

Der Mythos des Rainmakers – und warum viele Kanzleien die falschen Partner rekrutieren (Teil 1)

Die Rekrutierung von Partnern für Anwaltskanzleien gehört zu den anspruchsvollsten Aufgaben im Executive Search. Insbesondere dann, wenn es um sogenannte „Rainmaker“ geht – also um Persönlichkeiten, die Mandate akquirieren, Beziehungen aufbauen und Geschäft entwickeln. Der Markt folgt dabei oft einer einfachen Logik: Wer Umsatz bringt, ist attraktiv.

Diese Logik ist verständlich – aber sie ist unvollständig. Und genau daraus entstehen viele Fehlbesetzungen auf Partnerebene. Nach unserer Erfahrung liegt das Problem nicht darin, dass Kanzleien die falschen Kandidaten auswählen. Vielmehr liegt es daran, dass sie den Begriff „Rainmaker“ zu eng definieren und entscheidende Faktoren nicht berücksichtigen. Die Kombination aus dem 3E-Framework und den 4 Drives zeigt, warum.

1. Was einen Rainmaker wirklich ausmacht

In der Praxis wird ein Rainmaker häufig über eine Kennzahl definiert: das bestehende Klientenbuch.

Doch diese Betrachtung greift zu kurz. Ein nachhaltiger Rainmaker ist nicht jemand, der einmal Umsatz generiert hat. Entscheidend ist die Fähigkeit, über Jahre hinweg Mandate zu gewinnen, Beziehungen zu entwickeln und Vertrauen aufzubauen. Diese Fähigkeit lässt sich präziser über das 3E-Framework erklären:

- **Energie:** Der Wille, aktiv auf den Markt zuzugehen, Netzwerke aufzubauen und Opportunities zu erkennen
- **Expertise:** Die Fähigkeit, Mandate fachlich überzeugend zu bearbeiten und Mehrwert zu schaffen
- **Ethik:** Die Grundlage für langfristige Klientenbeziehungen und Vertrauen

Ein Rainmaker ohne Energie akquiriert nicht.

Ein Rainmaker ohne Expertise verliert Mandate.

Ein Rainmaker ohne Ethik zerstört Beziehungen.

Das Zusammenspiel dieser drei Dimensionen entscheidet über nachhaltigen Erfolg.

2. Warum das 3E-Framework allein nicht genügt

Und dennoch: Auch ein Kandidat mit starken 3E-Werten kann als Partner scheitern. Der Grund liegt in der zweiten Ebene – den 4 Drives. Ein Rainmaker ist nicht nur ein Performer. Er ist auch stark durch bestimmte Motivationsstrukturen geprägt. Typischerweise zeigen erfolgreiche Rainmaker folgende Ausprägungen:

- Acquire: hoch – sie wollen gewinnen, sichtbar sein, wachsen
- Bond: hoch – sie bauen Beziehungen auf und pflegen Netzwerke
- Comprehend: mittel bis hoch – sie verstehen ihre Mandate und entwickeln Lösungen
- Defend: vorhanden, aber kontrolliert – sie können ihre Interessen vertreten, ohne destruktiv zu wirken

Diese Kombination ist entscheidend. Sie erklärt, warum manche Partner Mandate generieren – und andere trotz vergleichbarer Fachkompetenz nicht.

3. Der häufigste Fehler: Fokus auf „Acquire“

In vielen Rekrutierungsprozessen wird der Fokus einseitig auf den Drive „Acquire“ gelegt:

- Höhe des Umsatzes
- Grösse des Klientenbuchs
- Sichtbarkeit im Markt

Diese Faktoren sind wichtig. Sie sind jedoch nur ein Teil der Realität. Ein Partner mit starkem Acquire-Drive, aber schwachem Bond-Drive wird Schwierigkeiten haben, Mandate langfristig zu halten. Beziehungen bleiben oberflächlich, Vertrauen entsteht nicht nachhaltig. Noch kritischer wird es, wenn zusätzlich die Ethik schwach ausgeprägt ist. Solche Profile können kurzfristig Umsatz generieren, verursachen jedoch mittel- bis langfristig erhebliche Schäden – intern wie extern. Die Erfahrung zeigt: Viele „Top-Hires“ scheitern nicht an fehlender Leistung, sondern an fehlender Integration.

Die Kombination von 3E und 4 Drives zeigt, was einen nachhaltigen Rainmaker ausmacht. Doch selbst ein überzeugendes Profil garantiert noch keinen Erfolg. Entscheidend ist, ob der Kandidat auch zur Kanzlei und ihrem Umfeld passt. In Teil 2 betrachten wir deshalb die Übertragbarkeit von Erfolg, typische Fehlbesetzungen und die Frage, was daraus für die Rekrutierung von Partnern folgt.