

Netzwerk & Sichtbarkeit

Firmenkundenakademie · Benedikt Zoller Coaching · April 2026

4.1 Warum Netzwerk & Sichtbarkeit keine Selbstvermarktung ist

„Netzwerken“ klingt für viele Firmenkundenberater unangenehm – es riecht nach Selbstdarstellung, nach Visitenkartentausch auf Veranstaltungen, nach aufgesetzter Freundlichkeit. Das ist ein Missverständnis.

Ein strategisches Netzwerk ist kein PR-Instrument. Es ist eine Infrastruktur für Vertrauen, Empfehlungen und Wissensaustausch, die langfristig die Qualität und den Umfang der eigenen Beratungsarbeit bestimmt.

Granovetter (1973 [Q-138]) zeigte in einer klassischen Studie, dass die nützlichsten beruflichen Informationen – Jobwechsel, Geschäftsideen, neue Kontakte – nicht über enge Vertraute kamen (die wissen, was man weiß), sondern über **schwache Verbindungen**: Bekannte, Ex-Kollegen, Verbandsmitglieder. Diese „Brückenverbindungen“ sind der eigentliche strategische Wert eines Netzwerks.

Burt (2004 [Q-139]) vertieft diesen Gedanken mit dem Konzept der **Structural Holes**: Personen, die zwischen zwei Gruppen stehen, die sonst keinen Kontakt haben, haben einen strukturellen Vorteil. Ein Firmenkundenberater, der sowohl den regionalen Handwerkerverband als auch die lokale Steuerberaterkammer kennt, ist ein Broker – er hat Zugang zu Informationen und Empfehlungen, die keiner der beiden Gruppen alleine hat.

***Kernthese:** Ein strategisches Netzwerk entsteht nicht durch die Summe von Kontakten, sondern durch die Qualität der Verbindungen und die Fähigkeit, als Brücke zwischen verschiedenen Welten zu agieren.*

4.2 Die drei Netzwerkdimensionen eines FK-Beraters

Ein professionelles Netzwerk für einen Firmenkundenberater hat drei Dimensionen:

Dimension 1: Internes Netzwerk

Die häufig unterschätzte Dimension. Wer im eigenen Haus als kompetenter Ansprechpartner bekannt ist, bekommt:

- Interne Empfehlungen aus Privatkundenbereichen
- Frühzeitige Informationen über anstehende Regulierungen oder Strategieänderungen
- Unterstützung bei komplexen Fällen durch Spezialisten (Immobilien, Strukturierte Finanzierung, Ausland)

Netzwerkanker intern: Bereichsleiter FK, Kreditspezialisten, Risikomanager, Privatkundenberater mit Unternehmerkunden, Verbundpartner-Spezialisten (R+V, Union Investment).

Dimension 2: Verbundpartner-Netzwerk

Die genossenschaftliche Gruppe bietet eine einzigartige Vernetzungsmöglichkeit: Spezialisten bei DZ BANK, R+V, Union Investment, Schwäbisch Hall, MünchenerHyp sind natürliche Verbündete – kein Wettbewerb, sondern Ergänzung.

Strategischer Nutzen: Verbundpartner können den Berater bei ihren eigenen Kundenkontakten empfehlen; der Berater positioniert sich als Koordinator der gesamten Verbundleistung.

Dimension 3: Markt-Netzwerk

Hier entsteht langfristig die stärkste Wirkung: Steuerberater, Wirtschaftsprüfer, Rechtsanwälte, Unternehmensberater, Branchenverbände, Handwerkskammern, IHK-Gremien. Diese Multiplikatoren entscheiden über Empfehlungen, bevor ein Unternehmer überhaupt zur Bank kommt.

Cross & Parker (2004 [Q-140]): Formelle Netzwerke (Organigramme, Mitgliedschaften) sind sichtbar, aber oft weniger wirksam als informelle Netzwerke. Entscheidend ist, wer sich bei Problemen an wen wendet – nicht wer formell zuständig ist.

4.3 Netzwerkanalyse: Den eigenen Status realistisch einschätzen

Vor jeder Netzwerkstrategie steht die Analyse. Nicht: „Wie viele Kontakte habe ich?“ – sondern: „Welche Verbindungen fehlen mir für meine Ziele?“

Das Netzwerk-Audit (3 Fragen)

Frage 1: Stärke meiner bestehenden Verbindungen

Kontakttyp	Anzahl (ca.)	Qualität (1–5)	Zuletzt aktiv
Interne Kollegen (FK-Team)			
Verbundpartner-Kontakte			
Steuerberater / WP in der Region			
Branchenverband-Kontakte			
Unternehmer-Netzwerke (IHK, Rotary, etc.)			
Digitale Kontakte (LinkedIn, Xing)			

Frage 2: Wo sind meine strukturellen Lücken?

- In welchen Branchen kenne ich niemanden außer meinen eigenen Kunden?
- Mit welchen Multiplikatoren hätte ich gerne Kontakt, aber noch keinen?
- Welche internen Bereiche kenne ich zu wenig?

Frage 3: Wo liegt mein Broker-Potenzial?

- Welche zwei Gruppen in meinem Netzwerk kennen sich nicht, würden aber voneinander profitieren?
- Wo kann ich durch Zusammenführen Mehrwert stiften – ohne Eigeninteresse?

4.4 Sichtbarkeit: Expertise sichtbar machen ohne Eigenwerbung

Sichtbarkeit entsteht nicht durch Selbstlob, sondern durch **konsistente Fachkompetenz, die anderen nutzt**. Die wirkmächtigsten Formate:

Format 1: Fachbeiträge und Impulse

Was: Kurze, prägnante Wissensimpulse – nicht als Werbung, sondern als echten Mehrwert für Netzwerkkontakte.

Beispiele:

- Monatliche E-Mail an 5–10 Steuerberater mit einem aktuellen Branchenhinweis: „Für Ihre Mandanten in der Landwirtschaft: GAP-Änderungen ab Q3 2026 – was das für Investitionsfinanzierungen bedeutet“
- Kurzer Vortrag (15 Min.) bei IHK-Frühstück zu einem konkreten Finanzierungsthema
- LinkedIn-Post mit einer praxisnahen Erkenntnis aus einem anonymisierten Kundengespräch

Format 2: Empfehlungen geben, bevor man welche bekommt

Das Prinzip des Vorlaufs (Cialdini, 2001 [Q-124], Reziprozität): Wer zuerst gibt, erhält. Ein Berater, der seinem Steuerberater-Netzwerk aktiv Unternehmerkunden empfiehlt (sofern geeignet und im Kundeninteresse), wird selbst zur ersten Wahl, wenn der Steuerberater einen Bankpartner empfiehlt.

Praxisregel: „Ein guter Netzwerkpartner merkt, dass er zu mir gehört, bevor er das erste Mal mit mir gearbeitet hat.“

Format 3: Präsenz in Gremien und Verbänden

Strategisch wählen: Nicht jede Mitgliedschaft lohnt sich. Kriterien:

- Sind meine Zielkunden oder ihre Berater dort aktiv?
- Gibt es eine Möglichkeit, sich inhaltlich einzubringen (Vortrag, Arbeitskreis)?
- Lässt sich die Zeitinvestition rechtfertigen (qualitativ hochwertige Kontakte)?

Empfehlungen für FK-Berater: IHK-Ausschüsse (Kreditwirtschaft, International), Handwerkskammer-Netzwerke, Branchenverbände (Baugewerbe, Agrar, Medizin), lokale Unternehmerclubs.

Format 4: Digitale Sichtbarkeit (selektiv)

LinkedIn ist für Firmenkundenberater eine strategische Option – kein Muss, aber kein Tabuthema mehr. Eine aktive, fachlich korrekte Präsenz kann:

- Bei Unternehmer-Erstrecherchen auftauchen (Unternehmer googeln ihre Berater)
- Verbundpartner-Kontakte erleichtern
- Netzwerkkontakte aus Gremien digital fortführen

Minimalstandard LinkedIn: Vollständiges Profil mit klarem Beratungsfeld, 2–4 fachliche Posts pro Jahr, Verbindungen mit bestehenden Netzwerkkontakten pflegen.

4.5 Der 90-Tage-Netzwerkplan

Ein Netzwerk entsteht nicht durch einmalige Aktionen. Es braucht ein System – klein, aber regelmäßig.

Rhythmus	Aktivität	Aufwand
Täglich	1 LinkedIn-Post liken/kommentieren (2-3 Min)	2-3 Min
Wöchentlich	1 kurze Nachricht an einen Netzwerkkontakt (kein Verkaufsziel, echter Impuls)	10-15 Min
Monatlich	1 Treffen oder Telefonat mit einem Stakeholder/Berater/WP im Netzwerk	45-60 Min
Quartalsweise	1 Veranstaltung (IHK, Verband, Kammer etc.) besuchen	1-2 Stunden
Halbjährlich	Netzwerk-Audit: Wen habe ich vernachlässigt? Wer fehlt?	30-45 Min
Jährlich	Netzwerkkarte aktualisieren; 2–3 neue strategische Kontakte aufbauen	2-3 Stunden

Wichtig: Netzwerkarbeit ist keine Extra-Stunde am Abend. Sie wird in bestehende Workflows integriert: Kundengespräche enden mit einer Empfehlung, Teamrunden enthalten Netzwerk-Updates, Gremienmitgliedschaften werden als Terminserie geplant.

4.6 Praxiscase: Stefan Köhler – vom Geheimtipp zur Autorität

Ausgangssituation

Stefan Köhler, 38 Jahre, FK-Berater einer VR-Bank im Allgäu, hat sich in den letzten Jahren eine starke Expertise im Bereich Landwirtschaft und Forstwirtschaft aufgebaut. Intern weiß das der Teamleiter. Die 65 Agrar-Kunden in seinem Bestand wissen es. Aber der regionale Bauernverband kennt ihn nicht. Der lokale Steuerberater, der 30 Landwirte betreut, schickt seine Empfehlungen an eine andere Bank.

Stefan arbeitet hart, berät gut – aber er ist unsichtbar.

Was Stefan verändert (in 90 Tagen)

Monat 1 – Analyse & Positionierung:

- Stefan erstellt seine persönliche Netzwerkkarte. Ergebnis: Intern gut vernetzt, intern überbekannt. Extern: kaum Kontakte außerhalb seiner eigenen Kunden.

- Er identifiziert drei Multiplikatoren, die für sein Zielfeld entscheidend sind: (1) der größte Steuerberater für Landwirte in der Region, (2) der Geschäftsführer des regionalen Maschinenrings, (3) der BBV-Kreisverband.
- Er formuliert sein Positionierungsversprechen: „Ich bin der Ansprechpartner für Agrar- und Forstbetriebe ab 200 ha im Allgäu, wenn es um Investitionsfinanzierung, Betriebsumstrukturierung und Nachfolge geht.“

Monat 2 – Erste Kontakte:

- Stefan ruft den Steuerberater an – nicht mit einem Verkaufsangebot, sondern mit einer Einladung: „Ich würde Ihnen gerne zeigen, wie wir bei Biogasinvestitionen vorgehen – vielleicht ist das für Ihre Mandanten relevant.“ → Treffen findet statt.
- Er meldet sich beim BBV-Kreisverband für einen 20-minütigen Impulsvortrag zum Thema „Fördermittel für Hofübergaben 2026“ an.

Monat 3 – Erste Wirkungen:

- Der Steuerberater erwähnt Stefan gegenüber zwei Mandanten, die gerade eine Bankbeziehung evaluieren.
- Der BBV-Vortrag bringt drei direkte Anfragen und eine Einladung zum nächsten Verbandstag.
- Stefan verknüpft den Maschinenring-GF mit einem seiner Kunden, der Maschinendienstleistungen sucht. Der GF meldet sich mit: „Das war wirklich hilfreich – ich habe auch einen Kunden, der gerade eine neue Halle finanzieren möchte.“

Ergebnis nach 6 Monaten

- 4 Neukunden aus Empfehlungen (3 über Steuerberater, 1 über BBV)
- 2 Verlängerungsanfragen, die ohne das Netzwerk nicht eingegangen wären
- Stefan wird als „der Agrar-Berater“ wahrgenommen – nicht nur intern, sondern im regionalen Markt

Kernerkenntnisse

- Sichtbarkeit entsteht durch Mehrwert geben, nicht durch Selbstdarstellung.
- Der erste Schritt ist immer ein echtes Angebot (Vortrag, Info, Verbindung) – kein Verkaufsgespräch.
- Strukturelle Lücken im Netzwerk (fehlende Steuerberater-Verbindung) sind teurer als fehlende Akquise-Stunden.

4.7 Arbeitsblätter

Arbeitsblatt 1: Persönliche Netzwerkkarte

(Zeichnen oder tabellarisch ausfüllen)

Bereich	Meine wichtigsten Kontakte	Qualität (1-5)	Letzte Interaktion	Nächster Schritt
Internes FK-Team				
Interne Spezialisten				
Verbundpartner				
Steuerberater / WP				
Rechtsanwälte				
Branchenverbände				
Unternehmerclubs / Gremien				
Digitale Kontakte				

Arbeitsblatt 2: Lückenanalyse

Frage	Meine Antwort
In welchen Branchen fehlen mir externe Multiplikatoren?	
Welche 3 Personen hätte ich gerne in meinem Netzwerk?	
Welche interne Vernetzung würde meine Arbeit am meisten erleichtern?	
Wo könnte ich als Broker Mehrwert stiften?	

Arbeitsblatt 3: 90-Tage-Aktionsplan

Zeitraum	Aktivität	Zielkontakt	Ziel	Erledigt?
Woche 1-2				
Woche 3-4				
Monat 2				
Monat 3				

5. PRAXISTRANSFER