



Das ABC der Todsünden im Mandantengespräch

Von Johanna Busmann, Hamburg

Eine alphabetische Anstiftung zur rhetorischen Reflexion

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

Mandantengespräche sind aus diesem Grund Stolperfallen.

Zahlreiche Kommunikations-Fehler des Anwalts sorgen dafür, dass der Mandant statt Unterstützung ein weiteres Problem bekommt:

„Hilfe! Mein Anwalt versteht mich nicht!“

Inhalt: 26 Lieblingsfehler von Anwälten im Mandantengespräch:

- A bsicht höher bewerten als Wirkung
- B ewerten
- C haos statt Struktur
- D ozieren
- E igene Wahrnehmung in den Vordergrund stellen
- F achwörter benutzen
- G eschlossene Fragen
- H onorarfragen unvollständig klären
- I ntellektuellen Horizont nicht beachten
- J a, aber
- K ritik abwehren
- L obeshymnen
- M ismatching
- N egative Nachrichten
- pferstatus
- P rioritätenmuffelei
- Q ualmbuden, Quasselstrippen, Quarkbrötchen
- R ollenunklarheit
- S törungen von außen
- T autologien
- U nterbrechen
- V ertrösten
- W arum-Fragen
- X für ein U vormachen
- Y amamoto, Yilmaz und andere ausländische Mandanten in ihrer Kultur missachten.
- Z uhilfenahme, Z uwiderhandlung, Z urverfügungstellung, Z urschaustellung,

Absicht höher bewerten als Wirkung

Echte Einfachheit ist immer komplex und folgenreich.

Ein Anwalt hat die Banalisierung der Anwaltssprache nicht gelernt. Er fürchtet Inkompetente Wirkung nach außen und Haftungsfallen nach innen gleichermaßen, wenn er dem Mandanten gegenüber juristische Details weglässt.

Dabei verkennt der Anwalt, dass seine empathische Wirkung auf den Mandanten – und eben NICHT seine Fachkenntnis! – durch den Laien weiter getragen wird.

Kommunikation ist Wirkung und nicht Absicht.

Diese Erkenntnis des österreichischen Kommunikationspsychologen und weltberühmten Charismatikers Paul Watzlawick ist im anwaltlichen Arbeitsalltag schwierig umzusetzen:

Alles, was Sie bewirken, ist im System des Zuhörers FAKT.

Wenn Sie beleidigend ankamen, haben Sie also beleidigt – unabhängig von Ihren guten Absichten! Wenn Sie unklar wirkten, waren Sie faktisch unklar – egal, wie klar Sie sich fühlten. Fakten können Sie nicht diskutieren.

Erstes Beispiel: Ihre Sprache

„Warum haben Sie den Arbeitsvertrag nicht gleich mitgebracht?“ Die Absicht dieser anwaltlichen Frage im Erstgespräch ist eindeutig positiv: Ich will dir helfen. Du sollst innerhalb der Dreiwochenfrist eine chancenreiche Kündigungsschutzklage einreichen können. Die Wirkung jedoch ist ein Desaster und bleibt es leider auch. Bei der abendlichen Grillparty des Mandanten wird dieser ungefragt seinen Nachbarn mitteilen: „Dieser Anwalt ist arrogant und überheblich, Er stellt sich über seine Mandanten. Er machte mir sofort einen Vorwurf. Geh da bloß nicht hin“.

Der Anwalt wird sich sagen (vorausgesetzt, er hat überhaupt das Glück, von der Irritation des Mandanten zu erfahren): „Was soll das? Ich wollte ihm doch nur helfen!“ oder: „Ist auch ganz schön merkwürdig, dass er nicht von selbst daran denkt, deinen Arbeitsvertrag gleich mitzubringen. Es doch schließlich sein Fall!“

Wir haben sie ja so gern, alle unsere guten Absichten, Vorsätze und Ziele! Wir haben sie sogar so gern, dass ihre vollständige Bedeutungslosigkeit gern als Gemeinheit und Ungerechtigkeit empfunden wird!

Wir können uns ruhig auf den Kopf stellen, die Umgebung beschuldigen, mittags schon drei Bier trinken oder in noch ganz anderer Weise versuchen, die direkten Folgen unseres eigenen Verhaltens anderen in die Schuhe zu schieben. All das ändert nichts daran: In der Kommunikation ist nun mal bedeutungslos, was wir vorhaben. Es zählt allein, was von unseren Absichten ankommt.

Zweites Beispiel: Ihre Kundenkontakte

Wenn ein Mandant Ihre Kanzlei vor Mandatsende verlässt, haben Sie ihn in jedem Fall dazu veranlasst. Die statistische Wahrscheinlichkeit, dass Ihr Verhalten für den Weggang ursächlich ist, liegt glücklicherweise bei etwa 98 Prozent. Das ist sehr tröstlich, denn: Läge dieser Weggang an unänderbaren Faktoren wie Konjunktur, Jahreszeit oder den Mandanten selbst, könnten wir sie nicht ändern!

Anwälte wählen nun zwei Möglichkeiten, von denen nur die zweite Ihren Erfolg begünstigt.

- Sie reden Sie sich raus. In der Hitliste der mir bekannten Ausreden rangiert gleich an Position eins, der besonders unbeliebte Kollege operiere schließlich mit Dumping-Preisen, deren Täuschungscharakter Mandanten in Not nicht auffalle und gegen die auch Sie demzufolge nichts ausrichten könnten; beinahe so verliebt sind manche Anwälte in die Vortäuschung kultureller, angeblich also gewachsener Fakten, deren Unantastbarkeit zugleich ihr Wert ist: Mandanten seien ja „alle schwieriger geworden“, und wachsendem Wettbewerb werde man keinesfalls marktschreierisch begegnen oder gar, Sinnbild vor sich hin schwächelnder Performance, dem „Mandanten hinterher laufen“. Das haben Sie nicht nötig! Auf Stufe drei stehen subjektive Kausalitäten von Verhalten und dessen Konsequenz: der Mandant ist in die Philippinen umgezogen... (die in dieser Botschaft wohnende Suggestion wird meistens nicht einmal laut ausgesprochen: da ich nicht in den Philippinen wohne, bin ich auch nicht sein Anwalt)
- Sie holen ihn wieder rein. Sie fragen ihn und sich, was Sie weiter für ihn tun können, Sie fragen ihn, was ihn zum Wechsel veranlasst hat, und was Sie demzufolge verbessern können – und Sie fragen Ihre Sekretärin, was Sie an Ihrem Verhalten ändern könnten, damit nie wieder Mandanten weg gehen von Ihnen, außer, wenn Sie es wünschen, denn:

Bewerten

Jeder Mensch „hat Recht“ – in seiner eigenen Welt. Nutzen Sie das!

Eine weitere Krankheit eines jeden Besserwisserberufs. Lehrer, Ärzte und Rechtsanwälte werden, sachlich betrachtet, für Besserwisseri bezahlt. Rechtsanwälte sind allein schon durch ihre Ausbildungen mit einem alltagstauglichen und manchmal (zum Beispiel bei der Aktenlektüre) ja auch förderlichen "Ja / Nein", "Entweder / Oder" und "Schwarz-Weiß" -system ausgestattet.

Die Folge daraus für das Mandantengespräch ist für den Mandanten unerfreulich! "Das ist rechtlich irrelevant" oder "Sie hätten einfach einen professionellen Vertrag machen müssen" sind Schläge ins Mandantengesicht.

Intime Details und hochrangige innere Werte des Mandanten sind betroffen. Wie sollte eigentlich ein Mandant den Mut fassen, über intime Details des Scheiterns seiner Firma oder seiner Ehe zu berichten, wenn er sich schon bei seinen ersten Sätzen zurechtgewiesen fühlt?

Bewerten schafft Misstrauen und Unsicherheit beim anderen und signalisiert eher Unsicherheit des Sprechers als dessen Empathie!

Menschen, die bewerten, spielen sich als Richter auf über die Welt anderer und sind der Ansicht, ihr eigenes Denken, Fühlen und Wissen sei besser, irgendwie "tauglicher" oder "angemessener" und habe mehr Gewicht als das der anderen.

Bewerter enttarnen sich durch bestimmte Formulierungen:

- "Das ist gut." statt: "Ich finde das gut."
- "Das ist doch völlig abwegig." statt: "Auf so eine Idee wäre ich nicht gekommen."
- "Das stimmt nicht." statt: "Ich sehe das anders."
- "Das ist rechtlich nicht akzeptabel." statt: "Der Richter wird es nicht akzeptieren."
- "Du drückst das völlig unklar aus." statt: "Ich habe es nicht ganz verstanden."

Der Mandant also, der Sie in einer familienrechtlichen Angelegenheit aufsucht, ist in der Regel bereit zu sprechen, auch wenn es ihm schwer fällt.

Trifft er nun auf ein ihn blockierendes Bewertungssystem, bekommen Sie von ihm kaum weiterführenden Informationen; er fühlt sich unverstanden, kritisiert und nicht heimisch. Bei seinem nächsten Grillfest wird er sicher keine Werbung für Sie machen.

Nehmen Sie also Ihre Welt aus taktischen Gründen einen Moment lang zurück.

Chaos statt Struktur

Binden Sie den Mandanten an das, was ihm fehlt: an funktionierende Strukturen.

Mandantengespräche in ihrer herkömmlichen Form haben keine Form. Dauer, Intensität und Akquisewirkung des Gesprächs sind oft genug abhängig von Tagesform, Laune und ökonomischem Bedarf des Anwalts sowie von Persönlichkeit, äußerer Erscheinung und - zumeist wild spekulierter - sozio-ökonomischer Einordnung des Klienten, sowie von organisatorischen Highlights wie: Anzahl der Personen im Wartezimmer, Urlaubsplan der Sekretärin, Ärger in der Autoreparaturwerkstatt und Furcht vorm durchstrukturierten Feierabend zu Hause.

Fehlende Leidenschaft kann man keinem gestandenen Anwalt vorwerfen, wenn das Wartezimmer voll ist, der Mandant einen langweiligen Fall bringt und das Prozesskostenhilfe-Formular aus der Tasche zieht.

Eine Strukturierung des Gesprächs wäre gerade dann interessant, weil es das Gespräch

- kürzer machen würde - ohne es abzuwürgen,
- intensiver machen würde - ohne therapeutisch zu werden
- informativer machen würde - ohne lange herumzufragen,
- motivierender machen würde - durch Empathie und Hausaufgaben
- zum Beginn einer großen (Geschäfts-) Freundschaft machen würde.

Das strukturierte Mandanten- Erstgespräch enthält - neben der Rechtsberatung - sieben Punkte, von denen keiner auf die Hinterbank gehört. Diese Struktur verringert die Anzahl der unnötigen Stress-Anrufe um 2/3, setzen Ihr Personal in Szene und hält Ihnen organisatorische Aufgaben vom Leib:

1. Was ist der Kern Ihres Problems? (nicht das Problem selbst...)
2. Was ist Ihr Ziel? (der Mandant macht das Ziel, Sie den Weg dorthin)
3. Wie wird bezahlt? (Honorarinformation IMMER im ersten Gespräch!)
4. Wie kamen Sie auf unsere Kanzlei? (Marketing ist wichtig)
5. Wie läuft das Mandat ab? (Strategische und taktische Fragen, Chronologie, Arbeitsabläufe, Pflichten und Rechte vor Gericht etc)
6. Hausaufgaben (Papiere ordnen. Anrufe tätigen. Bescheinigungen besorgen. Pläne nachsehen. etc.
7. Ihre Assistentin jedem Erstmandanten vorstellen!

Dozieren

Verdoppeln Sie die Anzahl Ihrer Fragen, halbieren Sie die Anzahl Ihrer Worte.

Kaum ein Gesprächsverhalten wirkt so inkompetent und bevormundend wie das - zumeist unverlangte! - Absondern einer großen Quantität von sachlich richtigen und unterschiedlich wichtigen Analysen, gespickt mit Beispielen aus dem Rechtsalltag, vergoren mit Fachausdrücken und getragen von dem Wunsch, nur ja keine Eventualität zu vergessen, das alles vorgetragen ohne Punkt und Komma und in partieller Hyperventilation.

Rechtsanwälte reden manchmal so lange auf den Mandanten ein, bis sie ihrer Ansicht nach alles gesagt haben (das heißt meistens: alles rechtlich Relevante) und wundern sich dann, dass der Mandant zuhause nervös wird, die Sekretärin dreimal am Tag mit seinen Anrufen nervt, um zu fragen, ob "der Schriftsatz schon raus ist."

Ihren möglichen eigenen Hang zum Dozieren erkennen Sie am häufigen Gebrauch modalen Hilfsverben wie "müssen" in allen ihren Schattierungen sowie am häufigen Gebrauch von sogenannten Absolutheitswörtern wie "alle", "nie", "keiner", "immer", "absolut", "ausnahmslos", "vollständig" etc.

Arrogant wirken auch die als "Erläuterung" getarnten Bevormundungen:

- "Sind Sie sich darüber im Klaren, dass ..."
- "Die Tatsachen sprechen dafür, dass..."
- "Lassen Sie mich nun die Fakten darlegen, um die es hier geht."
- "Die Erfahrung sagt uns,..." ("uns" ist Assistenzarztdeutsch!)

Besonders junge, ängstliche und daher übereifrige Rechtsanwälte sind in der Gefahr, sich durch Dozieren unbeliebt zu machen und Mandanten an den Mitbewerb zu verlieren. Wenn Sie betroffen sind, wäre mein Rat an Sie: Trauen Sie sich und

Eigene Wahrnehmung in den Vordergrund stellen

Niemand nimmt 100 % dessen, was um ihn herum passiert, gleichrangig auf. Täten wir das, würde unser Gehirn platzen. Im Gehirn gibt es deshalb verschiedene Filter, die alle Eindrücke sortieren. Und jeder hat seine unterschiedlich gewichtet.

Zu den machtvollsten gehören die Sinneskanäle. Deren Dominanz zeigt sich in Mandantengesprächen bei einfachsten Beispielen, die einen um den Verstand bringen können:



"Visuelle"

Sie malen beim Telefonieren, symbolisieren ihren eigenen Fall durch Zeichnungen, bevorzugen "alles schriftlich", schweifen ab bei langem Zuhören, wenn man nicht visualisiert, sie lernen durch sehen und merken sich Gesehenes. Sie wollen immer unterstreichen. Sie wollen Listen sehen und haben ein Gefühl der Befriedigung beim "Abhaken" erledigter Arbeiten. Sie flippen aus vor Glück, wenn ihr Anwalt mit verschiedenen Farben den Fall auf einem Flipchart symbolisiert, allein der Anblick eines Flipcharts stimuliert sie. Sie haben meistens verschiedenfarbige Textmarker dabei und achten sofort auf Bilder in Ihrem Büro und ob sie schief hängen. Sie kriegen die wirkliche Krise, wenn sich Akten ungeordnet irgendwo stapeln. Sie berichten von ihrem Fall zunächst das, was sie gesehen haben oder erinnern sich an Bilder. "Ich sehe das noch genau vor mir..." Visuelle sind die einzigen Mandanten, die Anwaltspost lesen. Sie wollen immer Gesprächsnotizen vor Augen haben und glauben nur, was sie sehen.



"Auditive"

Sie dagegen sind abhängig von angenehmen Stimmen, interessanten Zitaten und coolen Sprüchen. Sie können Jahre später noch wörtlich zitieren. Im Mandantengespräch sprechen sie leise oder laut mit, um sich etwas zu merken. Sie haben Spaß an Rhetorik und Wortspielen, erzählen gern und gut Witze und würden keinen Anwalt akzeptieren, der zu wenig, zu unkonzentriert oder zu langweilig spricht. Sie haben eine Faszination für manche Dialekte und sprachliche Besonderheiten und Fremdsprachen und schätzen Verhandlungen am Telefon. Sie können unbegrenzt konzentriert zuhören und lieben Arbeit mit Diktiergeräten. Sie flippen aus vor Glück, wenn der Anwalt in ihrer Gegenwart diktiert. Auditive lesen Schriftsätze niemals durch, und merken sich jede Information wörtlich. Auditive haben klassischerweise Probleme im Vertragsrecht, denn sie glauben alles, was man ihnen erzählt. Auditive glauben nur, was sie hören.



Kinästheten.

Sie haben eine hohe Aufmerksamkeit auf Bewegungen, Gefühle, "Intuition" und Kontakt. Für sie ist immer entscheidend, ob sie jemanden "mögen". Sie lernen durch Aktionen und durch Ausprobieren, durch selber machen, sie schätzen Team- und Gruppenarbeit (das muss ich mit meinem Mann noch mal durchgehen, bevor ich mich entscheide...) und fassen fremde Menschen beim Sprechen an. Sie wollen immer "bei ihrem Anwalt sein" und schätzen gemeinsames Erarbeiten von Lösungen und Ideen. Sie gehen beim Telefonieren, Stehen beim Denken, Sie flippen aus vor Glück, wenn ihr Anwalt auch ein Stehpult hat, neben dem Mandanten sitzt – statt gegenüber - und wenn er mit ihnen über den Flur geht. Kinästheten entwickeln Kreativität durch Bewegung. Sie können nicht stillsitzen. Sie berichten von ihrem Fall aus der Gefühlsebene. Kinästheten glauben nur, was sie fühlen und "spüren".

Fachsprachen

KISS - Keep It Simple and Straight.

Fachsprachen sind nur für Fachsprachler interessant. Für sie erleichtert es den inhaltlichen Umgang mit der Materie und hilft Zeit zu sparen.

Fragen Sie dagegen einen Laien, ob er einen Vertrag hat. Was wissen Sie, wenn er „nein“ sagt? Sie wissen gar nichts, da Ihnen die Deutungshoheit über das Wort „Vertrag“ fehlt. Sie haben, genau wie der Laie, lediglich einen „Deutungs-Usus“. Dasselbe betrifft (Rechts-) Wörter wie „arglistig“, „grundsätzlich“ oder „in Kauf nehmen“. Laien verstehen diese Wörter nicht in einem rechtlichen Kontext: „Er hat mich arglistig getäuscht“ heißt für den Laien: „Er war besonders gemein zu mir“.

Missverständliches, verunsicherndes Kauderwelsch

Damit ist bei weitem nicht nur der Gebrauch von Fremdwörtern gemeint. Wenn Sie beispielsweise im Mandantengespräch das Wort "Rechtsfolgenvereinbarung" oder "Schuldanerkenntnis" sagen, wissen Sie selbst, dass Sie das erklären sollten, es sei denn, Sie haben das erklärte Ziel, Ihren Mandanten zu verwirren oder die denkwürdige Hoffnung, Sie könnten als "Fachfrau" oder "Fachmann" klassifiziert werden, sobald Sie mit Fremdwörtern jonglieren.

Wenn Sie aber zum Beispiel sagen "Grundsätzlich wäre es nicht unangemessen, von einem zusätzlichen, zeitnah zu realisierenden Sicherungsbedarf auszugehen", benutzen Sie keine Fachwörter sondern die typische Juristensprache, die kein anderer Mensch versteht.

Dazu gehören Verneinungen, Aufzählungen, Einschränkungen, eine Anhäufung modaler Hilfsverben sowie die Inflation des Konjunktiv, das Passiv, anstrengende erweiterte Infinitive mit "zu", sowie endlose Verschachtelungen.

"Reden wie gedruckt" ist - wenn man die bekannten Druckerzeugnisse juristischer Fachliteratur zugrunde legt - im Mandantengespräch eher eine bedrohliche Tugend.

Stellen Sie Fragen, statt Erklärungen abzugeben.

Mein Rat an Sie: Lassen Sie es weg. Banalisieren Sie für den Mandanten Ihr Wissen und Ihre Sprache. Bewegen Sie sich im Sprachhorizont Ihrer Kunden. Bringen Sie Hauptsachen in Hauptsätze.

Beenden Sie Ihre Antworten alle durch eine Frage an den Mandanten.

Geschlossene Fragen

Geschlossene Fragen gehören eher an das Gesprächsende.

Wenn Ihr Mandantengespräch gut aufgebaut ist, redet der Mandant am Anfang viel und am Schluss wenig. Bei Ihnen ist das umgekehrt? Oder der Mandant redet fast nichts? Dann stellen Sie zu wenig Fragen – oder zu viele geschlossene.

Offene Fragen (Fragewort am Anfang = ausführliche Antwort)

erwirtschaften viel Information und gehören an den Anfang des Mandantengesprächs. Sie führen zu jenem Redeanteil von etwa 8:2 zu Gunsten des Mandanten, der für den ersten Vertrauensaufbau wichtig ist.

Geschlossene Fragen (Verb oder Hilfsverb am Anfang = knappe Antwort)

dienen dagegen lediglich der Kontrolle und bewirken einen inhaltlichen, scharfen Fokus. Sie können nur mit "ja" oder "nein" beantwortet werden. „Schaffen Sie das bis Donnerstag?“ schließt z.B. sinnvoll die Erläuterung von Hausaufgaben an den Mandanten ab. "Machen wir das so?" oder: "Fehlt jetzt noch etwas?" oder "Ist Ihnen das jetzt klarer?" oder "Habe ich irgendetwas Wichtiges vergessen?" oder: "Können wir also davon ausgehen, dass...?" verengen den Fokus auf eine schmale, präzise Antwort.

Die geschlossene Frage ist ein Herzstück der Suggestion, legt den Mandanten in Richtung, Redestil und Selektion der Wahrnehmung fest und lässt ihm wenig Raum zur Darstellung seiner eigenen Sicht. Sie ist die klassische rhetorische Bremse.

Kontrolle durch geschlossene Fragen

Manchmal müssen Sie Ihren Mandanten auch dazu bringen, dass er sich präzise erinnert, dass er das Augenmerk auf einen bestimmten Punkt legt, dass er sich von Weitschweifigkeit zu verabschieden hat, dass er Schritt für Schritt rekonstruieren kann, was vorgefallen ist - und dass Sie einen Gesprächsabschluss hinlegen, der Ihnen und ihm im Gedächtnis bleibt, kompetent und freundlich wirkt, ihn von sinnlosen Telefonaten abhält und die "Hausaufgaben" einkleidet: "Können Sie die Unterlagen am nächsten Mittwoch schon geordnet mitbringen? Das erspart uns lange Suchzeiten." "Sehen wir uns am nächsten Mittwoch um 14 Uhr?" "Sind Sie jetzt etwas beruhigter als vorhin?"
Wer allerdings zu Beginn des Erstgesprächs geschlossene Fragen stellt, wird viel zu viel Energie für viel zu wenig Information aufwenden.

Honorarfragen unvollständig klären

Wer spät, widerwillig, unvollständig oder gar nicht über die Zahlungsmodalitäten informiert, provoziert späte, widerwillige, unvollständige oder gar keine Rechnungsbegleichung. Rechtsanwälte scheuen offenbar das Thema Honorar wie der Teufel das Weihwasser. Sollte das Thema Geld doch einmal zur Sprache kommen, hat diese Sprache Haken und Ösen: Sie zeigt, wie unliebsam dieses Thema ist:

"Wir müssen jetzt noch über das Geld reden". ☹

So spricht man über die eigene Achillesferse. Der Satz ist ein Lehrbuchbeispiel für Abwehr und Verwässerung.

Analysieren wir diesen Satz: Das Wort "wir", das Anwälten sonst so schwer über die Lippen kommt, bekommt hier den Charakter einer assistenzärztlichen Impertinenz ("Wie haben wir denn geschlafen?"), wirkt dadurch wie ein Hilferuf und ist darüber hinaus inhaltlich unbegründet (denn der Mandant soll ja das Honorar bezahlen und nicht besprechen...), das modale Hilfsverb "müssen" signalisiert Zwang, Unwillen und Beklommenheit, "jetzt noch" bezeichnet das unliebsame Anhängsel (auch das noch !) und "über Geld reden" suggeriert peinlicherweise sowohl eine Gleichrangigkeit der Gesprächspartner als auch eine Beliebigkeit im Ergebnis.

Mandanten empfinden und haben einen Anspruch auf vollständige Information, gerade über das Honorar!

Honorarinformation als fester Bestandteil des Erstgesprächs

Das Thema soll von Ihnen aus - am besten unaufgefordert - angesprochen werden, auch dann, wenn Sie noch keine Schätzungen abgeben können. Erläutern Sie dem Mandanten sehr genau, wovon Ihre realistische Schätzung abhängt.

Vielleicht nennen Sie einen Beispielfall, vielleicht nennen Sie eine Marge, innerhalb derer sich die Schlusssumme aufhält, vielleicht schlüsseln Sie die kommenden Zahlungen möglichst genau auf (Gerichtskostenvorschuss, Anwaltsgebühren, ggfs. Vorschussregelung, Stundensatz, in welchem Fall der Gegner was zahlt, wie es bei außergerichtlichen Einigungen aussieht und wie bei gerichtlichen Vergleichen und bei großen Mandaten, wer welchen Teil des Falles bearbeitet, in welchen Bereichen Mitarbeiter eingesetzt werden, in welchen Fällen Honorare gedeckelt oder Pauschalen verhandelt werden können, in welchen nicht etc.).

Leiten Sie Ihre Honorarinformation ein mit dem Satz:

"Wenn Sie einverstanden sind, Frau Berger, würde ich Sie gern jetzt über die Kosten informieren, die auf Sie zukommen könnten." Und denken Sie stets dran:

Intellektuellen Horizont (i.H.) nicht beachten

Der intellektuelle Horizont des Mandanten bestimmt die Sprach-, und Auftrittsebene des Anwalts.

Anwälte sind häufig der Ansicht, dem Mandanten im Mandantengespräch "alles gesagt" zu haben und schimpfen gern über den intellektuellen Horizont (i.H.) der Rezipienten, wenn diese „trotzdem“ noch Fragen haben.

Die Schriftsätze derselben Anwälte zeugen nicht gerade von Rücksicht auf den i.H. des Rezipienten, sondern gehen geradewegs darüber hinweg, sauber begründet dadurch, dass ja „der Richter der eigentliche Adressat ist“ (sic).

Auch Menschen mit Abitur verstehen diese Schriftsätze nicht, und besonders im Mandantengespräch gibt es schnell Kollisionen zwischen Empfängerhorizont und Sender-Absicht.

Der tätowierte Matrose benötigt einen anderen Beratungs-, Sprach- und allgemeinen Umgangsstil als der Geschäftsführer eines mittelständischen Unternehmens, der seine eigene Absetzung verhandeln will. Mit den Rechtsgebieten hat das gar nichts zu tun. Auch nicht mit Alter, Geschlecht oder intellektuellem Horizont des Anwalts.

Ja, aber...

"Ja, aber..." tötet das jeweils davor Gesprochene.

„Ich würde gern mit Tante Herta essen gehen, aber ich habe keine Zeit“ minimiert die Glaubhaftigkeit des Hauptsatzes in Lichtgeschwindigkeit. „Hamburg ist ja schön, aber der Regen...“ erledigt die Hansestadt flugs im Ganzen.

"Ja, aber" - Sager opponieren gegen ein Argument oder gegen die Meinung eines anderen. Sie benutzen "Ja, aber", um ihre eigene Welt effizient zu platzieren und gegen die Welten anderer abzugrenzen, "Ja, aber" ist also in strategischen, kundenorientierten Berufen wie dem Anwaltsberuf komplett deplaziert.

"Ja, aber" lässt die Meinung der anderen untergehen und macht Sie zu einem tragischen, besserwischerischen Star, der sehr bald ohne Publikum dasteht.

Ganz anders sieht es aus, wenn Sie Ihre "Ja, aber..." durch: "Und gerade deshalb..." oder "Gerade weil..." ersetzen:

Mandant:	Anwalt „aber“:	„Anwalt „gerade weil“:
"Bei dem Geschäftsführer kommen wir damit nicht durch."	"Ja, aber wir haben noch längst nicht alle Möglichkeiten ausgeschöpft".	„Deswegen lassen Sie uns alle Möglichkeiten untersuchen, die wir haben. Ist Ihnen das Recht?“
„Das ist im Moment zu teuer für mich.“	„Ja, aber Sie wissen doch, was im Preis alles enthalten ist?“	„Gerade wegen Ihrer finanziellen Lage lassen Sie uns untersuchen, was Sie dafür bekommen. Einverstanden?“
„Ich möchte den Arbeitsplatz auf jeden Fall behalten“.	„Ja, aber haben Sie sich gut überlegt, was dann passieren kann?“	„Gerade wegen Ihrer Zukunftssorgen lassen Sie uns alle Möglichkeiten mal genau untersuchen. Einverstanden?“
„Meine Gesellschafter raten mir davon ab.“	„Das kann schon sein, aber...“	„Gerade weil die Reaktionen eher kritisch sind, sollten wir alle Sachargumente sorgfältig abwägen. Was halten Sie davon?“

Kritik abwehren

Kritiker sind Förderer!

Wenn ein Mandant sich beschwert, wird er mit beachtlicher Geschwindigkeit als "Querulant", "Besserwisser" oder "Nörgler" abgestempelt. Seine Beschwerde landet nämlich bei einem Anwalt, der eher zu einer Primadonna als zu einer Führungskraft erzogen wurde. Anwälte fürchten Kritik, statt sie zu nutzen. Sie tragen schwer an den beiden hinkelsteingroßen Bürden "Fachidiotentum" (pardon!) und Vereinzelung, letzteres selbstverständlich auch in Großkanzleien.

Der Kritiker einer Leistung ist der beste Lehrer

Anwälte vergessen darüber gern, dass der offene Kritiker einer Leistung immerhin noch mit der Leistung selbst verbunden ist, im Unterschied zu dem Kunden, der maulend den Mund hält und stillschweigend zum Mitbewerber wechselt.

Vom kleinen Konflikt zum großen Krieg ist der Weg nicht weit.

Nehmen wir als Beispiel einen typischen Mandantensatz nach einer gerichtlichen Auseinandersetzung:

Beispiel: "Sie haben sich nicht genug für mich eingesetzt."

- Verharmlosung: "Immerhin haben wir doch das Geld."
- Verschiebung: "Das Gericht hat da eine Rechtsauffassung vertreten."
- Gegenangriff: "Das können Sie schlecht beurteilen."
- Rechtfertigung: "Ich kam ja nicht zum Zug; bei dem Richter."
- Zurechtweisung: "Das war doch Teil unserer Strategie."
- Übergehen: "Die jetzt notwendigen Schritte wären..."
- Ablenkung: "Wenn Sie mich fragen, es wäre jetzt am besten,..."
- Vortrag: "Sind Sie sich darüber im klaren, dass ..."
- Sarkasmus: "Dann machen wir's beim nächsten Mal besser."
- Opferstatus: "Wie man es auch macht; es ist immer falsch."

Diese Redewendungen wirken defensiv oder aggressiv, in jeden Fall destruktiv, ruinieren Geschäftsbeziehungen und andere Chancen - und sie wirken wie ein Gegenschlag.

In Sachen Kritik ist es an der Zeit umzudenken

Der Mandant ist Empfänger, Verwerter und Bezahler der Leistung - und damit auch ihr prädestinierter Kritiker.

Fordern Sie seine Kritik heraus! Führen Sie zum Mandatsabschluss reguläre Kritikgespräche mit ihm. Laden Sie ihn dazu in Ihre Kanzlei ein. (Oder endet das Mandat bei Ihnen mit der Rechnung?) Beziehen Sie Ihre Sekretärin dabei ein. Bitten Sie ihn, Verbesserungsvorschläge für den Service zu machen. Und fragen Sie ihn natürlich auch, was ihm gut gefallen hat. Lob anzunehmen, will ebenfalls gelernt sein. Nutzen Sie seine Kritik aus! Bedanken Sie sich für Kritik! Bedanken Sie sich für Lob. Sie erhalten beides auch noch gratis!

Lobeshymnen

Loben Sie angemessen, regelmäßig und ehrlich - oder lassen Sie es ganz weg.

In einem "kleinen Brevier für Mitarbeiterführung" haben Sie gelesen, dass es ohne Lob nicht geht. Von Reduktion des Krankenstandes und sinkender Fluktuation durch gestiegene Arbeitsmotivation ist dort die Rede gewesen, von der grandiosen Wirkung eines Lobes in der Kindererziehung und im Kundenkontakt. Das hat Sie überzeugt.

Also loben Sie. Sie loben alles und jeden. Sie sind ein Lober geworden.

Sie loben natürlich auch Erstmandanten. Allerdings sind Sie manchmal erstaunt, dass das Lob nicht ganz so gut ankommt wie es dort beschrieben stand. Manchmal runzeln die Menschen die Stirn, und neulich war sogar dies passiert:

Einem neuen Mandanten, Personalleiter in einer Papierfabrik, hatten Sie gesagt: "Das ist ja schon mal sehr gut, dass Sie das mit Ihren Mitarbeitern vorbesprochen haben." Er war ärgerlich und kühl wie ein Brotmesser und versetzte: "Dafür, Herr Rechtsanwalt, werde ich schließlich bezahlt."

Lob als Schleimerei und Beleidigung

Sie hatten nicht bedacht, dass Lob immer dann als Schleimerei, als unecht und sogar unehrlich ankommt, wenn es das Nachrichtensystem des anderen verfehlt. (hier: Unterhalb seiner Arbeitsplatzbeschreibung angesiedelt!)

Besonders destruktiv und peinlich wirkt das verallgemeinerte, allumfassende Lob bei der jährlichen Weihnachtsfeier („Ohne unsere Mitarbeiter sind wir nichts“), wenn über das ganze Jahr nicht am Einzelfall und in der Einzelsituation mehrfach wöchentlich gelobt wird.

Mismatching

Beachten und verwenden Sie verbale und non-verbale Muster Ihres Mandanten.

„Mismatching“ ist das amerikanische Wort für "etwas unpassend machen". Es ist eine einfache Strategie, sich jeden Mandanten kompliziert zu machen. "Mismatching" ist sehr leicht zu lernen (die meisten Anwälte können das schon so gut, als sei es ihnen mit in die Wiege gelegt worden).

Sie gehen gegen das an, was dem Mandanten im Moment am wichtigsten ist: Ist der Mandant Vielredner, werden sie eintönig. Spricht er wenig, reden sie auf ihn ein. Hat er Angst, hauen sie ihm auf die Schulter und sagen ihm, dass das unnötig ist; schließlich sind sie Fachanwalt. Spricht er leise, geben sie den Bariton. Schreit er sie an, machen sie die "Beruhigen-Sie-Sich-Ich-Bin-Ihr-Therapeut" - Nummer. Ist er schnell und intellektuell, bauen sie Ihre Argumentation aufreizend elegisch auf. Denkt er langsam und traditionell wenig, benutzen sie Fachwörter und lange Sätze. Beginnt er mit small-talk, kommen Sie sofort zur Sache, kommt er schnell zur Sache, bremsen Sie ihn. Wenn er wenig Zeit hat, beginnen Sie, die Akte zu suchen...Und-so-weiter.

Empfehlungen:

Sprechen Sie ein paar Sekunden lang ähnlich laut/leise und ähnlich schnell/langsam wie Ihr Gegenüber. Kehren Sie dann allmählich zu der von Ihnen präferierten Sprechweise zurück. Ihr Gegenüber wird Ihnen folgen und dann selbst so ähnlich sprechen wie Sie!

Empathie ist zu 100 % lernbar!

Drücken Sie aus, was der Mandant braucht, wünscht, fühlt oder denkt, bevor Sie zur Sache übergehen: „Das muss Sie schwer gekränkt haben“ oder „Andere meiner mittelständischen Mandanten erhoffen sich in dieser Lage vor allem, dass...“ oder „... und jetzt wissen Sie natürlich nicht mehr, wo Ihnen der Kopf steht, wo man anfangen soll und was jetzt nötig ist, stimmt's?“ oder „Am wichtigsten ist Ihnen also zunächst...“ Warten Sie, bis ihr Gesprächspartner nickt oder zustimmt.

Bis dahin verstärken Sie notfalls nochmals Ihr Verständnis für seine Situation. Und glauben Sie niemals, dass Geschäftsmandanten „so etwas“ nicht brauchen! Vertrauen ist der Anfang von allem!

Gleichen Sie Ihre Non-Sprachen ebenfalls an!

Auch dabei werden Sie feststellen, dass Ihre Gesprächspartner sich Ihrem äußeren Habitus anpassen, sobald Sie etwa zwei Minuten lang auf die äußere Symmetrie zwischen Ihnen achten.

Das Bild von der äußeren und inneren Symmetrieachse ist oft hilfreich, um sich an diese ungewohnte Aufgabe zu erinnern.

Haben Sie niemals Angst, dass der andere diese Vorkehrungen bemerken wird. Störend ist für den anderen immer nur das mismatching, und mit etwas Übung kriegen Sie den für Sie „richtigen“ Grad der Anpassung heraus.

Negative Nachrichten...

Anwälte haben Angst, ihren Kunden negative Nachrichten zu überbringen.

Daher greifen sie zu drei suboptimalen Verhaltensweisen: Verdrängung, Totalunterwerfung oder Leugnung.

Sie fühlen sich nämlich wie die Steuereintreiber im zaristischen Russland. Diese waren Verkünder und Eintreiber neuer Steuern - z.B. auf Bärte, Särgen und Salz - und verbluteten regelmäßig qualvoll, aufgespießt auf einem Dreizack, Lieblingswaffe wütender Bauern und Handwerker.

Der Ausrufer negativer Nachrichten wurde in öffentlicher Wahrnehmung immer schon dem Produzenten derselben gleich gestellt.

Angst und Unsicherheit sind schlechte Berater

Kein Wunder, dass das Überbringen negativer Nachrichten noch heute für Anwälte eine Herausforderung darstellt:

Angst und Unsicherheit in dieser schwierigen Situation führen zu Wortbrei, Rechtfertigungen und Schleifchenargumentation.

Vor allem lösen sie Angst und Unsicherheiten beim Mandanten aus. Doch Hilfe naht: Das

Wie kommuniziert man diesen ungeliebten Teil des Alltags elegant und verbindlich?

Überbringen von schlechten Nachrichten ist eine A-Aufgabe, wird also durch Sie selbst und sofort nach Bekanntwerden der Nachricht vorgenommen und besteht aus fünf Etappen:

1. Ankündigung, dass gleich eine unerfreuliche Botschaft kommt – mit Allianzangebot!
2. Aussprechen der Botschaft ohne Beschönigung in einem einzigen Hauptsatz
3. Erklärung(-versuch), wie es dazu kam
4. Wechsel der Zeitzone (Problem = Gegenwart, Lösung = Zukunft)
5. Zustimmung für Lösung einholen

Beispiel:

Das Landgericht hat die Klage abgewiesen. Sie rufen selbst und sofort den Mandanten an und präsentieren folgenden Text:

1. „Herr Berger, ich habe heute eine Nachricht, die Sie nicht freuen wird (Ankündigung), und mich hat es ebenfalls (Allianz) völlig überrascht.
2. Das Landgericht hat die Klage abgewiesen (Hauptsatz ohne Euphemismus), und wir haben heute zu überlegen, wie wir weiter vorgehen wollen (sofort Zeitzone wechseln)“.
3. Der Mandant will in der Regel wissen, wie es dazu kam. „Wenn ich es genau wüsste, würde ich es Ihnen gern erklären. Wir haben auf die schriftliche Begründung zu warten. Ich kann vermuten (Erklärungsversuch), dass das Gericht unserer Argumentation x nicht gefolgt ist.
4. Deshalb (nicht: „aber“!) sollten wir jetzt gleich Plan B besprechen (Zukunft).
5. Sind Sie damit einverstanden?“ (Kontrollfrage, um die Zustimmung zu bekommen).

ACHTUNG: Sollte Ihre Kanzlei SELBST den Fehler begangen haben, sieht die Sache anders etwas aus und Sie landen im Beschwerdemanagement.

Opferstatus

Herzlichkeit zur Person, Distanz in der Sache (nicht umgekehrt!!)

Opferinszenierungen sind sexy für ihren Regisseur, denn sie tilgen jede Verantwortung für die in aller Regel selbst gewählte Umgebung.

Anwälte inszenieren sich gern als Opfer von Zeitknappheit, unfähigen Sekretärinnen oder „schwierigen“ Mandanten. Sie schaffen und dulden (das ist in der Wirkung dasselbe!) in der Kanzlei Zustände, die sie vor anderen gern als Folge eigener Machtlosigkeit verkaufen.

Dabei ist ihnen selbst oft ganz klar:

- ACHTUNG: Ein Problemlöser (Anwalt), der dem Probleminhaber (Mandant) die Macht überträgt: ihn zu ärgern, schadet sich und seinem Umsatz.
Er verliert Würde, Ausstrahlung, Image, Zeit, Geld, Energie - und am Schluss sogar Gesundheit.

Vorrecht auf die Opferrolle hat der Mandant

Für den zahlenden Probleminhaber (Mandanten) ist diese Verkehrung der Rollen dreist. Er empfindet nämlich ein Vorrecht auf die Opferrolle. Seine Reaktion auf wortbrüchige, unverständliche, unklare und unwirsche Anwälte ist verständlich:

Er entwickelt sich von einem „normalen Probleminhaber“ zu einem „schwierigen Mandanten“: Er

- kritisiert
- zweifelt an
- attackiert
- verstummt
- liefert unpünktlich seine Unterlagen
- neigt zu hektischer Telefonitis
- attackiert die Assistentin
- schreibt böse Sachen in Bewertungsportale
- hält die Wahrheit zurück
- macht seine Hausaufgaben nicht
- erscheint ungeduscht, zu spät, unangemeldet oder gar nicht zum Gespräch
- hält sich nicht an abgesprochene Taktik
- zahlt unpünktlich oder gar nicht.

Anwälte würden gern die Kausalität dahinter verdrehen und sich als Opfer von "Querulanten", "Besserwissern" oder "Nörglern" darstellen; der Opferstatus ist kurzfristig einfacher zu händeln als das Umstellen eigenen Verhaltens.

Lösung:

Mandanten aus allen anderen Rechtsgebieten brauchen den ausgeschlafenen, fitten, zur Person verständnisvoll-herzlichen, in der Sache allerdings analytisch-kühlen Berater, denn alles andere haben sie ja schon!

Bieten Sie das Ihren Kunden. Denken Sie daran, dass man Herzlichkeit nicht am undifferenzierten "Mitleiden" sondern an der Empathie für eine Person und am Verständnis für deren Lage erkennt - und dass die Grundregel lautet:

Prioritätenmuffelei

Anwälte fürchten klaren Anweisungen, verbindliche Ziele und verlässliche Prioritäten, besonders wenn alle drei von ihnen selbst ausgesprochen werden müssen!

Assistentinnen, Kanzleikulturen und tausende anwaltlicher Magenschleimhäute leiden unter dieser Furcht.

Keiner weiß, was zuerst drankommen muss.

Fristen?

Wenn Fristen wirklich immer zuerst drankommen müssten, würden sie doch – oder etwa nicht? - von jedem Anwalt am Tag des Eingangs auf den Weg gebracht – und nicht am Tag vor Fristablauf auf die letzte Sekunde „ab“diktiert und der „Sekretärin“ zehn Minuten vor ihrem Feierabend auf den Schreibtisch geworfen?

Prioritätsmuffel „arbeiten ab, was reinkommt“.

Der Schreibtisch ist immer übervoll, denn weggeschmissen wird ja nichts. Es könnte wichtig sein oder wichtig werden.

Mandanten sind arm dran bei Prioritätenmuffeln. Sie werden im Mandantengespräch nicht etwa abgewürgt, weil etwas rechtlich irrelevant ist, sondern weil die Zeit so sehr drängt, noch einen Schriftsatz in einer Fristsache, die seit dreieinhalb Wochen bekannt ist (!), zu diktieren. Heute Abend muss er raus, und das hat Vorrang.

Prioritätenmuffel externalisieren ihre Schwäche an andere

Sie schicken furchtbar gern ihre „Sekretärinnen“ in Seminare "Das A & O für's Büro", weil sie selbst nicht delegieren können.

Sekretärinnen kommen, wenn das Seminar etwas taugt, mit einer ganzen Liste von Dingen zurück, die sie nur mit dem Chef zusammen erledigen können.

Ein Zeichen für gelungene Delegation ist, so erklären sie ihm am nächsten Morgen, wenn der Chef jene B-Aufgaben an sie delegiert, die für sie, die Sekretärin, dann A-Aufgaben sind. (gute weiter führende Lektüre über ABC-Analysen: Seiwert, Buschbell: „Zeitmanagement für Rechtsanwälte“).

Der Chef ist fasziniert, dass so eine Art der Unterscheidung möglich ist. Die Sekretärin freut sich schon auf den anspruchsvolleren Status, den sie und ihre Arbeit bekommen.

Doch nach einer Woche sieht es wieder innen und außen genauso chaotisch aus wie zuvor. Es ist dem Chef "zu anstrengend" zu sortieren, und er weiß auch nicht, wie er "alles unter Kontrolle" behalten soll, wenn er "so viel weggibt".

Mitarbeiter als erste Leidtragende

Die Sekretärin ist die nächste Leidtragende. Sie verwendet ein Drittel ihrer Anrufe darauf, Mandanten in Sachen anwaltlicher Aktivität zu beruhigen.

Sie hat Mandanten oft zu trösten, hinzuhalten und schließlich zu belügen. Auch sie selbst kann sich nicht auf ihren Chef verlassen.

Wenn er mal eine Anweisung gibt, hält er sie meist selbst nicht ein: "Keinerlei Anrufe durchstellen bis 17.30 Uhr." Es kann ihr passieren, dass sie um 17.40 angegiftet wird, weil sie auch den Lieblingsmandanten und Golfreund nicht durchgestellt hat.

Ein Prioritätenmuffel richtet eben nirgendwo Prioritäten ein.

Gleichzeitig kümmert er sich auch nicht um die Folgen dieses Vorgehens.

Lösungen:

Sortieren Sie Ihre Aufgaben. Reservieren Sie feste Zeiten für Akquise! Erledigen Sie Unangenehmes zu festen Zeiten! Machen Sie sich berechenbar!

Delegieren Sie Organisatorisches komplett an Ihre Assistentin!

Richten Sie Probezeiten ein, in denen Ihre Assistentin Teile standardisierter Schriftsätze anfertigt! Sitzen Sie Unwichtiges aus!

Halten Sie Versprechen immer ein.

Üben Sie das "Nein"-Sagen; das wird Ihr „Ja“ glaubhaft machen! Lassen Sie sich begeistern von etwas und halten Sie daran fest.

Machen Sie etwas, das niemand sonst tut, und berichten Sie darüber.

Hören Sie auf Ihre Assistentin. Sie bleibt sonst nicht mehr lange bei Ihnen. Fragen Sie. Seien Sie neugierig auf Experimente. Probieren Sie sich aus.

Sagen und denken Sie nie wieder: Es ist einfach zu viel; ich schaffe es nicht.

Sagen und denken Sie: "Ich mache es heute den ganzen Tag anders, und zwar..."

Qualmbuden, Quasselstrippen und Quarkbrötchen

Mit der welligen Fußmatte fing es an. Beinahe wäre ich gestolpert, sozusagen mit der Tür ins Haus gefallen. Und dabei ist dies heute mein erster Anwaltsbesuch. Sie müssen wissen, ich hatte einen Autounfall. Natürlich bin ich nicht Schuld. Dazu fahre ich viel zu gut.

Und in unserer kleinen Stadt spricht sich so was schnell rum. Mir ist einer reingefahren, obwohl ich Vorfahrt hatte.

Keine 600 Meter von meiner Haustür entfernt. Immerhin ist er sofort ausgestiegen und hat sich vorgestellt. Einer aus der Kreisstadt. Geht um ganz schön viel Geld. Und natürlich um so etwas wie Ehre geht es auch.

Jedenfalls in so einer Kleinstadt.

Die Tür hier lässt sich schwer öffnen. "Fachanwalt für Arbeitsrecht", steht auf dem Kanzleischild. Bin ich hier überhaupt richtig? Mein Schwager sagt jedenfalls, diesem Mann kann ich trauen. Mit meiner Arbeit ist noch alles in Ordnung. Obwohl... Ob der eigentlich auch Autounfälle kann?

Genauso schwer fällt die Tür hinter mir ins Schloss. Wenn das nur kein Omen ist. Man weiß ja, wie schnell so etwas geht. Der Flur ist irgendwie dunkel. Drei Haken sind links an der Wand, darunter steht ein kleiner runder Tisch. Ist das die Garderobe?

Ich halte meinen Mantel lieber noch mal über dem Arm und gehe weiter. Eine der Türen im Flur steht halb offen. Ich gehe rein und werde erschlagen von einer Qualmwolke. Ich kämpfe mich durch die Stinkmauer. Für Nichtraucher ist ja schon eine Zigarette eine Zumutung, aber hier, die qualmen um die Wette!

Drei junge Frauen, zwei von ihnen ziemlich stark geschminkt und aufregend jung, machen offenbar hinter ihren Schreibtischen Pause. Sie brechen gerade in lautes Gelächter aus. "Das ist typisch für den", prustet die eine und hält die Hand vor den Mund. Dann erst sehen sie mich, die eine räuspert sich.

"Oh, Entschuldigung, Sie müssen Herr Berger sein?" Sie drückt ihre Zigarette im Aschenbecher aus. Der Aschenbecher sieht bereits ziemlich gebraucht aus. "Ja, das stimmt, sage ich und schaue auf den Mantel. "Bitte warten Sie noch einen Moment im Wartezimmer. Herr Stein ist bald soweit." Sie wendet sich wieder dem Teller zu, der vor ihr steht. "Wo ist das?", frage ich und schaue mich ratlos um. "Ach so, " schreckt die von ganz vorn wieder hoch, "zweite Tür links."

Sie sieht mich abwartend an, so als hätte sie jemand vor mir gewarnt. "Ist da auch eine Garderobe?" möchte ich trotzdem noch wissen. Sie seufzt. "Ja, warten Sie, ich helfe Ihnen." Sie steht auf, leckt sich den Finger ab, schaut mich mit schräg gelegtem Kopf an und sagt: "Entschuldigung, das ist ein Quarkbrötchen, wir machen gerade Pause."

Sie nimmt - mit der anderen Hand - den Mantel und geht vor mir her, Richtung Wartezimmer, nehme ich an. Das Telefon klingelt hinter mir. "Anwaltskanzlei," höre ich die eine rufen, die mit der glockenhellen Stimme, "guten Tag, Herr Wartenbrink...Natürlich... Herr Wartenbrink, Sie müssen wirklich nicht dreimal am Tag anrufen. Der Schriftsatz ist unterwegs..., habe ich Ihnen doch heute Morgen schon gesagt... Nein, in einer Besprechung, und der nächste Mandant wartet auch schon...ja, gut...ich werd's ausrichten. Auf Wiedersehen."

Ich werde in ein kleines quadratisches Zimmer geführt. Wartenbrink ist hier also auch? Was der wohl für einen Rechtsstreit hat? Bestimmt wieder was mit seinem Nachbarn. Die liegen sowieso immer im Streit. Vor anderthalb Jahren hat Wartenbrink mal den Hund von Schmidt erschossen. Ob es damit zu tun hat?

Ist aber typisch, den Wartenbrink kann eh keiner leiden, und seit er bei Kemper & Co arbeitet...oder vielleicht ist er rausgeflogen? Und ist deshalb hier? Ein Sonderling war er immer schon. Den würde ich auch nicht lange beschäftigen. Hoffentlich kommt der nicht sofort her, das wäre ja peinlich.

Wie lange das hier wohl dauert? Die Abendpost sieht schon ziemlich zerrupft aus. Haben schon viele Leute gewartet, denke ich und entdecke dann erst, dass es die von gestern ist.

Rollenunklarheit

Suchen Sie sich Ihre Klientel aus statt umgekehrt! Richten Sie alles darauf aus! Denken Sie noch manchmal an die Zeit zurück, als Sie anfangen mit Ihrer eigenen Kanzlei? Das ist ja nun schon etwa drei Jahre her, und damals waren Sie froh über jedes Mandat. Stolz zählten Sie Ihre acht Akten und hatten sie alle aufgeschlagen vor sich. Manchmal schreckten Sie nachts hoch, weil Sie noch nicht den "Mut zur Lücke" hatten, der Sie heute auszeichnet. Sie nahmen jedes Mandat an, das sich nur in Ihre Nähe begab.

Es war ja Gründerzeit.

Gründe hatten Sie genug: Sie mussten die Miete für Ihr Büro zahlen, und die Halbtagskraft, die für Sie schrieb, wollte am Ende des Monats Geld sehen.

Typische Berufsrollen von Marktneulingen

- Vielleicht waren Sie damals "J.R. Ewing" aus Dallas, der bereits zu Beginn des Mandats themenunabhängig an nichts als an die erotischen Komponenten der Rechnungslegung dachte?
- Oder vielleicht eher der Typ "Deutschland-sucht-den-Super-Star", der Entertainment einschaltquotenzentriert und themenunabhängig lieferte?
- Oder waren Sie vielleicht "Florence Nightingale", die unverwüstlich der bedrohten Spezies Mensch half?
- Möglicherweise sahen Sie sich auch als "Zorro", gerechter Rächer der Witwen und Waisen?
- Oder waren Sie doch eher "Der-Mit-Dem-Wolf-Tanz", der unverstandene Einzelgänger mit der als "cool" geltenden Melancholie um den eher selten sprechenden Mund?
- Trugen Sie als Karrierist Haifischkragenhemd mit Doppelmanschette so stolz wie Ihre militärische Kurzhaar-Frise?

Welche Mandanten möchten Sie eigentlich am liebsten?

Welche Berufs-Rollen Sie sich auch immer damals aussuchten, es war ein großer Tag in Ihrem Leben, als Sie erstmals merkten: Irgendwas machen Sie falsch, irgendwas macht Sie unzufrieden.

Und es war ein noch größerer Tag, als Sie von einer Freundin beim Feierabendbier die Frage hörten, warum Sie eigentlich nie "Nein" sagten, wenn ein Auftrag drohte.

Und welche Mandanten Sie eigentlich am liebsten hätten? Und in welchen Rechtsbereichen und mit welchem Ziel Sie sich zu spezialisieren gedächten?

Am meisten traf Sie damals, dass diese Freundin die Impertinenz besaß, Ihnen beim Abschied zu sagen: "Überleg dir, woran die "Tante Emma"-Läden alle eingegangen sind."

Identität und „Rolle am Markt“ als Basis Ihres Erfolgs

Heute wissen Sie, wer Sie sind: Sie sind Fachanwältin für Arbeitsrecht, in einer großräumigen, hellen Kanzlei, zusammen mit zwei anderen Fachanwälten für Arbeitsrecht. Manche Szenebeobachter sprechen sogar von einer „Boutique“. Ihre Kundschaft kommt aus dem ganzen Land zu Ihnen, und Sie schreiben in zwei deutschen Fachpublikationen regelmäßig Beiträge.

Darüber hinaus werden Sie eingeladen zu Vorträgen bei der Deutschen Mittelstandsvereinigung. Ihr Kollege ist rechtsvergleichend tätig und hat zwei Bücher geschrieben über ein zukünftig boomendes europäisches Arbeitsrechts-Thema. Ihre Mandanten sind mittelständische Unternehmer ohne eigene Rechtsabteilung.

Sie haben, so wissen Sie heute, der Freundin von damals vor allem eine Erkenntnis zu verdanken: Machen Sie den Tante Emma-Laden zu, bevor es ein anderer tut.

Definieren Sie furchtlos die Rolle, die Sie am Markt spielen möchten.

Störungen von außen

Störungen degradieren den Mandanten. Er hat ein Recht auf Exklusivität.

Als viel beschäftigter Anwalt haben Sie natürlich niemals Ruhe. Dieses selbst geschaffene Credo wird selbst durch Mandantengespräche nicht angetastet.

Gerade befinden Sie sich in der 17. Minute eines Gesprächs mit einem Erstmandanten, als das Telefon klingelt. "Karin", sagen Sie mit kunstvoll gestresstem Blick auf den erstaunten Mandanten, "sorgen Sie auf jeden Fall dafür, dass der Schriftsatz noch rausgeht. Sagen Sie ihm, dass ich gleich zurückrufe. Und denken Sie an Harkort gegen Meißner, ok?"

Permanent erreichbar, potenziell unersetzlich, pausenlos einsatzbereit?

Der Mandant hatte bis dahin angenommen, dass seine Sache, durchaus auch wegen des Streitwerts, einen störungsfreien Ablauf rechtfertigen würde und ist sicher, dass er Sie unter anderem dafür bezahlt.

Als höflicher Mensch fragt er aber erst nach, als die Sekretärin sechs Minuten später in bequemen Mephisto-Sandalen direkt nach der Unterschriftenmappe grußlos ins Büro kommt und sagt: "Sie müssen noch unterschreiben; ich wollte gern Feierabend machen".

Nach einem Hin-und Her über Fristen und Zeiten tritt die Sekretärin – erneut grußlos - den Rückzug an.

Sie sagen: "Wo waren wir gerade stehen geblieben?", als der Mandant aufsteht und sagt: "Wie viel bin ich bis jetzt schuldig?"

Sie wissen natürlich nicht sofort, was er meint, bis er Ihnen sagt: "Sie haben 500 Rechtsfälle gleichzeitig. Ich nur einen. Wenn ich jemanden engagiere, tue ich das, damit ER für MICH da ist. Nicht ICH für IHN." Er legt die 190 Euro auf den Tisch, bedankt sich für das Erstgespräch und geht.

Lösungen:

Sie können nun entweder hoffen, dass „solche schwierigen Mandanten“ auch künftig an Ihnen vorübergehen - oder verschiedene andere Dinge tun, z.B.

- über die Grundregel der Kommunikation nachdenken: "Kommunikation ist immer Wirkung, nicht Absicht"
- Ihr Büro komplett umorganisieren
- Ihre Assistentin und Ihre eigenen Führungsfähigkeiten trainieren lassen
- überlegen, wie kriegen Sie das Mandat zurück
- jede äußere Störung sofort beheben: Qualmbuden, fehlende Parkplätze, Sekretärinnen in Birkenstock-Sandalen, vertrocknete Pflanzen, alte Zeitungen, weiße Socken an Ihren Füßen, verstaubte Aktenberge, vermüllte Treppenhäuser, räumliche Enge, freier Blick auf andere Mandantennamen, lange Wartezeiten, schrille Stimmen,.

Tautologien & noch mehr Gesabbel

Tautologien wirken unsicher, unprofessionell und geschwätzig.

Anwälte neigen zur Verstärkung des Gesagten durch das bereits Gesagte. Dabei gibt es sichere Anzeichen dafür, dass die Verdoppelung des Inhalts zur Halbierung seines Sinns führen kann.

Tautologien sind krisenumwehte rhetorische Figuren und bedrohen durch ihre Nutzlosigkeit Schriftsätze und sogar Sprachsätze.

Tautologen enttarnen sich durch Dopplungen wie den berühmten „weißen Schimmel“, das „erreichbare Ziel“ (nicht erreichbar sind echte Ziele nie, ganz anders als Wünsche!) und die vielfach angestrebte „letztinstanzliche BGH-Entscheidung“.

Pleonasmus

Der hilflos aufgeblähte Pleonasmus ist auch nicht weit davon entfernt: "Wie ich bereits schon ausgeführt hatte, muss ich Ihnen leider zu meinem Bedauern mitteilen, dass diese beiden Aussagen sich einander gegenseitig ausschließen."

Anwaltliche Sprachen wirken auf Laien nicht nachvollziehbar. Im Einzelnen:

- Tautologien: In der letztinstanzlichen BGH Entscheidung wurde das geklärt.
(Der BGH hat das geklärt.)
- Pleonasmen: Er erwartet Hilfe und Beistand von seinem Chef
(Er erwartet Hilfe von seinem Chef)
- Verneinungen: Es ist nicht anzunehmen, dass wir hier nicht weiterkommen.
(Wir kommen hier bestimmt weiter)
- Ausländisch: Das Vorgehen ist kausal für die spätere Entwicklung.
(Davon hängt ab, wie sich das Unternehmen entwickelt)
- Schwulst: In Abrede stellen, Zu einem späteren Zeitpunkt, Eine Vielzahl von
(leugnen, später, viele)
- Substantivierungen: Die Abnahme der Arbeit konnte erst nach nochmaliger Prüfung
erfolgen.
(Der Chef hat das Ergebnis geprüft und dann abgenommen.)
- Abstraktion: In mancherlei Hinsicht hat sich seine Arbeitsweise verbessert.
(Er arbeitet jetzt besser durch drei Dinge: 1.) ...2.)...3.)....)
- Passiv: Es konnte keine Einigung zwischen den Parteien erzielt werden
(Die Parteien einigten sich nicht.)
- Nominalismen: Die Verauslagung der Kosten oblag der Gegenseite.
(Die Gegenseite legte das Geld aus).
- Nebensatz-Nebel 1: „Einen ganzen Nachmittag lang wurde im Beisein beider
Geschäftsführer und unter Hinzuziehung eines Steuerberaters darüber
verhandelt, dass ein Teil des Unternehmens verkauft werden muss.“ (Ein
Teil des Unternehmens muss verkauft werden.)
- Nebensatz-Nebel 2: „Es ist also so, dass es jenseits der hier erwähnten Möglichkeiten unter
Umständen noch den Weg über ein Mediationsverfahren gibt, bei
dem...“
(„Ja. Es gibt noch das Mediationsverfahren. Das ist...“)

Unterbrechen

„Wenn eine Frau nicht spricht, soll man sie auf keinen Fall unterbrechen.“

Vermutlich halten es Anwälte mit dieser Erkenntnis von Clint Eastwood sehr genau. Denn sie unterbrechen gern und regelmäßig Männer, die sprechen und auch manchmal Frauen, die sprechen:

Beispiel:

Gerade hatte der neue Mandant begonnen, sein Problem darzulegen. Er hatte tief Luft geholt und mit dem Satz begonnen: "Also, meine Tante aus Karlsruhe hat vor drei Monaten einen Mann kennen gelernt. Er ist Besitzer einer eigentlich gut gehenden Autowerkstatt, und ihr Auto..."

Das Mandant hätte gewiss keinen Umweg gescheut, Ihnen das zu erläutern, was sich mit etwas Glück demnächst als Fall entpuppen würde.

Ungeduld meets Unverschämtheit

Doch dazu kommt er gar nicht. "Also worum geht es nun?" fragen Sie, (ausgestattet mit der Grundüberzeugung "Warum kompliziert, wenn es auch einfach geht...") "geht es nun um einen Kaufvertrag für einen Gebrauchtwagen, um einen Gewährleistungsanspruch oder hatte sie einen Unfall?"

"Wie bitte?" fragt der Mandant verständnislos, nicht nur, weil er Ihre Fachsprache nicht versteht und auf geschlossenen Fragen allergisch reagiert.

"Nun warten Sie doch. Sind Sie immer so ungeduldig? Also: Sie hat ihn vom Fleck weg geheiratet und will sich jetzt wieder scheiden lassen. Dazu braucht sie einen Anwalt, denn sie ist in seine Firma mit eingestiegen und hat ihm 200 000 Euro geliehen. Kriegt sie das Geld nun zurück?"

Nun holen Sie tief Luft. Das sind ja mehr Rechtsgebiete als Sie am Anfang vermutet hatten. Und vielleicht mehr Geld. (Vielleicht auch von beidem weniger..) Und Glück haben Sie gehabt, denn der Mandant wird möglicherweise bleiben, obwohl Sie ihn unterbrochen haben.

Anwälte wissen längst, "um was es geht".

Anwälte unterbrechen Mandanten nicht aus Unhöflichkeit, oder weil sie sich entschieden haben, nur noch ich-resistente Klientel zu bedienen, sondern weil sie zutiefst überzeugt sind zu wissen, "um was es geht".

Zumindest glauben sie, dass es nur einen, nämlich den "direkten Weg zur rechtlichen Problematik" gäbe.

Alles andere ist als nutzlose "Beigabe" und damit nicht sach-dienlich.

Rechtswelten dominieren Mandantenwelten? Das geht schief!

Anwälte stellen gern ihre eigene, häufig rein rechtstechnisch geprägte Welt voran und verlieren dadurch den Zugang zur Welt anderer. Sie verbauen sich auch Möglichkeiten, das Motivationssystem des Sprechers zu durchschauen und können es darum auch nicht selbst benutzen; mismatching ist also vorprogrammiert.

Lösung:

Lassen Sie ihm doch seine Meinung! Geben Sie sich Zeit! Staunen Sie über seine Welt. Seien Sie neugierig - nicht nur gierig.

Die untauglichen Teile seines Vortrags benutzen Sie beim nächsten Mal als small-talk, und er frisst Ihnen aus der Hand.

Und erst dann wird er "Unterbrechen" akzeptieren können. ☺

Vertrösten

Echter Trost beweist Empathie für die Ausgangslage und bringt Lösungsideen für später!

Sobald anwaltlicher Trost beim Mandanten wie eine Bagatellisierung seiner Sorgen ankommt, wird sein Problem größer.

Er hat nun zusätzlich zum Ausgangsproblem noch den Eindruck hysterischen handlings. „Sie brauchen sich nicht aufzuregen. Was Sie da haben, ist gar kein Problem. Um so etwas machen Sie so viel Wind? Rechtlich ist es doch ganz einfach!“

Schneller Trost ist billig

Zugegeben: Schneller Trost ist billig - und immerhin besser als gar nichts! Trost ist auch in Mandantengesprächen keine wirkliche Todsünde.

Da das Leben glücklicherweise oft aus Scheinlösungen besteht, die allesamt zunächst entspannenden Charakter haben, kann man nicht viel gegen Trost sagen:

Das Kind mit dem aufgeschrammten Knie geht wieder spielen, der frisch gekündigte Angestellte holt Hilfe bei seiner Arbeitsagentur - und selbst der Mandant wird vorübergehend wieder denkfähig.

Durch die Mitglieder der Familie „Beschönigung“ ("Das wird schon wieder", "Morgen werden Sie anders darüber denken", "Es wird schon besser werden", "Die Dinge sehen immer am Anfang schlimmer aus, als sie sind" und "So schlimm ist es doch gar nicht") haben Tröster und Getrösteter viele Vorteile:

- Vorteil Tröster:
Der Tröster hält sich fremde Probleme vom Hals, er kann von eigener Verzweiflung ablenken und positioniert sich weit oberhalb des Ratsuchenden. Je nach Modulation kommt dieser "Trost" auf einer Bandbreite zwischen Empathie und Abwehr an.
- Vorteil Getrösteter:
Trost ist sowohl für das weinende dreijährige Kind mit aufgeschrammten Knien als auch für den frisch gekündigten Angestellten zunächst mal eine Beruhigung und schafft eine mitfühlende Allianz mit Anderen. Diese führt oft zu neuem Mut und Schwung.

Jedes Gras, das über eine Sache wächst, hat diese Sache für immer an der Wurzel.

Den Verfechtern schneller Schein-Lösungen sei jedoch gleich zu Beginn gesagt: Vertrösten ist die nachkriegserprobte Weichspülervariante des Nicht - Ernst - Nehmens.

Wenn also durch den schnellen Trost der Mandant über die Schwierigkeiten des Falles, über seine eigene Rolle bei der Entstehung und Lösung des Konflikts, über die Kompetenz des Anwalts (!), über die Chancen in einem Prozess oder über den engen Zeitrahmen in diesem Gespräch getäuscht werden soll – oder er diesen Eindruck hat - geht es in eine ganz andere Richtung.

Warum-Fragen

Die „Warum“-Frage wirkt übergriffig und unverschämt bei allen Menschen, die älter als etwa sieben Jahre sind. Im Einschulungsalter bilden Menschen ihr „Über-Ich“, also ihre eigene Moral und ihre ersten eigenen Werte aus.

Beides kann folglich ab etwa diesem Alter angreifbar sein, z.B. durch den Kindergärtner:

- Erw.: „Warum leihst du dein Fahrrad nicht mal Sabrina aus?“
- Kind: „Das hab ich doch von Oma geschenkt bekommen!“

Wir hören raus, dass das Kind den Sachgehalt der Frage nicht beantwortet, weil „unter dem Fahrrad“ ein tieferer Grund wohnt, z.B.: Oma müsste es genehmigen. Oder: „Wenn das kaputt geht, ist Oma sauer.“

Warum-Fragen durchziehen den Alltag.

Das an der Haltestelle auf den Bus wartende Pärchen gerät über die Frage "Warum nehmen wir bloß kein Taxi?" in rituelle Schwierigkeiten, kleine Kinder dagegen wollen wirklich Gründe wissen und nerven die Erwachsenen durch "Warum hat der Käse Löcher?", Richter verängstigen Zeugen durch "Warum haben Sie das denn nicht vorher gesagt?", und Eltern disqualifizieren sich als Pädagogen durch "Warum hast du das Zimmer wieder nicht aufgeräumt?".

Warum - Fragen können vorwurfsvoll und sprachlich ungeschickt, impertinent und undifferenziert wirken, sie fokussieren auf die Vergangenheit statt die Zukunft zu klären und verhindern eine motivierende Ausrichtung auf ein Ziel.

Sie sind der praktizierte Übergriff auf das innere Werte- Motivationssystem einer anderen Person, das in öffentlichen Gesprächen gewöhnlich ungerne offenbart wird.

Die Warum Frage nervt vierfach:

- Warum-Fragen wirken semantisch unpräzise:
Der umgangssprachliche Frager produziert oft ein semantisches Kuddelmuddel. Er verwechselt die Bedeutung von „Warum“ mit der Bedeutung von „Wodurch“ und „Wozu“. Das muss nicht sein:
„Warum“ ermittelt psychoanalytisch relevante Ursachen einer Aktion
„Wozu“ ermittelt den Zweck einer Aktion
„Wodurch“ ermittelt die Art und Weise einer Aktion
Der Anwalt fragt beispielsweise: "Warum stört der Geschäftsführer Sie?", obwohl er "Wodurch stört er Sie genau?" meint. (Die Antwort auf die Frage, warum er stört, könnte ja im Regelfall nicht mal der Geschäftsführer selbst beantworten, der Mandant schon gar nicht). Und stellen Sie sich mal vor, der Mandant würde - semantisch korrekt - antworten: "Das wüsste ich auch gern."☺
- Warum - Frager wirken denkfaul:
Warum-Frager scheinen bisweilen unreflektiert einer Sprachgewohnheit zu folgen wie einem geheimen Code, zu dem längst nicht jeder Zugang hat. Denkfaule Gewohnheitstiere verwechseln zum Beispiel gelegentlich die Erforschung eines Grundes mit der Präsentation eines Vorschlags: "Warum fahren wir nicht mal nach Berchtesgaden?" Und so manche psychoanalytisch relevante, semantisch also korrekte Antwort (s.o.) würde uns gewiss eher irritieren: „Weil ich dort schlechte Erinnerungen habe an einen Tauchunfall...“
- Warum-Fragen lösen einen Rechtfertigungsdruck aus:
Rechtsanwälte fragen ihre Mandanten: "Warum haben Sie den Arbeitsvertrag nicht mitgebracht?", obwohl ihnen die Gründe für das Nicht-Mitbringen gleichgültig sind. Sie interessieren sich nur für den Vertrag und dessen beschleunigte "Beibringung". Korrekt und vorwurfsfrei lautet also die Frage: "Bis wann kann der Arbeitsvertrag hier sein?"
Auch andere sachlich und "nett" gemeinten Fragen können wie der pure Vorwurf wirken: "Warum haben Sie das Ihrem Geschäftsführer gesagt?" "Warum wohnen Sie in Hamburg?" "Warum tragen Sie lila?" "Warum parken Sie hier?"
- Warum-Fragen verhindern den Blick auf Lösungen.
Etwas ist schief gelaufen und hat zu einem rechtlich relevanten Problem geführt. Sie suchen mit Ihrem Mandanten den Weg aus der Krise. "Warum haben Sie die Kinder allein gelassen?" terrorisiert dabei nicht nur wegen der vorwurfsvollen Wirkung auf den Mandanten und der besserwisserischen Positionierung, die Sie selbst dadurch vornehmen, sondern auch wegen der im Mandantengespräch sinnlosen und nicht Zielführenden Fokussierung auf die Vergangenheit. Sich an den Gründen eines Verhaltens zu delectieren, verhindert den Blick auf Lösungen.

Lösungen:

Benutzen Sie also "Warum-Fragen nur noch dann, wenn Sie das Ziel haben, den anderen in die Enge zu treiben, kleiner zu machen, mit Vorwürfen zu überziehen, auszuforschen oder durch undifferenziertes Geplapper zu terrorisieren.

Ansonsten ersetzen Sie Ihre Warum-Frage durch Fragen nach der Motivation, z.B.:

- "Wie kam es dazu?"
- "Welchen Vorteil haben (oder: Nachteil fürchten) Sie dadurch?"
- "Welche Erfahrungen haben Sie damit gemacht?"
- "Wie erklären Sie sich das?"
- "Was war Ihnen dabei wichtig?"
- "Was haben Sie sich davon versprochen?"
- "Was hat Sie daran gehindert" (statt: „Warum nicht...?“)

X für ein U vormachen

Ein gebrochenes Versprechen ist ein gesprochenes Verbrechen.

Wer seinen Mandanten ein einziges Mal täuscht, riskiert also dessen Ent-Täuschung und damit dessen etwa 10-fache Anti-Werbung.

Prognosen

Wie verführerisch ist es im ersten Moment, dem Mandanten zu versprechen: „Das kriegen wir hin“ oder „Das klappt“! Wie sekundenschnell klappen Kompetenzbeweise („Das schaffe ich“) und Beweise toller Organisation (Unser Anspruchsschreiben ist dann Donnerstag bei Ihrem Gegner“) und erst recht Beweise eines perfekten Kosten-Nutzen-Verhältnisses („Das übersteigt fünf Stunden bestimmt nicht“)

Es ist ja selten ganz einfach, bei der Wahrheit zu bleiben: eine Kompetenz schlüssig und überzeugend zu verkaufen, die man hat - und nicht die, die man nicht hat.

(Ein-)Schätzungen schwierig? Sagen Sie das so und begründen Sie!

Es ist in manchen Fällen haarsträubend schwierig, eine realistische Schätzung des Honorars oder der Prozessdauer schon im Erstgespräch abzugeben. Und es grenzt bisweilen an ein Wunder, wenn ein Anwalt Prozesschancen oder auch Ergebnisse von Verhandlungen einigermaßen richtig vorhersagt. Zu viele unberechenbare Dinge von außen scheinen dagegen zu sprechen.

Lügen Sie nie bei Ihren Kompetenzen!

Wie viel Mut erfordert es erst, die Anzahl der Mandate zu benennen, die man wirklich in einem Rechtsgebiet gemacht hat (wenn es wenig waren).

Welche innere Sicherheit gehört dazu, Mandanten zu einem Kollegen zu schicken, der sich mit diesem Rechtsgebiet auskennt. "Im Baurecht bin ich nicht spezialisiert; deshalb würde ich Sie gern an den Kollegen ... empfehlen..." wird Ihnen nirgendwo beigebracht.

Ein solcher Satz kann schließlich mit Ihrer Selbstwahrnehmung als "Alleskönner", "Wadenbeißer" oder "Helfer um jeden Preis" kollidieren.

Verhindern Sie Täuschungen! Das erfordert neben einer realistischen Selbsteinschätzung auch eine kristallklare Zieldefinition sowie rhetorisches Geschick.

Lösungen:

- arbeiten Sie bei Kompetenzanfragen mit wahrheitsgemäßen Spezifizierungen und Quantifizierungen: ("Wie viel Familienrecht haben Sie schon gemacht?" führt zu: "Im ganzen etwa 80. Ich bearbeite zur Zeit fünf familienrechtliche Mandate, von denen ich eins morgen abschließe. Zwei davon haben erbrechtliche Komponenten, und in einem der Fälle arbeite ich aktuell mit einem Steuerrechtler zusammen. Mit welchem Thema fangen wir an?")
- arbeiten Sie bei Einwänden und Zweifeln mit offenen Fragen. ("Klappt das wirklich?" führt also zu der Frage: "Normalerweise schon. Es hängt immer von X und Y ab. Was lässt Sie zweifeln?")
- bieten Sie ein "Nein" nur mit Lösung an, ("Machen Sie überhaupt Familienrecht?" führt zu dem Satz: "Ich selber nicht, deshalb arbeite ich mit einem erfahrenen Familienrechtler zusammen, und ich würde Ihnen gern seine Telefonnummer geben...")
- koppeln Sie die verlangte Zusage an die Mitarbeit des Mandanten ("Welche Prozesschancen haben wir?" "Das hängt von unserer Argumentation ab. Wie können wir unsere Position im Bereich... stärken?")

Yamamoto, Yilmaz und andere Ausländer als Mandanten verprellen

Kennen, schätzen und nutzen Sie die kulturelle Heimat Ihrer Klienten.

Kultur hat nicht immer nur Ländergrenzen.

Fragen Sie Richter, die im amtsgerichtlichen Verteilungsplan für die Buchstaben X und Y eingeteilt sind, nach dem Arbeitsaufwand durch "Yamamoto, Yilderim, Yüksel und eben Yilmaz." Über fehlende Beschäftigung können sie nicht klagen. Für Anwälte sind Angehörige von Nationalitätsgruppen wichtige und werbeträchtige Klienten – mit einem gewaltigen Referenzpotenzial in ihrer peer group.

Türken und Kurden haben - genau wie Amerikaner und Japaner - einen völlig anderen Verhandlungsstil als Deutsche.

Mismatching ist auch hier vorprogrammiert und sorgt für Mandatsniederlegungen und Negativwerbung en masse. Die häufigsten kulturellen "faux-pas" im Umgang mit ihnen sind:

- die mitgebrachten Verwandten nicht mit einzubeziehen. Die Verwandten kommen nicht nur zum Übersetzen mit, sondern haben eine viel weiter gehende unterstützende Funktion. Sie werden zuhause weiter über die Qualität des Anwalts mitentscheiden.
- besonders den älteren Herren, der mitgekommen ist, nicht ins Gespräch mit einzubeziehen. Er ist möglicherweise Familienoberhaupt - und damit Entscheider -, auch wenn er wenig Deutsch spricht und während des Mandantengesprächs kein Wort sagt.

Zuhilfenahme, Zuwiderhandlung, Zurverfügungstellung, Zurschaustellung, Zunichtemachung..

Benutzen Sie Verben im Aktiv und kurze Sätze. Der Mandant dankt es Ihnen.

Über die traditionelle Schwäche von Anwälten, lange Sätze für inhaltsreich zu halten, ist viel gesprochen worden. Das geht ja schon los bei den einzelnen Wörtern.

Rhetorisch gilt es möglicherweise immer noch als Non-Plus-Ultra, die Präpositionen (zu, mit, durch, zwischen, um etc.) gleich mit in das Wort aufzunehmen, das Wort dann groß zu schreiben und mit etwas Paragrafenstreuung zu vermischen.

Das klingt gebildet, das kann nicht jeder, und das versteht nicht jeder:

„Unter Zuhilfenahme einer juristisch unterlegten Schriftsprache gelang dem Anwalt umstandslos die Zurschaustellung seines umfangreichen Wissens, das wegen des Zwangs zur Zurverfügungstellung rechtlicher Details als unumgänglich erachtet wird.“

Echt? Lassen Sie es. Verzicht adelt.

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

Johanna Busmann

busmann training®, hamburg
tel: 0171 1244321

mail: info@busmann-training.de

www.anwalts-akquise.de
www.anwalts-coach.de

