



"Gut befragt ist halb gewonnen"® - Mitarbeitervernehmung

**X Kanzlei**

busmann training® - Johanna Busmann  
[www.busmann-training.de](http://www.busmann-training.de) --- [www.anwalts-akquise.de](http://www.anwalts-akquise.de) --- [www.anwalts-coach.de](http://www.anwalts-coach.de)



Frage- und Vernehmungstechniken sind bis heute ein **vernachlässigtes Thema** in der Aus- und Fortbildung von Juristen.

Der **Erfolg einer Befragung** von Mitarbeitern ist in besonderem Maße während einer **gesellschaftsrechtlichen Auseinandersetzung** die Grundlage für das Enttarnen von „Leichen im Keller“.

In dieser Befragungssituation verfolgen Anwälte **strategische Kommunikationsziele**.

## "Gut befragt ist halb gewonnen"® - Ziele

Während einer **gesellschafts- oder kartellrechtlichen Auseinandersetzung** kommt es zu diversen Mitarbeiter- und Zeugenbefragungssituationen, in denen Anwälte strategische Kommunikationsziele verfolgen:

### Anwälte sorgen dafür, im Kartellrecht

- möglichst schnell (auch andere Unternehmen könnten einen Bonusantrag stellen) zu ermitteln, ob und in welchem Umfang es wirklich Kartellverstöße gab – mit dem Ziel, das Risiko primär für das Unternehmen und bei gleichlaufenden Interessen für einzelne Mitarbeiter zu minimieren und zu entscheiden, ob Kooperation oder Verteidigung der beste Weg sind
- den objektiven Nutzen einer umfassenden Aussage für den Mitarbeiter darzustellen
- zu einem späteren Zeitpunkt ggf. Mitarbeiter oder andere Zeugen zu einer Anhörung bei einer Wettbewerbsbehörde zu begleiten
- ggf. einen Vergleich mit der Wettbewerbsbehörde zu erwirken
- ggf. das Gerichtsverfahren für den Mandanten zu führen

### Anwälte sorgen dafür, im Gesellschaftsrecht

- die Mitarbeiter des eigenen Mandanten (Unternehmens-Verkäufer) möglichst rechtzeitig und umfassend über „die Leichen im Keller“ zu befragen – mit dem Ziel, problematische Sachverhalte früh zu erkennen, die Verhandlungssituation zu verbessern und ggfs. Haftungsrisiken zu minimieren
- die Mitarbeiter des Ziel-Unternehmens zu befragen mit dem Ziel, mögliche Risiken zu entdecken, diese vertraglich zu fixieren oder den Kaufpreis zu minimieren. In dieser Situation treten häufig Loyalitätskonflikte (alter vs. neuer Eigentümer) auf
- die Mitarbeiter des gekauften Unternehmens zu befragen mit dem Ziel, mögliche Haftungsrisiken für das erwerbende Unternehmen durch frühere Rechtsverstöße des erworbenen Unternehmens zu erkennen, strategische Entscheidungen über das weitere Vorgehen zu treffen und mögliche Rückgriffsansprüche gegen den Veräußerer geltend machen zu können

Viele Befragte sind **wahrheitsunwillig**, einige auch **wahrheitsunfähig**. Unter diesen Umständen von ihm verwertbare – und vor allem die gewünschten – Aussagen zu erfragen, das erfordert **Sensibilität** und eine geschickte, **ausgefeilte Fragetechnik**.

## "Gut befragt ist halb gewonnen"® - Ziele

Sie lernen / verbessern,

- den Mitarbeiter **zielgerichtet** zu vernehmen
- ihn zu einem **bestimmten Punkt** zu führen
- eine Vernehmung zu **strukturieren**
- Widersprüche zu verstärken und **Lügenabsichten** zu enttarnen
- ein **Zeugenkomplott** aufzudecken
- Attacken und **Unsachlichkeiten** zu versachlichen
- **Machtkämpfe** für sich zu entscheiden

Die Wahrnehmung

- Wie wirken andere Beteiligte auf mich?
- Wie und wodurch wirke ich auf sie?
- Was tue ich für meine "Präsenz"?
- Was weiß ich von dem Gesprächspartner, bevor die Befragung beginnt?

"Wenn Sie was von jemandem wollen, dann lassen Sie IHN reden".

- Grundlagen strategischer Gesprächsführung
- Von der Verantwortung des Fragers zur Beantwortung der Frage
- Aktives Zuhören
- Ich-Botschaften
- Paraphrasierung

Der Zeuge - ein komplizierter Gesprächspartner ?

- Spiegeln, Abholen, Führen - drei Schritte zum Befragungserfolg
- Empathie, Sensibilität, Strategie - eine Gratwanderung
- Bedrängen, ohne zu verschließen – bestärken, ohne sich anzubiedern.

Gut befragt ist halb gewonnen®

- Funktion und Wirkung der unterschiedlichen Frageformen
- aus geschlossenen Fragen offene machen
- Je weniger Sie reden, desto mehr bekommen Sie raus"
- Frage trichter: öffnen und schließen als Strategie
- Lügenabsicht enttarnen

Vorbereitung und Struktur einer Befragung

- Abhängigkeit von Tagesform bedeutet Bedarf nach Struktur
- Kerngeschehen – Randgeschehen
- Die Befragung vom Rand zum Kern
- Lügenbereitschaft und abgesprochene Aussagen aufdecken
- Fragekomplexe trennen und strukturieren

Umgang mit verbalen Attacken

- „Sie kennen doch die Verhältnisse hier gar nicht.“ und andere Sprüche
- Verhandlungssituationen glätten, Einwände nutzen und Killerphrasen versachlichen
- Distanz zu Streitereien aufbauen