

A close-up photograph of a person's hand in a light blue shirt, carefully placing a gold coin onto a stack of other gold coins. The stacks are arranged in a row on a white surface, increasing in height from left to right. The background is a soft, out-of-focus light blue.

"Ohne Moos nix los" - 10 Tipps für die Honorarinformation

Haben auch Sie am Geldende noch viel Monat übrig?

busmann training® - Johanna Busmann
www.busmann-training.de --- www.anwalts-akquise.de --- www.anwalts-coach.de



Das RVG stellte Anwälte bereits bei seiner vorletzten Novelle im Jahr 2006 auf eine **harte Probe**.

Der "Zwang, jetzt Honorare frei zu vereinbaren" sowie **ökonomische Überlegungen** („Reicht der Stundensatz „x“, für genug **Umsatz**?“) und besonders die dringliche Frage „Wie sag' ich bloß meinem Kunden?“ sorgen für weitere Verunsicherung.

Verliere ich nicht Mandanten?
Was tue ich bei **Einwänden**?

"Ohne Moos nix los" - Vorrede

Anwälte haben das **Sprechen über Geld nicht gelernt**. Sie sind nicht als Kaufleute ausgebildet worden - und verhalten sich auch nicht so.

Wenn sie über Geld sprechen, hat die **Sprache** Haken und Ösen; es kommt zu **Rechtfertigungen, Unklarheiten** oder ängstlich unterlegtem **Draufgängertum**.

Die Furcht ist groß, Mandanten zu verprellen und selbst noch **unsicherer** in Bezug auf das Thema Honorar zu werden.

Wie richte ich meinem Kunden auf einen **neuen Honorarmodus** ein? Und noch vorher: Woher weiß ich denn, was ich und meine **Arbeit wert** sind?

Wie leite ich **verbindlich** und **sicher** das **Honorartheme** ein?

Wie argumentiere ich bei **Rechtsschutzversicherten**? Was tun bei **Einwänden**? Welche **Konflikt-Prophylaxe** taugt etwas?

Durch die folgenden 12 Tipps lernen oder verbessern Sie,

- Ihre **Honorarforderung** freundlich, klar und angstfrei zu formulieren
- Mandanten auf andere **Abrechnungsmodi** einzustellen
- einen **gestiegenen Preis** nach zu verhandeln
- "**negative Botschaften**" zu verkaufen
- **Einwände**, Widerstände und Killerphrasen zu nutzen und zu versachlichen
- "**nörgelnde**" **Mandanten** zufrieden zu stellen
- "Fuß in die Tür" eines Widerstandes stellen, Widerstände aushebeln

1. Verantworten Sie alle Folgen Ihrer Entscheidungen!

Doch auch **innere Faktoren** machen den Umgang mit der Honorarinformation kompliziert:

Wenn Mandanten unwillig auf Honorarforderungen der Anwälte reagieren oder Anwälte aus anderen Gründen keine höheren Honorare durchsetzen können, **externalisieren** sie gern ihre eigene **Verantwortung**: Sie begründen eigene **Unzulänglichkeiten bei der Honorarinformation** argumentreich

- mit der **Konjunktur** („Man muss heutzutage nehmen, was man kriegt“),
- mit der **Geographie** („In dieser strukturschwachen Region kann man Honorare nicht durchsetzen“),
- mit der **Mandantenstruktur** („Zu uns kommen so viele PKH Mandanten“),
- mit der **ökonomischen Situation** des Mandanten („Meine Mandantin weiß nicht mal, ob sie nach der Scheidung ihre Wohnung halten kann“),
- mit dem **Rechtsgebiet** („Im Arbeitsrecht sind Mischkalkulationen unüblich“),
- mit eigenen **Gewohnheiten** („Das machen wir hier immer so“),
- mit der Furcht vor drohenden **Imageverlusten** („Ich will ja nicht als Geldschneider da stehen“),
- mit fehlenden **Verhandlungsressourcen** („Wir haben das nicht gelernt“) oder
- mit dem **Geschlecht** („Das wird mir als Frau nicht zugestanden.“)

Was immer als Argument herhalten muss für die suboptimale Gestaltung der Honorarinformation: dem Mandanten nützt es nie - und Ihnen schadet es: **Sie gefährden unmittelbar Ihr Kanzlei-Image!**

2. Wählen Sie bewusst Ihren Honorar-Modus!

Der Anwalt der Einzelkanzlei wird eine andere **Preispolitik** promoten als der Anwalt in der hoch spezialisierten mittelständischen Kanzlei; der in der Kleinstadt („Wir sind für Sie da“) eine andere bevorzugen als der in der Großstadt („Wir sind Spezialisten“) der im Sozialrecht wird einen anderen Honorarmodus verwenden als der im Gesellschaftsrecht.

Lange Debatten eines Anwalts darüber, welcher Mandant durch welchen Modus zu beglücken sei und ob der Mandant „das zahlen wird“, deutet nach Ansicht von Prof. Dr. Benno Heussen darauf hin, dass der Anwalt „noch nicht genügend **Gedanken in die richtige Mandatsstruktur** investiert hat“¹

Unterschiedliche Marketingstrategien

Manche von ihnen promoten ihre **Stundensätze** unveränderbar auf ihrer Webseite und regulieren bereits dadurch ihre **Mandantenstruktur**.

Andere renomieren durch zügige und exklusive Bearbeitung in Verbindung mit **Vorschüssen** (oft im Strafrecht erfolgreich), wieder andere machen „**Kasse durch**

¹ Alltagstaugliche und weiter führende Ausführungen dazu in: „Benno Heussen: Anwaltsunternehmen führen“, C.H.Beck Verlag 2009, S. 175. Rechtsanwalt Prof. Dr. Benno Heussen recherchiert seit Jahren über anwaltliche Managementprozesse und hilft, sie zu optimieren.

Masse („Anlegerkanzleien“) und optimieren dafür **technisch** und **organisatorisch** die **Durchlaufzeiten** der immer gleichen Vorgänge.

Großkanzleien renommieren häufig durch **hohe Stundensätze**. Sie fallen allerdings manchmal durchaus negativ dadurch auf, dass sie auf Mandantenproteste antworten: "Wir sind Ihnen durch diesen Preis **bereits um 30 % entgegen gekommen.**" (Ohne zu erwähnen, wodurch das der Fall ist, bleiben sie stets unglaubwürdig.)

Dieselben Kanzleien ergattern in pitches durch **behauptete dumping - Preise** das Mandat und **verlieren das Folgemandat** wieder an den Mitbewerber, weil sie regelmäßig nachverhandeln müssen oder - noch schlimmer- den Mandanten durch völlig **überhöhte Rechnungen** brüskieren und überraschen.

Seit Großkanzleien durch Boutiquen ernsthafte Konkurrenz bekommen, scheinen diese langfristig zweifelhaften "appetizer" - Strategien wieder zurück zu gehen.

Kanzleien mit einem **hohen Schuldneranteil** erschaffen ein „**cooles**“ **Problemlöser-Image** durch ein von trainierten Assistentinnen am Telefon eingerichtetes „Ratenzahlungssystem“, das sie mit den Gläubigern abstimmen.

Wer Familienrecht in der **Großstadt** anbietet, hat – auch durch sozial gemischte Bewohnerstruktur – die Möglichkeit, dort Honorarvereinbarungen außerhalb des RVG zu schließen, während Anwälte in **ländlichen Gebieten** eine solche Vereinbarung eher für **kaum durchsetzbar** halten.

Viele Anwälte bieten sehr geschickt **gestaffelte Honorare**: niedriger, wenn sie **bestimmte Sprungbrettmandate** anlocken möchten (z.B. neues Rechtsgebiet, durch das sie gerade ihr Portfolio erweitern wollen, in dem sie gerade den Fachanwaltstitel anstreben oder durch das sie ihr aktuelles Rechtsgebiet sinnvoll ergänzen) und höher, wenn es das **Kerngeschäft** betrifft. Um Sprungbrettmandate zu erhalten, nehmen sie auch Mandate mit sehr **geringem Gegenstandswert** an.

Auch um „sich zu trainieren“ in einem noch nicht von Sachkompetenz völlig durchdrungenen Rechtsgebiet, werden **Mandate mit geringem Volumen** akzeptiert.

Manche Mandanten bieten den Zugang zu neuartigen **Vernetzungsmöglichkeiten** und erhalten **offensiv angebotene „Einstiegsbedingungen“** mit der zeitgleichen Erwähnung, dass bei der nächsten Beratung der **Preis um die Summe X steigen** wird.

Die Angst des Tormanns vorm Elfmeter

Wer fürchtet, sendet **Furcht** aus. Der Mandant merkt Ihre **Inkongruenz** und beginnt mit Einwänden, die absolut nichts mit der **Höhe des Honorars** zu tun haben! **Die Mandantenreaktion ist also nicht abhängig von der genannten Summe, sondern von der Art, in der Sie (ver-)handeln!**

Eindrucksvoll wird das bestätigt durch Anwälte, die ihre Mandanten durch **besonders hohe Honorarforderungen** "verscheuchen" wollten. Da sie **so cool wie nie** das hohe Honorar erwähnten, bleiben Mandanten häufig.

Ihre Einstellung zu Ihrem Selbstwert

Sind Sie es Ihrer Meinung nach **Wert**, genau dieses Geld für Ihre Leistung zu bekommen oder nicht?

Macht es Ihnen **Spaß**, Geld zu **verdienen** (oder nur zu **bekommen**)? Sehen Sie sich als **Unternehmer** mit hoher **Verantwortung** für Ihre Mitarbeiter? **Verdienen** Sie Ihrer Ansicht nach, was Sie fordern?

Lösung: Falls nicht: Listen Sie auf, welche Gründe Sie akzeptieren würden für einen solchen Preis, was Sie selbst zu bieten haben, um **Problemlöser** zu sein und vor allem: wodurch Sie in Ihren eigenen Anwalt **Vertrauen** entwickeln würden!

Ihr Selbst-Belohnungssystem

Freuen Sie sich, wenn Sie erstmals eine Mischkalkulation, erstmals einen Stundensatz oder erstmals eine Nachverhandlung geschafft haben! Honorieren Sie eigene kleine Erfolge unbedingt groß! **Vergrößern Sie Ihre Freude über eigene Erfolge und**

verkleinern Sie unbedingt Ihre Ziele! Durch beides nähern Sie sich Schritt für Schritt einer effizienten Preis-Politik.

Ihre Preisfindung

Anwaltshonorare sollen **betriebswirtschaftlich ermittelt** sein! Sie haben ein **Unternehmen** zu führen und alle **Arbeitsplätze Ihrer Mitarbeiter** zu sichern.

So hat die Preisgestaltung weniger mit Ihnen persönlich und Ihren **Befindlichkeiten** zu tun, sondern mit einer **selbst gewählten Rolle**, von der andere abhängig sind. Preisfindung bedeutet auch, die **Angemessenheit des Preises** zu ermitteln.

Befindet sich Ihr Preis in einem angemessenen **Segment? Bestimmen Sie ihn** abhängig von Ihrer Erfahrung, Ihren Titeln, Ihrem Ort, Ihrem Rechtsgebiet, Ihren Sprachenkenntnissen etc. Und: **Schöpfen Sie das RVG aus!** 80 % der Anwälte tun das nach einer Schätzung von Gebührenspezialisten nicht.

3. 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 auf Ihr **eigenes Renommé** zurück fallen! Deshalb müssen Sie dem Kollegen vertrauen! Holen Sie ständig **feed-back** 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 eingleisig (**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:

„Und nun würde ich Sie gern, Frau Berger, wenn Sie einverstanden sind, 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).

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)

Bitte beachten Sie, dass Ihre Empfangsassistentin diese Frage nach den Kosten oft hört. Weisen Sie sie an, wie sie wörtlich zu reagieren hat.

4. 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 **Beispielfall**, vielleicht nennen Sie eine **Marge**, innerhalb derer sich die Schlusssumme aufhält.
- 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** und in welchen Bereichen Mitarbeiter eingesetzt werden.

- Teilen Sie mit, unter welchen **Bedingungen Pauschalen** möglich sind, in welchen dagegen nicht.
- Benennen Sie rechtzeitig mögliche **Vergleichsgebühren vor Gericht**
- Vermeiden Sie um jeden Preis **Dezimal- oder Bruchrechnungsruinen** („Da wird dann eine 3/10 Gebühr fällig“) Nicht-Juristen haben keine Ahnung, wovon Sie sprechen.

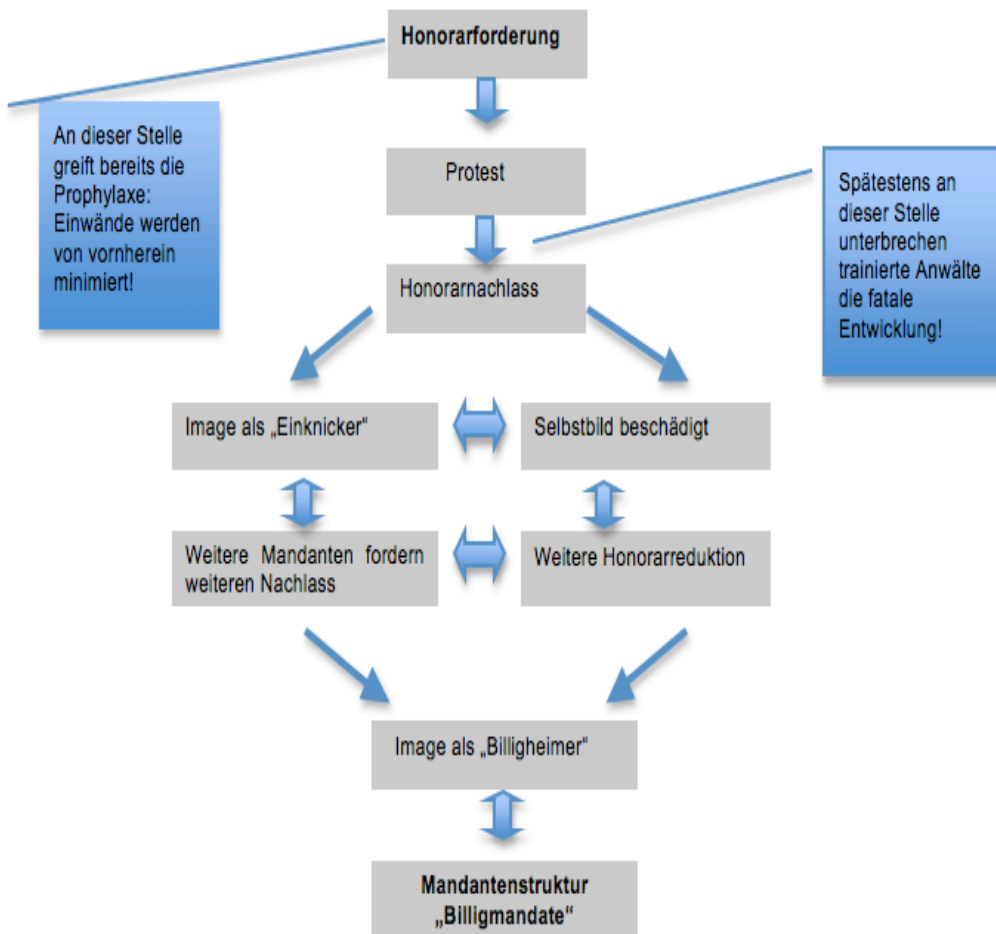
5. Machen Sie sich nicht zum Billigheimer!

Der Mandant ist schwer irritiert, wenn ihm **Informationen vorenthalten** werden – oder wenn sein Anwalt gar nach einem Einwand **„einknickt“**:

- **Mandant:** „Was? So teuer?“
- **Anwalt:** „Wir können auch etwas niedriger ansetzen. Ist ja das erste Mandat.“

VORSICHT! Der Anwalt **entkoppelt hier die Kausalität** zwischen seiner Leistung und der dazu gehörigen Gegenleistung:

Er senkt sein Honorar, während er seine **Leistung beibehält** und produziert dadurch völlig selbsttätig jene **Honorarsenkung**, die angeblich „durch die Umstände erzwungen“ wird:



6. 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 Honorarthemas einen „**Usus**“:

Durch die folgenden vier Beispiele dokumentieren Sie, dass Ihre **Leistung invariabel ist und demzufolge die Gegenleistung des Mandanten auch**. Sie setzen Sie **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:

- **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 Euro pro Stunde. Dazu kommt dann nur noch die Mehrwertsteuer“². (ACHTUNG: die Abkürzung RVG ist unverständlich für 90 % der Mandanten, wird also erläutert.)
- **Usus Kanzlei:** „Frau Berger, in unserer Kanzlei berechnen wir immer einen Vorschuss von 250 Euro. Den zahlen alle unsere Mandanten (Perspektivwechsel!) vor Beginn unserer Tätigkeit, damit wir sofort loslegen können, und dieser Betrag wird von der späteren Schlusssumme abgezogen.“
- **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 Euro - und wird später natürlich von der Schusssumme abgezogen.“
- **Usus eigene 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. April nur noch nach Stundensatz abzurechnen. Der beträgt bei mir für alle Mandanten 180 Euro + MWSt.“

7. "best practice"

"Seit ich meine Honorare als Information betrachte und nicht mehr als "Verhandlung", läuft es fast wie von selbst. Ich beginne mit unserer Gewohnheit, von dem kein neuer Mandant abweichen kann. Das macht Eindruck. Offensichtlich werde ich gesehen wie jemand, die hinter ihrer Leistung steht. Nur selten kommen Einwände. Und wenn, stelle ich Fragen: "Auf welchen Teil meiner Leistung möchten Sie verzichten?" ist

² **ACHTUNG:** Bitte beachten Sie **Vorschriften des RVG zur Wirksamkeit von Vergütungsvereinbarungen** bei der Vereinbarung von Mischkalkulationen! Insbesondere gehört in jede Vergütungsvereinbarung der Satz, dass bei gerichtlicher Tätigkeit die gesetzlichen Gebühren nach dem RVG als **Mindestvergütung** geschuldet werden, unabhängig davon, was man ansonsten vereinbart hat. Machen Sie auch ggfs. deutlich, **ob ein Honorar nach Zeitaufwand auf die gesetzliche Vergütung insbesondere im Gerichtsverfahren angerechnet werden soll oder nicht.**

meine absolute Lieblingsfrage. Alle Mandanten antworten: "Auf keinen natürlich". Ich lache dann und sage: "Sehen Sie, die Leistung ist unteilbar, die Gegenleistung auch. Möchten Sie es sich lieber noch mal überlegen?"

Wenn ich das selbst anbiete, bleiben alle da! Mir macht die Honorarinformation inzwischen Spaß; früher fürchtete ich sie. Ich habe auch nach einer Kanzleientscheidung die erhöhten Stundensätze locker mitteilen können.

Ich begründe es mit dem "übergeordneten Dach" und muss es dadurch gar nicht rechtfertigen. Ich glaube, durch Rechtfertigung wirken Anwälte unglaublich.

Die "Honorarinformation" hat mit gewiss dem Ruf einer sympathischen und kompetenten, äußerst verbindlichen Anwältin eingebracht. Neue Mandanten haben das von meinen Mandanten gehört. Etwa 80 % meiner neuen Mandanten beziehen sich auf diese Verbindlichkeit und werden ihrerseits leicht zu Multiplikatoren.

Rechtsanwältin Anja Groeneveld

BRP Renaud & Partner Rechtsanwälte Stuttgart / Kontakt: anja.groeneveld@brp.de

8. Vergütungsvereinbarung

Der Mandant muss jede Honorarvereinbarung **innerlich einsehen** und **äußerlich einlösen**. Verkaufen Sie ihm jeden Honorarmodus als **kanzleitypisch, 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.

Was im Geschäftsleben **Selbstverständlichkeit** ist, genießt in anderen Teilen der Bevölkerung den Ruf der Geldschneiderei:

Empfangsassistentinnen müssen im Umgang mit kausal verkürzenden Anfragen perfekt geschult sein. ("Ich will mich scheiden lassen. Wie teuer ist das bei Ihnen?") Anwälte brauchen **Grundsatzentscheidungen, ob sie solche Mandanten wollen oder nicht**.

Die Anwaltskammern raten, in jedem Fall den eigenen Arbeitsaufwand abzuschätzen und den Mandanten nach einem **"bezahlbaren Interesse"** zu befragen.

Objektives und subjektives Interesse können dabei durchaus voneinander abweichen.

9. 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.

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.

- **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.
- In Wirtschaftskanzleien sind sowohl die **hierarchische Staffelung** der Stundenhonorare (nach „Seniorität“) als auch die **anrechenbaren Stunden** ("billable hours") normal; machen Sie dort dem Mandanten transparent, **wer wie viel abrechnet**, und zu welchen Arbeiten in welchem **Umfang** Junganwälte bzw. Seniorpartner an der Arbeit beteiligt sind.
- **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.
- **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. Je geringer der Gegenstandswert, je kleiner das Budget des Mandanten, je ungewohnter sein Umgang mit Wirtschaftsthemen und je mehr seines eigenes 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 **minuten-genaue Dokumentation** (Bestandteil von Kanzleisoftware) an jede Rechnung angehängt werden soll oder nicht.

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 **pro-aktiv** 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 1) hoher Qualität und 2) 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 10000 Euro pro Jahr. Sie rechnen ihm vor, wie hoch der Gegenstandswert wäre und erklären, nach RVG zahle er aus Ihrer Sicht bei diesem Gegenstandswert **zu viel**, nämlich x Euro. Fragen Sie ihn anschließend: „Wie viel ist Ihnen dieser Passus wert?“ Er wird

immer einen Wert nennen, der **unterhalb der x Euro** 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!

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 Auffangnetz 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.“³ Seine Kritik bezieht sich dabei hauptsächlich auf inhabergeführte mittelständische Betriebe, in denen die Rechtsberatung „bisweilen eher als notwendiges Übel angesehen“ werde.

Auch der **Anwalt profitiert** von der Pauschalvergütung: Er hat einen Leistungsrahmen festgelegt, der ihm **Umsatz- und Image-Sicherheit** bietet! Wenn er die **Flexibilisierung der Obergrenze** und deren Bedingungen rechtzeitig deutlich macht, steigt diese Sicherheit.

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.")

Viele Kanzleien arbeiten nur bei neuen Mandanten aus Sicherheitsgründen mit Vorschuss.

ACHTUNG: Wohlhabende Mandanten können bei einer **Vorschussforderung** den Eindruck haben, der Anwalt sei in Geldnot. Spätestens seit den **Geldwäscheverfahren gegen Strafverteidiger** werden Vorschüsse in bar direkt bei der Sekretärin eingezahlt oder zumindest unter Zeugen.

Auch der **Anwalt profitiert**: Er kann sofort mit der Arbeit beginnen und hat den Eindruck, „wenigstens etwas“ der Summe erhalten zu haben. **Zahlungsbereitschaft** neuer Mandanten wird so dokumentiert und fungiert auch als **Mandantenbindung**!

Nutzen des RVG

Die Beratungsleistung kostet überall **gleich viel, ist gesetzlich festgelegt und darf nicht unterschritten werden**. Stellen Sie das heraus.

³ sagt Jörg Rodewald, Partner im Berliner Büro der Kanzlei Luther, zitiert nach: „Worauf Mandanten bei den Anwaltshonoraren achten sollten“, Handelsblatt 12.12.2008 von Marcus Creutz

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**, auch solche, die bei einem möglichen **gerichtlichen Vergleich** anfallen werden.

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!

10. Ein „Nein“ ist eine Aufforderung zum Tanz!

Einwände zeigen Bindung! Ein Mandant, der einen Einwand gegen Ihr Honorar äußert, ist mit dem der **Leistung** zugrunde liegenden Produkt bereits verbandelt! Ein Mandant, der das nicht ist, diskutiert das **Preis-Leistungsverhältnis** nicht!

Lernen Sie deshalb, **Einwände zu schätzen!** Ein Einwand zeigt also, dass **Kompetenzen und Leistungen** des Anwalts bereits im Prinzip akzeptiert wurden!

Ihre vornehmste und schwierigste Aufgabe im Moment des Einwands ist jedoch normalerweise dessen **Neutralisierung**. Sie geht einher mit einer **Versachlichung des Gesprächs**.

Die **Gründe** für einen solchen Einwand sind in Herkunft und Art und Weise der Präsentation vielfältig; verabschieden Sie sich von der Vorstellung, der Einwand betreffe immer die **Höhe** des Honorars!

Mandanten können **Einwände gegen ihr Honorar haben**, weil

- Sie Ihre Honorarinformation ungeschickt präsentiert haben.
- sie sich geärgert haben auf einem ganz anderen Feld.
- sie von konkurrierenden Anwaltskanzleien schon Angebote kennen und vergleichen wollen.
- sie gar keine Kaufabsicht sondern nur einen Informationsbedarf hegen.
- sie sauer auf den Gegner sind und das Honorar ihm „anlasten“.
- sie anwaltliche Honorar - Margen einfach nicht kennen.
- sie andere Widerstände verbergen, die mit dem Preis nicht zusammenhängen.
- sie gar nicht entscheiden dürfen und Ihnen das nicht direkt sagen möchten.
- sie das Honorar als Investition sehen und den Erfolg nicht voraussehen können.
- sie gewohnheitsmäßig zunächst einmal zu feilschen versuchen.
- sie wirklich keine Ahnung haben, wie sie das bezahlen sollen

Viele weitere Gründe finden Sie in der folgenden Tabelle – nebst vielfach erprobten Antworten. Bitte **auswendig lernen** wie Vokabeln:

Der Mandant möchte über das anwaltliche Honorar verhandeln,

weil er...	Er sagt:	Der Anwalt antwortet:
weiß, dass Feilschen sich gewöhnlich lohnt.	„Und welchen Preis schlagen Sie vor für mich?“	„„Auf welchen Teil meiner Leistung möchten Sie verzichten?“
die Unsicherheit des Anwalts in der Honorarfrage bemerkt.	„Wie wollen Sie diese Summe rechtfertigen?“	„Gar nicht. Unsere Leistung führt ja gerade zu Ihrer Gegenleistung. Was lässt Sie an unserer Leistung zweifeln?“
annimmt, dass das Handeln am Preis bei unerfahrenen Anwälten schnell zum „Einknicken“ führt.	„Der Anwalt x macht das für die Hälfte“	„Das ist mir bekannt. Und was machen wir nun?“ „Das weiß ich. Was wissen Sie über seine Leistung?“
den wirtschaftlichen Druck des Anwalts spürt und (aus-) nutzen möchte.	„Können Sie sich überhaupt leisten, dieses Mandat zu verlieren?“	„Wir möchten gern mit Ihnen zusammen arbeiten. Was dürfen wir tun, um Ihre Zweifel zu beseitigen?“
den Eindruck hat, der Anwalt sei seinen Preis nicht wert.	„Sind Sie sicher, dass Ihre Arbeit das wert ist?“	„Viele unserer Mandanten hatten anfangs Zweifel wegen dieser Strategie; wir konnten sie bislang durch Ergebnisse überzeugen. Dürfen wir das bei Ihnen auch versuchen?“
sich nicht sicher fühlt über Details und deren Konsequenzen	„Und damit kommen wir durch?“	„Es sieht im Moment sehr so aus. Was lässt Sie zweifeln?“