

| Honorarvereinbarungen erfolgreich schließen |



Sehr verehrte Kolleginnen, sehr geehrte Kollegen,

dem 2008 verstorbenen US-Schauspieler Richard Widmark, der einige Zeit Jura studierte, wird das Zitat zugeschrieben: „Nichts macht den Menschen so unverträglich wie das Bewusstsein, genug Geld für einen guten Rechtsanwalt zu haben.“ Neben der Erkenntnis, dass Menschen, die sich eines starken Partners sicher wissen, eher geneigt sind, für ihre Interessen zu kämpfen (oder streitlustiger werden), impliziert dies, dass allgemein anerkannt sei, dass gute anwaltliche Beratung angemessen honoriert werden muss.

Tatsächlich gehört der Abschluss der Honorarvereinbarung aber zu den besonders sensiblen Themen im Rahmen der Mandatsanbahnung. Dem Anwalt ist es – jedenfalls bei komplexeren Fragestellungen – meist nicht möglich, am Beginn einer neuen Angelegenheit den zu erwartenden Aufwand abschließend einzuschätzen oder gar verbindlich zu bestimmen. Der Mandant hat hieran aber meist ein Interesse und es erschließt sich ihm hinterher oft nicht, wieso eine wenige Seiten umfassende Stellungnahme eines mehrstündigen oder -tägigen Aufwands an Sachverhaltsaufbereitung, rechtlicher Prüfung und Würdigung bedürfen kann.

Transparenz und eine offene Kommunikation bezüglich der Beratungsleistung schaffen hier Vertrauen. Ich freue mich, dass wir das Jahresthema 2013 zum RVG mit diesbezüglichen Praxistipps fortsetzen und hierfür die Hamburger Autorin Johanna Busmann mit einem Beitrag gewinnen konnten; die Reform des RVG selbst hat mit Redaktionsschluss den Bundestag passiert.

Zudem setzen wir in dieser Ausgabe unsere Vorstellung der Geschäftsstelle fort und informieren über unseren Kooperationspartner „Die Notfallmamas“. Meiner Vorstandskollegin Eliza Borsos danke ich schließlich, dass sie mit diesem Heft unsere Rubrik für Syndikusanwälte beginnt.

Eine abwechslungsreiche Lektüre wünscht Ihnen

✉ Autor: Dr. Sascha Süße, LL.M., Vorstandsmitglied des HAV

✉ Kontakt: chefredaktion@hav.de

Wie

Das Zweite Kostenrechtsmodernisierungsgesetz soll die Einnahmesituation der Anwälte verbessern (vgl. hierzu HAV-Info 03/2013); verabschiedet ist es allerdings immer noch nicht.

Vor der Abrechnung eines Mandats steht zunächst stets der Abschluss einer Honorarvereinbarung. Dieser Teil der anwaltlichen Beratung ist bei vielen Kollegen unbeliebt, birgt er doch gerade am Anfang eines Mandats Konfliktpotential.

Die Hamburger Autorin Johanna Busmann, die seit dem Jahr 1990 Rechtsanwältin und ihre Kanzleien in allen Themen strategischer Kommunikation im Anwaltsalltag trainiert, beschäftigt sich in ihrem Buch „Chefsache Mandantenakquisition“ mit hunderten erfolgreich getesteter Akquisestrategien für Anwaltskanzleien jeder Größe.

Nachfolgend gibt sie in einem für das HAV-Info gekürzten Auszug aus ihrem Buch Tipps, wie Anwälte belastbare Honorarvereinbarungen erfolgreich schließen können – und damit ihre Umsatzrealisation sichern.



sag ich's bloß meinem Mandanten

1. Wie sag ich's bloß meinem Mandanten?

Die Honorarinformation ist fester Bestandteil des Erstgesprächs. Manche Anwälte erwähnen ihr Honorar bereits am Telefon und sortieren so bestimmte Mandantengruppen aus. In manchen Kanzleien erledigt das die Assistentin. Sie muss – wie der Anwalt – dabei vollkommen verbindlich und freundlich klingen und auf diese Gespräche trainiert sein. Sie muss eine Alternative anbieten und auf eine vertrauensvolle Kooperation mit dem empfohlenen Anwalt verweisen können. Die Arbeit dieses Kooperations-Anwalts wird stets auf Ihr eigenes Renommé zurück fallen! Deshalb müssen Sie dem Kollegen vertrauen! Holen Sie ständig feedback ein!

a) Der Anwalt leitet die Honorarinformation ein

Die beste Einleitung in die Honorarinformation durch den Anwalt ist eine elegante und äußerst erfolgreiche Alternative zu dem hingewurschtelten Katastrophensatz „Jetzt müssen wir auch noch über's Geld reden“.

Er besteht ebenfalls aus einem einzigen Satz. Er ist eingeleitet (kein Dialog!) und suggeriert, dass Sie gern über Ihre Leistung und genauso gern über die Gegenleistung sprechen, ohne das eine oder andere zu verhandeln! Er zwingt den Mandanten zu Aufmerksamkeit. Hunderte von Anwälten haben ihn erfolgreich getestet und berichten von plötzlicher gefühlter und transportierter Leichtigkeit bei diesem Thema, auch wenn sie zuvor eher zögerlich oder gar furchtsam waren. Test it!

TIPP: „Und nun würde ich Sie gern, wenn Sie einverstanden sind, Frau Berger, über die Kosten informieren, die auf Sie zukommen könnten“.

Warten Sie unbedingt, bis der Mandant zustimmt, und halten Sie so lange den Blickkontakt. Erst nach seiner Zustimmung reden Sie weiter. Wer kann da schon nein sagen? Dieser Satz gehört in das Erstgespräch wie die weißen Tasten zum Klavier.

Das Wort „Kosten“ ist bewusst gewählt, denn das anwaltliche Honorar ist hiervon nur ein Teil. „Wenn Sie einverstanden sind“ suggeriert dem Mandanten Wahlmöglichkeiten, und mit „Nein, das interessiert mich nicht“ antworten nur manche angestellte Anwälte von Rechtsabteilungen, Rechtsschutzversicherte und PKH Mandanten sowie einige besonders reiche Mandanten (obwohl gerade die letzte Gruppe auch als besonders geizig geschildert wird). Der Mandant wird immer, wenn es wichtig wird, mit seinem Namen angesprochen, und das Wort „informieren“ minimiert durch seine Eingleisigkeit Debatten und Einwände. Präsentieren Sie diesen Satz in jedem Erstgespräch, nachdem Sie die bisherige Sachverhaltsermittlung und Mandantenziele in kurzen Punkten paraphrasiert haben. Dadurch schließen Sie vor dem neuen Thema den Sachverhalt ab und wirken sehr strukturiert – auch auf sich selbst!

b) Der Mandant leitet die Honorarinformation ein

Was ist, wenn der Mandant das Honorargespräch einleitet? Er sagt manchmal schon am Telefon: „Ich will mich scheiden lassen. Wie teuer ist das bei Ihnen?“ Anwälte empfinden solche Verkürzungen von Kausalitäten als unverschämt, lästig oder niveaulos, dabei ist diese Frage aus der Sicht des Mandanten völlig berechtigt. Sie strahlen ihn also an und antworten mit einem Lob:

„Gut, dass Sie das Thema Honorar gleich ansprechen. Das gibt mir die Gelegenheit,

- ☑ Sie über die Kosten zu informieren, die auf Sie zu kommen könnten“ (alle Mandanten);
- ☑ Sie über die Honorarstruktur unseres Hauses zu informieren“ (größere Kanzleien);
- ☑ Ihnen zu sagen, wie wir das hier mit dem Bezahlen machen.“ (Privatmandanten).

c) Die Honorarinformation gehört in das Erstgespräch.

Sie sind nach § 49 b V BRAO und § 34 RVG ohnehin gezwungen, über Ihre Gebühren vor Mandatsannahme zu informieren. An welcher Stelle des Erstgesprächs Sie das tun, hängt von Prioritäten des Mandanten ebenso ab wie von Ihrer Entscheidung, seine Gegenleistung erst nach Ihrer Leistung zu erklären. Im letzten Fall fällt

es vielen Anwälten leichter, mit der Honorarinformation „heraus zu rücken“, da bereits Kompetenz gezeigt und Vertrauen aufgebaut werden konnte. Die Zeit vor der Erwähnung der Gebühren wird überwiegend als Investition gesehen, die dazu führt, dass der Mandant „kauft“.

Anwälte wenden häufig ein, Mandanten würden dann „Wissen abgraben und dann ohne zu zahlen abhauen“. Diese Haltung widerlegen dieselben Anwälte kurze Zeit später selbst: „Dann war es auch nicht der richtige Mandant für uns“.

Sprechen Sie auch dann über das Honorar, wenn Sie noch keine seriösen Schätzungen der Schlusssumme oder Ihres Aufwandes abgeben können. Erläutern Sie dem Mandanten sehr genau, wovon Ihre realistische Schätzung abhängt.

Vielleicht nennen Sie einen Beispielsfall, vielleicht nennen Sie eine Marge, innerhalb derer sich die Schlusssumme aufhält, vielleicht schlüsseln Sie die erwarteten Kosten möglichst genau auf (Gerichtskostenvorschuss, Anwaltsgebühren, Vorschussregelung, Stundensatz, in welchem Fall der Gegner was zahlt, wie es bei außergerichtlichen Einigungen aussieht und wie bei gerichtlichen Vergleichen; bei großen Mandaten teilen Sie mit, wer welchen Teil des Falles bearbeitet, in welchen Bereichen Mitarbeiter eingesetzt werden, in welchen Fällen und unter welchen Bedingungen Pauschalen möglich sind, in welchen dagegen nicht etc.).

Denken Sie daran, mögliche Vergleichsgebühren vor Gericht rechtzeitig zu erwähnen, und vermeiden Sie um jeden Preis Dezimal- oder Bruchrechnungsruinen („Da wird dann eine $\frac{1}{10}$ Gebühr fällig.“). Nicht-Juristen haben keine Ahnung, wovon Sie sprechen.

d) Leiten Sie Ihre Honorarinformation durch einen Usus ein.

Über das Honorar und andere Mandats-Kosten wird im Erstgespräch informiert und nicht verhandelt! Geld ist ein sensibler Bereich und enger an Emotionen gekoppelt als viele andere Alltäglichkeiten. Falls Sie selbst beim Thema „Geld“ humpeln, gibt es eine Krücke, die Ihnen wieder den schmerzlosen und aufrechten Gang ermöglicht. Erwähnen Sie als Vehikel für die Einleitung des Honorarthesmas einen „Usus“.

Durch die folgenden vier Beispiele dokumentieren Sie, dass Ihre Leistung invariabel ist und demzufolge die Gegenleistung des Mandanten auch. Sie setzen die Diskussionsbereitschaft des Mandanten herab, indem Sie Gewohnheiten bezeichnen, deren Flexibilisierung dem Mandanten unwahrscheinlich scheint. Es ist vermutlich unnötig zu erwähnen, dass Sie sich ebenfalls bedeutend sicherer fühlen werden.

aa) Usus Rechtsgebiet

„Frau Berger, im Arbeitsrecht ist eine Mischkalkulation üblich. Das bedeutet: Alle Teile Ihres Mandats, deren Arbeitsaufwand für mich überschaubar ist, rechne ich nach dem RVG ab, und überall dort, wo wir beide den Aufwand nicht schätzen können, z.B. bei der Verhandlung mit Ihrem Betriebsrat, berechne ich einen Stundensatz, und der beträgt bei mir € 180,- pro Stunde. Dazu kommt dann nur noch die Mehrwertsteuer“.

bb) Usus Kanzlei

„Frau Berger, in unserer Kanzlei berechnen wir immer einen Vorschuss von € 250,-. Den zahlen alle unsere Mandanten (Perspektivwechsel!) vor Beginn unserer Tätigkeit, damit wir sofort loslegen können, und dieser Betrag wird von der späteren Schlusssumme abgezogen.“

cc) Usus Mandant

„Frau Berger, bei allen neuen Mandanten (Perspektivwechsel!) berechnen wir einen Vorschuss. Der beträgt immer etwa 10% des erwarteten Gesamthonorars – in Ihrem Fall also € X,- – und wird später natürlich von der Schlusssumme abgezogen.“

dd) Usus Person

„Frau Berger, Sie kennen mich ja jetzt schon vier Jahre. Wir haben ja Ihre bisherigen drei Fälle nach dem RVG abgerechnet, und ich habe mich entschieden, seit dem 1. Februar nur noch nach Stundensatz abzurechnen. Der beträgt bei mir für alle Mandanten € 180,- + MWSt.“

e) Vergütungsvereinbarung

Der Mandant muss jede Honorarvereinbarung innerlich einsehen und äußerlich einlösen. Verkaufen Sie ihm jeden Honorarmodus als kanzeltypisch, rechtsgebietstypisch, persönlichkeistypisch oder als Vereinbarung unter Geschäftsleuten.

In allen Fällen mit schlecht einschätzbarem oder hohem Arbeitsaufwand (Nachbarschaftsstreits, Umgangsrecht, Verhandlungen mit schwierigen Betriebsräten, Arzthaftung, Baurecht, laufende Beratung und Vertretung, Nachlasssachen und natürlich Strafrecht) sowie bei Mandanten, die vom Typ her Vielredner und Chaoten sind, ist eine Vergütungsvereinbarung auf Stundenbasis angebracht.

2. Erwähnen Sie den Nutzen des Mandanten

Wie bringen Sie nun die verschiedenen Abrechnungsmodi „an die Frau und an den Mann“? Wenn der Mandant keinen Nutzen von etwas sieht, macht er es nicht! Daher ist es wichtig, diesen Nutzen zu kennen und ihm gegenüber herauszustellen. Beachten Sie akribisch den folgenden

TIPP: Ohne Nutzen kein Vertrauen! Der Eskimo kauft den Kühlschrank mit dem 5-Sterne-Gefrierfach nur, wenn er dessen Nutzen gegenüber dem Eis vor seiner Hütte kennt.

a) Nutzen des Stundenhonorars

Besonders Anwälte, die bislang nur nach RVG abgerechnet haben, sind erfreut zu hören, dass das Stundenhonorar für den Mandanten drei gewichtige Vorteile hat, die das RVG nicht bietet. Diese Erkenntnis erleichtert ihnen die Argumentation gegenüber dem Mandanten, besonders bei Änderung des Honorarmodus von RVG nach stundenbasierter Vergütung.

aa) Der Mandant beeinflusst die Schlusssumme mit

Durch eigene Zuliefererarbeiten bzw. „Hausaufgaben“ (geordnete Papiere, recherchierte Zeitabläufe, Tabellen, Zeugenbeschaffung, Ämterhopping etc.) hält er den Zeitaufwand gering und damit die Schlusssumme niedrig. Rechnen Sie dem Mandanten vor, wie viel Geld er spart, wenn er seine Unterlagen selbst ordnet, und teilen Sie ihm mit, WIE er sie ordnen soll, damit Sie zügig damit arbeiten können.

bb) Durch Zwischenabrechnungen ist eine genaue Ausgabenkontrolle möglich

Der Mandant kann einmal im Monat oder alle zwei Wochen (vereinbaren!) seine Ausgaben und die Angaben des Anwalts genau kontrollieren. Bevor eine vorher benannte Summe erreicht wird, erhält Mandant einen Anruf (vereinbaren!), wie weiter verfahren werden soll. Der Mandant kann auch die Häufigkeit der Zwischenabrechnungen bestimmen.

cc) Durch Zeittakt kontrolliert der Mandant seinen Anwalt

Alle angefangenen 6/10/15 Minuten bilden eine Zeiteinheit. Der Mandant erfährt, dass „die Uhr erst tickt“, wenn diese Zeitspanne vorbei ist, er also nicht etwa bei jeder kleinen Aktion eine ganze Stunde zahlt. Überzeugendes Argument: „Es wird nur gezahlt, was auch geleistet wird.“

Grundregel: Je kürzer das Mandat, desto kürzer auch die Zeiteinheit; je höher der Beratungsanteil in einem Mandat, desto länger der Zeittakt.¹ Je geringer der Gegenstandswert, je kleiner das Budget des Mandanten, je ungewohnter sein Umgang mit Wirtschaftsthemen und je mehr seines eigenen Geldes zur Debatte steht, desto besser kommen kurzfristige, minutengenaue Abrechnungen an. Bieten Sie von sich aus transparente Vorgehensweisen an, bis er zustimmen kann.

Der Mandant entscheidet auch die Frage, ob die minutengenaue Dokumentation (Bestandteil von Kanzleisoftware) an jede Rechnung angehängt werden soll oder nicht.

b) Nutzen des gemeinsam gefundenen Honorars

Der Mandant fühlt die Rechnungssumme und bezahlt sie sofort! Das gemeinsame Finden des Honorars funktioniert Gewinn bringend nur unter bestimmten Voraussetzungen. Es wird proaktiv vom Anwalt angeboten und ist daher das Gegenteil von Einknicken nach einem Einwand.

Erfahrene Anwälte sind bei diesem Tipp im Vorteil: Wer komplexe Themen in hoher Qualität und kurzer Zeit lösen kann, zieht diese Möglichkeit in Erwägung, sobald folgende drei Faktoren zusammen treffen:

- der Arbeitsaufwand ist für Sie niedrig,
- der Gegenstandswert ist hoch,
- der Vorteil für den Mandanten ist ebenfalls hoch (nicht nur der finanzielle).

Beispiel: Sie haben 25 Minuten gebraucht, um einen Passus in einen Unternehmensvertrag einzufügen. Der Mandant spart durch diese Aktion € 10.000,- pro Jahr. Sie rechnen ihm vor, wie hoch der Gegenstandswert wäre, und erklären, nach RVG zahle er aus Ihrer Sicht bei diesem Gegenstandswert viel zu viel, nämlich € X,-.

Fragen Sie ihn anschließend: „Wie viel ist Ihnen dieser Passus wert?“ Er wird immer einen Wert nennen, der unterhalb der € X,- und weit oberhalb des von Ihnen bislang berechneten maximalen Stundensatzes liegt.

Auch der Anwalt profitiert: Er wird durch einen solchen Mandaten eine ungewöhnlich hohe „Weitertratsch-Quote“ und höhere Honorare erreichen!

c) Nutzen der Pauschalvergütung

Der Mandant weiß, was maximal auf ihn zukommen wird. In zeitlich und aufwandsmäßig limitierten Projekten ist die Pauschalvergütung denkbar und beidseitig nutzbringend. Mandanten profitieren von der Transparenz dieser Regelung. Dies fördert den Verkauf Ihrer nicht-anfassbaren Leistung besonders dann, wenn der Mandant an ein festes Budget gebunden ist. Bitte definieren Sie jedoch das Aufwandsnetz in jedem Fall so genau wie möglich: Für welche konkreten drei Fälle wird eine Nachverhandlung nötig werden? Fixieren Sie die Ausnahmefälle, die Ihre nach heutigem Stand seriös geschätzte Schlusssumme ins Wanken bringen können, unbedingt schriftlich – als Teil der Honorarvereinbarung. Dabei erwähnen Sie den dritten Fall, der die heute geschätzte Schlusssumme nach unten korrigiert, als letzten.

Sie ersparen sich durch dieses Verfahren das für alle schmerzhaft und für Ihren Mandanten sogar extrem ärgerliche „Überbringen von negativen Nachrichten“.

Vorsicht: Mandanten fordern im Vorfeld von Projekten gern, die Honorarobergrenze verbindlich festzuschreiben, aber dann „lassen sie den Anwalt über den Umfang seiner Tätigkeit im Unklaren“ oder erweitern den vorher besprochenen Aufgabenumfang nachträglich. Und erwarten, dass das Honorar gleich bleibt.

d) Nutzen des Vorschusses

Der Vorschuss veranlasst den Anwalt, sofort mit der Arbeit zu beginnen. Viele Mandanten wissen nicht, dass ein Vorschuss die spätere Gesamtrechnung vergünstigt. Weisen Sie darauf hin. Ein Vorschuss ist eine Kanzlei-Gewohnheit (Usus, s.o.), die durch den Perspektivwechsel erklärt wird: („Alle unsere Mandanten zahlen einen Vorschuss. Dadurch kann ich sofort mit der Arbeit beginnen, und der Vorschuss wird nachher von der Schlusssumme wieder abgezogen.“) Zahlungsbereitschaft neuer Mandanten wird so dokumentiert und fungiert auch als Mandantenbindung!

e) Nutzen des RVG

Die Beratungsleistung kostet überall gleich viel, ist gesetzlich festgelegt und darf nicht unterschritten werden. Stellen Sie das heraus. Der Mandant empfindet sie oft als günstiger verglichen mit einem Stundensatz. Das RVG gilt neben der Pauschalgebühr aus Mandantensicht als die transparenteste aller Honorierungsarten. Der Mandant kann die Zahlen selbst ablesen. Drehen Sie den Bildschirm zu ihm um und/oder rechnen Sie ihm ein Beispiel vor. Das RVG wurde ursprünglich eingerichtet, um einen Qualitäts- und keinen Preiswettbewerb unter Anwälten zu forcieren, und legt die Kostenerstattung durch die unterliegende Partei fest. Machen Sie klar, wie man Streitwerte festlegt und wovon genau die Schlusssumme abhängt. Sprechen Sie über Vergleichsgebühren. Geschickte Verhandler, meistens Geschäftsleute, wissen, dass das RVG sie bei hohen Streitwerten benachteiligt. Rechnen Sie hier mit Debatten und richten Sie sich auf Mischkalkulationen ein.

Auch der Anwalt profitiert: Er kann einer Leistungsbewertung ausweichen, mit den festgelegten Kostenerstattungsansätzen locken und sich auf die Autorität der Gesetzgeber berufen!



Autorin: Johanna Busmann

Kontakt: info@busmann-training.de



Save the Date

„Chefsache Mandantenakquisition“ – der erste Deutsche Akquise-Lernkongress“

vom 6. bis 8. Februar 2014 in Stuttgart

¹ Bitte beachten Sie BHG Urteile zur Wirksamkeit von Honorarvereinbarungen bei vertraglich vereinbarten Zeiteinheiten!