



Mandantenbefragungen - Sechs Tipps

Von Johanna Busmann

Anwälte liefern Leistungen nach außen (an Mandanten, Gerichte, Gegner, zukünftige Mandanten) und Leistungen nach innen (an Mitarbeiter, Kollegen, Kanzlei-Teams). Die Qualität dieser Leistungen bedeutet aus der Sicht des Lieferanten jeweils etwas anderes als aus der Sicht ihrer User:

VORSICHT! Qualitätserwartung von Mandanten unerwartet!

Anwälte halten ihre rechtlichen Fähigkeiten für ein Qualitätsmerkmal, Mandanten dagegen können lediglich beurteilen, wie diese kommuniziert werden - und bewerten die Kommunikation.

Qualitätserwartungen von Anwalt und Mandant treffen sich also genauso häufig wie die Flussläufe von Rhein und Weser.

Gerade wo Wahrnehmungen sich so fundamental unterscheiden, sind Anwälte zu ihrer eigenen Qualitätssicherung auf das Feedback ihrer Kunden angewiesen.

Sechs Tipps werden behilflich sein, durch Mandantenumfragen die gefühlte (und daher faktische) Qualität von Anwaltskanzleien zu optimieren:

1. Feed-back? Lieber nicht!

Ganz so einfach scheint dies für Anwaltskanzleien jedoch nicht zu sein: Anwälte halten Mandanten-Feedbacks überwiegend für unbequem und besonders deren Verwertung für kompliziert:

Nur etwas mehr als die Hälfte (53 %) der deutschen TOP 75 Kanzleien führten in den Jahren 2010 und 2011 regelmäßige Mandantenbefragungen durch, davon 50 % durch persönliche Interviews, 31 % durch einen Fragebogen. Die Interviews wurden zu 38 % von Business Servicekräften und zu 19 % von Partnern durchgeführt.¹

Gerade durch solche Mandantenbefragungen, so kommentieren die Autoren einer anderen Studie,² wäre doch die „tatsächliche und nicht nur die gefühlte Zufriedenheit des Mandanten zu erfahren“.

Die Autoren vermuten weiter, dass sich bei den Anwälten nicht verifizierte, irrealer Annahmen und „möglicherweise ein gewisser Hang zur Selbstüberschätzung und zur Unterschätzung der Risiken latenter Unzufriedenheit“ breit machen könnten.

Das erstaunt unbefangene Betrachter schon sehr: Wer sollte besser über die Leistung eines Anwalts Auskunft geben können als ihr direkter Nutzer?

2. Qualitätswahrnehmung und Feedback-Formen

Der Mandant trägt lediglich den Nutzen anwaltlicher Leistung weiter; dessen Entstehung hält er für zweitrangig und in der Regel nicht für erwähnenswert.

Beobachten Sie, was Mandanten an andere juristische Laien weiter geben, wenn sie von ihrem Anwalt schwärmen:

¹Claudia Schieblon, 3. PMN (Professional Management Network,) Benchmark Studie Anwaltsmarketing Juli 2011, S. 39
Ergebnis einer Befragung von 75 TOP Kanzleien (Ranking nach JUVE Rechtsmarkt 10 / 2010)

² Ergebnis einer Befragung von 74 Kanzleien im Jahr 2011, durchgeführt von der Zeitschrift „Betriebsberater“, zusammen mit der Unternehmensberatung Sieben & Partner, Bonn. (35 % der befragten Kanzleien haben weniger als 5 Berufsträger (BT), 32 % bis zu 30 BT, 8 % bis 100 BT und 24 Prozent mehr als 100 BT. 59 % der befragten Kanzleien sind an einem Standort, 16 % an mehr als vier Standorten. Die Befragung war schriftlich und online per Fragebogen. Sechs persönlich geführte Interviews runden das Bild ab

„Der hat den Gegner platt gemacht“ oder: „Der Vertrag war in Nullkommanix vom Tisch“, oder: „Endlich wieder Ruhe“ oder: „Durch die neue Kooperation konnten wir unser Weihnachtsgeschäft verdreifachen!“

Diese Erkenntnis führt zur Einrichtung unterschiedlicher Feedback Formen in einer Anwaltskanzlei:

- Feedback im Erstgespräch: Ein geschickter Akquisiteur testet bereits im Erstgespräch die Wirksamkeit seiner Akquisemaßnahmen: „Wodurch wurden Sie auf unsere Kanzlei aufmerksam?“ – und dokumentiert die Antwort sofort in der Kundenkartei. Anwaltliche Leistung beginnt lange vor der ersten persönlichen Begegnung zwischen Mandant und Kunde. Ohne diese Leistung wären viele neue Mandanten gar nicht da! So manch untaugliche und teure Werbemaßnahme fand durch diese Testfrage den lange verdienten Weg in den Müll.
- Feedback-Gespräch zum „Cross Selling“: Wenn Sie das Mandat ausweiten wollen, laden Sie zu einem Abschlussgespräch bei Mandatsende ein.
- Feedback-Bitte mit dem Ziel der Rückgewinnung ehemaliger Mandanten: Verloren gegangene Mandanten hatten Gründe für ihren Weggang. Ermitteln Sie diese Gründe bei lohnenden Mandanten; sie sind der „Hebel“ für das Herstellen eines neuen Vertrauensverhältnisses.
- Feedback beim Beschwerdemanagement strukturieren: Dieses Feedback muss offensiv, furchtlos und sehr strukturiert bereits durch Ihre Assistentin am Telefon, die Details einer Beschwerde ermitteln, durchgeführt werden. Jeder Kanzleifehler führt Sie automatisch ins Beschwerdemanagement. Trainierte Assistentinnen fragen sofort nach einer weiteren „Optimierungsmöglichkeit“, wenn ein Mandant sich über ein Detail beschwert.
- Fragebögen bei In-house Veranstaltungen und externen Vorträgen: Diese punktuelle Feedback-Möglichkeit dient der Präzision und Erweiterung von Vortragsstil und -inhalt. Erklären Sie zum Vortragsbeginn, welchen Nutzen die Teilnehmer durch das Ausfüllen haben; sonst bleiben die Bögen leer! Unbedingt auch hier Freitext ermöglichen!
- Bewertungsportale Im Internet: Anwälte haben einen Argwohn gegen Feedbacksysteme im Internet. Bewertungsportale schießen wie Pilze aus dem Boden und öffnen Tür und Tor zu Gefühlsduseleien, die entweder in großem Zorn oder in schmeichlerischer Lobeshymne ihren Ausdruck finden. Beides dient dem Marketing von Anwälten nicht, abgesehen vermutlich von der höheren Auffindbarkeit in Suchmaschinen durch Ihre Namensnennung. Mit einem guten „Monitoring“ exzellenter Anwaltsarbeit und regelmäßigen Aktualisierungen stützen elektronische Feedback Portale sehr elegant Ihre Reputation. Geben Sie zufriedenen Mandanten immer den Link zu einem Online-Bewertungsportal!
- Kritik als Teil der Arbeitsplatzbeschreibung: Schließlich eine großartige, wirkungsvolle Maßnahme nach innen: Verpflichten Sie Ihre Assistentinnen, Ihnen über Ihre Wirkung regelmäßig (mindestens einmal in der Woche) und vor allem furchtlos ein Feedback zu geben. Immer zeitnah, immer anhand Ihres Verhaltens („Sie rennen heute so gestresst durch den Flur; das steckt schon unsere Auszubildende an. Was ist los? Was kann ich für Sie tun?“). Geben Sie das umgekehrt genauso zurück: „Mir gefällt Ihre Kleidung heute nicht wirklich. Ich fürchte, Mandanten könnten das als zu leger empfinden. Könnten Sie das bitte überdenken?“ Krankenstand und Fluktuation unter

den Nichtjuristen sinken, während die gute Laune steigt – letzteres selbst unter den kritisierten Anwälten! Test it!

3. Mandantenfragebögen einsetzen!

Feedback-Fragebögen sind in Kanzleien häufig Zeitdiebe und Aktenfüller: Sie werden nicht oder nicht detailreich genug ausgefüllt, schlecht oder gar nicht ausgewertet, in Eile vom Anwalt durchgehechelt oder lieblos in die Wartezimmer gelegt.

Sie widerspiegeln weder deutlich genug den Vorteil des Mandanten noch das ernsthafte und folgenreiche Interesse an der Ansicht des Mandanten. Sie wirken wie eine ungeliebte Modeerscheinung, und so sehen sie auch manchmal aus:

Eine Helvetica 10-Punkt Bleiwüste zum Ankreuzen ist weder geeignet, den Mandanten zur Abgabe einer Meinung zu inspirieren noch führt er den Anwalt automatisch zu einer Optimierung seiner Qualität.

Geschickt eingesetzte Mandantenfragebögen enthalten

- im ersten Teil offene Fragen mit freien Antwort-Texten (mindestens eine Zeile unter jeder Frage); die Fragen sind aufgeteilt nach Lob / Kritik und Anwälte / Assistentinnen.
- im zweiten Teil zwei Ankreuztabelle (Anwalt / Assistentin) mit Kommentarmöglichkeit
- im dritten Teil Ausblick in die Zukunft (wieder freier Antworttext), auch als Voraussetzung für das „Cross Selling“.

Ein optimaler Mandanten-Feedback-Bogen hilft Ihnen bei der Ermittlung von Werbe- und Akquisekosten sowie bei der Ermittlung der Wirksamkeit beider Tools. Mandantenbefragungen finden statt durch:

- Übersenden per E-Mail („Word“), sofort zurückmailen (höchstens 30 % Rücklauf)
- Bereitstellen in der Webseite (Log-In Bereich für die Mandanten); der Rücklauf scheint abhängig von der Art der Hinweise durch den Anwalt.
- Befragungen nach Mandat telefonisch oder live durch die Assistentin. Sie notiert die Antworten (großartige Wirkung! 100 % Beteiligung)
- Befragungen nach Mandat telefonisch oder live durch den Anwalt. Abhängig vom Grad der Positionierung Ihrer Assistentin (unnötig = B-Aufgabe = Zeitverschwendung)
- Im Wartezimmer auslegen (wirkt zu unverbindlich. Zumindest verbinden mit persönlich gestellten Fragen!)

4. Mandantenfragebögen attraktiv gestalten!

Hier in blau ist Ihr Fragebogen. Bitte statten Sie ihn in Ihren Farben mit Ihrem Logo und großzügiger Aufteilung aus:

Qualitäts-Check Kanzlei X ---- Wodurch können wir besser werden?
[Kanzleilogo]

Sehr geehrte/-r Herr / Frau _____,

wir bedanken uns für Ihr Vertrauen und wollen gern wissen, wodurch wir unsere Qualität verbessern können.

Unsere Mandanten wissen am besten, wie wir das schaffen können. Alle Daten bleiben bei uns. Sehr gern übermitteln wir Ihnen, wie wir Ihre Hinweise umgesetzt haben.

Bitte beantworten Sie – wenn möglich mit Details –, folgende Fragen:

Wodurch wurden Sie aufmerksam auf unsere Kanzlei?

Was hat Ihnen während des Mandats an den anwaltlichen Auftritten gefallen?

Was kann der Anwalt verbessern?

Was hat Ihnen während des Mandats an den Auftritten unserer Assistentinnen gefallen?

Was können unsere Assistentinnen verbessern?

Hier können Sie Schulnoten für die Anwälte vergeben (1 = sehr gut, 6 = sehr schlecht) und Ihr Votum kommentieren:

Anwälte	Noten:						Details:
	1	2	3	4	5	6	
Erreichbarkeit							
Verlässlichkeit							
Klarheit							
Freundlichkeit							
Empathie							

Hier können Sie Schulnoten für die Assistentinnen vergeben (1 = sehr gut, 6 = sehr schlecht) und Ihr Votum kommentieren:

Assistentinnen	Noten:						Details:
	1	2	3	4	5	6	
Soforthilfe							
Verlässlichkeit							

Freundlichkeit									
Ruhe									
Empathie									

Ein Blick in die Zukunft:

Zu welchen Themen wünschen Sie weitere Informationen?
 Zu welchen Themen würden Sie gern kostenlose Vorträge hören?
 Würden Sie uns für Ihr nächstes Mandant erneut beauftragen? Ja Nein

Hauptgrund: _____

Würden Sie uns weiterempfehlen? Ja Nein

Hauptgrund: _____

Ich wünsche mir zu folgenden Themen kostenlose Vorträge von Ihnen und gebe mein Einverständnis (nach §UWG 7,3), dass Sie mich per mail dazu einladen dürfen.

Unterschrift: _____

5. Direktakquise durch Mandantenbefragungen:

Eine Kanzlei in Fürth erwirtschaftet offensiv Kundenbindung und Neukundenbeziehungen durch Mandantenbefragungen. Rechtsanwältin Dr. Gabriele Sonntag aus Fürth (Tel.: 0911 971870) teilt mit:

"Wir akquirieren hauptsächlich über Empfehlung. Die steigern wir durch viele Faktoren, nach außen durch strategisch gewählte Netzwerke wie z. B. BNI³ und durch

³ „BNI - Business Network International - ist DAS Unternehmensnetzwerk für Geschäftsempfehlungen. Eine professionelle Vereinigung lokaler Geschäftsleute, die sich regelmäßig zum Unternehmerfrühstück treffen. Einziger Sinn und Zweck dieser Treffen ist die Gewinnung neuer Kunden durch persönliche Empfehlungen. Deutliche Umsatzsteigerungen aller teilnehmenden Unternehmer ist das Ergebnis“ (Selbstdarstellung auf www.bni.de)

regelmäßige kostenlose Rechtskolumnen in fünf unterschiedlichen Foren, nach innen vor allem aber durch unsere Feedback-Systeme.

Jede Kritik wird bei uns zu einem Mandat. Wir verwenden Fragebögen am Ende des Mandates. "Was hat Ihnen gefallen?" und "Was hat Ihnen gefehlt?" sind dazu die Überschriften.

Der Mandant kreuzt nicht nur an, sondern schreibt seine Meinung und seinen Eindruck, worauf wir dann intern reagieren.

Ich selbst werde hauptsächlich gelobt für meine Menschenführung nach dem Motto: "In der Sache hart, zu den Menschen weich". Durch diese Haltung gewinne ich seit Jahren Respekt nicht nur vor Gericht.

Jede Kritik an unserer Kanzlei wird darüber hinaus durch uns umgewandelt in Pluspunkte. Das Beste: Seit wir unsere Kritiker darüber informieren, dass wir ihre Kritik umgesetzt haben, ist unsere Weiterempfehlungsrate weiter nachweislich gestiegen:

44 % meiner im letzten Jahr neu gewonnenen Mandate gehen auf Empfehlungen zurück. Wir bitten am Schluss des Mandats unsere Mandanten aktiv, uns weiter zu empfehlen. Das führt in fast allen Fällen zu neuen Mandaten."

6. Akquise-Allianz: Mandanten-Feedbacks und Kundenkartei

Ein Mandanten-Feedback ist kein modisches Accessoire, mit dem man sich schmücken „muss“, weil die „anderen auch so was machen“, sondern ein veritables und nachhaltiges Akquiseinstrument.

Ohne akribische Dokumentation der gewonnenen Informationen macht die Mandantenbefragung allerdings keinen Sinn. Tragen Sie alle Informationen in eine (nur in eine!) Kundenkartei ein, die sich eigenständig synchronisiert mit allen anderen Rechnern!

Das frisch ermittelte zusätzliche Mandanteninteresse nach einem Vortragsbesuch wird ebenso eingetragen wie die Rückmeldung über die Qualität der Assistentin.

Beim nächsten Besuch bzw. Mandat erfährt der Mandant sogar, was mit seinen Anregungen geschehen ist: Die schriftlich kritisierte Assistentin geht beim nächsten Mandat des Kritikers auf diesen zu und bedankt sich, falls nicht schon telefonisch geschehen! – für seine Kritik und erläutert ihre Entwicklung durch seine Kritik.

Abgewanderte Mandanten werden, ihre wichtige Rolle für die Kanzlei vorausgesetzt, systematisch registriert und unter eigenem Suchbegriff in der Kundenkartei geführt. Kanzlei-Fehler, die zu ihrem Weggang führten, werden sofort behoben, denn sie sind gefährlich, sobald sie häufiger als einmal auftreten. Ermitteln Sie diese Fehler furchtlos, besonders Ihre eigenen.

Neue Mandanten (und besonders die, die sich gegen Sie entschieden haben) können Sie nach deren Zustimmung zu Ihren Vorträgen und Kanzlei-Events einladen.

Noch-Nicht-Mandanten erhalten eigene Suchbegriffe und werden nach Genehmigung zu Ihren Vorträgen und Events eingeladen.

Strukturiertes Cross-Selling wird durch die Allianz von Kundenkartei und Mandantenbefragungen möglich, wenn Sie Andeutungen über weiter führende Bedarfe ebenfalls akribisch – und für alle in der Kanzlei abrufbar! - dort platzieren.

ACHTEN SIE BITTE IMMER MEIN © COPYRIGHT!
DANKE FÜR IHR INTERESSE!

Johanna Busmann

busmann training@, hamburg
tel: 0171 1244321

mail: info@busmanntraining.de

www.anwalts-akquise.de
www.anwalts-coach.de

