

Interview: „Chefsache Mandanten- akquisition“

HAV-Info sprach mit zwei der Referenten des Ersten Deutschen Akquise-Lernkongresses.

Die Fragen stellte RA Dr. Sascha Süße, Chefredakteur des HAV-Info.

HAV-Info: Der erste Deutsche Akquise-Lernkongress für Anwälte öffnet ja seine Pforten im Februar in Stuttgart. Sie sind beide dort Referenten. Was sind Ihre Botschaften dort in jeweils zwei Sätzen?

Johanna Busmann: Akquise gelingt nicht allein durch Fachkenntnis – die setzt der Mandant ja voraus – sondern durch Kommunikation mit dem Mandanten. Und: Segmentierung erleichtert die Akquise: Früher suchten sich die Mandanten ihren Anwalt; akquisestärke Kanzleien suchen sich umgekehrt jene Mandantengruppen aus, die sie bedienen wollen.

RA Markus Hartung: Der Rechtsmarkt ist in Bewegung, und man muss wissen, wo man steht. Kennt man weder Markt noch eigene Position, kann es nur schiefgehen.

HAV-Info: Sie sind beide seit vielen Jahren im Rechtsmarkt unterwegs – Sie, Frau Busmann, als Trainerin und Seminarleiterin für Anwältinnen und Anwälte, Sie, Herr Hartung, lange Jahre als Managing Partner einer internationalen Sozietät und heute als Direktor des Bucerius Center on the Legal Profession an der Bucerius Law School, hier in Hamburg. Sie haben beide einen guten Überblick darüber, womit Anwälte zu kämpfen haben, daher zum Beginn: Wie geht's dem Rechtsmarkt heute?

Johanna Busmann: Gute Frage. Die Feststellung, dass manche Anwälte ökonomisch zu kämpfen haben, ist schon richtig. In Deutschland erwirtschaften derzeit c.a. 160.000 Anwälte in 46.500 Kanzleien ein jährliches Honorarvolumen von mehr als 18 Milliarden Euro. 1200 dieser Kanzleien haben mehr als 10 Anwälte und kommen zusammen auf einen Marktanteil von 42% aller Honorare. 89% dieser Kanzleien sind Einzelkanzleien oder arbeiten mit weniger als fünf Anwälten. Diese Zahlen zeigen: Es geht nicht ohne Ziel, und es geht nicht ohne eine Struktur. Immerhin nehmen Anwälte diese Themen heute viel ernster als noch vor ein paar Jahren.

RA Markus Hartung: Das stimmt. Es gibt Anwälte, denen es blendend geht, es gibt Rechtsbereiche, die gerade Konjunktur haben und wo Anwälte sich nicht retten können vor Mandaten, und es gibt Marktsegmente, in denen es insgesamt „gut läuft“. Auf der anderen Seite haben die Teile der Anwaltschaft, die für das Anwaltsbild fast prägend sind, schwer zu kämpfen, insbesondere Einzelanwälte oder Kleinkanzleien, die sich der anwaltlichen Grundversorgung von Verbrauchern verschrieben haben. In dem Feld tummeln sich gerade in den Metropolen sehr viele Anwälte – vielleicht zu viele. Was für alle gilt: Die gesamte Anwaltschaft steht unter starkem Veränderungsdruck, und mit diesem Druck kann nicht jeder gleich gut umgehen.

HAV-Info: Frau Busmann, aus Ihrer Trainerperspektive: Gibt es Kommunikations-Klassiker, die Anwälte immer wieder falsch machen?

Johanna Busmann: Die Wirkung zählt ja bekanntlich in der Kommunikation, nicht die guten Absichten! Hauptfehler in der Außenwirkung ist daher aus meiner Sicht: Anwälte sehen das, was sie tun und auch das, was sie unterlassen, nicht aus der Sicht ihrer Mandanten. Sie leisten sich daher, nicht zurückzurufen, Laien gegenüber komplizierte Sprache zu verwenden, viel zu wenig Empathie für die Mandantensituation zu beweisen und bei der Honorarinformation zu passiv oder gänzlich unklar zu sein.

Nach innen loben sie zu wenig ihre Mitarbeiter und kritisieren viel zu destruktiv. Sie wählen keinen Allein-Verantwortlichen für das Marketing, dem sie folgen. Stattdessen wählen sie „flache Hierarchien“, die sich gewöhnlich als Ausrede für fehlende Führung entpuppen.

Anwälte delegieren viel zu wenig und kümmern sich selbst um B-Aufgaben. Das ist Zeitverschwendung. Sie vermeiden glasklare Anweisungen an ihre Assistentinnen. Das betrifft „Hausaufgaben“ an den Mandanten, Datenerfassung, Kundenkartei, Kompetenzpromotion der Anwälte, Terminierung und Umgang mit ersten telefonischen Honoraranfragen. Manchmal wissen die Assistentinnen nicht einmal, wie viel vom Mandantenwunsch sie selbst herauskriegen müssen, bevor sie durchstellen oder einen Rückruf notieren. Ohne Anweisungen stottern sie in allen Punkten herum, wirken unfreundlich und desinteressiert.

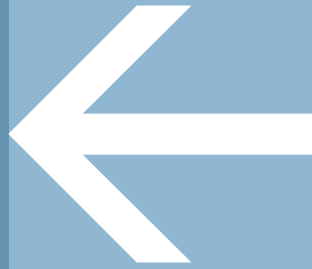
HAV-Info: Das hört sich ja fast so an, als könne im Rechtsmarkt jeder erfolgreich sein, wenn er nur bestimmte Regeln befolgt – Herr Hartung, teilen Sie das?

RA Markus Hartung: In gewisser Weise ja. Ein wesentliches Problem innerhalb der Anwaltschaft ist es, dass es an klarem Fokus fehlt. Damit meine ich den Umstand, dass Anwälte für sich selber nicht klar definieren, was sie können und was sie erreichen wollen.

Dieses Phänomen finden Sie nicht nur bei Kleinkanzleien, sondern auch und gerade bei den mittelgroßen und großen „wirtschaftsberatenden“ Kanzleien – aus Sicht von Mandanten ist es oft nicht klar, wodurch sie die eine von der anderen unterscheidet, und das ist in einem Markt, in dem es statistisch gesehen zu viele Anbieter gibt, fatal.

„Chefsache Mandantenakquisition“ –
Der Erste Deutsche Akquise-Lernkongress
für Anwälte findet statt in Stuttgart
vom 6. bis 8. Februar 2014.

Programm und Organisation:
www.busmann-training.de.



HAV-Info: Frau Busmann, was kennzeichnet eigentlich einen akquisestarken Anwalt?

Johanna Busmann: Sie erkennen ihn sofort: Er redet im Akquise-dialog wenig, wirkt äußerst aufmerksam und fragt viel. Er erklärt komplizierte Rechtslagen in einfachen Worten, nicht umgekehrt! Er präsentiert seine Kompetenzen durch leicht verständliche, wahrheitsgemäße Quantifizierungen und Spezifizierungen. Er langweilt oder überfordert seine Gesprächspartner nie. Seine Broschüre, sein Newsletter und seine Webseite informieren zuallererst über den Nutzen der Leser. Seine Vorträge sind FÜR, nicht nur VOR Publikum. Er würdigt positiv den Wettbewerb und bietet jedem Interessenten „gern einen direkten Leistungsvergleich“ an. Seine Mandantengespräche sind und wirken empathisch, effizient und erstklassig strukturiert. Er informiert im Erstgespräch verbindlich, gern und verständlich über sein Honorar, das ebenso wenig Gegenstand von Debatten ist wie die ihr zu Grunde liegende Leistung. Er sieht Beschwerden als kostenlose Qualitätskontrolle aus der Bevölkerung und dreht jede Beschwerde zu einem neuen Mandat. Seine Kanzlei-Veranstaltungen bieten dem Gast eine intellektuelle und emotionale Heimat: Gästegruppen ohne Anwalt oder Anwaltsgruppen ohne Gast sind in seinem Haus undenkbar.

HAV-Info: Herr Hartung, was kennzeichnet einen akquisestarken Anwalt bezüglich seines Marktauftritts? Was kann er konkret tun, um seine Marktpositionierung zu verbessern?

RA Markus Hartung: Anwälte, jedenfalls Sozietäten, sind in zwei Märkten unterwegs: Dem Mandantenmarkt und dem Personalmarkt. Es wäre schon hilfreich, das zu realisieren. Es gibt eine Reihe von Empfehlungen, von Do's and Dont's, aber die hier aufzuzählen, würde den Rahmen sprengen. Nur so viel: Was Mandanten möchten, wissen nur Mandanten, und man tut gut daran, mit ihnen im Gespräch zu sein. Das gilt mutatis mutandis auch für Mitarbeiter. Erfolgreich ist immer derjenige, der exakt weiß, was sein Gegenüber erwartet.

HAV-Info: Frau Busmann, Anwälte scheuen gelegentlich Akquisemaßnahmen, weil die hierfür aufgewandte Zeit zu Lasten der „Billables“ geht. Gibt es Möglichkeiten, sein Kanzleiteam in die Akquise einzubinden?

Johanna Busmann: Anwälte schmeißen viel Geld aus dem Fenster, wenn sie ihre Sekretärinnen als „Fräulein mit Kopf im Ohr“ sehen, das nur auf Aufforderung nachdenken darf. Im Gegenteil: Sie hat einen eigenständigen Draht zum Kunden immer dann, wenn es um die Organisation der Kanzlei geht. Sie repräsentiert am Telefon allein das Kaiserschloss, übernimmt die Buchhaltung, die Fristenkontrolle, die Einarbeitung von Auszubildenden, das „Vorchecking“ des Mandantenwunsches, den Terminkalender, die Kundenkartei, den smalltalk, die Überprüfung der Unterlagen. Sie wird dem Mandanten persönlich vorgestellt als Büromanagerin und hat zum Mandanten eigene Kontakte – auch per mail. Sie entlastet ihren Chef um alle organisatorischen Anfragen. Sie sorgt für maximales Wohlfühl des Mandanten schon beim allerersten Kontakt. Trainierte Anwaltsassistentinnen können neue Mandanten komplett allein an die Kanzlei binden.

HAV-Info: Mandantenbindung ist ein gutes Stichwort. Herr Hartung, was muss ein Anwalt in der Zukunft über den Markt wissen und konkret tun, damit er sich positionieren kann?

RA Markus Hartung: Marktkenntnis ist Mandantenkenntnis, siehe oben. Die Kombination aus dieser Kenntnis sowie des klaren Bewusstseins über die eigenen Stärken, verbunden mit dem Willen, erfolgreich zu sein, macht es. Wenn wir darüber hinaus nicht vergessen, dass die Anwaltschaft auch eine wichtige gesellschaftliche Aufgabe zu erfüllen hat, nähern wir uns der Perfektion.

HAV-Info: Herzlichen Dank, Frau Busmann, Herr Hartung, für Ihre wertvollen Tipps, diesem Ziel näher zu kommen und vielen Dank für das Gespräch.



„Alles an der Akquise ist lernbar, nur das Wichtigste nicht: der Wille“

Johanna Busmann, busmann training®, Hamburg

Die Buchautorin, Anwaltstrainerin und ehemalige Französisch-Lehrerin trainiert seit fast 24 Jahren Anwälte aus Kanzleien jeder Größe in Sachen Kommunikation:

www.busmann-training.de

Sie konzipiert und moderiert den Akquisekongress für Anwälte vom 6. – 8. Februar 2014 in Stuttgart.

Ihr Buch „Chefsache Mandantenakquisition“ erschien Ende 2012 bei De Gruyter, Berlin.



„Wer den Markt nicht kennt, kann ihn nicht erfolgreich bedienen.“

RA Markus Hartung, Hamburg, Berlin

Der Rechtsanwalt und Mediator ist Leiter des „Bucerius Center on the Legal Profession“ der Bucerius Law School in Hamburg, Trendforscher und strategischer Berater für Anwaltskanzleien: www.bucerius-clp.de

Sein Buch „Der Rechtsmarkt in Deutschland – Status Quo und Trends“ (Hrsg. Wegerich, Hartung) erscheint im Herbst 2013.