

Gestolpert wird im Kopf, gewonnen auch

Keine zweite Chance für den ersten Eindruck



Was die einen anzieht, stößt andere ab. Auch mit der roten Fliege ist nicht jedes Mandat zu gewinnen.
Foto: © Stephan Dietl_PIXELIO

Gestolpert wird im Kopf, gewonnen auch! Deshalb zunächst ein kurzer Blick auf das wichtigste aller Geschäftsfelder – auf das Areal zwischen Ihren Ohren:

Der Wettbewerb im Anwaltsmarkt ist für Junganwälte unbestritten hart, die Erst-Orientierung stiftet manchen verständlicherweise zu Wankelmut an, und die Aufmerksamkeit auf die kongruente Besetzung der etwa zwanzig unterschiedlichen anwaltlichen Berufsrollen gilt zu Recht als unsäglich schwierig.

Der ganz große Trost ist eindeutig auf Ihrer Seite: Aussortieren aus diesem Wettbewerb tun Sie sich immer noch ganz allein, freiwillig“ und selbstständig.

Keine schlimme Konjunktur, kein anachronistisches Standesrecht und erst recht kein noch so böser Mitbewerber hatte jemals die Güte, dies für Sie zu erledigen. Auch „schwierige“ Mandanten mit „überhöhten“ Ansprüchen, „inkompetente“ Richter oder „zickige“ Sekretärinnen hatten und haben faktisch nicht die Macht, Ihnen gegen Ihren Willen Schwierigkeiten zu bereiten.

„Übernehmen Sie Verantwortung für alles, was in Ihrer Umgebung schwierig ist, denn: Nur was Sie selbst verantworten, können Sie auch ändern!“

Erfolgreiche Anwälte erleben Schwierigkeiten stets als Gradmesser für ihre Entfernung zum Ziel. Je größer ihre Schwierigkeit, desto intelligenter ihre Strategie. Sie dokumentieren durch ihre Vorbereitung, durch ihren Auftritt, durch ihre Empathie und Flexibilität, durch ihre aufmerksame Geduld, durch ihre marktrelevante Fokussierung, durch ihre kongruente Non-Sprache, durch ihr stets lösungsorientiertes „Nein“ und ihr stets klares „Ja“ ihren Spaß an Lösungen.

Ihre saubere Zielführung dient der Umgebung und ihnen selbst als Kompass und ihre aus dem Ziel folgende strategische Kommunikation macht deutlich, dass sie nur einknicken, wenn sie sich das zuvor bewusst vorgenommen haben.

Sie sind durch Niederlagen jederzeit motiviert, ihre Methoden zu überdenken und NICHT ihr Ziel. Denn:

„Ziele sind immobil, Methoden variabel. Nicht umgekehrt!“

Kennen Sie dagegen Anwälte mit erstaunlich inkongruenten Botschaften und schmerzhaft inkongruenten Auftritten?

Sie wollen „den Mittelstand beraten“ und haben stattdessen eine lustlos klingende Sekretärin am Telefon. Sie wollen „durch Vorträge akquirieren“ und langweilen stattdessen ihre Zuhörer. Sie wollen ihre Fähigkeiten unter Beweis stellen und texten stattdessen ihre Mandanten zu.

Ich kenne wirklich viele. Und viele von ihnen berichten mir, dass schon nach der ersten Begegnung klar war: weitere Kontakte werden wirklich schwierig.

Viele haben sogar schmerzhaft feststellen müssen:

„Es gibt keine zweite Chance für den ersten Eindruck.“

In den folgenden drei Einstiegs-Situationen bringen sich Anwälte traditionell in Schwierigkeiten. Ich skizziere jeweils selbst erlebte anwaltliche Lieblingsfehler, deren Wirkung – und deren Lerneffekt:

1) Mandantengespräch

Lieblingsfehler:

Der Mandant sitzt vor Ihnen und Sie legen los: „Was kann ich für Sie tun?“ Sie schauen während der Schilderung den Sprecher an, runzeln die Stirn, schütteln den Kopf. Nach wenigen Minuten unterbrechen Sie ihn: „Wann genau hat er das gesagt? Vorher oder nachher?“ Kurz darauf wieder: „Moment! Das muss ich genauer wissen.“ Ihre Sekretärin kommt mit der Unterschriftenmappe rein und sagt: „Wenn Sie das kurz unterschreiben wür-

den? Ich wollte dann Feierabend machen.“ Während sie noch da ist und Sie auf Ihre Unterschriften schauen, fragen Sie, vage in Richtung Ihres Mandanten: „Wer war dabei anwesend?“

Kommentar:

Eine ruppige und selbstgefällige Inszenierung.

Mandantengespräche sind **Akquisitionsveranstaltungen**. Kunden gewinnen und halten Sie nicht durch die Sache, sondern durch das Gefühl des **Vertrauens**, das Sie beim Mandanten hervorrufen. Die Grundhaltung: „Der Mensch ist unwichtig; ich häufe Informationen an“ lässt Rückschlüsse auf die mentale Organisation und die daraus folgende Prioritätenliste des Anwalts zu. Deshalb: Anwälte vergessen allzu oft, dass „die Sache“ leider nicht selbständig zum Nachbarn des Mandanten geht und vom Anwalt schwärmt ...

„Wenn du etwas von jemanden willst, lass ihn reden!“

Lösung:

Ein Mandantengespräch ist eine Einrichtung, in deren Verlauf sich ein Profi und ein Nicht-Profi über eine Herausforderung unterhalten, die professionell geregelt werden soll und dafür unprofessionellen Input benötigt.

Der eine kann also nicht ohne den anderen! Daraus folgt: **Beheimaten** Sie den Mandanten! Interessieren Sie sich für SEINE Welt! **Fragen Sie!** Fürchten Sie bitte nicht, dass das Gespräch lange dauert (strukturierte Gespräche sind automatisch kurz!), sondern fürchten Sie, dass es nicht **empathisch** auf den Mandanten wirkt!

Er soll sich bei Ihnen trotz und wegen seines Problems **wohl fühlen**. Nicht nur die Sekretärin hat ihn mit seinem Namen angesprochen, BEVOR er sich ihr vorstellte, auch Sie verwenden seinen Namen. Sie testen seinen Bedarf nach **small-talk**, z.B. durch die Frage: „Wie war der Weg hierher? Wir haben ja den Parkplatz hinter dem Haus ...“ Antwortet er auf solchen „Nebengebieten“, bieten Sie ihm genau diese erneut. Will er gleich zur Sache, gehen Sie ebenfalls mit! Ihre Non-Sprache ist dabei stets unterstützend.

Sie geben stets, was er braucht.

Ihr Erstgespräch hat – außer der Rechtsberatung – sieben Stationen:

- **Was ist der Kern Ihres Problems?** (Sie lesen den Kern des Falles schon von Ihrem Telefonzettel ab, denn eine trainierte Sekretärin ermittelt diesen beim Ersttelefonat und teilt ihn Ihnen mit!)
- **Was ist Ihr Ziel?** (Der Mandant bestimmt das Ziel, Sie den Weg dorthin. Nicht umgekehrt.)
- **Wie wird bezahlt?** (Honorarfragen gehören ins Erstgespräch. Leiten Sie sie stets ein mit folgender Formulierung: „Und nun würde ich Sie gern, Herr Berger, wenn es Ihnen recht ist, über die Kosten informieren, die auf Sie zukommen könnten.“)
- **Wie kamen Sie auf unsere Kanzlei?** (Welche meiner Marketingstrategien „greift“? Kann ich die Anzeige in den gelben Seiten im nächsten Jahr streichen oder mache ich sie größer?)
- **Wie läuft das Mandat ab?** (strategische und taktische Fragen, Chronologie, Arbeitsabläufe, Pflichten und Rechte vor Gericht etc.)
- **Hausaufgaben** (egal, was: Papiere ordnen, Anrufe tätigen, Bescheinigungen besorgen, Pläne nachsehen, Zeugenlisten erstellen etc. Der Mandant muss die Aufgabe nur SCHAFFEN können. Fragen Sie ihn, ob er „bis Donnerstag 14.30 Uhr“ die Unterlagen bringen kann (enges zeitliches Korsett). Falls ja, lassen Sie diesen Termin von Ihrer Sekretärin eintragen (Kontrolle).
- **Und stellen Sie Ihre Sekretärin jedem Erstmandanten vor.** (Sie gehen mit Ihrem

neuen Mandanten in Ihr Vorzimmer. „Und dies ist Frau Bauer. Mit ihr haben Sie ja schon telefoniert. Frau Bauer, das ist Herr Berger. Wir begleiten Herrn Berger in einer Vertragsangelegenheit. Bitte kopieren Sie schon einmal die Vollmacht und die Honorarvereinbarung, dann (jetzt zu Herrn Berger) können Sie sie gleich mit nach Hause nehmen. Frau Bauer ist in meinem Team zuständig für die Abschriftenversendung, sie macht meinen Terminkalender, und sie weiß als erste, ob Ihr Gutachten eingetroffen ist. In allen rechtlichen oder taktischen Fragen dagegen rufen Sie bitte mich an. So wissen Sie, wie die Aufgaben in unserem Team verteilt sind.“)

Allein der letzte Teil reduziert die Anzahl der unnötigen **Stress-Anrufe** um 2/3, setzt Ihr Personal in Szene und hält Ihnen **organisatorische Anfragen** vom Leib.

Berufsbegleitender Masterstudiengang
für Juristen und Wirtschaftswissenschaftler

LL.M.
Versicherungsrecht

- international anerkannt durch Akkreditierung
- Studiendauer: 3 Semester
- Blockveranstaltungen (3 Tage pro Monat)
- begrenzte Teilnehmerzahl
- zugleich „Fachanwalt für Versicherungsrecht“
- formale Zugangsberechtigung für den höheren Dienst

Start: 16. April 2009
Anmeldeschluss: 15. Februar 2009

WESTFÄLISCHE WILHELMS-UNIVERSITÄT MÜNSTER

VERSICHERUNGSRECHT

Interessiert?
Fordern Sie unsere Broschüre an:
www.versicherungsrecht-muenster.de
oder +49 (0) 251 620 77 0

2) Akquisition

Lieblingsfehler:

Sie sitzen erstmals einem Interessenten gegenüber, den Sie in Ihrem Tennisclub kennen gelernt haben. Beim Bier hatte er angedeutet, in seiner Tischlerei nicht weiter zu wissen. Die Auftragslage sei seit Jahresbeginn schlecht, und vermutlich müssten zwei seiner fünf Mitarbeiter das Unternehmen verlassen. Sie schildern ihm nun im Erstgespräch, worauf Unternehmer im Arbeitsrecht achten müssen. Sie schildern alle Eventualitäten. Sie sparen nicht mit Warnungen. Sie sagen, was alles schief gehen kann. Sie gratulieren ihm, dass er wenigstens keinen Betriebsrat hat. Sie schildern drei andere Fälle, in denen Sie erfolgreich waren. Sie erklären, dass Sie als Fachmann schon wissen, wie es geht, und dass er sich keine Sorgen machen muss. Sie leiten die Honorarfrage ein mit „jetzt müssen wir noch übers Geld reden“. Sie erläutern, worauf er besonders achten muss.

Als er nach Ihrem neunminütigen Monolog endlich selbst zu Wort kommt, sagt er: „Ich überleg es mir“ und steht auf. Sie rufen gerade noch hinterher: „Viel Zeit haben Sie aber nicht mehr!“ und denken, als er weg ist: „Merkwürdig, wenn er ein Problem hat, sollte er es doch lösen wollen!“

Kommentar:

Akquisition ist im Anwaltsalltag eine A-Aufgabe – damit **nicht delegierbar** und **nicht verschiebbar**! Wollen Sie wirklich **alte Mandanten zurückgewinnen, bestehende halten und neue akquirieren**?

Dann ist Ihre Mitarbeiterführung fordernd und fördernd, Ihre **Mandantenveranstaltungen** sind gut geplant. Sie bieten spannend-verständliche **Vorträge**, zurückhaltende **Kanzlei-präsentationen**, einen flexibel-aufmerksamen **Telefonservice**, eine nutzenorientierte **Broschüre**, eine „Corporate Identity“ in äußerer Form sowie eine kommunikationsstarke **Unternehmenskultur** nach innen. Sie betreiben die **Ausweitung eines Mandats**, während Sie die **Rechnung überreichen**, Sie würdigen positiv den **Mitbewerb** und bieten jedem Interessenten einen direkten **Leistungsvergleich** an. Sie nehmen Ihre **Kanzlei- und Selbstpräsentation** ausschließlich aus **Kundensicht** wahr und optimieren beides permanent. Sie schätzen **Einwände** und **Kritik** als

Hinweise auf Lernbedarf und präsentieren ein „Nein“ stets mit **Lösung**. Sie werben Ihre **Assistentin** aus einem 4-Sterne-Hotel ab, verpflichten sie (und sich selbst) zu **regelmäßigem gegenseitigen feed-back** und binden sie fest in das **Akquiseteam** ein. Sie sprechen eine **laientaugliche Sprache**, optimieren Ihr **Beschwerdemanagement** durch pro-aktive Auftritte und gehen **niemals ohne Ziel** aus dem Haus oder ans Telefon.

„Alle Akquisitionsstrategien sind trainierbar – nur die wichtigste nicht: der Wille.“

Lösung:

Das Wollen erkennt man am Tun:

Sie wollen wirklich, dass dieser Interessent ein begeisterter Mandant wird (denn nur solche betreiben offensiv Werbung für Sie)? Die allererste Maßnahme ist dazu sofort die schwierigste für fast alle Anwälte: **Halbieren Sie die Anzahl Ihrer Worte und verdoppeln Sie die Anzahl Ihrer Fragen!** Ein Problemhalter muss Ihnen **vertrauen**, damit er Ihr Mandant wird. Lassen Sie daher stets den reden, von dem Sie was wollen! Der Redeanteil im ersten Teil des Erstgesprächs liegt bei 9:1 – und Sie wissen, zu wessen Gunsten!

Dasselbe gilt in small-talk-Situationen: Wer fragt, führt.

3) Kleidung

Lieblingsfehler:

Sie sind der neue Insolvenzberater eines Hamburger mittelständischen Umzugsunternehmens und halten Ihren Antrittsvortrag vor 80 von der drohenden Insolvenz betroffenen gewerblichen Mitarbeitern eines familiengeführten Umzugsunternehmens. Diese tragen gewöhnlich 60 kg schwere Kartons, Sie dagegen – motiviert von Ihrer Gewohnheit, besonders überzeugend wirken zu wollen – tragen Ihren dreiteiligen Anzug, Einstecktuch, Krawatte und handgenähte Schuhe.

Kommentar:

Inkongruente Non-Sprachen machen kongruente Sprachen sehr schwierig.

Was immer Sie durch Kleidung ausdrücken WOLLEN, ist unerheblich. Erheblich ist, was Sie

dadurch **FAKTISCH ausdrücken**. In diesem Fall konnte ich den Anwalt gerade noch rechtzeitig dazu verleiten, Krawatte, Einstecktuch und Weste abzulegen. Ich konnte ihn auch dazu bewegen, sich während dieser Rede NICHT hinter das in der Kantine vorbereitete Rednerpult zu stellen, sondern sich auf einem Barhocker DIREKT vor den Mitarbeitern zu platzieren, das Mikro in der Hand zu halten und die **Sprache der Hörer** zu sprechen. Er drückte als erstes aus, was zwischen den Ohren der Hörer – und nicht zwischen seinen Ohren! – vor sich ging. Er dialogisierte seinen Monolog und erreichte so große Aufmerksamkeit und viele Zwischenfragen.

„Kleiden Sie sich eine Spur besser als das Gros Ihrer Ziel-Mandantschaft.“

Lösung:

Es ist eine hohe Kunst, eigene Befindlichkeiten und Gewohnheiten sowie die eigene Tagesform HINTER den Bedarf und den Usus des Gesprächspartners zu stellen. **Werden Sie also Künstler in eigener Sache!**

Ich kenne erfolgreiche Patentanwälte, die gern einen Anzug tragen. Für ihre Mandantengespräche jedoch, die zu etwa 90 % in den Produktionshallen des Mandanten ihren Anfang nehmen, entschließen sie sich zu kurzärmeligen(!), karierten(!) Hemden mit Jeans und Jackett. Das ist ihr pragmatischer, allein am Mandanten-Usus und am eigenen Gesprächsziel ausgerichteter Auftritt.

Diese Devise betrifft auch Assistentinnen, sofern sie Kundenkontakt haben! Weg mit sichtbaren Piercings, ungepflegten Frisuren, großem Dekolleté, zu viel oder zu wenig Make-up, riechbarem Essen im Büro, Miniröcken, Frustminen am Empfang etc.

Die kompette Fassung des Beitrages mit weiteren Beispielen finden Sie auf unserer Seite unter <http://www.davforum.de/933>

Johanna Busmann, Trainerin, Hamburg

Vom Börsenparkett aufs Sozialamt

Junge Berufsanfänger bewegt die Frage des Scheiterns

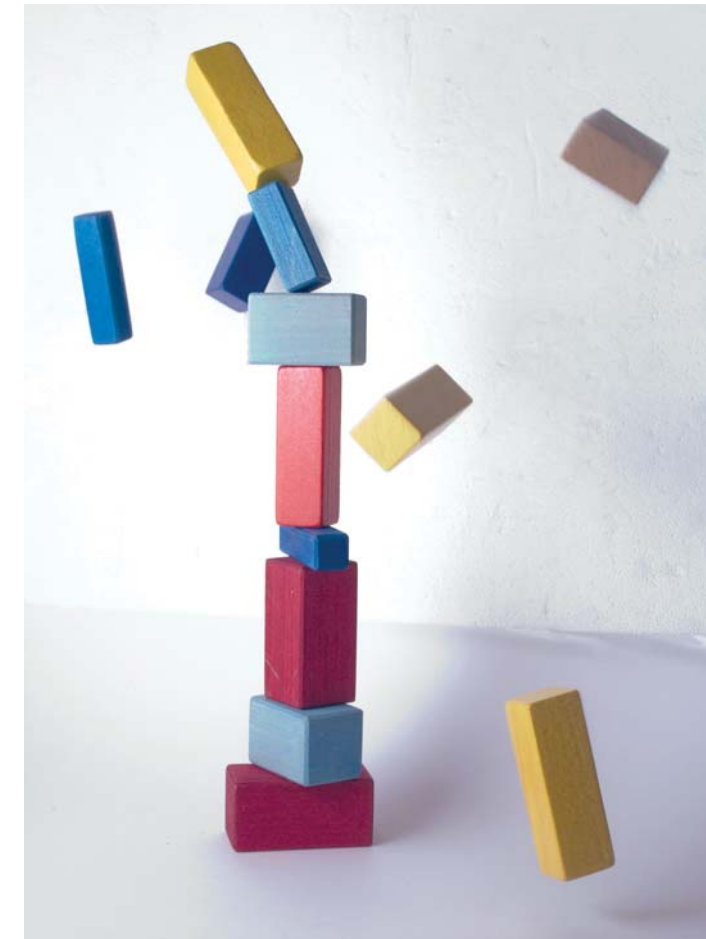
Es ist der Wunsch eines jeden selbständig tätigen Rechtsanwalts. Das Geschäft möge brummen, und das am besten von Anfang an. Mit viel Enthusiasmus starten in aller Regel junge Anwältinnen und Anwälte nach dem Bestehen der zweiten juristischen Staatsprüfung. Noch wissen die wenigsten, was sie tatsächlich im Alltag erwartet.

Dazu gehört, wie beispielsweise mit schwierigen Mandanten umzugehen ist, leistungsschwache Angestellte motiviert oder finanziellen Durststrecken überlebt werden. Nach erfolgreicher Suche geeigneter Büroräume und Beschaffung der Erstausrüstung wie Computer, Schreibtisch und Briefpapier geht es los – Schild an die Eingangstür und fertig!

Warten auf das Mandat seines Lebens

Dann beginnt es, das gespannte Warten auf die ersten Mandanten. Das Telefon stets im Auge, es könnte ja klingeln. Lieber länger im Büro sitzen, als verfrüht das Weite suchen, schließlich besteht die Chance auf das Mandat des Lebens. Und siehe da, es klingelt, vier Wochen nach Eröffnung der Kanzlei. Es ist eine 75-jährige Frau, die Mutter einer Freundin, die mit ihren Nachbarn im Clinch liegt. Ein Baum, der mit seinen Ästen über ihren Zaun wächst, soll Stein des Anstoßes sein.

Es wird ein Termin für den folgenden Tag Punkt 12.00 Uhr vereinbart. Rasch noch die Frisur verbessert und freundlich die Mandantin empfangen. Bei einer frisch gebrühten Tasse Kaffee schildert die alte Dame in penibler Gründlichkeit den Sachverhalt, ohne dabei ihre betagte Dackelhündin und ihre Enkelkinder zu vergessen. Aus ursprünglich gedachten 20 Minuten Erstberatung sind ausschweifende zwei Stunden geworden. Der Fall wird übernommen, na



Aufstiege und Fall liegen dicht beieinander. Mancher Jurist der Branche landete am Ende beim Sozialamt. Foto: Andrea Vollmer

klar, auch wenn als Kanzleiausrichtung eigentlich Versicherungsrecht angepeilt war. Was folgt, sind jede Menge Schriftwechsel mit einem eher gelangweilten, meist schnoddrig agierenden Altanwalt auf der Gegenseite, diverse Orts-terminale und nach einem Jahr eine Vereinbarung, an deren Ende der Baum zwar gestützt wird, aber grundsätzlich erhalten bleibt.

„Bei einer frisch gebrühten Tasse Kaffee schildert die alte Dame in penibler Gründlichkeit den Sachverhalt, ohne dabei ihre betagte Dackelhündin und ihre Enkelkinder zu vergessen.“

Bei einem Streitwert von 5.000 €, gemessen am Arbeitseinsatz und dem Zeitablauf, weicht Ernüchterung der anfänglichen Vorstellung vom kompetenhaften Aufstieg im freiberuflichen Anwaltszirkus. Die Abrechnung fällt mit rund 500 € eher bescheiden aus, zumal man der alten Dame mit einer Ratenzahlung von je 50 € pro Monat entgegengekommen war.

Konkurrenzdruck und falsches Berufsverständnis

Im Freundeskreis wird man schon empfohlen, allerdings ruft niemand an, um sich in Versicherungsfragen beraten zu lassen. Fünf Mietrechtsfälle, zwei Scheidungen, sieben Forderungssachen, vier Ordnungswidrigkeitssachen wegen Alkohols im Straßenverkehr und eine arbeitsgerichtliche Auseinandersetzung bilden die Ausbeute im ersten Berufsjahr. Das reicht so eben, um die Mietkosten des Büros zu tragen. Für den Rest kommen die Banken und die Verwandten auf, die immer noch mächtig stolz auf den juristischen Nachwuchs sind.

„Mit der eigenen Kanzlei zu scheitern, ist für die meisten Berufsträger ein besonders bitteres Eingeständnis am Ende eines Abschwungs anfänglicher Hochstimmung.“

Tatsächlich wächst das Unbehagen, feststellen zu müssen, dass wenig von der ursprünglichen Vorstellung geblieben ist. Der tägliche Konkurrenzdruck, das oft falsche Verständnis von Mandanten über den Anwaltsberuf („Der Anwalt ist angesehen und reich.“) und die drückende Geldnot treiben