentierung und Diversifizierung
- Sinkende Dienstleistungspreise
- Die Abkehr von gewohnten Vergütungsmodellen
- Neue Rollenmodelle in den Sozietäten und Unternehmen
- Veränderungen im Senioritätsgefüge, verbunden mit neuen Karrierewegen
- Eine generelle Machtverschiebung im Dienstleistungszyklus zu Lasten der Beratenden und zu Gunsten der Beratenen (damals nannte man seine Kunden noch Mandanten).

6. Schließlich bestanden gute Anpassungschancen für Nachzügler oder „Late Adopter“ – Es war dann eben doch nicht „The End of Lawyers“, wie es mancherorten ebenfalls prophezeit worden war³.

GEMEINSAME ERFOLGSBEDINGUNGEN

Um es kurz zu machen: Vom Markt verschwunden sind diejenigen, die dereinst der LexisNexis Bellwether Report⁴ wie folgt beschrieben hatte: „Lawyers are seeing what they want to see.“ „Nowhere is the difference in mindset between lawyer and client more acute than when we look at actual delivery.“ „All too often lawyers mistake their clients' apathy for loyalty.“ Der Berater der Zukunft musste flexibler und kundennäher werden.

Von grundlegender Bedeutung war es, sich auf neue digitale Workflow-Prozesse einzulassen. Je vielfältiger die Möglichkeiten der juristischen Problemlösung geworden sind, umso sinnloser ist es geworden, dass wir uns als Universitätsjuristen gegeneinander auspielen ließen. Wie positionieren wir uns am besten (komplementär?) zu den genannten neuen Herausforderungen? Wer kann sich dabei wo und wie am besten einbringen?

Geschafft haben es diejenigen, die auf diese Fragen gemeinsame Antworten fanden – die:

1. nicht meinten, sie könnten schon alles alleine bewerkstelligen (so wie der allseits gefürchtete Mandant, der den Anwalt lediglich engagiert, um ihn „nur noch mal über das doch eigentlich fertige Dokument sehen zu lassen“),
2. von ihren eigenen Dienstleistern gelernt haben,
3. voneinander gelernt haben – beispielsweise in Verbandsveranstaltungen, aber auch in unseren sozietäts- und standortübergreifenden aHa-Kanzleireihen.

Übrigens: Dass es so viele von uns 2030 geschafft haben, als Universitätsjuristen beruflich erfolgreich zu bleiben, trägt zum Fortbestand einer weiteren Institution bei, von der unsere alten 2017er-Kollegen profitieren. Seit über 100 Jahren gibt es nun unsere berufsständischen Versorgungswerke. Sage also keiner, die fernere Zukunft gehe ihn nichts an.

Autorin

Dr. Anette Schunder-Hartung

Rechtsanwältin, ist seit über 20 Jahren eine profunde Kennerin des juristischen Marktes. Die langjährige Redakteurin arbeitet als Inhaberin von aHa Strategische Kanzleientwicklung ausschließlich mit Juristen und artverwandten Büros, dies aber entlang der gesamten Wertschöpfungskette. Sie ist eine erfahrene Moderatorin und Sparringspartnerin.



Der neue In-House-Jurist

Der In-House-Jurist von morgen muss vielseitig ausgebildet und informiert sein. Nicht nur IT-Kompetenzen, auch die Fähigkeit zur Reduzierung von Komplexität ist unabdingbar. Hilfreich sind auch Projektmanagement-Fähigkeiten.

In Zeiten der Digitalisierung und globalen Vernetzung dürfte das Gefühl, sich in einem Hamsterrad zu befinden, niemandem mehr fremd sein. Zeit zur Eigenreflexion bleibt kaum – Zeit, die unbedingt investiert werden sollte, um von den Veränderungen in der Welt nicht überrascht zu werden.



STEIGENDE KOMPLEXITÄT

Etablierte Geschäftsmodelle werden durch neue abgelöst. Die Digitalisierung verändert seit Jahren die Welt. Facebook ist das weltgrößte Medienunternehmen, ohne selbst Content zu produzieren. Airbnb ist weltgrößter Anbieter von Unterkünften, ohne selbst Immobilien zu besitzen. Autonomes Fahren ist in Teilen schon heute möglich. Es scheint nur eine Frage der Zeit zu sein, bis mittels Künstlicher Intelligenz Aufgaben erledigt werden, die heute allein Menschen lösen können. Die Veränderungen und die Geschwindigkeit, in der diese eintreten, werden immer größer. Gleichzeitig lassen die globale Vernetzung und die schier unerschöpflichen Möglichkeiten, heutzutage miteinander zu kommunizieren, Grenzen verschwinden und ermöglichen Kontakte 24/7. Kurz: Die Komplexität steigt.

VEREINFACHUNGSZWÄNGE

Neben Globalisierung und technischem Fortschritt stellen zunehmende regulatorische Anforderungen, kulturelle und sprachliche Barrieren, eine permanente Kosten-Nutzen-Abwägung, Zeitdruck und nicht zuletzt die Tatsache, dass der Kunde selbst kein Jurist ist, die Rechtsabteilung vor Herausforderungen. Dabei liegt auf der Hand, dass es schon heute kaum ausreicht, ein guter Jurist zu sein. Wichtiger ist, die Anliegen der internen Kunden inhaltlich zu durchdringen und ihnen auf Augenhöhe begegnen zu können, um als Business-/Sparrings-Partner das Geschäft weiterzuentwickeln. Verständnis für die technischen Zusammenhänge wird ebenso erwartet wie eine Bewertung in kaufmännischer oder steuerrechtlicher Hinsicht. Um in diesem Umfeld als Mitglied einer Rechtsabteilung erfolgreich zu sein und dies auch in Zukunft zu bleiben, wird es notwendig werden, dem Berufsalltag wieder Komplexität zu nehmen. Dazu wird es immer wichtiger, die unternehmensinternen Prozesse und Arbeitsabläufe genau zu kennen und unter Berücksichtigung der Kompetenzen der jeweils verantwortlichen Funktionsbereiche zu vereinfachen. Der Service der Rechtsabteilung sollte darauf abgestimmt und maßgeschneidert sein. Gleichzeitig sollte mittels Standardisierung

der Komplexität entgegengewirkt und Wissen zugänglich gemacht werden (beispielsweise Vertragsvorlagen, Musterklauseln, Formulare, Checklisten, Merkblätter, FAQ-Glossar).

Legal Tech bietet insoweit Lösungen und wird künftig in den Berufsalltag so fest integriert sein, wie es in Kanzleien früher Fristen-/Wiedervorlagebücher waren. Die digitale Akte ist schon heute in vielen Rechtsabteilungen Standard. Eine Vertragsdatenbank, eingebettet in die unternehmensspezifische IT-Infrastruktur, wird zum Standard werden. Denn trotz steigender Komplexität ist kaum zu erwarten, dass die Shareholder oder Geschäftsleitungen mehr Verständnis für Beratungsfehler haben werden. Im Gegenteil wird die hohe Erwartung an eine schnelle und stets lösungsorientierte Rechtsberatung bleiben und sich mit der Dynamik der Veränderungen ihr Druck erhöhen. Vor allem die kleine Rechtsabteilung, die in der Regel eher mit Generalisten besetzt ist, wird sich in Arbeitsgruppen oder Verbänden wie dem BUJ engagieren müssen, um bezüglich Rechtsprechung, neuen Gesetzesvorhaben oder Trends am Puls der Zeit zu bleiben. Ein verlässliches Netz an externen Kanzleien wird insoweit ebenfalls eine zentrale Rolle spielen.

ZUSÄTZLICHE ANFORDERUNGEN AN IN-HOUSE-JURISTEN

In-House-Juristen werden Fähigkeiten abseits ihrer rechtlichen Ausbildung haben müssen. Ein MBA wird als Zusatzqualifikation einer Promotion vorzuziehen sein. Strategischer Weitblick und Soft Skills sind gefordert. Der In-House-Jurist muss wissen, wie man Projektmanagement betreibt und interdisziplinäre Teams führt. Und nicht zuletzt bleibt es für eine Serviceabteilung wichtig, das Umfeld im Unternehmen und außerhalb zu reflektieren und den Nutzen für den Kunden ins Zentrum der Rechtsberatung zu rücken. Das gilt heute ebenso wie morgen.



Autor

Florian Schäfer

ist General Counsel und Bereichsleiter Recht & Compliance bei der Leica Camera AG in Wetzlar. Dort führt er ein fünfköpfiges juristisches Team, das die gesamte Wertschöpfungskette abdeckt. Seine eigenen Schwerpunkte sind Corporate Governance, M&A sowie Compliance.

Aktuelle Literatur für Ihre Facharbeit



 SHOP.IDW-VERLAG.DE/11786B

International Financial Reporting Standards IFRS

€ 79,-

IDW Textausgabe einschließlich International Accounting Standards (IAS) und Interpretationen. Die amtlichen EU-Texte Englisch-Deutsch // **IDW (Hrsg.)** // Stand: 01.12.2017 // 2.450 Seiten // März 2017 // Hardcover // mit Online-Zugang // ISBN 978-3-8021-2148-7

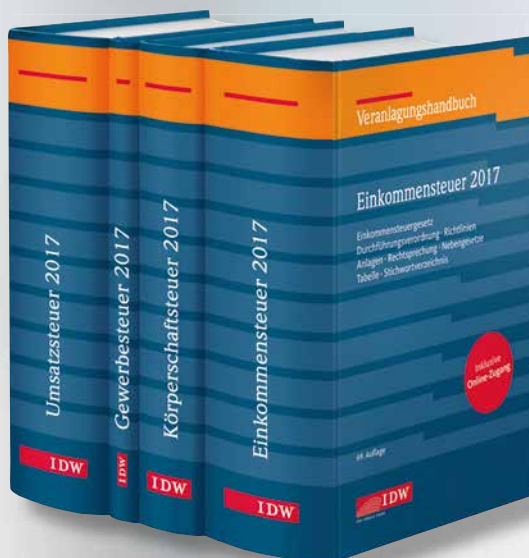


 SHOP.IDW-VERLAG.DE/11801B

Wirtschaftsgesetze 2018

€ 43,-

IDW Textausgabe // **IDW (Hrsg.)** // 34., aktualisierte Auflage // 2.630 Seiten // März 2018 // Hardcover // mit Online-Zugang // ISBN 978-3-8021-2167-8



 SHOP.IDW-VERLAG.DE/11789B

Steuer-Paket 2017: Ertragsteuern und Umsatzsteuer

€ 119,-*

Veranlagungshandbücher: Einkommen-, Körperschaft-, Umsatz- und Gewerbesteuer 2017 // **IDW (Hrsg.)** // Mai 2018 // 6.800 Seiten // Hardcover // inkl. Online-Zugang // ISBN 978-3-8021-2151-7

***Subskriptionspreis: 119,00 €** gültig bis 31.08.2018
danach Ladenpreis: ca. 149,00 €



 SHOP.IDW-VERLAG.DE/11818

Datenschutz in der Praxis

€ 49,-

Umsetzung der EU-DSGVO für WP und StB // **Friederich/Schneider** // 2. Quartal 2018 // 100 Seiten // Softcover // ISBN 978-3-8021-2186-9

„Schneller schneller“

Agilität wird zunehmend überlebenswichtig. Eine konsequente Priorisierung und neue Kollaborationsformen sind unabdingbar.

Alles wird schneller schneller. So brachte es ein Unternehmer vor einigen Monaten in einer Fernsehreportage zur Digitalisierung auf den Punkt. Produktzyklen werden immer kürzer, innovative Produkte kommen in immer kürzeren Abständen auf den Markt. Neue Technologien, aber auch die über Social Media global vernetzte öffentliche Meinung können – gleichsam über Nacht – etablierte Geschäftsmodelle in Bedrängnis bringen. Die Geschwindigkeit dieser Entwicklung wird in den nächsten Jahren weiter zunehmen. Gleichzeitig leben wir in einer immer komplexer werdenden Welt, deren Zustand Gabor Steingart in seinem gleichnamigen Buch treffend als Zeitalter der Überforderung beschreibt. In dieser Welt wird Agilität für Unternehmen und ihre Geschäftsmodelle überlebenswichtig. Wer nicht unmittelbar auf sich abzeichnende Veränderungen am Markt reagiert, wird immer häufiger in der Restrukturierung oder beim Insolvenzgericht landen.

Kein General Counsel wird Ressourcen beliebig ausgleichen können. Rechtsabteilungen werden daher neu abwägen müssen.

Eine Rechtsabteilung, die in diesem Umfeld noch relevant und gefragt bleiben will, muss ihrerseits deutlich agiler werden. Rechtsabteilungen werden ihr Geschäftsmodell insgesamt überprüfen und anpassen müssen. Dabei wird es nicht mehr ausreichen, auf neue Entwicklungen bloß zu reagieren. Wenn der Bedarf explizit an die Rechtsabteilung herangetragen wird, wird es vermehrt zu spät sein. Rechtsabteilungen müssen Unternehmensentwicklungen und zukünftige Bedarfe der internen Business Partner frühzeitig erkennen und proaktiv Lösungen entwickeln. Damit müssen sie jetzt beginnen, denn bei der Geschwindigkeit der Veränderungen könnte ein „Abwarten“ auch für die Rechtsabteilung fatale Konsequenzen haben.

NOCH ENGERE VERNETZUNG UND REAL TIME ADVICE

Wie ist das zu schaffen? Zeit ist heute schon ein knappes Gut. Permanente Prozessoptimierung sowie Effizienzgewinne durch Standardisierung und Einsatz von Legal Tech sind sicher unabdingbar, werden letztlich aber nicht ausreichen. Syndikusanwälte werden sich noch deutlich enger mit ihren internen Business Partnern vernetzen müssen. Schon heute ist einer der wichtigsten Unique Selling Points von Rechtsabteilungen das tiefe Verständnis für ihr Unternehmen. Die rechtlichen Aspekte von unternehmerischen Entwicklungen müssen aber von der Rechtsabteilung möglichst im zeitlichen Gleichlauf mit der Wertschöpfungskette des Unternehmens identifiziert und durch pragmatische Lösungen adressiert werden. „Real Time Advice“ muss sich als Zukunftsmodell entwickeln.

Das wird wiederum mehr In-House-Ressourcen binden, als dies heute der Fall ist. Kein General Counsel wird diese Ressourcen beliebig durch Personalaufbau ausgleichen können. Rechtsabteilungen werden daher den Wert ihrer Beratungsleistungen für ihr Unternehmen neu abwägen müssen: Wo ist aus Sicht des Unternehmens der Mehrwert eines Syndikusanwalts mit seinem tiefen Verständnis für das Geschäft und die unternehmensinternen Abläufe zukünftig besonders hoch, wo könnte der Beratungsbedarf durch Syndikusanwälte steigen und wo neu entstehen? Wenn das getan ist, wird man in den Rechtsabteilungen konsequent und aus Unternehmenssicht priorisieren müssen: Welche Expertise wollen wir zukünftig intern noch vorhalten, welche Leistungen sollen zukünftig hinzugekauft werden und wo geht es möglicherweise zukünftig unter Risikogesichtspunkten vielleicht auch gänzlich ohne juristischen Rat?

KOLLABORATION

Die nachprioritären Leistungen müssen dann durch externe Anbieter ergänzt werden, zu denen nicht mehr nur ausschließlich Kanzleien gehören werden. Hier wird es für die Rechtsabteilungen darauf ankommen, ein breites Netzwerk an externen Dienstleistern aufzubauen und kontinuierlich zu pflegen. Im Bedarfsfall müssen diese externen Dienstleister sofort unterstützen können. Das setzt voraus, dass Kollaborationsmodelle entwickelt werden, die auch hier in jeder Hinsicht einen Warmstart ermöglichen.



Autoren

Dr. Uwe Bandey

ist Rechtsanwalt (Syndikusrechtsanwalt) und Head of Litigation.

Dr. Silvio Kupsch

ist Rechtsanwalt und Co-Head of Litigation.

Beide Autoren arbeiten in der Abteilung Office of the General Counsel/ Risk Management der PwC GmbH WPG. Als Leiter der Arbeitsgruppe Legal Tech & Digitalisierung treiben sie maßgeblich Innovationen in der Rechtsabteilung von PwC voran.

Das neue Datenschutzrecht 2018



- Unkomplizierter Einstieg und Kurzkomentierung der für die Praxis wichtigsten Vorschriften des ab 2018 geltenden neuen europäischen Datenschutzrechts

Lieferbar!

2017, Handbuch, 833 Seiten, Geb., ISBN: 978-3-8005-1623-0

€ 119,-



- Schneller Überblick über die für die Praxis wichtigen Änderungen
- Erläuterung der notwendigen Prozesse zur Implementierung der DSGVO im Unternehmen

Lieferbar!

2016, 280 Seiten, Kt., ISBN: 978-3-8005-1634-6

€ 39,-



- Ausführliche, praxisnahe Kommentierung des neuen Datenschutzrechts
- Umfassende Darstellung der EU-DSGVO und des neuen BDSG 2018 mit Handlungsempfehlungen

In Vorbereitung für Mai 2018!

3. Auflage 2018, Kommentar, ca. 1.800 Seiten, Geb., ISBN: 978-3-8005-1659-9

ca. € 298,-



- Kommentierung der Vorschriften des neuen BDSG für Unternehmen und private Stellen
- Der Autor war Sachverständiger im Bundestag

Lieferbar!

2018, Praxiskommentar, 372 Seiten, Kt., ISBN: 978-3-8005-1654-4

€ 89,-

Bestellung – per Fax 08581 754 oder auf www.shop.ruw.de oder als E-Book unter e-books.ruw.de

- EU-Datenschutz-Grundverordnung** – Handbuch
- EU-Datenschutz-Grundverordnung im Unternehmen**
- EU-DSGVO – BDSG 2018** – Kommentar
- BDSG** – Praxiskommentar für die Wirtschaft

Name | Firma | Kanzlei

E-Mail

Straße | Postfach

PLZ | Ort

Datum | Unterschrift



Sie haben die K&R noch nicht im Abo?

- Ja**, ich möchte die **K&R** (11 Ausgaben) zum Jahresbezugspreis Inland € 475,- bzw. € 99,- für Studenten und Referendare inkl. aller Gebühren und MwSt. abonnieren. Im Abonnement ist ein Zugang zur Online-Datenbank enthalten. Bitte liefern Sie ab sofort.

Widerrufsrecht: Diese Bestellung kann innerhalb einer Frist von 14 Tagen gegenüber der Deutscher Fachverlag GmbH, Mainzer Landstraße 251, 60326 Frankfurt am Main, widerrufen werden. Zur Wahrung dieser Frist genügt das rechtzeitige Absenden des Widerrufs.

Brexit, Regulatorik, Kosten

In eng regulierten Industrien schafft der „Regulatorik-Tsunami“ besondere Herausforderungen. Eine wettbewerblich orientierte Mandatsvergabe sorgt für Prozessoptimierung.

Die Rechtsabteilung sieht sich stetig wachsenden Anforderungen an Qualifikation, Businessnähe und Beherrschung des Regulatorik-Tsunamis ausgesetzt. Zugleich steigt der Kostendruck, der ein entsprechendes personelles Anwachsen nicht erlaubt. Die Bewältigung dieses Spannungsverhältnisses bleibt auch künftig eine Herausforderung.

Die Digitalisierung bietet insoweit noch keine Lösung. Unstreitig hat sie bereits Möglichkeiten bei der Straffung standardisierbarer Abläufe und administrativer Vorgänge sowie im Research hervorgebracht. Nicht selten sind standardisierbare Prüfvorgänge aber bereits bei den Fachabteilungen angesiedelt, sodass diese Teile des Digitalisierungseffekts eher den Fachabteilungen zugute kommen. Gute Rechtsberatung geht zudem über die reine Subsumtion hinaus. Sie zeichnet sich durch die Würdigung der Besonderheiten des Einzelfalls aus, lotet die individuellen Umständen Rechnung tragenden Möglichkeiten aus und nimmt Interessen des (In-House-)Klienten wahr. Hierfür wird es auf absehbare Zeit qualifizierter menschlicher Köpfe bedürfen.

REGULATORIK INSBESONDERE

Vor besondere Herausforderungen stellt zumindest eng regulierte Industrien der oft zitierte Regulatorik-Tsunami. Unbeschadet der Verwirrung stiftenden Begrifflichkeiten wie „Regulatory Compliance“ gehört die Verfolgung gesetzlicher Entwicklungen zu den ureigenen Aufgaben einer Rechtsabteilung. Die Regulatorik hat allerdings eine enorme Geschwindigkeit, Komplexität und zuweilen auch Widersprüchlichkeit entwickelt. Das ursprünglich konsekutive Fünf-Stufen-Modell der Gesetzgebung, bestehend aus

- Identifikation des Regulierungsbedarfs;
- Konsultation;
- Gesetzesverabschiedung durch das Parlament;
- Anwendung der Gesetze, gegebenenfalls präzisierende Auslegung durch Verwaltungsvorschrift;
- Wirkungsanalyse und gegebenenfalls, nach einigen Erfahrungen, Nachbesserung des Gesetzes,

scheint einer Art Rolltreppe der Regulatorik gewichen zu sein, bei der die Wirkungsanalyse häufig zu kurz kommt und einer Fülle von Verlautbarungen diverser Regulatoren gewichen ist. So tummeln sich etwa im Tätigkeitsbereich von Banken neben dem deutschen und europäischen Gesetzgeber die EBA, ESMA, EU-Kommission, EZB, SRB, BaFin, Bundesbank und FMSA, die mittels Guideline, ITS, RTS, delegierter Richtlinie, delegierter Verordnung, Verwaltungsvorschrift und Q&A dem Gesetz, der EU-Richtlinie und der EU-Verordnung zur Geltung verhelfen sollen.



Rechtsabteilungen sind daher gut beraten, bei der Optimierung ihrer Wertschöpfungskette hier anzusetzen und verstärkt auf externe Unterstützung zurückzugreifen. Das verursacht zwar Kosten, erlaubt aber einen effizienten Einsatz der Ressource „Zeit“ an der Schnittstelle von allgemeiner Rechtsentwicklung zur Geschäftstätigkeit des jeweiligen Hauses. Vor die klassische Frage des „build or buy“ gestellt, kann so eine Fokussierung auf die rechtliche Begleitung des spezifischen Geschäfts erfolgen. Über eine leistungsorientierte, über den Markt gestreute Mandatsvergabe mit regelmäßiger Neuausschreibung dürften sich zudem Wettbewerb und dadurch Kostenoptimierungen erzielen lassen.

BREXIT INSBESONDERE

Last, but not least steckt auch im Brexit Potenzial. Auch wenn die Mandanten-Newsletter manch etablierter Kanzlei derzeit bemüht sind, den Eindruck der Unverzichtbarkeit des englischen Rechts in der Vertragspraxis zu vermitteln, sollte das schon aus Rechtsgründen hinterfragt werden. Unter Kostengesichtspunkten steckt hier jedenfalls das Potenzial, kurz- bis mittelfristig die ersten Euros für ausländische Anwälte einzusparen.

Autorin

Eva Hoßdorf

Rechtsanwältin, kennt sowohl die Perspektive der In-House-Rechtsberatung als auch die des Business. Ihre Erfahrungen sammelte sie unter anderem im öffentlichen Sektor bei der Bundesanstalt für Finanzmarktstabilisierung und in der Finanzwirtschaft bei ABN AMRO und Commerzbank.



Infrastruktur von morgen

Betrachtet man die praktische Organisation in einem staatsnahen Unternehmen wie der DEGES, fällt dort der Umschwung zur kompletten Digitalisierung ins Auge.

Als Deutsche Einheit Fernstraßenplanungs- und -bau-Gesellschaft arbeitet die DEGES an der Verkehrsinfrastruktur von morgen und schafft wesentliche Voraussetzungen für wirtschaftliches Wachstum. Sie ist verantwortlich für den Aus- und Neubau von mehr als 2.300 Kilometern Bundesfernstraßen mit einem Auftragsvolumen von über 22 Milliarden Euro. Über 300 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter betreuen im Auftrag der Bundesrepublik Deutschland und von zwölf Bundesländern alle planerischen, technischen, rechtlichen und kaufmännischen Fragen rund um den Aus- und Neubau von Bundesfernstraßen, Brücken und Tunneln an den Standorten Berlin, Hamburg, Frankfurt am Main und Düsseldorf. Der Rechtsbereich ist an der Projektvorbereitung, Planung und Genehmigung und der Bauausführung bis zum Projektabschluss beteiligt.

DIGITALISIERUNG

Die im Unternehmen ausschließlich elektronisch geführten Akten der Projektleitungen stehen dem Rechtsbereich, für die elektronische Auftragsvergabe, die Planungsleistungen bis zum Planfeststellungsantrag und nach der Planfeststellung für die Auftragsvergabe und Bauausführung zur Verfügung. Die eigenen Beiträge werden zu der elektronischen Akte ergänzt und sind für die Projektbeteiligten auf Auftraggeberseite einsehbar und verwendbar. Im arbeitsteiligen Handeln mit den Ingenieuren und Kaufleuten des Projektteams wird damit in kürzester Zeit in allen Projektphasen

Unterstützung geleistet. Ergänzt um die nach Stand der Technik eingerichteten Kommunikationssysteme können vom Rechner oder Konferenzräumen aus die Beiträge der Rechtsabteilung zentral aus Berlin an die Standorte geleistet werden.

Der Schwerpunkt der Tätigkeit des Rechtsbereichs liegt – neben der selbstständig organisierten Auftragsvergabe, dem Flächenmanagement (Erwerb) und den Angelegenheiten des Unternehmens (Justizariat) – in der Aufgabe der juristischen Projektbegleitung, im öffentlichen Recht in der Phase Planung und Genehmigung der Projekte und im Bau- und Architektenrecht in der Phase der Bauvorbereitung und Bauausführung.

AUSSTRAHLUNG AUF DIE OPERATIVEN BEREICHE

Im Planungsbereich verschränken sich die Beiträge der Juristen im Team mit den Beiträgen der Geologen, Biologen, Land- und Forstwirte, Brücken-, Tunnel- und Fernstraßenplaner der DEGES und münden in der Planfeststellung.

Im Bereich der Bauausführung wird der Beitrag der Juristen durch eine vorausschauende und frühzeitige Aufarbeitung und Bewertung von Risiken, insbesondere nachtrags- und terminrelevanten Sachverhalten, gemeinsam mit der Projektleitung, den Ingenieuren und den Kaufleuten des Projektteams geleistet. Die elektronische Akte, die Kommunikationssysteme und die digitale Bibliothek optimieren den Beitrag des Rechtsbereichs für den erfolgreichen Aus- und Neubau von Bundesfernstraßen, Brücken und Tunneln.

Durch die Strukturen und Abläufe im Rechtsbereich ist zusätzlich die dezentrale Steuerung von externen Dienstleistern im rechtlichen Bereich möglich, sodass zukünftig bundesweit höhere Kapazitäten zur Bewältigung des in den nächsten Jahren zu erwartenden hohen Auftragsvolumens für den Aus- und Neubau von Bundesfernstraßen, Brücken und Tunneln geschaffen werden.

WEITERUNGEN

Der Rechtsbereich unterstützt die Onboarding-Phase qualifizierter, aber noch nicht berufserfahrener Mitarbeiter dadurch, dass in Vorträgen und E-Learning-Beiträgen Erfahrungswissen berufserfahrener Mitarbeiter der Rechtsabteilung, aber auch das tägliche Handwerkszeug im Zusammenhang mit der Planung und Ausführung von Aus- und Neubaumaßnahmen vermittelt und gemeinsam reflektiert wird. Der Beitrag des Rechtsbereichs ist Teil des Risikomanagements und für partnerschaftliche Abwicklungen komplexer Infrastrukturprojekte ein fester Bestandteil für die erfolgreiche zukünftige Entwicklung des Unternehmens. Die Umsetzung von komplexen Infrastrukturprojekten ist für alle auf Auftraggeberseite Beteiligten ein ständiger Optimierungsprozess. Für diesen Prozess ist der Beitrag des Rechtsbereichs unerlässlich.

Autoren

Martin Regnath

ist Rechtsanwalt und kaufmännisch-juristischer Prokurist der DEGES. Von Berlin aus verantwortet er die Aufgabengebiete Recht, Grunderwerb und Vergabe. Regnath ist unter anderem Mitglied des BUJ-Gesamtvorstands, dessen Fachgruppe Bau- und Immobilienrecht er leitet.



Ernst-Albrecht Notzke

ist Abteilungsleiter Recht der DEGES. Er war langjährig mit der juristischen Projektbegleitung der Errichtung der Regierungs- und Parlamentsbauten im Spreebogen befasst und als Prokurist auf der Auftraggeberseite tätig. Zudem war er Mitglied der Arbeitsgruppe Recht der Kommission Bau von Großprojekten.



Haftungszone Rechtsabteilung

Moderne Syndizi sind schon jetzt Rechts- und Compliance-Manager. Trotz in Einzelfällen angenommener Haftungsbeschränkungen ist vieles ungeklärt – und entsprechend heikel.

Seit der ARAG/Garmenbeck-Entscheidung¹ leben Organvertreter ungemütlich. Denn für deren Aufsichtsrat besteht eine Verfolgungspflicht für den Fall des „Versagens“ in unternehmerischen Entscheidungen. Verschärft wird diese Situation seit der HSH-Nordbank-Entscheidung², nach der eine Pflichtverletzung im Rahmen der sogenannten Business Judgment Rule (BJR) bereits den objektiven Tatbestand der Untreue, unabhängig wie gravierend der Verstoß war, begründet. Kurz: Der Vorstand steht damit bei jeder seiner (unternehmerischen) Entscheidungen mit einem Bein im Gefährnis. Das lässt den Unternehmensjuristen nicht unberührt.

» Der Leiter einer Rechtsabteilung ist persönlich angreifbar, da umfänglich haftbar. Die Hitze der Küche, in der er den tonangebenden Köchen assistiert, muss er gleichsam aushalten können.

ANFORDERUNGSPROFIL AN SYNDIZI

Vom Syndikus eines Unternehmens wird heute geradezu erwartet, dass er (neben anderen fachlich involvierten Führungskräften) der Geschäftsleitung die entscheidenden Informationen aufbereitet und vorlegt, sodass diese davon ausgehen kann, „alle verfügbaren Quellen tatsächlicher und rechtlicher Art ausgeschöpft“ zu haben, bevor sie eine Entscheidung trifft. Erforderlichenfalls sind – ohne Rücksicht auf Kosten und Zeit – Gutachten zu kritischen rechtlichen (und auch tatsächlichen) Punkten einzuholen.

Der Leiter der Rechtsabteilung wird zum Rechtsmanager, auf sein Urteilsvermögen allein kommt es nicht an, aber auf sein Bemühen um umfassende Klärung, ob der Beurteilungsspielraum seiner Vorgesetzten ausreichend, das heißt justiziabel einwandfrei, genutzt ist. Mit Rücksicht auf die heutigen Anforderungen an Compliance³ stellt diese Situation eher ein Unterfangen dar und ist kaum einer sicheren Prognose für die eigene Haftung zugänglich.

Die gute Nachricht ist: Es war schon in früheren Zeiten nicht anders. Nur war die Unternehmenssituation noch nicht so pflichtenbetont. Der Bundesgerichtshof⁴ hat in einer älteren Entscheidung ausgeführt, dass der Justiziar gerade zu dem Zweck eingestellt ist, „das den geschäftlichen Unternehmungen anhaftende rechtliche Risiko auszuschalten“. Widerspruch? Eher nicht. Die zwingende Folgefrage ist aber: Haftet er für die Folgen gleichfalls wie seine Vorgesetzten

auf Organebene unbeschränkt und persönlich? Eventuell auch strafrechtlich?

Die Rechtslage darf hier als (noch) ungeklärt gelten⁵. Eine Deutung des heutigen Meinungsstands ist eher unangenehm: Der regelmäßig als leitender Angestellter einzuordnende Chefjustiziar, welcher eine Dienstleistung höherer Art erbringt, genießt mit Rücksicht auf seine besonderen Fachkenntnisse und Erfahrungen nicht nur das Vertrauen der Geschäftsleitung, sondern nimmt insoweit keinerlei Weisungsrecht in Anspruch (so schon die Feststellung bei BGH vom 7.10.1969, bevor es den „Syndikusrechtsanwalt“ gab). Damit ist der Legal Counsel regelmäßig in der Lage, Risiken zu steuern.

Aber muss er gleich unbegrenzt haften? Das Bundesarbeitsgericht hat eine Beschränkung der Haftung nach § 280 BGB – wie es sie für den weisungsabhängigen Arbeitnehmer beim Abirren seiner Tätigkeit als Privileg zulässt – nicht ausdrücklich bejaht. Es hat in Einzelfällen Grenzen (unter anderem summenmäßig bis zu zwei Jahresgehältern) gezogen mit Erwägungen, welche kaum verallgemeinerungsfähig sind.

FOLGERUNGEN

Die Erkenntnis ist: Der Leiter einer Rechtsabteilung ist persönlich angreifbar, da umfänglich haftbar. Die Hitze der Küche, in der er den tonangebenden Köchen assistiert, muss er gleichsam aushalten können. Davon war schon in früheren Zeiten auszugehen. Die waren damit nicht unbedingt besser, auch wenn es so scheint. Haftungsfrei bleibt heute letztlich keiner, der an einer Pflichtverletzung mit Schadensfolge beteiligt ist. Es gilt: Caveat periculum.

Ergo: Der Chefsyndikus hat sich heute wenigstens um die erforderlichen personellen, sachlichen und organisatorischen Ressourcen, mit denen er kritische Geschäftsvorgänge prüfen und gegebenenfalls korrigieren kann, in erforderlichem Umfang zu kümmern.



Autor

Dr. Hans-Joachim Fritz

ist Rechtsanwalt und Partner der internationalen Sozietät Arnold & Porter Kaye Scholer. Von Frankfurt aus leitet er die deutsche Praxisgruppe Arbeitsrecht. Seine Beratung umfasst alle Bereiche der gesellschaftsrechtlichen Umstrukturierung sowie in der Prozessführung beziehungsweise in der alternativen Streitbeilegung (Mediation).

¹ BGH vom 21.4.1997 – II ZR 175/95 ² BGH vom 12.10.2016 – 5 StR 134/15

³ vgl. LG München I vom 10.12.2013 – 5 HK O 1387/10 ⁴ BGH vom 7.10.1969 – VI ZR 223/67 ⁵ näher Fritz, NZA 2017, 673

„...ein Standardwerk [...], welches sich insbesondere für Praktiker als unverzichtbar erweisen wird.“

Dr. Gerlind Wisskirchen, RAin/FAinArbR, in Betriebs-Berater 33/2017



Aus dem Inhalt

- Der Total Compensation-Ansatz bei der Vergütung
- Vergütung und Motivation
- Vergütung von AT-Angestellten, GmbH-Fremdgeschäftsführern, Vorständen und Aufsichtsräten, Betriebsräten, Telearbeitern, Crowdworkern
- Gleichbehandlung, Nichtdiskriminierung und Mitbestimmung beim Entgelt
- Risikosteuerung und Compliance bei der Vergütungsgestaltung
- Bonusregelungen und Zielvereinbarungssysteme
- Entgeltkürzung wegen Low Performance
- Änderungsvorbehalte zur Flexibilisierung von Sonderzuwendungen
- Ablösung von Vergütungsordnungen, (Massen-) Änderungskündigung
- Vergütung für Arbeitnehmererfindungen und Verbesserungsvorschläge
- Hinausgeschobenes Entgelt: Betriebliche Altersversorgung

Für

Vorstände, Geschäftsführer und Personalverantwortliche, beratende Rechtsanwälte, Personal- und Unternehmensberatungen, Steuerberater, Betriebsräte, Verbandsvertreter

Herausgeber und Autoren

Prof. Dr. **Frank Maschmann** lehrt Bürgerliches Recht und Arbeitsrecht an der Universität Regensburg und ist Autor einer Reihe von arbeitsrechtlichen Publikationen.

Unter Mitwirkung zahlreicher weiterer Autoren

Bestellung – per Fax 08581 754 oder auf www.shop.ruw.de oder als E-Book unter e-books.ruw.de

Expl. **Total Compensation**
Handbuch der Entgeltgestaltung
2017, Handbuch, 922 Seiten, Geb.,
ISBN: 978-3-8005-3285-8

€ 179,-

Weitere Informationen:



Name | Firma | Kanzlei

E-Mail

Straße | Postfach

PLZ | Ort

Datum | Unterschrift

Chance Projektmanagement

Damit In-House-Juristen ihre Rolle als Business Partner mit Leben füllen können, benötigen sie besondere Schlüsselkompetenzen. Entsprechendes Projektmanagement ist lernbar.

Rechtsabteilungen können sich nicht darauf beschränken, ihren „Kunden“ (insbesondere Geschäftsleitung, operative Einheiten) Rechtsrat zu erteilen. Vielmehr agieren In-House-Juristen immer mehr als „Business Partner“. Damit wird die Beherrschung eines effektiven Projektmanagements zur Schlüsselkompetenz. Was bedeutet das konkret?

Der Markt für rechtliche Dienstleistungen befindet sich im Umbruch: Neue Technologien, zunehmender Kosten- und Wettbewerbsdruck sowie höhere Erwartungen an die Effizienz anwaltlicher Arbeit lauten die Herausforderungen. Diese stellen sich auch für die Rechtsabteilung. Für ihre erfolgreiche Bewältigung sind Fachkompetenz und Berufserfahrung notwendige, aber längst nicht hinreichende Voraussetzungen. Vielmehr werden zusätzliche Kompetenzen immer wichtiger, insbesondere die Fähigkeit, komplexe juristische Projekte effizient steuern zu können. Ein erfolgreiches Projekt- und Prozessmanagement adressiert dabei die folgenden Fragen:

1. Wie entwickelt sich der Markt rechtlicher Dienstleistungen, welche Angebote kann ich in mein Tätigkeitsfeld integrieren (insbesondere „Legal Tech“-Services)?

Zu analysieren sind die Folgen der Digitalisierung und daraus resultierende Anforderungen und Gestaltungsmöglichkeiten. Dabei geht es um einen Überblick (etwa über die vielfältigen „Legal Tech“-Angebote), ebenso wie um die Definition von Kriterien für einen möglichen Einsatz in Rechtsabteilung und Kanzlei.

2. Welchen Mehrwert kann ein effektives Projektmanagement bei rechtlichen Transaktionen leisten, welche Standards haben sich bewährt?

Rechtliche Transaktionen haben Besonderheiten, doch sind die Einsatzmöglichkeiten des Projektmanagements hierbei häufig nicht hinreichend bekannt oder werden nicht konsequent umgesetzt. Das führt zu Reibungsverlusten und Frustrationen – mit entsprechenden Opportunitäts- und sonstigen Folgekosten. Daher lohnt die Analyse typischer Erfolgsparameter des Projektmanagements bei juristischen Transaktionen (etwa im Rahmen von M&A-Deals, IT-Outsourcing-Projekten oder im Zusammenhang mit Compliance-Management und Verfahrenssteuerung bei internen Untersuchungen).

3. Welche (Teil-)Elemente und Prozesse der Rechtsdienstleistung können auf andere Dienstleister übertragen werden?

Ein ganzheitliches Verständnis für juristische Dienstleistungen ist essenziell, es ermöglicht den Überblick über unterschiedliche Bestandteile der juristischen Wertschöpfungskette. Dabei ist zu prüfen, welche Aufgaben in der Rechtsabteilung verbleiben müssen beziehungsweise welche Tätigkeiten ausgelagert werden können. Unter

Einbeziehung von Supply-Chain-Management-Methoden können bestimmte Aufgaben zur Optimierung auf andere Dienstleister übertragen werden.

4. Wie arbeite ich effizient mit entsprechenden Dienstleistern zusammen?

Bei der Auftragsvergabe sind diverse Anforderungen (insbesondere rechtliche Vorgaben und Qualitätsstandards) zu beachten. Gleichzeitig erfordert die Zusammenarbeit mit Kooperationspartnern eine effiziente Steuerung und Kontrolle hinsichtlich Auswahl geeigneter Dienstleister, Aufgabeninhalt und deren nachhaltiger Wahrnehmung.

LÜCKENSCHLUSS ZERTIFIKATSLEHRGANG

Der Zertifikatslehrgang „Projektmanagement für Rechtsdienstleister in der Digitalen Transformation“, den die German Graduate School of Management and Law (GGS) in Heilbronn mit renommierten Dozenten und erfahrenen Praktikern anbietet, adressiert und beantwortet alle genannten Fragen und schließt eine Lücke im Fortbildungsangebot. Anwälte und Unternehmensjuristen (ebenso wie Risikomanager und Mitarbeiter bei sogenannten alternativen Rechtsdienstleistern) erhalten ein schlüssiges Konzept und das notwendige Handwerkszeug für die Anforderungen an Rechtsdienstleistungen der Zukunft.



Autor

Prof. Dr. Martin R. Schulz, LL.M. (Yale),

ist Rechtsanwalt und im Hauptberuf Professor für deutsches und internationales Privat- und Unternehmensrecht an der German Graduate School of Management and Law (GGS), Heilbronn. Daneben ist er Of Counsel bei der Kanzlei CMS in Frankfurt am Main. Zu seinen Profilt Themen Compliance-Management sowie Wissensmanagement für Juristen hat er zahlreiche Beiträge veröffentlicht und ist ein gefragter Experte und Moderator.



Deutsche **Compliance**Konferenz

6. Juni 2018

dfv Mediengruppe, Frankfurt am Main

Compliance der Zukunft

Die richtungsweisende Konferenz für alle Compliance Officer

- Effektives Compliance Management – Mission possible!
- Compliance durchsetzen – Aktuelle Entwicklungen und Praxishinweise
- Lernen aus aktuellen Entwicklungen – Die Bedeutung technischer und produktbezogener Compliance
- Compliance aus Sicht eines Versicherungsexperten – Was ein Compliance Officer im Handling von Compliance-Fällen beachten sollten
- Compliance International – EU-Kartellrecht, Compliance in China

Name: _____

Firma: _____

Position: _____

Abteilung: _____

Telefon: _____

E-Mail: _____

Ort: _____

Straße: _____

Fax: _____

Datum, verbindliche Unterschrift: _____

Ja, ich nehme an der Deutschen Compliance Konferenz 2018 teil.

- € 369,- als Abonnent des Compliance-Berater
- € 399,- als Behördenvertreter / Unternehmensjurist
- € 499,- regulärer Preis

5% Mehrbucherrabatt bei Anmeldung jedes weiteren Teilnehmers aus Ihrem Unternehmen.

- Ja, ich nehme an der Vorabendveranstaltung am 05. Juni 2018 teil.

Sie haben den CB noch nicht im Abo?

- Ja, ich möchte den CB – Compliance-Berater zum Jahresbezugspreis Inland € 464,- (inkl. Vertriebskosten und MwSt.) abonnieren. Bitte liefern Sie ab sofort.



- Ja, ich möchte den Titel „Compliance Management im Unternehmen“ für € 149,- bestellen. (2017, Handbuch, 930 Seiten, Geb., ISBN: 978-3-8005-1630-8)

Sonja Pörtner | dfv Mediengruppe | Compliance Berater
Tel.: 069 7595-2712 | Fax: 069 7595-1150 | sonja.poertner@dfv.de
www.deutsche-compliance-konferenz.de



Von Arbeitsrecht bis Zivilrecht.

beck-online – einfach, komfortabel und sicher.

beck-online ist aus dem Arbeitsalltag **nicht mehr wegzudenken**. Juristen, Steuerberater, Wirtschaftsprüfer, Personalleiter und viele weitere Berufsgruppen profitieren bei ihren Recherchen vom hohen Qualitätsstandard dieser Datenbank. Hinter beck-online steckt vor allem die langjährige Verlagserfahrung des Hauses **C.H.BECK**, aber auch das geballte Wissen von mittlerweile rund **55 Fachverlagen und Kooperationspartnern**. Damit schöpfen Sie bei jeder Suche aus dem Vollen und können das gefundene Ergebnis bei Bedarf mühelos nach allen Seiten absichern. So einfach war das Recherchieren noch nie.

- Agrarrecht
- Arbeitsrecht
- Ausländer-/Migrationsrecht
- Bank- und Kapitalmarktrecht
- Beamtenrecht
- Bilanzrecht
- Compliance
- Datenschutz-/Informationsfreiheitsrecht
- Erbrecht
- Europarecht
- Familienrecht
- Gewerblicher Rechtsschutz
- Handels- und Gesellschaftsrecht
- Insolvenzrecht
- Kartellrecht
- Kommunalrecht
- Landesrecht
- Lebensmittelrecht
- M & A und Corporate Finance
- Medizin-/Gesundheitsrecht
- Miet- und WEG-Recht
- Multimediarecht
- Notarrecht
- Öffentliches Baurecht
- Öffentliches Wirtschaftsrecht
- Patentrecht
- Pharmarecht
- Privates Baurecht
- Sicherheits- und Polizeirecht
- Sozialrecht
- Steuerrecht
- Strafrecht
- Umweltrecht
- Vereins- und Stiftungsrecht
- Verfassungsrecht
- Vergaberecht
- Verkehrsrecht
- Versicherungsrecht
- Vertriebsrecht
- Verwaltungsrecht
- Zivilrecht
- ... und vieles mehr!

4 Wochen kostenlos testen:
www.beck-online.de