



DAS NOTARIAT DER ZUKUNFT

Wie Notare ihre Vertrauensstellung in den Arbeits-
und Lebenswelten der Zukunft sichern.

Michael Carl | Robert Schnoeckel

MANAGEMENT SUMMARY

Das Notariat der Zukunft

Technologie ist der wichtigste Veränderungstreiber für die Entwicklung des Notariats. Neben neuen Anwendungsmöglichkeiten hat sie Einfluss auf die Arbeit in der Geschäftsstelle und den Kontakt zwischen Notaren und Mandanten.

Die Verbindung von Technologie und neuen Arbeitsweisen ist die entscheidende Herausforderung für Notare, um den eigenen Ansprüchen und ihrem gesellschaftlichen Auftrag auch 2027 gerecht zu werden.

Der Elektronische Rechtsverkehr ist die von innen getriebene Digitalisierung des Notariats. Die Einführung der Elektronischen Akte ist der nächste Schritt hin zu einer umfassenden Digitalisierung der Kommunikation zwischen Notaren, Gerichten und Behörden. Die eigentliche Dynamik entsteht allerdings aus den Möglichkeiten, aus der Elektronischen Akte Vorteile für den Mandanten zu generieren.

Der Druck auf das Notariat der Zukunft entsteht durch neue technologische Möglichkeiten, deren Anwendung über kurz oder lang von vielen Mandanten vorausgesetzt wird.

Die Veränderung im Notariat findet nicht rein auf technologischer Ebene statt. Sie ist in hohem Maße eine kulturelle Veränderung, deren Auswirkung in der täglichen Arbeit sichtbar wird. Bis 2027 ist die Automatisierung von Teilaufgaben allein wegen fehlender Mitarbeiter in der Geschäftsstelle unumgänglich. Gleichzeitig verändern sich Aufgaben und Tätigkeitsprofile der Mitarbeiter, wenn immer leistungsfähigere Systeme Einzug in die Geschäftsstelle halten.

Der Nutzen der Digitalisierung ist vielfältig. Jedoch nur dann, wenn er mit einem klaren Ziel verbunden ist – dem Nutzen für den Mandanten. Nur wenn Notare ihren Mandanten bis 2027 auch in der digitalen Welt Komfort und Sicherheit bieten, positionieren sie sich weiter als Vertrauensinstanz.

#1 „Schnell und bequem erreichbar“ heißt für jeden Mandanten etwas anderes. Erfüllen Sie jedem Mandanten den Wunsch nach schneller und einfacher Kommunikation!

#2 Wer in der digitalen Welt keine Präsenz zeigt, ist für viele Menschen nicht existent. Besetzen Sie das Display des Mandanten.

#3 Technologie allein macht nicht glücklich. Sie macht aber vieles einfacher und schneller. Nutzen Sie die Möglichkeiten, die Technologie bietet, um ihre Leistungsfähigkeit gegenüber dem Mandanten zu verbessern und eignen Sie sich Kompetenzen im Umgang mit neuen Technologien an.

#4 Die Digitalisierung ist im Kern keine technologische Veränderung. Die Digitalisierung ist eine Veränderung der Kultur im Notariat.

#5 Ihre Mitarbeiter sind Ihr wichtigstes Gut. Sie kommen nicht automatisch zu Ihnen und sie bleiben auch nicht automatisch bei Ihnen. Kümmern Sie sich aktiv um die Suche nach neuen Mitarbeitern und um die Zufriedenheit Ihres Teams.

#6 Kooperieren Sie mit jedem, der ihre Leistungsfähigkeit gegenüber den Mandanten verbessert.

Inhalt

Management Summary	2
Inhalt	3
Editorial	4
Grußwort Notarkammer Sachsen	5
Die Studie	8
Trendcycle-Analyse statt Megatrends	
The Big Picture	10
Wie verändern sich Lebens-und Arbeitswelten bis 2027?	
Einleitung	14
Das Notariat der Zukunft	
Trendfeld 1: Elektronischer Rechtsverkehr	16
Wie die Digitalisierung die Kommunikation zwischen Notaren, Gerichten und Behörden verändert	
Trendfeld 2: Technologie im Notariat	21
Wie Technologie die notarielle Arbeit verändert	
IT im Notariat	
Veränderungen durch Technologie	
Dienstleister für Notariate	
Trendfeld 3: Das Personal im Notariat	29
Wie sich Anforderungen an Notare und Fachangestellte verändern	
Trendfeld 4: Der Mandantendialog der Zukunft	34
Wie Mandant und Notar 2027 miteinander kommunizieren	
Strategieempfehlungen	41
Die Autoren	43
Wissenschaftler, Trendforscher, Strategieberater	
Die Methoden	44
Delphi-Methode und qualitative Experten-Interviews	
Die Experten	45
Investitionsentscheider, Strategiechefs, Zukunftsexperten	
Literatur, Studien, Artikel	47
Places of Inspiration	
Die Kooperationspartner	48
Glossar	49
Impressum	50

Editorial

Sehr geehrte Damen und Herren,

wer Online lediglich für einen neuen, zusätzlichen Kommunikationsweg neben anderen hält, hat die Tragweite der digitalen Revolution noch nicht ermes- sen. Die technologische Entwicklung verändert die Lebens- und Arbeitswelten in sämtlichen Bereichen. Notare, Gerichte und Behörden beginnen, die Vorteile der digitalen Möglichkeiten zu nutzen. Der Gesetzge- ber ermöglicht ihnen zum einen mehr Freiheiten, zum anderen erkennen sie die enormen Vorteile, welche durch die Nutzung von neuen Technologien generiert werden können. Doch der Weg zum (voll-)elektroni- schen Rechtsverkehr ist noch weit. Die Aktivitäten und Bemühungen sind jedoch schon heute klar erkennbar. Sie werden dabei von steigenden Mandantenerwar- tungen, aber auch dem Versprechen von höherer Qualität, Sicherheit und Effizienz der eigenen Prozesse getrieben.

Mandanten werden in den nächsten Jahren neben steigender Sicherheit auch höhere Transparenz und schnellere Beratung erwarten. Denn die Welt des Jahres 2027 wird geprägt sein durch die Möglichkeit, an jedem Ort zu jeder Zeit relevante Daten einsehen zu können und in Bezug auf diese auch eine qualitativ hochwertige Beratung zu bekommen - individuell und präzise auf den Mandanten zugeschnitten. Der Notar der Zukunft wird bei gleichbleibend hoher Qualität seiner Leistungen, die Effizienz und Passgenauigkeit der Kommunikation mithilfe von Technologie deutlich steigern, um die Erwartungen der Mandanten auch 2027 erfüllen zu können.

Die Veränderung findet aber nicht nur im technologi- schen Bereich statt. Das Notariat der Zukunft wird sich in einem Arbeitsmarkt behaupten müssen, welcher durch einen starken Fachkräftemangel und den damit verbundenen Implikationen geprägt ist; das Notariat im Jahre 2027 wird nicht alleine durch Jobsicherheit und gute Bezahlung punkten können. Denn dies wird

wesentlich alltäglicher sein als es heute ist. Stattdessen müssen neue Wege gefunden werden, um Mitarbeiter einerseits zu werben, sie andererseits auch zu halten.

Die Zukunft für das Notariat birgt viele Herausforde- rungen. Und es ist klar, dass sich jeder Notar diesen stellen muss. Dennoch bietet sie auch ungeahnte Chancen, von denen heutige Notare nur träumen dürften. So lassen sich enorme Effizienzvorteile realisieren, wobei gleichzeitig Qualität und Sicherheit steigen. Der Mandant selbst wird immer mehr in das Zentrum der Aufmerksamkeit rücken und undankbare Routineaufgaben werden der Vergangenheit angehö- ren. Die Kommunikation zwischen Justiz, Behörden, Notaren und Mandanten wird zügiger, einfacher und effektiver als je zuvor sein. Kurz: das Notariat der Zu- kunft wird, wenn es sich erfolgreich und proaktiv der Digitalisierung und anderen Trends stellt, effizienter und effektiver sein.

Diese Studie untersucht Rahmen, Triebfedern und Szenarien des Notariats der Zukunft und formuliert Strategieempfehlungen. Unsere hier vorliegende Stu- die benennt wesentliche strategische Treiber für Ihre Zukunft. Und sie zeigt anhand konkreter Szenarien auf, welche Schritte Notare gehen werden, um die eigene Geschäftsstelle in eine erfolgreiche Zukunft zu führen. Diese Szenarien beschreiben das zukünftige Umfeld Ihres Tätigwerdens, die Grundlage für die Strategie, mit der Sie Ihre Geschäftsstelle in eine erfolgreiche Zukunft führen können.

Die in dieser Studie beschriebenen Entwicklungen sind als längerfristige strategische Orientierungshilfen zu verstehen. Seien Sie skeptisch bei Trendstudien, die prognostizieren, dass sich Ihre Branche von heute auf morgen vollständig verändert. Dies ist schlicht Unsinn. Diese Studie ist eine Anleitung zum Zukunft-Gestalten. Sie ist eine Einladung an Sie, in überschaubaren Pilot-

projekten neue Zukunftsansätze zu entwickeln – und heute damit zu beginnen.

Aufgrund unserer Kooperation mit der Notarkammer Sachsen ist diese Studie für Sie kostenlos. Bitte scheuen Sie sich nicht, mit uns und dem Kooperationspartner in Kontakt zu treten. Wir möchten unserem Kooperationspartner für die jederzeit konstruktive und freundschaftliche Zusammenarbeit danken. Er hat uns Wissenschaftlern ermöglicht, eine unabhängige und unbeeinflusste Analyse der Zukunftstrends vorzunehmen. Wir wünschen allen Lesern dieser Studie, dass sie an die Herausforderungen für die Notare ähnlich aufgeschlossen herangehen und ihre eigene Zukunft im Bewusstsein planen: Den Wandel kann nur beeinflussen, wer ihn aktiv gestaltet.

Wir wünschen Ihnen eine inspirierende Lektüre

... und: Eine große Zukunft!



Michael Carl
Managing Director Research & Analysis
2b AHEAD ThinkTank



Robert Schnoeckel
Senior Researcher
2b AHEAD ThinkTank

Grüßwort



NK | SN NOTARKAMMER
SACHSEN

„Tomorrow belongs to those who can hear it coming“

David Bowie

Sehr geehrte Damen und Herren,



Warum wir uns mit der Arbeitswelt im Jahr 2027 beschäftigen? Die Antwort ist einfach: Der notariellen Tätigkeit ist seit jeher ein vorausschauendes und vorsorgendes Denken immanent. Für uns sind künftige Entwicklungen jedoch vor allem mit der Frage nach dem „Wie

wollen wir leben?“ verbunden und nicht auf das „Wie werden wir leben?“ reduziert. Gleichwohl ist ein Überblick über mögliche Entwicklungen Ausgangspunkt und Grundlage jedweden Gestaltungsprozesses.

Neigt man in einer von Emotionen geprägten Zeit dazu, schnell zu resignieren, könnte man versucht sein, dies auch im Angesicht pauschaler Aussagen zum Thema Digitalisierung zu tun: „Nichts bleibt, wie es ist. Durch immense Datenfluten wird die Arbeit komplexer, der Rechtsanwender laufend vor neue Herausforderungen gestellt. Die Digitalisierung beschleunigt den Wandel unserer Arbeitswelt.“ Dabei bergen Veränderungsprozesse nicht nur Herausforderungen, Anstrengungen und Risiken. Sie eröffnen immer Chancen und Möglichkeiten. Manchmal sind sie sogar notwendig, etwa um komplexere Themen bearbeiten zu können, Wissensverwaltung zu verbessern, Fehlerquoten zu verringern und durch effizientere Prozesse die Arbeitskraft fachlich gut ausgebildeter Menschen dort einzusetzen, wo sie dringend benötigt wird.

Was hat das alles nun mit uns Notaren zu tun? Der Technikfortschritt hängt sicher nicht von Juristen ab. Als unabhängige Träger eines öffentlichen Amtes

zielen Notare auch nicht auf eine „strategische Unternehmensausrichtung“, „Performanceverbesserungen“ und „Wettbewerbsvorteile“. Notare sind aber als Kommunikationsmittler stark in ein Beziehungsgeflecht zwischen Urkundsbeteiligten, Gerichten und Behörden eingebunden. Will man sich nicht von Entwicklungen entkoppeln, die in der allgemeinen Kommunikation als „normal“ empfunden werden, sind sie bereits aus diesem Grund gehalten, sich gegenüber einem ständigen Anpassungsprozess offen zu zeigen.

Man sollte jedoch Zukunftsbetrachtungen nicht allein auf die Frage reduzieren, was Technik alles besser kann. Vielfach beschränken sich Überlegungen zu künftigen Entwicklungen zudem auf einzelne Aspekte menschlicher Tätigkeiten. Das große Ganze, aber auch das Menschliche geraten häufig aus dem Blick und führen zu Wahrnehmungen bei weiten Teilen der Bevölkerung, die dann wirklich nur noch als „disruptiv“ beschrieben werden können und somit Sprengkraft für gewachsene gesellschaftliche Strukturen, aber auch für den Zusammenhalt der Generationen bergen.

Die Schaffung und Sicherung von Vertrauen und die Erhaltung notwendiger rechtlicher Standards sind seit jeher Aufgabe und Eckpfeiler der notariellen Tätigkeit, getragen von einer unabhängigen rechtlichen Beratung für alle Bevölkerungskreise. Die Forderungen nach Lösungen, die alles schnell, zu jeder Zeit und online anbieten, dürfen sich daher nicht auf Bequemlichkeitsaspekte beschränken. Zum Wohle des Einzelnen und zum Erhalt der Rechtssicherheit sind alle Werte und Interessen stets in den Blick zu nehmen und angemessen zu berücksichtigen. Dies gilt nicht zuletzt mit Blick auf die Aufgabe und den Anspruch der Notare, eine flächendeckende Versorgung der rechtsuchenden Bevölkerung zu gewährleisten – und zwar in jeder Situa-

tion sowie unabhängig von technischer Affinität, finanziellen Möglichkeiten und rechtlichen Vorkenntnissen.

In diesem Sinne wünschen wir Ihnen eine spannende und erkenntnisreiche Lektüre. Wir hoffen, dass diese Studie einen kleinen Beitrag dazu leistet, wozu Trendstudien ebenfalls immer dienen sollten – einen Ausgangspunkt für Überlegungen zu einer Gestaltung der künftigen Arbeitswelten zu bieten. Oder, um es mit David Bowie zu sagen: Wir hören hin! Und wir sind bereit, diesen Prozess zu gestalten.



Joachim Püls
Präsident der Notarkammer Sachsen





DIE STUDIE

Trendcycle-Analyse statt Mega-Trends

Dies ist keine Studie über Megatrends. Wer mit Megatrends operiert, setzt voraus, dass es eine begrenzte Anzahl von Treibern gibt, die auf alle Tätigkeitsfelder gleichermaßen einwirken. Doch das stimmt nicht. Trends gibt es nur, weil Entwicklungen von jenen Menschen getrieben oder blockiert werden, welche die Autorität oder die Ressourcen haben, dass andere ihnen folgen.

Das Handeln von Menschen, und damit auch deren Entscheidungen für Investitionen, folgt immer spezifischen Interessen, Wünschen und Zwängen. Diese sind je nach Branche und Industriezweig unterschiedlich. Wir Trendforscher können dieses Verhalten der Entscheidungsträger beobachten, wir können versuchen, sie zu verstehen, wir können Treiber und Blockaden analysieren und wir können Prognosen erstellen, wohin dieses Handeln der Akteure führt. In der Wissenschaft nennen wir das: Die qualitative Forschung. Auf diesem Ansatz basiert die vorliegende Studie. Im Vergleich zu anderen Branchenstudien werden Sie auf den folgenden Seiten vergeblich nach Prozentzahlen suchen. Wir Zukunftsforscher wissen, dass man die Zukunft weder messen noch zählen kann ... denn sie ist noch nicht geschehen. Für eine möglichst treffsichere Prognose dessen, was in Ihrer Branche in den kommenden zehn Jahren bis 2027 geschehen wird,

hilft keine noch so große repräsentative Befragung von Kunden oder angeblichen Experten. Denn wie viele Sie auch befragen ... diese wissen auch nicht, was geschehen wird.

Die einzige Möglichkeit, nahe an die noch entstehende Wirklichkeit heranzukommen, ist es, diejenigen trendprägenden Unternehmen und Akteure zu befragen, die mit ihren heutigen Entscheidungen bereits jene Technologien und Trends treiben, die in Zukunft auf uns alle zukommen. Mit diesen Akteuren kann man reden. Man kann versuchen, ihre Gründe und Zwänge zu verstehen. Man kann ihre Erwartungen und Roadmaps der kommenden Jahre in Erfahrung bringen. In der Schnittmenge dieser Akteure sehen wir dann jene Trends, die am stärksten getrieben werden, ebenso wie Blockaden. Dies ist die realistischste Prognose für die Zukunft Ihrer Branche, die Forscher Ihnen anbieten können. Sie finden sie auf den folgenden Seiten.

Das Trendforschungsinstitut 2b AHEAD ThinkTank ist spezialisiert auf das Erkennen von Treibern und Blockaden, die Analyse von Chancen und Risiken sowie das Konzipieren und Umsetzen von Geschäftsmodellen der Zukunft - jeweils individuell für den Trendcycle eines Unternehmens. Denn jene Akteure, die entscheidenden Einfluss auf das Geschäft einer

Firma haben, sind von Unternehmen zu Unternehmen verschieden. Damit sind auch die Trendtreiber und Blockaden sowie die Chancen und die Risiken von Tätigkeitsfeld zu Tätigkeitsfeld verschieden – sogar innerhalb der gleichen Branche.

Wer verantwortungsbewusst mit seiner Zukunft umgeht, der wird nicht den One-size-fits-all-Megatrends angeblicher Trendgurus nachlaufen, sondern seine Strategien auf der Basis der Ziele und Roadmaps der Angreifer und Verteidiger in seinem Markt entwickeln. Dies ist unsere Mission. Wir würden uns freuen, wenn wir Ihnen mit dieser Studie dabei helfen.





THE BIG PICTURE

Wie verändern sich Lebens- und Arbeitswelten bis 2027?

Die Lebenswelten der Menschen des Jahres 2027 werden durch viele Facetten geprägt. So steigt die durchschnittliche Lebenserwartung der Deutschen über 85 Jahre hinaus und geht in Richtung 90. Der 100. Geburtstag der Großeltern wird in vielen Familien eine Normalität geworden sein. Und auch in den anderen Familien steht die Frage im Raum, was die Menschen eigentlich im Alter zwischen 60-85 Jahren tun wollen. Urlaub? Arbeit? Die meisten werden wohl zwischen 50-60 nochmal eine Art Neustart in das letzte aktive Drittel ihres Lebens vollführen. Neustart ist wörtlich gemeint: Neuer Job, neues Heim, neue Beziehung... das aktive Leben geht weiter. Der Eintritt der Renten-Phase mit geringerer Aktivität und Mobilität verschiebt sich nach hinten. Halb werden die Menschen dies WOLLEN, um 30 Jahre sinnvoll zu verbringen, halb werden sie es MÜSSEN, um die sonst drohende Altersarmut zu vermeiden.

Als größten und machbaren Luxus werden die Menschen die eigene Gesundheit erleben. Sie wird zum käuflichen Konsumgut. Zunächst durch Enhancement aller Art: Medizinische Nahrung fördert den Gesundheitszustand. Brainfood und der Einsatz von menschlichen Ersatzteil-Organen führen zu weiterer Lebensverlängerung. Als nächstes folgt die genetische Optimierung u. a. mit dem Ziel, Alterungsprozesse zu verlangsamen, schließlich zu stoppen.

Die Weltwirtschaft wird mehr und mehr von chinesischen Akteuren dominiert sein, nicht nur im Bereich der Produktionsarbeit, sondern auch im Bereich der Innovation und Konzeption. Allmählich wird Asien aus der Rolle der Billiglohnregion hinauswachsen und seine verlängerten Werkbänke wiederum in Afrika suchen, zuerst in Nord- und Südafrika, Jahre später auch Zentralafrika. Somit werden Asien und Afrika mit steigendem Wohlstand als Märkte weiter wachsen.

Nicht nur global, sondern auch in Deutschland strömen die Menschen vom Land in die Metropolen. Mietpreise in den boomenden Großstädten steigen, während ländliche Gebiete langsam verweisen. Deutschland hat inzwischen eine lange angekündigte Veränderung erfahren. Wir leben in einer Ära der Vollbeschäftigung. Jede Person mit grundständiger Ausbildung hat einen Job. Und nicht nur das: Der Headhunter klingelt nahezu täglich, denn es gibt etwa 3-4 Millionen unbesetzte Stellen in deutschen Unternehmen. Die Unternehmen empfinden dies als Katastrophe. Die Mitarbeiter nicht: Sie sitzen zum ersten Mal seit Jahrzehnten am längeren Hebel und können sich ihre Jobs aussuchen. Dies treibt die Löhne nach oben, sorgt aber vor allem dafür, dass etwa 40% der arbeitenden Menschen als „Projektarbeiter“ im Zeitraum von 2 bis 3 Jahren das Projekt und das Unternehmen wechseln. Die Personalknappheit wird dazu nötigen

die Attraktivität als Arbeitgeber neu zu entwickeln und zu kommunizieren. Vor diesem Hintergrund definieren sich einige der wesentlichen Grundwerte unseres Zusammenlebens neu: Sicherheit bleibt wichtig, wird aber vor dem Hintergrund der immer verfügbaren Jobs durch andere Aspekte bestimmt. Vertrauen bleibt wichtig, wird aber in Zeiten größtmöglicher Transparenz nicht mehr an große Marken abgegeben, sondern muss ständig neu bewiesen werden. Fachwissen ist jederzeit verfügbar, unterschiedlichste tatsächliche und selbsternannte Experten streben nach Anerkennung; die Kommunikation entscheidet, wer Gehör findet.

Doch für den größten Wandel auf dem Weg ins Jahr 2027 sorgt die weiter um sich greifende Digitalisierung. Sie wird künftig alle Lebensbereiche mit Informations- und Kommunikationstechnologien durchdringen. Spätestens in zehn Jahren werden mehr als 95 % der erwachsenen Bevölkerung in Deutschland, Europa und den USA regelmäßig das Internet nutzen. Die Nachfolger von iPad & Co. heißen: iTable, iWallpaper, iMirror, iCar, iSchaufensterscheibe, iRegal, i-ICE-Sitz und so weiter. Alle Gegenstände, die durch die Vernetzung einen neuen Nutzen erhalten können, werden nach und nach zu Internetgeräten werden. Das „Internet der Dinge“ umfasst in Zukunft nicht nur einzelne Häuser, sondern ganze Städte, letztlich die ganze Welt. Jeder Gegenstand erhält eine IP-Adresse.

Neue Mensch-Maschine-Organismen

Zugleich entwickeln sich neue, nutzerfreundliche Bedienkonzepte und neue Mensch-Maschine-Schnittstellen. Die technologischen Hürden für eine automatisierte und individuelle Kundenansprache entfallen weitgehend. Händler müssen sich darauf einstellen, dass elektronische Geräte nicht nur den einzelnen Kunden erkennen, sondern auch seine augenblicklichen Emotionen, Befindlichkeiten und Körperfunktionen. Die Gesellschaft gewöhnt sich daran, mit Geräten auf „menschliche Art“ zu kommunizieren ... durch Sprache, Mimik, Gesten und schließlich Gedanken. Menschen arbeiten in einem Umfeld, in dem elektronische Geräte nicht nur den einzelnen Kunden erken-

nen, sondern auch seine augenblicklichen Emotionen, Befindlichkeiten und Körperfunktionen. Damit wächst bei vielen die selbstverständliche Erwartung, dass sich die Technologie binnen Sekundenbruchteilen auf ihre individuelle Situation einstellt und adäquat reagiert. Geräte werden auf diese Weise „menschlicher“ als Experten, denn sie wissen mehr über ihr Gegenüber! Dies birgt ein hohes Risiko für menschliche Experten, aber auch eine große Chance für den, der diese Technologie souverän nutzt.

Systeme sind besser als Menschen ... Sie erinnern sich

Doch der zusätzliche Nutzen der vernetzten Geräte der Zukunft entsteht nicht durch Daten, so wie wir sie bisher kennen: jene statischen Datenberge, die heute in den Datenbanken liegen. Unsere bisherige Vorstellung von Daten wird sich verändern. Es kommt das Erfassen und Auswerten von Bewegungsdaten des Nutzers hinzu. Objekterkennung, Bilderkennung und beobachtende Interfaces sorgen künftig dafür, dass Alltagsgegenstände das Verhalten ihrer Benutzer beobachten, diese Realwelt-Daten über die Cloud mit den abgelegten statischen Informationen kombinieren und über maschinelle Algorithmen oder Business-Analytics-Systeme jeweils sekundengenau individuelle und situationsbezogene Prognosen über das momentane Bedürfnis des Nutzers erstellen. Offen ist, inwieweit diese Geräte dafür einer eigenen Intelligenz bedürfen oder diese als Teil eines „Smart Grid“ funktionieren, über den sie situativ, aber zentral gesteuert werden. In jedem Fall geht es im Jahr 2027 nicht mehr um Daten nach unserem bisherigen Verständnis. Es geht um die Bedürfniserkennung des Nutzers, das Prognostizieren seiner Wünsche.

Smartphones als intelligente Assistenten: Die kommende Ampelgesellschaft

Trotz der rasanten Verbreitung von Smartphones aller Art und der damit einhergehenden Möglichkeit für Smartphone-Besitzer, neuartige Anwendungen zu nutzen, darf eine Grundwahrheit der Technik- und Mediennutzung nicht vergessen werden: Nur eine

kleine Minderheit unter uns sind aktive User, die neue Anwendungen aktiv suchen, ausprobieren und nutzen. Die weitaus meisten Menschen bleiben konsumierende Couch Potatoes. Dies führt immer dann an Grenzen, wenn heutige App-Anwendungen ein aktives Eingreifen und Steuern des Nutzers erfordern. Die Folge: Selbst wenn die Masse der Nutzer inzwischen Geräte besitzt, die Apps haben, werden diese noch lange nicht genutzt.

Ein wesentlicher Zukunftsmarkt sind deshalb Systeme, die unabhängig von aktiver Steuerung ihrer Nutzer arbeiten. Sie beobachten ihre Besitzer bei deren Alltagsaktivitäten, analysieren die Daten, erstellen daraus Bedürfnisprofile und filtern auf Grundlage dieser Profile permanent die Umgebung des Besitzers. Sie gewinnen ihre Intelligenz durch den automatisierten Datenaustausch mit anderen, in der Nähe befindlichen Geräten. Auf diese Weise spielen sie – durchaus ungefragt – Empfehlungen in das Blickfeld des Nutzers ein, wenn dieser sich in einer Situation befindet, in der eine Entscheidung ansteht. Technologie-Lieferanten beschreiben diese Assistenten nicht als ein Programm, sondern als Konglomerat vieler Einzelprogramme. Viele der benötigten Daten werden aus dem Bewegungsmuster der Anwender gewonnen, wobei das Bewegungsmuster neben den lokalen Standorten z. B. das Verhalten im Internet berücksichtigt. Wir werden intelligente Assistenten haben, die ihre Intelligenz aus den Daten des normalen Alltags der Menschen gewinnen.

Zugleich erleben wir einen Paradigmenwechsel im Datenschutz. All diese Prognosen treten natürlich nur dann ein, wenn die Menschen ihre persönlichen Daten und Nutzungsdaten für eine solche alltägliche Analyse und Prognostik freigeben. Dies ist hoch wahrscheinlich. Denn die gleichen Muster und Strategien erleben wir heute bereits, wenn wir uns in der Welt des Internets bewegen. Unser Datenschutz durchläuft dabei einen grundlegenden Wandel. Die Annahme, dass Bürger Ihre Daten nicht freigeben wollen, stammt aus den 1980er Jahren. Immer größere Teile der Bevölkerung wollen ihre Daten nicht verheimlichen. Datenschutz ist auch ihnen eminent wichtig, aber in einer anderen Form. Datenschutz in diesem weiterent-

wickelten Sinne heißt, dass der Bürger mit einem Klick die über ihn gespeicherten Daten ansehen, verändern und löschen kann. Es wird ein System geben, das dies sicherstellt. Unternehmen, die als Trust-Center das Vertrauen der Kunden genießen, haben strategisch die größten Chancen. Kein Unternehmen will ernsthaft seine Kunden nerven mit Massen-Streuwerbung, die 90 % der Empfänger abschreckt und nur für 10 % nützlich ist. Um aber diese 10 % herauszufiltern, müssen Unternehmen Kundendaten auswerten. Und dafür benötigen sie das Vertrauen der Kunden. Die Kunden haben dafür großes Verständnis, denn es macht das Leben deutlich angenehmer, wenn man nur hilfreiche Informationen erhält.

Menschen leben im Jahr 2027 in einer Ampelgesellschaft. Sie haben sich daran gewöhnt, dass sie für alle Lebenslagen einen elektronischen Assistenten auf dem Smartphone haben, der passende Ratschläge, Bewertungen und Hinweise in jegliche Alltagssituationen einspielt. Doch diese virtuellen Informationen wollen Menschen nicht als Zahlenkolonne oder Textwüste haben. Sie wollen wissen: Passt das Produkt oder der Service zu mir oder nicht? Ihr Mandant wird seinem Smartphone im Jahr 2027 in den meisten Fällen mehr vertrauen, als Ihnen. Und das ist gut so. Denn das Smartphone gibt ihm bessere Antworten!

Bedeutungsverlust des persönlichen Ansprechpartners... Die Devaluation des Expertentums

Wir müssen nicht drum herum reden: Neben den Chancen dieser Digitalisierungstrends gibt es für heutige Unternehmen auch große Risiken. Wenn wir im Jahr 2027 auf die vergangenen Jahre zurückblicken, wird es neben den Gewinnern auch eine Menge Verlierer gegeben haben. Denn was tun Verkäufer, wenn der Kunde dank Barcodescanner und Amazon viel besser weiß, ob das Produkt zu ihm passt, wie es andere Kunden bewertet haben und ob es online billiger zu haben ist?

Das gilt im Übrigen nicht nur für Verkäufer. Was tun etwa Lehrer, wenn ihre Schüler per E-Book immer

mehr wissen, als das Ministerium vorschreibt? Was tun Handwerker, wenn Häuslebauer sich keine Heizung für ihr Haus mehr empfehlen lassen, sondern den Handwerker beauftragen jene bestimmte Heizung einzubauen, die angeblich die beste sein soll ... sagt das Internet. Was tun Touristenführer, wenn in der Reisegruppe immer einer ist, der per Smartphone mehr über die Geschichte von Häusern zu berichten weiß, als der Fremdenführer jemals auswendig lernen kann? Was tun Makler, wenn dem Wohnungssuchenden die für ihn individuell passende Immobilie beim Gang über die Straße automatisch in die Brille eingeblendet wird?

Wir werden in den kommenden Jahren eine Devaluation des Expertentums erleben, einen Bedeutungsverlust, der große Teile unserer Wirtschaft radikal ändert und neue Märkte entstehen lässt. Denn all jene Experten, die heute unsere Welt prägen, müssen sich fragen lassen, ob ihre Expertise künftig nicht schneller und individueller durch eine Software angeboten werden kann. Menschen, die ihren Job allein dadurch betreiben, dass sie Informationen sammeln, zusammenstellen und weitergeben, werden ihre Marktanteile an die elektronischen Assistenten verlieren.

Doch dies ist kein Grund, jammernd den Kopf in den Sand zu stecken. Im Gegenteil: Wer aktiv mit diesem Trend umgeht, für den werden sich neue Chancen

eröffnen. Diejenigen Anbieter, welche die Fähigkeiten der digitalen Systeme und Geräte für sich selbst als elektronische Assistenten benutzen und den Menschen zugleich Leistungen anbieten, die Geräte nicht erbringen können, werden einen zukunftsentscheidenden Vorteil gewinnen.

Häufig werden Fragen künftiger Entwicklungen allein auf Einzelaspekte menschlichen Expertentums reduziert. Im Fall der Notare ist allerdings zu berücksichtigen, dass diese innerhalb der beratenden Berufe eine Sonderstellung einnehmen. Sie erläutern nicht nur juristische Zusammenhänge und gestalten Verträge. Als Amtsträger sind sie Teil einer staatlichen Aufgabe: Der vorsorgenden Rechtspflege. In diesem Zusammenhang prüfen Sie Identitäten, schützen Register, überwachen als neutrale Instanz Vertragsabwicklungen und sind stets dem gerechten Ausgleich unterworfen. Dies gilt nicht zuletzt für das vom Gesetzgeber vorgeschriebene Gebührensystem, das vom Ziel einer umfassenden Versorgung aller Bürger mit notariellen Leistungen geprägt ist. Es stellen sich daher einige besondere Fragen: Können sich irgendwann nur vermögende Personen eine umfassende Beratung leisten? Wie sorgt eine Gesellschaft für einen angemessenen Ausgleich verschiedener Interessengruppen? Wie wird verhindert, dass eine Vielzahl von Menschen durch Entwicklungen abgehängt werden und in ein „digitales Prekariat“ abgleiten?



EINLEITUNG

Das Notariat der Zukunft

Lange konnten Notare sich sicher sein: Wer den Notar braucht, wird ihn schon finden und aufsuchen. Die digitale Kommunikation bringt hier Selbstverständlichkeiten in Bewegung. Expertenrat ist allerorten verfügbar, von anerkannten wie selbst inszenierten Experten. Die Möglichkeiten zur automatisierten, in Teilen autonomen Beurteilung auch komplexer Sachverhalte, die elektronische Aufbereitung von Fachwissen, die Anwendung dieses Wissens auf den konkreten Einzelfall entwickeln sich in bemerkenswerter Geschwindigkeit. Eine gesellschaftliche Herausforderung, aber auch eine Herausforderung für die klassischen Experten in Gesundheits-, Finanz-, Geschäfts- und eben Rechtsfragen. Ob dies aus fachlicher Sicht immer eigenen höchsten Standards genügt, ist offen - aus Mandantensicht aber nur eines von mehreren Kriterien. Unmittelbare Verfügbarkeit, direkte Verständlichkeit, Anschlussfähigkeit an die eigenen digitalen Kommunikationswege der Menschen treten als Anforderungen hinzu. Die räumliche Nähe tritt demgegenüber als Kriterium zurück.

Nähe wird in der digitalen Welt viel stärker über die Quantität und Qualität der Interaktion empfunden und ausgedrückt - und wer auf dem digitalen Schirm keinen Platz in der ersten Reihe findet, droht als Ansprechpartner aus dem Blickfeld zu geraten, unabhängig von der eigenen Kompetenz. Gerade im Sinne

ihrer gesellschaftlichen Verantwortung müssen Notare sich perspektivisch der Frage stellen, wie sie ihre Kommunikationswege digitalisieren und welche Präsenz sie in der digitalen Welt aufbauen.

In dieser Studie untersuchen wir, wie Notare mit dieser Herausforderung in den nächsten Jahren umgehen werden. Im ersten Trendfeld „Der elektronische Rechtsverkehr“ steht zum einen die Kommunikation mit den Gerichten und Behörden zum anderen der Einfluss von LegalTechs im Mittelpunkt. Wie verändert sich die „interne Kommunikation“ durch die Digitalisierung bis 2027? Wer sind die Treiber dieser Veränderung und welchen Einfluss hat sie auf die Arbeit im Notariat?

Die Veränderungen beruhen dabei zu einem großen Teil auf neuen technologischen Möglichkeiten und deren Einsatz im Notariat. Welche Bedeutung der IT dabei zukommt und wie sich die Nutzung von Clouddiensten, künstlicher Intelligenz und der Blockchain-Technologie auswirkt, ist Inhalt des zweiten Trendfeldes.

Das dritte Trendfeld fragt danach „Wie sich Anforderungen an Notare und Fachangestellte verändern“. Der Veränderungsdruck entsteht durch die technologischen Veränderungen. Doch auch der demo-

graphische Wandel und der daraus resultierende Fachkräftemangel stellen Notare bis 2027 vor neue Herausforderungen. Dabei wandelt sich der Arbeitgebermarkt zu einem Arbeitnehmermarkt. Doch was heißt das für das Notariat der Zukunft?

Und wie wirkt sich all das auf die Kommunikation mit dem Mandanten aus? All die zu erwartenden Veränderungen erfüllen selbstverständlich keinen Selbstzweck. Sie orientieren sich stets am Mandanten - dem Zentrum der notariellen Dienstleistung. Wie gehen Notare mit den sich verändernden Erwartungen der Mandanten um und wie bringen sie diese mit den Erfordernissen an Sicherheit in Einklang? Das vierte Trendfeld endet mit der Frage nach dem Vertrauen zwischen Mandant und Notar in der digitalen Welt.

Die Studie schließt mit einigen Strategieempfehlungen für Notare und Dienstleister. Sie bieten eine Orientierung und Entscheidungsgrundlage für die Gegenwart, um die beschriebenen Veränderungen nicht nur passiv zu erleben, sondern sich darauf vorbereiten und sie aktiv mitgestalten zu können.



DER ELEKTRONISCHE RECHTSVERKEHR

Wie die Digitalisierung die Kommunikation zwischen Notaren, Gerichten und Behörden verändert

„Man kann durchgehend elektronische Geschäftsprozesse durchführen – vom Mandanten bis zur Justiz und wieder zurück. Das ist die Zukunftsperspektive, die im elektronischen Rechtsverkehr steckt.“

Dr. Ralf Köbler, Präsident des Landgerichts Darmstadt

Der elektronische Rechtsverkehr ist die interne Digitalisierungsstrategie der deutschen Justiz. Zu Beginn der 2000er Jahre wurden die Weichen für die elektronische Kommunikation zwischen den Beteiligten, zu denen auch die Notare gehören, gestellt. Der lange Weg des elektronischen Rechtsverkehrs bis heute ist kurz erzählt: Seit 2005 betreibt die Bundesnotarkammer das Zentrale Vorsorgeregister (ZVR), in dem Vorsorgevollmachten, Betreuungsverfügungen und Patientenverfügungen elektronisch registriert werden. 2007 begann die elektronische Kommunikation zwischen den Notaren und den Registergerichten. Seit 2012 können auch alle Testamente, Erbverträge und sonstige erbrechtlich relevante Urkunden im Zentralen Testamentsregister (ZTR) bei der Bundesnotarkammer elektronisch registriert werden. Im gleichen Jahr begann der elektronische Rechtsverkehr mit den Grundbuchämtern. Während ZVR und ZTR unabhängig von den Bundesländern sind, ist die Tiefe der elektronischen Kommunikation zwischen Notaren und Registergerichten bzw.

Grundbuchämtern von Bundesland zu Bundesland verschieden. Alle Notare haben die Möglichkeit, elektronische Abdrucke aus den jeweiligen Registern zu beziehen. Die Übermittlung und der Austausch von Daten aus dem Notariat in das jeweilige Register ist vollumfänglich in das elektronische Handelsregister möglich. Für andere Register und das Grundbuchamt ist das nur in einigen Regionen Deutschlands umgesetzt. In den nächsten Jahren ist die Einbindung aller noch fehlenden Schnittstellen zwischen Notaren und relevanten Registern sowie den Grundbuchämtern zu erwarten und wird bereits heute durch Projekte angestoßen. Die Auswirkungen dieser Entwicklung werden für Notare marginal sein, da auf allen Seiten bereits Erfahrungen mit den jeweiligen Prozessen und Systemen gesammelt wurden. Sobald Notare von Registern und Grundbuchämtern Daten in strukturierter Form zur Verfügung gestellt bekommen, wird es zudem zu einer deutlichen Steigerung der Effizienz kommen.

Die nächste Etappe des elektronischen Rechtsverkehrs wurde am 12. Oktober 2016 mit dem Beschluss eines Gesetzentwurfes durch das Bundeskabinett eingeläutet. Darin wird die Aufbewahrung der Urkunden im Notariat neu geregelt. Aktuell sind die Amtsgerichte nach Amtsende eines Notars für die

Aufbewahrung der Unterlagen zuständig. In der Praxis des hauptberuflichen Notariats wird die Verwahrung in der Regel einem Notar übertragen. Heute müssen „[...] die Urkundenrolle, das Erbvertragsverzeichnis, das Namensverzeichnis zur Urkundenrolle und die Urkundensammlung einschließlich der gesondert aufbewahrten Erbverträge bis auf weiteres unbefristet [aufbewahrt werden], sofern sie vor dem 1. Januar 1950 entstanden sind. Im Übrigen beträgt die Aufbewahrungsfrist für diese Unterlagen 100 Jahre.“¹ Mit der Neuregelung wird die Aufbewahrungsdauer der Papierform auf 30 Jahre reduziert. Gleichzeitig wird durch das Gesetz die Einrichtung eines elektronischen Urkundenarchivs beschlossen. In diesem Archiv werden die Urkunden 100 Jahre aufbewahrt. Der Nutzen dieses Gesetzes: Zum einen werden Kosten eingespart, die für den notwendigen Raum zur Aufbewahrung der Unterlagen entstehen. Zum anderen ist die langfristige Nachvollziehbarkeit der Informationen weiterhin gegeben. Die Einrichtung des elektronischen Urkundenarchivs durch die Bundesnotarkammer wird bis 2022 abgeschlossen sein. Die Bundesnotarkammer ist dann auch für den Betrieb des elektronischen Urkundenarchivs verantwortlich.

Die ab einem Stichtag verpflichtende Digitalisierung aller neu errichteten Urkunden umfasst außerdem auch die qualifizierte elektronische Signierung der Unterlagen. Was zum einen natürlich der Sicherheit dient, wird auf der anderen Seite zum Treiber des elektronischen Rechtsverkehrs. Jeder Empfänger von notariellen Urkunden kann so über Herkunft und Inhalt der Urkunde sicher sein und diese seinerseits elektronisch weiterverwenden. Vorheriges Einscannen und das Ablegen der Papierform entfällt dadurch.

„Wir wünschen uns auch auf dem Weg von der Justiz zum Notariat einen strukturierten Datenkanal. Das ist heute weitestgehend noch nicht umgesetzt.“

Dr. Thomas Diehn, Notar, Hamburg

Der beschlossene Kabinettsentwurf geht bei der Digitalisierung des Notariats noch einen Schritt weiter und erlaubt Notaren in Zukunft das Führen einer elektronischen Akte. Was zunächst lapidar klingt, ist ein ent-

scheidender Schritt zur vollumfänglichen Umsetzung des elektronischen Rechtsverkehrs – quantitativ und qualitativ. Da jeder Notar bis 2022 dazu verpflichtet wird, von analog errichteten Urkunden eine elektronische Form zu erstellen und an das elektronische Urkundenarchiv zu übermitteln, nimmt schrittweise die Akzeptanz gegenüber der deutlich ineffizienteren Form der Übermittlung auf analogem Wege ab. Wenn der Notar also ohnehin eine elektronische Form der Urkunde benötigt, steigt auch dessen Erwartung, diese Urkunde an alle relevanten Beteiligten wie Registergerichte und Grundbuchämter übermitteln zu können.

„Ich gehe davon aus, dass die elektronische Aktenführung für uns alle das Thema der nächsten Jahre sein wird.“

Dr. Ralf Köbler, Präsident des Landgerichts Darmstadt

Neben diese quantitative Perspektive – die flächendeckende Verbreitung der elektronischen Übermittlung – tritt bis 2027 eine qualitative Perspektive. Im Kern ist die Umwandlung der analogen in elektronische Übermittlungswege eine inkrementelle Verbesserung. Sie erhöht die Effizienz eines bestehenden Prozesses. Mit der Einführung der elektronischen Akte ist aber auch eine weitere Verbesserung möglich. Die entstehenden Reibungsverluste bei der Übermittlung von Informationen an Gerichte, Behörden etc. lassen sich mit einer anderen Nutzung der elektronischen Akte minimieren.

„Das Prüfen eines Dokuments vor der Beurkundung ist heute sehr arbeitsintensiv. Meine Zukunftsvision ist es, die vorbereitende Prüfung mit einem Knopfdruck durchführen zu können.“

Ole Bertram, Vorstandsvorsitzender, Software Industrieverband Elektronischer Rechtsverkehr e. V.

Heute ist es nötig, dass die elektronisch übermittelten Informationen einer bestimmten Form entsprechen, um problemlos in die elektronischen Register übernommen werden zu können. Problemlos übernehmen heißt: Ein Klick und alle Daten werden übernommen. Alles was mehr Arbeit erfordert, ist mit den heutigen technologischen Möglichkeiten aus Sicht des Anwenders inakzeptabel.

¹ http://www.bmjv.de/SharedDocs/Gesetzgebungsverfahren/Dokumente/RegE_Neuordnung_der_Aufbewahrung_von_Notariatsunterlagen.pdf?__blob=publicationFile&v=1

In den meisten Fällen entspricht die Realität hier allerdings nicht der Vorstellung von „problemlos“. Nun kann die Justiz daran arbeiten, diese Prozesse zu optimieren, um dem Ideal möglichst nahe zu kommen. Sie kann die elektronische Akte aber auch als unbewegliches Zentrum des gesamten Prozesses betrachten, nicht als bewegliches Paket von Daten. Um im Bild des Paketes zu bleiben: Wenn der Mandant das Notariat betritt, bringt er alle nötigen Informationen in ungeordneter Form mit. Diese werden in das Paket – die elektronische Akte – gepackt. Sowohl aus Sicht des Mandanten, des Notars und auch aus der Sicht der nachfolgenden Beteiligten ist es effizient, dieses Paket im Notariat zu belassen. Lediglich die Meldung, dass ein nächster Prozessschritt notwendig ist, wird z. B. in Form eines Links an die entsprechenden Beteiligten versendet. Diese erhalten so partiellen Zugriff auf Datensätze der elektronischen Akte, um ihrerseits die für sie notwendigen Informationen daraus zu entnehmen. Auftretende Probleme bei der Weiterverarbeitung der Daten werden durch entsprechende Schnittstellen minimiert. Der Bearbeitungsstand ist für den Notar und mit einer entsprechenden Benutzeroberfläche auch für den Mandanten jederzeit in Echtzeit einsehbar. So ist die elektronische Akte bis 2027 der entscheidende Treiber für eine steigende Qualität der Daten und die Sicherheit im Notariat. Die Sicherheitsanforderungen, die bei der Übermittlung der Daten erforderlich sind, lassen sich besser erfüllen, wenn die Daten das Notariat nur als Kopie verlassen, jegliche Änderungen aber zunächst am Originaldatensatz vollzogen werden. Im gleichen Atemzug steigt die Qualität der Daten, da mit der Datenübernahme über eine Schnittstelle jegliche Datenverunreinigung, z. B. die Schreibweise von Straßennamen in unterschiedlichen Formen wie Musterstraße, Musterstr. oder Musterstrasse, ausgeschlossen wird. Voraussetzung für eine hohe Datenqualität ist die festgelegte Form der Erhebung aller Daten durch das System. Wie im gerade genannten Beispiel ist die Eingabe der Straße in allen Formen möglich und wird im Anschluss vom System in die einheitliche Form überführt. Im besten Fall besteht gerade in Bezug auf die Stammdaten eine zusätzliche Schnittstelle zu den Einwohnermeldeämtern und die Daten werden bezogen und nicht selbst erhoben. All das steigert die Revisionssicherheit. Sie ist so höher als sie es heute ist.

„Heute können die Daten, die vom Notariat übermittelt werden, nicht 1:1 in den Systemen der Justiz weiter verwendet werden.“

„Da ist die große Arbeit in den nächsten Jahren noch zu leisten.“

Ole Bertram, Vorstandsvorsitzender, Software Industrieverband
Elektronischer Rechtsverkehr e. V.

Die elektronische Akte ist somit Treiber von steigenden Sicherheitsstandards und einer höheren Effizienz in der Kommunikation zwischen Notar und der Justiz. Gleichzeitig eröffnet die elektronische Akte neue Möglichkeiten in der Mandantenkommunikation und steigert den Wirkungsgrad des Notariats. Über eine explizit für die Mandanten eingerichtete Benutzeroberfläche können diese bei Bedarf den Status ihres Anliegens einsehen. Benötigt der Notar weitere Unterlagen, können diese der Geschäftsstelle über die Benutzeroberfläche zur Verfügung gestellt werden. Ändern sich Daten des Mandanten, kann er diese Änderungen über die Benutzeroberfläche dem Notariat mitteilen. Benötigt der Mandant weitere Informationen oder einen Termin, tritt er über die Benutzeroberfläche in Kontakt mit dem Notariat. Das sind nur einige Möglichkeiten, wie das Notariat die Kommunikation aus Sicht des Mandanten beschleunigt und gleichzeitig Transparenz für den Mandanten herstellt.

„Die technische Infrastruktur um die staatliche Rechtspflege zu digitalisieren, ist im Grundsatz längst erhältlich. Wenn die Digitalisierung der Justiz scheitert, scheitert sie am politischen Willen.“

Dr. Micha-Manuel Bues, Managing Director, LEVERTON GmbH

Die beschriebene Entwicklung ist aus technologischer Sicht eine, die Notare und die Justiz bis 2027 ohne Frage umsetzen können. Die gesetzlich geregelte Einführung des elektronischen Urkundenarchivs bis abschließend 2022 ist ein starker Treiber, um die ohnehin anzustoßenden Veränderungen als Ausgangspunkt zu nehmen und einen zusätzlichen Schritt bei der Digitalisierung des Notariats zu machen. Neben der technologischen Perspektive ist die umfassende Nutzung einer elektronischen Akte selbstverständlich eine organisatorische Frage, welche nicht allein vom Willen der Notare abhängig ist. Nur eine Umsetzung

auf allen Ebenen – im Notariat und in der Justiz – führt zu der oben beschriebenen Veränderung. Trotzdem ist die Anzahl der Akteure, die die genannten Veränderungen vorantreiben werden, allein aus wirtschaftlichen Gründen hoch. Notare und die Justiz steigern ihre Effizienz. Für das Notariat hat das unmittelbare Auswirkungen auf die Kostenstruktur. So sind mittelbar der einzelne Notar, die Notarkammern und die Justizbehörden die Treiber für eine Weiterentwicklung der elektronischen Akte bis 2027.

Aus Sicht der Notare sind allerdings die sich verändernden Mandantenerwartungen ein mindestens ebenso starker Treiber für die umfassende Nutzung einer elektronischen Akte. Selbstverständlich erwarten Mandanten von der Leistung des Notars eine hohe inhaltliche Qualität. Jedoch ist diese inhaltliche Qualität allein nicht ausreichend, da diese vom Mandanten vorausgesetzt wird. In der Realität muss der Notar hinnehmen, dass Mandanten den Kontakt zum Notar mit Dienstleistern vergleichen. Im Trendfeld 4 werden die sich verändernden Mandantenerwartungen und deren Auswirkungen noch näher beschrieben. Bis 2027 stehen Notare vor der Herausforderung, ihre notariellen Leistungen in einer Form zum Mandanten zu bringen, die dessen alltäglichem Nutzverhalten entspricht. Wenn der Mandant, sein eigenes Verhalten in hohem Maße verändern muss, um zum gewünschten Ergebnis der notariellen Leistung zu gelangen, besteht die Gefahr, dass das Notariat als gesellschaftliche Parallelwelt wahrgenommen wird. Darunter leidet nicht zwangsläufig die Wirtschaftlichkeit des Notariats, jedoch das Vertrauen zwischen Notar und Mandant. In den nächsten Jahren wird der Notar bei der Erfüllung seines gesellschaftlichen Auftrags auch daran gemessen.

LegalTechs und ihr Einfluss auf das Notariat der Zukunft

In anderen Branchen wie der Finanz- oder Versicherungsbranche nutzen digitale Unternehmen das schwindende Vertrauen der Kunden in Institutionen und etablierte Unternehmen aus, um die Kundenschnittstelle zu besetzen. Sie werden in der Finanzwelt FinTechs, in der Versicherungswelt InsurTechs genannt und es gibt sie als LegalTechs auch in der Rechtswelt.

Alle diese Unternehmen haben den gemeinsamen Anspruch, die angebotenen Dienstleistungen mithilfe von Technologie zu verbessern oder zu verändern. Die Herangehensweise ist kundenzentriert, d. h. die veränderte Dienstleistung soll die Bedürfnisse und Erwartungen des Kunden besser erfüllen als es die der etablierten Unternehmen tun. Zusätzlich können die Unternehmen unterschiedlichen Kategorien zugeordnet werden:

- 1) Tech-Unternehmen, die von den etablierten Unternehmen selbst initiiert werden
- 2) Tech-Unternehmen mit kooperativen Angeboten
- 3) Tech-Unternehmen mit konkurrierenden Angeboten

Doch welchen technischen Einfluss haben LegalTechs in den nächsten Jahren auf Notare und notarielle Leistungen? Die erste Einschätzung ist simpel und könnte gleichzeitig die einzige Antwort auf die Frage nach dem Einfluss und der Bedeutung von LegalTechs im notariellen Umfeld sein: Auch wenn man eine ausschließlich technische Betrachtung vornehmen würde, können notarielle Leistungen im weit überwiegenden Teil des Tätigkeitsspektrums nach dem heutigen Stand von LegalTechs nicht ersetzt werden. Es existieren auch nahezu keine Anzeichen, dass sich das in den nächsten zehn Jahren ändern wird. Bereits die geltende Rechtslage lässt die Arbeit der LegalTechs im Kernbereich der notariellen Tätigkeit nicht zu. Zudem beschränken sich diesbezügliche Überlegungen allein auf die Frage der „objektiv richtigen Rechtsanwendung“. Unberücksichtigt blieben die weiteren Aufgaben des Notars und die Vorteile der vorsorgenden Rechtspflege insgesamt. Doch wer aus dieser Einschätzung folgert, LegalTechs hätten überhaupt keinen Einfluss, unterschätzt die Bedeutung der Digitalisierung auf die Rechtsbranche.

Für Notare kann die Auseinandersetzung mit LegalTechs aus unterschiedlichen Perspektiven befruchtend wirken. LegalTechs mit kooperativen Angeboten sind bis 2027 eine Option, um die Chancen der Digitalisierung mit hoher Geschwindigkeit im eigenen Umfeld zu implementieren. Für Notare ist das vor allem dann attraktiv, wenn das Angebot des LegalTechs einen stark positiven Einfluss auf die Erbringung der notariellen

Leistung hat und die eigene Umsetzung aufgrund fehlender technischer Kompetenzen, nicht möglich ist oder die Umsetzung einen hohen Aufwand bedeuten würde. Gleichzeitig ist nahezu jedes LegalTech als Analyseobjekt für Notare interessant. Die Frage, die es sich in diesem Zusammenhang zu stellen lohnt, ist, was diese Anbieter anders machen, um die Bedürfnisse und Erwartungen von Mandanten in der digitalen Welt zu erfüllen. Die Antworten darauf können vom Notar als Ausgangspunkt genutzt werden, die eigene vorbereitende und vollzugsbegleitende Mandantenkommunikation zu hinterfragen und an den notwendigen Stellen Veränderungen vorzunehmen. Die Notare, die es schaffen, auch die Erwartungen jener Mandanten zu erfüllen, die vornehmlich in der digitalen Welt nach Dienstleistungen suchen, werden auch deren Vertrauen eher gewinnen als jene, die das nicht tun.

Einen weiteren Mehrwert für Notare kann die bewusste Auseinandersetzung mit LegalTechs sein, die in Teilbereichen ein aliud zu notariellen Leistungen anbieten, etwa in der Rechtsberatung. Es gibt Beispiele wie die Erstellung eines Testaments, einer Vorsorgevollmacht, einer Patientenverfügung oder die Gründung eines Unternehmens, die schon heute auch von anderen Akteuren als dem Notar angeboten werden. Unternehmen wie Legalbase, dasRecht.de, advocado positionieren sich hauptsächlich an der Schnittstelle zwischen Mandant und Anwalt, haben aber in bestimmten Bereichen auch Anknüpfungspunkte zu notariellen Leistungen. Die Anzahl solcher Fälle ist überschaubar, da es sich um Dienstleistungen handelt, bei denen der Gang zum

Notar aus Gründen der Beweissicherung sowie aus Qualitäts- und Effizienzgründen empfohlen wird, aber nicht verpflichtend ist, bzw. die Vorarbeiten von einem Anwalt erledigt werden und im Anschluss trotzdem die Notwendigkeit besteht, einen Notar aufzusuchen. Dem Laien sind die rechtlichen und wirtschaftlichen Vorteile der notariellen Urkunde und der Entwurfserstellung durch den Notar in der Regel nur wenig bewusst. Wenn durch diese Akteure auch nur ein geringer technischer und wirtschaftlicher Druck auf das Notariat entsteht, so steht dieses in den nächsten Jahren trotzdem vor der Entscheidung, ob es diese Dienstleistungen in Zukunft weiterhin erbringen will. Unabhängig von dem wirtschaftlichen Faktor dieser Entscheidung ist der Bereich dieser notariellen Leistungen ein Gradmesser der eigenen digitalen Entwicklung und eine Möglichkeit, der etwaigen Entwicklung zur „kommunikativen Parallelwelt“ entgegen zu wirken. Wenn Notare diese Leistungen weiterhin erbringen wollen, ist der Erfolg davon abhängig, wie komfortabel der digitale Zugang für den Mandanten gestaltet ist. Der Mandant vergleicht in den Bereichen, wo es möglich ist, den Notar direkt mit neuen digitalen Anbietern, auch wenn das Angebot im Hinblick auf das rechtliche Ergebnis nur eine Schnittmenge darstellt. Hier werden jene Anbieter erfolgreicher sein, die die Bedürfnisse und Erwartungen der Mandanten an digitale Kommunikation und Prozesse erfüllen können. Die mangelnde Kenntnis um die Vorteile der notariellen Leistung lässt diesen Faktor als Entscheidungskriterium aus Sicht des Mandanten zurücktreten.



TECHNOLOGIE ALS VERÄNDERUNGSTREIBER

Wie Technologie die notarielle Arbeit verändert

Der elektronische Rechtsverkehr wird in deutschen Notariaten schon bald gelebte Realität sein. Was zunächst als historische Aufgabe wahrgenommen wurde, eröffnet bei näherer Betrachtung zahlreiche Möglichkeiten für Notare, sich in der digitalen Gesellschaft zu positionieren. Nachdem erst die Gesetzgebung die treibende Rolle einnahm, wird mehr und mehr klar: Technologischer Fortschritt selbst treibt die Digitalisierung des Notariats mittelbar über die veränderten Mandantenerwartungen einerseits und die steigenden Möglichkeiten von Technologie andererseits voran. Hier geht es um mehr als die Verlegung neuer Kabel und die Anschaffung neuer Monitore. Das Selbstverständnis des Notars wandelt sich in den kommenden Jahren grundlegend.

DIE IT IN DER GESCHÄFTSSTELLE

„In der IT fragt man sich: Was kommt im nächsten halben Jahr, was kommt im nächsten Jahr, was kommt in den nächsten 1,5 Jahren? Man spricht schon gar nicht mehr davon: Was kommt in drei Jahren, fünf Jahren oder 10 Jahren?“

Manfred Sommerer, Technical Solution Professional, Microsoft Deutschland

IT bedeutet noch heute für viele Notare: Wenn der Bildschirm, Computer oder Drucker nicht ordnungsgemäß funktioniert, muss die Reparatur oder ein Ersatz organisiert werden. Diese Logik des Erhalts vorhandener IT-Infrastruktur reicht für den Weg in ein digitalisiertes Notariat bei Weitem nicht aus. Auch oder besonders nachdem der elektronische Rechtsverkehr flächendeckend implementiert wurde, ist ein jährliches IT-Budget nötig, um Hard- und Software kontinuierlich auf dem aktuellsten Stand zu halten. Notare werden dies 2022 in ihre jährliche Kostenplanung einkalkulieren.

Besonders die Vielzahl an kleinen Amtsstellen steht damit vor erheblichen Herausforderungen. Die IT-Verantwortlichen – ob Mitarbeiter oder Dienstleister – müssen in der Lage sein, die Verknüpfung von Kommunikationskanälen, die Entwicklung von Prozessen für eine durchgehend digitale Bearbeitung von Urkunden oder die Zugriffsberechtigungen für Dateien unter strategischen Gesichtspunkten zu verwalten. Denn es geht für Notare nicht mehr nur darum, vertrauliche Dokumente zu sichern und Beratung auf Anfrage anzubieten. Es geht um eine ganzheitliche und mandantenzentrierte Modernisierung der gesamten Systemumgebung. Noch mehr als in anderen Branchen spielt hier der Faktor Datensicherheit eine erstrangige

Rolle. Die hochgradig privaten und intimen Informationen müssen entlang des gesamten Prozesses vor unrechtmäßigem Zugriff und Manipulation geschützt werden. Dies erfordert massive Vorkehrungen auf Hardware- und Software-Seite.

„Der Notariatsmitarbeiter muss mit vielfältigen elektronischen Registern und dem elektronischen Rechtsverkehr umgehen können: das Zentrale Testamentsregister, das Zentrale Vorsorgeregister, XNotar, bundeslandspezifische elektronische Grundbuchplattformen sowie Handelsregisterauskünfte. In Zukunft muss der Umgang insbesondere mit dem elektronischen Urkundenarchiv beherrscht werden. Die Notariatssoftware ist die entscheidende Stelle, um diese Komplexität für den Mitarbeiter abzubauen.“

Thomas Hennen, Product Manager NOAH, Westernacher Solutions AG

Der technologische Fortschritt ist in den nächsten Jahren im Kern des Notariats deutlich sichtbar – der Notariatssoftware. Diese wird immer mehr alltägliche Aufgaben erleichtern oder komplett übernehmen. Dazu wird sie von den Anbietern immer modularer aufgebaut, um alle Veränderungen und die damit verknüpften Erwartungen des Notariats bis 2027 abbilden zu können. Jegliche statische Ansätze von Software führen unweigerlich dazu, dass sie innerhalb kurzer Zeit nicht mehr die aktuellen Herausforderungen bewältigen kann. Um im steigenden Wettbewerb einen Vorteil zu haben, muss daher stets auf die Aktualität der Software im Frontend sowie im System geachtet werden – idealerweise selbstaktualisierend und selbstlernend.

„Der Wettbewerb unter den Softwareherstellern ist sehr träge. Der Markt ist quasi defekt und wenn die berufsständische Organisation hier nichts machen würde, dann würde sich leider gar nichts tun.“

Walter Büttner, Notarvertreter, Schwetzingen

Die überschaubare Größe des Marktes bedingt jedoch eine vergleichsweise langsame Entwicklung mit Blick auf andere, stärker IT-getriebene Branchen. Software-Anbieter entwickeln deshalb weniger intensiv an weitreichenden Innovationen in diesem Bereich, weshalb Notare in manchen Bereichen sehr wahrscheinlich auf bestehende Lösungen aus anderen Branchen

zurückgreifen werden. Zum einen weil sie das selbst wollen, um die eigene Arbeit zu erleichtern. Zum anderen weil sie nur so die Mandantenerwartungen erfüllen können. Dies gilt insbesondere für den Bereich der Collaboration Tools. Durch den steigenden Einsatz im privaten Umfeld sowohl bei Mitarbeitern als auch Mandanten werden sie die bis 2022 gängige Anwendungen zur gemeinsamen Bearbeitung von Dokumenten und Möglichkeiten für ortsunabhängige Online-Konferenzen für die Sachverhaltsermittlung, für vorbereitende und vollzugsbegleitende Tätigkeiten anwenden wollen. Gerade für Verträge mit großem Umfang ergeben sich aus der Nutzung von Diensten wie Slack oder Microsoft Teams Mehrwerte für Mandant und Notar.

Digitalisierung von Prozessen – Nutzen von Digitalisierung

„Also das eine ist, IT und Digitalisierung nicht mehr als ein Geschwür zu betrachten, was in vielen Unternehmen heute noch der Fall ist, sondern als Chance wahrzunehmen und mit einer entsprechenden Priorität ranzugehen und zu sagen: Der Mensch steht im Mittelpunkt! Wie kann ich ihn optimal unterstützen? Nur dann kann es einen kulturellen Wandel geben.“

Robert Gerhards, Chief Operating Officer, Centracon AG

Die fortschreitende Digitalisierung führt dazu, dass die Effizienz vieler Prozesse im Notariat bis 2022 erheblich steigt. Digitalisierung heißt an dieser Stelle viel mehr als die digitale Ablage von Urkunden. Neben der Digitalisierung der Kernprozesse des Notariats verspricht die Digitalisierung von allgemeinen Arbeitsabläufen erhebliches Potenzial – die Weiterentwicklung von Lösungen in diesen Bereichen verläuft in sehr hohem Tempo. Bis 2022 ist es in jeder Geschäftsstelle Standard, sämtliche eingehende und ausgehende Papierdokumente mit Unterstützung von Texterkennungsprogrammen zu digitalisieren, was sie für Computer lesbar macht. Allerdings ist die Digitalisierung der Arbeitsabläufe kein Selbstzweck: Im steigenden Wettbewerb um Arbeitskräfte werden Notare 2027 schlicht besser positioniert sein, die sich erfolgreich an den Bedürfnissen und Erwartungen ihrer Mitarbeiter und Mandanten orientieren.

Use Cases

HotDocs bietet eine Lösung, welche häufig verwendete Dokumentenvorlagen in dynamische Templates umwandelt. Somit können sich wiederholende Prozesse vollautomatisch bearbeitet werden. Dies umfasst Testamente, Verträge und ähnliches, also meist spezifische Dokumente, welche ein hohes Maß an Individualität aufweisen. Der Nutzer muss das Dokument jetzt nicht mehr nach den Stellen durchsuchen, welche geändert werden müssen. Stattdessen muss der nur noch die Daten in den sehr vereinfachten Templates ändern, welche dann wiederum die Änderungen in das Dokument übertragen.

Der deutsche Arbeitsmarkt entwickelt sich in den kommenden Jahren in Richtung Vollbeschäftigung; für Arbeitgeber bedeutet dies massive Herausforderungen im Hinblick auf den Fachkräftemangel. Gleichzeitig sinkt die Anzahl von Notaren, was bereits bis 2022 unweigerlich zu einem höheren Beurkundungsaufkommen pro Notar führt. Dies sind die beiden stärksten Treiber der Automatisierung von Notariats-IT.

„Meine klare Prognose ist, dass in 15 Jahren in Notariaten alle vorbereitenden Vorgänge die standardisiert und wiederholbar ablaufen über künstliche Intelligenz automatisiert werden.“

Dr. Micha-Manuel Bues, Managing Director, LEVERTON GmbH

Die Automatisierung von Teilbereichen des Notariats schreitet bis 2027 stetig fort. Das betrifft jegliche Tätigkeitsbereiche, die standardisierbar sind und in einer gewissen Fallzahl vorkommen. Dieser Prozess hat wenig mit technologischer Affinität der Notare zu tun, sondern ist der schlichten Notwendigkeit zur Effizienzsteigerung geschuldet. Wenn durch den Arbeitskräftemangel im kommenden Jahrzehnt die Schwierigkeiten anwachsen, qualifiziertes Personal zu finden, werden besonders die ausbildungsaufwendigen Berufsfelder in die Automatisierung von Arbeitsprozessen getrieben. Anders betrachtet schafft die Effizienzsteigerung freie Kapazitäten für die inhaltliche Arbeit.

Die Abrechnung von notariellen Leistungen erfolgt anhand des Gerichts- und Notarkostengesetzes – eine Mischkalkulation von wenig aufwendigen bis zu sehr aufwendigen Leistungen, der Bedeutung der Angelegenheit für den Rechtsverkehr und dem

entsprechenden Geschäftswert. Aufwand und Geschäftswert sind dabei nicht zwangsläufig aneinander gekoppelt. Deshalb ist der Einsatz von Technologie ein einflussreicher Stellhebel für die Kostenquote und die Wirtschaftlichkeit. Jede Tätigkeit, die automatisiert werden kann und wird, bedeutet eine schnellere und weniger fehleranfällige Bearbeitung der Fälle. Dies führt letztlich wiederum zu einem effizienteren Fachkräfteeinsatz, zu höheren Investitionsmöglichkeiten in die technische Infrastruktur und zu größeren Spielräumen bei Mitarbeitergehältern.

Automatische Urkundenerstellung

„Es geht nicht darum Experten zu ersetzen, es geht um Augmented Intelligence. Heute leben Experten in einer Welt, in der sie ständig mit zu vielen Informationen konfrontiert sind. Digitale Assistenzsysteme werden ihnen dabei helfen, das Relevante schneller zusammen zu bringen und Entscheidungen zu treffen.“

Dr. Stefan Mück, CTO Cognitive Solutions, IBM Distinguished Engineer und Executive Partner, IBM Deutschland GmbH

Für Notare und ihre Mitarbeiter wird die Erstellung von Urkunden durch immer leistungsfähigere Software bereits bis 2022 spürbar komfortabler. Die Programme liefern passende Textbausteine, sind einfacher und schneller anpassbar und enthalten bereits die wichtigsten Informationen bis hin zu inhaltlichen Vorschlägen. Bis 2027 wird künstliche Intelligenz aller Voraussicht nach in der Lage sein, auch die semantische Komplexität juristischer Texte abzubilden; somit erfasst in Teilen die Software Dokumente, Gespräche und sonstige Informationen automatisiert und erstellt einfache juristische Texte. Der Notar überarbeitet und ergänzt den vorbereiteten Text schlussendlich um individuelle Bestandteile.

Wissensmanagement

„Das Problem Wissensmanagement ist heute nicht zufriedenstellend gelöst. Hier gibt es enormes Verbesserungspotential und ist damit ein wesentliches Thema der Digitalisierung.“

Dr. Thomas Diehn, Notar, Hamburg

Bis 2027 erfolgt darüber hinaus die Recherche von

Inhalten softwaregestützt, kontextbezogen und individuell. Mitarbeiter suchen Informationen über Mandanten, rechtliche Verweise, die Bearbeitungshistorie oder Vorlagen wie in einer heutigen Google-Suche. Die Suchanfrage erfolgt dann nicht mehr durch Texteingabe, sondern kann sprachbasiert als direkte Frage an das System gestellt werden. Die angezeigten Resultate sind individuell, nach Relevanz sortiert und um Empfehlungen zur weiteren Verwendung ergänzt.

Die digitale Organisation von Wissen im Notariat ist aktuell nicht zufriedenstellend gelöst. Zur Erleichterung der alltäglichen Arbeit ermöglicht die nächste Generation Notariatssoftware bis 2022 die bequeme Übertragung und Organisation von Informationen aus unterschiedlichsten Quellen in eine zentrale, intelligente Wissensdatenbank. Ein wesentlicher Bestandteil des Wissensmanagements im Notariat ist die kontinuierliche Aktualisierung der Vertragsmuster und des vorhandenen Wissens, das sich über Jahre angesammelt hat. In diesem Zusammenhang ist die zentrale, intelligente Wissensdatenbank die Grundlage, auf der die Arbeit des Notars an den bestehenden Textbausteinen beruht.

Zusätzlich wird die Wissensdatenbank zu einem Knotenpunkt des persönlichen Netzwerks des Notars. Auf der einen Seite vernetzen sich Notare mithilfe der Notariatssoftware in Zukunft auf Wissensniveau, um die eigene Wissensgrundlage stets auf dem aktuellen Stand zu halten. Auf der anderen Seite ermöglicht sie – mit Zustimmung des Notars – zu einem späteren Zeitpunkt Zugriff auf das Wissen durch Personen, die den Ausbau des Wissens unterstützt haben. Der Aufbau einer eigenen Wissensdatenbank wird mit der Notariatssoftware der Zukunft zu einem großen Teil obsolet. Die Lernleistung, die die Datenbank intelligent macht, besteht aus mindestens drei Teilen. Erstens: Die Datenbank lernt auf einer übergeordneten Ebene ständig dazu, indem durch Schnittstellen Veränderungen auf gesetzlicher Ebene in Echtzeit festgestellt werden und der Notar und die Mitarbeiter kontextbezogen darüber informiert werden. Zweitens: Alle Notare, die einem entsprechenden Netzwerk angehören, profitieren bei der Veränderung ihrer Muster von bereits vollzogenen Anpassungen anderer Notare. Auch hier wird der No-

tar kontextbezogen darüber informiert, dass ein oder mehrere Kollegen im Netzwerk bereits Aktualisierungen vorgenommen haben. Drittens: Alle Anpassungen der Textbausteine werden auf der Ebene des einzelnen Notars analysiert und die zukünftig vorgeschlagenen Anpassungen der Kollegen werden anhand der individuellen Vorlieben des jeweiligen Notars gelistet. Die intelligente Wissensdatenbank der Zukunft organisiert nicht bloß das Wissen im Notariat, sie lernt mithilfe von künstlicher Intelligenz bei jeder Anwendung dazu und macht das Wissen übertragbar. Dies schafft Freiräume für die Einarbeitung der jeweils notwendigen individuellen Anpassungen der Urkundsinhalte.

WAS VERÄNDERN NEUE TECHNOLOGIEN?

Die beschriebenen Anwendungsbereiche der IT im Notariat geben einen ersten Überblick der Möglichkeiten, die sich für Notare aus dem Einsatz moderner Technologie ergeben. Doch der Einfluss der Digitalisierung reicht weiter: Sie verändert Paradigmen im Notariat. Am Beispiel der folgenden drei Technologien wird der grundsätzliche Wandel besonders deutlich.

Cloud

Mit der Digitalisierung verschieben sich Erwartungen der Anwender von Technologien, insbesondere im Bereich der Datenspeicherung und -verarbeitung. Mandanten sind es aus ihrem Alltag immer mehr gewohnt, stets Zugriff auf ihre privaten Daten, ihr Bankkonto, ihre Verträge, ihre Lieblingsmusik oder ähnliches zu haben – von Zuhause aus oder mobil. Bis 2027 erwarten sie auch von ihrem Notar selbstverständlich einen schnellen Informationsaustausch. Notare werden daher schon bald Schritt für Schritt auf die Bearbeitung von Daten und Dokumenten in der Cloud setzen. Bereits in den nächsten Jahren ergänzen Clouddienste die Datenspeicherung im Notariat, bis 2027 setzen erste Notare ausschließlich auf den beruflichen Anforderungen entsprechende dezentrale Speichermöglichkeiten. Was auf den ersten Blick nur wie eine andere Form der Datenspeicherung aussieht, ist ein sich stark verändernder Umgang mit Daten und eine sich damit stark verändernde Erwartung der

Mandanten. Für den Mandanten ist das Angebot von Cloudsystemen vor allem das Synonym für schnellen, einfachen und standortunabhängigen Zugriff auf seine Daten und den Austausch derer. Daraus entwickelt sich auf Mandantenseite das Bedürfnis, Services auf die gleiche Weise nutzen und alltägliche Aufgaben auf die gleiche Art erledigen zu können – schnell, einfach, standortunabhängig.

„Je größer der technologische Fortschritt, desto komplizierter ist die Sicherheitslage. Vor 20 Jahren wurden in einer Woche noch 5 neue Schadprogramme erkannt, heute sind es über 325.000 pro Tag.“

Wasilij Geist, Head of Corporate Sales DACH, Kaspersky Lab

Und auch im Unternehmenskontext sind Cloudsysteme mehr als eine dezentrale Speichermöglichkeit. Sie setzen sich in Zukunft vor allem wegen ihrer hohen physischen und technischen Sicherheit in der Geschäftsstelle des Notars durch. Physische Sicherheit betrifft den Vorteil gegenüber lokaler Speicherung, denn örtliche Speichermedien wie Festplatten und Aktenordner in realen Räumen sind demgegenüber den physischen Gefahren durch Diebstahl, Vandalismus oder natürliche Schäden wie Brand und Überschwemmung ausgesetzt – die unwiderrufliche Vernichtung sensibler Daten darf jedoch nicht riskiert werden. Auch aus technischer Sicht ist der einzelne Rechner im Büro ein erhöhtes Sicherheitsrisiko – durch nicht aktuelle Softwareversionen, Viren, Trojaner etc. Hier steigern cloudbasierte Anwendungen die Sicherheit in der Geschäftsstelle, weil die Anbieter im Vergleich zum einzelnen Notar deutlich höhere Kapazitäten und Kompetenzen besitzen, Unregelmäßigkeiten wahrzunehmen und auf diese zielgerichtet zu reagieren. Auch an dieser Stelle stehen die Steigerung der Leistung und die Konzentration auf die notariellen Prozesse im Vordergrund. Vor dem Hintergrund des Datenschutzes und der Datensicherheit wird es nur sehr wenige Anbieter geben, die den Anforderungen des Notars gerecht werden und denen umgekehrt die Notare vertrauen. Ein entscheidender Faktor dafür ist der Standort des Rechenzentrums, in dem die Daten letztendlich gespeichert werden. Nationale und europäische Datenschutzanforderungen müssen eingehal-

ten werden. Zudem ist ein Schutz vor dem unbefugten Zugriff Dritter zu gewährleisten.

„Bei Clouddiensten sind Technologien zum Schutz im Einsatz, die ich als einzelner Notar gar nicht implementieren kann. Das steigert die Sicherheit enorm.“

Manfred Sommerer, Technical Solution Professional, Microsoft Deutschland

Neben der Sicherheit ist auch die Skalierbarkeit der Lösungen ein Veränderungstreiber. Im Vergleich zu lokalen Anwendungen ist die Nutzung von Cloudanwendungen wegen der hohen Skalierbarkeit deutlich günstiger und so auch für kleine Einheiten wie Notare interessant. In den nächsten Jahren haben so auch kleine Unternehmen Zugriff auf Anwendungen, die sie sich aufgrund von Kosten für Hardware und Software bisher nicht leisten konnten. Was auf der einen Seite zu neuen Möglichkeiten für den Notar führt, steigert auf der anderen Seite ebenfalls die Mandantenerwartungen. Der Mandant akzeptiert in den nächsten Jahren nicht mehr, dass verfügbare Anwendungen vom Notar nicht genutzt werden. Wenn Anwendungen, die auf künstlicher Intelligenz beruhen, in der Cloud zu moderaten Preisen und ohne zusätzlich benötigte Rechenleistung im Notariat verwendet werden können, geht der Mandant selbstverständlich davon aus, dass das auch getan wird. Wird diese Erwartung des Mandanten nicht erfüllt, steigt die Gefahr, als „kommunikative Parallelwelt“ wahrgenommen zu werden.

Wenn Notare, ihre Mitarbeiter und Mandanten selbstverständlich Cloudsysteme verwenden, verändert sich auch Grundlegendes in der Logik der Beziehung zwischen Notar und Mandant. Die dezentrale Logik der Cloud ist 2027 auch die dezentrale Logik der Beziehung. Ständige, standortunabhängige Verfügbarkeit von Informationen und Anwendungen wird zum Standard. Getrieben wird diese Entwicklung auch von der weiterhin zunehmenden Leistungsfähigkeit der Mobilfunktechnik. Schon bei der nächsten Evolutionsstufe des Mobilfunkstandards vom heutigen 4G zu 5G sind deutlich höhere Übertragungsgeschwindigkeiten zu erwarten.

Künstliche Intelligenz

„Heute besteht vielfach die Annahme, dass Computer mit denselben Denk- und Entscheidungsstrukturen vorgehen wie Menschen. Das Vorgehen ist aber zweitrangig, solange die Ausgangslage dieselbe ist und das Ergebnis praktisch verwertbar ist.“

Michael Grupp, CEO, Lexalgo Legal Tech

Eine Revolution in der Verarbeitung von Daten kündigt sich an: Algorithmen werden intelligent. Heutige Systeme sind bereits in der Lage, selbstständig Informationen nach Relevanz zu ordnen, neue semantische Verknüpfungen und Zusammenhänge herzustellen und sich selbst laufend neu zu programmieren. Die Hersteller solcher Algorithmen können schon heute die Ergebnisse von Systemen, die auf deep learning und neuronalen Netzen basieren, nicht mehr nachvollziehen. Wie gut ein solches System funktioniert, lässt sich nur anhand der Ergebnisse bewerten. Die Investitionen mächtiger Akteure wie Google, Apple, Microsoft, Facebook etc. und die Fortschritte der Forschung sind deutliche Anzeichen dafür, dass die Relevanz solcher Systeme in den kommenden zehn Jahren enorm zunimmt.

„Künstliche Intelligenz wird auch überall dort relevant werden, wo menschliche Sprache eine Rolle spielt.“

Dr. Stefan Mück, CTO Cognitive Solutions, IBM Distinguished Engineer und Executive Partner, IBM Deutschland GmbH

Im Jahr 2027 ist die Anwendung künstlicher Intelligenz im Notariat in allen Bereichen Standard, die in hohem Maße auf geschriebener oder gesprochener Sprache zwischen Menschen beruhen. Informationen aus Korrespondenzen werden automatisiert erfasst, erkannt und in das jeweilige Notarsystem eingepflegt. Zudem ergänzt künstliche Intelligenz die Rechtsberatung der Notare in Deutschland. Die Vernetzung anonymisierter Vertragsklauseln steigert die Ergebnisqualität, indem sie bspw. Transparenz darüber herstellt, welche Klauseln besonders wirksam sind, um Streitigkeiten zwischen Vertragsparteien zu verhindern und somit das Risiko rechtlicher Streitigkeiten signifikant senken. Dass künstliche Intelligenz bereits heute in der Lage ist,

komplexe Sachverhalte zu analysieren und richtig zu schlussfolgern zeigt die Forschung von Wissenschaftlern des University College London. In insgesamt 584 Fällen entschied die künstliche Intelligenz darüber, ob der jeweilige Fall ein Verstoß gegen die Europäische Menschenrechtskonvention darstellt. In 79 % der Fälle lag sie richtig. Dabei analysierte die Technologie die Fallunterlagen und suchte nach Mustern.

In einigen Bereichen, in denen große Mengen von Informationen zur Verfügung stehen, ist die Technologie schon heute besser darin, Muster zu erkennen als der Mensch. Nachdem der damals amtierende Schachweltmeister Garri Kasparow 1996 gegen den IBM-Schachcomputer Deep Blue verlor und 2011 die bis dahin erfolgreichsten Kandidaten der amerikanischen Quizsendung Jeopardy vom Computerprogramm Watson geschlagen wurden, verlor Lee Sedol, einer der weltweit besten Go-Spieler, 2016 gegen das von Google DeepMind entwickelte Programm AlphaGo mit 4:1. Aber nicht nur bei Spielen ist die künstliche Intelligenz dem Menschen teilweise überlegen. In Japan war es ebenfalls IBMs Watson, der bei einer Patientin eine seltene Form des Blutkrebses Leukämie erkannte, an dessen Diagnose die Ärzte zuvor scheiterten. Dabei glich das System die genetischen Informationen der Frau mit den Daten von 20 Millionen klinischen Studien ab. Die Diagnose dauerte laut Medienberichten ca. 10 Minuten. Selbst wenn der Mensch zu dem Abgleich dieser Menge von Informationen in der Lage wäre, würde es um Dimensionen länger dauern.

Auch im direkten Mandantenkontakt kommt künstliche Intelligenz bereichernd zum Einsatz. Bis 2027 steigt die Akzeptanz technologischer Lösungen wie der des Aachener Unternehmens PRECIRE Technologies. Sie ist bereits heute teilweise besser darin, menschliche Emotionen und Motive zu analysieren. Bis 2027 kann Software persönliche Beratungssituationen begleiten und dem Notar Informationen darüber bereitstellen, wie ein Vertragsentwurf auf den Mandanten wirkt. Insbesondere die Beantwortung individueller Fragen zu den Textentwürfen kann 2027 jede Notariatssoftware schneller und präziser erledigen als ein menschlicher Notar.

Use Cases

Die Software Precire von PRECIRE Technologies ist in der Lage, mithilfe intelligenter Algorithmen die Bedürfnisse und das Verhalten der Nutzer anhand ihrer Sprache, des gesprochenen Worts und des geschriebenen Texts zu verstehen. Indem Precire ein umfassendes psychologisches Profil einer Person anfertigt, versteht es den Nutzer. Precire macht menschliche Psyche für digitale Prozesse fassbar und transportiert den Menschen in seiner Komplexität und Individualität mit seinen Merkmalen, Kompetenzen, Emotionen und Verhaltensweisen in die digitale Welt.

Mit zunehmender Nutzungsdauer werden die lernenden Systeme auch in der Lage sein, die Bedürfnisse und Kenntnisse der Mandanten einzuschätzen und dementsprechend zu reagieren. Mandanten werden dies auch schlicht einfordern, sind sie es doch aus ihrem Alltag gewohnt, dass Software semantische Relationen zwischen Begriffen versteht und ihnen jederzeit alle Faktenfragen beantwortet.

„Wenn das Notariat Vorbereitungs- und Vollzugstätigkeiten digitalisiert, erreicht es eine höhere Qualität und gewinnt mehr Zeit, sich um die Mandanten zu kümmern.“

Walter Büttner, Notarvertreter, Schwetzingen

Use Cases

ROSS Intelligence ist eine Recherche-Bot, welcher mithilfe des IBM-Systems Watson Sprache erkennt und Anwälten bei der Recherche helfen soll. Diese können ROSS natürliche Fragen stellen, beispielsweise in Bezug auf einen aktuellen Fall. ROSS durchsucht anschließend die Datenbank aus juristischen Dokumenten und gibt mehrere mögliche Ergebnisse an, jeweils mit einer Trefferwahrscheinlichkeit versehen. Der Nutzer kann die Antworten nach Genauigkeit bewerten. Bei falscher Antwort durchsucht ROSS die Datenbank mit geänderten Parametern erneut.

In den USA setzt die Großkanzlei BakerHostetler das IT-System ROSS von IBM in der Insolvenzabteilung ein.

Die Folge: Die Abläufe in den Geschäftsstellen der Notare werden durch den Einsatz von künstlicher Intelligenz effizienter gestaltet und, weniger sichtbar, die

menschlichen Beziehungen verlagern sich weg von der reinen Informationsweitergabe hin zum Kern des persönlichen Kontakts.

Blockchain

Die Blockchain-Technologie ist eine der am wenigsten bekannten Errungenschaften der jüngeren Computergeschichte. Die wohl bekannteste Anwendung der Blockchain-Technologie sind Kryptowährungen wie Bitcoin, die weltweite Transaktionen binnen Millisekunden ermöglicht und dabei aufgrund ihres dezentralen Charakters nicht manipulierbar sind. Daten werden in den namensgebenden Blöcken aneinandergereiht, im Code gesichert und auf jedes einzelne Gerät kopiert, das die Technologie anwendet.

„Wir nehmen ein steigendes Interesse an Blockchain-Anwendungen wahr und rechnen damit, dass die Technologie in den nächsten Jahren Einzug in das Banken- und Rechnungswesen halten wird.“

Wasilij Geist, Head of Corporate Sales DACH, Kaspersky Lab

Neben anderen zugrunde liegenden Prinzipien ist vor allem die Sicherheit für die Anwender ein Treiber für die zunehmende Verbreitung der Blockchain-Technologie in den nächsten Jahren. Das Sicherheitsversprechen der Technologie setzt sich aus mehreren Bestandteilen zusammen. Einfach lässt sich dies am Beispiel einer Überweisung von Person A an Person B nachvollziehen. Die Überweisung wird online als Block repräsentiert und an jeden Angehörigen des Netzwerks übermittelt und von diesen verifiziert. Im Anschluss wird der Block an die bereits bestehende Kette von Blöcken angefügt. Die dezentrale Speicherung und die Verknüpfung des Blocks mit den vorhergegangenen und zukünftigen Transaktionen sorgen für Sicherheit in Bezug auf die Unveränderbarkeit der Information. Zusätzlich können die beteiligten Vertragspartner A und B dauerhaft belegen, dass das Geld seinen Besitzer gewechselt hat. Durch die Nutzung eines öffentlichen und eines privaten Schlüssels sind die Beteiligten von Transaktionen einwandfrei zu identifizieren, da jede Transaktion mit dem privaten Schlüssel signiert wird. Dabei müssen Transaktionen nicht zwangsläufig finanzielle

Transaktionen sein. Im Prinzip ist die Technologie für jede Art von Informationsaustausch geeignet. Deshalb wird über die Blockchain-Technologie von einigen als Ersatz für heute existente Vertrauensvermittler wie beispielsweise Notare gesehen. Die Perspektive wie die Intermediäre die Technologie nutzen können, um die eigenen Leistungen zu verbessern, bleibt dabei häufig außen vor. Bis 2027 ist damit zu rechnen, dass sich die Blockchain-Technologie und damit verbundene Anwendungen wie Smart Contracts in unterschiedlichen Bereichen weiter verbreiten. Unternehmen wie Ethereum oder The DAO arbeiten heute daran, die Anwendungen für den IT-affinen Endverbraucher leicht und ohne Vorwissen nutzbar zu machen.

Use Cases

The DAO (Decentralized Autonomous Organization) funktioniert wie ein Investmentfond, der jedoch weder Mitarbeiter noch Unternehmenssitz hat. Sie besteht ausschließlich aus programmierten Verträgen (Smart Contracts) und basiert auf der Blockchain-Technologie. Etwa 11 000 Investoren finanzierten das Unternehmen mit mehr als 150 Million Dollar und machten es somit zur bis dato größten Crowdfunding-Kampagne. Was dann passierte, bietet Stoff für mindestens einen Krimi und lange Diskussionen. Ein Hacker nutzte eine Lücke im Programmcode und stahl damit über 50 Millionen Dollar. Die Technologie machte es jedoch unmöglich, das Geld sofort aus dem System selbst zu entwenden. Eine Veränderung des zugrundeliegenden Codes, eine Art Reset (Hard Fork), sicherte das Geld der Investoren. Dennoch hatte der Vorfall einen enormen Imageverlust für das Projekt zur Folge.

von Clouddiensten, Anwendungen von künstlicher Intelligenz und der Blockchain-Technologie.

DIENSTLEISTER FÜR NOTARIATE

Schließlich bleibt die Frage, wer die Technologie im Notariat der Zukunft verwaltet. Selbstverständlich wird dies nicht der einzelne Notar sein, der über hochgradig technische Kompetenzen verfügen müsste, um dies leisten zu können. Vermutlich wird auch der einzelne Notar nicht in der Lage sein, diese Kompetenzen an einen Mitarbeiter zu delegieren. Stattdessen werden sich in Zukunft noch stärker als heute Dienstleister herausbilden, die die IT, die Notariatssoftware und das technikseitige Wissensmanagement organisieren.

Externe Dienstleister entwickeln derzeit keine progressiven Lösungen für Notare, da die rechtlichen Rahmenbedingungen zunächst sehr hohe Markteintrittsbarrieren zur Folge haben. Dennoch werden erste Notare schon 2022 Teilaufgaben wie das Wissensmanagement an Dienstleister delegieren – nicht zuletzt aus Ressourcenmangel. Anbieter, die dafür eine leistungsfähige Lösung anbieten, sind bis 2027 erfolgreicher. Notare, die diese Lösungen einsetzen und damit ihre Mandantenbeziehungen in die digitale Ära übersetzen, ebenfalls.

Was folgt daraus?

In den kommenden Jahren führen die hier aufgeführten technologischen Entwicklungen zu einer Veränderung der Mandantenerwartungen. Die Kombination von dezentraler Verfügbarkeit, neuen Analysemöglichkeiten und der Herausbildung von autonomen technologischen Akteuren führen zu einem neuen Erwartungshorizont. Wo zunächst nur die Akzeptanz für die Nutzung technologischer Möglichkeiten wächst, schrumpft im nächsten Schritt die Akzeptanz gegenüber der ursprünglichen Lösung. Bis 2027 erwartet ein Teil der Mandanten selbstverständlich die Nutzung



DAS PERSONAL IM NOTARIAT

Wie sich Anforderungen an Notare und Fachangestellte verändern

Infolge der Digitalisierung entwickelt sich Technologie zu einem wichtigen Veränderungstreiber im Notariat. Notare müssen in den kommenden Jahren massiv in ihre IT-Hard- und Software investieren, um einerseits die Mandantenerwartungen an Kommunikation und Service erfüllen zu können und andererseits Arbeitskraft zu substituieren. Denn der Druck auf Notare entsteht zusätzlich durch den bevorstehenden Fachkräftemangel, der übergreifend zu einer nie dagewesenen Machtverschiebung zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmer führt. Notare stehen immer mehr im Personalwettbewerb mit potentiell allen anderen Branchen.

Die Veränderungen des Notariats bis 2027 werden auf der einen Seite von technologischen Innovationen und deren Einzug in das Notariat getrieben. Auf der anderen Seite wird die Zukunft des Notariats von soziodemographischen Einflüssen bestimmt. Die Generation der „Babyboomer“ erreicht das gesetzliche Rentenalter und verlässt millionenfach den Arbeitsmarkt, während „von unten“ die geburtenschwachen Jahrgänge in den Arbeitsmarkt eintreten. Sie können die entstandene Lücke nur bruchstückhaft füllen. So wird der Personalmarkt in den nächsten zehn Jahren

starken Veränderungen unterliegen. Er verändert sich von einem Arbeitgebermarkt zu einem Arbeitnehmermarkt. Der Arbeitnehmer ist dadurch bis 2027 in einer sehr starken Verhandlungsposition gegenüber dem Arbeitgeber, was sich zum einen finanziell niederschlägt. Zum anderen bestimmt der Arbeitnehmer in der Zukunft noch deutlich stärker als heute über die Arbeitsbedingungen.

„Der Arbeitsmarkt wandelt sich von einem Anbieter- zu einem Nachfragemarkt. Dementsprechend steigt die Macht des Arbeitnehmers, Dinge mitzugestalten, rasant. Hier müssen Notariate aktiv die eigene Attraktivität steigern, um gute Mitarbeiter zu bekommen.“

Robert Gerhards, Chief Operating Officer, Centracon AG

Schreibt man die Entwicklungen anhand der vorliegenden Statistikdaten fort, so bildet sich bis 2025 eine Lücke von bis zu 3 Millionen fehlenden Arbeitnehmern in Deutschland. Diese Situation schafft eine heute noch fast unglaubliche Situation. Gut qualifizierte Arbeitnehmer werden zukünftig jederzeit eine große Menge an Jobangeboten erhalten. Sie werden verstehen, dass die bisherige Angst vor dem Jobverlust unbegründet ist, denn nach jeder Kündigung warten

etliche neue Angebote. Eine paradiesische Situation? Nicht für die Unternehmen. Diese müssen neue, aufwändige und investitionsintensive Strategien und Maßnahmen entwickeln, um den Anforderungen der Mitarbeiter gerecht zu werden.

„Aus meiner Sicht stehen Notariate in ländlichen Gebieten vor einer enormen Herausforderung, in den nächsten Jahren passendes Personal zu finden. Da macht sich die Sogwirkung der Ballungsräume deutlich bemerkbar.“

Dr. Klaus Winkler, Lektoratsleitung, Verlag C.H.BECK oHG

Das Notariat ist von diesen Entwicklungen in zweierlei Weise betroffen. Die Herausforderung besteht sowohl darin, ausreichend Notare als auch Fachangestellte zu finden. Außerdem ist selbstverständlich nicht sicher, dass ein Fachangestellter auf Dauer in dem jeweiligen Notariat verbleibt. Für die Nachwuchsgewinnung der Notare zeigen die 21 deutschen Notarkammern Verantwortung. Für den Personalbedarf der einzelnen Geschäftsstelle ist der Notar selbst zuständig.

Gerade unter dem Aspekt der demographischen Entwicklung verlieren einige der Argumente für das Amt des Notars an Wert. Die Sicherheit, die das Amt des Notars trotz der freiberuflichen Elemente bietet, rückt unter den Vorzeichen des eingangs vorgestellten Arbeitnehmermarktes für junge Volljuristen zunehmend in den Hintergrund. Die hohen Anforderungen an die Qualifikationen der potentiellen Notare machen diese für Großkanzleien, Unternehmen, Justiz und Behörden ohnehin zu attraktiven Mitarbeitern. Es besteht die Gefahr, dass hervorragend ausgebildete Juristen nach der Zweiten Juristischen Staatsprüfung bis 2027 seltener eine Laufbahn als Notar wählen. Großkanzleien oder Wirtschaftsunternehmen sind nicht nur in der Lage, für überdurchschnittlich qualifizierte Juristen überdurchschnittliche Gehälter zu zahlen. Im Umfeld der freien Wirtschaft bietet sich Juristen zudem die Möglichkeit der Projektarbeit.

„Wir können in der Zukunft nicht mehr darauf warten bis die Juristen fertig ausgebildet sind. Wir müssen unseren Berufsstand schon vorher bekannt und interessant machen.“

Kirsten Hirche, Geschäftsführerin, Notarkammer Sachsen-Anhalt

Bis 2027 werden deutlich mehr Menschen als heute regelmäßig ihren Arbeitgeber wechseln und wechseln wollen. Bis zu 40 % der Arbeitnehmer werden 2027 die demographische Situation in Deutschland nutzen, um alle 2 bis 3 Jahre als Projektarbeiter das Unternehmen zu wechseln. Die Gefahr der Arbeitslosigkeit, gerade für hochqualifizierte Arbeitnehmer, existiert 2027 nicht mehr. Vielmehr werden diese Projektarbeiter jederzeit mehrere neue Jobangebote vorliegen haben, aus denen sie wählen können. Junge Volljuristen, die eine optionale Veränderbarkeit der beruflichen Tätigkeit als Erfüllung der eigenen Bedürfnisse empfinden, werden bei ihrer Entscheidung über ihre Laufbahn das Amt des Notars als nicht mehr attraktiv wahrnehmen. Um 2027 trotz dieser Veränderungen weiterhin ausreichend exzellenten Nachwuchs für dieses Amt zu gewinnen, ist eine aktive Recruiting-Strategie notwendig, die die Vorteile der Laufbahn offensiv vertritt und gezielt jene Juristen mit Befähigung zum Richteramt anspricht, die die Notarlaufbahn als für sie passenden Lebensentwurf wahrnehmen. Dahingehend werden sich die regionalen Notarkammern an den Strategien von Unternehmen orientieren. Besonders Unternehmen, die als Caring Companies auftreten, sind dabei als Orientierungshilfe geeignet. Welche Strategien zur Mitarbeitergewinnung und -bindung diese Unternehmen in der Zukunft anwenden, hat der 2b AHEAD ThinkTank in einer 2014 erschienenen Trendstudie differenziert beschrieben.²

„Der Bedarf an ausgebildeten Fachangestellten ist hoch und in den nächsten Jahren voraussichtlich nicht gedeckt, sofern sich die Ausbildungszahlen wie in den letzten Jahren fortsetzen.“

Fanny Wehrstedt, Notarassessorin, Notarkammer Sachsen-Anhalt

So wie die Kammern für sich selbst in Anspruch nehmen, ausreichend Nachwuchs für das Notaramt zu finden, so ist der Notar selbst dafür verantwortlich, ausreichend qualifiziertes Personal für seine Geschäftsstelle zu finden. In den nächsten Jahren stehen vor allem Notare, die die Nachfolge in einem Amt antreten oder ein neues Amt aufbauen, vor der Herausforderung ausreichend qualifiziertes Personal zu finden. Eine aktive Suche nach diesen Mitarbeitern ist schon heute unbedingt nötig. Wie bereits oben

² <http://www.2bahead.com/studien/trendstudie/detail/trendstudie-hr-management-der-zukunft/>

beschrieben reicht es in diesem Zusammenhang nicht mehr aus, den potentiellen Mitarbeitern eine sichere Anstellung zu bieten. Jegliche bezahlbare Möglichkeiten zur Steigerung der Mitarbeiterzufriedenheit werden 2027 von Notaren genutzt, um die Attraktivität gegenüber potentiellen Mitarbeitern zu steigern und die aktuellen Mitarbeiter an den Notar zu binden. Dazu zählen Kleinigkeiten wie kostenlose Getränke und Obst, gemeinsame Aktivitäten oder ein Glückwunsch zum Geburtstag oder dem Jubiläum. Dazu zählen aber auch die flexible Gestaltung der Arbeitszeiten mit der Möglichkeit, Teile der Arbeit im Home Office verrichten zu können, eine moderne technische Ausstattung der Geschäftsstelle, vom Notar finanzierte Weiterbildung oder die ergonomische Gestaltung des Arbeitsplatzes. Auch Unterstützung über die Grenzen des Notariats hinaus kann für potentielle Mitarbeiter in den nächsten Jahren zum Kriterium werden – Unterstützung die passende Wohnung, den passenden Kinderbetreuungsplatz oder den passenden Sportverein zu finden, trägt dazu bei, dass potentielle Mitarbeiter nicht nur einen neuen Arbeitsplatz, sondern ein Rundum-sorglos-Paket bekommen. Für aktuelle Mitarbeiter zählt das ebenso: Wenn der Mitarbeiter bei einem Arbeitgeberwechsel nicht nur den Arbeitsplatz wechselt, sondern zahlreiche Zusatzleistungen infrage stehen, fällt die Entscheidung um einiges schwerer. Und die Angebote von anderen Arbeitgebern werden in den nächsten Jahren häufiger.

Um die steigenden Anforderungen der Mandanten bei steigender Komplexität der Aufgaben trotz der sinkenden Kapazitäten auf Mitarbeiterseite erfüllen zu können, werden Notare bis 2027 beginnen, sich Angestellte zu teilen oder Arbeiten an freie Mitarbeiter auszulagern. Der Notar wird so zum Projektmanager des Rechtsberatungsteams, er wird einen Teil seiner Arbeitszeit für Organisation und Management der unterschiedlichen Teams aufwenden. Die Vergütungsmodi für Fachkräfte werden diese neue Form der Zusammenarbeit bis 2027 abbilden können müssen. Gegenüber den Mandanten wird die Mitgliedschaft in einem Netzwerk transparent gemacht. Plattformen wie jobaline.com vereinfachen die aufgabenbezogene Suche nach freien Mitarbeitern erheblich und machen die freie Mitarbeit für nahezu jede Branche zu einem

praktikablen Modell.

Der bis 2027 zunehmende Mangel an qualifiziertem Personal ist einer der stärksten Treiber für die Automatisierung von Teilaufgaben im Notariat. Unterschiedliche Studien und Institute versuchen zu messen, wie hoch der Automatisierungsgrad einzelner Branchen in unterschiedlichen Regionen der Welt in den nächsten Jahren sein wird. Wie hoch die Zahl tatsächlich sein wird, lässt sich heute nicht genau sagen. Aber das ist ohnehin nicht von Belang. Viel wichtiger ist es, sich die oben beschriebene Entwicklung der fehlenden Arbeitnehmer zu vergegenwärtigen. Ganz schlicht heißt das, dass in vielen Fällen Unternehmen 2027 ohne Automatisierung ihre Dienstleistung oder ihr Produkt nicht mehr anbieten können, weil ihnen nicht ausreichend Arbeitskraft zu Verfügung steht. Somit ist die Frage nach der Automatisierung im Notariat keine danach, ob der Notar es will, es wird es schlicht müssen – es ist bis 2027 auch ein wirtschaftlicher Faktor. Gerade die Mandanten, die nur in Einzelfällen eine notarielle Leistung benötigen, suchen den Notar nach dem frühesten Zeitpunkt der Terminvergabe aus. Der Notar versetzt sich durch eine weitgehende Automatisierung selbst in die Lage, eine größere Zahl von Mandanten mit gleichbleibender Qualität zu betreuen. Dies verringert die Fehleranfälligkeit, verbessert die Kostenstruktur und erhöht letztlich die finanziellen Möglichkeiten für eine leistungsgerechte Vergütung qualifizierter Mitarbeiter und einen weiteren Ausbau der technischen Kapazitäten.

„Auf der einen Seite wird immer mehr spezifisches Fachpersonal benötigt. Auf der anderen Seite nimmt der Bedarf nach Personal für einfache Aufgaben in den nächsten Jahren durch die Digitalisierung ab.“

Dr. Klaus Winkler, Lektoratsleitung, Verlag C.H.BECK oHG

Gleichzeitig hat diese Entwicklung starke Auswirkungen auf die Tätigkeiten der Fachangestellten. Besteht der heutige Arbeitsalltag aus unterschiedlichen Tätigkeiten mit unterschiedlichem Schwierigkeitsgrad, werden im ersten Schritt vor allem einfache Tätigkeiten automatisiert – übrig bleiben die anspruchsvollen Tätigkeiten. Um die eigenen Mitarbeiter nicht zu

überfordern, sind 2027 neue Kompetenzen nötig, die vor allem an der Schnittstelle zwischen rechtlichen Inhalten und Technologie angesiedelt sein werden. Um den hohen Qualitätsanspruch zu erfüllen, den Mandanten an Notare und letztere wiederum an sich selbst haben, ist es notwendig, Mitarbeiter in diese Richtung weiterzubilden bzw. die entsprechenden Kompetenzen durch neues Personal in das Notariat zu holen. Insgesamt nimmt bis 2027 die Bedeutung von Wissen in jeglichem beruflichen Umfeld und somit auch im Notariat ab. Es ist zum einen jederzeit und überall verfügbar. Sobald sich neue Formen von Endgeräten, die auf Sprache und künstlicher Intelligenz beruhen, durchgesetzt haben, noch deutlicher. Dahingegen werden übergreifende Kompetenzen in Bereichen wie (digitaler) Kommunikation, Koordination, Projektmanagement, IT/Technologie etc. viel wichtiger.

Der Notar nimmt als Impulsgeber für diese Entwicklung eine herausragende Stellung ein. Gerade die Steuerung der Kommunikationswege ist eine Herausforderung und erfordert Kompetenzen in den Bereichen Mitarbeiterführung, Organisation und digitaler Kommunikation. Es gilt, die Beteiligten zusammenzuführen, Zielvereinbarungen zu diskutieren und individuelle Schritte gemeinsam abzustimmen. Hier ist eine Führung unabdingbar, wenn das Gesamtteam Konflikte produktiv lösen und Reibungsverluste minimieren will. Die Portionierung und Zuweisung von Arbeitspaketen innerhalb des unmittelbaren Mitarbeiterstabs und hinaus in das eigene Netzwerk, die laufende Steuerung von Kapazitäten und Potenzialen und die Zusammenführung und Kommunikation von Arbeitsergebnissen werden zu neuen Kernbestandteilen der Führung. Weil die Größe der jeweiligen Ämter keine eigene Struktur für Management und Steuerung in diesem Sinne erlaubt, wird dies zur unmittelbaren Führungsaufgabe des Notars. Zusätzlich zu dieser organisatorischen Führungsrolle ist der Notar heute und noch viel mehr in den nächsten Jahren der Impulsgeber für die gelebte „Unternehmenskultur“ in der Geschäftsstelle.

Wenn sich die Arbeit im Notariat durch die Digitalisierung bis 2027 maßgeblich verändert, steht die Frage im Raum, welche der heute angewendeten Routinen

und Regeln weiterhin zur effizienten Arbeit beitragen. Heute ist die Geschäftsstelle eines Notars eine Zusammensetzung von Räumen, in denen unterschiedliche Personen arbeiten. Der Notar hat sein eigenes Büro, wahlweise einen repräsentativen Raum für Beurkundungen oder diesen in das eigene Büro integriert. Die Fachangestellten sitzen allein oder in kleinen Teams in ihren Büros. Die Mandanten werden im Eingangsbereich empfangen. Dieser Status Quo basiert auf gelernten Routinen und Regeln, die zusammen genommen die „Unternehmenskultur“ des Notariats ausmachen. Einige Notare werden in den nächsten Jahren für sich selbst feststellen, dass die gelebte Unternehmenskultur nicht mehr mit den Erwartungen der Mandanten vereinbar ist und die Effektivität, Motivation und Zufriedenheit der Mitarbeiter nicht fördert. Wenn diejenigen eine Veränderung der Kultur anstreben, müssen sie die Routinen und Denkmuster der Mitarbeiter verändern – doch darauf haben sie nur einen sehr beschränkten Einfluss. Nur der einzelne Mitarbeiter selbst ist dazu in der Lage, das zu tun. Hingegen hat der Notar einen Einfluss auf die Regeln, die den Rahmen für die Routinen und Denkmuster bilden.

Es gibt Beispiele aus unterschiedlichen Bereichen, wie Akteure Einfluss auf diese Regeln nehmen und darauf zielen, dass sich Mitarbeiter selbstständig neue Routinen suchen. Thomas Tuchel ließ als neuer Trainer beim des Fußballvereins 1. FSV Mainz 05 ungefähr ein Jahr auf einem Fußballfeld trainieren, das die Form eines Diamanten hatte. Er schnitt Teile des Feldes ab, um die erlernten Routinen seiner Spieler zu durchbrechen und sie implizit zu zwingen, sich neue Routinen zu suchen, ohne sie explizit dazu zu zwingen.³ Microsoft eröffnete im September 2016 seine neue deutsche Firmenzentrale in München und verwirklichte dabei die eigene Vorstellung vom Arbeiten 4.0.⁴ Dabei stehen laut Microsoft die unterschiedlichen Erwartungen der Mitarbeiter und Flexibilität im Fokus. Dafür existieren unterschiedliche Arbeitsbereiche – von Rückzugsorten für Tätigkeiten, die eine hohe Konzentration erfordern bis hin zu Orten, die auf Teamarbeit ausgelegt sind. Diese Veränderungen, die man bei vielen Unternehmen beobachten kann, dienen keinem Selbstzweck. Sie zielen darauf, die Produktivität und Zufriedenheit zu erhöhen und sind deshalb auch nicht 1:1 auf jedes

Büro der Welt übertragbar. Jedoch ist die Idee, die Mitarbeiter zur selbstbestimmten Arbeit zu befähigen, nahezu in jedem Büro der Welt umsetzbar – auch wenn sich die Art der Umsetzung unterscheidet.⁵

⁵<http://www.2bahead.com/analyse/trendanalyse/detail/trendanalyse-wie-veraendert-man-eine-unternehmenskultur/>





DER MANDANTENDIALOG DER ZUKUNFT

Wie Mandant und Notar 2027 miteinander kommunizieren

Der digitale Wandel wirkt sich in den nächsten Jahren auf alle Ebenen der notariellen Arbeit aus. Dabei verändern sich vor allem die Kommunikation und die Beziehung zum Mandanten mit einer enormen Geschwindigkeit. Das tun sie bereits heute und auch in den kommenden Jahren ist nicht damit zu rechnen, dass das Tempo nachlässt. Für Notare ist diese Veränderungsgeschwindigkeit eine große Herausforderung, da es die Erwartungen der Mandanten mit der erforderlichen Sicherheit vereinbaren muss. Die Vereinbarung von Komfort und Sicherheit ist gleichzeitig der entscheidende Faktor für die Vertrauensbeziehung zwischen Mandant und Notar.

„Die entscheidenden Kriterien für digitale Anwendungen sind Komfort und Sicherheit.“

Arik Wagner, Produktmanager Notariatssoftware, Wolters Kluwer Deutschland GmbH

KOMFORT

Im Zuge des digitalen Wandels entstehen in den nächsten Jahren neue Kommunikationskanäle. Gegenwärtige Kommunikationskanäle (Face-to-Face, Telefon, E-Mail, Post) werden weiterhin eine Rolle im

Mandantendialog spielen, sich aber radikal verändern und von einer Reihe weiterer Kanäle (Messenger, Chat, Social Media, Videokonferenzen etc.) ergänzt. An dieser Stelle ist die Herausforderung für Notare am größten. Zum einen erwarten Mandanten in den nächsten Jahren die in anderen Branchen üblichen Kommunikationskanäle auch vom Notar. Zum anderen verlieren einige der neu entstehenden Kanäle ebenso schnell wieder an Bedeutung wie sie entstanden sind. Das Notariat der Zukunft ist mit einer nicht linearen Veränderung konfrontiert, auf die es nicht in jedem Fall mit einer verzögerten Adaption reagieren kann. In einigen Fällen wird der Kommunikationskanal schon wieder verschwunden sein, bevor ein Notar diesen implementiert hat. So scheint auf den ersten Blick eine abwartende Haltung gegenüber neuen Kommunikationskanälen eine zielführende Strategie zu sein. Jedoch stehen dieser Strategie die sich verändernden Mandantenerwartungen gegenüber. Am Beispiel der Verbreitung von Messengerdiensten wie WhatsApp zeigt sich, wie schnell neue Geräte wie das Smartphone das Kommunikationsverhalten nahezu aller Menschen mit Zugang zum Internet verändern können.

„In den nächsten Jahren müssen sich die Notare darauf einstellen, dass ihre Mandanten digitale Kommunikationskanäle selbstverständlich erwarten.“

Manuel Arróniz, International Business Development Manager, Konica Minolta Business Solutions Deutschland GmbH

Heute ist völlig offen, welche Devices 2027 zur Kommunikation genutzt und welche Anwendungen in diesem Zusammenhang die größte Verbreitung finden werden. Es ist aber davon auszugehen, dass die Tastatur als das heute am weitesten verbreitete Eingabegerät an Bedeutung verliert. Viele der wichtigsten Unternehmen der Welt wie Google, Apple, Microsoft oder IBM arbeiten bereits heute daran, die Sprache als Eingabegerät zu etablieren. Was heute in Form von digitalen Assistenzsystemen wie Siri, Google Now oder Cortana in den Kinderschuhen steckt, ist bis 2027 die selbstverständliche Form, Computer zu steuern. In zehn Jahren findet die Kommunikation zwischen Mensch und Maschine noch viel direkter statt – durch Gedanken. Es gibt erste Forschungen zu einem Verfahren namens Brain-to-text, bei dem es Wissenschaftlern des Karlsruher Instituts für Technologie (KIT) gelungen ist, aus Aktivitätsmustern auf der Großhirnrinde gesprochene Sätze zu rekonstruieren. Wenn Technologie in der Lage ist, menschliche Gedanken zu verstehen, werden Menschen Computer mithilfe von Gedanken steuern. Und damit sind auch die alltäglich verwendeten Computer wie Smartphones, Tablets und deren Nachfolger gemeint. Eine WhatsApp-Nachricht, die der Nutzer nicht mehr eintippen oder einsprechen muss, sondern die direkt aus seinem Kopf auf das Display übermittelt wird? Wenn diese Technologie bis 2027 den Alltag erreicht, werden auch Displays in der heutigen Form verschwunden sein. Auch sie werden durch neue technologische Möglichkeiten ersetzt. Heute sind es die Entwickler von Augmented, Virtual und Mixed Reality-Lösungen, die den state of the art definieren – und schon einen Schritt voraus sind. Beispielsweise hat Samsung schon 2014 einen Patentantrag für eine smarte Kontaktlinse eingereicht, die als Augmented Reality-Gerät genutzt werden kann. In die Kontaktlinse sind sowohl Display als auch Kamera integriert. Ein solches Gerät ist theoretisch dazu in der Lage, jegliche Informationen

direkt in das Sichtfeld des Nutzers zu projizieren. Die innovativsten Entwicklungen im Bereich der Kommunikation zwischen Mensch und Maschine vereint das Ziel, die Maschine zu einem integralen Bestandteil des Menschen zu machen – das Ziel ist ein Mensch-Maschine-Organismus. Dass sich auf dem Weg dorthin, die Art verändert, wie Menschen mit Maschinen kommunizieren und letztlich wie Menschen mit Menschen kommunizieren, ist sicher. Ebenfalls sicher ist, dass von diesen Veränderungen jegliche Branchen betroffen sein werden – selbstverständlich auch der Bereich der Rechtsberatung.

„Der Druck, das Notariat weiter zu digitalisieren, kommt von außen. Die Mandanten sind es gewohnt, digital zu kommunizieren. Das sind die Erwartungen, die auch an das Notariat herangetragen werden.“

Arik Wagner, Produktmanager Notariatssoftware, Wolters Kluwer Deutschland GmbH

Aus Sicht des Mandanten entwickeln sich daraus neue Anforderungen an die Geschwindigkeit und auch an die Individualität der Kommunikation. Das betrifft zum einen ganz simpel die Wahl des Kommunikationskanals. Schon heute müssen sich Notare mit gestiegenen Erwartungen an die Auswahl der Kommunikationskanäle auseinandersetzen. Wenn der Mandant im privaten und in anderen geschäftlichen Bereichen gewohnt ist, in unterschiedlichen Kommunikationssituationen den aus seiner Sicht jeweils bequemsten Kanal nutzen zu können, so trägt er diese Erwartung zwangsläufig auch an den Notar heran. Zum anderen resultiert daraus auch die Notwendigkeit für Notare, alle Kommunikationskanäle intelligent miteinander zu verknüpfen. Der Vorteil für den Notar besteht darin, dass es aufgrund der geringen Mitarbeiterzahl und der Nutzung von Notariatssoftware nur mit geringen Reibungsverlusten rechnen muss. Voraussetzung dafür ist die entsprechende technische Ausstattung und die Einbindung aller Kommunikationskanäle in die Notariatssoftware.

Die Mandantenerwartung an Geschwindigkeit setzt sich aus zwei Bestandteilen zusammen. Auf der einen Seite erwartet der Mandant, sein Anliegen auf

dem aus seiner Sicht schnellsten und kürzesten Weg übermitteln zu können. Auf der anderen Seite steigen in den nächsten Jahren die Erwartungen an die Reaktionsgeschwindigkeit von Notaren noch weiter an. Diese Erwartungen speisen sich zu einem großen Teil aus dem alltäglichen Erleben der Mandanten. Wer heute die Antwort auf eine Frage sucht, tut dies bei Google und findet sie nahezu immer und innerhalb von Sekunden. Wer heute eine WhatsApp-Nachricht verschickt, tut dies mit der Erwartung einer unmittelbaren Antwort. Wer heute etwas bei Amazon bestellt, erwartet die Lieferung spätestens am nächsten Tag, in einigen Ballungsgebieten noch am selben Tag, in zehn Jahren selbstverständlich in der nächsten Stunde. Wer heute bei seiner Versicherung oder seiner Bank anruft, um ein Anliegen zu klären, gibt sich nur in absoluten Ausnahmefällen mit der Antwort zufrieden: „Wir melden uns in den nächsten Tagen.“ Diese Liste ließe sich noch um zahlreiche Beispiele verlängern. Und auch wenn all diese Bereiche nichts mit der Arbeit eines Notars zu tun haben, so sind es trotzdem die Erwartungen, die der Mandant an den Notar heranträgt – und diese Erwartungen haben die Mandanten bereits heute.

Use Cases

Die Versicherungskammer Bayern bekommt jährlich mehr als 7 Mio. Kundenanfragen. Eine einzelne Kundenanfrage dem richtigen Sachbearbeiter zuzuordnen, kostet dementsprechend viel Zeit und Aufwand. In einem Pilotprojekt mit IBM übernimmt nun die Watson-Technologie diese Aufgabe für das Beschwerdemanagement. Dabei lernt das System, den Inhalt, die umgangssprachlichen Formulierungen und auch Ironie zu verstehen und die Beschwerde an den richtigen Mitarbeiter weiterzuleiten. Das kann das System schneller und präziser als es Menschen je könnten und unterstützt so die Sachbearbeiter, die wiederum dem Kunden eine schnellere Antwort geben können.

Aus heutiger Sicht können Notare diese Mandantenerwartungen nicht erfüllen. Nur jene Notare, die einen großen Teil ihrer Prozesse automatisieren, werden bis 2027 dazu in der Lage sein. So wirken die gestiegenen Mandantenerwartungen als starker Treiber einer fortschreitenden Automatisierung und Digitalisierung des Notariats in den nächsten Jahren. Umgekehrt profitiert

der einzelne Mandant von der Automatisierung durch eine individuellere Betreuung. Auch hier kommt die bereits oben erwähnte Einbindung aller Kommunikationskanäle in die Notariatssoftware zum Tragen. Die meisten Situationen wird die Software 2027 selbstständig lösen können. In den Fällen, in denen sie das nicht kann, bekommt der Mitarbeiter einen entsprechenden Hinweis und die bereits aufbereiteten Informationen. Anhand dieser setzt sich der Mitarbeiter auf dem vom Mandanten bevorzugten Kommunikationskanal mit diesem in Verbindung und übernimmt die Verantwortung für die zufriedenstellende Lösung des Problems.

Eine weitreichende Automatisierung ist außerdem nicht nur ein Vorteil aus Sicht des Mandanten, sondern hat auch positive Auswirkungen auf die Arbeit in der Geschäftsstelle des Notars. Heute gibt es in vielen Geschäftsstellen das Problem, dass sie auf die gestiegenen Anforderungen an die Erreichbarkeit mit ständiger Erreichbarkeit ihrer Mitarbeiter reagieren. Das wiederum erschwert die konzentrierte Arbeit an dem eigentlichen Anliegen der Mandanten – der Erstellung und Abwicklung von Urkunden und der Rechtsberatung. Worauf wiederum die Notare reagieren, indem ihre Mitarbeiter zu bestimmten Zeiten nicht erreichbar sind, um die inhaltliche Arbeit zu erledigen. Ein Teufelskreis, der in den nächsten Jahren durch die Automatisierung von Teilprozessen durchbrochen werden kann. Wenn Computer geschriebene oder gesprochene menschliche Sprache verstehen und individuelle Antworten formulieren können, wenn erste Entwürfe von Verträgen und Urkunden durch digitale Assistenzsysteme unterstützt werden können, wenn Abrechnungen, Vollzugsschritte und Verwaltungsaufgaben von Computern vorbereitet werden können – dann gewinnt der Mensch die Zeit, die er braucht, um die Probleme der Mandanten zu lösen, die ein Computer bis 2027 nicht lösen kann. Die Frage nach der Erreichbarkeit stellt sich dann nicht mehr. Die Geschäftsstelle des Notars ist an 7 Tagen die Woche 24 Stunden erreichbar. Selbstverständlich erreicht der Mandant nicht zu jeder Zeit einen Menschen, aber das ist in den meisten Fällen auch nicht nötig. Eine besondere Bedeutung bekommt in diesem Zusammenhang die Frage nach der Haftung bei einer falschen Information. Wer trägt die Schuld, wenn ein

Computer eine falsche Auskunft gibt? Wer trägt die Schuld, wenn der smarte Kühlschrank 200.000 anstatt 2 Milchtüten bestellt? Wer ist verantwortlich, wenn ein autonomes Fahrzeug einen Unfall verursacht? Heute sind diese Fragen noch nicht beantwortet. Mit der Verbreitung von immer mehr smarten bis hin zu autonomen Geräten und digitalen Assistenten werden sie jedoch unausweichlich. Jene Akteure, die heute die Verbreitung der Geräte vorantreiben, werden in den nächsten Jahren eine Lösung von der Politik fordern. Erste Experten diskutieren über die Erweiterung der rechtsfähigen Personen um eine elektronische Person.⁶

SICHERHEIT

Die Veränderung der Kommunikation im Notariat der Zukunft ist keine eindimensionale Herausforderung. Sie ist in sich bereits eine Herausforderung mit mehreren Ebenen, zu denen sich die Anforderungen an die sichere Kommunikation gesellen. Definiert werden diese Anforderungen grundsätzlich im § 203 des Strafgesetzbuches. „Wer unbefugt ein fremdes Geheimnis, namentlich ein zum persönlichen Lebensbereich gehörendes Geheimnis oder ein Betriebs- oder Geschäftsgeheimnis, offenbart, das ihm als [...] Notar [...] anvertraut worden oder sonst bekanntgeworden ist, wird mit Freiheitsstrafe bis zu einem Jahr oder mit Geldstrafe bestraft. [...]“ (§ 203 Abs. 1 Nr. 3 StGB)

Bei der elektronischen Kommunikation zwischen Notariaten und Justizbehörden wird die Sicherheit durch das besondere elektronische Notarpostfach (beN) und die qualifizierte elektronische Signatur gewährleistet. Dadurch werden die vier folgenden Grundanforderungen an den elektronischen Rechtsverkehr sichergestellt:

- 1) Authentizität: Es ist sicher, wer der Absender ist.
- 2) Identität des Empfängers: Der Absender ist sicher, dass die übermittelten Informationen den (korrekten) Empfänger erreichen.
- 3) Integrität: Der übermittelte Inhalt ist unverändert und unverfälscht.
- 4) Vertraulichkeit: Kein Unbefugter hat Zugriff auf die übermittelten Informationen.

Die Grundanforderungen werden durch den Einsatz eines besonderen elektronischen Notarpostfaches (beN) erfüllt. Seit dem Jahr 2016 ist bereits die Software beN - Sichere Beteiligtenkommunikation im Einsatz. Da die Notare bereits seit 2007 das Elektronische Gerichts- und Verwaltungspostfach (EGVP) nutzen, ist die Veränderung nur eine oberflächliche. Für die digitale Kommunikation mit dem Mandanten gibt es vergleichbare Äquivalente, die vor allem die Integrität und Vertraulichkeit der Daten gewährleisten. Im Gegensatz zum beN sind diese aber nicht verpflichtend.

Anbieter wie Mynigma oder comcrypto bieten Lösungen für den integren und vertraulichen E-Mail-Verkehr. Hoccer, ein deutscher Messenger, verspricht ebenfalls sichere Kommunikation und zusätzliche eine hohe Datensparsamkeit. Da alle Server in Deutschland stehen, unterliegen diese europäischen und deutschen Datenschutzstandards. Wire Swiss will das Problem der Ende-zu-Ende-Verschlüsselung nun auch für Chatbots lösen. Das Unternehmen arbeitet daran, die Daten und den Gesprächsverlauf von Chats zwischen Kunden und Unternehmen zu verschlüsseln. Die Quintessenz aus diesen Beispielen ist, dass Datensicherheit und Datenschutz Herausforderungen sind, die im Zuge von neu aufkommenden Kommunikationskanälen immer wieder neu gelöst werden müssen. Für die Anbieter entsteht hier ein neuer Kundenbedarf, den sie mit Lösungen befriedigen. Für die meisten Nutzer steht Sicherheit allerdings frühestens an zweiter Position der Prioritätenliste - der Nutzen der Anwendung steht im Vordergrund. Gleichzeitig ist aber bei neuen Kommunikationskanälen ein immer gleicher Mechanismus zu beobachten. Bei der Neuentwicklung der E-Mail, von Internettelefonie, des Instantmessengers etc. war die Frage nach der Sicherheit keine die zu Beginn gestellt wurde. Erst mit der Verbreitung der Lösungen und mit dem Aufkommen von Wettbewerb durch vergleichbare Lösungen mehrerer Anbieter entstand auch jeweils die Frage nach sicherer Kommunikation. Das jüngste Beispiel dieses Mechanismus ist die zunehmende Verbreitung des Internet of things und den damit einhergehenden Sicherheitsproblemen und -diskussionen. Bei jedem Kanal, der in den nächsten Jahren hinzukommt, ist mit einer ähnlichen Dynamik zu rechnen. Schon heute gibt es Akteure, die versuchen,

⁶ [http://www.2bahead.com/nc/tv/rede/video/ brauchen-wir-ein-strafrecht-fuer-maschinen/](http://www.2bahead.com/nc/tv/rede/video/brauchen-wir-ein-strafrecht-fuer-maschinen/)

diesen Mechanismus von nachträglicher Sicherheit zu durchbrechen. Sie gehen nach dem Prinzip Privacy by Design vor. Dabei werden Datenschutz und Privatsphäre schon bei der Entwicklung der Technik beachtet. Produkte und Services werden so gestaltet, dass Wertestrukturen, Transparenz und Datenschutz bereits von Grund auf im Design des Produkts oder des Services inkorporiert werden. Der Nutzer gewinnt so die Hoheit über seine Daten, die heute nur teilweise gegeben ist.

Auch aus politischer Sicht ist der Datenschutz ein wichtiges Thema. Im Jahr 2016 wurde eine aus dem Jahr 1995 stammende Richtlinie durch eine neue Datenschutzgrundverordnung ersetzt. Dadurch soll einerseits der Schutz von personenbezogenen Daten innerhalb der Europäischen Union sichergestellt, andererseits der freie Datenverkehr innerhalb des Europäischen Binnenmarktes gewährleistet werden.

Jene Notare, die ihren Mandanten die Möglichkeit zur Nutzung einer Vielzahl unterschiedlicher Kanäle bieten und sich im gleichen Atemzug aktiv um die Sicherheit des jeweiligen Kanals kümmern, erfüllen damit proaktiv die unterschiedlichen Sicherheitsbedürfnisse der Mandanten. Die Anforderungen an Sicherheit sind dabei keine, die der einzelne Notar einmalig und abschließend erfüllen kann. Vielmehr ist die Aufgabe des Berufsstandes insgesamt, einen Sicherheitsstandard zu definieren und diesen kontinuierlich aufrecht zu erhalten.

VERTRAUEN

„Für viele Mandanten ist der Gang zum Notar heute mit einem mulmigen Gefühl verbunden. Das Notariat wird nicht als Dienstleister für die Alltagsorgen wahrgenommen.“

Ole Bertram, Vorstandsvorsitzender, Software Industrieverband Elektronischer Rechtsverkehr e. V.

In Zeiten der fortschreitenden Digitalisierung verändert sich angesichts der ständigen Verfügbarkeit von Dienstleistungen und Produkten die Art, wie Menschen Vertrauen in Anbieter und Marken schöpfen. Der Grundmechanismus verändert sich dahingegen

nicht: Vertrauen entsteht dort, wo eine Beratung oder eine Empfehlung zu erfüllten Erwartungen führt. Dabei ist den Nutzern allerdings zunehmend unwichtiger, ob diese Beratung oder Empfehlung von einem Menschen oder einem Computer stammt. Allerdings führt die Intransparenz der IT bei vielen Techniknutzern zu dem Ausweg, sich hinsichtlich Risikoeinschätzung und sinnvollem Umgang mit der Technik an vertrauenswürdigen Instanzen zu orientieren, mögen diese auch teilweise selbstreferentiell sein. Welche das sein werden, hängt nicht zuletzt davon ab, wie sich derzeit vertrauenswürdige Instanzen in der Zukunft präsentieren werden.

Bis 2027 ist es selbstverständlich, dass Menschen Maschinen mehr vertrauen als anderen Menschen – in allen Situationen, in denen die Maschine die Erwartungen des Menschen besser erfüllt. Was heute bei Navigationsgeräten in Autos und durch GoogleMaps längst auch in vielen anderen Situationen Alltag geworden ist, wird sich durch die zunehmende Intelligenz von digitalen Assistenzsystemen in den nächsten Jahren auch in vielen anderen Lebensbereichen durchsetzen.

Die zunehmende Intelligenz dieser Systeme treibt die Erwartungen der Nutzer an die individuelle Befriedigung ihrer Bedürfnisse in den nächsten Jahren weiter voran. Umgekehrt sind mit zunehmender Intelligenz der Systeme und den daraus resultierenden individuell passenden Empfehlungen immer mehr Menschen dazu bereit, diesen Systemen ihre Daten zur Verfügung zu stellen. Der entstehende Mehrwert für den Nutzer ist dafür der entscheidende Treiber. Wenn der persönliche digitale Assistent vom Nutzer die Erlaubnis erhält, sein alltägliches Verhalten zu beobachten und ihm ungefragt Empfehlungen und Informationen einspielen kann, führt dies mit zunehmender Nutzungsdauer zu einem stabilen Vertrauensverhältnis. Das System lernt den Nutzer kontinuierlich besser kennen und die daraus resultierenden Empfehlungen werden dadurch ebenfalls kontinuierlich besser. Aus Sicht der Anbieter entsteht an dieser Stelle ein Filter. Nur jene Anbieter sind für den Nutzer relevant, die von dem persönlichen digitalen Assistenzsystem als relevant eingestuft werden.

Eine weitere Veränderung des Vertrauens, die durch die Digitalisierung hervorgerufen wird, ist die stark zunehmende Nutzung einer Plattformlogik, um Vertrauen in die eigene Dienstleistung zu generieren. An die Stelle von alten Bekannten treten in der digitalen Ära neue Akteure. Rasant wachsende Nutzerzahlen von digitalen Plattformen wie Airbnb, Uber, SocietyOne, BlaBlaCar etc. bestätigen diesen Befund. Die Nutzer vertrauen diesen Plattformen aus zwei Gründen. Erstens: Die Nutzer vertrauen anderen Nutzern. Zweitens: Die Nutzer vertrauen dem Prinzip der Sharing-Plattform, die durch andere Nutzer kuratierte Angebote vertreibt. Der zweite Punkt wirkt zunächst kontraintuitiv, weil es sich bei der Plattform um ein Unternehmen handelt, dessen Ziel es ist, den eigenen Gewinn zu maximieren. Der Unterschied zu etablierten Marken besteht jedoch darin, dass diese Unternehmen sich in derselben Welt bewegen, in der sich auch deren Nutzer bewegen (wollen): in der digitalen Welt. Der Nutzer vertraut darauf, dass seine Erwartungen von jungen, digitalen Unternehmen besser verstanden und erfüllt werden als bei etablierten Unternehmen. Und je häufiger diese Annahme durch die Nutzung der Plattformen bestätigt wird, je häufiger die Erwartung des Kunden erfüllt wird, umso stabiler wird das Vertrauen zu der Plattform. Daraus resultiert auch ein zunehmendes Vertrauen zu der zugrundeliegenden Plattformlogik. Der Nutzer steht anderen Anbietern, die dieser Logik folgen, aufgrund der positiven Erfahrungen offen gegenüber. Diese Veränderung findet bereits heute statt und beschleunigt sich mit der zunehmenden Zahl von Digital Natives.

Die Frage ist, inwieweit die sich verändernden Mechanismen der Vertrauensbildung einer digitalen Welt in den nächsten Jahren auch für das Notariat Relevanz gewinnen. Die kurze Antwort darauf ist: Die Mechanismen der Digitalisierung wirken auch hier sehr stark, da sie die Erwartungen der Mandanten deutlich steigern. Heute sind Notare auf diese Herausforderung nicht ausreichend vorbereitet. In den nächsten Jahren werden Notare versuchen, durch unterschiedliche Maßnahmen das Vertrauen zu Mandanten auch in die digitale Welt zu übertragen und dort zu vertiefen.

Einen besonders hohen Stellenwert bekommt in die-

sem Zusammenhang eine zunehmend transparente Darstellung der eigenen Prozesse gegenüber dem Mandanten. Dieser bekommt in den nächsten Jahren vom Notariat die Möglichkeit geboten, das eigene Anliegen jederzeit im digitalen Umfeld zu verfolgen und notwendige Informationen jederzeit schnell und einfach zur Verfügung stellen zu können. Wie die dafür nötige Benutzeroberfläche 2027 aussehen wird, ist hinter der eigentlichen Idee von Transparenz und Beteiligung zweitrangig. Sie erfüllt in jedem Fall die Erwartungen des Mandanten an die unmittelbare Befriedigung seiner Informationsbedürfnisse, die er bis 2027 als voraussetzt. Selbstverständlich spielt auch der Kontakt zum Notar in den nächsten Jahren weiterhin eine entscheidende Rolle für das Vertrauen des Mandanten. Welcher Kommunikationskanal dabei genutzt wird, wird dem Mandanten freigestellt. Diesen wählen die Mandanten auch anhand der von ihnen erwarteten Reaktionsgeschwindigkeit. Gerade Mandanten, die einen großen Wert auf eine sehr hohe Reaktionsgeschwindigkeit in Verbindung mit einer hohen Qualität legen, wählen bevorzugt die Kommunikation mit einem Computer. Hier kommt noch einmal die bereits oben beschriebene Auswirkung von einer zunehmenden Automatisierung zum Tragen. Jene Notare, die die technologischen Möglichkeiten nutzen, erfüllen 2027 die individuellen Erwartungen der Mandanten besser als jene, die diese nicht nutzen. Notare gewinnen dadurch Kapazitäten, um Mandanten, die einen hohen Wert auf persönlichen Kontakt legen, besser zu betreuen. Gleichzeitig werden auf dieser Benutzeroberfläche auch z. T. bewusst entschleunigende Elemente der notariellen Arbeit transparent dargestellt, damit „[...]der Verbraucher ausreichend Gelegenheit erhält, sich vorab mit dem Gegenstand der Beurkundung auseinanderzusetzen [...]“.⁷

Bis heute hat sich die Bewertungslogik von Dienstleistungen und Produkten, wie sie in vielen anderen Branchen üblich ist, in der Rechtsberatung nicht durchgesetzt. Die einfache Übersicht über die Notare im regionalen Umfeld mit einer entsprechenden Bewertungslogik anhand von Schulnoten, Sternen, Punkten oder ähnlichem würde vor allem jenen Mandanten nutzen, die die Dienstleistungen des Notars nur in einigen wenigen Situationen in Anspruch

⁷ Vgl. § 17 Abs. 2a Satz 1 Nr. 2 BeurkG.

nehmen. Diese Mandanten wählen den Notar heute nicht anhand von selbstgemachten Erfahrungen, sondern nach Kriterien wie regionaler Nähe oder dem nächsten freien Termin. Dass diese Kriterien keine Verbindung zur fachlichen Leistung haben, ist für den Bürger nicht von Bedeutung. Es verdeutlicht jedoch, auf welcher Ebene die Vergleichsparameter liegen. In den nächsten Jahren ist nicht davon auszugehen, dass ein Akteur eine Bewertungsplattform exklusiv für Notare entwickeln wird. Insgesamt ist die Umsetzung von Bewertungen bis heute nur im direkten Umfeld der eigentlichen Dienstleistung erfolgreich. Wer bei Amazon einkauft, zieht je nach eigener Präferenz die Bewertungen und Rezensionen der anderen Käufer als Kriterium mit heran. Das gleiche Prinzip bei Airbnb, booking.com, BlaBlaCar etc. Nur wenn die Suche und Auswahl eines Notars über eine zentrale Schnittstelle in der digitalen Welt abläuft, existiert ein Ort, an dem die Bewertungen anderer Mandanten wirkliche Relevanz gewinnen. Sobald sich digitale Assistenzsysteme im Massenmarkt verbreitet haben, ist damit zu rechnen, dass diese sich als zentrale Schnittstelle für die Suche und Auswahl der allermeisten Dienstleistungen und Produkte durchsetzen werden. In diesem Zusammenhang liegt auch die Entwicklung einer integrierten Schnittstelle nahe, die jeglichen B2B- und B2C-Kontakt für den Nutzer bewertbar macht. Der Nutzen dieser Bewertungslogik ist schon heute deutlich. In einer Welt, die durch die Digitalisierung eine nicht mehr zu überblickende Vielzahl von Anbietern, Dienstleistungen und Produkten bietet, suchen Menschen nach Möglichkeiten der Orientierung. In diesem Fall sind es andere Menschen, an denen man sich orientiert, und deren Einzelmeinung mess- und sichtbar gemacht wird. Dabei sind die Anbieter der Schnittstelle dafür verantwortlich, die Manipulation der Bewertungen zu verhindern. Durch ein digitales Assistenzsystem und die kontinuierliche Auswertung der Daten kann der Assistent auf Dauer auch die Bewertungsmaßstäbe des Nutzers analysieren und verstehen und in unterschiedlichen Situationen immer die hilfreichsten Bewertungen zur Verfügung stellen.

Neben der individuellen, einfachen und schnellen Bedürfnisbefriedigung des Mandanten ist auch der Sicherheitsaspekt für das Vertrauen zum Notar

verantwortlich. In allen Bereichen, in denen Sicherheit eine Rolle spielt, – z. B. der sicheren Aufbewahrung der Unterlagen durch den Notar, die sichere Kommunikation zwischen Mandant, Notar, Behörden und Justiz – ist sie nur die notwendige Bedingung für Vertrauen. Der Mandant geht selbstverständlich davon aus, dass seine Unterlagen und Daten im Notariat sicher sind. Wird diese Erwartung enttäuscht, sind die negativen Auswirkungen auf die Vertrauensbeziehung besonders hoch. In den nächsten Jahren stehen Notare durch die Digitalisierung vor der Herausforderung, die Sicherheit der Mandantendaten mit allen Mitteln zu gewährleisten. Mit der Digitalisierung gehen neue Bedrohungen einher, auf die sich Notare entsprechend vorbereiten müssen. Der Schutz der Mandantendaten vor dem Zugriff von kriminellen Hackern, wie er bei kommerziellen Anbietern wie Sony, Dropbox oder Yahoo in den letzten Jahren passiert ist, hat dabei eine sehr hohe Priorität.

Über den Aspekt der Notwendigkeit geht Sicherheit hinaus, wenn sie in der direkten Mandantenbeziehung wirksam wird. Der Notar nimmt im deutschen Rechtssystem eine besondere Rolle in Bezug auf die vorsorgende Rechtspflege ein. Das Ziel ist es, mit dem Instrument des Beurkundungsverfahrens Rechtsstreitigkeiten zwischen Beteiligten zu vermeiden. In dieser Rolle sind Notare unparteiisch und dementsprechend auch kein Marktteilnehmer, sondern eine Institution, die die Einhaltung gesetzlicher Rahmenbedingungen garantiert. Inwieweit diese besondere Rolle dem einzelnen Mandanten heute bekannt ist, lässt sich nur schwer nachweisen. Im Zuge der Digitalisierung besteht in den nächsten Jahren die Chance, diese Rolle anhand von Daten nachzuweisen und für den Mandanten sichtbar zu machen. Wenn man bspw. anonymisierte Vertragsklauseln einer Datenanalyse unterzieht und darauf untersucht, welche Klauseln besonders wirksam Prozessen vorgebeugt haben, so ist man daraufhin in der Lage, dem Mandanten transparent und fundiert die Nutzung entsprechender Klauseln zu vermitteln. Bis 2027 steigen die Möglichkeiten der Datenanalyse stark an und gewinnen auch für den Notar eine Bedeutung, um das eigene Leistungsversprechen gegenüber dem Mandanten zu belegen.



STRATEGIEEMPFEHLUNGEN

So stellen sich Notare zukunftsicher auf

Die Kombination von Elektronischem Rechtsverkehr und neuen Technologien führt in den nächsten Jahren zu einer sich stark verändernden Ausgangslage für Notare. Auf dieser Basis stehen Notare bis 2027 vor der Aufgabe, ihre internen Abläufe neu zu strukturieren und damit das Verhältnis zu ihren Mandanten auf eine neue Ebene zu heben. Die folgenden Strategieempfehlungen bieten konkrete Ansatzpunkte für Notare, die eigene Zukunft aktiv zu gestalten.

„Schnell und bequem erreichbar“ heißt für jeden Mandanten etwas anderes. Erfüllen Sie jedem Mandanten den Wunsch nach schneller und einfacher Kommunikation!

- 1.** Seien Sie für Ihre Mandanten 24/7 erreichbar – Automatisierung ist der Schlüssel. Dabei ist stets die persönliche Amtsführung zu berücksichtigen.
- 2.** Bieten Sie Ihren Mandanten alle gängigen Kommunikationskanäle an! Die Wahrung der Vertraulichkeit ist dabei in Übereinstimmung mit den Wünschen des Mandanten zu beachten.
- 3.** Vernetzen Sie alle angebotenen Kommunikationskanäle. Etablieren Sie ein Omnichannel-Management. Der einfachste Weg dazu ist Ihre Notariatssoftware.

- 4.** Neue Kanäle kommen, manche Kanäle gehen auch wieder. Gestalten Sie Ihre IT-Architektur so flexibel, dass Sie jederzeit neue Wege der Kommunikation integrieren können.

Wer in der digitalen Welt keine Präsenz zeigt, ist für viele Menschen nicht existent.

- 1.** Besetzen Sie das Display des Mandanten. Eine Website allein reicht dafür nicht.
- 2.** Erlauben Sie dem Mandanten, den Bearbeitungsstand seines Vorgangs digital auf sicherem Weg einzusehen.

Technologie allein macht nicht glücklich. Sie macht aber vieles einfacher und schneller.

- 1.** Datenschutz und Datensicherheit stehen immer an erster Stelle. Informieren Sie sich, bevor Sie sich für neue Lösungen entscheiden.
- 2.** Informieren Sie sich über technische Fortschritte, Standards des Datenschutzes und aktuelle technische Entwicklungen. Bringen Sie sich in Diskussionen ein und bilden Sie sich in diesen Bereichen kontinuierlich fort.

3. Automatisieren Sie alle standardisierbaren Prozessschritte in der Geschäftsstelle, um mehr Kapazitäten für die inhaltliche Arbeit zu haben.
4. Legen Sie ein jährliches Budget für die IT der Geschäftsstelle fest und investieren Sie dieses in moderne Hard- und Software! Dadurch vermeiden Sie Investitionsstaus.
5. Setzen Sie verfügbare Software auf Basis Künstlicher Intelligenz ein, um Vorarbeiten erledigen zu lassen.
6. Smart Contracts und Künstliche Intelligenz stellen die Frage nach neuen Rechtspersonen und haftungsrechtlichen Auswirkungen. Beteiligen Sie sich an der Diskussion zu diesen Fragen!

Die Digitalisierung ist im Kern keine technologische Veränderung. Die Digitalisierung ist eine Veränderung der Kultur im Notariat.

1. Wem vertrauen Menschen in der digitalen Welt? Denen, die Kompetenz in der digitalen Welt ausstrahlen. Sorgen Sie dafür, dass Sie zu denen gehören, die digitale Kompetenz ausbauen und kontinuierlich weiterentwickeln.
2. Hinterfragen Sie die geltenden Regeln und Routinen Ihrer täglichen Arbeit. Befähigen Sie Ihre Mitarbeiter, ihre eigenen Routinen zu finden. Dann hinterfragen Sie diese erneut.
3. Verbannen Sie an allen Stellen, an denen es möglich und rechtlich zulässig ist, Papier aus Ihrer Geschäftsstelle, soweit der Mandant dies erwartet oder wünscht.
4. Messen Sie Ihren eigenen Grad der Digitalisierung an fortschrittlichen Rechtsanwendern. Wo rechtlich zulässig, gehen Sie dann noch einen Schritt weiter.

Ihre Mitarbeiter sind Ihr wichtigstes Gut. Sie kommen nicht automatisch zu Ihnen und sie bleiben auch nicht automatisch bei Ihnen.

1. Investieren Sie Zeit und Geld in die Zufriedenheit Ihrer Mitarbeiter.
2. Binden Sie Ihre Mitarbeiter an Ihre Geschäftsstelle. Home Office, flexible Arbeitszeiten, modernes Arbeitsumfeld, finanzierte Weiterbildungen, gemeinsame Events - Bieten Sie Ihren Mitarbeitern Dinge, die sie selbstverständlich erwarten und Dinge, die sie nicht erwarten.
3. Suchen Sie aktiv nach neuen Mitarbeitern. 2027 bewerben sich Mitarbeiter nicht mehr bei Notaren, Notare bewerben sich bei Mitarbeitern.
4. Rekrutieren Sie Mitarbeiter mit Fähigkeiten in übergeordneten Themen wie z. B. digitale Kommunikation, Koordination, Projektmanagement, IT etc. - Wenn Sie die nicht finden, finanzieren Sie ihren Mitarbeitern Weiterbildungen in diesem Bereich.

Gemeinsam ist alles leichter!

1. Kooperieren Sie mit jedem, der Ihre Leistungsfähigkeit gegenüber den Mandanten verbessert - Notaren, IT-Dienstleistern etc.
2. Organisieren Sie perspektivisch Ihr Wissen in Kooperation mit anderen Notaren geschäftsstellenübergreifend mithilfe von intelligenter Software.

DIE AUTOREN

Wissenschaftler, Trendforscher, Strategieberater

Michael Carl

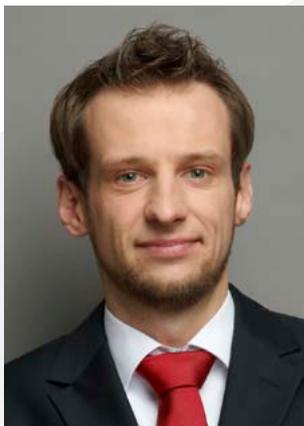


Michael Carl leitet als Managing Director Research & Analysis den Forschungsbereich beim 2b AHEAD ThinkTank. Er verantwortet die methodische und inhaltliche Konzeption der Zukunftstudien, betreut deren Realisierung und leitet die Entwicklung individueller kundenspezifischer Strategieempfehlungen. Er ist gefragter Keynote-Speaker zu Trend- und Zukunfts-

themen. Nach seinem Studium der Theologie in Deutschland und Großbritannien war Michael Carl journalistisch tätig und hat als Redakteur und Moderator bei verschiedenen öffentlich-rechtlichen und privaten Radiosendern gearbeitet. Auf einige Jahre als persönlicher Referent einer ARD-Hörfunkdirektorin folgte der Wechsel in den Entwicklungsbereich. Zunächst baute er das Strategiebüro des Rundfunk Berlin-Brandenburg auf und war als dessen Leiter verantwortlich für große Struktur-, Strategie- und HR-Projekte. Darüber hinaus war er als selbständiger Berater für Strategie- und Organisationsentwicklung tätig. Seine Leidenschaft gehört der Musik und seinem Literatur-Blog.

dabei viel über Bedürfnisse und Erwartungen lernen. Vor seiner Zeit bei 2b AHEAD war er als Project Manager in einer renommierten Personalberatung tätig und sammelte bei einem weltweit tätigen Logistikunternehmen Erfahrung in den Bereichen PR und Öffentlichkeitsarbeit. Während seines Studiums der Germanistik und Politikwissenschaft in Chemnitz und Jena arbeitete Robert Schnoeckel an der ersten historisch-kritischen Gesamtausgabe des Werkes von Christoph Martin Wieland mit. Robert Schnoeckel lebt mit seiner Frau in Leipzig. Der passionierte Sportler lief bereits mehrere Halbmarathons und spielt außerdem seit mehr als 20 Jahren Fußball.

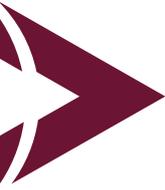
Robert Schnoeckel



Robert Schnoeckel ist im Bereich Analysen und Studien des 2b AHEAD ThinkTanks als Senior Researcher tätig. Er betreut und verantwortet inhaltlich, konzeptionell und organisatorisch einzelne Trendstudien und -analysen im gesamten Entstehungsprozess. Zuvor stand er als Customer Experience Manager in engem Kontakt mit den Kunden des 2b AHEAD ThinkTanks und konnte

dabei viel über Bedürfnisse und Erwartungen lernen. Vor seiner Zeit bei 2b AHEAD war er als Project Manager in einer renommierten Personalberatung tätig und sammelte bei einem weltweit tätigen Logistikunternehmen Erfahrung in den Bereichen PR und Öffentlichkeitsarbeit. Während seines Studiums der Germanistik und Politikwissenschaft in Chemnitz und Jena arbeitete Robert Schnoeckel an der ersten historisch-kritischen Gesamtausgabe des Werkes von Christoph Martin Wieland mit. Robert Schnoeckel lebt mit seiner Frau in Leipzig. Der passionierte Sportler lief bereits mehrere Halbmarathons und spielt außerdem seit mehr als 20 Jahren Fußball.

dabei viel über Bedürfnisse und Erwartungen lernen. Vor seiner Zeit bei 2b AHEAD war er als Project Manager in einer renommierten Personalberatung tätig und sammelte bei einem weltweit tätigen Logistikunternehmen Erfahrung in den Bereichen PR und Öffentlichkeitsarbeit. Während seines Studiums der Germanistik und Politikwissenschaft in Chemnitz und Jena arbeitete Robert Schnoeckel an der ersten historisch-kritischen Gesamtausgabe des Werkes von Christoph Martin Wieland mit. Robert Schnoeckel lebt mit seiner Frau in Leipzig. Der passionierte Sportler lief bereits mehrere Halbmarathons und spielt außerdem seit mehr als 20 Jahren Fußball.



DIE METHODEN

Delphi-Methode und qualitative Experten-Interviews

Bei der hier vorliegenden Studie handelt es sich um eine qualitative, empirische Trendstudie auf Basis der Delphi-Methode. Dies ist eine nach dem antiken Orakel benannte Methode der Zukunftsforschung. Sie wurde Mitte des letzten Jahrhunderts in den USA entwickelt und wird zur Ermittlung von Prognosen verwendet. Da in den heutigen, komplexen Zeiten kaum noch ein einzelner Experte in der Lage ist, mehrere sich beeinflussende Expertisenfelder zu überblicken, werden in einer Delphi-Studie mehrere Fachleute mit spezialisiertem Wissen, um ihre Einschätzungen gebeten. Die Befragung läuft über einen zweistufigen Prozess.

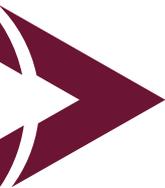
Während in der ersten Befragungswelle die Experten einzeln und individuell um ihre Einschätzung zu bestimmten Thesen entlang eines leitfadengestützten Experteninterviews gebeten werden, bekommen sie in der zweiten Befragungsrunde die aggregierten Ergebnisse der vorhergehenden Runde mitgeteilt. Den Experten ist freigestellt, ob sie bei ihren erneuten Einschätzungen des Sachverhaltes die Ergebnisse der vorhergegangenen Welle mit in die eigenen, neuen Einschätzungen einfließen lassen oder ob sie bei ihrer Einschätzung aus der ersten Welle bleiben.

Von besonderer Wichtigkeit bei diesem wissenschaftlichen Herangehen ist die Auswahl der Experten. Aus diesem Grund wurde nach einer ausführlichen Desk-Research der bereits vorliegenden Vorgängerstudien in einem Workshop-Format zunächst der sogenannte Trendcycle erarbeitet, also eine Aufstellung all jener Unternehmen innerhalb und außerhalb der Branche, die so ressourcenstark sind, dass ihre heutigen strategischen Entscheidungen einen wesentlichen

Einfluss auf die Zukunft der Branche haben ... entweder weil andere Akteure ihnen folgen werden ... oder weil sie mit ihrer Marktmacht ihre Geschäftsmodelle beeinflussen können. Aus jeder relevanten Akteursgruppe wurde ein Experte ausgewählt, der nicht nur über sein Unternehmen sprach, sondern in der Lage war, einen Überblick über seine Akteursgruppe zu geben. Bei den Experten handelt es sich um Akteure aus dem notariellen Umfeld, Technologieanbieter und LegalTechs.

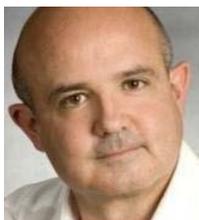
In den beiden Befragungswellen wurden dann die Investitionsentscheidungen, Geschäftserwartungen und Trendaussagen von Experten auf Basis von leitfadengestützten Experteninterviews analysiert und ausgewertet. Insgesamt wurden 16 Experten ausgewählt. Die Experten wurden jeweils in Einzelgesprächen mit Thesen konfrontiert und zu ihren Einschätzungen der Zukunftsentwicklungen befragt. In der Folge wurden die Expertenaussagen einer qualitativen Analyse unterzogen und in folgende vier Trendfelder strukturiert: Der Elektronischer Rechtsverkehr, Technologie als Veränderungstreiber, Wie sich Anforderungen an Notare und Fachangestellte verändern, Wie Mandanten und Notare 2027 kommunizieren

Zum Abschluss der Studie wurden aus den Trendfeldern Strategieoptionen für Notariate und andere beteiligte Akteure abgeleitet. Diese Empfehlungen basieren auf einer Synthese der Trendfeldexploration, der Aussagen der Experten, der darauf aufbauenden Zukunftsszenarien sowie der Expertise des 2b AHEAD ThinkTanks in Strategien des Innovationsmanagements.



DIE EXPERTEN

Investitionsentscheider, Strategiechefs, Zukunftsexperten



Manuel Arróniz

Business Development Manager,
Konica Minolta Business Solutions
Deutschland GmbH

Konica Minolta bietet Lösungen zur
Dokumentenverwaltung und -sicher-
heit. Es bündelt IT-Dienstleistungen

für Rechtsanwälte, Notare, Steuerberater und Kanzleien.
Manuel Arróniz erweitert die Expertenrunde um die Berei-
che Digitalisierung und Automatisierung von Prozessen.



Dr. Thomas Diehn

Notar, Hamburg

Dr. Thomas Diehn ist Notar in Ham-
burg. Die Sozietät beschäftigt über
100 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter
und gehört damit zu den größten
Sozietäten Deutschlands. Mit Dr. Diehn

sprachen wir über Wissensmanagement und sich verän-
dernde Anforderungen der Fachangestellten.



Ole Bertram

Vorstandsvorsitzender, Software-Indus-
trieverband Elektronischer Rechtsver-
kehr e. V.

Der SIV-ERV ist die Interessenvertre-
tung und Arbeitsplattform für Unter-
nehmen, die Dienstleistungen und

Produkte für den elektronischen Rechtsverkehr anbieten.
Ole Bertram ist unser Experte für die Standardisierung des
elektronischen Rechtsverkehrs.



Wasilij Geist

Head of Corporate Sales DACH,
Kaspersky Lab

Kaspersky Lab ist auf die Entwicklung
von Sicherheitssoftware spezialisiert.
Kaspersky ist preisgekrönter Anbieter
von Virenschennersoftware weltweit.

Wasilij Geist bringt die Sicht der Anbieter von Sicherheit-
stechnologie in das Expertenpanel



Dr. Micha-Manuel Bues

Managing Director, LEVERTON GmbH

LEVERTON bietet seinen Kunden smar-
te Datenverarbeitung. Die Software
analysiert Verträge mithilfe Künstlicher
Intelligenz und extrahiert relevante
Informationen. Dr. Micha-Manuel Bues

bereichert die Studie mit seiner Expertise zu den Themen
Technologie und LegalTechs.



Robert Gerhards

Chief Operating Officer, Centracon AG

Die Leistungen von Centracon
umfassen IT-Business- und Technolo-
gieberatung im Bereich der strategi-
schen Entwicklung, Realisierung und
Optimierung virtueller, mobiler und

sozialer IT-Workplaces. Robert Gerhards ist unserer Experte
für moderne Kooperation und Kollaboration.



Walter Büttner

MBA, Notarvertreter, Schwetzingen

NotarNet ist eine sichere Online-Platt-
form für Notariate, welche von der
Bundesnotarkammer entwickelt und
vertrieben wird. Herr Büttner ist ehe-
maliger Geschäftsführer der NotarNet

GmbH und aktuell Notarvertreter in Schwetzingen. Er ist
Fachmann für den Elektronischen Rechtsverkehr im Notariat.



Michael Grupp

CEO, Lexalgo Legal Tech

Lexalgos Software kann juristische und
andere regelbasierte Prüfungen teil-
automatisieren und so Komplexität und
und personellen Aufwand reduzieren.
Mit Michael Grupp diskutierten wir die

Möglichkeiten zur Digitalisierung und Automatisierung im
Notariat und die deutsche LegalTech-Szene.



DIE EXPERTEN

Investitionsentscheider, Strategiechefs, Zukunftsexperten



Thomas Hennen
 Product Manager NOAH,
 Westernacher Solutions AG

Die Westernacher Solutions AG ist einer der führenden Anbieter von innovativen Beratungs- und IT-Lösungen für die Bereiche Justiz, Kirche und Behörden. Thomas Hennen komplementiert unser Expertenpanel im Bereich Software für Notare.



Manfred Sommerer
 Technical Solution Professional,
 Microsoft Deutschland

Microsoft ist weltweit führender Hersteller von Software. Im Mittelpunkt stehen dabei Sicherheit und Zuverlässigkeit, Innovation und Integration. Mit Manfred Sommerer diskutierten wir das zukünftige Potential von Cloudanwendungen.



Kirsten Hirche
 Geschäftsführerin, Notarkammer
 Sachsen-Anhalt

In der Notarkammer Sachsen-Anhalt sind Notare des Landes Sachsen-Anhalt zusammengeschlossen. Fokus liegt auf die Ausbildung zukünftiger Notare und Notarinnen. Mit Kirsten Hirche sprachen wir über die Anforderungen an Mitarbeiter in Notariaten.



Arik Wagner
 Produktmanager Notariatssoftware,
 Wolters Kluwer Deutschland GmbH

Wolters Kluwer bietet Lösungen aus einer Kombination von Information, Expertenwissen und Technologie, um so die Arbeitsqualität und -produktivität zu erhöhen. Arik Wagner beantwortete Fragen zur Software, Digitalisierung und Automatisierung im Notariat.



Dr. Ralf Köbler
 Präsident des Landgerichts Darmstadt

Dr. Ralf Köbler ist der Präsident des Landesgerichts Darmstadt und war bis 2015 im Justizministerium tätig. Er befasst sich mit Fragen zur Modernisierung der Justiz und erweitert so das Panel mit seinem Wissen.



Fanny Wehrstedt
 Notarassessorin, Notarkammer
 Sachsen-Anhalt

Als Notarassessorin und Ausbilderin für Notarfachangestellte im Fach Notariatskunde an den Berufsbildenden Schulen „Conrad Tack“ ergänzt Fanny Wehrstedt das Expertenpanel um die Perspektive der Anforderungen zukünftiger Mitarbeiter.



Dr. Stefan Mück
 IBM Distinguished Engineer und Executive Partner, IBM Deutschland GmbH
 CTO Cognitive Solutions

IBM ist eines der weltweit führenden Unternehmen im IT-Bereich sowie eines der größten Beratungsunternehmen. Wir sprachen mit dem CTO Cognitive Solutions Dr. Stefan Mück über die Möglichkeiten Künstlicher Intelligenz im Legal-Bereich.



Dr. Klaus Winkler
 Lektoratsleitung, Verlag C.H.BECK
 oHG,

C.H.BECK zählt zu den größten und traditionsreichsten Namen im deutschen Verlagswesen. Dr. Klaus Winkler ist Lektoratsleiter im Beck-Verlag. Mit ihm diskutierten wir darüber, wie sich der Umgang mit Wissen in den nächsten Jahren verändert.



LITERATUR, STUDIEN, ARTIKEL

Places of Inspiration

Arruda, A. (2016): Artificial Intelligence Systems and the Law. Online: http://epubs.iltanet.org/i/696855-summer-2016/36?_ga=1.223417244.629008537.1483956258

BCG und Bucerius Law School (2016): How Technology Will Change the Business of Law. Online: <http://www.bcg.de/documents/file204646.pdf>

Bertelsmann Stiftung und Future Impacts (2016): 2050: Die Zukunft der Arbeit. Online: https://www.bertelsmann-stiftung.de/fileadmin/files/BSt/Publikationen/GrauePublikationen/BST_Delphi_Studie_2016.pdf

BMWi (2008): Handlungsleitfaden zum Scannen von Papierdokumenten. Online: http://www.dmi.de/fileadmin/user_upload/PDF2012/Wissen/R_Handlungsleitfaden.pdf

BSI (2016): Anforderungskatalog Cloud Computing. Online: https://www.bsi.bund.de/SharedDocs/Downloads/DE/BSI/CloudComputing/Anforderungskatalog/Anforderungskatalog.pdf?__blob=publicationFile&v=6

Centracon (2014): Evolution zum Desktop aus der Cloud. Online: <https://www.centracon.com/fokusthemen/desktop-aus-der-cloud/>

Centracon (2015): Security-Design für den Digital Workplace. Online: <https://www.centracon.com/blog/security-design-fuer-den-digital-workplace/#>

Citi GPS und University of Oxford (2015): Technology at work. Online: http://www.oxfordmartin.ox.ac.uk/downloads/reports/Citi_GPS_Technology_Work.pdf

Citi GPS und University of Oxford (2016): Technology at work v2.0. Online: http://www.oxfordmartin.ox.ac.uk/downloads/reports/Citi_GPS_Technology_Work_2.pdf

DAV (2008): Spezialisierung. Online: <https://anwaltverein.de/de/praxis/spezialisierung?file=files/anwaltverein.de/downloads/praxis/spezialisierung/Anwaltsnotariat.pdf>

DIHK (2016): Sichere (elektronische) Dokumente. Online: http://www.dihk.de/ressourcen/downloads/dihk-eidas-whitepaper.pdf/at_download/file?mdate=1467362979448

Frontiers in Neuroscience (2015): Brain-to-text: decoding spoken phrases from phone representations in the brain. Online: <http://journal.frontiersin.org/article/10.3389/fnins.2015.00217/full>

Hörschemeyer, M., Jánszky, S. G. (2014): Die HR-Strategien der Zukunft - Personalstrategien für eine Welt der Vollbeschäftigung. Leipzig. Online: <http://www.2bahead.com/studien/trendstudie/detail/trendstudie-hr-strategien-der-zukunft/>

IAB (2015): Folgen der Digitalisierung für die Arbeitswelt. Online: <http://doku.iab.de/forschungsbericht/2015/fb1115.pdf>

IDC (2016): Print & Document Management in Deutschland 2016 (Zusammenfassung). Online: <http://idc.de/de/research/multi-client-projekte/print-document-management-2016/print-document-management-in-deutschland-2016-projektergebnisse>

KPMG und Bitkom Research (2015): Cloud-Monitor 2015. Online: <https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/pdf/2015/09/cloud-monitor-2015-deutsch-KPMG-neu.pdf>

Kyocera Mita und Fraunhofer IAO (2017): Bürowelten der Zukunft. Online: http://www.kyocera.de/poolcontent/de/de/printer_multifunctionals/news/2011/Studie_Buero_der_Zukunft.-cps-5953-files-13897-File.cpsdownload.tmp/buerowelten_der_zukunft_whitepaper.pdf

Legal Futures Insight (2015): The Impact of Technology. Online: <http://edition.pagesuite-professional.co.uk/launch.aspx?eid=56aa17a6-96d1-44fe-8d46-7552bd3224e3>

Prognos (2013): Der Rechtsdienstleistungsmarkt 2030. Online: <https://anwaltverein.de/de/service/dav-zukunftsstudie?file=files/anwaltverein.de/downloads/service/DAV-Zukunftsstudie/DAV-Zukunftsstudie-Langversion.pdf>

Stanford University (2016): Artificial Intelligence and Life in 2030. Online: https://ai100.stanford.edu/sites/default/files/ai_100_report_0831fnl.pdf

Tjaden, Ted (2009): The 7 Faces of Legal Knowledge Management. Online: <http://www.legalresearchhandwriting.ca/images/7faces.PDF>



DIE KOOPERATIONSPARTNER



Der 2b AHEAD ThinkTank ist Deutschlands modernstes Zukunftsforschungsinstitut. Hier arbeiten Wissenschaftler und Strategieberater. Für seine Kunden analysiert der 2b AHEAD ThinkTank in wissenschaftlichen Trendstudien die Chancen und Risiken der Trendentwicklungen individuell für deren Geschäft. Dabei analysiert er nicht nur innerhalb einer Branche, sondern über Branchengrenzen hinaus alle Akteure, die die Zukunft des jeweiligen Geschäftsmodells prägen. Mit seinen Analysen hilft der 2b AHEAD ThinkTank seinen Kunden zu verstehen, wer ihre Welt treibt und aus welchem Grund.

Ansprechpartner:

Michael Carl

Managing Director Research & Analysis
 2b AHEAD ThinkTank GmbH

Gerichtsweg 28, 04103 Leipzig
 Telefon: +49 341 124 796 10
 E-Mail: michael.carl@2bahead.com



NK | SN NOTARKAMMER
 SACHSEN

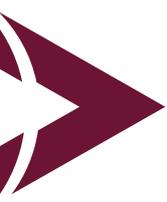
Die Notarkammer Sachsen ist eine am 29.09.1990 gegründete Körperschaft des öffentlichen Rechts. In ihr sind alle 122 derzeit im Freistaat Sachsen amtierenden Notarinnen und Notare (Stand 01.01.2017) zusammengeschlossen. Der Notarkammer obliegt insbesondere die Überwachung der gewissenhaften und lauterer Berufsausübung der Notare und Notarassessoren, die Unterstützung der Aufsichtsbehörden sowie die Förderung und die Pflege des Rechts. Die Notarkammer arbeitet mit Ministerien, Gerichten und Behörden zusammen, um ein reibungsloses Zusammenwirken der verschiedenen Stellen mit den Notaren zu fördern. Sie ist ferner verantwortlich für die Fortbildung ihrer Mitglieder und die Ausbildung des notariellen Nachwuchses.

Notarkammer Sachsen

Präsident Dr. Joachim Püls

Königstraße 23, 01097 Dresden
 Telefon: +49 (0) 351 807270
 Telefax: +49 (0) 351 8072750

E-Mail: notarkammer@notarkammer-sachsen.de



GLOSSAR

Assistenzsysteme, digitale/elektronische

Software (z. B. Smartphone-App) zur Kundenberatung und -betreuung, die anhand von Datenanalysen Empfehlungen ausspricht. Dienstleister und Drittanbieter können Kunden darüber unter anderem individuelle Produkte anbieten. Vorläufer sind die heutigen Vergleichsportale.

Big Data

Bezeichnet die Analyse enormer Datenmengen, welche von Menschen alleine nicht mehr auswertbar sind. Diese Daten entstehen hauptsächlich durch die Auswertung von Internetnutzung, aber auch durch Kameras, Mikrofone, Sensoren etc. Zur Verarbeitung dieser Datenmengen sind neue Technologien und Analyse-Systeme notwendig.

Blockchain

Die Blockchain-Technologie ermöglicht die Abwicklung von digitalen Tauschgeschäften ohne Mittelsmann. Sämtliche Informationen über Transaktionen werden dezentral gespeichert, wodurch einerseits die Transparenz erhöht und andererseits Informationen nicht mehr verändert werden können. Bekannteste Beispiele sind die Kryptowährung Bitcoin und Smart Contracts für Versicherungen mit Ethereum.

Brainwave-Recognition

Gehirnwellen-Erkennung beispielsweise zur Steuerung von Computern oder Prothesen allein über Gedankenaktivität.

„Caring Companies“

„Sorgende Unternehmen“ mit wertschätzender Unternehmenskultur und starkem Fokus auf eine langfristige Mitarbeiterbindung sowie einer starken Bindung zu dem sozialen Umfeld des Mitarbeiters.

Cloud

Ein IT-Modell, bei dem Daten nicht mehr auf der eigenen Hardware, sondern im Internet gespeichert werden und somit jederzeit, an jedem Ort mit Internetverbindung zugänglich sind.

Cognitive Computing-Systeme

Kognitive Computersysteme entwickeln über Lernalgorithmen und künstliche Intelligenz die Fähigkeit, den Menschen zu verstehen, von ihm zu lernen und eigenständig Entscheidungen zu treffen.

„Fluid Companies“

Unternehmen mit einer HR-Strategie, die in dem professionelle Anziehen und gezieltes Abstoßen von Projektarbeitern professionalisiert ist. Es sind zumeist global orientierte Unternehmen, welche von einem permanenten Zugang zu hochqualifizierten Wissensarbeitern abhängig sind.

Internet der Dinge / Internet of Everything

Als Internet der Dinge wird die zunehmende Vernetzung aller Gegenstände des alltäglichen wie auch des geschäftlichen Lebens bezeichnet. Jeder Gegenstand erhält eine IP.

M2M

Als M2M (machine-to-machine) wird der Informationsfluss und die automatisierte Kommunikation zwischen Endgeräten, z. B. Containern, Regalen, Waren, Fahrzeugen etc. bezeichnet, die eine zunehmende Autonomisierung der Produktions- und Logistikprozesse ermöglichen.

Mensch/Maschine-Organismus

Kontakt- und Interaktionspunkt zwischen Menschen und Geräten unter Verwendung technologischer Unterstützung durch Sensoren oder Displays etc.

Moore'sches Gesetz

Gesetz, nach dem sich die Rechenleistung von Computerchips, gemessen an der Anzahl der Siliziumtransistoren auf Chips, bei konstantem Preis in etwa alle 18 Monate verdoppelt. Es hat seine Gültigkeit seit den 1950er Jahren.

Omnichannel-Management

Weiterführung des Multichannel- oder Crosschannel-Ansatzes. Die Koordination und Steuerung der Aktivitäten aller Unternehmensabteilungen entlang der Strategie, über alle Kommunikationskanäle und Kontaktpunkte hinweg medienbruchfrei und in Echtzeit eine einheitliche 1-zu-1-Erfahrung für den Kunden zu schaffen.

Predictive Analytics/ Smarte Prognostik

Vorausschauende Analyse bezeichnet ein Vorgehen, welches verschiedene statistische Methoden wie Data Mining kombiniert und Fakten sammelt, um Prognosen aufzustellen. Diese Technik ermöglicht es beispielsweise, Bedürfnisse im Vorfeld zu erkennen und somit bereits ein individualisiertes Angebot bereitzuhalten, wenn es benötigt wird.

Trendcycle

Aufstellung all jener Unternehmen innerhalb und außerhalb der Branche, die so ressourcenstark sind, dass ihre heutigen strategischen Entscheidungen einen wesentlichen Einfluss auf die Zukunft der Branche haben.

Usability

Die Nutzbarkeit eines Produkts oder einer Dienstleistung. Dies schließt den Anwendungskontext der Nutzung sowie die zu erreichenden Effekte und Ziele ein, um Kundenzufriedenheit zu optimieren.



IMPRESSUM

Urheber:

Diese Trendstudie wurde herausgegeben durch das Trendforschungsinstitut 2b AHEAD ThinkTank GmbH in Kooperation mit der Notarkammer Sachsen. Verantwortlich im Sinne des Presserechts ist der Managing Director des 2b AHEAD ThinkTanks, Herr Michael Carl. Für Fragen, Anmerkungen und Kommentare stehen Ihnen folgende Kontaktmöglichkeiten zur Verfügung.

Kontakt:

2b AHEAD ThinkTank GmbH
 Research & Analysis
 Michael Carl
 Spinnereistraße 7, Halle 20
 D-04179 Leipzig
 Telefon: +49 341 12479610
 Telefax: +49 341 12479611
 E-Mail: michael.carl@2bahead.com

Bildquellen Copyrights:

Fotolia.com

Seite 1 / Titel:
 Fotolia_132886603
 © Africa Studio - Fotolia.com
 + Fotolia_78070383
 © everythingpossible - Fotolia.com

Seite 5 / Grußwort:
 Fotolia_109501668
 © Jakub Jirsák - Fotolia.com

Seite 8 / Die Studie:
 Fotolia_116462460
 © vege - Fotolia.com

Seite 9 / Die Studie:
 Fotolia_127602431
 © Robert Kneschke - Fotolia.com

Seite 10 / The Big Picture:
 Fotolia_77437963
 © alphaspirt - Fotolia.com

Seite 14 / Einleitung:
 Fotolia_131787760
 © Africa Studio - Fotolia.com

Seite 15 / Einleitung:
 Fotolia_53527791
 © Odua Images - Fotolia.com

Seite 16 / Trendfeld 1:
 Der Elektronische Rechtsverkehr
 Fotolia_122241020
 © vege - Fotolia.com

Seite 21 / Trendfeld 2:
 Technologie als Veränderungstreiber
 Fotolia_85192898
 © verticalarray - Fotolia.com

Seite 29 / Trendfeld 3:
 Das Personal im Notariat
 Fotolia_76172596
 © Syda Productions - Fotolia.com

Seite 33 / Trendfeld 3:
 Das Personal im Notariat
 Fotolia_78070383
 © everythingpossible - Fotolia.com

Seite 34 / Trendfeld 4:
 Der Mandantendialog
 der Zukunft
 Fotolia_60847202
 © Syda Productions - Fotolia.com
 + Fotolia_116564068
 © Julien Eichinger - Fotolia.com

Seite 41 / Strategieempfehlungen:
 Fotolia_104260750
 © ipopba - Fotolia.com

Seite 44 / Die Methoden:
 Fotolia_48706840
 © pressmaster - Fotolia.com

Lizenz:

Der Text ist unter der Lizenz „Creative Commons/ Attribution-NonCommercial-ShareAlike 3.0 Unported (CC BYNC-SA 3.0)“ verfügbar. Einzelheiten sind in den Nutzungsbedingungen beschrieben:

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/3.0/legalcode>



Sie finden diese Studie veröffentlicht auf der Website des 2b AHEAD ThinkTanks unter <http://www.2bahead.com>

Für Zitate wird folgende Zitierweise empfohlen:

Carl, M., Schnoekel, R. (2017): [Das Notariat der Zukunft]. Trendstudie des 2b AHEAD ThinkTanks. Leipzig <http://www.zukunft.business/forschung/studien/trendstudie/trendstudie-notariat-der-zukunft/>

Veröffentlicht am: 27.01.2017

Gefunden am XX.XX.XXXX