



BUCERIUS LAW SCHOOL

EXECUTIVE EDUCATION

READY TO SHIFT?

**Professionalizing Business Services
& Management Roles in Law Firms**

Ein Entwicklungsprogramm
der Bucerius Executive Education

The background features large, stylized letters 'S' and 'I' in a light red color. The 'S' is on the left, and the 'I' is on the right. They are partially obscured by other elements.

NEU

**START
NOV. 2026**

Professionalizing Business Services

Immer mehr Kanzleien entwickeln sich zu professionell geführten Unternehmen. Damit steigen auch die Anforderungen an alle Business Functions und Kanzleimanagerinnen und Kanzleimanager. Gleichzeitig fehlt ein gezieltes Entwicklungsangebot, das diese Rollen für das Kanzleiumfeld stärkt und für marktführende Aufgaben ausbildet.

Unser Ziel

Mit SHIFT schaffen wir ein Format, das Business Professionals systematisch befähigt, als zentrale Treiber der Professionalisierung und Weiterentwicklung von Kanzleien zu wirken.

WARUM SHIFT?

Status Quo:

- **Business Services und dedizierte Managementrollen sind zentrale Steuerungsinstrumente** – aber oft ohne spezifisches Entwicklungsangebot.
- Kanzleien brauchen mehr als juristische Exzellenz – **unternehmerisches Denken & Strukturen sind gefragt.**
- Viele Business Professionals kommen **aus anderen Branchen** und wachsen ohne systematische Begleitung „on the job“ in Kanzleien hinein.

Was SHIFT bietet:

- **Einen strukturierten Entwicklungsrahmen** – zugeschnitten auf die **realen Herausforderungen im Kanzleialltag.**
- Ein **starkes Netzwerk** aus Gestalterinnen und Gestaltern.
- Stärkung von **unternehmerischer Verantwortung und strategischer Wirksamkeit für Business Professionals.**





MODUL 1

STRATEGY

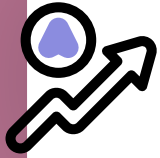


MODUL 2

BUSINESS OF LAW

FACULTY

SHIFT wird von erfahrenen Praktiker:innen, Berater:innen und Wissenschaftler:innen begleitet – mit Perspektiven aus Kanzleien, Business Functions und Executive Education.



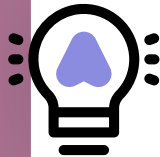
MODUL 3

OPERATIONS



MODUL 4

PEOPLE



MODUL 5

TECH & AI

01 STRATEGY



MODUL LEAD

Hariolf Wenzler, Direktor Bucerius
Center on the Legal Profession



PERSPEKTIVEN

Expert:innen aus der Praxis liefern
Best Cases und Impulse.



DATUM

26.–27. November 2026



ORT

Bucerius Law School, Hamburg

Strategie im Unternehmen Kanzlei gestalten

In diesem Modul setzen sich die Teilnehmenden intensiv mit der **strategischen Steuerung und dem Geschäftsmodell von Kanzleien** auseinander – nicht als Beobachter:innen, sondern in der **Rolle von (Mit-)Gestaltenden**. Ziel ist es, strategisches Denken und Handeln im Kanzleikontext zu stärken: von der **Ausrichtung auf Märkte und Mandanten über strukturelle Fragen bis hin zu Wachstumsoptionen**. Die Teilnehmenden reflektieren, welchen **Beitrag ihre Funktion zur Gesamtstrategie** leistet – und wie sie diesen Einfluss gezielt ausbauen können.

Inhalte

- Überblick über typische Kanzleistrukturen und Geschäftsmodelle
- Strategische Kanzleiführung: Positionierung, Wettbewerb, Mandantenmärkte
- Marktdynamiken im Rechtsmarkt erkennen und nutzen
- Erfolgsfaktoren für nachhaltiges Wachstum
- Praxisbeispiele zu Strategieumsetzung und Organisationsentwicklung

Kanzleien wirtschaftlich steuern

In Modul 2 geht es um **Managementkompetenz** – mit Fokus auf die Kanzlei als wirtschaftlich agierende Organisation.

Ziel ist es, **finanzielle Zusammenhänge nicht nur zu verstehen, sondern aktiv zu nutzen: für fundierte Entscheidungsfindung, zur Steuerung von Geschäftseinheiten** sowie zur wirkungsorientierten Zusammenarbeit innerhalb der Geschäftsleitung und mit Partner:innen.

Inhalte

- Finanzmanagement: Buchhaltung und Kostenrechnung, Profitabilitätsanalysen im Kanzleikontext
- Controlling-Tools zur Steuerung von Teams und Units, einschließlich kanzeispezifischer KPIs und deren Interpretation
- Pricing von Dienstleistungen
- Vergütungssysteme für Partner:innen und Mitarbeitende, Beurteilung und Incentivierungsmöglichkeiten
- Praxisorientierte Übungen zur Interpretation von Finanzberichten (Dashboards)
- Wirtschaftliche Verantwortung als Teil der Managementrolle

02 BUSINESS OF LAW



MODUL LEAD

Wolfgang Weiss,
Bucerius Executive Faculty



PERSPEKTIVEN

Expert:innen aus der Praxis liefern
Best Cases und Impulse.



DATUM

21.–22. Januar 2027



ORT

Dezentral an einem Jura-Standort

03 OPERATIONS



MODUL LEAD

Arne Gärtner,
Senior Fellow Bucerius Center
on the Legal Profession



PERSPEKTIVEN

Expert:innen aus der Praxis liefern
Best Cases und Impulse.



DATUM

24.-25. Februar 2027



ORT

Dezentral an einem Jura-Standort

Zwischen Kanzleistrategie und Business Operations

In diesem Modul steht die Rolle der **Business Operations bei der Entwicklung und Umsetzung der Kanzleistrategie** im Vordergrund. Im Mittelpunkt steht die Frage, wie aus strategischen Zielsetzungen **konkrete Projekte** entstehen, wie diese gesteuert werden und wie sich ihr Erfolg anhand geeigneter KPIs messbar machen lässt.

Darüber hinaus beschäftigen sich die Teilnehmenden mit **Process Improvement** und der Frage, wie aus einmaligen Initiativen **nachhaltige Prozessverbesserungen** entstehen, die die Umsetzung der Kanzleistrategie langfristig unterstützen.

Inhalte

- Ableiten konkreter Projekte aus einer Kanzleistrategie und Definition von Projekterfolg
- Agiles und klassisches Projektmanagement bei strategischen Initiativen
- Prozessoptimierung und Change Management
- Auswahl und Anwendung geeigneter Tools für die Prozessoptimierung bzw. Projektmanagement
- Praxisworkshops: Umsetzung eigener Fallstudien und Projektideen

Führen durch Transformation

Führen auf Augenhöhe mit den Partner:innen – **in Zeiten von signifikantem Wandel**. Dieses Modul **stärkt die persönliche Führungskompetenz** und unterstützt die Teilnehmenden dabei, **Rollenbewusstsein, Einfluss und Veränderungskraft** zu entwickeln.

Inhalte

- Individuelle Führung schärfen: Reflexion von Führungsstil, blinden Flecken und Entwicklungsfeldern (inkl. Hogan Assessment)
- Führen ohne Linienmacht: Einfluss, Überzeugungskraft und laterale Führung im Kanzleikontext – Kommunikation und Interaktion gewinnbringend gestalten
- Teamführung: Erfolgsfaktoren von Hochleistungsteams – Vertrauen als Basis für Innovation und Leistungsfähigkeit nutzen sowie Engagement und Eigenverantwortung im Team systematisch fördern
- Führen in Transformationsprozessen: „Hard- und Software“ des Unternehmens in Einklang bringen, Aufbau einer adaptiven Kanzleikultur, die die strategischen Unternehmensziele konsequent unterstützt – Menschen und Organisationen durch Veränderung führen

04 PEOPLE



MODUL LEAD

Madeleine Bernhardt,
Direktorin Bucerius Center
on the Legal Profession



PERSPEKTIVEN

Expert:innen aus der Praxis liefern
Best Cases und Impulse.



DATUM

22.–23. April 2027



ORT

Dezentral an einem Jura-Standort

05 TECH & AI



MODUL LEAD

Marc Ohrendorf,
Direktor Bucerius Center
on the Legal Profession



PERSPEKTIVEN

Expert:innen aus der Praxis liefern
Best Cases und Impulse.



DATUM

07.-08. Juni 2027



ORT

Bucerius Law School, Hamburg

Digitalisierung, Innovation & AI

Das Modul vermittelt, wie digitale Entwicklungen das Unternehmen Kanzlei verändern. Dabei geht es nicht nur um Prozessverbesserungen, sondern ebenso die tiefgreifende Veränderung durch technologische Neuerungen. Diese reichen **von durch technologische Entwicklungen verursachte Kultur- und Managementfragen über strategische Herausforderungen bis zur Service-Delivery in Zeiten von AI.**

Inhalte

- Business im Wandel: Wie KI neue Services, Produkte, Workflows und Arbeitsweisen ermöglicht
- AI als Kollege: Agenten und Agentic AI in der modernen Kanzlei
- Build, Buy and/or Modify: Strategische KI-Kapazitäten als USP
- Vom Datenpunkt zum Arbeitsprodukt: Produktifizierung juristischer Leistungen
- Prozessvisualisierung
- Innovationskultur fördern: Business Case Transformation, Design Thinking & Prototyping
- Use Cases & Lessons Learned aus der Praxis



STRATEGIC ROLES IN LAW FIRMS

Profil

Die Teilnehmenden übernehmen – oder stehen kurz davor – unternehmerische Verantwortung in Kanzleien. Sie **leiten zentrale Business Functions** und **tragen zur strategischen Weiterentwicklung der Organisation bei**.

Einige sind in den Kanzleien in die Rollen gewachsen, andere bringen Führungserfahrung aus anderen Branchen mit, müssen sich jedoch erst in die spezifische Logik und Kultur des Kanzleiumfelds einfinden. Ihr Ziel: die **eigene Wirksamkeit im Kanzleikontext gezielt stärken** – mit Blick auf strategische Rollen, interdisziplinäre Verantwortung und die Zusammenarbeit mit der Partnerschaft.

Zugangsvoraussetzung

- Senioritätslevel
- Bewerbung/Motivationsschreiben

Typische Rollen

- C-Level oder Head-Functions
- Quereinsteiger:innen mit Führungsexpertise
- Professionals mit Perspektive auf Managementverantwortung

Bedarf & Motivation

- Austausch auf Augenhöhe, Vernetzung und kollegiales Sparring
- Ein tiefes Verständnis für Kanzleistrukturen, Stakeholderlogiken und Kultur
- Managementwissen mit Kanzleibezug, das praxisnah und strategisch relevant ist
- Raum zur Reflexion der eigenen Rolle
- Führungskompetenz ohne disziplinarische Macht: laterales Führen, Veränderung gestalten
- Unterstützung bei der Integration in die Partnerkultur
- Klarer Transfer auf aktuelle Herausforderungen im Kanzleialltag

LERNEN IN EINEM STARKEN NETZWERK

Das Programm wird in einer festen Gruppe von **12 bis 20 Teilnehmenden** durchgeführt. Diese Struktur schafft ein vertrauensvolles Lernumfeld, in dem neben Wissenstransfer auch **gegenseitige Beratung, Erfahrungsaustausch und professionelles Networking** im Fokus stehen.

Lernkultur

- **Kollegiale Beratung:** Gemeinsames Bearbeiten realer Praxisherausforderungen
- **Langfristiges Netzwerk:** Die Gruppe bleibt über das Programm hinaus für Austausch und Support verbunden
- **Vertrauensvoller Raum:** Geschützt vor internen Hierarchien oder politischen Erwägungen

Charakteristika der Gruppe

- **Vielfalt in Funktionen, Einheit im Ziel:**
Unterschiedliche Business Functions
(z. B. HR, Finance, Marketing, IT), alle
mit Verantwortung für Management und
Weiterentwicklung der Kanzlei
- **Gemeinsames Mindset:**
Interesse an unternehmerischer
Wirksamkeit, Veränderungsgestaltung und
professioneller Weiterentwicklung
- **Verbindlichkeit & Vertraulichkeit:**
Durch die feste Gruppe entsteht Raum für
offene Diskussionen, Peer Learning und
individuelles Wachstum
- **Multiperspektivisch:**
Austausch zwischen neuen und erfahrenen
Personen im Kanzleikontext – bereichernd
für beide Seiten

FACTS



BERATUNG

Julia Janoska

040 - 30 706 - 199

julia.janoska@law-school.de



TERMINE

Modul 1: **26.-27.11.2026** in Hamburg

Modul 2: **21.-22.01.2027** an einem Jura-Standort

Modul 3: **24.-25.02.2027** an einem Jura-Standort

Modul 4: **22.-23.04.2027** an einem Jura-Standort

Modul 5: **07.-08.06.2027** in Hamburg

Teilnahmebeitrag

12.900 EUR zzgl. MwSt

Leistungen

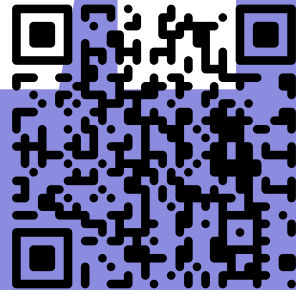
- 5 Module à 2 Tage – interaktiv, praxisnah, in Präsenz an ausgewählten Standorten – verteilt über 1 Jahr
- Hogan Persönlichkeits-Assessment inkl. individuellem Auswertungsgespräch sowie Kontingent an Einzelcoachings durch erfahrene Coaches aus dem Kanzleiumfeld
- Social Events, Peer-Consultation & kollegiale Beratung
- Competitive Advantage Accelerator, Projektarbeiten sowie Teilnahmezertifikat der Bucerius Law School
- Jahreslizenz für den AI Legal Club
- Zugang zu digitalen Materialien & Fallstudien

READY TO

SHIFT

?

Zur Anmeldung →





BUCERIUS LAW SCHOOL

EXECUTIVE EDUCATION

SHIFT