



# Buch mit sieben Siegeln? Mandantenzufriedenheit ist messbar

**Ein zufriedener Mandant kommt wieder, ein begeisterter Mandant bringt seine Freunde mit. Doch wie misst man die Zufriedenheit?**

*Von Guido Baus*

Im sich verändernden Rechtsberatungsmarkt kommt es für Kanzleien aller Größen darauf an, nicht nur ihre Dienstleistungen in optimaler Qualität zu erbringen, sondern auch ihre Man-

danten im höchsten Maße zufrieden zu stellen. Denn nur zufriedene Mandanten bleiben „ihrer“ Kanzlei treu, nehmen weitere Dienstleistungen in Anspruch (Cross-Selling-Effekte), zeigen eine ge-

ringere „Honorarempfindlichkeit“ und erhöhen durch positive Mund-zu-Mund-Propaganda den Bekanntheitsgrad der Kanzlei. Wie aber erfährt die Kanzlei, wie zufrieden ihre Mandanten

tatsächlich sind? Wie beurteilen diese „weiche“ Faktoren wie Verfügbarkeit und Dienstleistungsorientierung der Anwälte, die Diskretion in den Kanzleiräumen, die Freundlichkeit des Personals, die Kommunikation der Kanzlei, ihre Homepage, ihre Informationsbroschüren, ihren Eintrag im Branchenverzeichnis oder im Telefonbuch?

#### Vierstufiger Prozess

Nur wer die Antwort auf diese Fragen kennt, kann seine Dienstleistungen optimieren und an die Anforderungen derjenigen anpassen, die über Erfolg und Misserfolg der Kanzlei entscheiden. Der einfachste und direkteste Weg zu diesem Ziel ist die Mandantenbefragung. Um die Meinung der Mandanten detailliert zu erfassen und zu analysieren, reicht jedoch der gesunde Menschenverstand allein nicht aus. Nur eine auf den Erfahrungen der empirischen Sozialforschung aufbauende Mandantenzufriedenheitsanalyse führt zu aussagekräftigen Ergebnissen. Sie ist ein Prozess, der aus vier aufeinander aufbauenden Phasen besteht.

In der Konzeptionierungsphase werden zunächst die Ziele der Analyse und die Erhebungsmethode festgelegt. Neben einer Vollerhebung bei sämtlichen Mandanten kommt dabei vor allem eine Teilerhebung bei Mandanten der Kanz-

#### Einige Indikatoren für Mandantenzufriedenheit

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

#### Weitere Informationen zum Thema

Den Markt erforschen – Neue Wege zum Kanzleimarketing,  
in: ANWALT 12/2002, S. 6

Was sie wirklich wollen ... Mandantenbefragung in der Praxis,  
in: ANWALT 12/2002, S. 9

Mit Methode zum Erfolg – Durchführung einer Mandantenbefragung,  
in: ANWALT 12/2002, S. 12

Die Texte können unter [www.anwalt.beck.de](http://www.anwalt.beck.de) in der Rubrik „Brennpunkt“ kostenlos heruntergeladen werden.

lei in Betracht, die nach definierten Kriterien ausgewählt werden. Die Befragung selbst kann man schriftlich oder mündlich, persönlich oder als Telefoninterview durchführen.

Kernstück der Konzeptionsarbeit ist es, diejenigen Indikatoren zu definieren, mit denen die Zufriedenheit der Mandanten gemessen werden soll. Auch die jeweilige Bedeutung der aktuellen und zukünftigen Mandantenanforderungen muss ermittelt und in eine Rangfolge gebracht werden, da erst die gleichzeitige Analyse von Zufriedenheit und Wichtigkeit die richtigen Ansatzpunkte für Verbesserungsmaßnahmen deutlich werden lässt.

#### Durchführung der Befragung

Die sich anschließende Durchführungsphase ist von der Messmethode abhängig. Die Befragung kann durch Mitarbeiter der Kanzlei erfolgen oder durch externe Experten. In jedem Fall müssen die Interviewer kompetent und diskret sein. Der Vorteil externer Dienstleister liegt in deren Unabhängigkeit und Methodenerfahrung. Sie gehen die Befragung zügig, „neutral“ und vorurteilslos an. Unabhängig von der gewählten Methode ist den zu befragenden Mandanten deutlich zu machen, dass ihre Angaben anonym ausgewertet werden. Auch der Hinweis, dass die Befragung der Verbesserung der anwaltlichen Dienstleistung dient, also den Befragten selbst zugute kommt, darf nicht fehlen.

Auf die Befragungsphase folgt die statistische und qualitative Auswertung der gewonnenen Daten mit Hilfe einer

speziellen Software sowie die Interpretation der Informationen. Die Datenanalyse bildet die Sicht der Mandanten und ihre Anforderungen an die Kanzlei ab: Ergibt sich ein eindeutiges Bild oder weichen die Bewertungen stark voneinander ab? Wo liegen die Stärken und Schwächen der Kanzlei? Welche Kriterien dominieren?

#### Von der Erkenntnis zur Tat

Schließlich sind die Ergebnisse der Mandantenzufriedenheitsanalyse in konkrete Maßnahmenpläne umzusetzen, in die alle Mitarbeiter der Kanzlei einbezogen werden sollten. Jedem müssen die Ziele, die erreicht werden sollen, klar erkennbar sein. Auch die Verantwortlichkeiten und der Zeitrahmen für die Umsetzung der einzelnen Maßnahmen sind festzulegen. Um einen nachhaltigen Erfolg zu gewährleisten, sollte man einen Zeitpunkt definieren, in dem die Maßnahmen und die erreichten Veränderungen überprüft werden.

Auf der Grundlage einer solchen Zufriedenheitsanalyse erweisen sich Lob und Kritik als Chance für den Aufbau einer dauerhaften Mandantenbindung und somit den wirtschaftlichen Erfolg der Kanzlei. Der Mandant muss also kein Buch mit sieben Siegeln bleiben und der Anwalt kein Wahrsager sein, um mehr über die Zufriedenheit, Erwartungen und Anforderungen seines Mandanten zu erfahren.

*Dipl.-Ökonom Guido Baus, Solingen  
Unternehmensberatung Baus Consulting  
[www.baus-consulting.de](http://www.baus-consulting.de)*