

Beck'sches Formularbuch
für die
Rechtsabteilung

Beck'sches Formularbuch für die Rechtsabteilung

Herausgegeben von

Christoph H. Vaagt

Rechtsanwalt, Mediator und
Berater in München

und

Dr. Wolf-Peter Groß

Rechtsanwalt, Wirtschaftsmediator, Unternehmensberater und
Führungskräfte-Coach in Rellingen

Bearbeitet von:

Dipl. Ing. Ralph Bickert, Patentanwalt in Altrip; *Kai. M. Birkigt*, Unternehmensjurist und Geschäftsführer in München; *Björn Clüsserath*, Syndikusrechtsanwalt/Unternehmensjurist in Köln; *Dipl. Kfm. Dr. Maik Ebersoll LL.M.*, Head of Legal Operations in Stuttgart; *Dr. Wolf-Peter Groß*, Rechtsanwalt in Rellingen; *Dr. Jörg Häring*, Rechtsanwalt in München und Leiter der Bereiche Recht und Assurance in Madrid; *Roland Kirsten*, Rechtsanwalt in Herdecke; *Adina Klusmann-Lawall*, Syndikusrechtsanwältin in Frankfurt am Main; *Dr. Angela Kölbl*, Syndikusrechtsanwältin in Böblingen; *Dipl. Jur. Lina Krawietz*, Unternehmensberaterin in Berlin; *Dr. Christian Lawrence*, Syndikusrechtsanwalt in München; *Melanie Poepping MBA*, Rechtsanwältin und Syndikusrechtsanwältin in Wiesbaden/Bad Homburg; *Dr. Alexander Steinbrecher LL.M.*, Rechtsanwalt in Berlin; *Dr. Stefan Steinkühler LL.M.*, Rechtsanwalt in Schermbeck; *Dr. Florian Stork LL.M. oec.*, Syndikusrechtsanwalt in München; *Dr. Sascha Theißen*, Unternehmensjurist und Geschäftsführer in Stuttgart; *Dr. Jochim Thietz-Bartram*, Rechtsanwalt und Fachanwalt für Verwaltungsrecht sowie für Steuerrecht in Dresden; *Christoph H. Vaagt*, Rechtsanwalt in München; *Alexander R. Zumkeller MBA*, Rechtsanwalt und Mediator in Mannheim/Baden-Baden.

2. aktualisierte und erweiterte Auflage 2023



Zitiervorschläge:
BeckFormB Rechtsabteilung/Bearbeiter Form. A.I.1 (Formularzitat)
BeckFormB Rechtsabteilung/Bearbeiter Form. A.I.1 Anm. 1 (Anmerkungsztat)

www.beck.de

ISBN 978 3 406 78413 2

© 2023 Verlag C. H. Beck oHG
Wilhelmstraße 9, 80801 München
Druck: Beltz Bad Langensalza GmbH
Am Fliegerhorst 8, 99947 Bad Langensalza

Satz: Reemers Publishing Services GmbH, Krefeld
Umschlaggestaltung: Kunst oder Reklame, München



Gedruckt auf säurefreiem, alterungsbeständigem Papier
(hergestellt aus chlorfrei gebleichtem Zellstoff)

Vorwort zur 2. Auflage

Die Grundüberlegungen von uns als Herausgeber für die 1. Auflage sind nach wie vor relevant: Es geht darum, die Praxis und die Theorie des Managements der Rechtsabteilungen zu beschreiben und zu operationalisieren. Inzwischen gibt es mehr praktische Handreichungen, aber nach wie vor kaum Theorie hierzu. Der Anspruch der C.H. Beck'schen Formularbücher ist dabei ein hoher: Praktiker sollen praxisnahe und zugleich theoriefesteste Unterstützung für ihr tägliches Tun erfahren. Anspruch des vorliegenden Werkes ist es, den Betrieb einer Rechtsabteilung vollumfänglich abzubilden. Es soll einen Beitrag zur Ausformulierung der professionellen Standards für die Führung von Recht im Unternehmen leisten. Es bildet in struktureller Hinsicht die Aufbau- und Ablauforganisation ab, in strategischer Hinsicht die Ausrichtung und Positionierung von Recht im Unternehmen und in kultureller Hinsicht die vielfältigen Hebel zur Entwicklung einer Rechtskultur.

Die Gliederung orientiert sich an den Führungsaufgaben und hat die Leitung der Rechtsabteilung vorwiegend mittelgroßer Rechtsabteilungen im Blick. Die Grundbotschaft ist: Es liegt in den Händen der Rechtsabteilung, einen höheren Einfluss auf die Wertschöpfung im Unternehmen zu nehmen. Neue Forschung zeigt, dass sie, richtig geführt, positioniert und organisiert, einen eigenständigen strategischen und wirtschaftlichen Beitrag zum langfristigen Unternehmenserfolg leisten kann, ohne ihr Selbstverständnis als „Gewissen“ der Unternehmung aufgeben zu müssen.

Recht ist eine Funktion des Unternehmens, die vertikal die gesamte Wertschöpfungskette und horizontal die Prozesse der Zusammenarbeit unterstützt und reglementiert. Ungeachtet der Frage, wie Recht im Unternehmen organisiert wird, bleibt festzustellen: Kein Unternehmen kommt ohne die Funktion Recht aus. Dies zeigt sich in den vielen Compliance-Fällen der letzten Jahre. Diese zeigen zugleich die Ambivalenz: wie unabhängig und durchsetzungsfähig ist Recht im Unternehmen und bis zu welchem Grad unterstützt es die Verantwortung für unternehmerische Entscheidungen in risikogeeigneten Vorhaben der Geschäftsleitung oder der Linie? Der Diskurs darüber hat auf verschiedenen Ebenen begonnen. Zunehmend wird deutlich: Juristisch kompetent agierende Unternehmen haben einen messbaren Wettbewerbsvorteil, sofern die wesentlichen Entscheider Recht einerseits als Grenze unternehmerischen Handelns respektieren und es andererseits so zu nutzen wissen, dass sie effektiv mit den juristischen Beratern zusammenarbeiten, um die Fähigkeit des Unternehmens zu verbessern, sich kontinuierlich zu erneuern und den technologischen und regulatorischen Rahmenbedingungen des Marktumfeldes anzupassen.

In der Management-Lehre gibt es erste Ansätze, den Wertschöpfungsbeitrag von Recht für das Unternehmen abzubilden und damit aus der Verengung einer reinen *cost center* Betrachtung herauszutreten (Robert C. Bird in: *General Counsel in the 21st Century*, 2015, edited by Christoph H. Vaagt and Wolf-Peter Gross).

Das Berufsrecht bietet inzwischen mit der Anerkennung des Syndikusrechtsanwalts den notwendigen Rückhalt für die internen Juristen und sichert deren Unabhängigkeit ab. Zugleich orientiert sich das Berufsbild der Syndikusrechtsanwälte nun am Anwalt als Organ der Rechtspflege und dementsprechend ist auch die Funktion Recht im Unternehmen mit einer Sonderrolle ausgestattet: sie hat eine Verantwortung für die Rechtsordnung, die über die reine Wahrung der Interessen des Unternehmens hinausgeht.

Die 2. Auflage des Beck'schen Formularbuchs für die Rechtsabteilung geht weit über die Aktualisierung der 1. Auflage hinaus. Sie berücksichtigt die gestiegenen Anforderungen an die Rechtsabteilungen durch die rasanten politischen, wirtschaftlichen, sozialen und technologischen Veränderungen der vergangenen Jahre. Die Auswirkungen dieser globalen Entwicklungen zeigen sich in höheren Erwartungen an Effizienz und Geschwindigkeit der rechtlichen Beratung, an die Beratungskompetenz der internen Juristen, deren Rolle in den Risikomanagement-Prozessen der Unternehmen sowie in der Sicherstellung von Corporate Governance und Rule of Law.

Die gestärkte Rolle der Funktion Recht im Unternehmen wird durch den Fokus auf zentrale Führungsprozesse betont.

Das Kapitel Informations- und Kommunikationstechnologie (ICT) wurde überführt in ein erweitertes Kapitel „Digitalisierung“. Damit wird der gestiegenen Bedeutung von Konnektivität, Prozessautomation, digitaler Transformation, Arbeitsorganisation und Wissensmanagement Rechnung getragen.

Neue Arbeitsmethoden wurden aufgenommen, wie zB Design Thinking, Hybrides Arbeiten, Agiles Arbeiten und Change Management.

Neu sind ebenfalls Formulare und Checklisten, die die Rechtsabteilungen darin unterstützen, ihre Aufgaben in den vernetzten Riskmanagement-Prozessen wahrnehmen zu können. Dazu gehört der Bereich der Krisenkommunikation, das Risik-Governance-Rahmenwerk des 3LoD-Modells (Three Lines of Defense) zum systematisierten Umgang mit Bedrohungen und Risiken, die Handhabung interner Untersuchungen und die Rolle von Recht beim Hinweisgeberschutz und bei den Lieferkettensorgfaltspflichten.

Die Entwicklungen werden weitergehen. Dem wird in der 2. Auflage Rechnung getragen, indem Hilfsmittel zur Anpassung der strukturellen und inhaltlichen Positionierung, Kommunikationsformate für die ständige Reflexion der internen und externen Einflüsse auf die Arbeit der Rechtsabteilung und Werkzeuge zur kontinuierlichen Verbesserung zur Verfügung gestellt werden.

Vernetzung ist ein zentrales Thema, das auch den Autoren ein besonderes Anliegen für die 2. Auflage war. Es kommt im Werk durch die verbesserten Verweise auf jeweils andere Kapitel zum Ausdruck und bei der Erstellung durch eine intensive Kommunikation, an der der Verlag einen hohen Anteil hatte. Dafür danken wir.

München im Sommer 2022

Dr. Wolf-Peter Groß und
Christoph H. Vaagt

Vorwort zur 1. Auflage

Mit diesem Buch versuchen wir als Herausgeber etwas Neues: die Praxis und die Theorie des Managements der Rechtsabteilungen zugleich zu beschreiben. Das ist umso anspruchsvoller, als dass es bisher kaum Theorie hierzu gibt. Der Anspruch der C. H. Beck'schen Formularbücher ist dabei ein hoher: Praktiker sollen hier praxisnahe, aber theoriefesteste Unterstützung für ihr tägliches Tun erfahren. Auch wenn der Versuch gemacht wurde, alle Management-Bereiche abzudecken (dabei allerdings darauf vertrauend, dass alle rechtlichen Fragen in entsprechenden Verlagszeugnissen bereits ausreichend umfangreich abgedeckt wurde), so kann es sein, dass der Praktiker immer einmal vor einer Situation steht, die wir Herausgeber nicht vorausgesehen und in der Gliederung abgedeckt haben. Die Herausgeber bitten daher um Nachsicht und Hinweise der gütigen Leser.

Die Gliederung orientiert sich an den Führungsaufgaben, und adressiert den Leiter der Rechtsabteilung oder einer seiner Untereinheiten. Denn zu Führen wird immer wichtiger, nachdem die Rechtsabteilung sich bis zuletzt der Einflussnahme der Praktiken der MBA-Schule entzogen hat. Spätestens mit der Finanzkrise von 2008 ist aber auch dieser Bereich in den Fokus der Controlling-Abteilung, und damit auch der Einkaufsabteilung gelangt.

Dabei hat die Rechtsabteilung einen höheren Einfluss auf die Wertschöpfung im Unternehmen, als gemeinhin unterstellt. Neue Forschung zeigt, dass sie, richtig geführt, durch eine klare Führung einen eigenständigen strategischen Beitrag zum langfristigen Unternehmenserfolg hat, ohne ihr Selbstverständnis als „Gewissen“ der Unternehmung aufgeben zu müssen, im Gegenteil.

Recht ist eine Funktion des Unternehmens, die vertikal die gesamte Wertschöpfungskette und horizontal die Prozesse der Zusammenarbeit unterstützt und reglementiert. Ungeachtet der Frage, wie Recht im Unternehmen organisiert wird, ob es eine Rechtsabteilung als quasi Sachwalterin der Funktion gibt oder ob Recht in den einzelnen Funktionsbereichen und unterstützt durch externe Expertise abgebildet wird, bleibt festzustellen: Kein Unternehmen kommt ohne die Funktion Recht aus. Bislang gibt es nur wenig Literatur und Forschung zu der Funktion Recht im Unternehmen, was angesichts von deren Bedeutung verwunderlich erscheint.

Seit den beginnenden 1990er Jahren wurden Rechtsabteilungen unter dem Eindruck des Shareholder-Value-Ansatzes zunehmend unter betriebswirtschaftlichen Aspekten betrachtet. Eine Folge davon war, dass Vorstands- und Geschäftsführungsposten kaum mehr an Juristen vergeben und Vorstandsressorts Recht abgeschafft wurden. Stattdessen dominierten Betriebswirte und Ingenieure die Unternehmensführung. Die Rechtsabteilungen wurden vielfach aufgefordert, sich als Profitcenter aufzustellen – und begannen sich selbst zu marginalisieren. Der Vorteil, Recht im Haus zu haben, war kaum noch klar. Maßstab waren die Kosten und die sollten gering und flexibel sein. Dementsprechend wurde Recht in großem Umfang outsourct. Von den verbleibenden internen Rechtsabteilungen wurde verlangt, unternehmerisch zu beraten und sich dienstleistungsorientiert aufzustellen – sprich: sich an die vorherrschenden wirtschaftlichen Interessen im Unternehmen zu orientieren. Erst mit den großen bekanntgewordenen Compliance-Fällen erlebte Recht wieder eine Renaissance als notwendige Funktion im Unternehmen. Die Ambivalenzen aber bleiben: wie unabhängig und durchsetzungsfähig ist Recht im Unternehmen und bis zu welchem Grad überlässt es die Verantwortung für unternehmerische

Entscheidungen der Geschäftsleitung oder der Linie? Der Diskurs darüber hat auf verschiedenen Ebenen begonnen.

In den USA wird unter dem Stichwort der „legal astuteness“ (C.E. Bagley, „Winning Legally: The Value of Legal Astuteness,” 33 *Academy of Management Review* 378 (2008)) dazu geforscht, welchen Wettbewerbsvorteil Unternehmen erzielen, wenn die wesentlichen Entscheider effektiv so mit den juristischen Beratern zusammenarbeiten, dass die Fähigkeit des Unternehmens verbessert wird, sich kontinuierlich zu erneuern und sich verändernde technologische, regulatorische und Marktumfeld bezogene Rahmenbedingungen anzupassen.

In der Management-Lehre gibt es erste Ansätze, den Wertschöpfungsbeitrag von Recht für das Unternehmen abzubilden und damit aus der Verengung einer reinen cost center Betrachtung herauszutreten (Robert C. Bird, *Finding the Right Corporate Legal Strategy*, MIT Sloan Management Review, 56[1, 81-89, 2014 [with D. Orozco]).

Auf Ebene des Berufsrechts ist nach langer Diskussion am 1.1.2016 das „Gesetz zur Neuordnung des Rechts der Syndikusanwälte und zur Änderung der Finanzgerichtsordnung“ in Kraft getreten. Durch die Regelungen in §§ 46 ff. BRAO nF wird die Stellung angestellter Rechtsanwälte zB in Unternehmen oder Verbänden gesetzlich festgeschrieben. Mit der Orientierung des Berufsbildes der Syndikusrechtsanwälte am Anwalt als Organ der Rechtspflege wird dementsprechend auch die Funktion Recht im Unternehmen mit einer Sonderrolle ausgestattet, die in ihrer Verantwortung für die Rechtsordnung gründet und über die reine Wahrung der Interessen des Unternehmens hinausgeht.

Unter Berücksichtigung und Weiterentwicklung dieser Ansätze ist es Anspruch des vorliegenden Werkes, den Betrieb einer Rechtsabteilung vollumfänglich abzubilden. Es soll einen Beitrag zur Ausformulierung der professionellen Standards für die Führung von Recht im Unternehmen leisten. Es bildet in struktureller Hinsicht die Aufbau- und Ablauforganisation ab, in strategischer Hinsicht die Ausrichtung und Positionierung von Recht im Unternehmen und in kultureller Hinsicht die vielfältigen Hebel zur Entwicklung einer Rechtskultur.

Die Beiträge orientieren sich an der mittelgroßen Rechtsabteilung von 7–25 Berufsträgern. In den Kommentierungen finden sich vielfältige Hinweise für Abweichungen in den Standards einerseits großer und andererseits kleinerer Rechtsabteilungen.

Die Autoren dieses Werkes sind erfahrene Führungskräfte mit ganz überwiegend langjähriger Erfahrung im Management von Rechtsabteilungen. Dementsprechend ist der Ansatz praxisorientiert mit weiterführenden Literaturhinweisen zu der wissenschaftlichen Auseinandersetzung mit dem Berufsbild und den Aufgaben der Unternehmensjuristen.

Wir danken dem Verlag für die Möglichkeit, dieses Buch herauszugeben, den sehr sachkundigen und überaus hilfsbereiten Lektoren und all den Autoren, die neben ihrem Beruf hochwertige und richtungweisende Beiträge für das Formularhandbuch für die Rechtsabteilung geschrieben haben.

München im Juni 2017

Dr. Wolf-Peter Groß und
Christoph H. Vaagt

Inhaltsverzeichnis

Vorwort zur 2. Auflage	V
Vorwort zur 1. Auflage	VII
Verzeichnis der Bearbeiterinnen und Bearbeiter	XVII
Abkürzungs- und Literaturverzeichnis	XIX

A. Beruf

I. Vorbemerkung: Berufsbild	1
II. Corporate Governance – Die Zusammenarbeit mit der Unternehmens- führung (Geschäftsleitung und Aufsichtsgremien)	4
1. Vorbemerkung	4
2. Checkliste: Zusammenarbeit mit der Geschäftsleitung	6
3. Checkliste: Zusammenarbeit mit den Aufsichtsgremien	20
4. Vermeidung von Interessenkonflikten bei der Beratung von Geschäfts- leitung und Aufsichtsgremien (Rolle der Rechtsabteilung im Three Line of Defense (3LoD)-Modell)	25
5. Justizariat (General Secretary)	32
6. Corporate Governance in der Matrixorganisation	36
7. Rule of Law	39
8. Checkliste: Sonderfall: Legal und Compliance unter einem Dach	42
9. Vorbemerkungen zum Richtlinien-Management	44
10. Grafik: Hierarchie von Richtlinien	46
11. Grafik: Lebenszyklus von Richtlinien	47
12. Checkliste: Einführung von Richtlinien	51
III. Arbeitsvertrag	54
1. Vorbemerkung	54
2. Checkliste und Fragebogen: Bewerbung	55
3. Der typische Arbeitsvertrag	58
4. Arbeitsvertragsbausteine Unternehmensjurist	69
5. Arbeitsvertragsbausteine Syndikusrechtsanwalt	72
6. Arbeitsvertrag Assistenz	74
7. Aufhebungsvertrag	79
8. Richtlinie mobiles Arbeiten (Homeoffice)	85
9. Muster: Nachweis	91
IV. Berufsständische Versorgung	95
1. Vorbemerkung	95
2. Erhebungsbogen	100
3. Muster: Befreiungsantrag	106
4. Rückwirkender Befreiungsantrag	114
5. Checkliste: Syndikusrechtsanwalt	122
6. Widerspruch gegen die Ablehnung der Befreiung von der gesetzlichen Rentenversicherungspflicht	128
7. Antrag auf Weiterführung der (Pflicht-)Mitgliedschaft (Tätigkeits- wechsel)	130
8. Antrag auf Befreiung von der Pflichtmitgliedschaft	133
9. Antrag auf Festsetzung des persönlichen Pflichtbeitrages	135

10. Antrag auf Beitragsbefreiung bzw. -ermäßigung wegen Kinder- erziehung	142
11. Antrag auf Beitragsermäßigung aus sonstigen Gründen (zB Berufs- anfänger; versorgungswerkinterne Ehe; fehlende Befreiung nach § 6 Abs. 1 Nr. 1 SGB VI)	145
12. Antrag auf Beitragsermäßigung wegen Härtefalls	149
13. Stundungsantrag	154
14. Erteilung einer A 1-Bescheinigung bei Entsendung eines Arbeitnehmers oder Selbständigen in einen anderen EU-Mitgliedsstaat	157
15. Antrag auf Überleitung	162
16. Antrag auf Zusatzbeitrag	164
17. Anträge auf Nachversicherung	166
18. Formblatt Vorsorgeaufwand (Sonderausgaben)	170
19. Antrag auf Rentenberechnung (Simulation)	172
20. Antrag auf Altersrente	173
21. Antrag auf Bezug von Hinterbliebenenrente für Witwen und Waisen ..	182
22. Antrag auf Sterbegeld	186
23. Antrag auf Berufsunfähigkeitsrente	188
24. Antrag auf Zuschuss zu einer Rehabilitationsmaßnahme	193
25. Widerspruch/Klage gegen Entscheidung des Versorgungswerkes	194
V. Versicherungsverträge	198
1. Vorbemerkung	198
2. Krankenversicherung (privat/gesetzlich)	202
3. Checkliste: Lebensversicherung	212
4. Checkliste und Fragebogen: Berufsunfähigkeitsversicherung	215
5. Checkliste: Unfallversicherung	219
6. Checkliste: Berufshaftpflichtversicherung für Syndikusanwälte/Unter- nehmensjuristen	221
7. Antrag auf Rechtsschutzversicherung für das Arbeitsverhältnis	224
8. Unternehmensdeckungen	227
9. Fragebogen zur Directors & Officers-Versicherung	230
10. Fragebogen zur Vermögensschadenrechtsschutzversicherung	235
11. Fragebogen zur Strafrechtsschutzversicherung	237

B. Strategie

I. Vorbemerkung	241
II. Checkliste: Festlegung der Grundphilosophie der Rechtsabteilung	242
III. Checkliste: Festlegung des Angebots der Rechtsabteilung	244
IV. Checkliste: Einbindung der Rechtsabteilung ins Unternehmensgefüge: Stab oder Geschäftsnähe	249
V. Checkliste: Umfang der Aufgabenerfüllung	254

C. Struktur

I. Vorbemerkung	257
II. Organigramm der Rechtsabteilung in der Matrixorganisation (Konzern) ...	258
III. Konzernrichtlinie Recht	261

D. Management-Prozesse

I. Vorbemerkung	269
II. Führungs-Prozesse	271
1. Geschäftsgrundsätze/Ziele/Mission	271
2. Analyse der Anforderungen an die Rechtsabteilung (marktseitig)	274
3. Strategie II: Selbstanalyse Ressourcenbedarf	275
4. Strategie III: Selbstanalyse – Akzeptanz von Recht	279
5. Selbstanalyse Unternehmenskultur: Kooperation oder Konfrontation ...	281
6. Strategie V: Selbstanalyse organisatorische Einbettung	283
7. Selbstanalyse Quantitative Analyse der Ressourcen für die Dienstleistung (intern/extern)	284
8. Philosophie der Rechtsabteilung hinsichtlich der Ressourcenplanung ...	285
9. Checklisten: Führungsprozess	287
10. Checkliste: Kennzahlensysteme	307
11. Checkliste: Controlling	315
12. Checkliste: Reporting	318
13. Checkliste: Budgeterstellung	323
14. Checkliste: Budgetkontrolle	326
15. Prozessoptimierung der Rechtsabteilung hinsichtlich der Erfassung und Minimierung von finanziellen Risiken	327
16. Instrumente zur Kostenreduktion	329
17. Checkliste: Standardisierung	332
18. Checkliste: Change Management	335
19. Checkliste: Stellenprofil Leitung Recht	342
20. Stellenprofil Legal Operations Manager	345
21. Checkliste: Personalführung	347
22. Checkliste: Teamentwicklung	351
23. Vorbemerkung Krisenkommunikation	356
24. Checkliste: Mentale Voreinstellung	360
25. Checkliste: Die Unternehmenskrise als Bewährung	361
26. Checkliste: Strukturelle Resilienz gegenüber Unternehmenskrisen – Risikoerhöhende Faktoren	363
27. Checklisten: Praktische Vorkehrungen gegen gegenüber Unternehmenskrisen – Risikominimierende Faktoren	366
28. Klärung der Verantwortung in der Unternehmenskrise	368
29. Krisenhandbücher	369
30. Checkliste: Zusammenarbeit von Rechts- und Kommunikationsabteilung im Krisenfall	371
III. Leistungserbringungs-Prozesse	375
1. Checkliste: Beauftragung intern	375
2. Checkliste: Bearbeitung	378
3. Checkliste: Regelkommunikation mit internen Kunden	380
4. Vorbemerkung Agiles Arbeiten	383
5. Checkliste: Sinn des agilen Arbeitens	386
6. Checkliste: Die Einführung agilen Arbeitens	386
7. Vorbemerkungen Legal Design Thinking	401
8. Legal Design Thinking Allgemeine Rahmenbedingungen	402
9. Checkliste: Die Legal Design Challenge	403
10. Legal Design Thinking Ablauf	404
11. Checkliste: Legal Design Thinking Nachbereitung	408
12. Checkliste: Delegation	409
13. Muster: Projektmanagement	412
14. Muster: Projektbesprechungen	425

15. Checkliste: Qualitätssicherung	428
16. Checkliste: Make or Buy-Entscheidungen	432
17. Checkliste: Präferenz für interne Bearbeitung	433
18. Service Level Agreements (Zusammenarbeit mit internen Auftraggebern)	434
19. Präferenz externer Vergabe	438
20. Checkliste: Definition der Bedarfe hinsichtlich externer Dienstleister ...	439
21. Liste möglicher in Frage kommender Dienstleister	442
22. Checkliste: Auswahl externer Anbieter/Panel	443
23. Ausschreibung für externe Anbieter (RFP) – Gliederungspunkte	444
24. Checkliste: Mandatierungsrichtlinie für gelistete (Panel-)Kanzleien	445
25. Rahmenvertrag zwischen Unternehmen und Kanzlei	447
26. Mandatsvergabe/Mandatsannahme mit Ziel der Vermeidung großer Kosten bei gerichtshängigen Fällen	448
27. Checkliste: Einsatz von Legal Projekt Managern	451
28. Ressourcen-Einsatzplanung	452
IV. Unterstützungsprozesse	453
1. Quick Check für den eiligen Anwender	453
2. Checkliste: Organisationsanweisung Fristen	456
3. Checkliste: Aktenverwaltung	459
4. Checkliste: Zeiterfassung	463
5. Social Media Policy	467
6. Interne Leistungsverrechnung	471
7. Checkliste: Absprachen zwischen Unternehmung und Kanzlei hinsichtlich Abrechnung	472
8. Abrechnungsmodelle	472
9. Checkliste: Abrechnungsvereinbarung mit Kanzleien	475
10. Evaluierungsabhängige Bezahlung externer Rechtsdienstleistungen	476
11. Checkliste: Sonstige Prozesse – Insolvenz	478

E. Knowledge Management

I. Vorbemerkung	485
II. Strategisches Wissensmanagement	488
1. Vorbemerkung	488
2. Checkliste: Wissenslandkarte (Internes und Externes Knowhow)	489
3. Checkliste: Benutzerfreundliches System	490
4. Checkliste: Interne elektronische Musterdokumente	491
5. Checkliste: Datenbankpflege, Qualitätssicherung und -kontrolle	492
III. Wissenskultur	495
1. Vorbemerkung	495
2. Checkliste: Fortbildungsmaßnahmen	497
3. Checkliste: Knowledge-Management-Informationsaustausch	498

F. Digitalisierung

I. Software in der Rechtsabteilung	501
1. Vorbemerkung	501
2. Checkliste: Leitungsinformationen	507
3. Checkliste: Allgemeine Funktionen im Legal Management	509
4. Checkliste: Intellektuelle Unterstützung	510
5. Checkliste: Datenmodell und Datenbank	513

II. Einführung der IT in der Rechtsabteilung	517
1. Checkliste: Analysen und Ziele	517
2. Checkliste: Planung	520
3. Checkliste: Allgemeine fachliche Anforderungen	531
4. Checkliste: Anforderungen an das Modul Vorgänge (Akten)	533
5. Checkliste: Anforderungen an das Modul Personen	534
6. Checkliste: Vertragsmanagement	536
7. Checkliste: Dokumentenmanagement	540
8. Checkliste: Anforderungen Wissensmanagement	546
9. Checkliste: Digitales Risikomanagement	549
10. Checkliste: Technische Anforderungen	551
11. Checkliste: Projektsteuerung	554
12. Checkliste: Marktanalyse/Vergleich	556
13. Testbewertung für Mitarbeitergruppen	559
14. Checkliste: Endentscheidung – Bewertung der Leitungsinformation	560
15. Checkliste: Vertragsgestaltung	560
16. Checkliste: Krisenhandling	563
17. Checkliste: Allgemeine Funktionen im Legal Management	565
III. Digitale Transformation	567
1. Vorbemerkung: Digitalisierung vs. digitale Transformation	567
2. Checkliste: Digitale Transformation	568
3. Checkliste: Qualitative Interviews mit Stakeholdern	579
IV. Betrieb der IT in der Rechtsabteilung	581
1. Vorbemerkung	581
2. Checkliste: Schulungen	582
3. Checkliste: Inbetriebnahme und Betrieb	584
4. Checkliste: Data Governance	586
5. Checkliste: Intellektuelle Unterstützung	592

G. Risiko-Management

I. Vorbemerkungen	595
II. Grafik: Risikomanagement-Prozess	610
III. „Risk Management Policy“ für das Unternehmen	613
IV. Grafik: Risikomanagement-Organisation	618
V. Checkliste: Typische Rechtsrisiken oder Ursachen	621
VI. Checkliste: Value Chain/Unternehmensprozesse als Ansatzpunkte für die Identifizierung von Rechtsrisiken	626
VII. Übersicht: Sammel- und Suchmethoden für Rechtsrisiken	630
VIII. Checkliste: Einschätzung der Eintrittswahrscheinlichkeit	634
IX. Checkliste: Einschätzung der Risikoauswirkungen/Schadenshöhe	638
X. Risikopriorisierung	641
XI. Risikoregister/„Risk Repository“-Vorlage – Teil 1 (Dokumentation und Bewertung von Rechtsrisiken)	644
XII. Risikoregister/„Risk Repository“-Vorlage – Teil 2 (Steuerung und Monitoring von Rechtsrisiken)	646
XIII. Checklisten und Beispiel: Risikoaggregation/Ermittlung des Gesamtrisikos ..	648
XIV. Checkliste: Steuerungsmaßnahmen	656
XV. Risikoreporting	660
XVI. Checkliste: Risikomanagement-Workshop – Teil 1 (Übersicht: Vorberei- tung, Ablauf und Nachbereitung)	666
XVII. Risikomanagement-Workshop – Teil 2 (Einladung)	669

H. Intellectual Property Rights

- I. Vorbemerkung 673
- II. Verwendung von Schutzrechten in Unternehmen 677
- III. Organisation wichtiger anmeldebedürftigen Schutzrechte 682
 - 1. Vorbemerkung 682
 - 2. Verfahrensübersicht: Arbeitnehmererfindungen 683
 - 3. Muster: Formalisierte Erfindungsmeldung 686
 - 4. Formular: Anfrage Inanspruchnahme 690
 - 5. Verfahrensübersicht: Patente 694
 - 6. Verfahrensübersicht: deutsches Gebrauchsmuster 701
 - 7. Anfrage zur Nachanmeldung von Patenten im Ausland 704
 - 8. Verfahrensübersicht: Marken 708
 - 9. Anfrage zur Nachanmeldung von Marken im Ausland 713
 - 10. Verfahrensübersicht: Designs 717
 - 11. Muster: Anfrage zur Nachanmeldung von Designs im Ausland 720
- IV. Gestaltung von IP in Unternehmen 724
 - 1. Vorbemerkung 724
 - 2. Checkliste: IP Richtlinien 725
 - 3. Checkliste: Vergütungsregelung technischer Schutzrechte 731
 - 4. Checkliste: IP Strategien 736
 - 5. Checkliste: Der Wert von Schutzrechten 744
- V. Länderliste 748

I. Konflikt-Management

- I. Konfliktmanagement im Unternehmen 751
 - 1. Vorbemerkung 751
 - 2. Checkliste: Unternehmensexternes Konfliktmanagement 755
 - 3. Checkliste: Unternehmensinternes Konfliktmanagement 762
- II. Spektrum der gerichtlichen und außergerichtlichen Streitbelegungsverfahren 770
 - 1. Vorbemerkung 770
 - 2. Checkliste: Gerichtsverfahren 773
 - 3. Checkliste: Schiedsgerichtsverfahren 780
 - 4. Checkliste: Schiedsgutachten 788
 - 5. Checkliste: Dispute Boards 790
 - 6. Checkliste: Schlichtung 792
 - 7. Checkliste: Ombudsverfahren 793
 - 8. Checkliste: Minitrial 795
 - 9. Checkliste: Mediation 798
- III. Konfliktmanagementsysteme 807
 - 1. Vorbemerkung 807
 - 2. Checkliste: Unternehmensleitlinien, -prozesse und -organisation 812
 - 3. Checkliste: Auswahl des geeigneten Streitbelegungsverfahrens 818
 - 4. Checkliste: Prozessrisikoanalyse 823
 - 5. Checkliste: Auswahl von externen Rechtsanwälten 827
- IV. Behördliche Durchsuchungen 831
 - 1. Vorbemerkung 831
 - 2. Checkliste: Präventionsmaßnahmen 835
 - 3. Scheckkarten 837
 - 4. Checkliste: Ansprechpartner im Unternehmen 838

5. Checkliste: Wichtige Bestandteile einer Unternehmens-Strafrechtsschutzversicherung	838
6. Checkliste: Auskunftersuchen und Herausgabe von Unterlagen	840
7. Checkliste: Ladung und Vernehmung als Zeuge	841
8. Checkliste: Ladung und Vernehmung als Beschuldigter	843
9. Checkliste: Rechtsabteilung/Compliancefunktion (Verhalten im Falle einer staatsanwaltlichen Durchsuchung)	844
10. Checkliste: Empfang (Verhalten im Falle einer staatsanwaltlichen Durchsuchung)	845
11. Checkliste: Sekretariat/Assistenz (Verhalten im Falle einer staatsanwaltlichen Durchsuchung)	847
12. Checkliste: Repräsentanten des Unternehmens(Verhalten im Falle einer staatsanwaltlichen Durchsuchung)	849
13. Checkliste: Dawn Raid – Die Durchsuchung im Detail: Beginn der Durchsuchung	850
14. Checkliste: Dawn Raid – Die Durchsuchung im Detail: Während der Durchsuchung	854
15. Checkliste: Dawn Raid – Besonderheit: Durchsuchung der Rechtsabteilung	858
16. Checkliste: Dawn Raid – Besonderheit: Forensische Durchsuchung (IT)	859
17. Checkliste: Dawn Raid – Die Durchsuchung im Detail: Beschlagnahme	861
18. Checkliste: Dawn Raid – Die Durchsuchung im Detail: Ende der Durchsuchung im Unternehmen	865
19. Checkliste: Maßnahmen zur Verminderung von Risiken aus einer Durchsuchung	867
20. Checkliste: Weiteres Verhalten nach einer Durchsuchung	868
21. Checkliste: Kartellrechtliche Durchsuchung durch EU Kommission	870
22. Checkliste: Kartellrechtliche Durchsuchung durch deutsche Kartellbehörde	872
23. Checkliste: Durchsuchungen nach dem Schwarzarbeiterbekämpfungsgesetz	873
V. Whistleblowing und interne Untersuchungen in Deutschland gem. HinSchG-E (Stand September 2022) und LkSG	875
1. Vorbemerkung	875
2. Checkliste: Bestimmung des Kreises der Hinweisgeber	881
3. Checkliste: Meldegegenstand in Deutschland	883
4. Checkliste: Einrichten von internen Meldemöglichkeiten	886
5. Checkliste: Ausgestaltung der internen Meldestelle	896
6. Checkliste: Folgemaßnahmen der internen Meldestelle	906
7. Checkliste: Hinweisgeberschutz durch Unternehmen	912
8. Checkliste: Praktische Erwägungen zu datenschutzrechtlichen Aspekten	920
9. Checkliste: Hinweisgeberrichtlinie	923
10. Checkliste: Richtlinie für die interne Meldestelle zum Umgang mit Hinweisen	937
11. Checkliste: Tone from the top – Kommunikation	955
Sachverzeichnis	957

