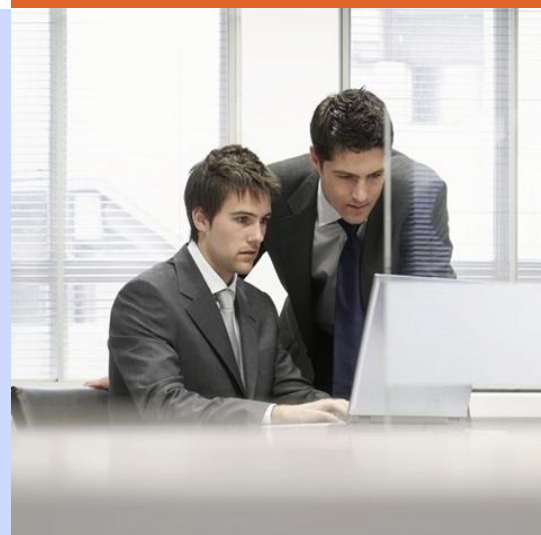


## Kanzleinetzwerke richtig gestalten: Wie Sie von Netzwerkeffekten profitieren können



Die meisten Rechtsanwaltskanzleien und Wirtschaftsprüfungs- und Steuerberatungsgesellschaften sind Mitglieder in einem Netzwerk.

### Netzwerkeffekte und Vorteile

Je fortgeschrittener das Netzwerk, desto mehr Vorteile hat es zu bieten. Die Mitglieder profitieren von der gemeinsamen Organisation und Koordination. Dabei werden gemeinsame Entscheidungen z. B. über Strategie, Ziele, Marketing, Personal und Abrechnungsmanagement getroffen. Die Kosten verschiedener Marketingaktivitäten werden auf Mitglieder verteilt und es stehen gemeinsame Materialien und Musterdokumente zur Verfügung. Netzwerkmitglieder können an gemeinsamen, regelmäßigen Veranstaltungen und Seminaren teilnehmen und sich in Praxisgruppen austauschen. Inbound und Outbound sowie Cross-Selling soll gefördert werden.

### Durchschnittswerte der in Deutschland aktiven Netzwerke



### Studienhintergrund

Schoen + Company hat 144 Netzwerke, die in Deutschland repräsentiert sind, analysiert und die wichtigsten Erkenntnisse für Sie zusammengestellt. Die vollständige Übersicht aller 144 analysierten Netzwerke mit weiteren Details können Sie von uns auf Nachfrage erhalten.

*„Das Netzwerk ist auf die Mandantenbedürfnisse unserer Kanzlei und die Umsetzung der wachstumsorientierten Strategie besser ausgerichtet. Durch die Mitgliedschaft können wir mehr Vorteile erzielen und gemeinsam eine klare Strategie verfolgen.“*

Managing Partner Top50-Kanzlei

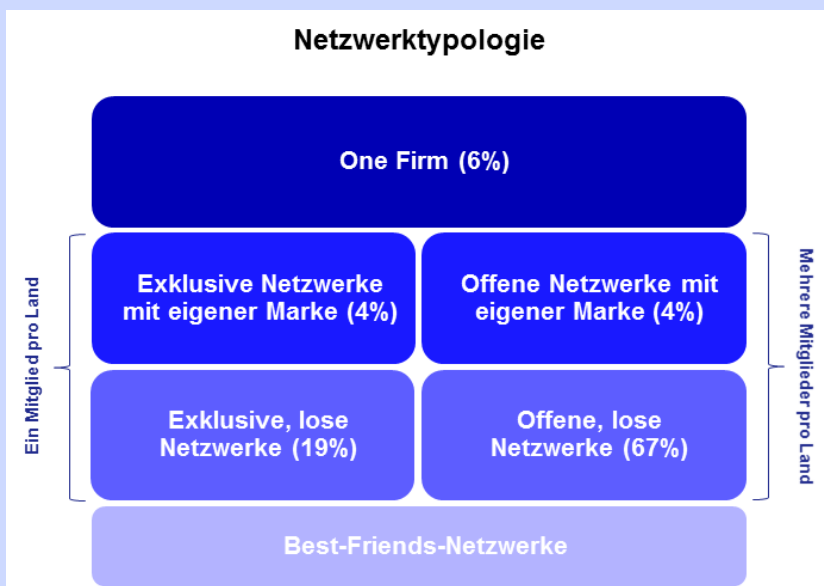
Von den 144 in Deutschland aktiven Netzwerken werden 12 aus Deutschland heraus geführt, 92 aus Europa (außer Deutschland) und 38 aus den USA.

63% der 144 analysierten Netzwerke waren law firm networks, 22% accounting networks und 15% multidisciplinary networks.

Die aus Deutschland geführten Netzwerke haben deutlich weniger Standorte (106) als die Netzwerke, die aus den USA (328) oder weiteren europäischen Ländern (259) geführt werden.

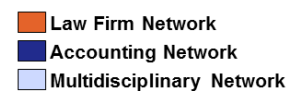
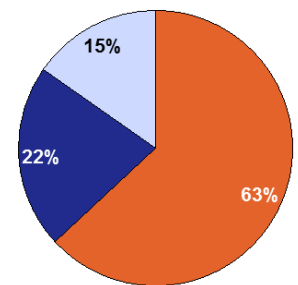
### Netzwerktypologie

Anhand der drei Netzwerkmerkmale **Exklusivität** (Exklusive Netzwerke akzeptieren nur ein Mitglied je Land. Umgekehrt kann eine Kanzlei auch nur in einem Netzwerk Mitglied sein), **Offenheit** (Offene Netzwerke akzeptieren mehrere Mitglieder je Land) und **eigene Marke** (Netzwerke mit eigener Marke erwarten, dass Mitglieder den Netzwerknamen in Kanzleinamen führen) lassen sich folgende Typisierungen ableiten:

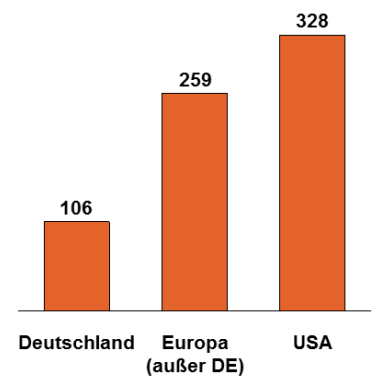


**Offene, lose Netzwerke** nehmen **mehrere Mitglieder pro Land** auf und repräsentieren 67% der analysierten Netzwerke. Sie firmieren unter einem Netzwerknamen, die Mitglieder behalten jedoch ihre eigenen Namen. Die Netzwerke führen auf eigenen Homepages eine Mitgliederliste. Die Mitglieder sind voneinander unabhängige, rechtlich selbstständige Gesellschaften oder Sozietäten. Die Auftragsvergabe ist unterschiedlich geregelt, da mehrere Partner in jedem Land vorhanden sind. Sie arbeiten unabhängig voneinander und führen ihre Mandate selbstständig und eigenverantwortlich. Bei Bedarf wird der Mandant ins Ausland begleitet oder an ein Mitglied weitergegeben. Geführt werden die losen Netzwerke meistens lediglich durch einen Geschäftsführer.

Art des Netzwerkes



Durchschnittliche Anzahl der Standorte nach Lage des Headquarters



**Exklusive, lose Netzwerke** werden in den Ländern jeweils durch **ein Mitglied** vertreten. Sie weisen ähnliche Eigenschaften auf wie die offenen losen Netzwerke. Häufig sind die Mitglieder auf ein Rechtsgebiet spezialisiert und im eigenen Land die führenden Experten. Es werden gemeinsame Treffen oder Konferenzen mit den Mitgliedern organisiert.

**Offene Markennetzwerke mit mehreren Mitgliedern je Land** firmieren unter einer gemeinsamen Marke. Netzwerkmitglieder können den Markennamen komplett übernehmen oder ihn als einen Namenszusatz hinzufügen. Das Corporate Design ist bei allen Mitgliedern gleich. Die Markennetzwerke haben klare Qualitätsstandards und regelmäßige Zertifizierungen. Sie organisieren Arbeitskreise, Fachausschüsse und Marketingaktivitäten. Die Markennetzwerke sind entweder zentral oder je Land organisiert und werden häufig durch einen Managementausschuss aus den Mitgliedern geführt.

**Exklusive Markennetzwerke** werden jeweils durch ein Mitglied pro Land repräsentiert. Zusätzlich zu den Eigenschaften der offenen Markennetzwerke haben sie eine Strategie, einen Business Plan und ein gemeinsames Budget z. B. für Marketingaktivitäten. Es werden auch (grenzüberschreitende) fokussierte Beratungsteams zusammengestellt. Die Mitglieder übernehmen den Netzwerknamen, das Netzwerklogo und verfügen über den gleichen Internetauftritt. Es werden einheitliche Strukturen bzgl. der Mandanten, Organisation, Führung sowie Unternehmenskultur geschaffen. Die Netzwerke setzen auf enge strategische und fachliche Vernetzung, wobei möglichst viel aus einer Hand angeboten wird.

**One-Firm-Netzwerke** sind Kanzleien und Wirtschaftsprüfungs- und Steuerberatungsgesellschaften, welche gemeinsame Eigentümerstrukturen haben. Sie verfolgen eine konkrete Strategie und werden durch ein Managementteam geführt. Da die Qualitätsstandards gesichert sind, werden die Aufträge automatisch an einen Partner vergeben, welcher am besten zu dem Mandanten passt.

**Best-Friends-Netzwerke** (*wurden nicht analysiert*) basieren auf Freundschaftsbeziehungen zwischen (ausländischen) Kanzleien und/oder Wirtschaftsprüfungs- und Steuerberatungsgesellschaften. Sie sind präferierte, situationsbezogene Kooperationspartner, d. h. die Partner greifen auf die Netzwerkkontakte im Bedarfsfall zu. Normalerweise firmieren sie unter keinem Netzwerknamen und teilen keine gemeinsamen Aktivitäten, wie z. B. Marketingmaßnahmen oder Netzwerktreffen.

### Strategische Ausrichtung

Netzwerke verfolgen – abhängig von der aktuellen Entwicklungsstufe – unterschiedliche Strategien. Eine Verbesserung verfolgt jedoch immer in vertikaler Steigung und/oder horizontaler Veränderung hin zur Exklusivität.



Bei einigen Netzwerken steht die **Stärkung der Marktabdeckung** im Fokus (Bsp. DIRO). Es werden oft sehr kleine bis mittelständische Mitglieder überwiegend aus einer bestimmten geografischen Region in das Netzwerk aufgenommen.

Markennetzwerke setzen auf die **Bildung und Stärkung der eigenen Marke** (Bsp. RSM). Oft fusionieren Netzwerkmitglieder mit anderen Kanzleien oder Wirtschaftsprüfungs- und Steuerberatungsgesellschaften. Der Grund hierfür ist einerseits die verbesserte Wahrnehmung durch Größe, andererseits die Ergänzung des Leistungsangebotes.

Die **Exzellenz in einem Rechtsgebiet** (Bsp. ADLAW, Spezialisierung auf Wettbewerbsrecht) ist eine weitere Strategie einiger Law Firm Networks. Das Netzwerk ist spezialisiert auf ein bestimmtes Rechtsgebiet. Es werden nur Mitglieder aufgenommen, die im eigenen Land führende Spezialisten sind.

One-Firm-Netzwerke (Bsp. PwC) setzen auf **Gewinn von Marktanteilen** durch hohe Qualität, Innovationen und Effektivität vor allem bei den mittelständischen und Großkunden sowie **Stärkung der globalen und lokalen Präsenz** durch neue Standorte und koordinierte Marketingaktivitäten.

Bei Netzwerken, die sich konsolidieren wollen (z. B. von einem offenen, losen zu einem exklusiven Netzwerk mit eigener Marke), steht das **Vorantreiben der Integration** strategisch im Vordergrund.

### Fallbeispiel

Wichtig ist, dass die Strategien sowohl des Netzwerks als auch der Mitglieder übereinstimmen und beide Parteien sie verfolgen. Decken sich die Strategien nicht, so kommt es zu einem Netzwerkwechsel, wie das Beispiel von Baker Tilly in UK und der Wechsel zu RSM zeigt.

### Herausforderungen

Die **Entwicklung einer klaren Strategie** ist für jedes Netzwerk wichtig. Bei einer Veränderung vom offenen zum exklusiven Netzwerk ist ein gutes **Integrationsmanagement** wichtig, damit die Integration neuer Mitglieder oder die Fusion von Mitgliedern effektiv und schnell ohne Verluste funktioniert. Von großer Bedeutung ist ebenfalls, dass die **Prozesse vereinheitlicht** und die **Management- und Organisationsstrukturen** entsprechend **aufgebaut** werden. Durch eine **Mandantenbefragung** kann herausgefunden werden, wie die geplanten Veränderungen bei dem Mandanten ankommen und welche Reaktionen nach der Umwandlung zu erwarten sind. Das **Benchmarking** bietet sich als ein geeignetes Instrument zur Analyse der einzelnen Mitglieder an und zur Feststellung, inwieweit die Mitglieder im Netzwerk zusammenpassen und welche Veränderungen notwendig sind.

Schoen + Company unterstützt Kanzleien und Netzwerke bei allen strategischen und organisatorischen Herausforderungen.

Die vollständige Übersicht aller 144 analysierten Netzwerke mit weiteren Details können Sie von uns auf Nachfrage erhalten.

Ich stehe für Rückfragen und Diskussionen gerne zur Verfügung.



Schoen + Company ist eine Managementberatung mit Fokus auf Rechtsanwaltskanzleien, Wirtschaftsprüfungs- und Steuerberatungsgesellschaften.

Mein Team besteht aus praxiserfahrenen Unternehmens- und Umsetzungsberatern mit ökonomischem Hintergrund. Wir begleiten Sie von der Strategie bis zur Umsetzung.

Ralf Schön, Geschäftsführer

Schoen + Company GmbH

**Management Consultants**

Neuer Zollhof 2

40221 Düsseldorf

T 0211-8395-410

F 0211-8395-411

E [info@schoen-company.com](mailto:info@schoen-company.com)

I [www.schoen-company.com](http://www.schoen-company.com)

**we innovate your business**