

Christiane Fruht* und Egon Zank**

Wie bekomme ich, was ich verdiene? Wie führe ich Mandatsgespräche?

Stichworte: Kommunikation, Honorar, Gesprächsführung, Mandatsgespräche, Persönlichkeit, Auftreten

Bereits vor 2400 Jahren wurde in Griechenland juristische Rhetorik gelehrt. Heute wird professionelle Kommunikation im Beruf des Rechtsanwalts vorausgesetzt. Dabei schlagen sich kommunikative Schwächen vor allem im Honorar nieder. Ob Sie selbst glauben, Ihr Honorar wert zu sein, drückt sich durch Ihre gesamte Persönlichkeit aus. Selbstbewusstes Auftreten stärkt Ihre Position gegenüber dem Mandanten. Eine glaubwürdige persönliche Wirkung bildet neben der Fachexpertise das Fundament für beruflichen Erfolg als Anwalt, daran hat sich seit 2400 Jahren nichts geändert.

Professionell und persönlich beraten

Mandanten, die zu Ihnen in die Kanzlei kommen, erwarten vor allem eines: Eine Beratung, die ihren Preis wert ist. Angenommen, Sie gehen mit einem gesundheitlichen Problem zum Arzt. Wann fühlen Sie sich besser betreut? Wenn er durch seine fachliche Kompetenz glänzt und sofort die richtige Arznei für Sie weiss? Oder wenn er ein offenes Ohr dafür hat, was Ihr Leiden für Sie insgesamt bedeutet? Ein guter Arzt beherrscht beide Facetten des Beratungsgesprächs, die des Experten und die persönliche. Unzufriedenheit zwischen Hilfesuchenden und -gebenden liegt ursächlich oftmals darin begründet, dass der Experte zwar sachlich das Problem löst, der Hilfesuchende zudem aber auch Trost und Ermunterung erwartet. Professionell zu beraten bedeutet, sich auf die persönliche Ebene des Mandanten einzulassen. Als guter Berater bestechen Sie nicht nur durch Ihr Fachwissen, sondern auch durch zwischenmenschliche Kompetenz. Letztere verkörpern Sie über Ihre Persönlichkeit und Ihr kommunikatives Geschick.

Erwartungen des Mandanten treffen

Der Mandant erwartet, dass sein Anliegen bestmöglich gelöst wird. Was «bestmöglich» für ihn bedeutet, gilt es behutsam zu erfragen und ist irgendwo zwischen den Polen des «unauffälligen Erledigens ohne Rückfragen» und «der Kommunikation und des Beschlusses jedes einzelnen Schrittes» zu finden. Analysieren Sie die Erwartung durch subjektives Einschätzen seiner Person sowie durch aktives Nachfragen. Gleichen Sie diesen Anspruch mit dem im weiteren Verlauf der Beratung vorzulegenden Honorarvertrag ab. Es liegt dann am Mandanten zu entscheiden,

in welchem Ausmass er sich beraten und betreuen lässt. Eruiieren Sie auch den Bedarf Ihres Mandanten nach persönlicher Unterstützung. Gehen Sie auf dieses Bedürfnis ein, um eine verbindliche Beziehung zu ihm aufbauen zu können, denn diese Beziehung schafft ein treues Mandatsverhältnis.

Persönliche Wirkung

Denken Sie wieder an eine ärztliche Beratung, an die Sie sich positiv erinnern. Was hat ihr Vertrauen in diesen Mediziner ausgelöst? Neben seiner Fachkompetenz hatte er sicher auch ein entsprechendes Auftreten. Wie ein Eindruck von einer Person entsteht, erklären Kommunikationswissenschaftler über die drei persönlichen Wirkungsebenen. Den nonverbalen, d.h. körper-sprachlichen Bereich, den paraverbalen Bereich, der beinhaltet, wie etwas gesagt wird, sowie den verbalen Bereich, der sich mit dem tatsächlich gesprochenen Inhalt beschäftigt. Kommunizieren Sie auf allen drei Ebenen Ihre Kompetenz, werden Ihre Mandanten auch ein entsprechendes Honorar entrichten. Erfahren Sie im Folgenden, wie Ihnen der souveräne, authentische Auftritt gelingt.

Körpersprache

Die Körpersprache gilt im Volksmund als die Sprache des Herzens, die niemals lügt. Tatsache ist, dass der visuelle Kanal in der Kommunikation mit 55 Prozent dominierend Ihre Wirkung bestimmt. Die vier zentralen Parameter der Körpersprache stellen die Mimik, der Blickkontakt, die Gestik sowie die Körperhaltung dar.

Mimik

Der ausdrucksstärkste Bereich der Körpersprache ist die Mimik. Im Gesicht spiegeln sich die meisten Emotionen und Meinungen wider. Auch wenn das Minenspiel einigermaßen beherrscht wird, gibt es den ersten verräterischen Bruchteil einer Sekunde, der das tatsächliche Gefühl zum Ausdruck bringt. Der Mandant erkennt, wenn auch unbewusst, die Attitüde zu seiner Person. Sein Empfang sollte deshalb – ungeachtet des anstrengenden Tagesgeschäftes – offen, freundlich und persönlich ausfallen. Unterstützend dabei wirkt die innere Haltung, ihn wirklich mögen zu wollen. Ist das nicht möglich, werden Sie neugierig und fragen Sie sich, warum Sie eine Abneigung empfinden. Vielleicht lernen Sie dabei etwas über sich. Denn oft lehnen wir Menschen ab, die Eigenschaften verkörpern, die wir nicht selbst haben.

* M.A., selbstständige Kommunikationstrainerin und -beraterin, München.

** Selbstständiger Trainer, edutaining-Training.

Blickkontakt

Sehen Sie Ihrem Mandanten in die Augen! Am wachen Blickkontakt bemisst Ihr Mandant, ob Sie ihm aufmerksam zuhören, Ihre Aufrichtigkeit und glaubwürdige Kompetenz. Ausserdem synchronisiert der Blickkontakt die Beiträge der Sprecher zum Gespräch. Besonders in wichtigen Passagen des Beratungsgesprächs, wie auch der Honorarvereinbarung sollten Sie Ihrem Mandanten in die Augen sehen. Forscher fanden heraus, dass die Gesprächsatmosphäre vor allem dann als gestört empfunden wird, wenn die Augen des Gegenübers nicht zu sehen sind.

Gestik

Authentische Gestik evoziert eine dynamische Wirkung. Die Hände sollten im Beratungsgespräch unbedingt zu sehen sein und das Gesagte unterstreichen. Verdeutlichen Sie Inhalte durch gestische Strukturen wie das Visualisieren von Abwägungen «auf der einen Seite . . .; auf der anderen Seite . . .», das Anzeigen von Chancen, die Sie im Grössenverhältnis darstellen oder durch das gestische Betonen wichtiger Gesprächspassagen. Der Mandant erlebt diese Ausführungen intensiver, da neben seiner auditiven auch seine visuelle Wahrnehmung angesprochen wird. Da das Gehirn neue Informationen vorwiegend visuell aufnimmt, können Inhalte durch gestische Illustration nachhaltiger verankert werden. Gewarnt sei vor wildem Gestikulieren mit einem Stift in der Hand, da dieser unbewusst die Assoziation der Bedrohung mit einer Waffe hervorrufen kann. Gestische Bewegungen dienen zudem als «Blitzableiter» für körperliche Anspannungen. Stetiges Wippen des Beines oder wischende Handbewegungen belasten automatisch die Gesprächsatmosphäre.

Körperhaltung

Die Körperhaltung bildet die Basis für die Interpretation einer Person. Steht diese eher aufrecht im Leben oder lässt sie sich zusammengesunken treiben? Zeigt sie durch einen frontalen Stand volle Präsenz oder neigt sie zum Fluchtverhalten, indem sie sich nur seitlich präsentiert? Sind die Schultern ängstlich nach oben gezogen oder wirkt ihr Oberkörper entspannt? Wendet sie sich im Sitzen dem Gesprächspartner zu oder ab? Verlassen Sie für das Beratungsgespräch den Schreibtisch und wählen Sie einen Besprechungstisch. Der Schreibtisch bildet eine physische Barriere, die dem Aufbau einer persönlichen Beziehung im Wege steht. Durch eine aufrechte, zugewandte Körperhaltung kommunizieren Sie Aufmerksamkeit und Interesse. Eine vertraute Beratungsatmosphäre kommt auf, wenn Sie mit Ihrem Mandanten in einem Winkel von etwa 120 Grad sitzen. Die Synchronisierung der Redebeiträge über Blickkontakt ist in dieser Sitzordnung ebenso möglich wie eine zugewandte Körpersprache. Die Sitzordnung ruft weiterhin durch ihre «Schulter an Schulter»-Positionierung ein Grundgefühl der Kooperation hervor. Die Körperhaltung wirkt im Sitzen engagiert, wenn Sie sich leicht nach vorne gebeugt, relativ weit vorne auf den Stuhl setzen und beide Füße auf dem Boden stellen. Möchten Sie hingegen eine entspannte, unaufgeregte Stimmung herstellen, ist eine bequeme

Haltung mit angelehntem Oberkörper und überschlagenen Beinen günstig.

Wie Sie etwas sagen

Die Stimme ist Ihre persönliche Visitenkarte. Sie ist mit 38 Prozent Ihrer Gesamtwirkung stärker als Ihr gesprochenes Wort. Wählen Sie die oben beschriebene engagiert wirkende Sitzhaltung, schlägt sich diese auch auf den Stimmklang nieder, da der Atemraum vergrössert wird. Das Becken wird durch die Sitzhaltung nach vorn gekippt, der Bauch- und Brustraum vergrössert sich für die Ein- und Ausatmung. Die Ausatmung trägt Ihre produzierten Worte nach aussen. Ergo, je kräftiger Ihre Ausatmung ist, umso stärker wirken Ihre Worte. Die Qualität des Atemprozesses ist abhängig von der Muskelspannung, also Ent- oder Anspannung. Durch unser Einfühlungsvermögen übertragen sich die Stimmungen der Sprecher aufeinander. Anspannung drückt sich unter anderem in einer gepresst klingenden Stimme aus und lässt das Wohlgefühl des Zuhörers sinken. Fühlt sich der Mandant in Ihrer Anwesenheit nicht wohl, ist es schwieriger, ihn von der eigenen Kompetenz zu überzeugen. Die Sprechmelodie gilt als Indikator für die Einstellung des Anwalts zum Thema. Monotones Sprechen assoziiert Desinteresse und Langeweile. Variieren Sie, um tatkräftig zu erscheinen, Ihre Sprechweise. Gekoppelt an den Blickkontakt steuern Pausen die Synchronisation der Redebeiträge im Gespräch. Haben Sie Mut zu Sprechpausen, mit denen Sie Ihren Ausführungen Struktur verleihen. So bekommt der Mandant die Möglichkeit, die neuen Informationen zu verarbeiten. Bis zu drei Sekunden Pause im Gespräch werden als angenehm empfunden. Ergreifen Sie nicht sofort das Wort, wenn Ihr Mandant während seiner Ausführungen eine Pause macht. Ist sein Blick dabei nach schräg oben oder unten gerichtet, folgen weitere, tiefer gehende Informationen. Wird jede Pause als Aufforderung zu einem eigenen Redebeitrag verstanden, bleibt das Gespräch an der Oberfläche. In solchen Gesprächen werden Stichworte missbraucht, die eigene Meinung zu platzieren. Erzählt ein Mandant etwa «Ich ärgere mich gerade über meinen Nachbar . . .» und führt der Anwalt gleich weiter aus «Hören Sie mir bloss auf mit dem Thema Nachbarn, da kann ich Ihnen etwas erzählen . . .» tangiert sich Stichwort um Stichwort, ohne das das Gespräch an Qualität gewinnen würde.

Was Sie sagen

Auch die Wortwahl des Anwalts prägt die Beziehung zum Mandanten. Sind Sie als Anwalt in der Lage, sich auf seinen Wortschatz einzustellen oder bleiben Sie bei Ihrem Fachjargon? Das sprichwörtliche «Juristendeutsch» konstituiert gegenüber Ihrem Mandanten fachliche Kompetenz, allerdings auf Kosten der Verständlichkeit. Versteht der Mandant seinen Anwalt nicht, kann er dessen Kompetenz nicht richtig einschätzen. Die Folge ist, dass er aufgrund von Unverständnis zurückhaltender auf Ihre Dienstleistung eingeht. Gehen Sie auf Einwände des Mandanten unbedingte ein. Antworten Sie auf Bedenken statt durch «Das halte ich

für keine gute Idee.» mit einem Satz wie «Wenn Sie so vorgehen möchten, dann . . .». Auf diese Weise wertschätzen Sie seinen Einwand und widersprechen diesem nicht durch ein «aber», sondern bauen Ihre Argumentation wiederum auf seiner auf und schliessen Ihre Meinung mit den Bindeworten «und», «allerdings» oder «nur» an.

Überzeugen durch Kongruenz

Der Mandant wünscht sich einen Anwalt, der ihn versteht, der für sich für ihn stark macht und fachlich exzellent ist. Geben Sie ihm dieses Gefühl durch ein entsprechend einfühlsames, souveränes Auftreten. Setzen Sie die beschriebenen Parameter der persönlichen Wirkung übereinstimmend ein, um somit dem Bild bester fachlicher und persönlicher Betreuung zu entsprechen.

Struktur des Mandatsgesprächs

Ein juristisches Erstgespräch soll dazu dienen, einige hilfreiche Gesprächstechniken darzustellen, die es Ihnen erleichtern werden, eine effektive Arbeitsatmosphäre herzustellen. In der Kommunikationspsychologie werden für inhaltlich bedeutende Gespräche neben der Vorbereitungsphase fünf weitere definiert, die zunächst idealtypisch erscheinen, deren Struktur aber einen effektiveren Informationsaustausch garantiert. Sie sparen Zeit, Ihr Mandant fühlt sich angenommen und Sie arbeiten kooperativ an seinem Fall. Die Honorarvereinbarung wird fester Bestandteil des Erstgesprächs und das Sprechen über das Thema Geld zur gesunden Routine. Ein solches Mandatsgespräch enthält eine Eröffnungs-, Informations-, Austausch-, Beschluss- sowie eine Abschlussphase, wobei in der Beschlussphase über das Honorar gesprochen wird.

Vorbereitung des Gesprächs

Häufig steht die Frage im Raum, ob für das erste Kontaktgespräch bereits Honorar verlangt werden sollte. Gibt der Mandant vor diesem Gespräch bereits einen Arbeitsauftrag wie etwa die Analyse seiner Unterlagen, entsteht ein mündlicher Vertrag und entsprechendes Honorar sollte dem Mandanten in Folge der Auftragserteilung kommuniziert werden. Lernen Sie den Mandanten erst zum Termin kennen, legen Sie bei der Terminabsprache die Dauer der Beratung und ein fixes Honorar dafür fest. Sie können Ihrem Mandanten entgegenkommen, wenn Sie sich Anfangs auf 60 Minuten geeinigt haben, Sie ihm bei Bedarf aber 90 Minuten zu Verfügung stehen können. Diese Kulanz – mehr Leistung für dasselbe Honorar – wird Ihr Ansehen bei ihm heben und bereits eine Verbindlichkeit herstellen. Halten Sie Ihre Zeitplanung unbedingt ein, auch wenn Sie im Anschluss keinen weiteren Termin haben. Sie disziplinieren Ihre Kundschaft, im Rahmen der vorgegebenen Beratungszeit, die Fakten pointiert vorzutragen.

Gesprächseröffnung

In dieser ersten Kontaktsituation geht es darum, ein offenes und freundliches Klima für die folgende Beratungssitzung herzustellen. Stellen Sie sicher, dass Sie ungestört reden können, dass Telefon auf Ihre Sekretärin umgeleitet ist und auf Ihrem Besprechungstisch Getränke bereit stehen. Bereiten Sie sich mental auf Ihren Mandanten vor, indem Sie sich von Ihrem Tagesgeschäft lösen. Hilfreich sind Selbstinstruktionen wie z.B. «Ich konzentriere mich jetzt voll auf den Mandanten und wir erarbeiten gemeinsam unsere Vorgehensweise.» Hängen Sie gedanklich Ihrer vorhergehenden Aufgabe nach, wird Ihr Mandant das wahrnehmen, da Sie diese Botschaft – unbewusst – auf einem oder vielleicht sogar mehreren Ausdrucksebenen kommunizieren. Begrüssen Sie Ihren Mandanten mit einem gestressten Gesichtsausdruck, der z.B. aus einem unangenehmen Telefonat resultiert, das Sie zuvor geführt haben, fehlt ihm diese Information und er nimmt Ihre Mimik persönlich. Sollten Sie sich nicht mental vom Tagesgeschäft lösen können, so teilen Sie das Ihrem Mandanten mit, damit er Ihre Reaktionen nicht auf seine Person bezieht. Für Ihren ersten Eindruck haben Sie nur wenige Sekunden Zeit. Gestalten Sie den Empfang also entsprechend aufmerksam: mit namentlicher Begrüssung, im Stehen und mit Handschlag. Heissen Sie Ihren Mandanten auch dadurch willkommen, dass für sein Wohlbefinden sorgen: Getränke, Knabberlei, wenn nötig auch Taschentücher, um Tränen zu trocknen. Ein wenig Small Talk bricht das Eis und erfüllt die Funktion, sich aufeinander einzustellen zu können. Themen hierfür sind die Anfahrt, das Wetter etc. Ein ernst gemeintes Kompliment, das über Äusserlichkeiten hinausgeht, kann für das Gesprächsklima wahre Wunder bewirken. Kommt z.B. eine Frau zu Ihnen in die Kanzlei, die an diesem Tag Ihre Kündigung erhalten hat, könnten Sie Ihr sagen «Ich schätze Sie als starke, kompetente Persönlichkeit ein, die das Problem gut für sich lösen wird.» Stehen in einem Fall wie diesem auch Emotionen im Raum, erkennen Sie diese an und zeigen sie Verständnis. Geben Sie Zeit, sich in die Beratungssituation einzufinden.

Diese erste informelle Phase des Gesprächs ist ausschlaggebend für den weiteren Beratungsverlauf. Verletzen Sie hier die Beziehung zu Ihrem Mandanten, indem Sie zum Beispiel über seine Gefühle hinweggehen und gleich in der Rolle des Anwalts einsteigen, wird sich die Einstellung zu Ihnen als «trockener Fachexperte» später nur noch schwer revidieren lassen. Gelingt es Ihnen, eine angenehme Gesprächsatmosphäre herzustellen, so dass sich Ihr Mandant wohl fühlt, laufen seine psychischen Prozesse offener ab als in einer spröden Beratungsatmosphäre. Sie können ihn leichter von Ihrer Dienstleistung überzeugen.

Informationsphase

In der zweiten Phase erstellen Sie unter Zustimmung des Mandanten einen gemeinsamen Plan für das Beratungsgespräch. In diesem enthalten sind die Themen sowie ein Zeitrahmen, den Sie für die einzelnen Themen vorsehen: «Wir haben für unser Erstgespräch 60 Minuten Zeit. Ich schlage vor, Sie bekommen jetzt

erst einmal 20 Minuten Zeit, um mir Ihren Fall zu schildern. Im Anschluss beziehe ich Stellung und schlage Ihnen das weitere Vorgehen vor. Wenn wir uns auf dieses geeinigt haben, würde ich Sie gerne in den letzten 20 Minuten darüber informieren, welche Kosten auf Sie zukommen werden. Wir haben einen Honorarvertrag, von dem wir die wichtigsten Passagen besprechen.» Auf den gemeinsam abgestimmten Zeitplan können Sie im Verlaufe des Gesprächs immer wieder verweisen und dadurch z.B. Vielredner bremsen. Erwarteten Sie Gesprächsstörungen, etwa durch Ihre Sekretärin, thematisieren Sie auch das an dieser Stelle, damit sich Ihr Mandant darauf einstellen kann.

Phase des inhaltlichen Austauschs

Die Kernphase des Gesprächs gehört der inhaltlichen Auseinandersetzung. Sie gewähren zunächst dem Mandanten das Wort, damit er seinen Fall schildern kann. Unterstützen Sie seinen Erzählfluss durch so genannte «Aufmerksamkeitsreaktionen» wie Nicken, Blickkontakt, «hm» etc. und unterbrechen ihn höchstens, um durch offene Fragen (W-Fragen; «Was hat aus Ihrer Sicht zu dem Problem geführt?») das Gespräch in die gewünschte Richtung zu lenken. Am Ende der freien Darstellung fassen Sie das Gesagte ohne Wertung in Ihren Worten zusammen. Dadurch zeigen Sie Ihrem Mandanten, dass Sie ihm gut zugehört und ihn richtig verstanden haben. Sie können der Darstellung Struktur verleihen und diese präzisieren, durch Sätze wie «Damit deuten sich für mich zwei zentrale Themen an . . .» oder «Ich höre heraus, dass es Ihnen vor allem darum geht . . .» In emotional belasteten Situationen stärken Sie die Beziehung zueinander, indem Sie vorsichtig die Gefühle des Mandanten widerspiegeln, etwa durch «Das hat Sie sicher sehr verletzt . . .», oder «Sind Sie nun enttäuscht . . .?» Kommunizieren Sie Ihrem Mandanten, dass seine Gefühle in der Situation, in der er sich befindet, völlig normal seien. Im Anschluss an die Zusammenfassung Ihrerseits tragen Sie strukturiert Ihre eigene Sichtweise vor. Wie liegen die Tatbestände? Welche Gesetze gelten? Welche Probleme gibt es? Wo liegen Chancen, wo Risiken? Kleiden Sie Ihre Darstellung in Ich-Botschaften, im Sinne von «Ich sehe Ihre Situation so und so . . .», wirken Sie authentischer und transparenter. Wichtig am Ende dieser Gesprächsphase ist es, von der Rolle des Experten noch einmal auf die persönliche Ebene zu wechseln. Lassen Sie Ihrem Mandanten Zeit, um das Gehörte zu verarbeiten. Leiten Sie diesen Perspektivenwechsel mit einer offenen Frage ein: «Wenn Sie das hören, was geht Ihnen durch den Kopf?» Zeigen Sie Verständnis für die Reaktion Ihres Mandanten. Hierzu können Sie wieder affirmative Zuhörzeichen einsetzen oder Gefühle benennen: «Ich kann mir vorstellen, dass Sie das Gesagte erschreckt.» Aus der Reaktion Ihres Mandanten resultiert die nun gemeinsam zu erarbeitende Lösungsstrategie in der Beschlussphase.

Beschlussphase

Die Beschlussphase dient dazu, gemeinsam Lösungswege zu finden. Welches Ziel verfolgt Ihr Mandant, nachdem er die juristischen Fakten gehört hat? Was könnte ein nächstes Teilziel sein?

Gibt es Alternativen? Was sind deren Vor- und Nachteile? Diese Phase des Gesprächs zeichnet sich durch Alternativfragen «Sollen wir Ziel A oder Ziel B verfolgen?» sowie durch geschlossene Fragen «Sind Sie mit diesem Vorgehen einverstanden?» aus. Haben Sie das weitere Vorgehen beschlossen, sprechen Sie aktiv Ihr Honorar an.

Sprechen übers Honorar

Leiten Sie die Honorarvereinbarung durch einen positiven Satz ein wie «Nun würde ich Sie gerne über die Kosten informieren, die bei diesem Vorgehen auf Sie zukommen werden». Seien Sie sich besonders an dieser Stelle des Gesprächs der Qualität Ihrer Arbeit bewusst. Zu empfehlen ist es, einen Mandatsvertrag zu entwickeln, indem alle Leistungen, die das Honorar einschließt, einzeln aufgeführt sind. Transparenz schafft Vertrauen und Flexibilität. Der Mandant weiss genau, welche Leistung er für sein Geld bekommt. Definieren Sie auch Leistungen wie Büroservice, Kopierkosten, Telefongebühren etc. Durch die Staffelung des Honorarvertrages haben Sie die Möglichkeit, ihm preislich entgegen zu kommen. Er kann administrative Arbeiten, wie etwa die Terminierung von Zeugen, das Ordnen von Papieren oder Zeitabläufen und Recherchen selbst übernehmen und damit Geld sparen. So entscheidet der Mandant selbst zwischen High-end und Low-end Betreuung. Sie bieten selbstverständlich Alternativen an, die für Sie als Unternehmer attraktiv sind: Ist der Arbeitsaufwand hoch, staffeln Sie Ihr Honorar nach Zeitaufwand; ist der Arbeitsaufwand gering, wählen Sie eine Pauschalvergütung oder die Vergütung entsprechend des Streitwertes. Hat der Mandant eine Rechtsschutzversicherung, muss dieser das Verfahren zu Beginn gemeldet werden, da eine nachträgliche Abrechnung nicht möglich ist. Bahnt sich ein längerer Beratungsprozess an, wie etwa ein Trennungsverfahren, besprechen Sie das Intervall der Zwischenabrechnungen. Auf diese Weise bieten Sie ihm einen Überblick über die anfallenden Kosten und beugen nachträglichen Diskussionen über Rechnungsdetails und Reklamationen vor. Die meisten Mandanten wünschen eine Prognose über die Kosten des gesamten Verfahrens. Anwälte fällt die Beantwortung dieser Frage schwer. Geben Sie Ihrem Mandanten Auskunft, indem Sie Beispielfälle heranziehen oder eine Marge nennen, innerhalb derer sich der Gesamtbetrag bewegt. Spielen Sie verschiedene Szenarien und an diesen die zu erwartenden Kosten durch. Wie hoch sind diese im Falle eines Vergleichs, einer Niederlage und beim Gewinn des Prozesses? Welche Kosten wird eventuell der Gegner übernehmen? Kommen Vorschüsse oder Gerichtsgebühren hinzu?

Sollten Sie als junger Anwalt Bedenken bei der Nennung Ihres Honorars haben, halten Sie sich immer vor Augen, dass Qualität hat ihren Preis. Spielen Sie Honorargespräche laut für sich alleine durch. Antizipieren Sie die Emotionen, die das Gespräch bei Ihnen auslösen wird und überlegen Sie, wie Sie damit umgehen werden. Sprechen Sie Ihren Preis laut aus, achten Sie dabei auf eine aufrechte Körperhaltung, vollen Stimmklang, eine Formulierung Ihrer Worte, die keinen Zweifel aufkommen lässt, sowie Blickkontakt.

Der Mandant entscheidet sich dann für Ihre juristischen Dienste, wenn sich fachliche mit persönlicher Kompetenz paart und er ein transparentes Servicepaket bekommt, auf das er selbst Einfluss nehmen kann. Natürlich gibt es gute Kollegen, die dieselben Leistungen zu ähnlichen Honoraren anbieten. Doch Sie in Ihrer Person sind einzigartig und Qualität ist auch das Menschliche.

Abschlussphase

Etwa 10 Minuten vor dem Ende des gemeinsamen Termins wird der Schluss des Gesprächs eingeleitet. Auch wenn der Mandant gegen Ende des Gesprächs weitere Informationen liefert oder in Plauderlaune verfällt, halten Sie an Ihrem Zeitplan fest. Fassen Sie in knappen Worten Ihre Beschlüsse sowie das weitere Vorgehen zusammen. Fragen Sie nach, ob es noch ungeklärte Punkte gibt. Wenn möglich, klären Sie diese im Rahmen des noch zur

Verfügung stehenden Zeitlimits. Ist dieses zu kurz, verweisen Sie auf den nächsten Termin. Fragen Sie aktiv nach, ob Ihr Mandant mit der Art der Beratung zufrieden war. Gestalten Sie den Abschluss Ihrer Beratung ebenso positiv wie den Einstieg. Verabschieden Sie den Mandanten höflich und zuvorkommend, sprechen Sie ihm ein Kompliment für die gute Zusammenarbeit aus. Gelingt es Ihnen, das Ende der Beratung herzlich zu gestalten, schöpfen Sie aus dem psychologischen Primacy-Recency-Effekt, der besagt, dass vor allem Anfang und Ende eines Gesprächs erinnert werden. Vorwiegend positive Aspekte des Gesprächs werden erinnert, wenn die Verabschiedung entsprechend freundlich-verbindlich war.

Rücken Sie Ihre juristische Kompetenz ins beste Licht, indem Sie sich nicht nur selbst überzeugend darstellen, sondern auch Flexibilität und Fingerspitzengefühl im Umgang mit Ihren Mandanten zeigen und hinter der Qualität Ihrer Leistung stehen. Damit ebnen Sie den Weg zum Honorar, das Sie wert sind. ■

Jacques Bühler*

Trouver les arrêts pertinents dans les ATF sur Internet – Stratégies de recherche

Mots clés : Banque de données de jurisprudence, stratégie de recherche, Tribunal fédéral, ATF sur Internet, recherche avancée

Lorsqu'un avocat effectue une recherche dans les banques de données de jurisprudence du Tribunal fédéral suisse (TF), il désire d'abord trouver des arrêts de principe pertinents sur le sujet qui l'intéresse; il veut ensuite être sûr d'avoir obtenu dans son résultat de recherche l'arrêt de principe le plus récent; enfin il souhaite obtenir ce résultat quelle que soit la langue dans laquelle les décisions du Tribunal fédéral ont été publiées. Notre contribution a pour objectif de décrire comment l'on peut aisément arriver au résultat précité en exploitant de façon optimale les outils de recherche à disposition dans la nouvelle offre du Tribunal fédéral, à savoir dans la recherche avancée payante.

La desserte de base gratuite et la recherche avancée payante donnent accès aux mêmes données; seules les possibilités de recherche et les informations supplémentaires concernant les arrêts diffèrent.

Avant de passer en revue les diverses stratégies de recherche, il est utile de décrire le contenu des deux banques de données de jurisprudence à disposition sur le site Internet du Tribunal fédéral (www.tribunal-federal.ch): Les «ATF dès 1954 (arrêts principaux publiés)» et les «autres arrêts dès 2000». Le fonctionnement du moteur de recherche Eurospider mérite également d'être décrit car il a été optimisé pour les recherches juridiques.

* D' en droit, Secrétaire général suppléant du Tribunal fédéral suisse, Lausanne.

1. Le contenu des banques de données de jurisprudence du Tribunal fédéral

1. Les ATF dès 1954 (arrêts principaux publiés)

Le contenu de la banque de données des ATF dès 1954 (arrêts principaux) correspond à celui du recueil officiel des arrêts du Tribunal fédéral suisse. Cette banque de données contient par conséquent tous les arrêts de principe rendus par le Tribunal fédéral, à savoir, notamment, les changements de jurisprudence, les précisions apportées à une jurisprudence antérieure ou encore la confirmation d'une jurisprudence ancienne après une longue période.

En raison de l'importance des arrêts contenus dans cette banque de données, de nombreuses possibilités de recherche sont à disposition pour permettre de bons résultats de recherche: la recherche optimisée d'articles de lois dans le texte intégral, la recherche par normes¹ et par descripteurs² attribués intellectuellement à chaque décision dès l'année 1990 par le

1 Dans les «ATF dès 1954», il faut entendre par norme un article du droit fédéral attribué intellectuellement à un document par le service de documentation juridique du Tribunal fédéral.

2 Dans les «ATF dès 1954», il faut entendre par descripteur un mot clé tiré du thesaurus juridique trilingue Jurivoc et attribué intellectuellement à un document par le service de documentation juridique du Tribunal fédéral. Le thesaurus Jurivoc peut être consulté ou téléchargé dans la rubrique «Droit», sous-rubrique «Jurivoc» du site Internet du Tribunal fédéral.