

Networking & Akquise für Rechtsanwälte

von

Constanze Eich

C.H. BECK

www.beck.de

978 3 406 68761 7

© 2016 Verlag C. H. Beck oHG
Wilhelmstraße 9, 80801 München
Druck: Druckhaus Nomos
In den Lissen 12, 76547 Sinzheim

Satz: Fotosatz H. Buck
Zweikirchener Str. 7, 84036 Kumhausen
Umschlaggestaltung: Martina Busch Grafikdesign, Homburg Saar

Gedruckt auf säurefreiem, alterungsbeständigem Papier
(hergestellt aus chlorfrei gebleichtem Zellstoff)

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	V
Literaturverzeichnis	XI
Networking und Akquise als Bausteine Ihres Erfolges – eine Einleitung	1
I. Einführung in die Networking Philosophie	9
1. Was hat Networking mit Akquise zu tun?	10
2. Vom Sinn und Unsinn des Netzwerkens	18
3. Voraussetzungen für erfolgreiches Netzwerken	21
4. Welcher Networkingtyp sind Sie?	25
5. Was haben Networking und Mandantenakqui- se mit Rhetorik zu tun?	36
Networking als Persönlichkeitsbildung	
Interview mit Hans Christian Blum, Partner, Fachanwalt für Erbrecht, Leiter Private Clients, CMS Hasche Sigle	39
II. Vom Jurastudium bis in die Vorstandsetagen – Networking mit System	45
1. Ziel oder Zufall – wo soll es hingehen?	50
2. Qualität statt Quantität – das Adressbuch sondieren	54
3. Wohin gehen als Rechtsanwalt – sinnvolle Orte zum Netzwerken	62
4. Kontakten mit Köpfchen – strategisch Netzwerken	67
5. So bleiben Sie in Kontakt – Tipps zur Kontaktpflege	82
	VII

Internes Netzwerk als Karrierebaustein

Interview mit Dr. Manfred Kessler, Geschäftsführer der KPMG Rechtsanwalts-gesellschaft mbH (KPMG Law) und Global Head des KPMG Legal Services Network	91
---	----

III. Rhetorische Strategien zum Netzwerken und

Akquirieren	99
1. Die Schnellstrategie für kommunikative Herausforderungen	101
2. Smalltalk – Das kleine Gespräch mit der großen Wirkung.	108
a) Sich und andere vorstellen	109
b) Sich in ein Gespräch einbringen	113
c) Ein Gespräch eröffnen	115
d) Gesprächsthemen finden jenseits von Anfahrt, Wetter & Co.	117
e) Hierarchieübergreifend kommunizieren ...	122
f) Sich unverbindlich und verbindlich verabschieden	124
g) Visitenkarten übergeben	126
3. Mandantenprofiling – Hauptmotive erkennen und nutzen	128
4. Den passenden Einstieg finden	135
5. Fragen statt sagen – die Allzweckwaffe im Gespräch	140
6. Die eigene Expertise und die Expertise der Kanzlei sichtbar machen	151
7. Widerstände überwinden und Mandate gewinnen	155
8. Closing – oder ‚Nach dem Spiel ist vor dem Spiel‘	165

VIII

Internationale Netzwerke aufbauen	
Interview mit Prof. Dr. Gerhard Wegen, LL.M. (Harvard), Partner, Gleiss Lutz	171
IV. Networking & Akquise für jeden Tag	179
1. Mandantenveranstaltungen erfolgreich durchführen	180
2. Akquise durch Fachvorträge	186
3. Keine Angst vor Telefonakquise	191
4. Business Lunch – Mandanten (re)aktivieren . . .	197
5. Bestehende Mandate ausbauen	201
6. Bei Freunden und Bekannten akquirieren	207
Varianten der Mandantenakquise	
Interview mit Dr. Antje Baumann LL.M. (Berkeley), Attorney-at-law (New York), Partner, Corinius LLP	211
V. Der Anwalt als Unternehmer – eine Schlussbetrachtung	219
Anhang: Statt einer Adressliste	225
Stichwortverzeichnis	229

Networking und Akquise als Bausteine Ihres Erfolges – eine Einleitung

Liebe Rechtsanwältinnen, liebe Rechtsanwälte, liebe Leser!

Mehr denn je hängt die berufliche Entwicklung eines Menschen von seiner gezielten Kommunikation und seinen Networking-Fähigkeiten ab. Das ‚Know-who‘ wird als immer wichtiger erachtet. Die besten Jobs werden über Kontakte vergeben, der Zugriff auf Spezial-Informationen wird über Kontakte ermöglicht, Empfehlungen und Kooperationen entstehen durch Menschen, die wir kennen und Geschäfte werden da gemacht, wo die beste ‚Relationship‘ besteht. Die Welt denkt zunehmend vernetzt und setzt auf Beziehungen, und das in ganz neuen Dimensionen. Networking ist heute ein Karriere-treiber und wesentlicher Baustein des beruflichen Erfolges.

Seit 2003 berate ich Rechtsanwälte in internationalen und mittelständischen Wirtschaftskanzleien in ihrer internen wie externen Kommunikation. Ich entwickle rhetorische Strategien für die unterschiedlichen kommunikativen Herausforderungen des anwaltlichen Berufsalltags und bilde Rechtsanwälte gezielt darin aus. Die Sprache ist dabei das wichtigste Instrument. Der anspruchsvolle Umgang mit der Sprache gehört zum Handwerkszeug eines guten Juristen. Und dennoch ist es immer wieder auffallend, wie schwer es vielen Rechtsanwälten fällt, sich selbst darzustellen, ihre eigene Expertise und unternehmerischen Ziele klar zu formulieren, oder einen Business Case zu entwickeln. Auch den Mandanten von einer Dienstleistung zu überzeugen, gehört nicht zu den bevorzugten Tätigkeiten des Rechtsanwalts. Networking und Akquise sind oft Fremdworte.

Und fast allen ist es unangenehm – ob angestellten oder selbständigen Anwälten. Man assoziiert sofort Kaltakquise am Telefon und mühsames Klinkenputzen. Vielen liegt schon der Gedanke fern, die juristische Dienstleistung öffentlich anzubieten und sich womöglich dem Mandanten anzubiedern.

Dem Networking haftet zudem auch etwas Unschickliches an: *Amigo-Affäre*, *Spätzles-Connection*, *Klingel*, *Seilschaften* und *Vitamin B* – keiner dieser Begriffe ruft positive Assoziationen hervor. Im Gegenteil. Sie verstärken den Eindruck, dass Networking und Akquisitionsbemühungen etwas für Scharlatane und anrühige Selbstdarsteller sind und den Ruf des edlen Consiglieres schmälern.

Daher vertraut man in Sachen Akquise nur allzu gerne und so lange wie möglich auf das gebratene Hähnchen, das auf den Schreibtisch flattert, und geht auch davon aus, dass die eigene Karriere von einem glücklichen Lauf geprägt ist und sich Schritt für Schritt, Stufe für Stufe schon irgendwie von selbst ergibt. Doch nur in den seltensten Fällen klopft der Chef an die Tür und fragt, ob man bereit sei, mehr Verantwortung zu übernehmen. Auch der Mandant wird mit seinem Anliegen nicht zwangsläufig immer zum gleichen Anwalt kommen. Gerade in größeren Unternehmen sorgt schon die Einkaufsabteilung dafür, dass man sich nicht mehr auf das Gewohnheitsrecht verlassen darf. Sie müssen selbst tätig werden. Wenn es um Ihre Karriere geht, wenn es um die Akquise von Mandaten geht, wenn es um die Reputation Ihrer Kanzlei geht.

Rechtsanwälte in Großkanzleien werden lange verschont, was das Thema Akquise angeht. Die Mandate werden von den Partnern akquiriert bzw. kommen durch die Reputation der Kanzlei ins Haus und werden in die Teams zur Bearbeitung verteilt. Doch wer seine Karriere gestalten will oder den Weg in die Partnerschaft anstrebt, sollte die Themen Networking und Akquise rechtzeitig auf den Plan rufen, auch wenn in den ersten Berufsjahren keinerlei unternehmerische Tätigkei-

ten gefordert werden. Rechtsanwälte in kleineren Kanzleien sind bereits vom ersten Tag an angehalten, an Akquise und ein eigenes Netzwerk zu denken, denn niemand als sie selbst muss dafür sorgen, dass ihre Expertise sichtbar wird und ihre Dienstleistung Abnehmer findet.

Auch neue Anforderungen kommen auf die Kanzleien selbst zu. Der Kampf um die besten Nachwuchskräfte ist in den internationalen Wirtschaftskanzleien in den letzten Jahren nicht entspannter geworden. Die Generation Y hat andere Vorstellungen von Leben und Arbeiten als die vorangegangenen Generationen. Die Generation Z wird die Situation weiter verschärfen. Das macht das Recruiting nicht leichter, es erschwert vor allem aber die Bindung von Mitarbeitern. Hohe Fluktuationsraten sind die Folge.

Das bedeutet: Auch hier müssen wir tätig werden. Wir müssen neue Strategien für das Recruiting entwerfen, wir müssen ganz neu über Führung und Teamplay nachdenken, vor allem aber müssen wir stabile Kooperationen und Allianzen bilden, um uns einer erstarkenden Konkurrenz stellen zu können und wettbewerbsfähig zu bleiben.

Netzwerke nehmen dabei eine wesentliche Rolle ein. Netzwerke, die sich die Kanzlei aufbaut, die aber nur durch das Engagement Einzelner ermöglicht und die auch nur durch eine kontinuierliche Pflege erhalten oder ausgebaut werden können.

Und: Alles steht und fällt mit der richtigen Kommunikation. Das systematische Aufbauen von Netzwerken und das gezielte Akquirieren von Mandaten ist eine kommunikative Herausforderung. Menschen kennenzulernen, in Beziehung zu treten, Kontakt herzustellen, sich selbst als Spezialist sichtbar zu machen, die Reputation der Kanzlei zu vermarkten, Beratungsbedarf zu wecken und damit schließlich auch Mandaten zu gewinnen – all das erfolgt über die Sprache.

Mit diesem Buch können Sie sich schnell einen Überblick über die Thematik verschaffen und sich sowohl strategische Impulse für Ihre Karriereplanung und die Mandantenakquise, als auch rhetorische Tipps für die erfolgreiche Umsetzung Ihrer Aktivitäten zunutze machen.

Das Buch richtet sich an Rechtsanwälte jeder Seniorität, die sich systematisch mit Networking und Akquise auseinandersetzen wollen. Je fortgeschrittener Sie sich in diesem Thema bereits bewegen, desto bekannter werden Ihnen manche Inhalte vorkommen. Suchen Sie sich dann einfach die Kapitel aus, die interessant für Sie sind.

Im **ersten Kapitel** geht es zunächst recht allgemein darum, wie Sie durch Netzwerkaktivitäten profitieren können. Finden Sie heraus, welcher Netzwerktyp Sie sind und wie Sie Ihre Stärken für den Aufbau Ihres Netzwerks nutzen können.

Im **zweiten Kapitel** möchte ich Ihnen aufzeigen, wie Sie systematisch netzwerken und Ihre Kontakte pflegen, gerade wenn Sie wenig Zeit zur Verfügung haben und welche strategischen Überlegungen Sie anstellen können, wenn Sie Ihre Networking- und Akquiseaktivitäten starten.

Das **dritte Kapitel** konzentriert sich auf die rhetorischen Strategien, die Sie für die Umsetzung der jeweiligen kommunikativen Herausforderungen brauchen. Lernen Sie hier, wie Sie im Smalltalk Kontakte knüpfen und in Erinnerung bleiben, Ihre Akquisitionsstrategie auf Ihre Zielgruppe anpassen, wie Sie Leistungen und Lösungen Ihrer Kanzlei wirkungsvoll darstellen und im Gespräch mit Ihrem Mandanten überzeugen.

Das **vierte Kapitel** greift dann unterschiedliche Networking- und Akquisesituationen aus Ihrem Alltag auf und soll Ihnen für die erfolgreiche Umsetzung als Nachschlagewerk dienen.

Zum Schluss blicken wir nochmals explizit auf Ihre Rolle als Unternehmer.

Die vier Interviews mit den erfahrenen Anwaltpersönlichkeiten sollen Ihnen zusätzlich praktische Beispiele aus dem Berateralltag vermitteln, Ihnen interessante Einblicke verschaffen und als Impulse für Ihre eigenen Netzwerkaktivitäten dienen.

Lassen Sie sich von den vielen Möglichkeiten des Netzwerkens inspirieren und erfahren Sie, wie Sie dabei ganz nebenbei sich selbst und Ihre Kanzlei kompetent und sympathisch präsentieren.

Ich wünsche Ihnen viel Freude beim Lesen!

4. Business Lunch – Mandanten (re)aktivieren

„Never eat alone“ – das ist nicht nur der illustre Titel eines Networkingratgebers geschrieben von Keith Ferrazzi und Tahl Raz, sondern eine wirklich gute Devise, wenn Sie systematische Beziehungspflege betreiben wollen. Mindestens ein Mittagessen mit Kollegen, Freunden oder anderen wichtigen Kontakten gehört in jede Arbeitswoche. Business Lunches eignen sich aber auch sehr gut für die Akquise. Sie können sich mit potentiellen Mandanten verabreden, Sie können sich aber auch mit ehemaligen Mandanten treffen und versuchen, an die alte Mandatsbeziehung wieder anzuknüpfen. Entscheidend ist, dass Sie mit Fingerspitzengefühl vorgehen, gleichzeitig aber auch entschlossen Ihr Ziel verfolgen.

Bis heute hat das gemeinschaftliche Essen einen symbolischen Charakter. Auch der Business Lunch folgt einem eigenen Reglement. Beachten Sie dabei grundsätzliche Regeln:

1. Ein Geschäftsessen dient vor allem dazu, **bestehende Beziehungen zu festigen**. Man lernt sich oft auch von einer etwas privateren Seite kennen und schafft damit Vertrauen für die weitere Zusammenarbeit. Das ist auch der Grund, warum gerade Ihre **sozialen Kompetenzen** besonders im Fokus stehen.
2. Dennoch dient ein Business Lunch nicht nur dazu, nett zu plaudern und sich eine Atempause von den anstrengenden Themen des Tagesgeschäfts zu gönnen. Beim Essen können Sie sich in **entspannter und dennoch konzentrierter Atmosphäre** über aktuelle Herausforderungen und Fragen unterhalten. Für viele Geschäftsleute sind gerade diese ein bis zwei Stunden beim Mittagessen die einzige Zeit am Tag, in der sie nicht dauernd abgelenkt und gestört werden. Ein idealer Zeitpunkt also, um **sich substantiell einem Thema zu widmen**.

3. Genau aus diesem Grund sollten Sie auch darauf achten, Ihr **Telefon wegzulegen** und mit Ihrer Aufmerksamkeit maximal bei Ihrem Gesprächspartner zu sein.
4. Achten Sie darauf, dass Sie nicht gleich mit der Tür ins Haus fallen, was Ihre Akquiseidee angeht. Lassen Sie ein ausgewogenes Gespräch entstehen, das **Vertrauen zwischen Ihnen und Ihrem Gesprächspartner aufbaut** und Sie in Ihrer Ratgeberrolle stärkt.

Folgen Sie dabei einer bewussten Dramaturgie:

Smalltalkphase	<p>Während Sie in der Situation ankommen und die Bestellung aufgeben:</p> <ul style="list-style-type: none"> ‣ Lassen Sie eine positive Atmosphäre entstehen: Scherzen Sie, loben Sie, lächeln Sie ‣ Greifen Sie unverfängliche Themen auf ‣ Knüpfen Sie an Gemeinsamkeiten an
Sondierungsphase	<p>Während Sie auf das Essen warten:</p> <ul style="list-style-type: none"> ‣ Zeigen Sie Interesse an den Themen Ihres Gesprächspartners: Wie sind vergangene Projekte verlaufen, was beschäftigt ihn aktuell, welche Ziele hat er ‣ Geben Sie den Inhalten Ihres Gesprächspartners Raum zur Entfaltung ‣ Fragen Sie interessiert nach und versuchen Sie sich ein vollständiges Bild über seine Inhalte zu machen ‣ Springen Sie nicht von einem Thema zum anderen
Vorschlagsphase	<p>Während des Essens:</p> <ul style="list-style-type: none"> ‣ Vertiefen Sie ausgewählte Themen und steuern Sie behutsam, aber bewusst in eine Richtung

	<ul style="list-style-type: none"> ‣ Lassen Sie dabei einen Diskurs entstehen: Fragen Sie weiter nach und kommentieren Sie ‣ Geben Sie Empfehlungen ab, beraten Sie Ihren Gesprächspartner ‣ Leiten Sie Ihren Vorschlag ein
Closing & Gesprächsabschlussphase	<p>Nach dem Hauptgang bei Kaffee und Dessert:</p> <ul style="list-style-type: none"> ‣ Konkretisieren Sie Ihren Vorschlag ‣ Skizzieren Sie die weitere Vorgehensweise ‣ Fassen Sie das Ergebnis Ihres Gesprächs zusammen ‣ Holen Sie sich das Commitment Ihres Gesprächspartners ein, wie Sie weitermachen ‣ Lassen Sie das Gespräch konstruktiv ausklingen

Auch Business Lunches sollten Sie gut vorbereiten:

Vorbereitung auf den Gesprächspartner

- Informieren Sie sich im Vorfeld über die Branche und über aktuelle Herausforderungen
- Werfen Sie einen Blick auf die Website Ihres Gesprächspartners
- Überprüfen Sie alte Gesprächsnotizen
- Vergegenwärtigen Sie sich die letzte Begegnung
- Antizipieren Sie mögliche Bedarfe

Vorbereitung auf den Gesprächsinhalt

- Legen Sie sich passende Themen zurecht, die Ihr Gegenüber interessieren könnten
- Überlegen Sie, was den Bedarf Ihres Gesprächspartners decken könnte und womit Sie ihm aktiv weiterhelfen
- Identifizieren Sie Fragen, die Sie stellen möchten

- Planen Sie die Hinführung auf Ihren Vorschlag und die Formulierung Ihres Vorschlags selbst

Machen Sie sich auch im Vorfeld über den passenden Rahmen Ihres Mittagessens Gedanken. Überlegen Sie sich, welches Restaurant geeignet ist und wie Sie sich am besten verhalten. Hinweise zu Gepflogenheiten bei Tisch finden Sie in jedem Knigge-Ratgeber.

Der Rhetorik-Tipp:

Die Gespräche, die am besten in Erinnerung bleiben, sind immer diejenigen, die zur Lösung einer Fragestellung beigetragen oder eine neue Geschäftsidee hervorgebracht haben. Setzen Sie sich daher immer das Ziel, Ihren Gesprächspartner gedanklich weiterzubringen. Besonders eignet sich dazu die sogenannte **Brainstorming-Methode**. Denken Sie laut mit Ihrem Gesprächspartner nach, bringen Sie eigene Ideen ein, stoßen Sie aber auch bewusst neue Gedanken an. Dabei können Sie sich folgender Techniken bedienen:

- **Die Hypothesen-Technik:**
„Nehmen wir einmal an, Sie investieren tatsächlich jetzt in ..., was hätte das für Auswirkungen auf ...?“
- **Vergleiche:**
„Ein Mandant von mir hat eine ähnliche Situation folgendermaßen gelöst ...“
- **Der Perspektivwechsel:**
„Welche Argumente würde Ihr Vorstand vorbringen?“
- **Das Worst-Case- & Best-Case-Szenario:**
„Was würde im besten Fall und im schlechtesten Fall passieren?“
- **Anknüpfen an die Vergangenheit:**
„Wie haben Sie das beim letzten Mal gelöst?“
- **Die Ideallösung:**
„Was wäre Ihnen am liebsten?“

‣ **Provokationen:**

„Was wäre, wenn Sie einfach kündigen?“

‣ **Feedback:**

„Also ich habe den Eindruck, dass Sie am liebsten xy täten.“

Schon eine gute Idee reicht aus, dass das gemeinsame Mittagessen ein voller Erfolg war. Ihr Gesprächspartner wird Sie als Sparring-Partner und bereichernden Counterpart wahrnehmen. Das gleiche können Sie übrigens auch mit Freunden und Kollegen machen. Zum einen zahlen Sie dadurch auf Ihr Image als Problemlöser ein, zum anderen können Sie auch in eigener Sache brainstormen und dadurch selbst zu guten Lösungen kommen. Gerade aus diesem Grund ist es so wichtig, dass man sich mit ganz unterschiedlichen Menschen austauscht. Das ist der beste Nährboden für gute Ideen, neue Produkte, innovative Lösungen – sprich der beste Nährboden für Ihr Business Development.

5. Bestehende Mandate ausbauen

Diese Form der Akquise ist eigentlich die einfachste, denn die schwierigen Schritte bis zum Akquiseerfolg haben Sie alle bereits hinter sich: Sie konnten eine Beziehung aufbauen, von sich und der Qualität Ihrer Dienstleistung überzeugen, Ihr Mandant hat wahrscheinlich bereits gute **Erfahrungen** mit Ihrer Arbeit gemacht, ist über die Rahmenbedingungen informiert, hat Ihre Honorarvorstellungen akzeptiert und vertraut Ihnen. Das sind ideale Voraussetzungen für die Vertiefung und Ausweitung Ihrer Mandatsbeziehung und trotzdem verzichten wir absichtlich oder vielleicht doch unabsichtlich auf diese Gelegenheit der Akquise.

Schuld daran sind ganz unterschiedliche Faktoren. In den meisten Fällen ist es schlichtweg Unachtsamkeit. Wir fokus-