



Wie Sie den beauty contest gewinnen

Von Johanna Busmann, Hamburg

14 Tipps: Wie Sie erfolgreich pitchen

Was ist ein "pitch"?

Der „Beauty Contest“ (das Wort „pitch“ wird synonym verwandt) ist der Wettbewerb mehrerer Kanzleien um ein meist zeitlich und finanziell umfängliches oder auch sehr spezialisiertes, in jedem Fall imageträchtiges Mandat.

Kanzleien investieren viel Geld, Energie und Zeit in die Vorbereitung und Gestaltung ihrer Präsentation.

Durch die folgenden 14 Tipps steigen Ihre Siegchancen!

1. Reputation
2. Anforderung an die Präsentatoren
3. Vorbereitung
4. Vorsicht Visualisierungen!
5. Präsentationsteam
6. Die Moderatorenrolle des Seniors
7. Vorsicht! Auftragskiller!
8. Auftragskiller Kommunikation
9. Kaufkriterien
10. Service
11. Transparenz
12. Rhetorik
13. Fragen der potenziellen Mandanten
14. Peer-Review-Verfahren: Ein Anwalts-Qualitäts-Check

Definition

Der „Beauty Contest“ (das Wort „pitch“ wird synonym verwandt) ist der Wettbewerb mehrerer Kanzleien um ein meist zeitlich und finanziell umfängliches oder auch sehr spezialisiertes, in jedem Fall imageträchtiges Mandat.

Die Anfrager sind oft Rechtsabteilungen eines Konzerns auf der Suche nach quantitativer oder qualitativer Unterstützung oder auch mittelständische Unternehmen ohne eigene Rechtsabteilung, die vor einer großen Aufgabe stehen und ein juristisches Beraterteam brauchen.

Die erweiterte Definition umfasst im viel kleineren Bereich alle Situationen, in denen ein zukünftiger Mandant anruft, um Anwälte in ihren Leistungen zu vergleichen, bevor er das Mandat erteilt.

Steckbrief

Die Anfrager sind oft Rechtsabteilungen eines Konzerns auf der Suche nach quantitativer oder qualitativer Unterstützung oder auch mittelständische Unternehmen ohne eigene Rechtsabteilung, die vor einer großen Aufgabe stehen und ein juristisches Beraterteam brauchen.

Die erweiterte Definition umfasst im viel kleineren Bereich alle Situationen, in denen ein zukünftiger Mandant anruft, um Anwälte in ihren Leistungen zu vergleichen, bevor er das Mandat erteilt.

Die Methode ist teuer, zeitaufwändig und vollkommen unsicher im Ergebnis. Zu viele Faktoren beeinflussen die Entscheidung.

Wer jedoch durch dieses Akquise-Instrument schon Mandate und Mandanten gewonnen hat, strebt Einladungen zu solchen „Schönheitswettbewerben“ immer wieder an – und bekommt sie auch!

Die telefonische Anfrage nach einem „Beauty Contest“ dauert im Regelfall zwischen 3 und 15 Minuten, die schriftliche per E-Mail oder Brief kann von vier Zeilen bis zu drei DIN-A-4 Seiten lang sein. Die Anfrager sind in der Regel Aktiengesellschaften oder größere GmbHs sowie stark spezialisierte, kleinere Mittelständler. Manchmal stellen Rechtsabteilungsmitarbeiter den Kontakt her, manchmal treten diese gar nicht in Erscheinung.

Inhabergeführte Mittelständler melden sich entweder persönlich oder lassen durch ihren Geschäftsführer den Bedarf skizzieren.

Je höher das erwartete Honorarvolumen, je langfristiger der erhoffte Imagegewinn und je größer die Chancen zu gewinnen, desto mehr Zeit und Geld investieren Anwälte in seine Vorbereitung.

Sie bereiten sich zwischen einem halben Tag für einen Anwalt und zwei Wochen für drei Anwälte vor. Für jede Teilnahme werden zwischen € 1.000 und € 150.000 investiert. Einschlägig arbeitende Kanzleien erhalten bis zu fünf Anfragen im Monat.

Nicht jede angesprochene Kanzlei darf sich persönlich präsentieren. Bereits das vorab schriftlich eingereichte Material führt bei etwa jeder dritten Anfrage zur Absage. Verantwortlich dafür sind unergiebigere Referenzmandate¹ und unzureichende Deallisten.

Zwischen Anfrage und Präsentation vergehen ein bis 14 Tage. Das Ergebnis erhält man meist wenige Stunden danach, spätestens nach zwei Wochen.

Die Präsentationsteams bestehen auf beiden Seiten aus jeweils bis zu fünf Mitgliedern. Die Präsentation selbst dauert zwischen 30 und 200 Minuten.

Die benötigten Rechtsgebiete umfassen hauptsächlich M & A, Gesellschafts-, Arbeits-, Internationales Steuer-, Kartell- und Wettbewerbsrecht. In internationalen Zusammenhängen werden während der Präsentation per Video oder Telefon Kanzleipartner zugeschaltet. Immer häufiger finden die Präsentationen in Englisch statt und immer mehr mittelständische, spezialisierte Kanzleien und auch Boutiquen werden um eine Beteiligung gebeten.

1. Reputation

Reputation der Kanzlei ist in jedem Fall entscheidend für die Häufigkeit solcher Einladungen. „Wer keinen etablierten Namen hat, kann hier nicht mitmischen“, beschreibt Markus Hartung² die Konsequenz einer hauptsächlich umsatzbasierten Splittung der deutschen Anwaltschaft in den letzten acht Jahren.

Dieser Aufsatz belegt in einer Vielzahl wegweisender Zahlen, dass, wodurch und wie sehr sich in Deutschland die 30 umsatzstärksten Kanzleien von der Restgruppe abgesetzt haben und wodurch das für andere Kanzleien schwer einholbar ist.

Indiziell belegten, so Hartung, konstant angestiegene Anwaltshonorare in diesem Segment einen „Nachfrageüberhang“ in Großkanzleien. Dieser sei dadurch möglich geworden, dass die Anfrager sich bislang nicht um kostengünstigere Alternativen zur Rechtsberatung durch Großkanzleien gekümmert hätten.

Diese Erkenntnis bietet eine großartige und bislang völlig ungenutzte Akquisechance für Boutiquen: Diese bieten

- ein überdeutliches Engagement,
- eine kontinuierliche Spezialisierung und ein
- einen unveränderten Zielfokus
- die typische „Wendigkeit“ einer kleinen Organisation

und werden dadurch zu relevanten Marktplayern. Boutiquen mit Stärken in allen vier Bereichen schlagen Großkanzleien schon heute.

Sie schaffen den Einstieg in die „Luxusliste“ der 30 Großkanzleien durch vier Maßnahmen:

² Aus: „Markteinwicklung bei großen wirtschaftsberatenden Kanzleien in Deutschland“ in Anwaltsblatt 8+9 / 2011, S. 611. Markus Hartung ist Direktor des „Bucerius Center on the Legal Profession“ an der Bucerius Law School in Hamburg

- Nutzen Sie den Kostendruck in Unternehmen und bieten Sie zum Einstieg geringere Stundensätze.
- Senken Sie die Eintrittsschwelle durch inhaltlich begrenzte „Probemandate“
- Bieten eine reelle Vergleichsmöglichkeit zu Großkanzleien
- Beweisen Sie wendige Kompetenz und besondere Flexibilität (klein ist schnell!).
- Weisen Sie ein an den Schnittstellen störungsarmes Kooperationsnetz nach.

2. Anforderung an die Präsentatoren

Die Anforderungen an die Präsentatoren werden schärfer.

Ein Erfolgsfaktor für den Sieg war unter anderem der Umgang mit den folgenden Faktoren. Anfrager aus Dax Unternehmen haben schon:

- Umfängliche Angebote über Wochenenden und Feiertage verlangt.
- Viel zu kleine und zu dunkle Räume ohne ausreichende Getränke angeboten.
- Kanzleien rausgeschmissen, weil ein Anwalt die Abteilungsleiterin (verwechselt mit Sekretärin!) um einen Kaffee gebeten hatte.
- Vier Anbieter innerhalb von zwei Stunden eingeladen; alle trafen sich im Flur.
- Während der Präsentation gegähnt und auf die Uhr geschaut.³
- Sich in Dialoge mit einem Anwalt begeben; alle anderen kamen nicht zu Wort.
- Den Termin einen Tag vor der Präsentation abgesagt.
- Spezialwissen aus einem Pitch gesaugt, ohne zu beauftragen.

3. Vorbereitung

„Der Anfrager braucht normalerweise keine Beweise für unser Fach- und Branchenwissen; er will vor allem sicher sein, dass wir sein Vertrauen rechtfertigen.“

So skizziert ein Partner einer Großkanzlei die Notwendigkeit, sich auf den Anfrager einzustellen. Vorbereitung, so führt er weiter aus, sei dabei fast alles; suboptimal informiert in einen Beauty Contest zu gehen bedeute reine Geldverschwendung.

Zur Vorbereitung gehören:

- Webseite des Anfragers: Akribisch wird dort zunächst die Webseite des Anfragers studiert. Sie gibt Auskunft über die Gesellschaftsform, aktuelle Firmenentwicklungen, Kooperationspartner, Großaufträge, Presseberichte, patentierte Produkte, derzeitige und frühere (Rechts-)Berater, Öffentlichkeitsarbeit, Personalwechsel in der Führung, Fusionen, hierarchische Strukturen, derzeitige Projekte, Unternehmens- bzw. Branchenvokabular und neue Geschäftsfelder.
- Anschreiben: Dann wird das Anschreiben untersucht: Was braucht er wirklich? Welchen Bedarf skizziert er wörtlich? Welcher gewöhnlich dahinter liegende Beratungs-Bedarf wird nicht expressis verbis erwähnt? Welche Rechtsberatungs-Felder sind für ihn derzeit uninteressant?
- Schriftliches Material: Nach dieser Analyse richtet das schriftliche Material, das ihm vorab übersandt wird. Welche Mandate interessieren ihn besonders? Diese werden in der Dealliste prominent erwähnt.
- Historie mit dem Anfrager: Haben wir eine Historie mit diesem Anfrager? Wie kam der Anfrager darauf, uns einzuladen? Vertreten wir seine Lieferanten? War schon einmal eine Führungskraft des Hauses in einem unserer Vorträge? Gab es Messekontakte? In welcher unserer Abteilungen oder Standorte bestanden schon einmal Verbindungen zu ihm oder zu einer seiner Gesellschaften? Wann war das? Wer war beteiligt? Mit welchem Ergebnis? Welche Erfahrungen haben wir in der Branche zu bieten? Was kriegen wir außerdem über unsere interne Dokumentation heraus?

³ Das ist selbstverständlich eine Folge langweiliger Präsentation

- Kontakt halten: Partner laden den Anfrager in manchen Fällen zum Lunch oder zu Industrieevents ein, besonders wenn sie ihn kennen, wenn Kollegen des Hauses ihn schon beraten haben oder wenn sie dieses Vorgehen aus anderen Gründen als nicht peinlich oder übergriffig einschätzen.
- Referenzen: Welche unserer bestehenden oder ehemaligen Mandate taugen in diesem Fall als Referenz? Welche davon dürfen wir veröffentlichen? Welche unserer Mandanten könnten wir zusätzlich um Genehmigung zur Veröffentlichung bitten? Kriegen wir durch ein Telefonat mit dem Anfrager im Vorfeld der Präsentation weitere relevante Informationen, die uns bei Auswahl der Unterlagen, bei der Zusammenstellung des Teams und bei der Kurzpräsentation einer rechtlichen Vorgehensweise helfen könnten?

4. Vorsicht! Visualisierungen!

Die elektronische Standard-Kanzlei-Präsentation ist für fast jeden Anfrager aus zwei Gründen langweilig:

1. Die Präsentation ist visuell intolerabel mit viel zu viel unsortierten Details und
2. er kennt die Inhalte längst! Er hätte sich nicht an die Kanzlei gewandt, wenn deren Reputation im angefragten Bereich nicht tadellos und über jeden Zweifel erhaben wäre.

Kanzlei-Präsentationen werden daher im Vorwege oft lediglich als elektronisches Handout überreicht. Dann wird der Wettbewerb untersucht:

- Welche Kanzleien sind schon einmal in der Presse zusammen mit diesem Anfrager aufgetaucht?
- Wissen wir, gegen wen wir antreten?
- Was können wir besser als sie?
- Was haben dagegen die Mitbewerber, was wir nicht haben?
- Wann treten wir an?
- Sind die Anfrager nach drei Präsentationen schon müde oder am Anfang noch frisch?
- Wie argumentieren wir bei unseren Schwächen? Jede Kanzlei hat in den Augen der Anfrager Schwächen. Kanzleien ermitteln ihre Schwächen selbst und lernen die Antworten auf besonders kritische Fragen in diesem Bereich auswendig.

Bei wichtigen Präsentationen trainiert das Team seinen Auftritt. Exakte Abläufe von Begrüßung bis zum Abschied werden nachgestellt, die Rollen der Teammitglieder festgelegt, der Moderatorenstatus⁴ wird geprobt.

In Rollenspielen werden weitere Schwächen aufgedeckt und weitere Stärken ausgebaut, kritische Fragen werden beantwortet und ursprünglich eingeplante Folien werden in Anzahl der Worte und Anzahl der Folien um durchschnittlich 80 % reduziert.

Die Vorbereitungszeit kann bis zu 100x so lange dauern wie die Präsentation selbst.

5. Präsentationsteam

Wer geht mit? Diese Frage richtet sich nicht nach Zeitplänen der Kanzlei, sondern nach dem Bedarf des Kunden.

„Meet the need“⁵ ist das Erfolgsrezept: Alle explizit gewünschten Rechtsbereiche haben einen Vertreter am Tisch. Zusätzlich empfiehlt es sich, nicht ausdrücklich erwähnte Rechtsgebiete zu

⁴ Der Senior moderiert das Gespräch, verteilt Redebeiträge und bringt selbst keinerlei inhaltliche Beiträge. Das ist für ihn extrem schwierig, denn er würde gern selbst inhaltlich reden. Das wiederum ist kontraproduktiv, denn die Kompetenzen des Seniors sind jedem Anfrager bekannt. Die Kanzlei punktet eher, wenn sie ihre jüngeren Anwälte ins rechte Licht rückt!

⁵ In Deutsch etwa: „den Bedarf zufrieden stellen“

repräsentieren, falls diese im skizzierten Fall nötig werden. Teams wirken durch diese Maßnahme visionär und erfahren.

Das „matching“ von Seniorität, Hierarchieebene, Personenzahl, Geschlecht und Sprache ist eine weitere Erfolgskomponente: Ist das Anfragergremium zusammen mit dem 62jährigen Vorstand hochkarätig besetzt, fühlt es sich gegenüber einer Runde frisch gegelter 38-jähriger Aufsteiger vermutlich nicht ernst genommen.

Investmentbanker dagegen empfinden schlagartig Misstrauen, wenn sie zwei 60jährigen Anwaltsstars gegenüber sitzen. Sie fragen sich: Wo bleiben die jungen Wilden?

Veraltete und patriarchale Kanzlei-Strukturen werden von zwei Geschäftsführerinnen im Anfragerteam assoziiert, wenn eine in Ehren ergraute Herrenriege die Kanzlei präsentiert. Gleichgültig gegenüber einem Mandat wirkt auch eine Kanzlei, die nur einen Anwalt zu einer Präsentation vor vier Anfragern entsendet.

Will der Anfrager einen Teil der Produktion nach Polen verlegen, sollte ein polnischsprachiger Anwalt mitkommen oder per Video zugeschaltet werden können, zumindest hätte man Zahlen und Fakten polnischer Kooperationspartner, darunter vor allem Kenner des polnischen Steuerrechts, präsentationsfertig in der Tasche.

Interkulturelle Kenntnisse können entscheidungserheblich sein: Japaner benötigen für eine positive Grundstimmung dieselbe Anzahl von Personen auf der Gegenseite und empfinden auch ein eigenes „Nein“ als Beleidigung,

Amerikaner lieben Small-Talk und sagen frei heraus, was sie denken.

6. Die Moderatorenrolle des Seniors

Bei großen Transaktionen begleitet ein Seniorpartner das Team und nimmt die Moderatorenrolle ein: Kommt eine Frage aus dem Arbeitsrecht, leitet er diese weiter an seinen 20 Jahre jüngeren Spezialisten.

Der Senior präsentiert dadurch sein Team und zeigt, dass er den jüngeren Anwälten vertraut. Er hat sie eingestellt – und das nicht ohne Grund!

Dieses Verhalten ist überaus ansteckend und entlastet übrigens während des Mandats in einem kuriosen Umfang Zeitkonten: der Mandant wird in solchen Fällen nicht mehr verlangen, wegen jeder Frage den Senior zu sprechen.

Kann wegen der oftmals knappen Vorbereitungszeit nicht der passende Partner zur Stelle sein, wird ein anderer mit den passenden Informationen geschickt.

Findet die Präsentation vor der Rechtsabteilung statt, sollte man sich vor allem auf die Erörterung von Rechtsfragen einstellen.

Je mehr Nicht-Juristen auf der Anfrager-Seite sind, desto weniger diskutieren Sie rechtlich!

7. Vorsicht! Auftragskiller!

„Wir haben mit fünf Kanzleien gesprochen und fünfmal einen nahezu identischen Monolog gehört“. Mit diesen Worten bestätigte ein Industrieller⁶, was viele Anwälte befürchten:

Die Entscheidung für oder gegen eine Kanzlei fällt nicht durch deren Rechtskenntnisse, sondern durch Kommunikation.

Aus der Sicht der Anfrager sind fachliche Kompetenzen bei allen eingeladenen Kanzleien gleich; noch nie wurde ein Beauty Contest durch „suboptimale Rechtskenntnisse“ verloren.

⁶ Dr. Holger Strnad, LL.M., Leiter Recht und Revision, ESG Elektroniksystem-und Logistik-GmbH, München, berichtete während des Ersten Deutschen Akquisekongresses für Anwälte in Stuttgart im Februar 2014 über die Industrie-Sicht auf anwaltliche Präsentationen

Folgende Faktoren dagegen haben Anfrager schon als ausschlaggebend für Niederlagen⁷ bezeichnet:

- zu wenig Anwälte,
- kein eigener Standort in Shanghai,
- zu wenig Expertise in Polen,
- zu teuer,
- keine eigenen Steuerrechtler,
- zu junge Anwälte,
- Kanzlei nicht in der passenden Stadt,
- kürzlicher Wechsel eines ganzen Teams in eine andere Kanzlei,
- nur eine Person kam zur Präsentation.

Jeder einzelne dieser Faktoren war schon ausschlaggebend für eine Niederlage – und alle wären durch geschickte Kommunikation ausgleichbar gewesen: Wenn öffentlich bekannt ist, dass eine ganze Gruppe von Anwälten gerade Ihre Kanzlei verlassen hat, müssen Sie damit pro-aktiv (also: von sich aus!) umgehen, es selbst ansprechen – und die Lösung skizzieren, vor allem, wenn diese in der Presse noch nicht so bekannt ist!

Wenn Sie „zu wenig Expertise in Polen“ haben, müssen Sie pro-aktiv darstellen, wie Sie dieses Manko abstellen werden.

Wenn Sie als „zu teuer“ gelten, müssen Sie pro-aktiv damit umgehen!

Wenn Sie gefragt werden „Können Sie das auch wirklich?“, strahlen Sie den Frager an und spezifizieren und quantifizieren wahrheitsgemäß, gut gelaunt und bestens vorbereitet Ihre Kompetenzen, ohne mit der Wimper zu zucken.

Sie schließen Ihre Erklärung mit einer offenen Frage ab, so dass der Hörer wieder ins Spiel kommt: „Über welchen Punkt soll ich mehr berichten?“

8. Auftragskiller Kommunikation

Ohne Kommunikation nützen die tollsten Expertisen nichts. Und als sei das Anwälten nicht bekannt, werfen sie sich selbst immer wieder vom Siegertreppchen.

Die Top 10 der häufigsten Auftragskiller im „Beauty Contest“ sind:

- Die Präsentatoren reden viel zu viel und fragen zu wenig. Besonders tragisch wirkt der Senior, der den Gastgeber und seine jüngeren Teamkollegen nicht zu Wort kommen lässt – oder beide gar korrigiert!⁸
- flüchten sich in Rechtfertigungspositionen oder unklare Ansagen, wenn die Rede auf das Honorar kommt.
- wollen immer ihr ganzes Wissen zeigen, statt es auf den Teil zu begrenzen, der für den Anfrager interessant ist.
- reden öffentlich despektierlich über Mitbewerber.
- verwenden Juristenvokabular gegenüber Nicht-Juristen.
- verwenden elektronische Folien⁹ mit überladenen und redundanten Informationen.
- tappen in die „Dialogfalle“. Sie schauen und sprechen stets nur den Frager an, wenn sie antworten; die anderen Mitglieder des Teams – auch des eigenen – verhungern während der Antwort.
- spezifizieren und quantifizieren ihre Kompetenzen nicht, sondern behaupten sie allgemein

⁷ Nur wenige Kanzleien arbeiten mit einem strukturierten „Post-Bid-Feedback“, durch das ihnen die Gründe für Niederlagen und Erfolge mitgeteilt werden. Sie auch nicht? Ein paar Tage nach Ihrer Niederlage sollten Sie zumindest telefonieren, um die Gründe heraus zu bekommen

⁹ Der Anfrager hat in vielen Fällen vier suboptimale Kanzlei-Präsentationen und c.a. 200 Redundanzen an einem Tag zu überleben und bekommt schon Stress, wenn nur der Beamer angestellt wird

- sind durch rein kognitiv ausgerichtete Ausbildungen divenhafte und besserwisserisch sozialisiert und wirken daher gegenüber Nicht-Juristen entweder arrogant, aggressiv oder unterwürfig
- rezipieren mangels Empathie berechnete Informationsfragen wie „Können Sie das denn wirklich?“ als Attacken.

9. Kaufkriterien

Die Anfrage enthält Eckdaten und normalerweise keine Details. Trainierte Anwälte fragen nach. Schon beim ersten Nachfass-Telefonat (E-Mails zum Nachfassen sind suboptimal, um einen persönlichen Kontakt aufzubauen) erfassen sie daher möglichst viele Details des Bedarfs, erkennen vielleicht schon darin die Kaufkriterien des Anrufers sowie Anforderungen an das Team und das vorab übersandte Material.

- Welche Fragen werden kommen?
- Welche sind schwierig zu beantworten?

Besonders in Zeiten während und nach einer Kanzlei-Fusion werden darüber hinaus die neuen strategischen Eckdaten der Kanzlei und die Antworten auf allgemeine und spezielle Fragen abgestimmt und einstudiert.

Kaufkriterien der Anfrager sind dessen hochrangige innere Werte: Qualität, Kompetenz, Zuverlässigkeit und Transparenz setzt der Anfrager ebenso voraus wie untadelige Rechtskenntnisse und eine erstklassige Kosten-Nutzen-Relation.

10. Service:

Der entscheidende Unterschied liegt für ihn oftmals im Service:

- Ist die Kanzlei in der Lage, während des Mandats immer denselben Ansprechpartner zu bieten („One-face-to-the-customer“)?
- Werden Zeiten eingehalten?
- Sind die Teams flexibel?
- Versteht und durchdringt der Anwalt das Anliegen?
- Fühlt er sich in uns ein?
- Hat er seine Hausaufgaben gemacht?
- Geht er ehrlich und lösungsbereit mit eigenen Schwächen um?
- Versteht er Widerspruch als Chance?
- Können wir ihm vertrauen?
- Bekommt man dort alles aus einer Hand („one-stop-shop“) besonders in solchen Fällen, in denen er selbst nicht alle gewünschten Rechtsberatungsleistungen bereit hält sondern durch Kooperationspartner abarbeiten lässt?

11. Transparenz

Der Interessent hat Anspruch auf Transparenz. Das gilt für die fachlichen Leistungen ebenso wie für die Kosteninformationen. Klare Unternehmensentscheidungen sind die Grundlage für Antworten auf Honorarfragen. Gibt es generell Verhandlungsmöglichkeiten? In welchen Fällen wird pauschal honoriert? Wann findet eine Deckelung statt? Welche Stundensätze werden für wen berechnet? Diese Fragen müssen im Sinne der corporate identity an allen Standorten gleich beantwortet werden. Liefert die Kanzlei Spezialservices?

Auch psychologische Fragen können über Erfolg und Misserfolg entscheiden: Kann man sich an diesen Berater anlehnen und ihm andererseits vorgeben, was er tun soll?

Dies wird von den präsentierenden Anwälten oft als komplizierte Gratwanderung empfunden

12. Rhetorik

Rhetorische Grundregeln bringen Sie ein gutes Stück weiter. Hier sind die wichtigsten, die bereits vielen Teams zu Erfolgen verholfen haben:

- **Fragen Sie**
Wer fragt, führt. Fragen geben dem Gegenüber Raum. Durch dessen Antworten erkennen Sie die richtige (oder falsche) Richtung. Durch Fragen spezifizieren und signalisieren Sie Interesse und Kompetenz. Sie verschieben dadurch den Redeanteil zugunsten des potenziellen Mandanten und erreichen eine unaufdringliche, üblicherweise angenehm wirkende Führung.
- **Bringen Sie Hauptsachen in Hauptsätze**
Hauptsätze haben die größte Aufmerksamkeit des Gesprächspartners. Hauptsätze sollten daher auch wichtige Botschaften transportieren. Für den Anwalt ist diese Regel eine Herausforderung. Die Ausdrucksweise sollte kurz, konkret und präzise sein. Drücken Sie selbst Unklarheiten klar aus.
- **Paraphrasieren Sie**
Die Zusammenfassung des Gesagten beseitigt nicht nur Missverständnisse und Unklarheiten sondern bewirkt auch den Eindruck, man interessiere sich für Alltag, Branche, Nöte und Besonderheiten des Anfragers und richte sich auf diese ein.
- **Versehen Sie jedes „Nein“ mit einer Lösung**
Ein „Nein“ ist für den Frager immer irritierend. Egal, ob es sich um Ablehnung, Relativierung oder Widerstand handelt. Kombinieren Sie Ihre „Neins“ sofort mit einer Erklärung oder gar mit einer Lösung. Der Gesprächspartner gewinnt so den Eindruck, dass die Kanzlei lösungsorientiert ist. „Rechtlich wird das so nicht gehen, da es gegen Bestimmungen des österreichischen Steuerrechts verstößt. Wir haben statt dessen folgenden Weg erfolgreich gewählt: ...“
- **Strukturieren Sie Ihre Botschaften**
„Da gibt es drei Dinge zu beachten, nämlich erstens ..., zweitens ... und drittens... Bei welchem Punkt sollen wir beginnen?“ Anwaltliche Botschaften haben für Nicht-Anwälte häufig keinen Anfang und insbesondere kein Ende. Fassen Sie sich kurz, und lassen Sie Ihr Gegenüber bestimmen, bei welchem Punkt er mehr Informationen benötigt.
- **Zitieren Sie Anwesende**
Anwälte geraten beim Sprechen gern und schnell in den Paragraphen-Rausch. Unterbrechen Sie den und geben Sie Ihren Hörern das Gefühl, nur für sie – und nicht für sich – zu sprechen: „Wir können zunächst von einigem Widerstand ausgehen, und das stützt Ihre These von vorhin, Frau Dr. Weißkirch, die Käufer werden sich wehren. Sie haben auch gute Gründe dafür. Wir sollten also ...“
- **Spezifizieren und quantifizieren Sie Ihre Kompetenz**
Der Anfrager ist an konkreten Zahlen und Fakten interessiert, denn er braucht ein möglichst konkretes Entscheidungsgerüst. „Allein in den letzten beiden Jahren (quantifizieren) war ich neunmal (quantifizieren) an der steuerrechtlichen Ausarbeitung von x (spezifizieren) beteiligt, davon dreimal (quantifizieren) in einem sehr vergleichbaren Fall. Es ging konkret um die ... (spezifizieren).“
- **Perspektivwechsel**
Anwälte empfinden die Gratwanderung zwischen kompetenter Darstellung und arroganter Wirkung wie die Wahl zwischen Pest und Cholera: Die Mandantenfrage „Können Sie das wirklich?“ verführt sie zu nicht quantifizierbaren, arrogant wirkenden Redeweisen wie: „Wir können alles“, „Wir sind die Besten“, „Wir haben schon Schwierigeres geschafft“, „Wir sind die Nummer 1“, „Es gibt nichts, was wir nicht können“ ... Der Sprecher erhebt sich dadurch über den Frager. Um das zu vermeiden, sprechen trainierte Anwälte bei Kompetenzanfragen stets

aus der „Position nicht anwesender Dritter“: „Unsere Mandanten erwähnen immer wieder, dass wir ...“ Dadurch macht Angeberei einer nicht-defensiven Zurückhaltung Platz.

13. Fragen der potenziellen Mandanten

Viele der von potenziellen Mandanten gestellten Fragen betreffen die Bereiche

- Kosten
- Qualität
- Effektivität der Arbeit
- Zusammenstellung des Teams.

Deshalb sollten Anwälte auf diese Gebiete besonders gut vorbereitet sein. Die Grundregel für den zum „Beauty Contest“ geladenen Anwalt lautet daher: Je komplizierter eine Frage für den Anwalt ist, desto genauer sollte er die Antwort im Voraus kennen und vorbereiten.

Kosten

Was kostet es?

Können Sie uns einen Festpreis anbieten?

Besteht die Möglichkeit, ein Honorar zu deckeln?

Wie groß ist das Risiko, dass mit einem CAP Ihr Arbeitseinsatz sinkt?

Rechnen Sie alle Anwälte gleich ab?

Wie rechnen Sie die Leistungen anderer Standorte ab?

Wie rechnen Sie die Leistungen Ihrer Kooperationspartner ab?

Berechnen Sie auch Reisezeit?

Wollen Sie Ihre Haftung beschränken?

Wie groß schätzen Sie den Aufwand?

Verdienen Sie alle gleich?

Können wir über den Preis noch mal sprechen?

Ist der Preis verhandelbar?

Wie entwickelt sich der Preis, wenn der Fall unkomplizierter ist?

Wie können Sie die Kosten senken?

Wie hoch ist der Stundensatz der Anwälte?

Wie rechtfertigen Sie diesen Stundensatz?

Gibt es einen Verhandlungsspielraum beim Erstmandat?

Können wir ein Erfolgshonorar vereinbaren?

Wie wird Reisezeit abgerechnet?

Arbeiten Sie auf Retainer-Basis?

Wie hoch sind die Kosten der nichtjuristischen Begleitleistungen?

Qualität

Welchen Vorteil haben wir, wenn wir mit Ihnen zusammenarbeiten?

Wir haben bis jetzt zusammengearbeitet mit ... (Name eines Mitbewerbers). Was halten Sie von dieser Kanzlei?

Haben Sie ... schon einmal gemacht?

Sind Sie Experte auf diesem Gebiet?

Sprechen Ihre Anwälte verhandlungssicher (Sprache)?

Wie viel Angelegenheiten hatten Sie in dieser Art in den letzten zwei Jahren?

Was ist die lokale Stärke Ihrer Kanzlei?

Wie stellen Sie sicher, dass die Arbeit internationalen Standard hat?

Haben Sie Branchenkenntnisse?

Haben Ihre Junioren internationale Erfahrung?

Haben Sie Referenzen auf diesem Gebiet?

Wie gestalten Sie üblicherweise Vertragsverhandlungen/ Vertragsvorbereitung?

Welche Referenzen haben Sie?

Arbeiten Sie auch exklusiv?

Arbeiten Sie auch für den Mitbewerber?

Welche Rechtsgebiete decken Sie sonst noch ab?

Arbeitseffektivität

Wie funktioniert der Know-how-Austausch zwischen den Standorten?

Wie können wir Ihren Spezialisten für (Rechtsgebiet) direkt erreichen, wenn er gar nicht in Deutschland arbeitet?

Wie wollen Sie das alles ohne eigenes Büro in... (Ort) regeln?

Was passiert, wenn der Experte für (Rechtsgebiet) krank wird?

Wie schnell ziehen Sie den ...(Rechtsgebiet) - Spezialisten heran?

Wie flexibel sind Sie?

Wen erreichen wir nachts? Auf welche Weise?

Arbeiten Sie im Sekretariat mit Halbtagskräften?

Bis wann können wir mit dem Angebot rechnen?

Können Sie uns immer denselben Ansprechpartner garantieren?

Was passiert, wenn sich plötzlich unser Bedarf verdoppelt?

Können drei Anwälte notfalls "auf Zuruf" für zwei Tage nach ... (Ort) reisen?

Wie schnell machen Sie uns ein Konzept?

Wie stellt sich unsere Zusammenarbeit dar?

Akzeptieren Sie die Federführung durch eine US-Kanzlei?

Können Sie sicherstellen, dass wir immer wissen, was Sie tun?

Stellen Sie auch Anwälte als "Inhouse-Lawyers" ab?

Können Sie mandatsbezogene Veröffentlichungen vorweisen?

Übersenden Sie Entwürfe Ihrer Konzepte in der Vorbereitung eines Projekts?

Arbeiten Sie bundesweit forensisch?

Können Sie sich eine weitere Zusammenarbeit als "ausgelagerte" Rechtsabteilung vorstellen"?

Schließen Sie Beratungsverträge ab?

Welche Begleitleistungen können wir erwarten? (Headhunter, Unternehmensberater)

Welchen Zugriff und welche Kontrolle haben wir über Sie?

Welche fremdsprachlichen Begleitleistungen bieten Sie (Übersetzungen etc.)?

Team

Wer leitet die Bearbeitung?

Wie können wir sicher sein, dass diese Leitung bestehen bleibt?

Welche Arbeiten übergeben Sie an Ihre Junioren?

Wer bearbeitet die Sache?

An wen wenden wir uns im Problemfall?

Kennen Sie Ihre ...(Nationalität) Partner persönlich?

Wie groß ist das Team?

Wie viele Anwälte aus ... (Land, Stadt) können bei Bedarf sofort zugeschaltet werden?

Was passiert im Urlaubsfall?

14. Peer-Review-Verfahren: Ein Anwalts-Qualitäts-Check

„Weißt Du einen guten Insolvenzrechtler in Bayern, der unsere angeschlagene Tochter wieder auf Vordermann bringt? Einen Anwalt, der uns bei der Umsetzung von Kurzarbeit unterstützt? Einen, der unsere Konzernstruktur so umgestalten kann, dass die Steuerlast sinkt und das Cash-Pooling funktioniert?“

So leitet das Handelsblatt am 2.5.2009 einen Artikel über einen inzwischen auch in Deutschland eingeführten Anwalts-Qualitätscheck ein.

Woher weiß man, ob ein Anwalt etwas taugt? Und wer könnte es wissen?

Seit 25 Jahren veröffentlicht der US-Verlag BestLawyers® Listen mit den Namen renommierter Wirtschaftsanwälte in den USA.

Die Methode dahinter: Das Rechercheteam fragt Wirtschaftsanwälte, welchen Kollegen außerhalb der eigenen Kanzlei sie ihrem Klienten empfehlen würden, falls sie das Mandat aus Zeit- oder Kollisionsgründen nicht selber übernehmen könnten.

Ein Anwalt empfiehlt also einen anderen Anwalt; in einem extrem kompetitiven Umfeld muss der Befragte erst einmal über seinen eigenen Schatten springen. Seine Antwort fällt sachlich, verlässlich und vor allem wenig emotional aus.

Die Methode „Anwalt empfiehlt Anwalt“ hat BestLawyers® erstmals im Jahr 2009 auch in Deutschland eingeführt.

Herausgekommen sind über 1000 Empfehlungen zu 41 Rechtsgebieten aus dem Wirtschaftsrecht. Die Ergebnisse veröffentlicht „Handelsblatt Legal Success“ im Rahmen einer exklusiven Partnerschaft.

Was sprach gegen Mandantenbefragungen?

Mandanten zur Leistung ihres Anwalts im Wirtschaftsrecht zu befragen, hatte sich nicht bewährt: Die für die Befragung ausgewählten Mandanten fühlten sich geehrt, ausgewählt worden zu sein und bewerteten ihren eigenen Anwalt daher ausgesprochen positiv, so dass nicht die Mandanten, sondern „die Marketingleiter der Wirtschaftskanzleien einen großen Einfluss auf das Ergebnis“ hatten. Wie können Sie das nutzen? Deutsche Anwälte sollten ihr Networking optimieren, an Fachtagungen teilnehmen, sich öffentlich zeigen, einmal die Woche mit Kollegen zum Lunch gehen, sich über XING vernetzen, sich auf Kongressen bemerkbar machen, an in-house Veranstaltungen der Mitbewerber teilnehmen, in Mittelstandszeitschriften oder anderen relevanten Zeitschriften der Zielgruppe publizieren, Radius-Arbeit betreiben und selbst Korrespondenzmandate vergeben.

Sollten peer-review Verfahren in Deutschland auch außerhalb des Wirtschaftsrechts Fuß fassen, läge darin eine große, noch komplett ungenutzte Akquise-Chance für weitere Anwaltsgruppen.

**ACHTEN SIE BITTE IMMER MEIN © COPYRIGHT!
DANKE FÜR IHR INTERESSE!**

Johanna Busmann

busmann training@, hamburg

tel: 0171 1244321

mail: info@busmanntraining.de

www.anwalts-akquise.de

www.anwalts-coach.de

