

Mai

Mai 2016 – 12,50 EUR (D) – [www.goingpublic.de](http://www.goingpublic.de)  
Pflichtblatt an allen deutschen Wertpapierbörsen

Das Kapitalmarktmagazin

# GoingPublic

Magazin

SPECIAL

## Kapitalmarktrecht 2016

12. Jahrgang

Best Practice für Emittenten

**Marktmissbrauchsverordnung**

Von Market Sounding über  
Insiderlisten zu Compliance

**Kapitalmarktunion**

Erleichterung bei der  
Finanzierung von KMU

**Alles neu macht... Brüssel**

EU-Verordnungen höhlen  
deutsches Recht zunehmend aus



Illustration: © photofang – Fotolia.com

# Hochgebirgler mit Bergführer

## Kapitalmarktrechtler unter Druck

Unter Stress stehen wir Anwälte alle. Trotzdem ist es kein Geheimnis, dass verschiedene Rechtsgebiete unterschiedliche Anwaltstypen anziehen und ausprägen. Das Kapitalmarktrecht ist ein eher unpersönliches Rechtsgebiet, dessen Anwender ständig am Rande anderer abstrakter Bereiche herumbalancieren – seien es Handels- und Gesellschaftsrecht, Insolvenz-, Steuer- oder Wirtschaftsstrafrecht. Ein ständiger Reformdruck prägt diese Materien ebenso wie eine verhältnismäßig schwierige Mandantenakquise. **Von Dr. Anette Hartung**

**D**iese Mischung erzeugt ein selbst für anwaltliche Verhältnisse hohes Maß an Druck. Wie lässt sich diese „Hochgebirgswanderung“ so gestalten, dass Sie Ihre Trittsicherheit auch im Geröll weiter erhöhen?

### Kapitalmarktrechtler sind Bergwanderer, keine Strandurlauber

Zunächst einmal: Wenn Sie sich entschieden haben, Kapitalmarktrechtler zu werden, sind Sie vom Typ her eher Bergsteiger als Spaziergänger. Neben allen Fachkenntnissen besitzen Sie Kondition, Erfahrung und prinzipiell ein gutes Rüstzeug. Aber auch dann geraten Sie zuweilen an Weggabelungen, an denen Sie kaum weiterkommen. Bevor Sie auf Holzwege geraten: Versuchen Sie es doch gelegentlich mit einem Bergführer. Im Anwaltsbereich ist das in Kanzleimeetings ein Moderator, im vertraulichen Zweiergespräch ein Business Coach, der möglichst selbst juristische Praxiserfahrung hat.

Beide gehen streckenweise neben Ihnen her und unterstützen Sie bei Ihrer Entscheidung, ob Sie hier lieber den direkten, aber steilen, oder dort eher den geröllärmeren, aber breiter getretenen Pfad nehmen sollten. Sie bekommen Feedback über Aussichten genau wie über konkrete Absturzgefahren.

### Beispiel 1: Innovationsmanagement

Ein im Kanzleialltag häufiges Problem ist der Umgang mit Innovationen. Das gilt für Kanzleien unterschiedlichster Größenordnung. So beklagen Kolleginnen und Kollegen kleiner Einheiten häufig das hohe Maß an organisatorischen Zusatzaufgaben, die auf ihren eigenen Schultern lasten. Diejenigen, die ursprünglich aus großen Sozietäten kommen, verweisen sehnsüchtig auf das dort vorhandene „Staff“ aus Accounting, HR, PR, Marketing usw. Ein Anruf genügte – und das Benchmarking lief an, auf der Juracon wurde ein Stand gebucht, die Pressemitteilung war



#### ZUR AUTORIN

**Dr. Anette Hartung** ist Rechtsanwältin, Wirtschaftsredakteurin und Business Coach (IHK). Die Inhaberin von **aHa Strategische Kanzleientwicklung** moderiert u.a. zahlreiche anwaltliche Diskussionsrunden. Den Kapitalmarktrechtsbereich kennt sie aus ihrer Zeit als Chefredakteurin des Anwalts-handbuchs Kanzleien in Deutschland und als Projektentwicklerin am House of Finance der Frankfurter Universität. Zuvor war Dr. Hartung Pressesprecherin einer großen internationalen Sozietät sowie viele Jahre lang leitende Redakteurin der NJW-Gruppe.



geschrieben und die neuen Visitenkarten gingen in Druck.

In den großen Sozietäten jedoch scheidet manch sinnvolle Innovation just an den flachen Hierarchien. Wer jemals erlebt hat, was es bedeutet, wenn umsatzstarke Equity Partner ohne „ehrenamtliche“ Management-Funktionen keine Lust auf wohldurchdachte Neuerungen haben, weiß davon ein Lied zu singen. Dort, wo in Unternehmen notfalls durchregiert werden kann (und das Ergebnis dann lediglich adäquat zu kommunizieren ist), wird letztendlich der Haken gesetzt. In Sozietäten hingegen lässt sich aus dem Hintergrund auf Partnerebene prächtig für Stillstand sorgen.

Hier kann ein erfahrener Moderator viel dazu beitragen, „Spielchen hinter dem Spielchen“ zu erkennen. Welche Interessen stehen dahinter, wenn es nicht vorwärtsgeht? Wie lassen sich daraus Win-win-Situationen machen? Ein(e) externe(r) Dritte(r) hat in dieser Situation neben allem anderen den Vorteil, dass er sich nicht durchklavieren muss: Zum einen kann keine Seite ihm Parteilichkeit vorwerfen. Zum anderen muss er nicht schon morgen wieder mit John und Jane arbeiten. So lässt sich recht ungehindert eine Zielführungs-Matrix entwickeln. Damit erfasst man systematisch zuerst den Sollzustand, dann den Ist-Zustand und schließlich die Maßnahmen zur Umsetzung zentraler Kanzleiprojekte.

### Beispiel 2: Zeitmanagement

Im Zeitmanagement der Kapitalmarktrechtler gibt es erstaunlich viele Unterlassungssünden! Ein Klassiker in der Einzelschau ist hier der Umgang mit E-Mails. Ja: Sie sind wichtig. Aber: E-Mails lenken auch ab – sie stören Ihren Arbeitsfluss. Ebenso wenig, wie Sie (im Schnitt) 80mal täglich auf Ihr Smartphone schauen müssen, müssen Sie sie ständig im Blick haben. Deshalb sollten Sie sich Arbeitsintervalle schaffen (lassen). Antworten Sie nach der

Zwei-Minuten-Regel: Alle Mails, die Sie in dieser Zeit erledigen können, bearbeiten Sie sofort, für alle anderen schaffen Sie Unterordner, es sei denn, sie sind (wichtig und) dringend.

Das führt zu einer Gruppe weiterer Unterscheidungen, die Sie sowohl als einzelner Anwalt als auch für die Sozietät immer im Blick haben sollten: Schaffen Sie sich Planquadrate für alle Aufgaben, die „wichtig/dringend“, „wichtig“, „dringend“ oder keines von alledem sind! Alles, was nach oben links in die Rubrik „wichtig und dringend“ wandert, sollten Sie sofort selbst erledigen. Alles was wichtig ist, erledigen Sie selbst nach Terminierung. Alles lediglich Dringende können Sie dagegen an kompetente – nicht notwendigerweise fest angestellte – Mitarbeiter delegieren. Der Rest ist nach dem sog. „Eisenhower-Prinzip“ ein Fall für den Papierkorb ... und alles andere Zeitverschwendung.

### Beispiel 3: Verständigung mit schwierigen Verhandlungspartnern

So überdurchschnittlich hoch wie das Maß an Druck ist im Kapitalmarktrecht auch das Ausmaß an Verständigungsproblemen. Viele der Protagonisten (auch) auf Seiten der Unternehmen gelten als stur und überheblich. Hier wiederum ist es hilfreich zu erkennen, dass jeder der Beteiligten eine bestimmte persönliche Grundausrichtung hat. Wenn es Ihnen gelingt, Ihre Verhandlungspartner insoweit richtig einzuschätzen und anzusprechen, dringen Sie besser zu ihnen durch. Dass Ihr Bergführer die Besonderheiten des Wetters im Gebirge und die Gefahrenquellen kennt, heißt an diesem Punkt übersetzt: Ihre Arbeitspartner folgen nach einem sehr bekannten psychologischen Modell von Riemann und Thomann vier Grundausrichtungen. Gemeinsam mit Ihrem Coach sollten Sie sie durchleuchten.

So haben Menschen, unabhängig davon, dass man im Geschäftsleben

immer einige offizielle Werte wie Sachlichkeit und Seriosität verlangt, tendenziell eine Nähe- oder eine Distanzstrebung. Außerdem haben sie eher eine statische (Dauer-) oder eine dynamische (Wechsel-) Ausrichtung. Treffen Sie nun auf einen eher distanzierten, aber dynamischen Gegner, müssen Sie mit scharfer Argumentation und offenem Widerstand rechnen – bis hin zu sarkastischen, bisweilen zynischen Ausfällen. Individualisten mit tendenzieller Dauerausrichtung werden dagegen eher abblocken und rechthaberisch sein. Geraten Sie an einen dynamischen Teamplayer, schließen Sie besser einmal launisches Verhalten, Wut, womöglich auch Vernebelungsaktionen nicht aus. Nähe-Dauer-Typen werden nicht mit offenem Visier kämpfen, aber hier riskieren Sie verdeckte Koalitionen und versteckte Aggressionen.

Dem entspricht last but not least auch ein bestimmter Kommunikationsstil, und auch den sollten Sie sich beibringen lassen. Nach Friedemann Schulz von Thun beinhaltet jede Äußerung neben der Sachaussage einen Appell, außerdem eine Selbstkundgabe und einen Beziehungshinweis – das alles will übersetzt sein.

### Fazit

Im Finanzbereich ist der „Schweizer Coach“, der die „Trittsicherheit im Geröll“ erhöht, schon jetzt nicht mehr wegzudenken. Auch im Kapitalmarktrecht gibt es zahlreiche Anwendungsfälle. Wenn Sie sich hier die Erfahrung eines guten Bergführers als Moderator oder Business Coach zunutze machen, wird Ihre Tour nicht nur zu neuen Aussichtspunkten führen. Sie werden auch Ihre Ziele schneller erreichen und sich schließlich besser verständigen können. Ihr Einsatz ist begrenzt: Sie selbst entscheiden darüber, wann und wie weit Sie ein Stück Ihres Wegs begleitet werden möchten. ■