

# Worin unterscheiden sich Großkanzleien?

© Verlag C.H. Beck oHG 1995-2010

[www.lawyer-coaching.de](http://www.lawyer-coaching.de)  
Falk Schornstheimer

## Worin unterscheiden sich Großkanzleien?

„Wir suchen: Asse“, „Wir suchen die Besten“, „Weltklasse“, „Helden gesucht“: Ist das die Anzeigenkampagne für das Casting zum neuen Superman-Film? Nein, nur ein Ausschnitt aus den aktuellen Stellenanzeigen von Großkanzleien. Haaloo? Helden gesucht? Geht's auch eine Nummer kleiner? Aber auch wenn Sie nur der Aufforderung folgen, „into the circle“ zu „steppen“ oder sanft, aber nachdrücklich darauf hingewiesen werden, „einzeln stark – im Team unschlagbar“ zu sein, Wortwahl und Tonlage machen schnell klar, was

von Ihnen erwartet wird: Die Anzeigen appellieren an Ihre fachliche Exzellenz, an Ihren Elitestatus als Top-Absolvent. In den „Zirkel“, den man sich Harry-Potter-mäßig am liebsten als geheim vorstellt, wird bestimmt nicht jeder aufgenommen. Ist es in diesen Höhen dann egal, wo der Adler seinen Horst baut? Ist es egal, wo ich in diesem Umfeld anheuere? Oder muss ich einen Binnenauswahl treffen und wenn ja, nach welchen Kriterien?

---

## Mehr oder weniger feine Unterschiede

Von der Warte kleinerer und mittelständischer Kanzleien, aus der Sicht von Boutiquen und Einzelanwälten sind Großkanzleien – sagen wir ab 100 Anwälten – alle tatsächlich mehr oder weniger gleich. Sie zeichnen sich vor allem dadurch aus, dass sie:

- sich auf (profitable) Wirtschaftsmandate fokussieren,
- einen hohen Spezialisierungsgrad besitzen (jeder Anwalt konzentriert sich auf ein Rechtsgebiet),
- häufig oder überwiegend international arbeiten (zwar beraten sie im deutschen Recht, aber die Mandanten sind aus dem Ausland),
- größtenteils in eine internationale Organisation oder ein Netzwerk eingebettet sind,
- eine hohe Service-Dichte haben (d. h. Unterstützung erfahren durch Übersetzer, Finanz- und IT-Fachleute, Marketing- und PR-Profis, HR- und Business Development-Abteilungen) und
- partnerschaftlich organisiert sind, aber ein Kanzlei-Management eingesetzt haben, das die Kanzlei positioniert und weiterentwickelt.

Diesen Blick haben auch viele Bewerber. Sie können Großkanzleien identifizieren und irgendwie vom Rest unterscheiden. Aber es ist für sie kaum möglich, die feinen Unterschiede nachzuvollziehen, die die Kanzleien selber machen. Ob fusioniert, mit Best-friends-Konzept oder Mitglied einer Allianz: Was heißt das für den Arbeitsalltag, heißt es überhaupt etwas? Ob Lockstep-

System oder eine Gewinnbeteiligung der Partner nach persönlichem Umsatz (merit based) oder eine Mischung aus beidem: Muss mich das als Berufseinsteiger interessieren? Ob drei Büros im Inland und sieben im Ausland oder umgekehrt – was will mir das sagen?

Immer wieder haben mir Bewerber ihr Leid geklagt, dass sie nach fünf Gesprächen auf einer Messe oder während eines Bewerbungsmarathons die Kanzleien nicht mehr auseinanderhalten konnten. Welche starken Kernbotschaften die Marketing-Strategen der Kanzleien als unique selling points in Broschüren und Websites platziert zu haben glauben – bei den Bewerbern kommt oft nur ein Bruchteil an, und der ist für sie schwer genug zu werten und zu gewichten.

Meine Antwort auf Verzweiflungsrufe nach mehr Orientierung war immer: Keine Panik, auf den Bauch hören. Welches Partner-Vergütungssystem eine Kanzlei hat, kann zwar unter Umständen interessante Erkenntnisse bei der Analyse von Geschichte, Kultur und strategischer Ausrichtung einer Kanzlei liefern, ist aber für Sie als Bewerber zweitrangig. Ob die Finance-Praxis einer Kanzlei in erheblichem Umfang auf cross selling aus der eigenen starken Corporate-Praxis setzt oder eher Stand-alone-Geschäft hat, ist in Ihrer Situation nicht entscheidend. Genauso wenig wie die Frage, ob die strategische internationale Allianz, der Ihre Wunschsozietät angehört, stark, mittel oder wenig integriert ist.

Unter den harten Fakten ist wichtig zu wissen:

- Welche Schwerpunkte hat die Kanzlei? (Will ich Arbeitsrecht machen, muss eine – möglichst renommierte – Abteilung vorhanden sein.)
- In welchem Büro/Büros kann ich tätig werden?
- Welche Konditionen bekomme ich angeboten bei
  - Gehalt,
  - sonstigen Leistungen,
  - Urlaubsanspruch,
  - Aus- und Weiterbildung,

- Arbeitsmöglichkeit im Ausland,
- aktiver Einbindung in die Mandate,
- Partneranbindung,
- Erwartungen an billable hours und Umsätze sowie
- Partneraufnahmeverfahren und -zeitpunkt?

Viel mehr Bytes können Sie kalkulatorisch nicht verarbeiten. Und doch drehen sich viele Bewerbungsgespräche unnötig ausführlich um die ganz großen Fragen.

---

## Chemistry

Stattdessen sollten Sie stärker den weichen Fakten vertrauen. Sie müssen versuchen herauszufinden, wie sich Ihre zukünftige Arbeit anfühlen wird. Die in strategischer Hinsicht perfekt zu Ihnen passende Sozietät nützt Ihnen nichts, wenn Sie mit Ihrem Partner nicht zurechtkommen und nach sechs Monaten rausfliegen. Haben Sie einen ganz besonders feinen Tätigkeits-schwerpunkt entwickelt, den Sie unbedingt so und nicht anders die nächsten Jahre pflegen wollen, ist das schön für Sie, aber vielleicht nicht praxisnah. Wer sagt Ihnen, dass die Kanzlei, die Sie nach langer, aufreibender Suche endlich gefunden haben und die Ihnen zusichert, diesen Schwerpunkt anzubieten, nicht demnächst ihr Geschäftsmodell umstellen muss? Die Dinge ändern sich rasant, wie das Verschwinden der Investmentbanken in dramatischer Schärfe zeigt. Heute noch Spezialist in Structured Finance, müssen Sie morgen vielleicht schon zum Thema Leasing beraten. Gut ist dann, wenn

Sie die richtigen Menschen in Ihrer Umgebung haben. Wenn Ihr Glück nicht nur davon abhing, was Sie getan haben, sondern mit wem Sie zusammenarbeiten.

Es ist wie im Mittelalter beim Universalienstreit: Für Sie als Berufseinsteiger ist von Bedeutung, was sich auf Ihren Schreibtisch auswirkt. Das ist oft genug nicht das große Ganze, sondern es sind Einzelheiten und es ist Atmosphärisches. Hier dem Bauch zu folgen und die Überlegung anzustellen, wo man sich die nächsten Jahre an fünf Tagen in der Woche für je zwölf Stunden am Tag am wohlsten fühlen wird, ist schon wieder extrem rational. Denn, wie Altkanzler Kohl schön auf Denglisch zu sagen pflegte, „das Wichtigste ist: die Chemistry muss stimmen“!

Ihr Falk Schornstheimer