



# Modus «Digital» setzt sich bei Kanzleien durch

Je digitaler eine Kanzlei bereits ist,  
desto höher wird die Digitalisierung priorisiert

## **Projektteam**

**Lukas Golder:** Co-Leiter

**Dr. Tobias Keller:** Projektleiter und Teamleader Data Analytics

**Dr. Sara Rellstab:** Data Scientist

**Jenny Roberts:** Junior Data Scientist

**Roland Rey:** Projektmitarbeiter / Administration

Bern, 15. November 2024

# Inhaltsverzeichnis

<b>1</b>	<b>MANAGEMENT SUMMARY .....</b>	<b>4</b>
<b>2</b>	<b>EINLEITUNG .....</b>	<b>5</b>
2.1	Überblick des Projekts.....	5
2.2	Befragungskonzept und Methode.....	6
<b>3</b>	<b>ÜBERSICHT DER KANZLEIEN .....</b>	<b>8</b>
3.1	Eigenschaften der Kanzleien.....	8
3.2	Beschreibung der Tätigkeiten der Kanzleien .....	13
<b>4</b>	<b>DIGITALISIERUNG DER KANZLEIEN.....</b>	<b>19</b>
<b>5</b>	<b>DIGITALISIERUNGSKOSTEN .....</b>	<b>26</b>
<b>6</b>	<b>FORTFÜHRUNG DER DIGITALISIERUNG .....</b>	<b>32</b>
<b>7</b>	<b>ANHANG .....</b>	<b>34</b>
7.1	gfs.bern-Team .....	34

# 1 Management Summary

## ÜBERBLICK DER STUDIE

Die Digitalisierungskosten-Studie, an der 489 Kanzleien aus fast allen Kantonen teilgenommen haben, verfolgt drei Ziele: Mit einem Online-Rechner sollen Schweizer Anwaltskanzleien ihre Digitalisierungskosten schätzen, mit einem individuellen Kurzbericht sollen sie ihre Kosten vergleichen können und mit dem Schlussbericht sollen sie einen Überblick der Digitalisierung und Digitalisierungskosten erhalten. Im Schlussbericht werden auch die methodischen Aspekte des Projekts beschrieben.

## STARK DIGITALISIERTE SCHÖPFEN POTENZIAL AUS

Die befragten Kanzleien sind unterschiedlich stark digitalisiert. Dies zeigt sich in der Selbsteinschätzung und in der Nutzung spezifischer Lösungen, die die Digitalisierung bietet. Sprachregional zeigt sich, dass vor allem in der italienischsprachigen Schweiz die Digitalisierung weniger stark fortgeschritten ist als in den anderen Sprachregionen. Anhand des Digitalisierungsgrades zeigt sich auch, dass nicht alle gleich stark die Vorteile der Digitalisierung erleben: Während stark digitalisierte Kanzleien in fast allen Dimensionen Vorteile angeben, ist dies bei mittelmässig oder schwach digitalisierten seltener der Fall.

## VON „HYBRID“ BIS „DIGITAL ONLY“

Im Arbeitsalltag von Anwaltskanzleien werden nicht alle Schritte digital gelöst. So ist zum Beispiel aktuell noch die Kommunikation mit den Gerichten hauptsächlich analog gelöst. Werden aber die bevorzugten Modi für den Arbeitsalltag abgefragt, zeigt sich, dass «digital» und «hybrid» die bevorzugten Arbeitsmodi sind, unabhängig davon, wie es aktuell gelöst ist. Dabei lässt sich differenzieren: Je «unpersönlicher» die Tätigkeit (z.B. Dokumente archivieren), desto eher wird digitales Arbeiten bevorzugt. Je persönlicher (z.B. externe Kommunikation), desto eher «hybrid». Aber die Lösung «hauptsächlich analog» wird kaum gewünscht.

## FORTFÜHRUNG DIGITALISIERUNG

Die Übersicht der Kosten ist stark abhängig von der Grösse der Kanzlei. Dies zeigt sich in den Auswertungen der Kosten nach Anzahl Mitarbeitenden. Die grössten Kosten verursachen Arbeiten der «externen IT». Unabhängig der Kosten geben aber fast alle Kanzleien an, die Digitalisierung entweder grundsätzlich oder sogar mit hoher Priorität fortzuführen. Wenn eine Kanzlei bereits einen hohen Digitalisierungsgrad aufweist, mehr Flexibilität wünscht und einen geringeren administrativen Aufwand anstrebt, ist es im Vergleich zu anderen Kanzleien sehr viel wahrscheinlicher, dass sie die Digitalisierung mit hoher Priorität fortführt.

## 2 Einleitung

### 2.1 Überblick des Projekts

Die Digitalisierung schreitet auch in der Branche der Anwaltschaft voran. Es ist davon auszugehen, dass mit Justitia 4.0 (J40) die Digitalisierung der Branche nochmals einen Schub erhält.

Während einzelne Digitalisierungsprojekte immer wieder einmal erforscht werden, fehlen umfassende Studien zu den Kosten, die die Digitalisierung für Anwaltskanzleien mit sich bringen. Damit Kanzleien die Digitalisierungskosten einschätzen können, wurden mit dieser quantitativen Befragung drei Ziele verfolgt:

1. **DIGITALISIERUNGSKOSTEN ERHEBEN:** Mit einer Befragung von Kanzleien sollen Kosten der Digitalisierung so gut und ausführlich wie möglich erhoben werden. Dafür wurde eine ausführliche Befragung durchgeführt.
2. **KANZLEIKOSTEN-RECHNER:** Mit einem Online-Tool sollen Kanzleien eine Schätzung erhalten, welche Digitalisierungsmassnahme zu welchen Kosten führt (in Abhängigkeit von Kanzlei-Eigenschaften).
3. **KANZLEIKOSTEN-KURZBERICHT:** Mit einem individualisierten Kanzlei-Kurzbericht erhalten alle Kanzleien, die Kosten bei der Befragung angegeben haben und bei denen genügend Vergleichskanzleien ebenfalls diese Kosten angegeben haben, einen Überblick, bei welchen Digitalisierungsschritten sie im Vergleich zu anderen Kanzleien mehr (oder auch weniger) bezahlen.
4. **SCHLUSSBERICHT:** Der Schlussbericht dient dazu, das Gesamtprojekt zu beschreiben, einen methodischen Überblick zu bieten und schliesslich aus der Vogelperspektive auf die Digitalisierungskosten zu schauen.

Die ursprüngliche Konzeption des Projekts stammt von Christian Laux (Laux Lawyers AG) und Tano Barth (Pont Rouge Avocats). Im Auftrag des Schweizerischen Anwaltsverband (SAV) wurde dann in enger Zusammenarbeit mit Léonard Maradan (SAV), René Rall (SAV), Christian Laux (Laux Lawyers AG) und Tano Barth (Pont Rouge Avocats) das Projekt von gfs.bern weiterentwickelt und durchgeführt. Die Webseite des Kanzleikosten-Rechners wurde von ETH Juniors umgesetzt.



Kaum eine Kanzlei wird an der Digitalisierung vorbeikommen. Umso wertvoller ist, dass eine grosse Anzahl an Kanzleien ihre Digitalisierungskosten in der Befragung offengelegt haben. Somit können alle Kanzleien von den gesammelten Erfahrungen profitieren – und ihre Digitalisierungsschritte und -kosten entsprechend datenbasiert planen.

## 2.2 Befragungskonzept und Methode

Die Grundgesamtheit der Befragung bilden alle Kanzleien, bei denen mindestens eine Person Mitglied beim SAV ist. Wenn mehrere Personen einer Kanzlei Mitglied beim SAV sind, wurde eine Person zufällig ausgewählt, da keine Informationen über die Position des Mitglieds in der Kanzlei vorhanden war. Das hatte auch den Vorteil, dass Kanzleien nicht mehrfach angeschrieben wurden.

Die angeschriebene Person wurde darauf hingewiesen, dass es sich bei der Befragung um Digitalisierungskosten einer Kanzlei dreht. Es wurde erwähnt, dass die Befragung an die passende/zuständige/besser geeignete Person in der Kanzlei weitergeleitet werden kann. Ebenfalls hatten die Personen die Möglichkeit, einen gewissen Teil selber zu beantworten und die Kostenangaben durch das Weiterleiten des Fragebogens von einer anderen Person ausfüllen zu lassen.

Um die Teilnahmebereitschaft bei diesem komplexen Thema und tendenziell schwierigen Fragen zu erhöhen, wurden verschiedene Massnahmen getroffen:

- Als Dankeschön für die Teilnahme wurde ein Digitalisierungskosten-Kurzbericht erstellt.
- Der Zeitraum für die Teilnahme an der Befragung wurde verlängert.
- Es wurden Erinnerungsschreiben verschickt sowie Aufrufe via SAV und individuelle Aufrufe (z.B. via LinkedIn oder Kantonalverbände) getätigt.
- Laufender Support in allen drei Landessprachen durch gfs.bern während des gesamten Befragungszeitraums.

Von 3'869 angeschriebenen Kanzleien haben sich 109 Kanzleien abgemeldet (u.a. weil die Inhaber:innen pensioniert waren oder kein Interesse am Thema bekundeten) und 489 Kanzleien teilgenommen. Davon haben 297 aus der Deutschschweiz, 150 aus der französischsprachigen Schweiz und 42 aus der italienischsprachigen Schweiz mitgemacht. Der Rücklauf beträgt somit 15 Prozent inklusive Abmeldungen und 13 Prozent exklusive Abmeldungen.

Der Rücklauf von 13 Prozent ist aufgrund der Komplexität der Thematik, des Befragungsmodus (E-Mail-Einladungen für eine Online-Befragung) und der Freiwilligkeit der Teilnahme an der Befragung als gut einzustufen. Bei anderen Mitgliederbefragungen liegt der Wert teilweise auch zwischen 5 bis 10 Prozent.



Zusammengefasst zeigt sich, dass wir eine repräsentative Studie für Schweizer Anwaltskanzleien vorliegen haben. Das liegt daran, dass unterschiedliche Kanzleien aus unterschiedlichen Regionen in genügender Anzahl teilgenommen haben. Genauer gesagt sind die Resultate repräsentativ für Schweizer Anwaltskanzleien hinsichtlich Grösse der Kanzleien, Ort der Kanzleien, Schwerpunkte der Kanzleien und Regionen der Kanzleien.

Tabelle 1: Methodische Details

<b>Auftraggeber</b>	Schweizerischer Anwaltsverband SAV-FSA
<b>Grundgesamtheit</b>	Kanzleien, bei denen mindestens jemand Mitglied beim SAV ist
<b>Datenerhebung</b>	SAV-FSA
<b>Art der Stichprobenziehung</b>	Vollerhebung der Kanzleien gemäss der Mitgliederliste (zufällige Personenauswahl pro Kanzlei)
<b>Stichprobengrösse</b>	3'869 Eingeladen, 109 Abmeldungen, 489 Teilnehmende (Rücklauf total: 15%) Total Befragte N = 489 (13% Rücklauf) (n DCH = 297, n FCH= 150, n ICH = 42)
<b>Stichprobenfehler</b>	±4.1 Prozent bei 50/50 und 95-prozentiger Wahrscheinlichkeit
<b>Befragungszeitraum</b>	vom 13.06.2024 bis 31.08.2024

©gfs.bern, Digitalisierungskosten von Kanzleien, November 2024



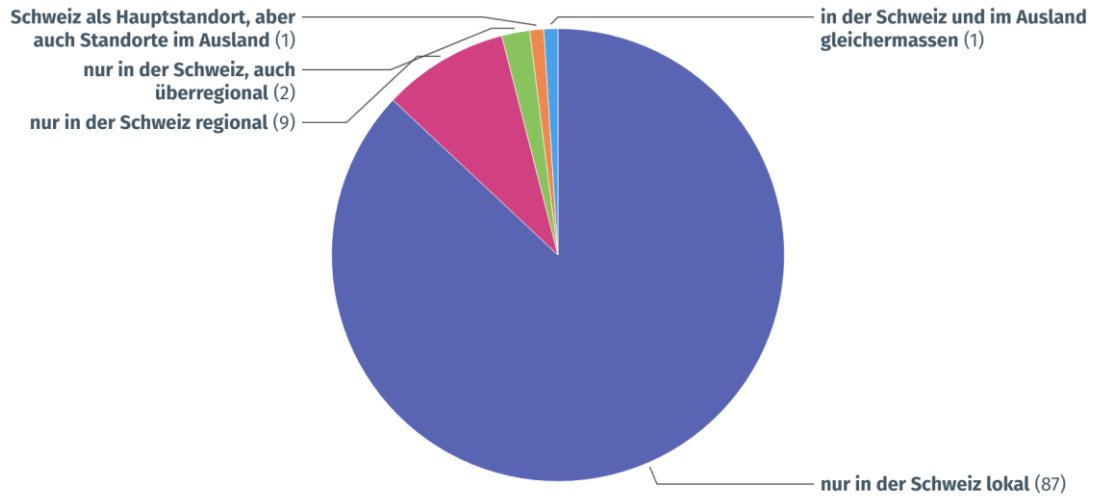


Grafik 2

### Kanzleityp

Bitte geben Sie an, was Ihre Kanzlei am besten beschreibt.

Befragte Kanzleien



© gfs.bern, Digitalisierung und Kanzleikosten, Juni-August 2024 (N=489)

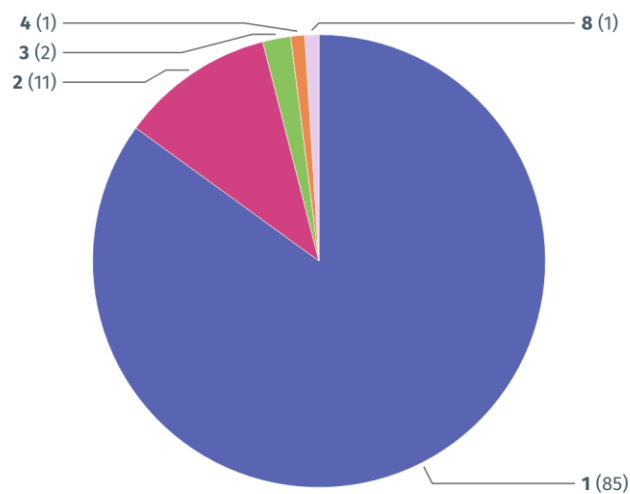
Was sich bereits im Kanzleityp gezeigt hat, widerspiegelt sich auch in der Anzahl Standorte wieder: 85 Prozent der Kanzleien haben einen Standort, 11 Prozent haben zwei Standorte, 2 Prozenste haben drei Standorte, 1 Prozent hat vier Standorte und 1 Prozent hat 8 Standorte.

Grafik 3

### Anzahl Standorte

Über wie viele Standorte verfügt Ihre Kanzlei?

Befragte Kanzleien



© gfs.bern, Digitalisierung und Kanzleikosten, Juni-August 2024 (N=489)

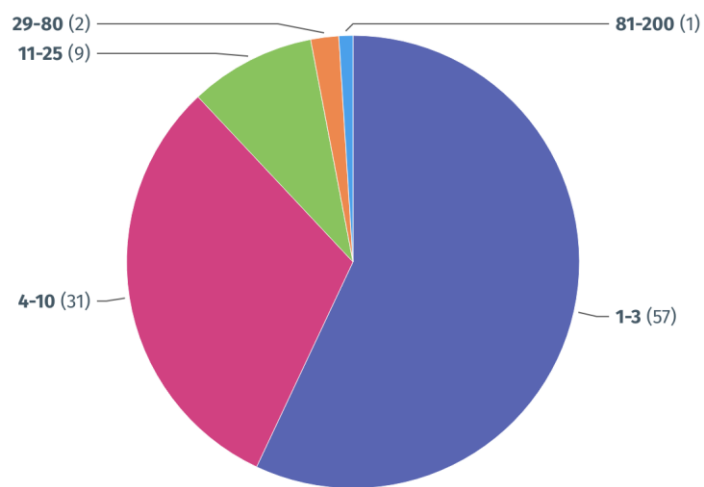
Gleichermassen ist die Anzahl Mitarbeiter:innen bei den befragten Kanzleien verteilt. Mehr als die Hälfte der Kanzleien haben 1 bis 3 Mitarbeitende (57% der Kanzleien). Knapp ein Drittel hat 4 bis 10 Mitarbeitende (31%). 9 Prozent der Kanzleien haben 11 bis 25 Mitarbeitende und 2 Prozent haben 29 bis 80 Mitarbeitende. 1 Prozent hat mehr als 80 Mitarbeitende.

Grafik 4

### Anzahl Mitarbeiter:innen

Bitte geben Sie an, wie viele Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter Ihre Kanzlei hat (inklusive Anwältinnen/Anwälte, Partner/Partnerinnen mit Stimmrecht, Angestellte im Backoffice).

Befragte Kanzleien



© gfs.bern, Digitalisierung und Kanzleikosten, Juni-August 2024 (N=489)

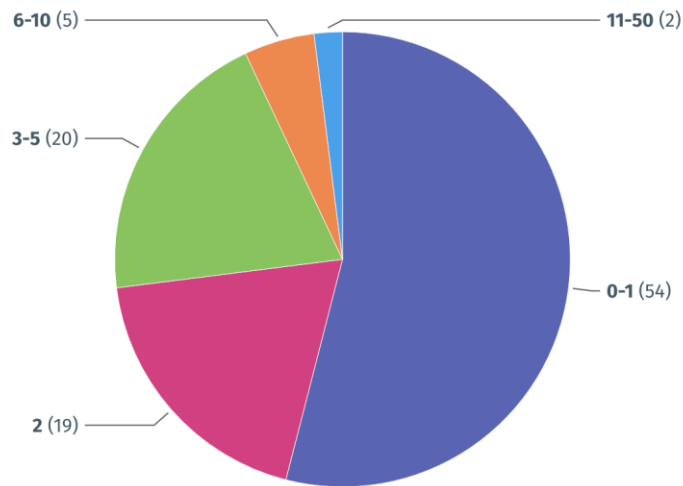
Die Anzahl Partner:innen in einer Kanzlei schlüsselt sich entsprechend ähnlich auf: 54 Prozent der Kanzleien haben 0 bis 1 Partner:innen (0 Partner:innen gaben z.B. Kanzleien an, bei denen nur eine Person arbeitet und sie sich selbst nicht als «Partner:in» bezeichnen). Bei 19 Prozent der Kanzleien arbeiten 2 Partner:innen, bei 20 Prozent 3 bis 5 Partner:innen, bei 5 Prozent der Kanzleien 6 bis 10 Partner:innen und bei 2 Prozent 11 bis 50 Partner:innen.

Grafik 5

### Anzahl Partner:innen

Bitte geben Sie an, wie viele Partnerinnen und Partner Ihre Kanzlei hat.

Befragte Kanzleien



© gfs.bern, Digitalisierung und Kanzleikosten, Juni-August 2024 (N=489)

Der Anteil prozessführendes Personal ist unterschiedlich verteilt. Bei der Hälfte der Kanzleien macht es 60% und mehr aus, in der anderen Hälfte 59 Prozent und weniger.

Dies schlüsselt sich wie folgt auf: 35 Prozent haben einen Anteil von 100 Prozent prozessführendes Personal. 16 Prozent haben einen Anteil von 60 bis 99 Prozent, 13 Prozent einen Anteil von 40 bis 59 Prozent und 25 Prozent einen Anteil von 1 bis 39 Prozent. 11 Prozent haben einen Anteil von null Prozent.

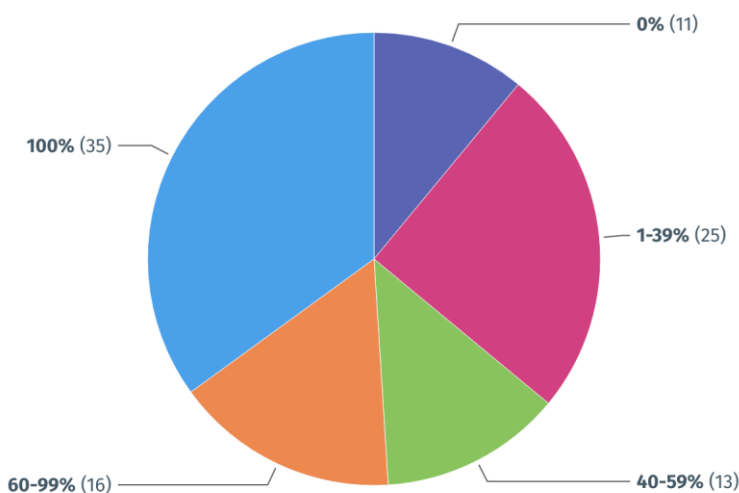
Somit verteilt sich der Anteil prozessführendem Personal relativ breit, wobei eine relative Mehrheit eher mehr prozessführendes Personal angestellt hat als nicht.

Grafik 6

### Anteil prozessführendes Personal

Welcher Anteil Ihres Personals (% auf Basis «total headcount») ist 'prozessführendes Personal' (gemeint ist: involviert in Eingaben an staatliche Gerichte)?

Befragte Kanzleien



© gfs.bern, Digitalisierung und Kanzleikosten, Juni-August 2024 (N=489)



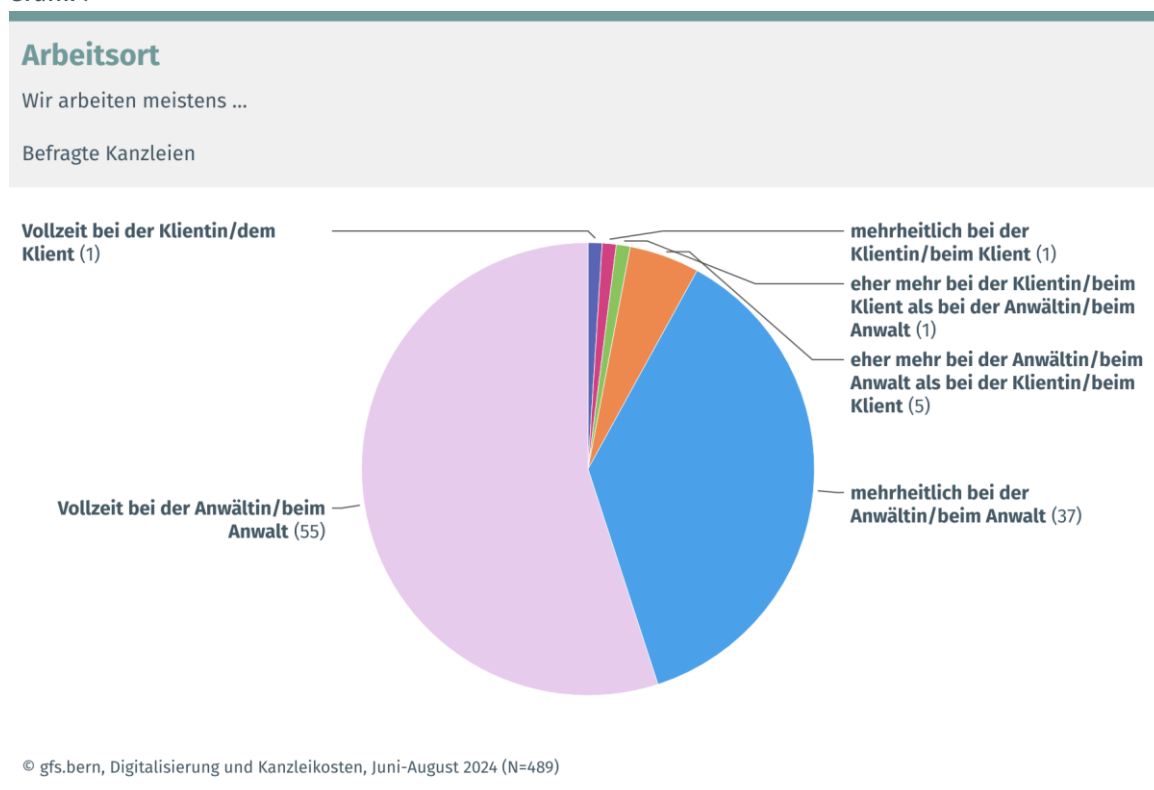
Die regionale Verteilung der Kanzleien insgesamt und die Verteilungen der Kanzleitypen, der Anzahl Mitarbeitenden, Partner:innen, des Anteils prozessführenden Personals und der Standorte lassen darauf schliessen, dass wir einerseits eine Vielzahl typischer Schweizer Anwaltskanzleien erfassen konnten, andererseits aber auch eine genügend grosse Diversität in den Daten haben, um Aussagen über verschiedene Arten von Kanzleien machen zu können.

### 3.2 Beschreibung der Tätigkeiten der Kanzleien

Beim Arbeitsort ergibt sich ein klares Muster. Hierbei wurde auf einer Skala mit sechs Ausprägungen gefragt, ob sie Vollzeit bei der Anwältin respektive beim Anwalt arbeiten, oder, auf der anderen Seite der Skala, Vollzeit bei der Klientin respektive beim Klienten.

Die grosse Mehrheit von 92 Prozent arbeitet überwiegend beim Anwalt respektive bei der Anwältin: 55 Prozent arbeiten Vollzeit und 37 Prozent mehrheitlich bei der Anwältin respektive beim Anwalt. Nur gerade 1 Prozent arbeitet Vollzeit und ein weiteres Prozent mehrheitlich und ein letztes Prozent eher mehr bei der Klientin respektive beim Klienten (als bei der Anwältin resp. beim Anwalt).

Grafik 7



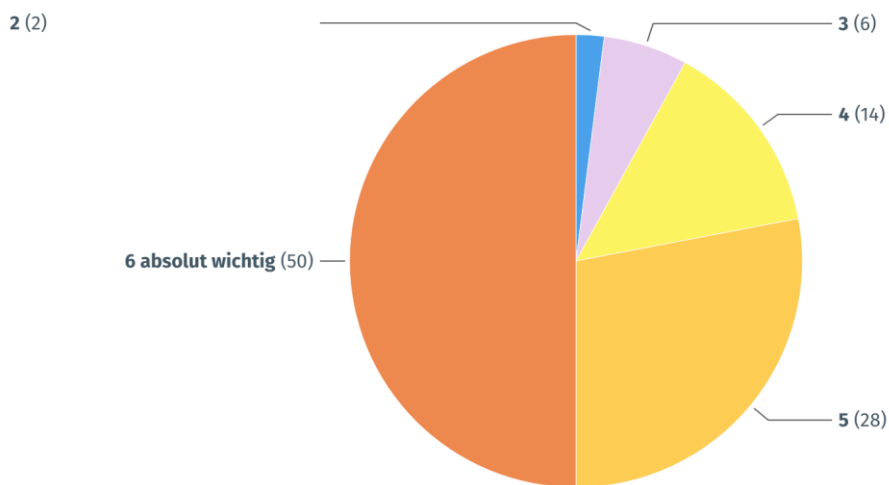
Ebenfalls auf einer Skala von 1 bis 6 wurde abgefragt, wie wichtig die Beratungstätigkeit in der Kanzlei ist. Für die Hälfte der Kanzleien ist die Beratungstätigkeit absolut wichtig, für 28 Prozent ist sie fast absolut wichtig und für 14 Prozent ist sie eher wichtig. Gerade mal für rund 10 Prozent ist sie eher nicht oder überhaupt nicht wichtig.

Grafik 8

### Wichtigkeit Beratung

Für wie wichtig halten Sie die Beratung in Ihrem Geschäft von 1 überhaupt nicht wichtig bis 6 absolut wichtig?

Befragte Kanzleien



© gfs.bern, Digitalisierung und Kanzleikosten, Juni-August 2024 (N=489)

In der Befragung unterscheiden wir zwischen den Tätigkeiten, die hoch-individuell sind, und solchen, die sich eher wiederholen. Wir haben hierbei folgende Information bei der Befragung hinzugefügt:

Mit 'bespoke' (normal) meinen wir eine individualisierte Tätigkeit, die nicht gut standardisiert werden kann oder noch nicht standardisiert worden ist, die sich aber grundsätzlich auf ein Alltagsbedürfnis bezieht. Das hat zur Folge, dass die Klientin keinen erhöhten Wert darin erkennt, dass individualisiert beraten werden muss, und entsprechend auch nicht bereit ist, einen erhöhten Preis für die Leistung zu bezahlen.

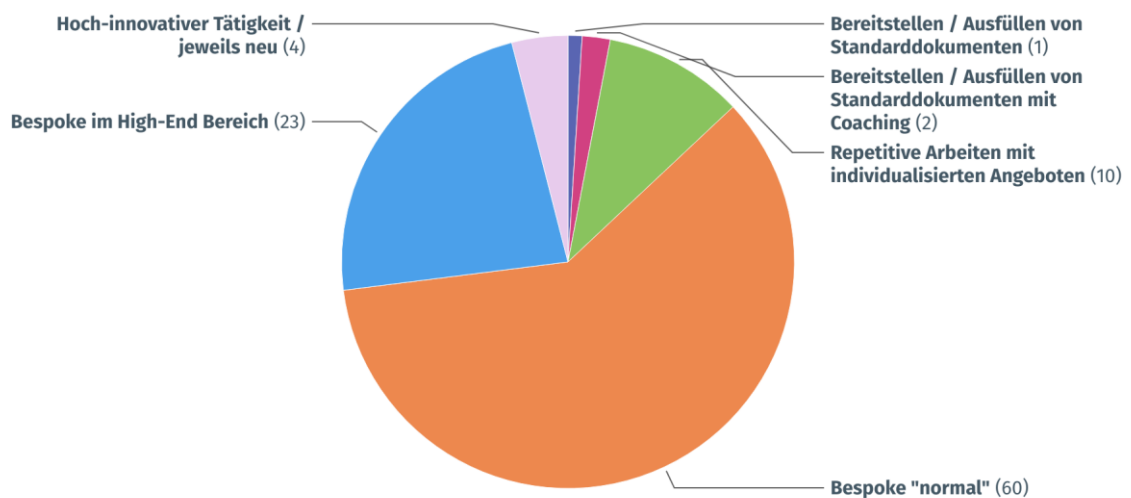
Auf dieser Skala von «hoch-innovativer Tätigkeit», bei der jeder Auftrag mit einer «neuen» Tätigkeit verbunden ist, bis zum Bereitstellen resp. Ausfüllen von Standarddokumenten, zeigt sich, dass die meisten Kanzleien sich in der Mitte davon befinden und als «bespoke normal» bezeichnen. 27 Prozent sind eher im Bereich hoch-innovativer Tätigkeit und 13 Prozent gehen eher in Richtung Standarddokumente.

Grafik 9

### Art der Tätigkeit

Wir möchten die Art der Tätigkeit clustern (hoch-individuell oder sich eher wiederholend?). Es fehlt eine marktübliche Betrachtung. Wir haben dazu Kategorien gebildet. Unsere Dienstleistungen bestehen meistens aus ...

Befragte Kanzleien



© gfs.bern, Digitalisierung und Kanzleikosten, Juni-August 2024 (N=489)

In der Arbeitstätigkeit spielen Dokumentationen eine unterschiedliche Rolle. Auf der einen Seite kann die Dokumentation eine zentrale Tätigkeit sein (z.B. Rechtsschriften, Vertragsdokumente oder Rechtsgutachten). Auf der anderen Seite kann die Tätigkeit aus wenig dokumentierten Tätigkeiten bestehen, wie z.B. der strategischen Beratung mit Kurznotizen oder informellen Gesprächen.

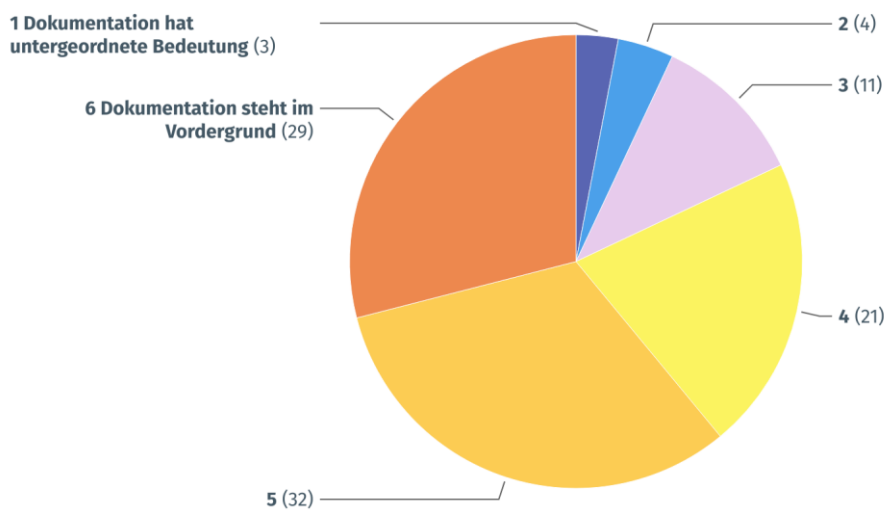
Für eine überwiegende Mehrheit von 61 Prozent ist die Dokumentation im Arbeitsalltag zentral, im Gegensatz zu 18 Prozent, die in ihrem Arbeitsalltag eher im Bereich strategische Beratung unterwegs sind respektive bei denen der Arbeitsalltag aus Kurznotizen oder informellen Gesprächen bestehen, die keine ausführliche Dokumentation benötigen.

Grafik 10

### Wichtigkeit Dokumentation

Wenn Sie an Ihren Arbeitsalltag denken, wie wichtig ist es, dass Sie formelle Texte verfassen, z.B. Rechtsschriften, Vertragsdokumente oder Rechtsgutachten? (Alternative: Strategische Beratung steht im Vordergrund, Dokumentation ist untergeordnet und fällt meist eher informell aus, z.B. Kurznotizen, E-Mails.)

Befragte Kanzleien



© gfs.bern, Digitalisierung und Kanzleikosten, Juni-August 2024 (N=489)



Das Sicherheitsbedürfnis von Klient:innen ist unterschiedlich gross. Wir unterscheiden hier von «moderat» bis zu «break glass» auf einer sechsstufigen Skala. Als Hinweis wurde Folgendes der Frage hinzugefügt:

Sicherheitsbedürfnis meint die Sicherheitserwartung an technische Schutzvorkehrungen. Sie kann hoch sein, selbst wenn das Vertraulichkeitsbedürfnis in der vorangehenden Frage als tief beurteilt wurde. Wenn ein Data Breach bei einer Kanzlei einen grossen Schaden (Blossstellung, Verlust von Unternehmensgeheimnissen) nach sich ziehen kann, könnte der Wert auch dann hoch sein, wenn zuvor nur eine 1 gegeben wurde.

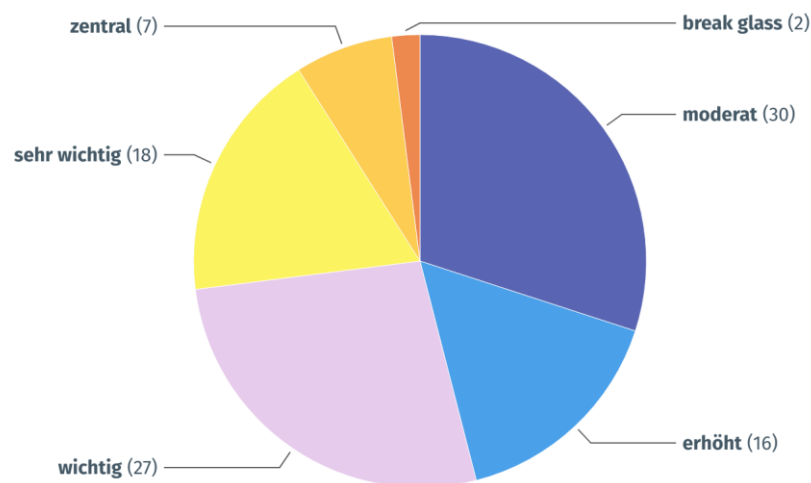
Die meisten Kanzleien schätzen das Sicherheitsbedürfnis der Kanzleien zwischen moderat (30%), erhöht (16%) und wichtig (27%) ein, also eher tief bis mittel. Erhöhte Werte respektive ein erhöhtes Sicherheitsbedürfnis existiert bei weniger als der Hälfte der Kanzleien. 18 Prozent gaben «sehr wichtig» an, 7 Prozent «zentral» und 2 Prozent «break glass».

Grafik 11

### Sicherheitsbedürfnis Klienten:innen

Das Sicherheitsbedürfnis unserer Klienten:innen ist meistens...

Befragte Kanzleien



© gfs.bern, Digitalisierung und Kanzleikosten, Juni-August 2024 (N=489)

Auch die Folgen einer Vertraulichkeitsverletzung der Klientschaft kann unterschiedlich bezeichnet werden. Dabei gilt: Was bleibt, wenn man Art. 321 StGB ausblendet. Zusätzlich gaben wir folgenden Hinweis bei der Befragung:

Zum Beispiel besteht nach diesem Verständnis ein moderates Risiko bei einer Scheidungskanzlei (ohne Politically Exposed Persons, PEP, im Klientenstamm) und somit Bewertung bei "(sehr) gering". Ebenso bei einer IT-Kanzlei, auch wenn das Mandatsvolumen signifikant sein kann. Ein Mandat mit potentieller Auswirkung auf die Börse bei Vertraulichkeitsverletzung hätte einen grossen Impact und somit eine Bewertung als "(sehr) hoch", ebenso ein Mandat mit einer prominenten Person.

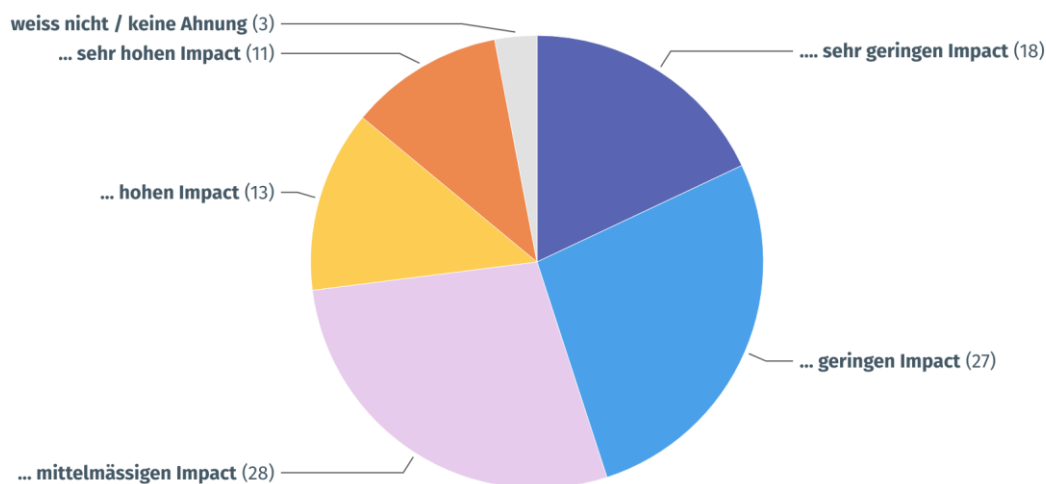
Die Folgen einer Vertraulichkeitsverletzung verteilen sich zwischen den Kanzleien. Für 45 Prozent der Kanzleien ist der Impact (sehr) gering. Bei 28 Prozent ist der Impact «mittelmässig». Und bei 24 Prozent ist der Impact (sehr) hoch.

Grafik 12

### Folgen einer Vertraulichkeitsverletzung

Wir möchten das Risiko einer Vertraulichkeitsverletzung bewerten. Die Folgen einer Vertraulichkeitsverletzung hätten auf unsere Kanzlei einen ...

Befragte Kanzleien



© gfs.bern, Digitalisierung und Kanzleikosten, Juni-August 2024 (N=489)

## 4 Digitalisierung der Kanzleien

Die Befragten gaben an, wie stark digitalisiert sie ihre Kanzlei im Vergleich zu ähnlichen Kanzleien einschätzen. Diese Selbsteinschätzung gibt Aufschluss darüber, ob zum Beispiel nur stark digitalisierte oder schwach digitalisierte Kanzleien teilgenommen haben. Das Resultat zeigt, dass von eher schwach bis sehr stark digitalisierte Kanzleien teilgenommen haben.

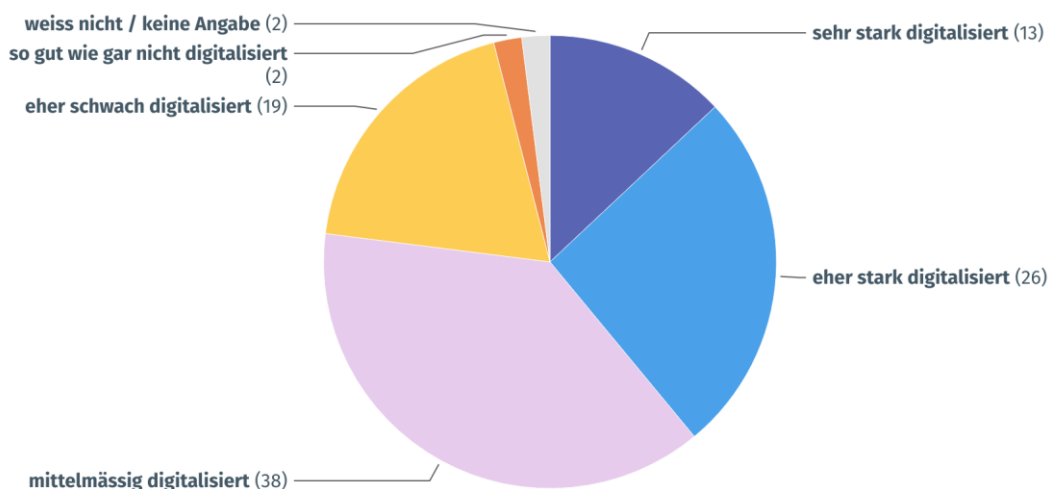
13 Prozent gaben an, sehr stark digitalisiert zu sein. 26 Prozent schätzen sich als eher stark digitalisiert ein. Die relative Mehrheit der befragten Kanzleien gibt an, mittelmässig digitalisiert zu sein. 19 Prozent schätzen sich als schwach digitalisiert und 2 Prozent als so gut wie gar nicht digitalisiert ein. Zwei Prozent konnten keine Angabe dazu machen.

Grafik 13

### Einschätzung Digitalisierung verglichen mit ähnlichen Kanzleien

Wenn Sie Ihre Kanzlei einschätzen müssten, wie digital sehen Sie sich als Kanzlei im Vergleich zu anderen Kanzleien mit ähnlicher Grösse und Tätigkeiten?

Befragte Kanzleien



© gfs.bern, Digitalisierung und Kanzleikosten, Juni-August 2024 (N=489)



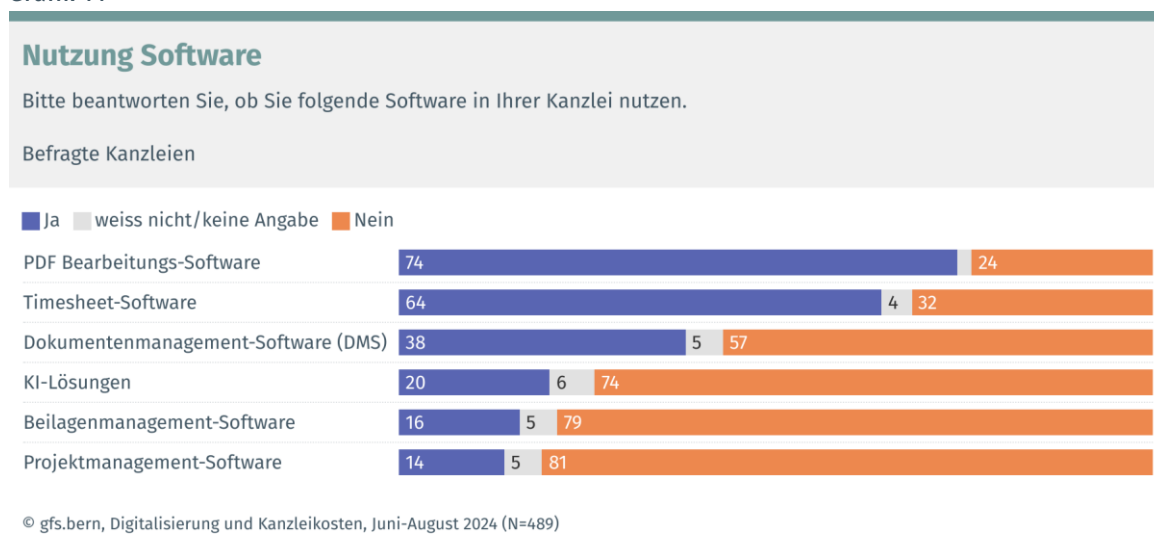
Ein sprachregionaler Unterschied fällt auf: In der italienischsprachigen Schweiz geben vergleichsweise mehr Kanzleien an, «schwach» digitalisiert zu sein, als in der Deutschschweiz oder der Romandie.

Während die Selbsteinschätzung eher ein subjektiver Indikator ist, haben wir auch die Nutzung konkreter Digitalisierungsmöglichkeiten abgefragt. Auch das liefert einen Hinweis, ob gewisse Anwendungen im Bereich der Digitalisierung genutzt werden.

Drei Viertel aller Kanzleien nutzen eine PDF-Bearbeitungs-Software. Ebenfalls nutzen knapp zwei Drittel eine Timesheet-Software, um aufgebrauchte Stunden digital zu erfassen. Die anderen möglichen Anwendungen werden nur von weniger als der Hälfte genutzt. So geben 38 Prozent an, Dokumentenmanagement-Software (DMS) zu nutzen. Nur jede fünfte Kanzlei nutzt bereits KI-Lösungen. 16 Prozent nutzen eine Beilagenmanagement-Software und 14 Prozent eine Projektmanagement-Software.

Selbstverständlich ist die Liste nicht umfassend. So könnten durchaus auch andere Anwendungen im Bereich digitaler Lösungen genutzt werden, die hier nicht abgefragt wurden.

Grafik 14



In der Deutschschweiz werden häufiger KI-Lösungen genutzt als in der Romandie oder der Svizzera Italiana. In der Romandie werden hingegen häufiger DMS verwendet als in der Deutschschweiz und der Svizzera Italiana. Schliesslich zeigt sich auch bei den konkreten Anwendungen, dass in der Svizzera Italiana am wenigsten Chancen der Digitalisierung genutzt werden, analog zur Selbsteinschätzung der Digitalisierung.

Um ein besseres Bild zu haben, welche Abläufe bereits digitalisiert wurden, baten wir die Kanzleien anzugeben, welche Tätigkeiten digital, hybrid (digital und analog) und analog gelöst wurden. Insgesamt zeigt sich deutlich, dass die allermeisten Abläufe hauptsächlich digital oder zumindest zum Teil digital (d.h. hybrid) gelöst sind.

- Die Hälfte der Kanzleien gibt an, dass die Bearbeitung von Dokumenten in 50 Prozent hauptsächlich digital und in 41 Prozent hybrid gelöst wurde.
- Der Dokumentenaustausch mit internen und externen Beteiligten ist ebenfalls bei rund 40 Prozent hauptsächlich digital und bei nochmals so vielen hybrid gelöst.
- Auch die externe Kommunikation ist bei knapp einem Drittel digital und bei rund 60 Prozent hybrid gelöst.
- Die Dokumentenansicht, -bearbeitung und -aufbewahrung ist ebenfalls bei knapp einem Drittel hauptsächlich digital und bei rund 60 Prozent hybrid gelöst.
- Auch klar mehrheitlich digital und hybrid gelöst sind die interne Kommunikation, die Archivierung von Dokumenten, die Kommunikation mit Verfahrensbeteiligten und Sitzungen mit externen Beteiligten. Letztes wird aber von 28 Prozent hauptsächlich analog gelöst.

Schliesslich gibt es drei Aspekte, die mehrheitlich oder von einer relativen Mehrheit hauptsächlich analog gelöst werden:

- Sitzungen mit internen Beteiligten werden von 37 Prozent analog gelöst, 31 Prozent hybrid und 10 Prozent digital.
- Signaturen werden von 53 Prozent analog ausgeführt (26% hybrid und 9% digital).
- Die Kommunikation mit Gerichten wird von 54 Prozent analog gelöst, von 30 Prozent hybrid und von 8 Prozent digital.

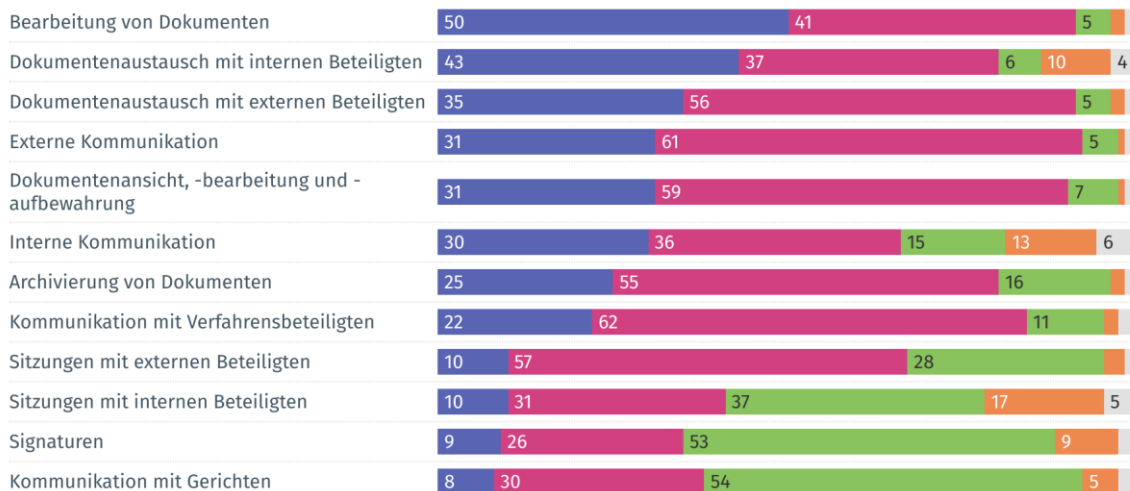
Grafik 15

## Organisation Abläufe

Nun interessiert uns, in welchen Abläufen Ihre Kanzlei bereits digital, analog oder hybrid ist. Welche Abläufe in Ihrer Kanzlei sind analog, hybrid oder bereits digital?

Befragte Kanzleien

■ hauptsächlich digital gelöst ■ hybrid (digital und analog) gelöst ■ hauptsächlich analog gelöst ■ nicht relevant für unsere Kanzlei ■ weiss nicht / keine Angabe



© gfs.bern, Digitalisierung und Kanzleikosten, Juni-August 2024 (N=489)

Wenn nun die Kanzleien gefragt werden, welche Abläufe, die für sie relevant sind, sie lieber analog, hybrid oder digital lösen würden, gibt es ein klares Zeichen.



Es gibt fast keine Kanzleien, die analoge Lösungen bevorzugen. Digital und hybrid sind der bevorzugte Modus. Auch Tätigkeiten, die bisher hauptsächlich analog ausgeführt werden, würden lieber digital oder hybrid ausgeführt werden.

Sitzungen mit internen Beteiligten, Signaturen und die Kommunikation mit Gerichten sind Tätigkeiten, die von einer Mehrheit der Kanzleien bisher hauptsächlich analog ausgeführt wurden. Der gewünschte Ablauf sollte aber für rund 70 bis 88 Prozent digital oder hybrid sein.

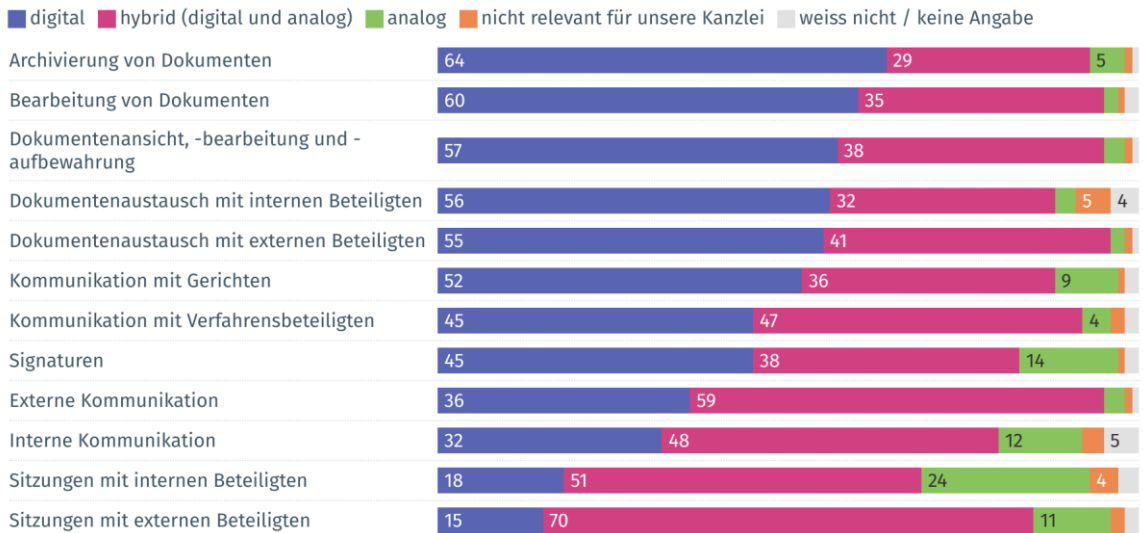
Es fällt ebenfalls auf, dass personenbezogene Tätigkeiten wie Sitzungen oder die Kommunikation generell (Ausnahme mit Gerichten) am liebsten hybrid gelöst werden, «unpersönliche» Tätigkeiten hingegen am liebsten digital (z.B. Archivierung von Dokumenten, Bearbeitung von Dokumenten, Dokumentenaustausch). Wenn es eine Tätigkeit gibt, die am liebsten analog gelöst wird, dann sind es Sitzungen mit internen Beteiligten (24% bevorzugen hier eine analoge Lösung).

Grafik 16

## Gewünschter Ablauf

Welche Abläufe sollten Ihrer Meinung nach hauptsächlich digital gelöst werden?

Befragte Kanzleien, für welche der Ablauf relevant ist



© gfs.bern, Digitalisierung und Kanzleikosten, Juni-August 2024 (n=476)

Diejenigen Kanzleien, die mindestens einen Ablauf digitalisiert gelöst haben, wurden auch gefragt, welche Vorteile sie dank der Digitalisierung in ihrem Arbeitsalltag erleben.

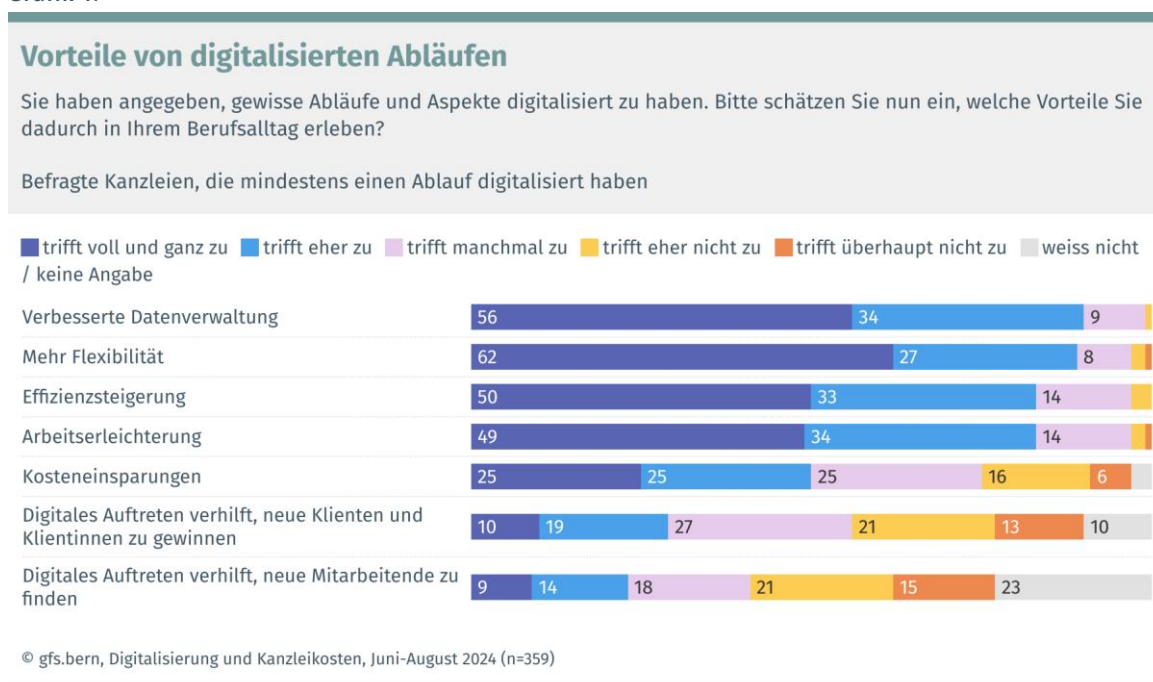
Vier Vorteile wurden von einer grossen Mehrheit genannt:

- verbesserte Datenverwaltung (90% stimmen zu)
- mehr Flexibilität (89% stimmen zu)
- Effizienzsteigerung (83% stimmen zu)
- Arbeitserleichterung (83% stimmen zu)

Dass die Digitalisierung zu **KOSTENEINSPARUNGEN** führt, trifft nur bei der Hälfte der Kanzleien zu (50%). Bei 25 Prozent trifft dies manchmal zu und bei 34 Prozent trifft es eher oder überhaupt nicht zu.

Zwei Vorteile werden jedoch nur von einer Minderheit genannt: Für 29 Prozent geht der digitale Auftritt mit dem Gewinn von Klient:innen einher. Für 23 Prozent führt der digitale Auftritt auch zum Gewinn von neuen Mitarbeitenden. Für eine Mehrheit ist die Digitalisierung in diesen Bereichen nur manchmal oder eher kein Vorteil.

Grafik 17



Stark digitalisierte Kanzleien geben im Vergleich zu schwach digitalisierten Kanzleien signifikant häufiger an, mehr Kosteneinsparungen zu haben sowie auch mehr Vorteile beim Gewinnen von Klient:innen und Mitarbeitenden. Sie profitieren von der Digitalisierung über alle abgefragten Elemente hinweg.



Kanzleien haben verschiedene Aussagen zu Ihrer Digitalisierung bewertet:

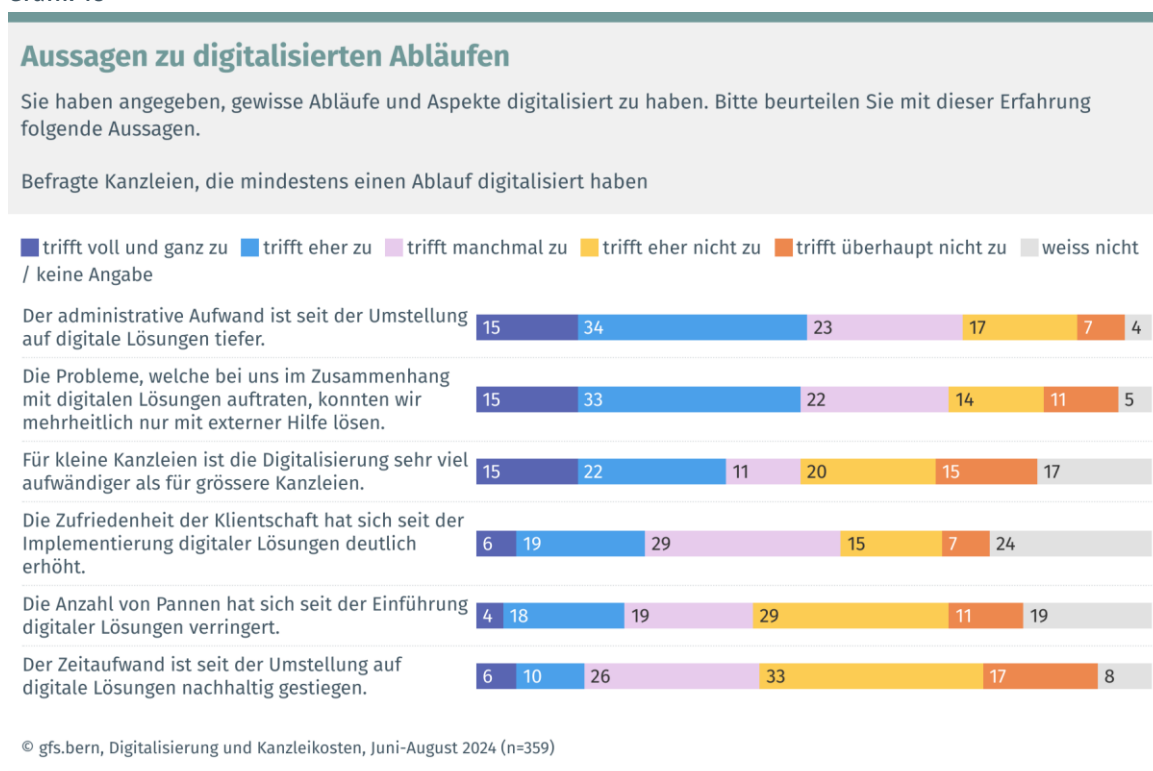
- 50 Prozent geben an, dass der Zeitaufwand seit der Umstellung auf digitale Lösungen nicht nachhaltig gestiegen ist.
- 49 Prozent gaben an, dass der administrative Aufwand seit der Umstellung auf digitale Lösungen reduziert werden konnte (23% teilweise, 24% Aussage trifft nicht zu).
- 48 Prozent stimmten der Aussage zu, dass Probleme im Zusammenhang mit digitalen Lösungen nur mit externer Hilfe gelöst werden konnten (22% teilweise, 25% Aussage trifft nicht zu).

Zwei Aussagen zu den Konsequenzen der Digitalisierung sind umstritten:

- Umstritten ist die Aussage, ob für kleine Kanzleien die Digitalisierung sehr viel aufwändiger ist als für grössere Kanzleien (z.B. aufgrund Skalierungsmöglichkeiten). 37 Prozent stimmen der Aussage zu, 11 Prozent sagen, dass die Aussage manchmal zutrifft und 35 Prozent geben an, dass die Aussage nicht zutrifft.
- Ebenfalls eher umstritten ist die Aussage, dass die Zufriedenheit der Klientschaft seit der Digitalisierung zugenommen hat: Bei 25 Prozent trifft dies zu, bei 29 Prozent manchmal und bei 22 Prozent eher nicht.

Eine kritische Aussage bleibt aber: 40 Prozent sind auch der Meinung, dass die Anzahl Pannen sich seit der Einführung digitaler Lösungen nicht verringert hat.

Grafik 18



Stark digitalisierte Kanzleien geben im Vergleich zu schwach digitalisierten Kanzleien an, dass der Aufwand geringer ist, sie seltener externe Unterstützung benötigen, glücklichere Klient:innen haben, aber auch mehr (digitale) Pannen hätten.

## 5 Digitalisierungskosten

Alle Kanzleien wurden befragt, wie sie die Kosten von Digitalisierungsprojekten einschätzen.

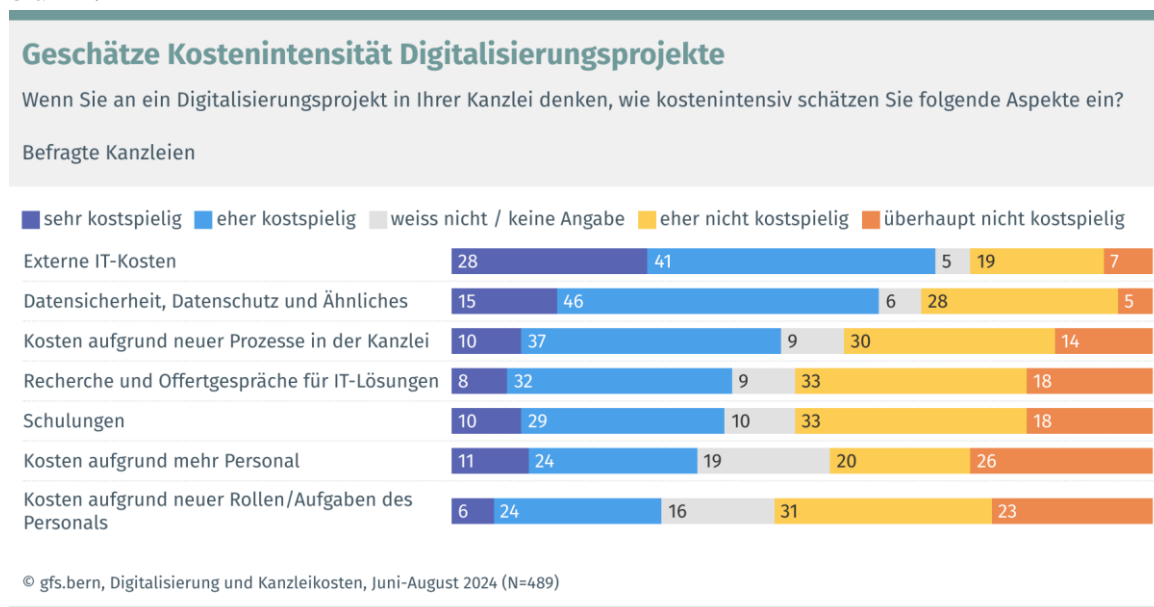
Am kostspieligsten werden externe IT-Kosten eingeschätzt: 69 Prozent schätzen diese als sehr oder eher kostspielig ein. Am zweitkostspieligsten werden Digitalisierungskosten bezüglich der Datensicherheit, des Datenschutzes und Ähnlichem eingeschätzt (61% sehr/eher kostspielig).

Verschiedene Kostenpunkte werden unterschiedlich eingeschätzt:

- Die Kosten aufgrund neuer Prozesse in der Kanzlei werden von 47 Prozent als kostspielig eingeschätzt (44% eher nicht).
- Die Kosten der Recherche für IT-Lösungen werden von 40 Prozent als teuer eingeschätzt (51% eher nicht).
- Die Kosten für Schulungen werden von 39 Prozent als kostspielig eingeschätzt (51% eher nicht).

Eher nicht kostspielig werden die Kosten aufgrund des erhöhten Personalbedarfs eingeschätzt (35% kostspielig vs. 46% nicht kostspielig). Und auch die Kosten aufgrund neuer Rollen und Aufgaben des Personals werden eher als gering eingeschätzt (30% kostspielig vs. 54% nicht kostspielig).

Grafik 19



Externe IT-Kosten werden in der Deutschschweiz höher empfunden als in den anderen Sprachregionen. Ausserdem: Je digitaler und kleiner (Anzahl Mitarbeitende) eine Kanzlei ist, desto kostspieliger wird die Datensicherheit empfunden.

Als Vergleichsdimension zu den Digitalisierungskosten wurden verschiedene «analoge» Kosten erhoben. Die Kosten wurden in CHF und pro Jahr erhoben. Da die Unterschiede teilweise gross sind, wird jeweils der Median angegeben:

- Kosten für Papier: CHF 1'265.—
- Kosten für Drucker: CHF 1'500.—
- Kosten für Aktenvernichter: CHF 250.—
- Kosten der Post: CHF 1'500.—
- Kosten für Lagerräume: CHF 1'800.—
- Kosten für Spesen: CHF 5'000.—
- Kosten für Faxgeräte: CHF 1'000.—
- Kosten für Sitzungszimmer ohne Videokonferenzsysteme: CHF 2'450.—

Im Total ergeben sich dadurch Mediankosten von CHF 14'765.— an analogen Kosten pro Jahr, die möglicherweise mit Lösungen der Digitalisierung gespart werden könnten.

Grafik 20

### Analoge Kosten

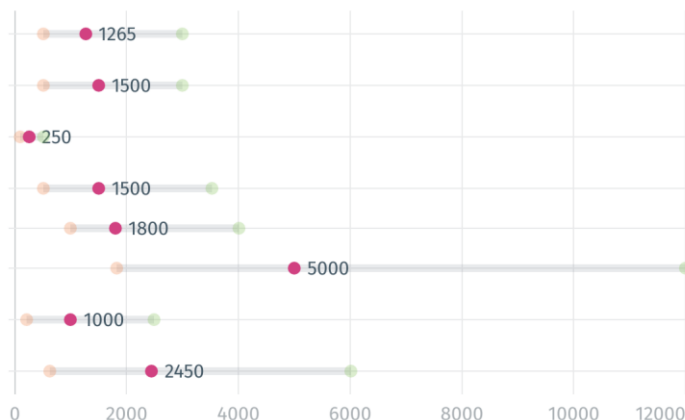
Nun geht es um die Kosten der Kanzlei für typische Ausgaben für analoge Tätigkeiten. Bitte füllen Sie die Kosten pro Jahr (p.a.) ein. Wenn Sie für ein Element keine Kosten haben, füllen Sie bitte eine 0 (null) ein.

Befragte Kanzleien, die positive Kosten angegeben haben

● Q25 ● Median ● Q75

#### Kosten analog

Kosten für Papier (z.B. Mappen, Stifte, Papier, Kuverts) p.a.  
 Kosten für Drucker (z.B. Tinte, Service-Leistungen) p.a.  
 Kosten für Aktenvernichter (z.B. Geräte/Service) p.a.  
 Kosten der Post (Porto, spezielle Services wie Eingeschriebene Briefe) p.a.  
 Kosten für Lagerräume/Archive p.a.  
 Kosten für Spesen (z.B. Reisen, Essen, Übernachtungen) p.a.  
 Kosten für Faxgeräte (z.B. Wartung, Neuanschaffung) p.a.  
 Kosten für Sitzungszimmer ohne Videokonferenzsystem p.a.



© gfs.bern, Digitalisierung und Kanzleikosten, Juni-August 2024 (N=50-292)



Bei Kanzleien mit einem Mitarbeitenden liegen die Kosten total bei CHF 5'260, bei 2 bis 5 Mitarbeitenden bei CHF 10'500, bei 6 bis 15 Mitarbeitenden bei CHF 24'300 und bei 16 und mehr Mitarbeitenden bei CHF 50'375.

Bei den allgemeinen Kosten der Digitalisierung liegt das Total bei CHF 19'250 pro Jahr (Median). Dies schlüsselt sich wie folgt auf:

- IT-Support (extern): CHF 3'000.—
- IT-Mitarbeitende (intern): CHF 5'000.—
- Software allgemeiner Art: CHF 1'000.—
- Kosten pro Mitarbeitende:n an Informatik: CHF 1'000.—
- Kosten für Schulungen: CHF 1'000.—
- Kosten für Video-/Telefonkonferenzen: CHF 450.—
- Kosten für Datensicherheit: CHF 800.—
- Kosten für Web- und Social-Media-Auftritt: CHF 600.—
- Kosten für Scanner: CHF 1'000.—
- Kosten für Videokonferenzsysteme: CHF 200.—
- Kosten für Geschäfts-Laptops: CHF 1'000.—
- Kosten für Server und Netzwerkgeräte: CHF 800.—
- Kosten für Internet: CHF 1'400.—

Grafik 21

### Allgemeine digitale Kosten

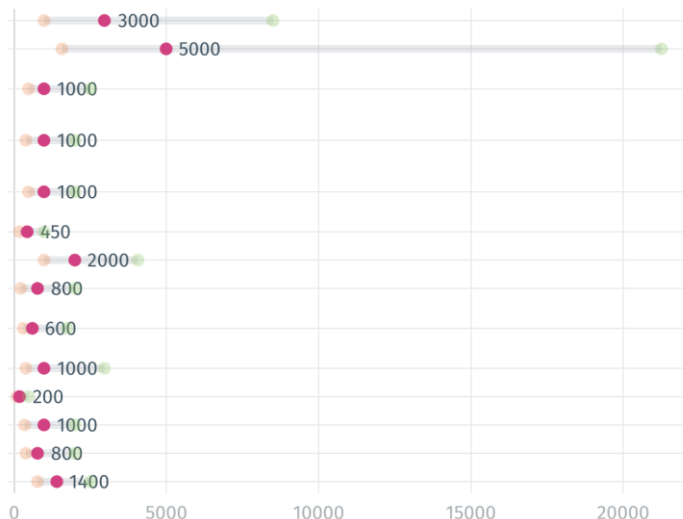
Nun möchten wir mehr über die Kosten für digitale Tätigkeiten erfahren. Bitte füllen Sie die Kosten pro Jahr (p.a.) in CHF ein. Wenn Sie für ein Element keine Kosten haben, füllen Sie bitte eine 0 (null) ein.

Befragte Kanzleien, die positive Kosten angegeben haben

● Q25 ● Median ● Q75

#### Kosten digital allgemein

- Kosten für IT-Support (extern) p.a.
- Kosten für IT-Mitarbeitende (intern) p.a.
- Kostenpositionen Software allgemeiner Art, Lizenzkosten für Software p.a.
- Kosten pro Mitarbeitende an Informatik (exkl. Software) p.a.
- Kosten für Schulungen (z.B. neue Software, Datenschutz o.Ä.) p.a.
- Kosten für Video-/Telefonkonferenzen p.a.
- Kanzleisoftware p.a.
- Kosten für Datensicherheit p.a.
- Kosten für Web- und Social Media-Auftritt (inkl. Ads) p.a.
- Kosten für (Drucker mit integriertem) Scanner p.a.
- Kosten für Videokonferenzsystem p.a.
- Kosten für Geschäfts-Laptops p.a.
- Kosten für Server und Netzwerkgeräte p.a.
- Kosten für Internet (mobile/office) p.a.



© gfs.bern, Digitalisierung und Kanzleikosten, Juni-August 2024 (N=27-265)



Die Kosten total im Median pro Jahr für Kanzleien mit einem Mitarbeitenden liegen bei CHF 4'600, bei 2 bis 5 Mitarbeitenden bei CHF 8'610, bei 6 bis 15 Mitarbeitenden bei CHF 27'000 und bei 16 und mehr Mitarbeitenden bei CHF 86'000.

Die Kosten für Software liegen im Total pro Jahr (Median) bei CHF 3'980.—. Dies verteilt sich über folgende Kosten:

- CRM-Software: CHF 1'500.—
- Hosted Data Storage: CHF 650.—
- Chat-Lösungen mit Klient:innen (extern): CHF 400.—
- Chat-Lösungen mit Mitarbeitenden (intern): CHF 400.—
- Sicherer Datenaustausch: CHF 440.—
- Lösung für digitale Signaturen: CHF 350.—
- KI-Lösungen: CHF 240.—

Grafik 22

### Kosten für Software

Nun möchten wir noch die Kosten von verschiedener Software erfahren. Bitte füllen Sie die Kosten pro Jahr (p.a.) in CHF ein. Wenn Ihnen bei einem Element keine Kosten entstehen, füllen Sie bitte eine 0 (null) ein.

Befragte Kanzleien, die positive Kosten angegeben haben

● Q25 ● Median ● Q75

#### Kosten Software

CRM-Software p.a.

Hosted Data Storage / Management Solution p.a.

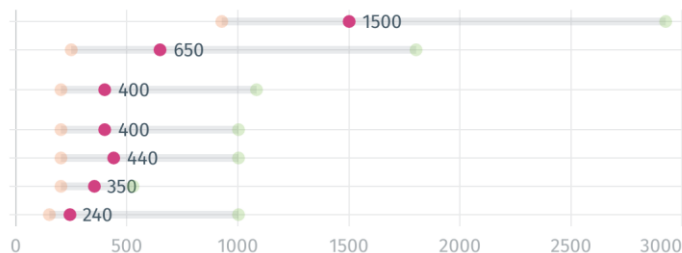
Chat-Lösung mit Klienten und Klientinnen (extern) p.a.

Chat-Lösung mit Mitarbeitenden (intern) p.a.

Sicherer Datenaustausch (extern) p.a.

Lösung für digitale Signaturen p.a.

KI-Lösungen p.a.



© gfs.bern, Digitalisierung und Kanzleikosten, Juni-August 2024 (N=17-101)

Die Kosten nach Anzahl Mitarbeitenden aufgeschlüsselt ergibt Folgendes:

- 1 Mitarbeiter:in: CHF 850.—
- 2 bis 5 Mitarbeitende: CHF 1'335.—
- 6 bis 15 Mitarbeitende: CHF 2'500.—
- 16 und mehr Mitarbeitende: CHF 18'000.—



Die Kosten von CHF 240.— im Bereich KI-Lösungen könnten auch die Jahreskosten von ChatGPT für einen Benutzer respektive eine Benutzerin widerspiegeln, da dies monatlich rund CHF 20.— kostet.

Neben den jährlichen Kosten der Digitalisierung gibt es auch einmalige Kosten. Die kostenintensivsten Projekte sind die Systemintegration in ein bestehendes IT-System (CHF 5'000.— im Median) sowie die Kosten für den einmaligen Kauf von Hardware und externe Entwicklungskosten (jeweils CHF 4'000.—).

Jeweils rund CHF 2'000.— kosten die Schulung der Mitarbeitenden, der einmalige Kauf von Software, externe IT-Beratung und die Datenmigration.

Aufgeschlüsselt nach Anzahl Mitarbeitenden zeigen sich folgende Kosten total:

- 1 Mitarbeiter:in: CHF 3'800.—
- 2 bis 5 Mitarbeitende: CHF 6'000.—
- 6 bis 15 Mitarbeitende: CHF 22'700.—
- 16 und mehr Mitarbeitende: CHF 80'000.—

Grafik 23

### Kosten für einmalige Digitalisierungsprojekte

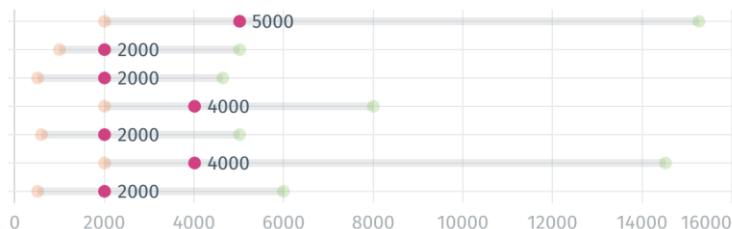
Zum Schluss möchten wir noch einmalige Digitalisierungskosten (= Expenses, nicht Umsatzausfall) erheben. Das sind einmalige IT-Dienstleistungen wie z.B. eine Systemintegration oder eine Schulung. Bitte berücksichtigen Sie hierfür Ausgaben der maximal letzten fünf Jahren.

Befragte Kanzleien, die positive Kosten angegeben haben

● Q25 ● Median ● Q75

#### Kosten digital einmalig

Systemintegration in bestehendes IT-System  
 Schulung der Mitarbeitenden  
 Einmaliger Kauf von Software  
 Einmaliger Kauf von Hardware  
 Externe IT-Beratung  
 Externe Entwicklungskosten  
 Datenmigration



© gfs.bern, Digitalisierung und Kanzleikosten, Juni-August 2024 (N=23-193)

## 6 Fortführung der Digitalisierung

Für die allermeisten Kanzleien ist es keine Frage, ob die Digitalisierung weitergeführt wird.

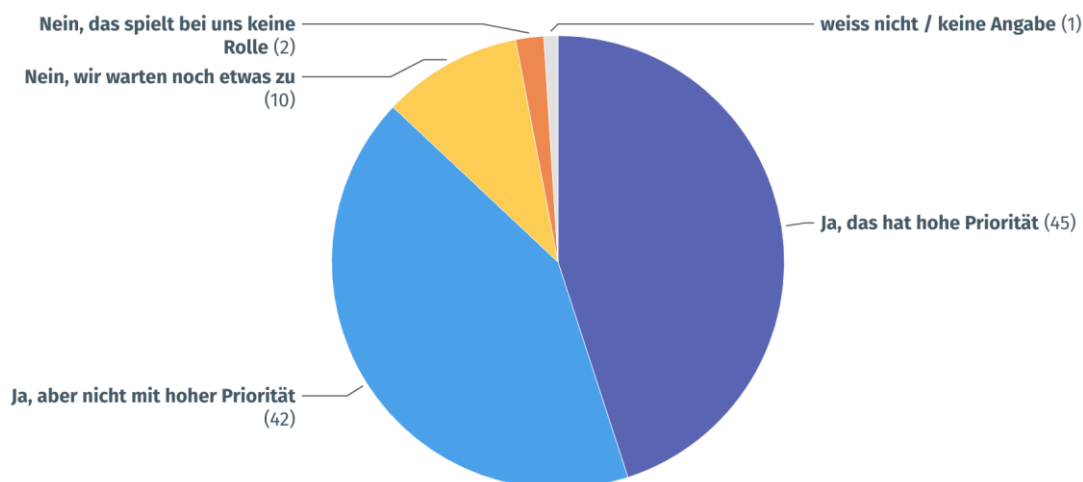
Für 45 Prozent der Kanzleien wird die Digitalisierung mit hoher Priorität weitergeführt. Für 42 Prozent wird sie weitergeführt, aber nicht mit hoher Priorität. 10 Prozent der Kanzleien warten noch etwas zu und nur für 2 Prozent spielt die Digitalisierung keine Rolle.

Grafik 24

### Fortführung Digitalisierung

Haben Sie vor, die Digitalisierung in Ihrer Kanzlei fortzuführen?

Befragte Kanzleien, die mindestens einen Ablauf digitalisiert haben



© gfs.bern, Digitalisierung und Kanzleikosten, Juni-August 2024 (n=359)



Kanzleien, die sich bereits als stark digitalisiert ansehen, geben auch signifikant häufiger an, die Digitalisierung mit hoher Priorität fortzuführen. Ebenfalls zeigt sich: Je mehr Mitarbeitende eine Kanzlei hat, desto höher ist die Priorität, mit der die Digitalisierung fortgesetzt wird.



Mit einer multivariaten Regressionsanalyse lässt sich überprüfen, welche Faktoren am besten erklären, warum eine Kanzlei die Digitalisierung mit hoher Priorität fortführt. Diejenigen Argumente, die die Linie bei 0 nicht berühren, sind signifikant.

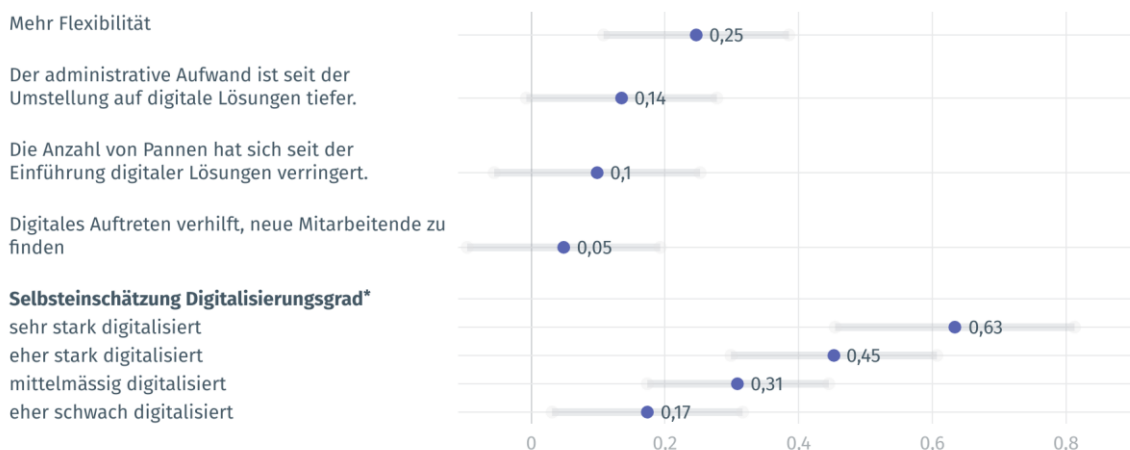
Hierbei zeigt sich vor allem, dass der Grund «Mehr Flexibilität» stark im Zusammenhang mit der Fortführung der Digitalisierung steht. Ebenfalls ist ein Grund, dass der administrative Aufwand geringer wird.

Was ebenfalls klar ersichtlich ist: Je stärker eine Kanzlei bereits digitalisiert ist, desto eher wird die Digitalisierung priorisiert.

Grafik 25

### Einflussstärke verschiedener Aussagen zur Digitalisierung auf die Wahrscheinlichkeit, die Digitalisierung mit hoher Priorität fortführen zu wollen

Lesbeispiel: Kanzleien, die angeben, dass Digitalisierung ihnen mehr Flexibilität bringen, haben im Durchschnitt eine 25 Prozentpunkte höhere Wahrscheinlichkeit, die Digitalisierung mit hoher Priorität fortführen zu wollen (alle anderen Faktoren konstant).



© gfs.bern, Digitalisierung und Kanzleikosten, Juni-August 2024 (N =240). Zusätzliche Kontrollvariablen: Anzahl Mitarbeitende, Sprachregionen. Der graue Bereich zeigt das 95% Konfidenzintervall.  
\*Vergleichskategorie: überhaupt nicht digitalisiert.



Dass bereits stark digitalisierte Kanzleien die Digitalisierung am stärksten priorisieren, ist im Zusammenhang mit den abgefragten Vorteilen klar: Stark digitalisierte Kanzleien profitieren mehr von der Digitalisierung als schwach digitalisierte Kanzleien. Entsprechend erfahren sie die Vorteile und priorisieren die Digitalisierung weiter.

## 7 Anhang

### 7.1 gfs.bern-Team

---

#### LUKAS GOLDER

Co-Leiter und Präsident des Verwaltungsrats gfs.bern, Politik- und Medienwissenschaftler, MAS FH in Communication Management, NDS HF Chief Digital Officer, Dozent an der Hochschule Luzern und dem KPM Universität Bern

✉ [lukas.golder@gfsbern.ch](mailto:lukas.golder@gfsbern.ch)



Schwerpunkte:

integrierte Kommunikations- und Kampagnenanalysen, Image- und Reputationsanalysen, Medienanalysen / Medienwirkungsanalysen, Jugendforschung und gesellschaftlicher Wandel, Abstimmungen, Wahlen, Modernisierung des Staates, gesundheitspolitische Reformen

Publikationen in Sammelbänden, in Fachmagazinen, in der Tagespresse und im Internet

---

#### TOBIAS KELLER

Projektleiter und Teamleader Data Analytics, Kommunikationswissenschaftler, Dr. phil.

✉ [tobias.keller@gfsbern.ch](mailto:tobias.keller@gfsbern.ch)



Schwerpunkte:

politische Kommunikation, Wahlen, Abstimmungen, (digitale) Kampagnen, Issue Monitoring, Image- und Reputationsanalysen, Medienanalysen, Digitalisierung, Social Media, computergestützte Methoden, quantitative Analysen

Publikationen in internationalen und nationalen Fachmagazinen, in der Tagespresse und im Internet

---



### SARA RELSTAB

Data Scientist  
Ökonomin PhD

✉ [sara.rellstab@gfsbern.ch](mailto:sara.rellstab@gfsbern.ch)

Schwerpunkte:  
Datenanalyse, Programmierungen, Visualisierungen,  
Recherchen, quantitative und qualitative Methoden

---



### JENNY ROBERTS

Junior Data Scientist

✉ [jenny.roberts@gfsbern.ch](mailto:jenny.roberts@gfsbern.ch)

Schwerpunkte:  
Datenanalyse, Programmierungen, Visualisierungen,  
Recherchen, quantitative und qualitative Methoden

---



### ROLAND REY

Projektmitarbeiter / Administration

✉ [roland.rey@gfsbern.ch](mailto:roland.rey@gfsbern.ch)

Schwerpunkte:  
Desktop-Publishing, Visualisierungen,  
Projektadministration, Vortragsadministration

---

gfs.bern ag  
Effingerstrasse 14  
CH – 3011 Bern  
+41 31 311 08 06  
info@gfsbern.ch  
www.gfsbern.ch

Das Forschungsinstitut gfs.bern ist Mitglied von Swiss Insights und garantiert, dass keine Interviews mit offenen oder verdeckten Werbe-, Verkaufs- oder Bestellabsichten durchgeführt werden.

Mehr Infos unter [www.schweizermarktforschung.ch](http://www.schweizermarktforschung.ch)

**SWISS INSIGHTS**  
Corporate Member

**gfs.bern** 