

# Inhaltsübersicht

- Literaturverzeichnis — **XXVII**  
Abkürzungsverzeichnis — **XXIX**  
Glossar — **XXXI**

## Teil 1 Einleitung

- A. Bedeutung — **3**
- B. Definition: Was ist Akquise eigentlich? — **3**
- C. Fünf folgenschwere anwaltliche Denkirrtümer über anwaltliche Akquise – nebst Korrektur — **5**
- D. Gebrauchsanleitung in drei Schritten — **6**

## Teil 2 Das ABC der Mandantenakquise

- Assistentin — **11**  
Beauty Contest — **39**  
Cross-Selling — **59**  
Durchsetzung — **83**  
Ehemalige Mandanten zurück gewinnen — **121**  
Flexibilität — **131**  
Gerichtliche Auftritte – Akquise im Gerichtssaal — **141**  
Honorarinformation — **151**  
In-house Veranstaltungen — **179**  
Journalisten — **211**  
Kanzleimarketing — **219**  
Leistungs-Feedback — **255**  
Mandantengespräche — **263**  
Netzwerke — **289**  
Online-Akquise — **295**  
Public Relations — **309**  
Qualität — **317**  
Reputationsmanagement — **333**  
Small Talk — **347**  
Telefonakquise — **369**  
Umgang mit Mandanten — **383**  
Vorträge — **405**  
Werbung — **439**  
XXS Kleine Kanzleien ganz groß — **447**  
Yes, I can — **457**  
Zielführung — **493**

# **Inhalt**

**Literaturverzeichnis — XXVII**

**Abkürzungsverzeichnis — XXIX**

**Glossar — XXXI**

## **Teil 1 Einleitung**

- A. Bedeutung — 3**
- B. Definition: Was ist Akquise eigentlich? — 3**
- C. Fünf folgenschwere anwaltliche Denkirrtümer über anwaltliche Akquise – nebst Korrektur — 5**
- D. Gebrauchsanleitung in drei Schritten — 6**
  - I. Lesen Sie modulhaft — 6**
  - II. Ärgern Sie sich nur kurz — 7**
  - III. Nutzen Sie den Akquise-Blog — 7**

## **Teil 2 Das ABC der Mandantenakquise**

### **Assistentin — 11**

- I. Die Rolle der Anwaltsassistentin – eine Bestandsaufnahme — 12**
  - 1. Ressourcenargument: Anwälte haben Mitarbeiterführung in ihren Ausbildungen nicht gelernt — 12**
  - 2. Investitionsargument: Anwälte fürchten die Investition in hochqualifizierte Assistenz — 13**
  - 3. Delegationsargument: Anwälte delegieren ungern wichtige Aufgaben an andere Profis — 15**
- II. Der Telefonservice – Aufgaben der Assistentin (I) — 17**
  - 1. Ihre Assistentin ist angewiesen auf Ihre Anweisungen — 17**
  - 2. Ihre Assistentin promotet schon durch ihre Meldung die Kanzlei — 18**
  - 3. Ihre Assistentin bietet im Ersttelefonat eine Anfahrtsskizze an — 19**
  - 4. Ihre Assistentin erfragt den Kern des Falles/Wunsches und leitet diesen an Sie weiter — 19**
  - 5. Ihre Assistentin sagt niemals ein „Nein“ ohne Lösung — 21**
  - 6. Ihre Assistentin verwendet eine absolut verbindliche Servicesprache — 22**
  - 7. Ihre Assistentin vermeidet um jeden Preis Telefon-Müll — 23**
  - 8. Ihr Telefonempfang ist das Dach des gesamten Telefonservice — 24**
  - 9. Weiterleitung in die Dezernate — 24**
    - a) Wenn der Anrufer unbekannt ist — 24**
    - b) Wenn Sie seinen Nachnamen nicht oder nicht richtig verstanden haben — 25**
    - c) Wenn der Mandant bekannt ist — 25**
    - d) Wenn der Anwalt nicht sofort zu sprechen ist — 25**

- e) Wenn Sie „Nein“ sagen müssen — **26**
- f) Wenn nicht erfolgreich durchgestellt werden kann — **27**
- III. Die Kanzleiorganisation: Aufgaben der Assistentin (II) — **27**
  - 1. Ihre Assistentin wird durch Sie dem neuen Mandanten vorgestellt — **27**
  - 2. Ihre Assistentin schreibt eine Begrüßungsmail an den neuen Mandanten — **29**
  - 3. Ihre Assistentin integriert non-verbale Strategien — **29**
  - 4. Ihre Assistentin verwendet elektronische Nachrichtensysteme wie Outlook — **30**
  - 5. Ihre Assistentin führt Ihren Terminkalender — **31**
  - 6. Ihre Assistentin gibt dem Mandanten „Hausaufgaben“ für das Erstgespräch — **32**
  - 7. Ihre Assistentin neutralisiert Attacken und nutzt Beschwerden — **32**
    - a) Beschwerdemanagement — **33**
    - b) Aggressiv unterlegte oder gewohnheitsmäßige Attacken — **33**
  - 8. Ihre Assistentin spricht nicht über Honorare — **34**
- IV. Kanzleiführung – Anwälte unterstützen ihre Assistentinnen — **34**

### **Beauty Contest — 39**

- I. Definition — **39**
- II. Steckbrief — **40**
- III. So werden auch Sie eingeladen — **41**
- IV. Anforderung an die Präsentatoren — **42**
- V. Vorbereitung — **44**
- VI. Präsentationsteam — **46**
- VII. Auswahlkriterien der Anfrager — **47**
- VIII. Rhetorik — **49**
- IX. Fragen der potenziellen Mandanten — **50**
  - 1. Kosten — **50**
  - 2. Qualität — **51**
  - 3. Arbeitseffektivität — **51**
  - 4. Team — **52**
- X. Aus diesen Gründen scheitern Anwälte im Beauty Contest — **52**
  - 1. Kommunikation — **52**
  - 2. Top Ten Auftragskiller — **53**
- XI. Peer-Review-Verfahren — **56**

### **Cross-Selling — 59**

- I. Was ist Cross-Selling? — **59**
  - 1. Was ist der Nutzen von Cross-Selling? — **60**
  - 2. Was macht Cross-Selling zu einem Ärgernis? — **60**
  - 3. Was sind die Voraussetzungen für effizientes Cross-Selling? — **61**

- II. Das Problem: Anwälte schöpfen 80 % ihrer Cross-Selling Potenziale nicht aus — 62
  - 1. Überblick — 62
  - 2. Wodurch erscheint Cross-Selling also so schwierig? — 63
- III. Die Lösung (Überblick): So funktioniert Cross-Selling in einer Anwaltskanzlei — 65
  - 1. Arten des Cross-Selling in Kanzleien — 65
  - 2. Es bleibt ja alles in der Familie — 67
    - a) Einzelanwälte — 67
    - b) Mittelständische Kanzleien — 68
    - c) Großkanzleien — 69
  - 3. Wie organisieren Kanzleien ein strukturiertes „Cross-Selling“? — 70
- IV. Die Lösung (Details): Die „drei K“ des Cross-Selling — 71
  - 1. Kundenmanagement: Strukturierung Ihrer Mandantschaft — 71
    - a) Definieren Sie den Wert Ihrer Mandate und Mandanten – eine Übung — 72
    - b) Richten Sie eine Mandantenstruktur ein — 74
    - c) Ergreifen Sie weitere Maßnahmen — 74
  - 2. Kundenbefragung: systematisches Kunden-Feedback — 75
  - 3. Cross-Selling erfordert filigrane Kommunikation — 77
    - a) Ansprechen während eines Abschlussgesprächs — 77
    - b) Ansprechen durch die Nutzenargumentation — 78
    - c) Ansprechen durch den Perspektivwechsel — 79
    - d) Ansprechen durch „Matching“ des Katastrophenfokus — 79
    - e) Ansprechen durch Wechsel der Zeitzonen — 80
- V. Best Practice — 80

## **Durchsetzung — 83**

- I. Durchsetzungsstarke Anwälte sind Kult — 83
- II. Gesprächsführung für die Akquise: Basics — 84
  - 1. Die offene Frage – Managerin der Menschenführung — 85
  - 2. Die geschlossene Frage – Königin der Kontrolle — 86
  - 3. Die Paraphrase – Wegbereiterin der Empathie — 88
  - 4. Die Ich-Botschaft – Botschafterin der taktischen Selbstverkleinerung — 90
- III. Gesprächsführung für die Akquise: Feinheiten — 91
  - 1. Wie Anwälte potenzielle Mandanten locker führen – „Matching“ — 91
    - a) Entwicklungsgeschichtliche Einordnung — 92
    - b) „Mismatching“ macht Mandanten misstrauisch — 93
    - c) „Matching“ macht Mandanten munter — 93
    - d) Matching hat mit Imitation nichts zu tun — 95
  - 2. Wie Anwälte eine komplexe Antwort für Laien strukturieren – Das „Brecht’sche Theater“ — 96
    - a) Was hat Bertolt Brecht damit zu tun? — 97

- b) Brecht'sches Theater – Wie geht das? (Struktur) — 97
  - c) Wie können Anwälte das in den Akquise-Alltag übertragen? — 98
  - 3. Wie Anwälte ein Gegenargument platzieren – „Gerade weil“ statt: „ja, aber“ — 99
    - a) „Ja, aber“ tötet das zuvor Gesagte — 99
    - b) Durch „gerade weil“ oder „gerade deshalb“ wahren beide ihr Gesicht — 100
    - c) Wie sich Anwälte durch rhetorisches Aikido durchsetzen — 101
  - 4. Wie Anwälte negative Nachrichten überbringen – Euphemismus ade — 102
  - 5. Wie Anwälte kritische Haltungen drehen – Perspektivwechsel — 103
  - 6. Wie Anwälte ihr „Produkt“ an den Mandanten bringen – Nutzenargumentation — 104
    - a) Anwaltliche Produkte sind nicht-anfassbar und hoch erklärbungsbedürftig — 104
    - b) So nutzen Sie die Merkmal-Vorteil-Nutzen-Argumentation — 105
    - c) So verwenden Sie die Nutzenargumentation rückwärts — 106
    - d) Das „kleine Lexikon“ der Nutzen-Argumentation — 107
  - 7. Wie Anwälte verbale Attacken nutzen, statt sie zu fürchten – die offene Frage — 108
  - 8. Wie Anwälte selbst geglaubte Einwände in Lösungen umwandeln: Die „Strategie 102“ — 109
    - a) Namensfindung „Strategie 102“ — 109
    - b) Wie Sie durch die „Strategie 102“ selbst geglaubte Einwände flexibilisieren — 110
    - c) Wie Sie durch die „Strategie 102“ Vorwände von Einwänden trennen — 111
  - 9. Wie Anwälte einer negativen Bedeutung eine positive Wendung geben: „Reframing“ — 111
    - a) Reframing im Bewerbungsgespräch — 112
    - b) Reframing in regionaler Folklore — 112
    - c) Reframing im Witz — 112
    - d) Reframing im Mandantengespräch — 112
    - e) Reframing in der Akquise — 113
  - 10. Wie Anwälte ihre Kompetenzen „verkaufen“ – spezifizieren und quantifizieren Sie — 113
  - IV. Die „Werner Hupe GmbH“ – wie ein Interessent zum Mandanten wird — 114
    - 1. Akquise-Phase: Mandatsannahme per Telefon — 114
    - 2. Akquise-Phase: Das Erstgespräch — 117
- Ehemalige Mandanten zurück gewinnen — 121**
- I. Wodurch wechseln Mandanten? — 121
  - II. Was tun, um ehemalige Mandanten erneut zu überzeugen? — 123

1. Räumen Sie zwischen Ihren Ohren auf — 123
  2. Besiegen Sie Ihren „inneren Schweinehund“ — 124
  3. Bleiben Sie verantwortlich — 124
  4. Sortieren Sie Ihre Mandanten — 125
  5. Dokumentieren Sie Mandanten-Abschiede — 125
  6. Telefonieren Sie kurz und kultivieren Sie den langen Atem — 126
  7. Akzeptieren Sie externe Hindernisse – und bleiben Sie am Ball — 126
- III. Ein gelungenes Beispiel – Mandantenrückgewinnung am Telefon — 127

### **Flexibilität — 131**

- I. Das Konzept „Anders-Sein“ — 132
- II. Das Konzept „Schneller-Sein“ — 133
- III. Das Konzept „Strategie“ — 134
- IV. Das Konzept „Sturheit“ — 134
- V. Das Konzept „Eigeninitiative“ — 135
- VI. Das Konzept „Spontaneität“ — 136
- VII. Das Konzept „Intuition“ — 137
- VIII. Das Konzept „Inspiration“ — 138

### **Gerichtliche Auftritte – Akquise im Gerichtssaal — 141**

- I. Wodurch Sie Richter überzeugen — 142
- II. Einige taktische Tipps zur Zeugenvernehmung — 143
  1. Einleitung in Ihren Teil der Zeugenvernehmung — 144
  2. Die Vorschriften des § 396 Abs. 1 ZPO — 144
  3. Die Vorschriften des § 396 Abs. 2 ZPO — 145
  4. Mehr Mut zur Wut — 146
  5. Lügen(-bereitschaft) enttarnen — 147
- III. Einige rhetorische Tipps zur Zeugenvernehmung — 147

### **Honorarinformation — 151**

- I. Anwälte informieren ungern über ihr Honorar — 151
  1. Was macht die Information über die Gegenleistung so schwierig? — 152
  2. Rechtliche Untiefen machen diese Gewässer gefährlich — 154
  3. Die rhetorische Apokalypse: „Wir müssen jetzt noch über das Geld reden“ — 155
  4. Anwälte negieren ihre eigene Verantwortung — 155
  5. Anwälte beschädigen ihr eigenes Image — 156
- II. Effiziente Honorarinformationen machen Spaß und befördern die Akquise — 158
  1. Marktimage durch Preisgestaltung — 158
    - a) Unterschiedlicher Modus — 158
    - b) Unterschiedliche Marketingstrategien — 159

2. Was Sie im Kopf haben, können Sie auch im Leben haben — **160**
  - a) Ihre Wirkung auf den Mandanten — **160**
  - b) Ihre Einstellung zu Ihrem Selbstwert — **161**
  - c) Ihr Selbst-Belohnungssystem — **161**
  - d) Ihre Preisfindung — **161**
3. Wie sag ich's bloß meinem Mandanten? — **162**
  - a) Der Anwalt leitet die Honorarinformation ein — **162**
  - b) Der Mandant leitet die Honorarinformation ein — **163**
  - c) Die Honorarinformation gehört in das Erstgespräch — **164**
  - d) Leiten Sie Ihre Honorarinformation durch einen Usus ein — **165**
    - aa) Usus Rechtsgebiet — **165**
    - bb) Usus Kanzlei — **165**
    - cc) Usus Mandant — **166**
    - dd) Usus Person — **166**
  - e) Vergütungsvereinbarung — **166**
4. Erwähnen Sie den Nutzen des Mandanten — **167**
  - a) Nutzen des Stundenhonorars — **167**
  - b) Nutzen des gemeinsam gefundenen Honorars — **168**
  - c) Nutzen der Pauschalvergütung — **169**
  - d) Nutzen des Vorschusses — **169**
  - e) Nutzen des RVG — **170**
5. Einwände zeigen die Verbundenheit des Sprechers mit Produkten, Meinungen oder Verhaltensweisen des Gesprächspartners — **170**
- III. Die Zehn Gebote für Rentabilität in Ihrer Kanzlei — **172**
  1. Glauben Sie an sich — **173**
  2. Passen Sie den Honorarmodus an Ihr Kanzleiziel an — **173**
  3. Verändern Sie Ihr Führungsverhalten — **173**
  4. Gestalten Sie Ihre Preispolitik — **174**
  5. Entscheiden Sie Rabatte pro-aktiv – niemals aus Not — **174**
  6. Verringern Sie Ihre Kostenquote — **175**
  7. Klassifizieren Sie Ihre Mandanten — **176**
  8. Verbessern Sie die Zahlungsmoral Ihrer Mandanten — **176**
  9. Räumen Sie zwischen Ihren Ohren auf — **177**
  10. Strukturieren Sie Ihre Sprache — **177**

## **In-house Veranstaltungen — 179**

- I. Bestandsaufname — **179**
- II. Vom Euro-Grab zur Investition – Ihre Mandanten-Events — **181**
  1. Veranstalten wir selbst ein solches In-house Event oder nicht? — **181**
  2. Kanzleien nutzen eigene Mandantenveranstaltungen kaum zur Akquise neuer Mandanten — **182**
  3. Kanzleien nutzen eigene Mandantenveranstaltungen erfolgreich zur Mandantenbindung — **183**

4. Kanzleien delegieren die gesamte Organisation an Profis —	<b>184</b>
5. Weitere Zahlen und Fakten zu In-house Events für Mandanten —	<b>186</b>
<b>III. Vom total Tabu zur Lieblingslösung: Acht Akquise-Tipps für Ihre Mandantenevents —</b>	<b>187</b>
1. Verändern Sie Ihre eigene Sicht auf Ihre Veranstaltungen —	<b>188</b>
2. Organisieren Sie jedes Detail —	<b>188</b>
3. Schwören Sie Ihr Team ein —	<b>190</b>
4. Wählen Sie begeisternde Präsentatoren —	<b>190</b>
5. Verpflichten Sie ein Gastgeber-Team für die Akquisephase nach dem Vortrag —	<b>192</b>
6. Üben Sie die „Staffelübergabe“ —	<b>192</b>
7. Richten Sie eine zuverlässige Möglichkeit für Feedback ein —	<b>194</b>
8. Üben Sie den verbalen Umgang mit Kanzleischwächen —	<b>195</b>
<b>IV. Von der Beliebigkeit zur Organisationsfreude: Ihre „Eventarchitektur“ in 15 Schritten —</b>	<b>196</b>
1. Location —	<b>196</b>
2. Titel —	<b>197</b>
3. Einladungskarten —	<b>197</b>
4. Presse —	<b>198</b>
5. Namensschilder —	<b>198</b>
6. „Save-the-Date“ —	<b>198</b>
7. Empfang —	<b>199</b>
8. „Walking-Events“ —	<b>199</b>
9. Reden —	<b>199</b>
10. „Give-Aways“ —	<b>200</b>
11. Raucher-Lounge —	<b>200</b>
12. Musik —	<b>201</b>
13. Verpflegung —	<b>201</b>
14. Feedback —	<b>202</b>
15. Dankes-E-Mail —	<b>202</b>
<b>V. Von Langeweile zu Lernlust: Methodik und Didaktik Ihrer Mandanten-seminare —</b>	<b>202</b>
1. Aufgaben eines Seminarleiters/Checkliste —	<b>203</b>
2. Didaktische Tipps —	<b>204</b>
3. Methodische Tipps —	<b>205</b>
<b>Journalisten —</b>	<b>211</b>
I. Journalisten und Anwälte – eine unheilige Allianz? —	<b>211</b>
II. Journalisten sind Multiplikatoren. Sprechen Sie sie aktiv an! —	<b>213</b>
1. Bieten Sie aktiv Kolumnen an —	<b>213</b>
2. Bieten Sie ausformulierte E-Mail-Interviews —	<b>215</b>
3. Je breiter die Streuung desto schmäler das Ergebnis —	<b>215</b>

4. Strukturieren Sie Ihre Botschaften — **215**
  5. Rufen Sie spezialisierte Multiplikatoren an — **216**
- III. Optimieren Sie Ihre Sprache — **216****
1. Faszinieren Sie die „bügelnde Hausfrau“ — **216**
  2. Bringen Sie Hauptsachen in Hauptsätze — **216**
  3. Drücken Sie Aktionen ausschließlich in Verben aus — **217**
  4. Ersetzen Sie Fachsprachen durch Laienformulierungen — **217**
  5. Sprechen Sie einfach — **218**
- Kanzleimarketing — **219****
- I. Quo vadis, Marketing? — **219****
    1. Internes Marketing hinkt dem externen hinterher — **220**
    2. Tote Pferde tragen nicht — **221**
  - II. Kanzleimarketing erfordert Individualkommunikation — **223****
    1. Individualkommunikation ist das Gebot der Stunde — **223**
    2. Persönliche Kommunikation — **224**
    3. Direktkommunikation — **224**
    4. Multimediakommunikation — **225**
    5. Kanzleien in der Öffentlichkeit: Marketing? Werbung?  
Public Relations? — **225**
    6. Marketing = „Meine Arbeit sagt, was ich kann.“ — **226**
    7. Werbung = „Ich sage, was ich kann.“ — **227**
    8. Public Relations = „Andere sagen, was ich kann.“ — **227**
  - III. Kanzleimarketing: Vier „P“ mit großer Wirkung — **228****
    1. Produkt = Was biete ich an? — **228**
    2. Platz = Wo biete ich das an? — **228**
    3. Promotion = Wie biete ich das an? — **229**
    4. Preis = Zu welchem Preis biete ich das an? — **229**
  - IV. Kanzleimarketing: 10 Tipps für das Marketing nach innen — **229****
    1. Seien Sie eigenartig, nicht nur einzigartig! — **229**
    2. Lassen Sie die Fachfrau ran – Sie sind ja selbst eine — **232**
    3. Kanzleimarketing braucht ein Konzept — **232**
    4. Kanzleimarketing braucht Zeit — **233**
    5. Kanzleimarketing braucht Geld — **233**
    6. Kanzleimarketing braucht Rückhalt — **234**
    7. Kanzleimarketing braucht die SWOT-Analyse — **234**
    8. Kanzleimarketing braucht ein Client Relationship Management-System — **236**
    9. Kanzleimarketing braucht das „M Quadrat“ — **238**
    10. Kanzleimarketing braucht das Wissen über die Motivation der Mandanten — **238**
  - V. Kanzleikommunikation: Kleine Tipps mit großer Wirkung — **239****
    1. Unique Selling Proposition – Das Alleinstellungsmerkmal — **239**

2. Broschüren — 240
3. Newsletter — 243
4. Warte- und Empfangsbereich — 247
5. Erreichbarkeit — 249
6. Kundenkartei — 250
7. Anrufbeantworter — 251
8. Externe Dienstleister — 252

**Leistungs-Feedback — 255**

- I. Feedback? Lieber nicht! — 255
- II. Qualitätswahrnehmung und Feedback-Formen — 256
- III. Beispiel: Ein vielfach erprobter Mandantenfragebogen — 258
- IV. Akquise-Allianz: Mandanten-Feedbacks und Kundenkartei — 260

**Mandantengespräche — 263**

- I. Was ist die Aufgabe von Anwälten im Mandantengespräch? — 264
- II. Wie machen Anwälte aus Mandantengesprächen Akquiseveranstaltungen? — 265
  1. Denkbare wird lenkbar — 265
    - a) Tilgen Sie negatives Denken — 265
    - b) Nehmen Sie die Mandantensicht ein — 266
  2. Strukturieren Sie Ihre Mandantengespräche — 266
    - a) Begrüßung — 267
    - b) Paraphrase der Historie — 268
    - c) Was ist der Kern Ihres Problems? — 269
    - d) Was ist Ihr Ziel? — 270
    - e) Wie wird bezahlt? — 270
    - f) Wie kamen Sie auf unsere Kanzlei? — 271
    - g) Wie läuft das Mandat ab? — 272
    - h) Hausaufgaben — 272
    - i) Sekretärin vorstellen — 273
  3. Tilgen Sie rhetorische Todsünden im Mandantengespräch — 274
    - a) Warum-Fragen — 274
    - b) Bewerten — 274
    - c) Juristensprache — 275
    - d) Lobeshymnen — 277
    - e) Störungen von außen — 278
    - f) Tautologien — 278
    - g) Unterbrechen — 279
    - h) Dozieren — 279
  4. Nutzen Sie die Wahrnehmungssysteme Ihrer Mandanten — 280
    - a) Wie das Gehirn unsere Wahrnehmung filtert — 281
    - b) Wie Wahrnehmungssysteme erkennbar sind — 282

- c) Wie Wahrnehmungssysteme in Mandantengesprächen nutzbar sind — **284**
- d) Wie verbale Zugangshinweise Ihre Akquise erleichtern — **286**
- e) Wie Sie verbale Zugangshinweise im Dialog nutzen — **287**

**III. Best-Practice — 288**

**Netzwerke — 289**

- I. Anwälte und Netzwerk? — **289**
  - 1. Netzwerke sind kein Selbstzweck — **290**
  - 2. Gut vernetzt – schnell gefunden — **290**
- II. Akquisestarke Anwälte gehen gern anderen „Spinnen ins Netz“ — **293**

**Online-Akquise — 295**

- I. Das Internet verändert Akquisekulturen – sieben Ideen zum Mitmachen — **295**
  - 1. Chronologie der Kontaktaufnahme — **296**
  - 2. Kostenstruktur von Akquise — **297**
  - 3. Organisationsstrukturen von Kanzleien — **297**
  - 4. Webseiten müssen gefunden, nicht nur gepflegt werden — **299**
  - 5. Akquisemöglichkeiten über „Social Media“ — **300**
  - 6. Internet-Rechtsberatung revolutioniert Abläufe — **303**
  - 7. Reputation ist verletzungsanfällig — **304**
- II. Ist Ihre Webseite K\_R\_E\_A\_T\_I\_V? — **306**

**Public Relations — 309**

- I. Eine Kanzlei ohne PR ist wie ein Klavier ohne Tasten — **310**
- II. Litigation-PR: Öffentlicher Druck kann das Recht lenken — **311**
  - 1. Litigation-PR – viel gerühmt und wenig bekannt — **312**
  - 2. Anwälte brauchen Litigation-PR — **313**
  - 3. „Als das Wünschen noch geholfen hat“ – der Mythos vom unabhängigen Richter — **314**

**Qualität — 317**

- I. Qualität – eine Frage der Wahrnehmung — **317**
- II. Qualität liefern heißt: Bedarf erkennen und decken — **318**
  - 1. Qualität ist, was der Mandant darunter versteht — **318**
  - 2. Arbeitsergebnis beeinflusst die Weiterempfehlung — **319**
  - 3. Empfehlen Sie Weiterempfehlungen — **320**
- III. Qualitätscheck: Ist Ihre Kanzlei reif für die Akquise? — **325**

**Reputationsmanagement — 333**

- I. Was ist Reputation? — **334**
- II. „Reputation für Anfänger“ – eine Bauanleitung in acht Schritten — **335**

1. Wählen Sie die für Sie passende Kanzlei — 336
  2. Wählen Sie Sprungbrettmandate — 337
  3. Optimieren Sie Ihren „Track-Record“ — 337
  4. Einmal investiert – sechsmal profitiert — 338
  5. Fokussieren Sie — 338
  6. „Umwege schärfen die Ortskenntnis“ — 339
  7. The „Early Mover Advantage“ — 340
  8. Anwaltliche „Sekundärtugenden“ bilden die Basis persönlicher Reputation — 341
- III. Kanzleireputation für Fortgeschrittene – Reputation aufbauen und verbessern — 342
- IV. Ihr guter Ruf ist schützenswert? Dann schützen Sie ihn auch! — 344

### **Small Talk — 347**

- I. Bestandsaufnahme — 347
- II. Blitztraining Small Talk in 10 Lektionen — 348
  1. Leiten Sie den Kontakt aktiv ein — 349
  2. Nutzen Sie Körpersprachen — 349
  3. Verwenden Sie Small Talk fördernde Gesprächstechniken — 350
  4. Wählen Sie unverfängliche Gesprächsthemen — 351
  5. Meiden und „glätten“ Sie Tabus — 352
  6. Verwenden Sie „verbreiternde“ rhetorische Stilmittel — 353
  7. Glätten Sie durch „Downsizing“ — 353
  8. Beenden Sie Small Talk respektvoll — 354
  9. Beachten Sie Small Talk-Regeln im Ausland bzw. mit Ausländern — 355
  10. „Das weiße Bild mit weißen Streifen“ – Ein fantasierter Dialog mit Aussicht — 356
- III. Der „Business-Knigge“ erleichtert Ihre Akquise — 359
  1. Die Reihenfolge der Vorstellung — 359
    - a) Hierarchie geht vor Geschlecht und Alter — 359
    - b) Position („Rolle“) geht vor Hierarchie — 359
    - c) Die Regeln des Gastes dominieren die des Gastgebers — 360
    - d) Lassen Sie sich von Intuition leiten — 360
  2. Visitenkarte — 361
  3. Non-verbale Signale — 362
    - a) Ihr Auftritt – Das Problem — 362
    - b) Ihr Auftritt – Die Lösung — 363
    - c) Non-verbale Signale – Ihre Kleidung — 363
  4. Gast sein — 364
  5. Gastgeber sein — 365

**Telefonakquise — 369**

- I. Drei gute Motivationen, Telefonakquise für immer zu unterlassen — 369
- II. Zehn gute Motivationen, mit Telefonakquise sofort zu beginnen — 371
  - 1. Telefonakquise ist lernbar — 372
  - 2. Telefonakquise bietet extravagante Akquise-Chancen — 372
  - 3. Telefonakquise braucht Vorbereitung — 372
  - 4. Telefonakquise hat kleine Ziele — 373
  - 5. Telefonakquise ist eine Störung — 374
  - 6. Telefonakquise erfordert eine Nutzenargumentation — 374
  - 7. Telefonakquise bedeutet Sprachstruktur — 374
  - 8. Telefonakquise braucht klare Selbstbilder — 375
  - 9. Telefonakquise erfordert Organisation — 376
  - 10. Telefonakquise erfordert „Türsteher-Flirts“ — 376
- III. Über sieben Brücken musst du gehen – Die sieben Phasen der Telefon-akquise — 377
- IV. Drei erfolgreiche Akquisetelefone — 378
  - 1. Der unverlangte Anruf (Cold Call) bei einem zukünftigen Mandanten — 378
  - 2. Unverlangter Anruf (Cold Call) bei einem Multiplikator — 379
  - 3. Verlangter Anruf bei einem zukünftigen Mandanten (Warm Call) — 380

**Umgang mit Mandanten — 383**

- I. So entstehen Schwierigkeiten mit Mandanten — 384
- II. So gelingt die Lösung durch Umdenken — 385
- III. So gelingt die Lösung durch Prophylaxe — 386
- IV. Nehmen Sie Ihren „schwierigen“ Mandanten unter die Lupe — 387
  - 1. Der Erfolgsmensch — 388
  - 2. Der Zweifler — 388
  - 3. Der Angsthase — 389
  - 4. Der Besserwisser — 389
  - 5. Der Sicherheitsfanatiker — 390
  - 6. Der Aggressive — 391
- V. Wie Anwälte Killerphrasen, Einwände und Widerstände nutzen, statt sie zu fürchten — 392
  - 1. Anwälte bekommen besonders oft Gegenwind — 392
  - 2. Anwälte nehmen verbale Attacken persönlich — 392
  - 3. Anwälte produzieren „Rauflust statt Kauflust“ bei ihren Gesprächspartnern — 394
  - 4. Bevor Sie Gegenmaßnahmen ergreifen: ein kurzer Blick ins Gehirn — 394
  - 5. Die Lösung: Aktivieren Sie das Denkhirn Ihrer Angreifer, um deren Stammhirn lahm zu legen — 395
- VI. Ein Nein ist eine Aufforderung zum Tanz — 396
  - a) Das sachbedingte „Nein“ — 397

- b) Das „Werte-Nein“ — 397
- c) Das unbedingte „Nein“ — 397
- d) Das unausgesprochene „Nein“ — 398

## VII. Wie Anwälte Beschwerden zu Mandaten machen — 399

- 1. Beschwerdemanagement — 399
- 2. Die 10:10:80 Verhandlung im Beschwerdemanagement — 400
- 3. Reaktives Beschwerdemanagement — 400
- 4. Pro-aktives Beschwerdemanagement — 401
- 5. Fehlertoleranz als Managementinstrument — 401
- 6. Vogel Strauß – eine Warnung — 402
- 7. Offene Feedback-Systeme — 402

## **Vorträge — 405**

- I. Vier Vorkehrungen vor dem Vortrag — 405
  - 1. Vorträge erhöhen die Reputation — 405
  - 2. Wer veranstaltet Rechtseminare? — 406
  - 3. Vorsicht! Vorträge sind aufwändig — 407
  - 4. Vortragsorte drücken Vortragsziele aus — 407
  - 5. Vorsicht! Verbrannte Erde bringt keine Frucht — 408
- II. Wie Anwälte ihre Vortragstechniken verbessern — 409
  - 1. Gestalten Sie die Vortrags-Umgebung — 409
  - 2. Leiten Sie ein durch organisatorische Eckdaten und inhaltlichen Nutzen — 411
  - 3. Optimieren Sie Ihre Rhetorik – die „vier Verständlichmacher“ — 413
  - 4. So würzen Anwälte ihre Monologe — 414
    - a) So dialogisieren Anwälte ihren Monolog durch Fragen — 414
      - aa) Schätzfrage — 415
      - bb) Erfahrungsfrage — 415
      - cc) Schwierige Informationsfragen — 415
      - dd) Einfache Informationsfragen — 415
    - ee) Fragen zum Thema, die der Vortragende nicht selbst beantworten kann — 416
    - ff) Fragen abseits des Themas, die der Vortragende jetzt nicht beantworten will — 416
  - b) Dialogisieren des Monologs oder: Wie bindet man die Teilnehmer ein? — 417
    - aa) Moderatorenstatus — 417
    - bb) Einzelne herausgreifen — 417
    - cc) Brainstorming — 418
- 5. So visualisieren Anwälte effizient — 419
  - a) Spontanvisualisierungen — 420
  - b) Vorbereitete Visualisierungen — 422

- III. So etablieren und optimieren Anwälte ihre Führung im Vortrag — 424**
  - 1. Der Kampf um die informelle Führung — 425
  - 2. Ursachen der Rangfolgekämpfe — 425
    - a) Der Referent brüskiert selbsttätig die nettesten Gäste — 425
    - b) Der Vortragsgast ist nicht hauptsächlich am Inhalt interessiert — 426
    - c) Der Vortragsgast ist selber ein Fachmann im Vortragsthema — 426
    - d) Der Vortragsgast hat Angst vor Anwälten — 428
    - e) Der Vortragsgast ist persönlich defizitär — 428
- IV. Wie Anwälte ihren eigenen Präsentationstypus erkennen und nutzen — 429**
  - 1. Visuelle lernen und präsentieren durch Sehen — 430
    - a) Vorbereitung — 430
    - b) Stärken — 431
    - c) Schwächen — 431
    - d) Optimierungen — 432
  - 2. Auditive lernen und präsentieren durch Hören — 432
    - a) Vorbereitung — 432
    - b) Stärken — 432
    - c) Schwächen — 433
    - d) Optimierungen — 434
  - 3. Kinästheten lernen und präsentieren durch Fühlen/Erleben — 434
    - a) Vorbereitung — 434
    - b) Stärken — 434
    - c) Schwächen — 435
    - d) Optimierungen — 435
- V. Aktive Akquise beginnt nach dem Vortrag — 436**
  - 1. Jede Zusatzfrage kann zu einem Mandat werden — 437
  - 2. Neugier, Not und Nabelschau sind Schlüssel zur Akquise — 437

**Werbung — 439**

- I. Was ist Werbung? — 439**
- II. Acht Lieblingsfehler und ihre Lösung — 440**
  - 1. Tun, was andere tun — 440
  - 2. Ihre Kommunikation ist nicht wieder erkennbar — 441
  - 3. Anzeigen für ineffizient halten — 442
  - 4. Ihre Objekte sind nicht konstant — 443
  - 5. Kurzfristdenke — 444
  - 6. Nett sein — 444
  - 7. Werbung als Geldausgabe verstehen — 445
  - 8. Den falschen Ort wählen — 446

**XXS Kleine Kanzleien ganz groß — 447**

- I. Kleine Kanzleien haben große Vorteile — 447**

- II. Wer die Qual hat, muss sich die Wahl selbst schaffen — **449**
- III. Auf den Zufall bauen ist dumm – den Zufall nutzen ist schlau — **450**
- IV. Eine Nische finden ist Gold wert — **451**

### **Yes, I can — 457**

- I. Steuern Sie sich selbst, bevor's ein anderer tut — **458**
  - 1. Lektion: Ermitteln Sie Ihren eigenen Anteil an einem Misserfolg — **458**
  - 2. Lektion: Machen Sie sich Ihre unbewussten Entscheidungen bewusst — **459**
  - 3. Lektion: Wählen Sie ab, was Sie stört — **461**
  - 4. Lektion: Geben Sie dem Willen Raum! Er ist Ihr wichtigster Begleiter — **462**
  - 5. Lektion: Übernehmen Sie die Verantwortung für alle Konsequenzen, die Ihre Wahl hat — **465**
  - 6. Lektion: Meiden Sie Sachzwang-Junkies, Opfer-Gurus und Verantwortungsflüchter — **466**
    - a) Sachzwänge werden von Menschen gemacht — **467**
    - b) Sachzwänge sichern den Status Quo und die eigene Bequemlichkeit — **467**
  - 7. Lektion: „Love it – leave it – change it“; Jammern fällt aus — **469**
  - 8. Lektion: Wählen Sie als Akquisiteur pro-aktive mentale Entwürfe — **471**
  - 9. Lektion: Was Du im Kopf hast, kannst du auch im Leben haben — **474**
  - 10. Lektion: Überprüfen und nutzen Sie Ihre inneren Werte — **475**
    - a) Jedes Verhalten hat einen „inneren Grund“ — **476**
    - b) Aversions- und Appetenzwerte im Machtkampf: Das „Werte-Assessment“ — **479**
    - c) Wie lösen Sie Behinderungen durch Aversionswerte auf? — **481**
- II. Die Rollen eines Anwalts – und wie Sie sie kongruent besetzen — **482**
  - 1. Kongruent besetzte Rollen bringen Energie und Erfolg — **482**
  - 2. Inkongruente Rollenbesetzungen gefährden das Arbeitsklima in der Kanzlei — **483**
  - 3. Rollenkonflikte blockieren Akquise! Sind Sie „Unternehmer“ oder nur „Kanzleihhaber“? — **485**
  - 4. Mentale Hierarchien sorgen für Kongruenz Ihrer Auftritte – Die fünf Stufen mentaler Organisation in der Akquise — **486**
- III. Die Weiterentwicklung Ihrer beruflichen Rolle — **489**
  - 1. Frühere Rollen — **489**
  - 2. Verändern Sie Ihre Kanzlei-Rolle: Vom Tante-Emma-Laden zum Marktplayer — **490**

### **Zielführung — 493**

- I. Ein Ziel ist das Gegenteil eines Wunsches — **493**
- II. Persönliche Ziele — **495**
  - 1. Jede Zielerreichung hat sinnesspezifische Beweise — **496**

2. Jedes Ziel enthält positive Formulierungen ohne Vergleich und beschreibt konkrete Details — **497**
  3. Jedes Ziel ist erreichbar durch mich selbst — **498**
  4. Jedes Ziel hat Zeitrahmen, Zeiteinteilung und Zusammenhang (Kontext) — **500**
    - a) Der „Akquisekalender“ – Jedes Ziel hat eine Rückwärts-Chronologie — **501**
    - b) Jedes Ziel steht in einem angemessenen Kontext — **504**
  5. Integration von möglichen Einwänden — **504**
  6. Beispiel für eine Zieldefinition nach SPEZI mit Einwandintegration — **505**
- III. Unternehmensziele — 506**
1. Die Herausforderung: Eine Kanzlei ohne Unternehmensziel ist eine Ansammlung verwirrter Einzelkämpfer — **507**
  2. Die Hindernisse: Die Definition eines Unternehmensziels löst bei vielen Anwälten Befürchtungen aus — **509**
  3. Das Konzept – die Definition eines Unternehmensziels in drei Schritten — **511**
    - a) Das Unternehmensziel – Wo wollen wir hin? — **511**
      - aa) Kanzleizweck — **513**
      - bb) Unternehmensphilosophie — **513**
      - cc) Wie kommen nun „Sturm, Stoltz & Partner“ zu einer gemeinsamen Kultur? — **513**
      - dd) Oberstes Kanzleiziel — **514**
    - b) Die Unternehmensstrategie: Was planen wir also? — **516**
      - aa) Analyse und Erarbeitung der Ist-Situation — **516**
      - bb) Erarbeitung eines Positionierungsthemas — **518**
    - c) Das operatives Management: Was tun wir also? — **519**