A&O SHEARMAN

# IMR275: Henrik Wehrs

IMR275: Senior Legal Tech Manager EU, Chancen als Legal Engineer, Legal Tech-Historie, Large Language Models, (interne) Produktisierung

Episode 275 | Gäste: Henrik Wehrs | Arbeitgeber: A&O Shearman | Veröffentlicht: 23.12.2024

---

**[00:10] Marc:**

Herzlich willkommen zu eurer kleinen Weihnachtsepisode. Ich hoffe, es wird ein Weihnachtsgeschenk. Auf jeden Fall wird es eine Folge, die sich sozusagen doch ein kleines bisschen abhebt von den vielen anderen Folgen, die wir hier dieses Jahr hatten. Ich darf heute hier bei Irgendwas mit Recht eurem Jura-Podcast Henrik Wers begrüßen. Hallo Henrik.

**[00:27] Henrik Wehrs:**

Hallo Marc, ich freue mich.

**[00:29] Marc:**

Henrik, was ist hier eigentlich dein Titel bei A&O Sherman, wo du arbeitest?

**[00:33] Henrik Wehrs:**

Ich bin auf Deutsch Leiter für die rechtlichen Digitalisierungsprojekte in Kontinentaleuropa. Auf Englisch ist das Senior Legal Tech Manager Europe und das ist sehr lang und das kann man ganz gut abkürzen, wenn man sagt, der macht irgendwas mit Legal Tech im kontinentaleuropäischen Raum.

**[00:52] Marc:**

Wie bist du da hingekommen? Wir fangen ganz vorne an. Also du hast mal Jura studiert.

**[00:57] Henrik Wehrs:**

Das ist richtig.

**[00:57] Marc:**

Das muss man ja unterscheiden bei so Legal Tech Jobs, weil man, das ist zwar der klassischere in Anführungszeichen Weg, auch wenn die Berufsbezeichnung Legal Tech irgendwas, sag ich mal so ganz untechnisch, relativ neu ist, muss man ja trotzdem unterscheiden, hast du einen Jura Background oder hast du einen Tech Background, kann ja auch sein, also Jura studiert, wo?

**[01:14] Henrik Wehrs:**

Genau, in Bonn und in Frankfurt und ich glaube, dieses Klausurenschreiben und dann wochenlang nicht zurückbekommen hat mich ein bisschen frustriert und dann habe ich so im Technischen gesehen, dass es dieses what you see is what you get gab. Also dass man direkt gesehen hat, also auf technisch gesprochen, es kompiliert oder kompiliert nicht. Also es funktioniert oder funktioniert nicht. Und ich glaube, ich weiß jetzt nicht, ob das die eine oder die andere Gehirnhälfte war, ich habe tatsächlich auch während der Examenszeit irgendwelche Websites gebaut oder sowas, weil man da halt direkt ein Ergebnis gesehen hat, ein Erfolgserlebnis gesehen hat und habe mir den Tech-Teil während des Studiums so ein bisschen selber beigebracht, weil ich ganz am Anfang wissen wollte, wie kriege ich eigentlich sowas ins Internet? Das war irgendwie, gab es kein Social Media und nix. Wie kriege ich diese Sache eigentlich ins Internet und musste erstmal mit Domains und DNS-Servern und so weiter irgendwie verstehen. Ich komme überhaupt nicht aus dem Gaming oder so, wo ja viele herkommen und habe irgendwie gedacht, wie kriege ich das da ins Internet rein. Nein. Und dann wurde das irgendwie immer mehr mit Online-Shops und solchen Geschichten und ich dachte okay, dann baue ich halt Websites für Anwälte, das habe ich auch ein bisschen gemacht und befürchtete dann irgendwann, dass ich zu so einem Software-Lizenz-Vertragsrechtler werden müsste, um beide Welten irgendwie kombiniert zu haben. Dass das aber auch andersrum zusammenpasst, ist erst viel später passiert, aber ich habe erst viel später gemerkt. Witzigerweise ist, wenn ich jetzt, ich habe einen kleinen Lehrauftrag, wenn Studierende dann sagen, ja, sie haben ja schon Legal Tech gemacht, bevor es den Begriff gab, so, ja, nee, das war nicht so geradlinig und roter Faden, wie das manchmal aussieht.

**[02:56] Marc:**

Lass uns das nochmal zeitlich ein bisschen einordnen. Wann hast du in Bonn studiert?

**[03:00] Henrik Wehrs:**

Ja, so um die 2000er rum, ein bisschen später.

**[03:03] Marc:**

Okay, da kann man schon auf die Idee kommen, Legal Tech, bevor es Legal Tech den Begriff gab. Diese Phase mit, ich baue jetzt Homepages, hast du gerade gesagt, war eine Examensvorbereitung dann auch ungefähr, also dann so 2.5, 2.6-isch.

**[03:18] Henrik Wehrs:**

Ja, genau.

**[03:19] Marc:**

Was war der Impuls dafür? War das eher einfach mal Ablenkung vom Examensstress oder wusstest du schon, dass du vielleicht, wenn es gut läuft, aus deiner Sicht damals, jetzt nicht unbedingt die Volljuristenkarriere einschlägst?

**[03:33] Henrik Wehrs:**

Mich hat schon so das Richteramt und so weiter gereizt und mir wurde auch früher immer schon gesagt, boah, so wie du sprichst und redest, wirst du doch bestimmt mal Jura machen und so. Das war irgendwie so ein bisschen vorgegeben, obwohl meine Eltern gar nichts mit Jura am Hut hatten und so weiter.

**[03:47] Marc:**

Muss ja auch nicht immer so sein.

**[03:48] Henrik Wehrs:**

Nee, genau. Und dann, ja, aber es fehlte irgendwie so ein bisschen, was ich eben sagte, dieses Erfolgserlebnis oder dieses, also ich habe schon mal auch eine Klausur bestanden und so weiter, aber das kam dann immer, das Ergebnis kam so viel später und dann wusste ich schon gar nicht mehr genau, was ich da geschrieben habe. Und dieses Website bauen, da kam wirklich so ein bisschen, kannst du das mal machen? Du kannst das doch irgendwie. Und ich wurde gebraucht, ich wurde gefragt, ich hatte direkt Expertise oder war Experte. Während Dir das bei Jura ja wirklich erst sehr spät passiert, dass du in jungen Jahren oder eben nicht mehr in jungen Jahren nach deiner konkreten Expertise gefragt wirst und da war es eben so, boah du kannst das doch, was kostet das denn, mach doch mal und also da habe ich direkt gemerkt, boah das wird ja in Jura noch ein paar Jahre dauern, bis mich das jemand fragt.

**[04:36] Marc:**

Und das fandst du schön?

**[04:38] Henrik Wehrs:**

Das fand ich irgendwie gut und fühlte mich da, weil ich dann auch schon in Frankfurt war, fühlte mich da irgendwie so, dass diese Hochhäuser anfingen, mich zu brauchen. Aber aus technischer Sicht und nicht juristischer Sicht.

**[04:50] Marc:**

Ach wie schön. Und dann, wie ging es weiter?

**[04:55] Henrik Wehrs:**

Dann habe ich ab und zu gegründet, mitgegründet, war in ganz anderen Bereichen unterwegs, aber war bei diesen Gründungen immer für das... Zero to One zuständig, also wie kommen wir an den Markt, wie kommen wir an die ersten Kunden, was immer mit Online-Auftritten, Online-Shops, CRM-Systemen und so weiter zu tun hatte.

**[05:17] Marc:**

Customer Relationship Management, für diejenigen, die da nicht so tief drin sind.

**[05:21] Henrik Wehrs:**

Genau, also eigentlich so der Anfang davon, die Dinge mal ein bisschen digitaler zu verwalten und zu machen.

**[05:27] Marc:**

Das waren aber jetzt nicht notwendigerweise Unternehmen, die irgendwas mit Jura zu tun hatten?

**[05:30] Henrik Wehrs:**

Tatsächlich nie. Die waren wirklich im Konsumgüterbereich, Fashion, Kosmetik, alles mögliche. Und dann habe ich wirklich erst wieder über meinen Mitgründer bei Streamlaw, einem Legal Tech Startup, dann die Brücke zurück zu Legal gefunden.

**[05:49] Marc:**

Was habt ihr da gemacht inhaltlich?

**[05:51] Henrik Wehrs:**

Das war zusammen mit Tamayashi Mang und Benjamin Wertmann. Da haben wir, wie so viele, versucht die E-Mail erneut abzuschaffen und wollten so ein, ich glaube kurz gesprochen ist es ein Slack für Anwälte gewesen und wollten irgendwie über Direct Messaging und ähnliches das E-Mail Pingpong abschaffen, reduzieren oder wie auch immer. Diese Software wollte aber auch niemand kostenlos haben. Das war total interessant zu der Zeit, dass wir überall offene Türen eingerannt sind und alle uns hören wollten, also amerikanische Großkanzleien, kleinere Kanzleien und alle wollten, wir waren irgendwie super toller Aussteller auf dem Anwaltstag und so weiter und dachten so, boah, jetzt geht's so richtig los. Aber das wollte niemand kostenlos parallel zur E-Mail ausprobieren. Die haben das mal angefangen, aber nicht so richtig zu Ende gemacht und haben wir ziemlich schnell gedreht. Aber das war dann wirklich Legal Tech mit allem, also mit allem möglichen, da haben wir damals auch schon gesagt, dann kommt auch noch ein bisschen KI drauf und so. Aber es war wild und wir mussten dann doch ziemlich schnell umswitchen auf ein Beratungsgeschäft, was Legal Operations artiges Beratungsgeschäft war.

**[07:04] Marc:**

Der eine oder andere hat hier vielleicht die Begriffe schon mal gehört, manche aber auch nicht. Deswegen müssen wir immer mal wieder so einen kleinen Grundkurs zwischenschieben bei dem, was wir heute besprechen. Legal Operations, was ist das?

**[07:13] Henrik Wehrs:**

Der Tamay Shumang, mein ehemaliger Mitgründer, sagt immer, running legal like a business. Also wirklich die Rechtsfunktion, die Rechtsabteilungen so aufzubauen und zu betreiben, als wäre es wirklich ein Teil des Businesses. Und dass die rechtzeitig, als wäre es ein Teil des Businesses, also dass sie wirklich ein Teil des Businesses sind, rechtzeitig mit involviert sind und auch Prozesse prägend gestalten und nicht reagierend gestalten können. Das ist so die Idee davon und das bieten Kanzleien teilweise an, die Big Four bieten das natürlich an, aber die Rechtsabteilungen leisten sich meiner Meinung nach immer häufiger als Legal Operations Manager, die wirklich sich darum kümmern, Prozesse zu optimieren, auch zu automatisieren, also ein bisschen Technik reinzubringen, aber nicht notwendigerweise. Also Legal Operations ist schon sehr viel mehr als nur Technologie-Einsatz.

**[08:00] Marc:**

Man könnte auch so ein bisschen unterscheiden zwischen in der Rechtsabteilung arbeiten und an der Rechtsabteilung arbeiten.

**[08:07] Henrik Wehrs:**

Ja, genau.

**[08:09] Marc:**

Okay, und dann habt ihr da so ein bisschen Beratung gemacht oder auch ein bisschen mehr. Wie ging es dann weiter für dich?

**[08:15] Henrik Wehrs:**

Wir haben dann mit unseren jeweils unterschiedlichen Erfahrungen aus dem Jura-Studium, das war vorhin mit Tamay Shimang und mit dem Micha-Grupp von Breiter, der auch bei Baker McKenzie in dem Innovation Hub saß, in dem wir dann mit diesem Startup saßen, mit diesen Erfahrungen aus dem Jura-Studium haben wir gesagt, da muss man eigentlich mal was machen und da haben wir gesagt, Der Goethe-Uni in Frankfurt eine Schlüsselqualifikation angeboten oder ehrlich gesagt geschenkt und das tun wir bis heute, dass wir da einen Legal Tech Kurs angeboten haben, das machen wir seit sechs Jahren jetzt und das hat nochmal so ein bisschen die Sichtweise geändert, auch wenn ich sagen muss, dass ich mich sonst nicht um die Verbesserung der juristischen Ausbildung gekümmert habe, ist das zumindest so ein kleiner konkreter Baustein gewesen, den wir liefern wollten. Ja, wie ging es dann weiter? Mit diesem Beratungsgeschäft konnten wir relativ bold doch auch bei den Kanzleien weiter reingehen und sagen, übrigens, wir wissen, wie die anderen das machen und wie wäre es denn, wenn wir euch auch mal ein bisschen helfen könnten. Das waren teilweise total hemmsärmelige Projekte, also irgendwie so eine Auslastungsliste für Associates, so eine Excel-Tabelle auf dem Laufwerk. Die wollten natürlich eine App am Anfang haben und dann haben die gesagt, ja, aber wir hätten auch schon vor zehn Jahren so eine Excel-Tabelle machen können und ins Laufwerk legen können. Ja, habt ihr aber nicht. Ja, und da merkt man so ein bisschen, man muss es manchmal einfach so machen, obwohl es gar nicht Hightech ist.

**[09:40] Marc:**

Ja, jede kleine Lösung, die tatsächlich in der Anwendung ist, ist besser als die große Idee, die nicht in der Anwendung ist.

**[09:46] Henrik Wehrs:**

Ja, und das könnte schon mein Schlusswort für heute sein. Da kommen wir bestimmt gleich auch nochmal zu meiner jetzigen Tätigkeit gleich zu. Aber die jetzige Tätigkeit… Ja.

**[09:56] Marc:**

Warte mal kurz. Du warst damals sozusagen, wir gehen mal chronologisch durch bis heute. Du warst in so einem Innovation Hub bei Baker damals, hast du gesagt. Das hast du so ganz selbstverständlich irgendwie fallen lassen. Ich glaube, da muss man nochmal so ein bisschen die Historie darlegen. Was ist so ein Innovation Hub? Wo gibt es das heute? Wo entstehen heute Legal Tech Startups? Ist Legal Tech, wäre direkt die Folgefrage, vielleicht dann kannst du die mit beantworten, eigentlich gerade noch so heiß, wie es das noch vor fünf, sechs, sieben Jahren war?

**[10:24] Henrik Wehrs:**

Ja, gute Frage. Also diese Innovation Hubs, ich habe mir das in Toronto auch von Baker angeguckt und diverse Hubs angeguckt. Also da gibt es schon wirklich große und dann kam eben Baker McKenzie unter anderem mit Harry Rolf Wenzler auf die Idee, das hier in Frankfurt aufzumachen und ich gestehe, dass ich ein ziemlich lauter Kritiker davon war, auch mit dem Daniel von der Vivere, der da Geschäftsführer war, lange am Anfang diskutiert habe, was wir denn da überhaupt sollen und ob das nicht ein bisschen wie im Zoo ist, dass die Startups, die dann da drin sitzen, irgendwie da so sitzen und die Mandanten durchgeführt haben. Werden und es war ein bisschen so und das war total gut also ich wir hatten auf einmal total gute client exposure richtig viele mandanten kamen vorbei und wollten mit uns sprechen und haben auch genau diese diese, Testläufe gemacht, die ich eben schon kurz angesprochen habe. Wie sind wir da reingekommen? Wir waren so ein ganz kleines Startup ohne Office am Anfang, hatten dann irgendwie so ein kleines Wohnzimmerchen uns irgendwo gemietet und dann kam irgendwie die Idee, Mensch, sollen wir uns da nicht irgendwie anschließen? Und dann sind wir auf die Hannover Landstraße gezogen in das Reinvent von Baker und haben da, muss ich wirklich sagen, da ist ein Großteil meines aktuellen Netzwerks draus entstanden, weil da irgendwie immer was los war. Also nicht nur dieser Zoo, wie ich eben sagte, sondern schon auch Theke und Events und Konferenzräume, die wir als Startup überhaupt nicht hätten haben können. Und da konnten wir auf einmal hin einladen und es war irgendwie was los und man konnte endlich was zeigen. Ich meine, diese ganzen Lösungen sind ja immer so, man kann so ein bisschen Screencast machen, aber so richtig was zeigen kann man nicht und auf einmal hatten wir so ein Office, mit dem wir was zeigen konnten.

**[12:00] Marc:**

Also das war sozusagen der Deal. Ihr hattet wahrscheinlich zu halbwegs guten Konditionen oder sogar for free.

**[12:06] Henrik Wehrs:**

Es waren unglaublich gute Konditionen und haben das da ein bisschen bevölkert zusammen mit Brighter.

**[12:10] Marc:**

Hattet ihr dann sozusagen eine Umgebung und habt euch ausgetauscht und verstehe.

**[12:14] Henrik Wehrs:**

Genau, aber weil du ja auch noch nach Legal Tech fragtest, das war natürlich auch so ein bisschen die Zeit. Also Brighter gründete sich da und hat da seine Eröffnungsparty gemacht. Lexemo mit Pascal die Prima saß da auch zu Beginn. Und also das war schon so ein bisschen diese jetzt geht's los Stimmung Legal Tech ohne Frage. Ich war dann auch bei Roland Vogel in Stanford und mit diesem, ich war da kurz zu Besuch auf der Konferenz und wir kamen irgendwie so zurück mit diesem Spirit und merken auf einmal, boah, das muss man doch hier irgendwie auch machen und der verpufft natürlich dann in Deutschland immer total im Vergleich zu USA, aber es war schon so eine, die machen jetzt alle Legal Tech Phase und also gerade mit so einem Philipp Kadelbach von Flightright und so weiter, war das dann auf einmal auch mit dem Endkundengeschäft, war das ein ziemlicher, Ja, Hype, ehrlich gesagt, der natürlich jetzt auch ein bisschen abgeflacht ist.

**[13:06] Marc:**

Und gleichzeitig haben sich manche Produkte auch einfach derart normalisiert, so wie Flightride, das kann man jetzt droppen, jeder hat es mal gehört und ist halt da.

**[13:14] Henrik Wehrs:**

Genau. Und das Slack für Anwälte hat es halt einfach damals nicht gebraucht und das mussten wir so ein bisschen feststellen und lernen.

**[13:22] Marc:**

Aber das ist aber auch eine wichtige Erkenntnis. Ich glaube, da müssen wir ganz kurz nochmal einen Schlenker machen. Ich habe neulich eine Geschäftsidee gehabt, ich habe das aufgesetzt, habe das validiert, war eine Mistidee. Hat irgendwie ein bisschen Zeit gekostet, ganz wenig Geld und die Erkenntnis, dass etwas nicht funktioniert, die ist aber ja auch was wert.

**[13:44] Henrik Wehrs:**

Ja, ja, also es ist natürlich trotzdem irgendwie ein bisschen frustrierend und man neigt dann dazu sagen, oh wir waren zur falschen Zeit oder die Zeit war noch nicht reif oder irgendwie sowas und vielleicht war es auch einfach nicht das Richtige.

**[13:56] Marc:**

Ja, aber es ist doch besser, also fail fast, das schneller zu merken als lange Geld und vor allem aber auch die eigene Zeit reinzustecken, die ja auch wiederum Geld wert ist. Also ich will sozusagen mal dafür werben, dass wir hier jetzt gerade auch relativ weit weg sind von der in Anführungszeichen kernjuristischen Fehlerkultur und vielleicht da ein etwas anderes Mindset auch brauchen.

**[14:17] Henrik Wehrs:**

Also da würde ich tatsächlich gleich auch noch so einen kleinen Fail in meiner aktuellen Tätigkeit einfließen lassen, weil es fängt glaube ich an, dass mehr über Fail und Fehler und so weiter gesprochen wird oder über Misserfolge und natürlich dann, wie sich das für aktuelle Storytelling gehört, dann trotzdem am Ende mit einem guten Pivot.

**[14:39] Marc:**

Jetzt hast du so geteased, wir haben schon zweimal das Heute angesprochen, also wir haben den Background so ein bisschen beleuchtet, dann fangen wir mal mit der Fail-Story an und ordnen danach ein, was du heute eigentlich alles so machst.

**[14:51] Henrik Wehrs:**

Okay, also dann nicht weiter chronologisch, sondern die aktuelle Fail-Story ist, dass wir uns jetzt hier in meiner Legal Tech Irgendwas-Tätigkeit in der Kanzlei sehr intensiv mit einem Mandanten beschäftigt haben, mit einer Mandantenanforderung beschäftigt haben, die einen Hochgrad an Automatisierung für die Mandatsarbeit erforderte und eine große Portion KI tatsächlich. Also es durfte mal so richtig viel KI rein, also auslesen von Dokumenten, generieren von ersten Einschätzungen und so weiter. Es war wirklich mal so ein bisschen, also nicht ein bisschen, es war eine ordentliche Portion KI mit dabei. Und wir haben da ganz schön alle dran zusammen gearbeitet und weit über ein halbes Jahr lang dran gearbeitet, das vorzubereiten und haben das Mandat ganz am Ende im großen Finale gegen einen anderen Anbieter verloren.

**[15:45] Marc:**

Also es ging darum.

**[15:46] Henrik Wehrs:**

Dass zu bekommen, dass man ein halbes Jahr massiv daran gearbeitet und auch dem Mandanten in Live-Sessions bewiesen, dass es auch wirklich funktioniert. Und ich will nicht sagen, dass ich selber davon beeindruckt war, aber es war wirklich so, dass wir da sehr bold hingehen konnten und sagen konnten, hier übrigens, wir machen das jetzt mal live, gebt uns mal die notwendigen Dokumente, wir zeigen das jetzt hier live in einem geschlossenen System bei euch zu Hause, dass das wirklich funktioniert. Und es hat funktioniert und das war wirklich, naja, das war jetzt, ja, das war einfach ein super cooles Gefühl und auch ein super Spirit im Team. Und also mein Team sagt mir auch heute immer so, boah Henrik, warum leidest du immer noch so darunter, dass ihr das Mandat nicht gewonnen habt? Nee, ich leide nicht darunter, aber es muss immer wieder gesagt werden, dass wir das einmal nicht gewonnen haben. Denn das hat auch, also es hat einer unser Team auch verlassen danach und es war schon so ein bisschen Katerstimmung danach. Was aber wirklich cool ist und ein, glaube ich, echt valider Grund ist, warum ich gerne hier jetzt in der Kanzlei bin. Auf einmal ist das ganze Thema global, das ist in unserem Fall meistens London, global aufgenommen worden und wir haben einen Head-off dieses Bereichs, um den dieses Mandat ging, der dieses Thema aufgenommen hat und wir haben das mittlerweile bei fünf anderen Mandanten, die irgendwo auf der Welt sitzen, gepitcht und angebracht. Und konnten es weiterverwenden. Und ich glaube, Skalierbarkeit ist was, was wir vielleicht auch gleich nochmal kurz ein bisschen ansprechen und besprechen müssten, dass sozusagen diese eine Lösung, die vermeintlich für einen Mandanten gedacht war, sich doch als Produkt anbietet, ist eigentlich das superschöne Learning daraus, dass wir das, wenn wir es ein bisschen umpinseln, ein bisschen umbauen, anderen Mandanten anbieten können.

**[17:29] Marc:**

Wir müssen jetzt nicht auf die Details eingehen. Ich interpretiere da jetzt einfach mal was rein und so machen wir das meistens, wenn wir keine konkreten Namen nennen dürfen. Also ich gucke gerade aus dem Fenster, sehe so eines der Hochhäuser, deswegen muss ich ans Thema Immobilienrecht denken und wir sagen jetzt mal, das wäre Immobilienrecht gewesen und irgendeine große Gesellschaft, die Immobilien entwickelt, die hat sich gegen euch in den Pitch entschieden und für jemand anderen, aber der Londoner Partner hat natürlich noch sechs, sieben andere solche Mandanten. Und dann stellt er fest, hör mal, jetzt habe ich sozusagen als Fachexperte Jura verstanden, worum es hier eigentlich in der Solution geht und wir können jetzt hier eben auch Rechtsdienstleistung etwas anders erbringen, indem wir hier unser Tool einsetzen und in Anführungszeichen das Tool verkaufen. Also wie das dann in der Abrechnung stattfindet, da müssen wir nicht hingehen, das ist nochmal eine ganz eigene Podcast-Folge wert. Aber diesen Mindset-Shift intern auch hinzukriegen, das war dann ja der große Erfolg und letztlich dann daraus folgend auch der wirtschaftliche.

**[18:23] Henrik Wehrs:**

Absolut, genau. Und ich glaube, was immer hilft im Thema Digitalisierung allgemein oder auch Legal Tech, vielleicht aus Kanzlei oder auch aus Rechtsabteilungssicht, ist, dass man gute Beispiele hat. Und gute Beispiele in der Kanzlei sind meist große Mandantennamen. Und das hatten wir vor zwei, drei Jahren schon mal das Glück, dass wir für einen großen Technologiekonzern eine Legal Tech Lösung anbieten, abrechnen und wirklich verkaufen konnten. Und also auch die, die hier im Haus mit dem Thema Legal Tech nicht so viel am Hut hatten, haben auf einmal aufgemerkt und haben gesagt, Moment mal, also wenn die jetzt auf einmal einem US-amerikanischen Technologiekonzern eine Tech-Lösung verkaufen können, dann kann das ja nicht so ganz hemmsärmlich sein, was hier im Haus gemacht wird. Und dazu muss man natürlich sagen, dass wir in dieser absoluten Nische waren, weswegen kein kalifornisches Unternehmen jetzt die Rechtsabteilung da supportet hätte, sondern dass wir das gemacht haben. Aber wir konnten diesem Technologieunternehmen wirklich eine sehr relevante Lösung im Wettbewerbsrecht bauen und liefern. Und damit hat es so ein bisschen angefangen, dass stärker darüber gesprochen wurde, wann wir was Mandanten spezieller oder anders verkaufen oder anbieten können.

**[19:35] Marc:**

Dann lass uns doch mal ein bisschen aufspannen, wie dein Team sozusagen aussieht. Wir waren vor der Podcast-Folge drüben bei euch im Büro, da steht eine sehr schöne Kaffeemaschine und da kleben ganz viele Post-its an der Wand, aber das beschreibt ja noch nicht, was ihr eigentlich inhaltlich genau macht. Wie müsste man sich das, oder wie muss man sich das vorstellen, so gerade auch in Bezug auf den Rest der Kanzlei, wo es Sekretariate gibt, Berufsträger und die in verschiedenen Hierarchiestufen, was ihr so tut?

**[20:03] Henrik Wehrs:**

Also es ist ja trotzdem noch eine klassische Kanzlei, die sich positiv stark gerade verändert und an verschiedenen Stellen moderner wird, aber ich erinnere mich an irgendwie so einen Celebration Drinks, die wir draußen auf dem Balkon hatten und dann kam mein Team mit dazu. Der eine Developer hatte an dem Tag mal keine kurze Hose an, aber die langen Haare und vielleicht grundsätzlich der Look wurden registriert. Gar nicht von den alten Partnern, sondern teilweise von jungen Associates, die anders gekleidet sind. Und ich glaube, das beschreibt es jetzt so ein bisschen.

**[20:43] Marc:**

Wie viele Leute seid ihr? So eine gute Handvoll?

**[20:45] Henrik Wehrs:**

Die Kernteam sind eine gute Handvoll und unseren Transaction-Lauern und so weiter sind wir dann schon knapp 20. Das europäische und globale Team ist nochmal viel größer, aber die gute Handvoll bei mir hier in Frankfurt sind Software-Developer und Wirtschaftstouristen. Wir haben natürlich viel Überschneidung mit der ursprünglichen IT, die natürlich sehr groß ist. Und also je nachdem, wie wir zählen wollen, kommen wir global schnell auf 150, 160 oder im Bereich Legal Tech grundsätzlich Tätige weit über 50.

**[21:18] Marc:**

Aber ich glaube, die Abgrenzung ist wichtig, dass man auch nochmal sagt, ihr seid natürlich keine IT im klassischen Sinne.

**[21:22] Henrik Wehrs:**

Ja, aber wir erheben uns auch nicht über die IT, sondern wir arbeiten ganz eng und intensiv mit denen täglich zusammen.

**[21:29] Marc:**

Aber wenn jetzt das Handy von jemandem kaputt ist, ist das nicht deine Aufgabe.

**[21:31] Henrik Wehrs:**

Genau, das stimmt. Aber dieses Team, was ich daran wirklich sehr schätze, ist die Interdisziplinarität und wie unterschiedlich die Einzelnen an ihre Aufgaben rangehen. Also ein Software-Developer ist natürlich ganz anders konditioniert, eine Aufgabe zu erledigen als ein wissenschaftlicher Mitarbeiter. Also wir haben teilweise auch Referendare, die bei uns im Team sind. Aber ich habe wirklich eine neue Leidenschaft zu den Wirtschaftsjuristen entdeckt für mich. Ich habe ein bisschen damit gehadert zwischenzeitlich. Ich bin an zwei Hochschulen tätig und unterrichte die auch und habe immer zwischendurch gedacht, Mensch, landet ihr alle in der Compliance in irgendwelchen großen Unternehmen, das kann es doch irgendwie nicht sein. Und die, mit denen ich jetzt arbeite, die auch teilweise aus meinem Studiengang dann kommen oder aus dem Studiengang, in dem ich zwischendurch lehre, die können dieses Neudeutsch Legal Engineering, die können ein bisschen Tech schon, die haben keine Angst vor einer Excel-Tabelle und haben halt wirklich, also Wirtschaftsjuristen haben wirklich…. Wirtschaftsteil nochmal ordentlich mit dabei. Und das will ich jetzt nicht auf Excel reduzieren. Die haben aber einfach ein Wirtschaftsverständnis und natürlich trotzdem auch ein sehr ordentliches juristisches Verständnis. Sind sich aber überhaupt nicht zu schade, Technik richtig anzufassen, bis hin zu auch mal nur eine Excel zu bearbeiten und zu bedienen. Dazu muss ich direkt sagen, dass wir mittlerweile auch wirklich Associates haben, die tief in eine Excel rein können und wirklich komplexe Formeln da reinhauen können, aber sich dann damit zu beschäftigen und das dann auf die nächste Stufe zu übersetzen, also die von der juristischen Grundidee, von der juristischen Anwendung, vom juristischen Regelwerk, Regelbaum, die Übersetzung in einen technischen Regelbaum mit Wenn-Dann-Bedingungen zu machen, das können diese Wirtschaftsjuristen bei mir im Team wirklich richtig gut und wenn dann noch ein Developer mit dazu kommt oder, Data Scientist mit dazu kommt, das Ganze zu visualisieren, Kommen wirklich regelmäßig richtig coole gemeinschaftliche Ergebnisse raus.

**[23:39] Marc:**

Kannst du nochmal so ein, zwei Beispiele für das nennen, was ihr so macht? Weil es ist gerade noch relativ abstrakt.

**[23:45] Henrik Wehrs:**

Ja, ich weiß. Genau, ich glaube, ich konnte zu diesem einen Mandat leider nicht konkreter was sagen. Runtergebrochen in das, was wir tun, sind es eigentlich nur drei Tätigkeiten. Und auch mit Blick auf KI muss man bei Jura eigentlich immer wieder sagen, es geht ja immer um Text und Schrift. Und dadurch ist es jetzt gar nicht wahnsinnig viel Rocket Science, sondern es bricht sich eigentlich immer runter in den Review-Teilen. Daten, Legacy-Dokumente zu analysieren, Daten zu extrahieren, für unsere Investigations-Kollegen zu versuchen, die Smoking Gun, also das eine Ding, was den Fall löst, sozusagen rauszusuchen, rauszufinden.

**[24:25] Marc:**

Das ist also nicht Tool-Entwicklung, sondern konkrete Arbeit auf dem Mandat.

**[24:28] Henrik Wehrs:**

Genau, das ist wirklich in den Investigations tiefes E-Discovery, wo man wirklich stark versucht in die Kommunikation in einem Unternehmen reinzugehen, wer wusste wann was. Das machen wir teilweise. Das geht dann auch ein bisschen weiter darüber hinaus, was diesen ganzen Review-Teil, also die Analyse von Dokumenten angeht. Das machen wir viel im IP-Umfeld, viel in den Litigations, dass wir wirklich einmal gucken müssen, was haben wir denn da? Und das sind, wie du eben auch sagtest, so die ganz banalen Dinge, die man dann einfach mal machen muss. Dann kam ein Anruf von einem Antitrust-Kollegen, ja, wir haben hier irgendwie echt richtig viele Dokumente, ja, so wie viele Gigabyte sind es denn? Nee, ich schicke dir mal ein Foto und es war ein sehr großer Stapel Papier. Und zum Glück und deswegen enge Zusammenarbeit mit den IT-Kollegen, die Hamburger Kollegen haben das in Nullkommanix eingescannt und hatten das natürlich dann ganz schnell digital und dann haben wir da die notwendigen Daten sehr gut regelbasiert extrahieren können und teilweise auch KI-basiert rausziehen können. Also sehr häufig haben wir es mit Legacy-Daten zu tun, wo wir einmal rausziehen müssen, was war da eigentlich drin, wo ist was drin und was machen wir dann damit. Und der nächste Schritt ist dann häufig daraus Vorlagen, Standards zu kreieren, die dann wieder zu einer Automation führen können. Also wo dann wieder einfach einen, ich mach's mal ein bisschen konkreter. Arbeitsverträge müssen analysiert werden, was ist so die durchschnittliche Urlaubsregelung, die da drin steht, haben noch 10% irgendwie einen Dienstwagen und wie sind eigentlich die Standorte geregelt und wann ist das Renteneintrittsalter eigentlich geregelt oder irgendwie sowas. Und daraus kann man dann ein Template kreieren und sagen, guck mal, wir machen das jetzt immer so, das ist jetzt unsere Vorlage, damit das in Zukunft einfacher wird, dann wissen wir immer automatisch, dass die einfach alle so und so viel Urlaub bekommen oder so. Und dann kann man diese Moving Parts, nennen wir das, in diesen Automationen sehr viel leichter rausziehen und mit diesen Daten auch was machen, was immer weiter kommt, ob es in IP oder Investigations, Litigation oder im Arbeitsrecht ist, ist eben, dass das visualisiert werden muss. Also uns hat ein Anwalt neulich gesagt, diese langen Memos, die wir schreiben, ist das eine, Powerpoints daraus zu machen, ist das andere, aber können wir nicht so ein Dashboard haben? Und auf einmal gibt es das Dashboard, das man auf einen Blick sehen kann, um beim Beispiel Arbeitsrecht zu bleiben, durchschnittlich haben die so und so viel Urlaub, guck mal, die haben ein bisschen mehr Urlaub und es haben noch zehn Leute, überhaupt einen Anspruch auf den Dienstwagen, wollen wir das auf Dauer nicht mal loswerden, dieses Privileg zum Beispiel. Und das kann man häufig leichter mit einer Visualisierung auf einen Blick ausfindig machen, als durch die ganzen Dokumente zu gehen. Dieses arbeitsrechtliche Beispiel ist jetzt ein sehr vereinfachtes Beispiel zu den Dingen, die wir da sonst so machen, denn wir haben es häufig mit. Datensätzen zu tun, die in die Millionenmengen gehen, wo man dann eben so wie bei einer Flugbuchung oder Reisebuchung Filter draufsetzen kann, sodass die Auswahl immer weniger wird und man am Ende sehr viel weniger Dokumente sich angucken muss, menschlich und manuell, um ein erstes Gefühl zu bekommen. Also der ganze Extraktionsteil Daten auswerten ist ein Teil, der sich jetzt nicht so super spannend und sexy anhört, aber da sind wirklich coole Momente dabei.

**[27:30] Marc:**

Ja, und da geht schon viel. Also da kann ich jetzt auch nicht so viel im Podcast drüber sprechen, aber was ich da schon so gesehen habe, also bis hin zur Frage, wenn du eine riesengroße Einheit bist, sozusagen wann lohnt sich eigentlich ein Case für uns? Da kannst du ja auch Business Decisions von ableiten für die Zukunft. Wo will man vielleicht mehr Business Development machen, in welchen Sektoren etc. Also diese Insights, das ist schon sehr, sehr spannend. Da macht The Business of Law dann auf einmal nochmal mehr Spaß.

**[27:58] Henrik Wehrs:**

Genau, ich bringe es kurz zu Ende, was da noch dazu gehört, dann Automation habe ich eben schon kurz gesagt, dass ja, wir haben auch schon vor 30, 40 Jahren einen Serienbrief machen können, aber es ist eben ein bisschen mehr. Und Mandanten oder Anwälte können jetzt mittlerweile selbst aufs Knöpfchen drücken und müssen nicht warten, bis alle Dokumente fertig sind und dann aus dem Drucker fliegen, sondern das kann man wirklich peu à peu machen. Und daraus leitet sich eigentlich ein weiterer relevanter Bereich ab, der Self-Service-Bereich. Du hast ja eben schon Flightright angedeutet oder ich habe eben diese Reisebuchungen gesagt. Es ist einfach allgemeiner, vielleicht auch mit dem Handy heutzutage viel normaler, dass man sich einmal kurz selbst mit seinen Daten oder mit seinem Task beschäftigt, gehen die Meinungen ein bisschen auseinander, ob ich auch im Schnellrestaurant selbst meine Bestellung aufgeben möchte oder das lieber bei einem Menschen machen möchte, aber dieser Self-Service hat den Vorteil, dass die Person, die die Daten wirklich gut kennt, meist nämlich ihre eigenen, verlustfrei, fehlerfrei und nur einmal eingeben muss. Und dann kommt da eine regelbasierte, teilweise auch KI-unterstützte erste Antwort raus bei so einem Self-Service. Das kann man sich bei so einer Ampel vorstellen. Bleiben wir beim Flightright-Beispiel, um es ein bisschen konkreter zu machen. Habe ich überhaupt einen Anspruch darauf, ob ich meine Erstattung bekommen könnte? Und dann kann man da so ein bisschen selber durchklicken und sagen, naja, das sieht ganz gut aus.

**[29:16] Marc:**

Reden wir da gerade, sorry, dass ich unterbreche, von Self-Service hinsichtlich eurer eigenen Berufsträger oder hinsichtlich der Mandanten?

**[29:24] Henrik Wehrs:**

Tatsächlich beides und natürlich haben wir noch mehr Self-Service intern, als wir für Mandanten rausgeben, aber das wächst gerade riesig, dass Mandanten wissend auch, dass das natürlich nur eine Vorprüfung ist, wenn sie das selber machen, so eine Ersteinschätzung für sich selber bekommen. Und die vielleicht auch aus Compliance-Sicht bei sich schon mal ablegen können und sagen, komm, wir haben so ein Self-Assessment gemacht, das sieht jetzt gerade gelb aus oder grün aus, sieht schon mal ganz gut aus. Daraus leitet sich natürlich immer klassisches Geschäft ab. Wenn die Ampel rot zeigt, wird zum Telefonhörer gegriffen.

**[29:57] Marc:**

Ja und im Übrigen erhöht es natürlich massiv die Stickiness der Mandanten zur Firm. Denn je mehr solcher Tools, die dann auch nutzen und im Einsatz haben, desto niedriger wird die Wechselbereitschaft, weil man ja auch einfach im Alltag dann zunehmend darauf angewiesen ist.

**[30:12] Henrik Wehrs:**

Wir sind natürlich absolut nicht die Einzigen, die das machen und es gibt ganz viele Tools da draußen und ich glaube, das wird immer mehr und das ist, glaube ich, auch ganz schön, dass Mandanten auch in-house, bevor sie auf die Rechtsabteilung zugehen, schon mal so ein kleines Self-Assessment, so eine erste Vorprüfung machen, immer wissend, dass das nur eine maschinelle, vereinfachte Ersteinschätzung ist. Aber in manchen Fällen reicht das schon.

**[30:33] Marc:**

Ja und es bleibt ein Wettbewerbsvorteil denen gegenüber, die das halt auch nicht anbieten können, auch wenn es mehrere machen.

**[30:38] Henrik Wehrs:**

Kurz noch, der dritte Teil, den wir machen, der ist nicht notwendigerweise als Legal Tech zu bezeichnen, sondern den könnte man auch als Office Tech bezeichnen. Wir versuchen schon unsere Mandate stärker wie Projekte zu optimieren und deswegen teilweise Project Management mithilfe von Technologie zu machen. Das fällt bei uns unter den Bereich, wie ein Mandat gemanagt wird. Dafür gibt es natürlich auch Tools, die nicht notwendigerweise Legal Tech Tools sein müssen, sondern auch Office Tech sein können, die einfach mehr Transparenz in der aktuellen Mandatsarbeit für Mandanten ermöglicht, dass die schneller sehen, wo stehen wir gerade, auch finanziell, wo sind die gerade dran, wann können wir wieder einsteigen, was dann letztlich wieder zu einem Self-Service zurückführt.

**[31:23] Marc:**

Es gibt ja gerade vielerorts die Frage, buy or build. Also soll eine Kanzlei eigentlich selber technologische Lösungen entwickeln oder kauft man die einfach von der Stange? Meine persönliche Antwort darauf ist immer buy and modify, weil ich glaube, du kannst nicht alles selber entwickeln und gleichzeitig kann kein externer Anbieter das so gut bauen, dass es genau auf deine Workflows, genau zu deinen Bedürfnissen passt. Ich sehe dich schon nicken. Du würdest sagen, ja, da ist was dran?

**[31:48] Henrik Wehrs:**

Also ich sage immer Make and Buy und ich glaube mein Team rollt schon die Augen, wenn sie es hören. Ich bin ein riesen Fan von einer Dreiecksbeziehung mit Mandanten, dass wir eigentlich immer einen Technologieanbieter mit dazu holen, wenn die Größe des Mandats erfordert und wir auch sehr transparent damit sind und dieses Dreieck auch so leben, dass der Technologieanbieter oder das Startup ganz intensiv von Anfang an mit involviert ist und mit drin ist. Denn auch wenn wir eine große eigene Build oder wie du sagst Modify Abteilung haben, Kaufen wir doch einen Großteil zu und customisen so ein bisschen oder verändern, aber wenn es richtig tief Technologie sein muss, außer bei einem sehr großen Produkt, was wir selber anbieten, machen wir das eigentlich mit einem Drittanbieter zusammen und sind auch total transparent, weil das ist einfach viel glaubwürdiger und an der Stelle auch günstiger und richtiger, das mit einem Dritten zu machen.

**[32:48] Marc:**

Ja, also als irgendwie vor zwei Jahren der AI-Hype losging und man von manchen Schlaubergern auf Social Media las, dass alle Kanzleien jetzt ihre eigenen Foundation-Models trainieren sollen. PS kostet halt nur ein paar hundert Millionen bis Milliarden. Ich glaube, da sind wir zum Glück drüber hinweg in der Branche.

**[33:07] Henrik Wehrs:**

Also ich glaube, das Beispiel ist das Beste für das Make and Buy. Wir nutzen HW als ein KI-Modell, wie auch viele andere Kanzleien und Big Four und setzen das ein für ein eigenes Tool von uns. Also haben so ein Word-Ad-In gebaut, was wir selbst benutzen, aber auch Mandanten zur Verfügung stellen und sind auch da natürlich total transparent, dass da drunter HW liegt und nicht irgendwie eventuell unser eigenes Modell. Also auf keinen Fall.

**[33:37] Marc:**

Hat HW ein eigenes Modell trainiert?

**[33:40] Henrik Wehrs:**

Also die Kurzantwort ist glaube ich, also ja, da ist was eigenes drauf, aber es dürften zu 95 Prozent, und darauf darf ich nicht festgenagelt werden, GPT-4 sein und dann dazu nochmal sehr stark auf amerikanisches Recht fokussiertes extra. Aber es ist, also HW ist nicht unser Tool, sondern das haben wir auch lizenziert oder verwenden das und nutzen das dann für ein eigenes Tool. Aber das ist genau dieses, was du sagst, es modified zu machen.

**[34:08] Marc:**

Cool, wenn man das Ganze spannend fand, kann man eigentlich bei dir irgendwie mitarbeiten? Kann man REF bei dir in der Abteilung machen?

**[34:15] Henrik Wehrs:**

Ja, das geht. Wir haben zum Glück sehr gute Kombinationen mit anderen Praxisgruppen bei uns, sodass wir das in Kombination sehr gut machen können, auch gerade aktuell machen. Bin ich ein riesen Fan von, weil natürlich die Jungen, die jetzt von der Ausbildung kommen, nochmal mit ganz anderen Ideen reinkommen, ganz andere Ideen und Pläne haben. Und das wird auch bei uns im Haus gerne gesehen, weil diese Schnittstelle auch über die eben genannten Wirtschaftsresten drüber hinweg nochmal ganz andere Ideen öffnen.

**[34:45] Marc:**

Vielen herzlichen Dank, Henrik, das hat Spaß gemacht.

**[34:47] Henrik Wehrs:**

Danke auch.

**[34:48] Marc:**

Ciao.

**[34:49] Henrik Wehrs:**

Tschüss.

---

## Zum Arbeitgeberprofil von A&O Shearman