

CARMEN  
**SCHOEN**



Neue  
**M**  
**andanten**  
**gewinnen**

TRAINING | EDITION

# **Inhalt**

## **Kapitel 1** **Erfolgsfaktoren in der Mandantenakquise**

Ihr inneres „Ja“ zur Akquise und der Rolle als Geschäftsentwickler

Den Entscheidungsprozess des Mandanten verstehen

Ihre strategische Marktpositionierung

Akquise Werkzeuge RICHTIG anwenden

Business Development in den eigenen Alltag integrieren

Die Kanzleipolitik beachten und sich neben dem (Leit-) Partner positionieren

## **Kapitel 2** **Ihr inneres „Ja“ zur Akquise und der Rolle als Geschäftsentwickler**

Ihre Haltung bestimmt Ihre Ausstrahlung

Wie lautet Ihr positiver Glaubenssatz?

Sich selbst in die richtige „Akquise Stimmung“ bringen

## **Kapitel 3** **Den Entscheidungsprozess des Mandanten verstehen**

Ihr Mandant hat ein Problem erkannt  
Die Suche nach einer professionellen Lösung  
Der Vergleich zwischen den Angeboten  
Ihr Mandant wählt einen Berater aus  
So generieren Sie Leads  
Die Qualifizierung von Leads

## **Kapitel 4**

### **Ihre strategische Marktpositionierung**

Welche Zielmandanten möchten Sie erreichen?  
Weniger ist mehr - der Aufbau von Key Accounts  
Welchen Bedarf haben Ihre Mandanten? Wo „drückt der Schuh“?  
Welche Produkte möchten Sie zu welchem Preis anbieten? Wie können Sie sich vom Wettbewerb abheben?  
Werden Sie für maximal drei Produkte bekannt  
Wie genau erreichen Sie Ihre Mandanten?  
Gute Arbeit und Qualität bieten und sich dadurch weiterempfehlen  
Erweiterung bestehender Mandate Cross Selling  
In- und externe Vorträge  
Aufbau eines belastbaren Netzwerks  
Der Pitch  
Das Projektabschlussgespräch  
Publikationen  
Social Media

## Das Telefonat

### **Kapitel 5** **Akquise Werkzeuge richtig anwenden und sich Ziele setzen**

Legen Sie den Fokus in der Mandatsarbeit nicht nur auf den Inhalt, sondern auf den gefühlten Service Ihres Mandanten

Denken Sie bei bestehenden Mandanten immer an das „was noch...“

Was können Sie für Ihre Kollegen tun?

Planen Sie Zeit nach den Vorträgen ein und: weniger ist mehr

In Netzwerken in Vorleistung gehen und sichtbar werden

Recycling, Recycling, Recycling...

Setzen Sie sich konkrete Ziele

### **Kapitel 6** **Business Development in den eigenen Alltag integrieren**

Wieviel Zeit sollten Sie für den Geschäftsaufbau investieren?

Akquise am Stück oder verteilt?

Grundlagen für ein gutes Selbst- und Zeitmanagement

Umgang mit Absagen und Sackgassen

Ziehen Sie sich einen Businessmantel an und lassen Sie Absagen an sich abprallen

## **Kapitel 7**

### **Die Kanzleipolitik beachten und sich neben dem (Leit-) Partner positionieren**

Der „Nasenfaktor“

Mit dem Partner gemeinsam denken

Die eigene Rolle reflektieren und wechseln

# Kapitel 1

## Erfolgsfaktoren in der Mandantenakquise

Ist die erfolgreiche Mandantenakquise Begabung oder kann man lernen, Geschäft zu entwickeln? Spielt Glück bei der Umsatzgenerierung eigentlich eine Rolle? Und wieviel „Verkäufer“ muss man als Anwalt sein, um Erfolg zu haben und dennoch seriös zu wirken? Bei vielen Anwälte hält sich hartnäckig das Gerücht, dass man zum „Rainmaker“ geboren sein muss. Diese persönliche Eigenschaft oder auch Begabung ist bei einem Anwalt vorhanden, oder eben auch nicht, so heißt es.

Ich bin der ganz festen Überzeugung, dass jeder von Ihnen erfolgreich Mandate auf- und ausbauen kann, wenn er einige wesentliche Erfolgsfaktoren dabei berücksichtigt. Seit 12 Jahren berate ich Anwälte zum Thema Geschäftsentwicklung und habe erlebt, wie introvertierte Berufsträger sich plötzlich trauten, selbstbewusst auf Mandanten zuzutreten und strategisch geplante Akquise Bemühungen mit Mandaten belohnt wurden. Wie Anwälte anfingen, Spaß an der Geschäftsentwicklung zu entwickeln und das tägliche Business Development nicht mehr als Last und Pflicht, sondern positives Erlebnis empfanden.

Natürlich gab es auch den einen oder anderen Anwalt, der keine Motivation in sich verspürte, nachhaltig Geschäft aufzubauen und feststellte, dass ihm die Expertenrolle mehr liegt. Diese (manchmal auch schmerzhafte) Erkenntnis

führte dann bei diesen Kunden zur Eigenreflektion und dem Entschluss, sich ein anderes Karriereziel zu suchen.

Wenn Sie erfolgreich (eigenes) Geschäft generieren möchten, dann gehört Ihre Bereitschaft dazu, Business Development ab sofort nachhaltig zu betreiben, aus der Komfortzone zu treten, sich mit Gesprächstechniken auseinanderzusetzen und auf Menschen zuzugehen. Gerade die Lust auf Menschen, die Neugier und der Spaß an anderen Erfahrungen ist ein wesentlicher Erfolgsfaktor in der Akquise.

Nachdem Sie ein sehr anspruchsvolles Studium abgeschlossen haben und (fast) jeden Tag in den laufenden Mandaten intellektuell Höchstleistungen erbringen, sollte das Erlernen von Akquise-techniken für Sie machbar sein. Bevor wir aber inhaltlich einsteigen, möchte ich kurz erwähnen, dass dieses Buch keinesfalls den Anspruch auf Vollständigkeit erhebt. Es gibt unendlich viele individuelle Aspekte in der Mandantenakquise, die über Ihren Erfolg entscheiden. Mein Ziel mit diesem Buch ist es, Ihnen in strukturierter Form einige Ideen, Fragen und Anregungen mit auf den Weg zu geben, die Sie dabei unterstützen sollen, sich mit dem Thema weiter zu befassen. Vielleicht gelingt Ihnen das alleine oder mit Kollegen, möglicherweise wünschen Sie sich aber auch eine externe Unterstützung. Sollte letzteres der Fall sein, dann freue ich mich auf Ihren Anruf. Lassen Sie uns mit der Arbeit beginnen. Zunächst möchte ich Ihnen die so genannten Erfolgsfaktoren für den Aufbau von eigenem Geschäft sehr gerne kurz vorstellen.

## **Ihr inneres „Ja“ zur Akquise und der Rolle als Geschäftsentwickler**

***Beispiel:***

**Rechtsanwalt Dr. Cäsar ist seit vier Jahren Associate in einer Großkanzlei. Die Arbeit gefällt ihm sehr gut, er sitzt gerne an seinem Schreibtisch und vertieft sich in Rechtsfragen. Schon früh hat er festgestellt, dass er sehr gut alleine sein kann und das Arbeiten an den Akten für ihn sehr befriedigend ist. Er muss sich manchmal sogar dazu zwingen, mit Kollegen in der Kaffeeküche zu klönen oder gemeinsam Mittagsessen zu gehen.**

**Hin und wieder hat er die Chance, auch an Mandantengesprächen teilzunehmen. Auch das macht ihm Freude, wobei er sich danach auch sehr gerne wieder in seine Aufgaben vertieft. Er ist grundsätzlich der etwas introvertiertere Mensch, so würde er sich selbst beschreiben.**

**In dem letzten Personalgespräch hat sein Partner in gefragt, wo er sich selbst beruflich in drei bis fünf Jahren sieht. Und das es Zeit wäre, sich mehr um den Geschäftsaufbau zu kümmern. Dr. Cäsar ist mit dieser „Ansage“ vollkommen überfordert. Unabhängig von der Frage, wo er die Zeit hernehmen soll spürt er bei dem Bild, auf andere Mandanten zuzugehen und diese nach Geschäft zu fragen, ein mulmiges Gefühl im Bauch. Er hat schließlich Jura studiert, um sich mit rechtlichen Fragestellungen auseinanderzusetzen und nicht, um als „Staubsaugerverkäufer“ von Tür zu Tür zu ziehen. Dieses Bild kommt ihm immer, wenn er an Mandantenakquise denkt. Was soll er tun? Muss er sich damit abfinden, dass er einfach kein Unternehmertyp ist oder kann er daran arbeiten?**

**Für ihn persönlich ist es auch durchaus akzeptabel, als rechtlicher Experte weiterhin sein Geld zu verdienen, wenn da nur nicht die Bewertung von**

**außen wäre. Er hat selber mitbekommen, wie über Anwälte im Kollegenkreis gesprochen wird, die sich freiwillig entschieden haben, vom Partnertrack Abstand zu nehmen. Er möchte nicht als Anwalt dastehen, „der es nicht geschafft hat“, daher möchte er sich unbedingt darum bemühen, dem Anspruch seines Partners gerecht zu werden.**

Unser Denken bestimmt unser Handeln. Oder auch: Ihr Denken löst bei Ihnen ein bestimmtes inneres Gefühl aus, das dazu führt, dass Sie eine Handlung vornehmen oder eben auch nicht. Das bedeutet beim Aufbau neuer Mandanten folgendes:

Es ist wichtig, dass Sie mit einer positiven inneren Haltung an den Geschäftsaufbau bzw. die Mandantenakquise herangehen und Ihre Rolle als „Akquisiteur“ und „Geschäftsentwickler“ annehmen. Sie sind ab heute nicht mehr ausschließlich Wissensträger und Experte, Sie sind zusätzlich auch Unternehmer, der sich um den Aufbau und die Entwicklung der Kanzlei und der Mandate kümmert.

Das ist sicher nicht für jeden Menschen ein attraktives Ziel. Einige Anwälte entscheiden sich im Laufe Ihrer Ausbildung für die Experten-, und andere für die Generalisten Rolle. Allerdings stimmt das auch nicht so ganz, denn nur selten kann sich der Anwalt in einer Kanzlei komplett auf das Management und die Akquise konzentrieren. Die fachliche Arbeit am Mandat wird auch auf Partnerebene erwartet und so kommt als angehender Partner neben dem Aufbau fachlicher Exzellenz das Thema Akquise hinzu. Und auch der Experte kann sich in einer Kanzlei nicht auf der fachlichen Arbeit „ausruhen“, sondern soll und muss sich zumindest intern um die eigene Auslastung kümmern.

Akquise ist sehr zeitintensiv und erfordert gerade in den ersten Jahren des Geschäftsaufbaus ein zusätzliches Investment. Es ist Ihre alleinige Entscheidung, ob Sie dazu bereit sind. Mandantenakquise kann sehr spannend und anregend sein. Sie gewinnen oder verlieren ein Pitch und erhalten direktes Feedback. Sie machen sich unabkömmlich und ein Stück „unantastbar“. Gute Akquisiteure und Geschäftsenwickler sind in jeder Kanzlei gesucht.

Jedoch gibt es auch Anwälte, die sich aufgrund ihrer persönlichen Eigenschaften und Stärken gar nicht vorstellen können, Mandate weder in- noch extern zu akquirieren. Anwälte, die sich sehr schwer tun, mit anderen Menschen (Mandanten) in den Kontakt zu treten um sich selbst und seine Leistungen darzustellen und sich auch nach mehreren Trainings und Coachings diese Tätigkeit nicht vorstellen können. Viele meiner Kunden bevorzugen das Arbeiten am Mandat und genießen es, so wenig wie möglich Zeit mit Netzwerken, Vorträgen und dem Veröffentlichen von Artikeln zu verbringen. Sollte das bei Ihnen auch der Fall sein, dann rate ich Ihnen, sich frühzeitig zu überlegen, ob Sie sich neue Verhaltensweisen aneignen möchten oder es einen anderen Weg gibt, in der Kanzlei Mandate zu akquirieren. Der ein oder andere Anwalt hat vielleicht das Glück, einen bald ausscheidenden Partner „zu beerben“ und muss sich daher zunächst gar nicht so sehr mit dem Aufbau von eigenem Geschäft beschäftigen. Wenn Sie zu dem Fazit kommen, dass Sie nicht an Ihrer Persönlichkeit und Ihren Stärken Richtung Außenauftritt und Akquise arbeiten möchten, dann ist es sinnvoll, sich möglicherweise nach alternativen Positionen in einer Kanzlei umzusehen oder aber sich einen anderen juristischen Wirkungskreis zu suchen. Zwar wird es auch als Unternehmensjurist darum gehen, auf sich selbst und seine Leistungen aufmerksam zu machen, der direkte Umsatzdruck ist dort aber in juristischen Positionen nicht vorhanden.

Das Unternehmer Gen ist Voraussetzung für eine Position in der Partnerschaft. Das gleiche gilt in Unternehmen. Ohne Managereigenschaften keine Position an der Spitze. Aber auch Kanzleien befinden sich im Wandel: War bislang die Anwaltstätigkeit (bis zur Partnerwerdung) immer an den Aufbau eigenen Geschäfts geknüpft, wird vielleicht auch dieses Modell sich zukünftig verändern. Auch wenn das aktuell kaum vorstellbar ist, mag es zukünftig vielleicht auch reine Managementpositionen an der Spitze geben, die mit Anwälten besetzt sind.

Halten wir also fest, dass Erfolgsfaktor Nummer eins in Sachen Mandantenakquise eine positive und offene Haltung zum Geschäftsaufbau ist. Sollte das bei Ihnen nicht der Fall sein, werfen Sie nicht gleich die „Flinte ins Korn“. An der inneren Einstellung und Haltung kann man durchaus erfolgreich arbeiten. Meistens gelingt dieses aber nicht alleine. Hier kann sich ein Coaching durchaus lohnen. Diese Arbeit nennt man „das Arbeiten an den eigenen inneren Glaubenssätzen und Dogmen“. Diese bilden sich bei uns bereits in der Kindheit heraus und werden von uns meistens unreflektiert das ganze Leben hindurch mitgetragen. Ganz egal, ob sie uns bereichern oder blockieren. Insofern kann es sinnvoll sein, einmal kurz inne zu halten und die eigene Haltung und Einstellung ganz genau zu reflektieren.

## **Den Entscheidungsprozess des Mandanten verstehen**

### ***Beispiel:***

***Rechtsanwältin Dr. Lenz hat gerade ein wichtiges Mandat verloren. Seit drei Jahren ist ihr Mandant - so schien es ihr bis vor kurzem - immer sehr zufrieden mit ihrer Leistung gewesen. Insofern ist sie völlig***