



Messung der Mandantenzufriedenheit

Zufriedene Mandanten sichern den Kanzleierfolg!

von Dipl.-Ökonom **Guido Baus**, Solingen

Mandantenzufriedenheit und Mandantenbindung sind zentrale Erfolgsfaktoren einer Kanzlei im Markt. Zufriedene Mandanten bleiben einer Kanzlei treu, empfehlen sie Freunden und Bekannten und nehmen auch weitere Dienstleistungen in Anspruch (Cross-Selling). Einmal verlorene Mandanten wiederzugewinnen, ist hingegen äußerst aufwändig. Daher ist es für jede Kanzlei wichtig zu wissen, in welchem Ausmaß ihre Mandanten tatsächlich zufrieden sind.

Von Wirtschaftsunternehmen ist allgemein bekannt, dass nicht ein hoher Anteil an Neukunden den Unternehmenserfolg maßgeblich beeinflusst, sondern der Anteil langjähriger Kunden. Dies trifft auch für den Anwaltsmarkt zu. Je länger ein Mandant seiner Kanzlei treu und somit verbunden bleibt, desto größer ist der Wert des Mandanten für den wirtschaftlichen Erfolg der Kanzlei. Langjährige Mandanten verursachen keine Anbahnungskosten, nehmen mehr Dienstleistungen in Anspruch, sie zu beraten ist mit weniger Zeitaufwand verbunden, sie sind nicht so honorarempfindlich und sprechen häufiger Empfehlungen aus. Unzufriedene Mandanten hingegen können den wirtschaftlichen Erfolg der Kanzlei nachhaltig beeinflussen, und in den meisten Fällen erfährt die Kanzlei noch nicht einmal den eigentlichen Grund, wenn Mandanten abwandern.

Diese langjährig zu binden, wird zu einer wichtigen Voraussetzung für den Kanzlei-Umsatz und somit für den Kanzlei-Erfolg. Doch die Grundvoraussetzung für die langjährige „Treue“ ist die Mandantenzufriedenheit.

Mandantenzufriedenheit als Voraussetzung für Mandantenbindung

Was ist jedoch Mandantenzufriedenheit? Zufriedenheit ist ein psychologisches Konstrukt, das im Bewusstsein des Mandanten entsteht. Zufriedenheit bzw. Unzufriedenheit ergibt sich aus den Erfahrungen, die der Mandant mit der Kanzlei und deren Umfeld gemacht hat. Die Mandantenzufriedenheit entsteht aus dem Vergleich der Erwartungen an die Leistung der Kanzlei und der tatsächlich wahrgenommenen Leistung. Zufriedenheit ist allerdings keine objektive Urteilsdimension, sondern im-

Konsequenzen

Der zufriedene Mandant

- ist begeistert von seiner Kanzlei
- nimmt die Kanzlei-Dienstleistungen öfter in Anspruch
- motiviert das Kanzlei-Team
- spricht Empfehlungen aus, ist die beste Kanzlei-Referenz

Der unzufriedene Mandant

- ist enttäuscht
- wandert ab und wechselt
- sorgt für negative Mundpropaganda
- äußert seine Beschwerden nur selten in der Kanzlei
- mindert den Kanzlei-Erfolg

mer abhängig vom subjektiven Werturteil des Beurteilenden. Erfüllt eine erhaltende Leistung die Erwartungen des Mandanten nicht, führt dies zur Unzu-

friedenheit. Werden die Erwartungen aber erfüllt, dann stellt sich ein gewisser Grad an Zufriedenheit bei Mandanten ein, der sich bis zur Begeisterung steigern kann. Hierbei ist zu berücksichtigen, dass nicht nur die Beratungsleistung Bestandteil der Erwartungen des Mandanten ist, sondern diese eine Vielzahl von Faktoren beinhaltet, wie beispielsweise der Service in der Kanzlei, das Zeitmanagement oder das Honorar – das Gesamtbild muss einfach stimmen und den Erwartungen entsprechen. Mandantenzufriedenheit ist folglich die Grundvoraussetzung, um den Mandanten langfristig an die Kanzlei zu binden und von seiner Loyalität und Zufriedenheit zu profitieren. Doch wie geht man vor, um die Zufriedenheit bzw. Unzufriedenheit der Mandanten zu ermitteln?

Messung der Mandantenzufriedenheit

Kein Mandant ist wie der Andere, die Anforderungen und Bedürfnisse sind so verschieden wie die Menschen, die dem Anwalt ein Mandat übertragen. Die Herausforderung, die sich hier ergibt, ist, den Grad der Zufriedenheit bzw. Unzufriedenheit rechtzeitig zu erkennen und die Faktoren bzw. Schwachstellen herauszuarbeiten, die zu dieser Einschätzung geführt haben. Eine Antwort auf diese Fragen und somit Ausgangspunkt für die Verbesserungen der eigenen Dienstleistung liefert die Messung der Mandantenzufriedenheit, die Mandantenzufriedenheitsanalyse.

Eine Mandantenzufriedenheitsanalyse besteht aus einem Prozess, der sich aus vier aufeinander aufbauende Stufen zusammensetzt.

Stufe I – Konzeption der Zufriedenheitsanalyse

Zunächst einmal muss in dieser Phase festgelegt werden, welche Zielinhalte die Analyse beinhalten soll und welche Erhebungsmethode geeignet ist. Als Untersuchungsmethode kommen eine Voll- und Teilerhebung der Mandanten in Frage. Bei einer Vollerhebung werden sämtliche Mandanten der Kanzlei befragt. Bei einer Teilerhebung hingegen ist eine Auswahl nach definierten Kriterien möglich.

Die Befragung selbst kann sowohl schriftlich als auch mündlich, persönlich oder als Telefoninterview erfolgen. Kernstück der Konzeption ist es, die zu messenden Indikatoren für die Zufriedenheit der Mandanten zu definieren, wobei zu berücksichtigen ist, dass eine reine Zufriedenheitsabfrage viel zu wenig Informationen liefert. Entscheidend ist es, auch die Wich-

Marketing

tigkeit von Mandantenanforderungen mit zu ermitteln, denn erst die gleichzeitige Analyse von Zufriedenheit und Wichtigkeit liefert die richtigen Stellhebel für Verbesserungsmaßnahmen.

Die Indikatoren, die in Frage kommen, können nach folgenden Fragebereichen gegliedert werden und sind im Einzelnen zu definieren:

- Allgemeine Zufriedenheit
- Zufriedenheit mit und Anforderungen an die Beratungsleistung selbst
- Zufriedenheit mit und Anforderungen an die Betreuung und Abwicklung vor und nach einem Mandat
- Zuverlässigkeit, Erreichbarkeit, Kompetenz, Schnelligkeit, Flexibilität, Seriosität
- Erscheinungsbild der Kanzlei und die Kommunikation
- Allgemeiner Service

Stufe II – Durchführung der Befragung

Die Durchführungsphase ist abhängig von der Art der Messmethode. Die Befragung kann durch interne Mitarbeiter der Kanzlei erfolgen oder durch externe Experten. Bei beiden Varianten ist es wichtig, dass die Interviewer kompetent und diskret sind. Ein Vorteil bei der Entscheidung für einen externen Dienstleister (Marktforschungsunternehmen, Interviewer), der die Befragung durchführt, ist dessen Unabhängigkeit. Er kann die Befragung neutral und ohne Vorurteile angehen und in einer überschaubaren Zeit zügig durchführen. Egal für welche Art der Durchführung Sie sich entscheiden, es empfiehlt sich, den Mandanten zu erläutern, dass die Befragungsergebnisse anonym ausgewertet werden und als Grundlage für eine Verbesserung der Dienstleistung verwendet werden – also ihnen zu Gute kommen.

Stufe III – Analysephase

Wenn die Befragung abgeschlossen ist, gilt es, die gewonnenen Daten und Informationen auszuwerten und zu bewerten. Die Analyse der Daten liefert

ein Bild aus der Sicht ihrer Mandanten und deren Anforderungen an die Kanzlei. Ergibt sich ein eindeutiges Bild, oder weichen die Bewertungen stark voneinander ab? Wo liegen die Stärken der Kanzlei, wo die Schwächen, die es zu verbessern gilt? Welche Kriterien dominieren? Hier gilt es, zunächst anzusetzen.

Stufe IV – Erkenntnisse in Maßnahmenpläne umsetzen

Die Messung von Mandantenzufriedenheit erfüllt nur dann ihren Zweck, wenn sie die unmittelbare Grundlage für das Besserwerden ist. Daher sollten die Ergebnisse der Mandantenzufriedenheitsanalyse abschließend in konkrete Maßnahmenpläne umgesetzt werden. Dabei ist es wichtig, alle Mitarbeiter der Kanzlei einzubeziehen. Die Ziele, die erreicht werden sollen, müssen für alle Mitarbeitern klar erkennbar sein. Die Maßnahmen zur Erreichung dieser Ziele müssen festgelegt werden sowie Verantwortlichkeiten und der Zeitrahmen, in dem die Maßnahmen umgesetzt werden sollen. Ebenso empfiehlt es sich, einen Zeitpunkt zu definieren, zu dem eine Kontrolle der Maßnahmen und der erreichten Veränderungen vorgenommen werden soll. Nur eine regelmäßige Überprüfung der erreichten Ziele gewährleistet einen nachhaltigen Erfolg.

Stufe I: Konzeption

Stufe II: Durchführung

Stufe III: Analyse

Stufe IV: Maßnahmen

Stufen der Mandantenzufriedenheitsanalyse

Fazit

Mandantenzufriedenheit ist die Grundlage für Mandantenbindung und für den langfristigen wirtschaftlichen Erfolg einer Kanzlei. Zufriedene Mandanten sichern langfristig den Kanz-

leierfolg durch einen positiven Ertragswert, weil sie über die Kanzlei und deren Dienstleistung positiv denken, sprechen und handeln. Ihre Mandanten müssen kein Buch mit sieben Siegeln und Sie kein Wahrsager sein, um erahnen zu können, was Ihre Mandanten von Ihnen erwarten. Ergreifen Sie mit der Mandantenzufriedenheitsanalyse aktiv die Chance, mehr über die Zufriedenheit und Erwartungen ihrer Mandanten und über die Außenwirkung Ihrer Kanzlei zu erfahren. Beschwerden sind Chancen: Chancen, unzufriedene und damit in ihrer Loyalität gegenüber Ihrer Kanzlei gefährdete Mandanten auch für die Zukunft zu binden. Nur durch den positiven Umgang mit Kritik eröffnet sich die Chance, aus Fehlern zu lernen und kontinuierlich besser, wettbewerbsfähiger und profitabler zu werden.



Autor

Dipl.-Ökonom
Guido Baus,
Solingen

Vita:

Guido Baus ist selbstständiger Marketing- und Vertriebsberater, der sich mit seinem Unternehmen auf den Bereich Kanzlei-Marketing spezialisiert hat. Er gehört dem Expertengremium an, das auf den Internetseiten www.diekanzlei-online.de Anregungen gibt. Kontakt: Baus Consulting, Marketing & Sales, Stieglitzhof 43, 42657 Solingen, Tel.: 0212 – 247 58 27, FAX: 0212 – 247 58 26, E-Mail: info@kanzleiberater.com, www.kanzleiberater.com.