

Diplomarbeit

Das Verbot als Chance

**Kundenbindung mittels Internet-Marketing in
Branchen, die Werbebeschränkungen unterliegen, am
Beispiel von Rechtsanwälten in Österreich**

Ausgeführt zum Zweck der Erlangung des akademischen Grades
Mag. (FH) für wirtschaftswissenschaftliche Berufe
am Fachhochschul-Diplomstudiengang Medienmanagement
St. Pölten

von:

Christian Rus
mm0310088080

Begutachter:

Mag. Roland Graf

Zweitbegutachter:

FH-Prof. Mag. Wolfgang Römer MAS

St. Pölten, am 01.06.2007

Ehrenwörtliche Erklärung

Ich versichere, dass

- ich diese Diplomarbeit selbständig verfasst, andere als die angegebenen Quellen und Hilfsmittel nicht benutzt und mich auch sonst keiner unerlaubten Hilfe bedient habe.

- ich dieses Diplomarbeitsthema bisher weder im Inland noch im Ausland einem Begutachter / einer Begutachterin zur Beurteilung oder in irgendeiner Form als Prüfungsarbeit vorgelegt habe.

Diese Arbeit stimmt mit der vom Begutachter beurteilten Arbeit überein.

.....

Ort, Datum

.....

Unterschrift

Zusammenfassung

Die rechtsberatenden Berufe unterliegen, nicht nur in Österreich, Werbebeschränkungen. Marktschreierische Werbespots, bspw. in TV und Radio, sind Rechtsanwälten verboten. Diese Arbeit beschäftigt sich daher primär mit der Frage, welche Möglichkeiten des Internet-Marketing diese Branche nutzen kann, um die langfristige Bindung ihrer Mandanten an die Kanzlei zu erhöhen. Weiters wird untersucht, ob bzw. wie diese Methoden in Österreich angewandt werden.

Seriosität, Transparenz und Kompetenz gelten als oberste Gebote der Rechtsanwälte in Bezug auf Marketing und Werbung. Deshalb kommen auch beim Einsatz des Internet lediglich Instrumente in Frage, die diesen Geboten gerecht werden. Maßnahmen, die Unseriosität vermitteln könnten, werden nicht angewandt. So finden bspw. marktschreierische Banner in dieser Branche keine Verwendung.

Doch auch Möglichkeiten von seriösem Internet-Marketing werden in Österreich noch zu wenig ausgeschöpft. Zwar ist man sich in der Branche über die wachsende Bedeutung des Internet und des Marketing bewusst, weshalb die 25 größten Kanzleien in Österreich auch über eine eigene Kanzleiwebsite verfügen. Doch diese dienen zum überwiegenden Teil lediglich der Informationsbeschaffung für Suchende. Seriöse Kundenbindungs-Tools, wie bspw. gut aufbereitete Newsletter oder Weblogs, kommen selten bis gar nicht zum Einsatz.

Nur wenige Kanzleien nutzen die Dienste des Internet sinnvoll und strategisch, um ihre Mandanten zu binden. Bei den meisten Kanzleien klafft eine große Lücke zwischen Anspruch und Wirklichkeit in Sachen Internet-Marketing und Mandantenbindung.

Abstract

Law legal advice is subjected to restrictions concerning advertisement and marketing, also in Austria. Commercial spots, as for example on TV or on the radio, are forbidden completely for this industry, if they are blatantly or immoral. This diploma thesis concentrates on answering the following question: Which tools and methods of internet-marketing are best qualified to enhance customer's long-term loyalty? Furthermore, the current status and usage of internet-marketing in this industry is evaluated.

Concerning marketing and advertisement, law legal advices underlie three main commandments: integrity, a high degree of transparency as well as expertise and competence. That's why offices in this industry only rely on tools which fulfill these commandments. Methods, which may convey the impression of dubiousness, as for example banners, are not used.

But also reputable and integrate methods of internet-marketing are used barely adequate and are partly underappreciated. Indeed, lawyers in Austria are fully aware of the growing importance of the internet and marketing. That's why all of the 25 major lawyer's offices in Austria do not renounce an own website. But these websites mainly provide information about the lawyer's office and its partners. Reputable tools, which are adequate for enhancing customer loyalty, as for example newsletters and weblogs, are deployed rarely.

Only few lawyer's offices in Austria use the internet and its services strategically and suggestively in order to bind their clients. Therefore, there is a yawning gap between claims and reality in terms of internet-marketing and customer's loyalty.

Inhaltsverzeichnis

1	EINLEITUNG.....	9
1.1	PROBLEMSTELLUNG	9
1.2	ZIELSETZUNGEN DER ARBEIT	10
1.3	AUFBAU DER ARBEIT.....	10
1.4	METHODENAUSWAHL.....	11
2	RECHTLICHE RAHMENBEDINGUNGEN	12
2.1	WERBEVERBOTE VS. WERBEBESCHRÄNKUNGEN.....	12
2.2	AKTUELLE SITUATION FÜR RECHTSANWÄLTE IN ÖSTERREICH.....	13
2.2.1	<i>Notwendigkeit anwaltlicher Werbung.....</i>	<i>13</i>
2.2.2	<i>Wachsende Konkurrenz in der Branche.....</i>	<i>13</i>
2.2.3	<i>Branchenranking.....</i>	<i>14</i>
2.2.4	<i>Werbebeschränkungen für Rechtsanwälte in Österreich</i>	<i>14</i>
2.3	WEITERE BETROFFENE BRANCHEN IN ÖSTERREICH.....	16
2.3.1	<i>Alkoholische Getränke</i>	<i>17</i>
2.3.2	<i>Tabak</i>	<i>17</i>
2.3.3	<i>Apotheken.....</i>	<i>18</i>
3	KUNDENBINDUNG UND CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT	19
3.1	CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT (CRM).....	19
3.1.1	<i>Begriffsabgrenzung</i>	<i>19</i>
3.1.2	<i>Vom Transaktionsmarketing zum Relationship Marketing</i>	<i>21</i>
3.1.3	<i>Grundprinzipien des Relationship Marketing</i>	<i>22</i>
3.1.4	<i>Bereiche des CRM.....</i>	<i>24</i>
3.2	KUNDENBINDUNG ALS ZIEL DES RELATIONSHIP MANAGEMENT	25
3.2.1	<i>Definition von Kundenbindung</i>	<i>25</i>
3.2.2	<i>Charakteristika von Kundenbindung</i>	<i>27</i>
3.2.3	<i>Operationalisierung und Messung von Kundenbindung.....</i>	<i>30</i>
3.2.4	<i>Typologien von Kundenbindung</i>	<i>34</i>
3.2.5	<i>Zusammenfassung: Von Kundenorientierung zur Loyalität.....</i>	<i>37</i>

3.3	CRM-INSTRUMENTE IM MARKETING-MIX	38
3.3.1	<i>Produktpolitik</i>	39
3.3.2	<i>Preispolitik</i>	39
3.3.3	<i>Distributionspolitik</i>	39
3.3.4	<i>Kommunikationspolitik</i>	40
3.4	eCRM – ELECTRONIC CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT.....	41
3.4.1	<i>Definitionsansätze</i>	41
3.4.2	<i>Grundprinzipien des eCRM</i>	42
3.4.3	<i>Der Loyalitätskreislauf im Internet</i>	42
3.4.4	<i>Operationalisierung und Messung der Kundenbindung im Online-Marketing und eCommerce</i>	43
4	AUSGEWÄHLTE INSTRUMENTE DES INTERNET-MARKETING	44
4.1	BEGRIFFSABGRENZUNG	44
4.2	BEDEUTUNG EINER UNTERNEHMENSWEBSITE	45
4.2.1	<i>Definition und Abgrenzung</i>	45
4.2.2	<i>Nutzen und Zweck eines Webauftritts für Unternehmen</i>	46
4.2.3	<i>Erfolgsfaktoren einer Website</i>	46
4.3	SUCHMASCHINENMARKETING	47
4.3.1	<i>Definition und Abgrenzung</i>	47
4.3.2	<i>Methoden des Suchmaschinenmarketing</i>	47
4.3.3	<i>Erfolgskontrolle</i>	49
4.4	E-MAIL MARKETING	49
4.4.1	<i>Definition und kritische Würdigung</i>	49
4.4.2	<i>Vor- und Nachteile des E-Mail Marketing</i>	50
4.4.3	<i>Massenmedium vs. Individualmarketing</i>	52
4.4.4	<i>Kundenbeziehungsmanagement mittels E-Mail Marketing</i>	52
4.4.5	<i>Rechtliche Einschränkungen</i>	54
4.5	AFFILIATE MARKETING	55
4.5.1	<i>Definition und Ablauf</i>	55
4.5.2	<i>Vorteile für Merchant und Affiliate</i>	56
4.6	ONLINE-WERBUNG UND ONLINE-SPONSORING	57
4.6.1	<i>Online-Werbung</i>	57
4.6.2	<i>Online-Sponsoring</i>	60
4.7	INTERAKTIVE MÖGLICHKEITEN IM WEB 2.0	61
4.7.1	<i>Begriffserklärung</i>	61
4.7.2	<i>Applikationen im Web 2.0</i>	62
4.7.3	<i>Vorteile und mögliche Probleme</i>	64

4.8	VIRALES MARKETING	65
4.8.1	<i>Begriffserklärung</i>	65
4.8.2	<i>Formen von Viral-Marketing</i>	65
4.8.3	<i>Vor- und Nachteile von Viral-Marketing</i>	67
5	STRATEGIEENTWICKLUNG: SINNVOLLER EINSATZ DES INTERNET IM KANZLEIMARKETING VON RECHTSANWÄLTEN	68
5.1	WEBSITE	69
5.2	SUCHMASCHINENOPTIMIERUNG	71
5.3	EINTRAG AUF JURISTISCHEM INTERNETPORTAL	71
5.4	NEWS UND NEWSLETTER	72
5.5	INTERAKTIVE MÖGLICHKEITEN IM WEB 2.0	73
5.6	SONSTIGE INSTRUMENTE	73
6	BEST PRACTICE: KUNDENBINDUNG DURCH INTERNET-MARKETING BEI RECHTSANWÄLTEN	74
6.1	WEBSITE	75
6.1.1	<i>Existenz und Aufbau der Website</i>	75
6.1.2	<i>Usability</i>	76
6.1.3	<i>Inhalte der Website</i>	79
6.1.4	<i>Kontaktmöglichkeiten per E-Mail</i>	81
6.2	SUCHMASCHINENOPTIMIERUNG	82
6.2.1	<i>Keyword-Analyse</i>	82
6.2.2	<i>Backlink-Analyse</i>	84
6.3	EINTRAG AUF JURISTISCHEN PORTALEN	85
6.4	NEWS UND NEWSLETTER	87
6.4.1	<i>Aktualität der News</i>	88
6.4.2	<i>Newsletter</i>	89
6.5	METHODEN ZUM KOMPETENZBEWEIS	92
6.6	CORPORATE BLOGGING	94
6.7	WEITERE INSTRUMENTE ZUR ERHÖHUNG DER KUNDENBINDUNG	95
6.7.1	<i>Online Akteneinsicht</i>	95
6.7.2	<i>Klientenzeitschrift zum Download</i>	96
6.7.3	<i>Stiftungen</i>	96
6.7.4	<i>Downloads und weitere Services</i>	97
6.8	ZUSAMMENFASSUNG	97

1 Einleitung

1.1 Problemstellung

Das Internet und dessen Dienste revolutionieren die Gesellschaft, ändern deren Bedürfnisse und stellen Kaufgewohnheiten auf den Kopf. Noch nie war es so einfach, von einem Anbieter zum nächsten zu wechseln – ein Mausklick reicht dazu meistens aus. Internet und langfristige Kundenbeziehungen – wie lässt sich dies vereinen? Diese Frage stellen sich Unternehmen seit der flächendeckenden Verbreitung des Internet zu Beginn dieses Jahrtausends. Mit riesigen Marketing- und Werbebudgets wird versucht, innovative Dienstleistungen und Dienste anzubieten, um so Kunden zu binden. Doch nicht jedem Unternehmen ist dies erlaubt. Viele Branchen, wie bspw. Ärzte, Steuerberater oder die Tabakindustrie unterliegen teils weit reichenden Werbebeschränkungen, die teilweise bis zu gänzlichen Werbeverböten führen. Dies ist auch in der Rechtsberatung der Fall. Diese Diplomarbeit widmet sich voll und ganz der Branche der Rechtsanwälte, da diese die durch Werbebeschränkungen entstandenen Probleme am besten bündelt.

Doch weshalb haben es Anwälte überhaupt Not, sich innerhalb des gesetzlichen Rahmens zu vermarkten? Bis Anfang der 1990er-Jahre war es schlichtweg nicht erforderlich, dass sich Anwälte mit dem Thema Marketing und Mandantenbindung befassen. Das beste Marketing war es bis dahin, Prozesse zu gewinnen und dadurch persönliche Empfehlungen zu generieren. Kanzleien sind damals von allein gelaufen. Diese Zeiten haben sich geändert. Vielen Rechtsanwälten ist trotz der zunehmend schwieriger werdenden Wettbewerbsbedingungen und der wachsenden Konkurrenz nicht bewusst, dass Marketing und Werbung sowie Mandantenorientierung zentrale Eckpfeiler eines modernen anwaltlichen Businessplans darstellen. Anwaltliches Marketing bedeutet heute, das Dienstleistungsangebot aus Sicht des Mandanten zu betrachten und sich gegen die wachsende Konkurrenz abzugrenzen. Zudem sind anwaltliche Dienstleistungen zumeist regional und lokal orientiert, weshalb der Einsatz des World Wide Web

oftmals nicht als adäquates Mittel für lokale Kommunikation angesehen wird. Vor allem kleinere Kanzleien oder Einzelanwälte, die über keinen festen Mandantenstamm verfügen, sehen einen professionellen Webauftritt als Chance, um Kunden gewinnen und langfristig binden zu können.

1.2 Zielsetzungen der Arbeit

Diese Arbeit beschäftigt sich primär mit der Beantwortung folgender zentraler Forschungsfragen:

- Warum ist es für Rechtsanwälte wichtig, sich zu vermarkten?
- Wie sehen rechtliche Restriktionen in Bezug auf Werbung aus?
- Warum macht es für eine Anwaltskanzlei Sinn, einen Webauftritt zu haben?
- Wie können Mandanten theoretisch durch Internet-Marketing an die Kanzlei gebunden werden?
- Welche Instrumente des Internet-Marketing finden in dieser Branche bereits Anwendung, welche (noch) nicht? Wie werden diese eingesetzt?
- Sind die Werbebeschränkungen für diese Branche nur eine Einschränkung, oder können sie auch als Chance für diese angesehen werden?

1.3 Aufbau der Arbeit

Um diese Fragen beantworten zu können, bedarf es vorerst einer theoretischen Basis. Kapitel 2 widmet sich daher den rechtlichen Rahmenbedingungen für Rechtsanwälte in Österreich und klärt, was im Bereich Werbung und Marketing für diese Branche erlaubt bzw. verboten ist. Kapitel 3 geht auf die theoretischen Grundlagen der Kundenbindung ein und erläutert, wie Kundenbindung entstehen kann und welche Instrumente dafür im On- und Offlinebereich angewandt werden. Spezifischer auf das Internet und dessen Dienste geht Kapitel 4 ein. In diesem werden die Grundlagen des Internet-Marketing aufgearbeitet und die wichtigsten Instrumente vorgestellt. Dies reicht von der Bedeutung einer Website über

den Einsatz klassischer Instrumente, wie bspw. Bannerwerbung und E-Mail Marketing, bis hin zu modernen Diensten des Web 2.0.

Basierend auf den theoretischen Grundlagen der Kapitel 2 bis 4 widmet sich Kapitel 5 der Strategieentwicklung aus Sicht des Autors. Die vorgestellten Instrumente des Internet-Marketing werden anhand von drei Kriterien auf ihren sinnvollen Einsatz für Rechtsanwaltskanzleien analysiert. Ziel dieses Kapitels ist es, konkrete Vorschläge für den Einsatz von Internet-Marketing-Instrumenten auf Kanzleiwebsites, mit dem Ziel der Klientenbindung, zu machen. Kapitel 6 untersucht die Websites der 25 größten Kanzleien Österreichs und stellt so eine Bestandsaufnahme der Branche in Sachen Internet-Marketing und Kundenbindung dar. Die besten und schlechtesten Mittel und Instrumente werden in diesem Kapitel vorgestellt. Abgerundet wird dieses Kapitel durch Meinungen von Experten und Betroffenen.

Den Abschluss dieser Arbeit bildet Kapitel 7. In diesem Fazit werden die Forschungsfragen zusammenfassend beantwortet. Zusätzlich dazu wird ein kurzer Ausblick in die Zukunft des Internet-Marketing in der Branche der Rechtsberatung aus Sicht von Standesangehörigen gegeben.

1.4 Methodenauswahl

Bei der vorliegenden Diplomarbeit kommen zwei empirische Methoden zum Einsatz. Der gesamte Theorieteil dieser Arbeit basiert auf einer umfassenden Literaturrecherche in deutsch- und englischsprachigen Werken, abgerundet durch aktuelle Artikel in Zeitungen, Zeitschriften und im Internet. Bei der zweiten Methode handelt es sich um eine qualitative Befragung in Form von Interviews, die mit Standesangehörigen der 25 größten Anwaltskanzleien geführt werden. Die Interviews finden entweder im Gespräch oder in Form von E-Mail-Befragungen statt. In beiden Fällen handelt es sich um Leitfadeninterviews, die einen bestimmten Rahmen des Gesprächs vorgeben aber dennoch die Möglichkeit bieten, weitere Fragen einzuwerfen. Im Vergleich zu Fragebögen werden bei den Interviews ausschließlich offene Fragen gestellt, die dem Befragten die Möglichkeit bieten, seine Meinungen und Erfahrungen frei zu formulieren.

2 Rechtliche Rahmenbedingungen

Werbung ist in der heutigen, durch Medien geprägten Zeit, nicht mehr aus der Gesellschaft wegzudenken. Sie stellt eine Form der Selbstpräsentation dar und verfolgt das Ziel, dem Konsumenten Produkte und Dienstleistungen bekannt zu machen. Auch Klienten einer Rechtsanwaltskanzlei benötigen Informationen über Kanzleien und deren Dienstleistungen, um sich einen geeigneten Rechtsbeistand auszusuchen. Werbung ist daher auch für diese Branche ein adäquates Mittel, um potenzielle Klienten zu informieren bzw. anzusprechen und um deren Wahl zu beeinflussen.

Doch die Branche der rechtsberatenden Berufe unterliegt, wie auch andere Branchen in Österreich, speziellen Werbebeschränkungen. Ein generelles Werbeverbot gibt es allerdings nicht.

2.1 Werbeverbote vs. Werbebeschränkungen

Grundsätzlich werden zwei Kategorien von Werbebeschränkungen unterschieden, nämlich absolute Werbeverbote und Werbebeschränkungen. Absolute Werbeverbote verbieten jegliche Art der Werbung. Diesem Verbot unterlagen in Österreich die Wirtschaftstreuhänder, also Steuerberater, Wirtschaftsprüfer, Buchprüfer und selbstständige Buchhalter. Doch dieses Verbot wurde am 24. Juni 1992 mit der Begründung der Verfassungswidrigkeit vom Verfassungsgerichtshof aufgehoben. Auch Notare unterliegen seit dem 1. Januar 2000 nicht mehr dem absoluten Werbeverbot. Die Richtlinien wurden gelockert und durch Werbebeschränkungen ersetzt.

Werbebeschränkungen unterscheiden sich von absoluten Verboten insofern, als dass Werbung nur innerhalb eines gesetzten Rahmens erlaubt ist, aber nicht generell jede werbliche Maßnahme untersagt ist.

2.2 Aktuelle Situation für Rechtsanwälte in Österreich

2.2.1 Notwendigkeit anwaltlicher Werbung

Auf Grund zunehmender Konkurrenz erfreuen sich Marketing und Werbung in der Rechtsberatung immer größerer Beliebtheit. Werbe- und Marketingtätigkeiten, auch wenn sie von noch so geringem Umfang sind, sind heutzutage entscheidend für den wirtschaftlichen Erfolg eines Anwalts oder einer Kanzlei. Denn die regelmäßige Präsenz in unterschiedlichen Medien erweckt die Aufmerksamkeit der Öffentlichkeit.¹ Selbst gezielte, kommerzielle Werbung kann, bei richtiger Betrachtung des heutigen Wirtschaftsgeschehens, keineswegs als negativ für den Stand angesehen werden.² Axmann sieht neben der zunehmenden Konkurrenz und der damit verbundenen Abgrenzungsnotwendigkeit noch zwei weitere Hauptgründe für anwaltliche Werbung: Erstens erhöht Werbung die Markttransparenz und erleichtert so potenziellen Klienten die Auswahl des für sie bestgeeigneten Anwalts. Außerdem meint er, dass eine kanzleispezifische Werbung und eine Corporate Identity zu jedem Marketingplan einer erfolgreichen Kanzleigründung gehören. Er plädiert für einen Mix aus klassischen Werbeinstrumenten und Werbung in neuen Medien. So gehören zu einem gut durchdachten Werbemix bspw. Visitenkarten, Imagebroschüren, und einem Kanzleilogo auch eine Website und ein E-Mail-Newsletter.³

2.2.2 Wachsende Konkurrenz in der Branche

Die Anzahl der Anwälte und Kanzleien in Österreich ist stetig am steigen. Waren es 1995 noch 3261 Rechtsanwälte, so sind es aktuell 5057, wobei 71 davon noch Rechtsanwaltsanwärter sind. Über 43% davon entfallen allein auf Wien, gefolgt von Oberösterreich mit 11%, Tirol mit 10% und der

¹ Vgl. Benn-Ibler 2004, S. 489 ff

² Vgl. Barazon 1999, S. 602 ff

³ Vgl. Axmann/Degen 2006, S. 36 ff

Steiermark mit 9%.⁴ Zum Vergleich: Der Deutsche Markt umfasst ca. das 27-fache des österreichischen. Im Jahr 2006 betrug die Anzahl der Rechtsanwälte in Deutschland 138679.⁵

Diese wachsende Konkurrenz ist auch ein Mitgrund für die zunehmende Relevanz des Marketing für diese Branche.

2.2.3 Branchenranking

Das Branchenranking der rechtsberatenden Kanzleien wird, anders als in anderen Branchen, lediglich nach der Anzahl der teilhabenden Partneranwälte gemessen. Umsatz- oder Gewinnzahlen sowie Mandantenzahlen unterliegen der Verschwiegenheitspflicht und sind nicht einmal der Österreichischen Rechtsanwaltskammer (ÖRAK) bekannt. Tabelle 1 listet die zehn größten Kanzleien Österreichs auf (Stand vom 04.04.2007).⁶

Kanzlei	Ort	Partner
Saxinger, Chalupsky & Partner	Linz	24
DLA PIPER WEISS-TESSBACH	Wien	19
Schönherr Rechtsanwälte GmbH	Wien	16
BINDER GRÖSSWANG	Wien	14
DORDA BRUGGER JORDIS Rechtsanwälte	Wien	14
WOLF THEISS Rechtsanwälte GmbH	Wien	14
Cerha Hempel Spiegelfeld Hlawati	Wien	12
Preslmayr Rechtsanwälte OEG	Wien	12
CMS Reich-Rohrwig Hainz	Wien	12
Freshfields Bruckhaus Deringer	Wien	12

Tabelle 1: Branchenranking der größten Kanzleien in Österreich, Stand: 04.04.2007
Quelle: Österreichische Rechtsanwaltskammer

2.2.4 Werbebeschränkungen für Rechtsanwälte in Österreich

Die Werbebeschränkung für Rechtsanwälte betrifft nicht die Werbung generell, sondern nur bestimmte Formen. Hauptkriterium hierbei ist die sachliche Bewerbung der anwaltlichen Leistung. Vergleichende oder

⁴ Vgl. ÖRAK 04.04.2007, 1, Statistik:
<http://www.rechtsanwaelte.at/www/getFile.php?id=43&nav=1>

⁵ Vgl. BRAK 04.04.2007, Statistiken:
<http://www.brak.de/seiten/pdf/Statistiken/MGgross06.pdf>

⁶ Vgl. Anhang F: „Branchenranking der Rechtsanwaltskanzleien in Österreich“

übertriebene Werbungen sind verboten. Weiters ist es im Interesse aller Standesangehörigen, dass unsachliche Anpreisungen anwaltlicher Dienstleistungen vermieden werden, da der Stand unter anderem von seiner Seriosität lebt. Werbung soll die Integrität des Berufsstandes nicht gefährden, das freie Berufsbild durch Kommerzialisierung nicht verfälschen und das Vertrauen der Öffentlichkeit gegenüber dem Berufsstand aufrechterhalten.⁷

Sämtliche für Österreich geltenden Werbebeschränkungen und Verbote für die Rechtsberatung sind in den *Richtlinien zur Ausübung des Rechtsanwaltsberufes, für die Überwachung der Pflichten des Rechtsanwalts und für die Ausbildung der Rechtsanwaltsanwärter von 1977/99 (RL-BA)* geregelt. Artikel VIII umfasst §45 bis § 47 und regelt das Kapitel Rechtsanwalt und Öffentlichkeit. Folgende Regelungen gelten für Rechtsanwälte in Österreich in Bezug auf Werbung:

§ 45

- (1) Der Rechtsanwalt wirbt vornehmlich durch die Qualität seiner anwaltlichen Leistung.
- (2) Werbung ist zulässig, sofern sie wahr, sachlich, in Einklang mit Ehre und Ansehen des Standes, den Berufspflichten sowie der Funktion des Rechtsanwaltes im Rahmen der Rechtspflege ist.
- (3) Unzulässig ist insbesondere
 - a) Selbstanpreisung durch marktschreierische Werbung;
 - b) vergleichende Werbung gegenüber Standesangehörigen;
 - c) Mandatsakquisition unter Ausnützung einer Zwangssituation;
 - d) Überlassung von Vollmachtsformularen an Dritte zwecks Weitergabe an einen unbestimmten Personenkreis;
 - e) Nennung von Mandanten ohne deren Einwilligung;
 - f) das Anbieten oder Gewähren von Vorteilen für Mandatszuführungen;
 - g) Bezugnahme auf Erfolgs- oder Umsatzzahlen.

⁷ Vgl. Höhne 1999, S. 610 f

§ 46

Der Rechtsanwalt hat in zumutbarer Weise dafür zu sorgen, dass standeswidrige Werbung für ihn durch Dritte, insbesondere durch Medien, unterbleibt.

§ 47

Im Umgang mit Medien hat der Rechtsanwalt die Interessen seines Mandanten, Ehre und Ansehen des Standes, sowie die Berufspflichten zu beachten. In Ausübung eines Mandates veranlasste Veröffentlichungen in Medien sind zulässig, wenn die Veröffentlichung dem legitimen Interesse des Mandanten nicht widerspricht und von diesem ausdrücklich gestattet wurde.

Die *RL-BA* wurde 1999 überarbeitet und gekürzt. In der ursprünglichen *RL-BA 1977* waren noch folgende Bestimmungen festgelegt, die nun aufgehoben sind:

§ 48

Dem Rechtsanwalt ist es jedenfalls untersagt, für die Zuführung von Parteien Leistungen in Aussicht zu stellen oder zu erbringen.

§ 49

Der Rechtsanwalt darf seinen Namen in allgemeine oder Berufsverzeichnisse, die allen Rechtsanwälten zugänglich sind, und in Mitglieder- oder sonstige Verzeichnisse, auch wenn sie nicht allen Rechtsanwälten zugänglich sind, aufnehmen lassen, sofern eine Hervorhebung seines Namens oder seiner Anschrift unterbleibt.

2.3 Weitere betroffene Branchen in Österreich

Neben Rechtsanwälten unterliegen auch andere Branchen in Österreich Werbebeschränkungen. Dies betrifft vor allem die freien Berufe sowie Branchen, deren Werbebeschränkung zum Ziele des Jugendschutzes erlassen wurde. Exemplarisch wird im Folgenden auf die Gründe der Beschränkungen von einigen dieser Branchen eingegangen.

2.3.1 Alkoholische Getränke

Grundsätzlich ist Werbung für alkoholische Getränke in Österreich erlaubt. Werbebeschränkungen betreffen Getränke ab einem bestimmten Alkoholgehalt und sind vor allem für TV und Radio vorgesehen. Geregelt sind diese Beschränkungen im *Rundfunkgesetz*, im *Regionalradiogesetz* sowie im *Kabel- und Satellitenrundfunkgesetz*.⁸

Die Beschränkungen der Werbung für Alkohol dienen hauptsächlich dem Jugendschutz. Dies hat mehrere Gründe: Werbung fördert den Alkoholkonsum, indem positive Werte im Zusammenhang mit dem Trinken vermittelt werden. Vor allem Jugendliche sprechen sehr auf Alkoholwerbung an. Das Werbeverbot begründet sich daher mit der präventiven Wirkung zur Verringerung des Alkoholkonsums, speziell in der Jugend.

Das Verbot von Alkoholwerbung ist allerdings in der EU nicht einheitlich geregelt. Einige EU-Länder, wie bspw. Frankreich, haben diese Werbung in allen Medien und in allen Formen vollkommen verboten. Andere EU-Länder, wie auch Österreich und Deutschland, lassen Alkoholwerbung zumindest im Internet noch zu.

2.3.2 Tabak

Das Tabakwerbeverbot ist das am strengsten ausgelegte in der EU und somit auch in Österreich. Seit am 31. Juli 2005 die *EU-Richtlinie über das Tabakwerbeverbot* in Kraft getreten ist, ist Werbung in Rundfunk, Printmedien und im Internet gänzlich untersagt. Auch das bis dahin in dieser Branche weit verbreitete Sponsoring von grenzüberschreitenden Kultur- und Sportveranstaltungen wurde verboten. Auch dies ist, wie bei Alkohol, eine Maßnahme zum Jugendschutz.

⁸ Vgl. Fachverband Werbung und Marktkommunikation 04.04.2007, 3, Werbebeschränkungen: <http://www.fachverbandwerbung.at/de-service-werbebeschaenkungen.shtml>

2.3.3 Apotheken

Da Apotheken nicht als reiner Gewerbebetrieb angesehen werden, können die Regeln des freien, uneingeschränkten Wettbewerbes auf Apotheken nicht angewendet werden, da das Arzneimittel eine Ware besonderer Art ist. Unternehmerische Zielsetzung darf es nicht sein, möglichst viele Arzneimittel umzusetzen, oder durch den Einsatz von Marketing-Maßnahmen und Werbung den Arzneimittelkonsum zu steigern. Dennoch darf, wenn auch eingeschränkt, für Arzneimittel geworben werden.

In der *Apothekenbetriebsordnung 2005* ist in Bezug auf Werbung lediglich geregelt, dass der Apotheker weder marktschreierisch auftreten noch aufdringlich werben darf. Marktschreierische Werbung ist dadurch gekennzeichnet, dass die Werbeaussage nicht wörtlich, sondern als nicht ernst zu nehmende Übertreibung aufzufassen ist. Demnach wäre also bloß irreführende marktschreierische Werbung bedenklich.⁹

Detaillierter geht hier das *Arzneimittelgesetz* vor, das in Abschnitt V die produktbezogenen Werbebeschränkungen ausführlich behandelt. Demnach gelten als Werbung für Arzneimittel sämtliche Maßnahmen zur Information, zur Marktuntersuchung und Marktbearbeitung sowie zur Schaffung von Anreizen mit dem Ziel, die Verschreibung, die Abgabe, den Verkauf oder den Verbrauch von Arzneimitteln zu fördern. Erlaubt sind u.a. Arzneimittelwerbung für Endkunden, Besuche von Pharmareferenten, die Abgabe von Arzneimittelmustern bei Ärzten oder auch das Sponsoring von Veranstaltungen zur Verkaufsförderung. Einschränkungen sind insofern gegeben, als dass Werbung für Arzneimittel die Eigenschaften der Arzneyspezialität objektiv und ohne Übertreibung darstellen muss. Die größte Einschränkung ist allerdings, dass keinerlei Werbung für rezeptpflichtige Arzneimittel betrieben werden darf.¹⁰

⁹ Vgl. Österreichische Apothekenkammer 12.04.2007, 4.1: Apothekenbetriebsordnung 2005

http://www.apotheker.or.at/Internet/OEAK/NewsPresse_1_0_0a.nsf/agentEmergency!OpenAgent&p=AC0A716B3C2ED30FC1256FBF00319103&fsn=fsStartHomeFachinfo&iif=0

¹⁰ Vgl. Österreichische Apothekenkammer 12.04.2007, 4.2: Arzneimittelgesetz

http://www.apotheker.or.at/internet/OEAK/NewsPresse_1_0_0a.nsf/agentEmergency!OpenAgent&p=21404E7D1E4B5D24C1256B45003385EA&fsn=fsStartHomeFachinfo&iif=0

3 Kundenbindung und Customer Relationship Management

Die Zukunft des Verkaufens liegt im Management der bestehenden Kundenbeziehungen, denn erst langfristige Kundenbeziehungen sind für ein Unternehmen ertragreich.¹¹ Die langfristige Bindung von Kunden ans Unternehmen wurde in den letzten Jahren immer mehr zum zentralen Aspekt des Marketing. Durch innovative Konzepte sowie neue Technologien werden sowohl das Angebot als auch die Kommunikation individualisiert und personalisiert und somit auf die jeweiligen Kundenbedürfnisse abgestimmt. Primäres Ziel des sog. Customer Relationship Marketing ist die Personalisierung:

„The retailer shall not be satisfied with simply collecting and analysing data; he needs to actively use the information. The retailer does this by personalising sites and providing added value. This is the process of customer relationship marketing. The objective: to build customer loyalty.“¹²

3.1 Customer Relationship Management (CRM)

3.1.1 Begriffsabgrenzung

Im täglichen Sprachgebrauch werden viele Begriffe mit CRM gleich gesetzt und verwendet. Folgende Abgrenzung spiegelt die Unterschiede, aber auch die Gemeinsamkeiten anerkannter Begrifflichkeiten wieder:¹³

Kundenbeziehungsmanagement oder Customer Relationship Management (CRM) bezeichnet eine kundenorientierte Unternehmensphilosophie, die versucht, auf lange Sicht profitable Kundenbeziehungen durch ganzheitliche Marketing-, Vertriebs- und Servicekonzepte aufzubauen und zu festigen. Diese Beziehungen sollen gezielt aufgebaut, vertieft und gegen Einflüsse der Umwelt und der Konkurrenz abgesichert werden.

¹¹ Vgl. Aschoff 2005, Vorwort

¹² Walsch/Godfrey 2000, S. 87

¹³ Vgl. Müller 2005, S. 7

Elektronisches Kundenbeziehungsmanagement (eCRM) umfasst die Analyse, Planung und Steuerung sämtlicher Kundenbeziehungen mittels elektronischer Medien. Hier kommt vor allem das Internet zum Einsatz.¹⁴

Aufgabe des **Beziehungsmarketing** bzw. Relationship Marketing ist die Pflege von Geschäftsbeziehungen. Ziel ist es, dank erhöhter Kundenbindung, die Profitabilität zu sichern. Dieser Ansatz erfasst neben Kunden auch Lieferanten, Mitarbeiter, Gesetzgeber etc. und somit sämtliche Stakeholder eines Unternehmens. Als Stakeholder (siehe Abbildung 1) werden alle Personen, Gruppen oder Institutionen bezeichnet, die Einfluss auf ein Unternehmen ausüben bzw. ausüben können, aber auch vom Unternehmen beeinflusst werden und somit mit diesem in wechselseitiger Abhängigkeit stehen.¹⁵ Beziehungsmarketing umfasst daher die bedürfnisorientierte Gestaltung von Interaktionsprozessen im Rahmen sämtlicher Transaktionen mit Anspruchsgruppen und Stakeholdern.

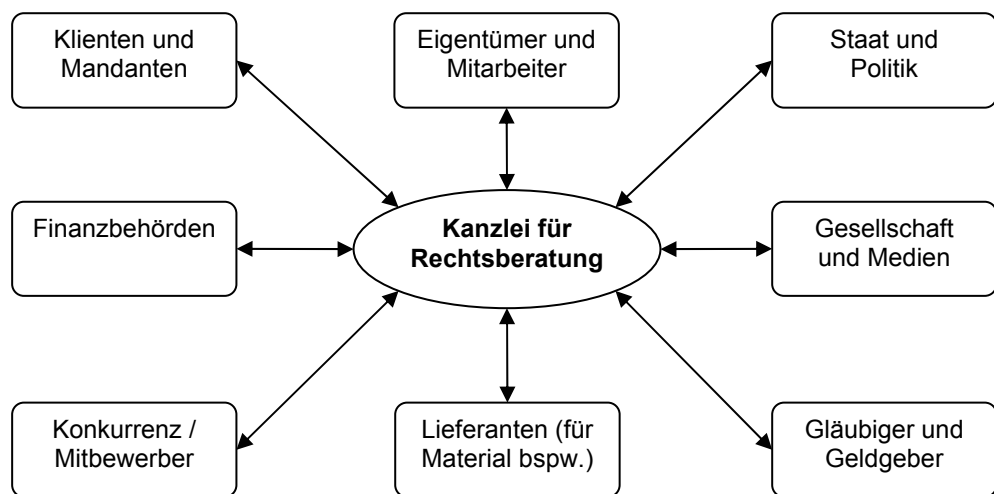


Abbildung 1: Das Stakeholder-Konzept am Beispiel der Rechtsberatung
Quelle: Eigene Darstellung

Es existieren somit zwei Auslegungsvarianten von CRM: Während die enge Auslegung lediglich das Management und das Marketing der Kundenbeziehungen zum Ziel hat, umfasst die weite Auslegung sämtliche Stakeholder und Anspruchsgruppen eines Unternehmens.

¹⁴ Siehe Kapitel 3.4: „eCRM – Electronic Customer Relationship Management“

¹⁵ Vgl. Lechner/Egger/Schauer 2003, S. 87

3.1.2 Vom Transaktionsmarketing zum Relationship Marketing

Klassische Marketingstrategien wenden sich an einen unbekannten Massenmarkt. Zwar kann diese Masse durch Segmentierungsverfahren eingegrenzt und in Zielgruppen unterteilt werden, doch die in der Zielgruppe vorhandenen Personen bleiben anonym und somit dem Unternehmen meist unbekannt. Klassisches Marketing wird oftmals als Transaktionsmarketing bezeichnet, weil es auf einseitige Transaktionen mit den Austauschpartnern und einseitige Kommunikation ausgerichtet ist. Das Ziel ist hier, den potenziellen Kunden zum Kauf zu bewegen, ohne jedoch eine Beziehung zu diesem aufzubauen.

Einen Schritt weiter geht das Dialogmarketing, bei dem durch zweiseitige Kommunikation versucht wird, in eine Beziehung mit dem Kunden zu treten. Dies ist auch die Basis für Relationship Marketing, da hier die Person eine bekannte Einzelperson ist, die durch individualisierte und personalisierte Kommunikation dem Unternehmen bewusst oder unbewusst Informationen zur Verfügung stellt.

Kriterium	Transaktionsmarketing	Relationship Marketing
Betrachtungsraum	kurzfristig	langfristig
Marketingobjekt	Leistungsorientierung (Produkt oder Dienstleistung)	Kundenorientierung
Ziele	Neukundengewinnung	Kundenbindung
Strategie	Darstellung der Leistung	Dialog mit dem Kunden
Kommunikation	Anonyme und unpersönliche Massenkommunikation	Direktmarketing und Dialogmarketing
Interaktion	keine bis wenig	ja
Erfolgsgrößen	Gewinn, Deckungsbeitrag, Umsatz, Kosten	Zusätzlich: Kundenwert

Tabelle 2: Unterschied zwischen Transaktionsmarketing und Relationship Marketing
Quellen: Eigene Darstellung in Anlehnung an Müller 2005, S. 12

3.1.3 Grundprinzipien des Relationship Marketing

Die grundsätzliche Idee des Relationship Marketing ist die Bindung profitabler Kunden durch Personalisierung. Um dies zu erreichen, basiert das CRM auf vier grundlegenden Prinzipien, die gleichzeitig die Säulen der Kundenbindung sowie die Gestaltungsmerkmale der Personalisierung darstellen. Dies sind die Prinzipien der Individualisierung, der Interaktion, der Integration sowie der Selektion bzw. Investition.¹⁶

3.1.3.1 Individualisierung

Das grundlegendste Merkmal des CRM ist die Individualisierung. Ziel ist es nicht, anonyme Zielgruppen oder Marktsegmente zu erfassen, sondern vielmehr, jeden einzelnen Kunden individualisiert anzusprechen. Unternehmen legen von jedem Kunden ein Kundenprofil an, das dessen Bedürfnisse, Eigenschaften, Wünsche oder Erwartungen als Inhalt hat. Somit kann jeder Kunde gemäß seinem Profil angesprochen und bspw. das Leistungsangebot und die Kommunikation auf diesen individuell abgestimmt werden. Vor allem der individualisierten Kommunikation wird eine zentrale Rolle zugeschrieben. Doch auch weitere Unternehmensbereiche können an Kundenbedürfnisse angepasst werden: Service, Werbung, Preisforderungen oder Bereiche der Website. So bietet gerade das Internet eine optimale Plattform für Individualisierung.

3.1.3.2 Interaktion

Ebenfalls durch digitale Medien und wiederum vor allem durch das Internet revolutioniert wurde die Möglichkeit der Interaktion. Einseitige Kommunikation wird durch Dialog- und Direktmarketing abgelöst, wodurch dem Kunden ein Rückkanal für Feedback jeder Art zur Verfügung gestellt wird. Doch bedarf es aktiver Kommunikationsstrategien, die den Kunden dazu veranlassen, diesen Rückkanal auch zu nutzen und mit dem Unternehmen zu interagieren. Nur so kann das Unternehmen die Wünsche, Bedürfnisse oder Vorschläge des Kunden gewinnen. Es liegt also am Unternehmen, die Eigeninitiative seiner Kunden zu fördern. Sowohl

¹⁶ Vgl. Müller 2005, S. 13 ff

Unternehmen als auch Kunden müssen ihre Interaktion so aufeinander abstimmen, dass dem jeweiligen Gegenüber ein Nutzen davon entsteht und dieser zur weiteren, regelmäßigen Kommunikation motiviert wird und dadurch eine Bindung eingehen kann.

Die Rechtsberatung ist eine der Branchen, die sich um Interaktion wenig sorgen muss. Um die Hilfe des Rechtsbeistands so ausgedehnt wie möglich zu gestalten, müssen Klienten ihren Anwälten von sich aus „ihr Herz ausschütten“. Neueste Entwicklungen werden stets mit ihm besprochen und so wird gemeinsam auf ein Ziel hingearbeitet.

3.1.3.3 Integration

Das Prinzip der Integration ist eng mit der Interaktion verbunden. Die Integration des einzelnen Kunden erstreckt sich über mehrere Kommunikationsvorgänge bzw. Transaktionen, da nur so der Kunde in Unternehmensprozesse eingebunden werden kann. Der Kunde offenbart seine Wünsche, Vorschläge oder Bedürfnisse und kooperiert auf diesem Wege - wiederum bewusst oder unbewusst - mit dem Anbieter beim Finden einer Idealleistung oder einer Spezialisierung bzw. Spezifizierung.

Auch hier hat die Rechtsberatung - aus denselben Gründen wie bei der Interaktion - keine Holschuld, sondern plant und realisiert Konzepte gemeinsam mit den Klienten.

3.1.3.4 Selektion bzw. Investition

Gemäß dem Prinzip der Selektion bzw. Investition sind nicht alle Kunden gewillt, eine Bindung mit dem Unternehmen einzugehen. Gleichmaßen sind nicht alle Kunden für ein Unternehmen profitabel, weshalb von der Bindung abgesehen wird. Da sämtliche Personalisierungsmaßnahmen auch Kosten verursachen, werden Kunden anhand ökonomischer Gesichtspunkte analysiert und identifiziert und so Selektionen vorgenommen. Des Weiteren belaufen sich die Kosten einer Neukundengewinnung auf das Vier- bis Fünffache als jene einer aktiven Kundenbetreuung. Dies liegt darin begründet, dass erst nach einigen Einkäufen eines Kunden der Break-Even-

Punkt einer Neukundengewinnung erreicht wird.¹⁷ Eine zentrale Rechengröße hierfür ist der Customer Value bzw. Customer Lifetime Value (CLV). Bei dieser monetären Analyse des Kundenwerts wird jeder Kunde über den gesamten Lebenszyklus betrachtet und anhand seines Potenzials entschieden, ob er eine Investition in ein Kundenbindungsprogramm wert ist. Diese rein monetäre Betrachtung des Kunden findet allerdings nicht in allen Branchen sinnvollen Einsatz, wie bspw. auch in der Rechtsberatung. Das Thema CLV wird in Kapitel 3.2.3.5 noch ausführlicher erläutert.

3.1.4 Bereiche des CRM

Customer Relationship Management und dessen Instrumente lassen sich in drei Bereiche untergliedern. Diese sind das analytische, das operative sowie das kollaborative CRM. Über den Einsatz der Instrumente im Rahmen des Marketing-Mix siehe Kapitel 3.3.

3.1.4.1 Analytisches CRM

Analytisches CRM dient der Erfassung, Aufbereitung und Auswertung von Kundendaten. Dies wird mit Hilfe von Database Marketing oder Data Warehouses realisiert.¹⁸ Ziel ist es, möglichst viel wichtiges und interessantes Wissen über den Kunden aufzubauen und zu speichern, um dies später für Personalisierungen und Individualisierungen zu verwenden.

3.1.4.2 Operatives CRM

Unter das operative CRM fallen sämtliche Tätigkeiten im Rahmen eines CRM-Konzepts, die die auf Kunden ausgerichteten Geschäftsprozesse von Marketing, Vertrieb und Service unterstützen.¹⁹ Der Kunde erwartet vom Unternehmen, dass er individuell und nach seinen Wünschen betreut wird, unabhängig davon, über welchen Kanal der Kunde das Unternehmen kontaktiert. Die Aufgabe des operativen CRM ist es, das über analytisches CRM gewonnene Wissen über den Kunden zu dessen Vorteil einzusetzen. Hierzu zählen bspw. ein Customer Care Center, ein Kundenklub oder auch Kundenbewertungssysteme.

¹⁷ Vgl. Förster/Kreuz 2002, S. 23

¹⁸ Vgl. Holland u.a. 2001, S. 56

¹⁹ Vgl. Holland u.a. 2001, S. 56

3.1.4.3 Kollaboratives und kommunikatives CRM

Zum kollaborativen und kommunikativen CRM zählen sämtliche Kommunikationskanäle und Instrumente, die der Interaktion zwischen Anbieter und Kunden dienen. Kanäle können bspw. das Telefon für ein Call Center oder das Internet für einen Online Shop sein. Weiters zählen auch klassische Kanäle, wie bspw. ein persönlicher Besuch eines Außendienstmitarbeiters oder Briefpost dazu.

3.2 Kundenbindung als Ziel des Relationship Management

Das Ziel jedes CRM-Programms ist es, die Bindung ausgewählter Kunden ans Unternehmen zu erhöhen. Dies bringt neben Wachstum und Rentabilität auch erhöhte Sicherheit für beide Seiten. Diese Faktoren sind in Zeiten des Verdrängungswettbewerbs und der Sprunghaftigkeit der Kunden von besonderer Bedeutung.²⁰

3.2.1 Definition von Kundenbindung

Seit Anfang der 1990er-Jahre versucht die Literatur, das Phänomen der Kundenbindung zu erklären. Damals erlangten Begriffe wie Beziehungsmarketing, Kundenzufriedenheit, Kundennähe oder Kundenorientierung große Beliebtheit bei Wissenschaftlern und Theoretikern. Einig war man sich lediglich darüber, auf welchen Faktoren Kundenbindung basiert. So wurden von Beginn an hauptsächlich Zufriedenheit, Nutzenvorteile, Kundennähe- und Orientierung, Commitment und Service-Orientierung als Grundbausteine genannt.²¹ Eine allgemein gültige Definition für Kundenbindung gibt es allerdings bis heute noch nicht.

Diller führt Kundenbindung auf Geschäftsbeziehungen zwischen Anbieter und Kunden zurück. Die Definition kann auf Aktivitäten des Anbieters,

²⁰ Vgl. Diller 1996, S. 66 f

²¹ Vgl. Müller 2005, S. 99

Merkmale des Kunden oder Aspekte der Geschäftsbeziehung fokussieren.²² Die anbieterorientierte Definition basiert auf einem Bündel an Aktivitäten des Anbieters, die darauf ausgerichtet sind, Geschäftsbeziehungen mit Kunden näher und enger zu gestalten. Hier bleibt allerdings offen, ob der Kunde diese Bindung freiwillig eingeht oder ein gewisser Zwang dahinter steckt. Die nachfrageorientierte Definition inkludiert Erkenntnisse aus der Verhaltens- und Einstellungsforschung. Hier wird Kundenbindung aus Sicht des Kunden zur Geschäftsbeziehung mit einem Anbieter gesehen, unter Berücksichtigung seiner affektiven, kognitiven und intentionalen Einstellungen. Müller fügt dem hinzu, dass die Bereitschaft zur Bindung an einen Anbieter hier nicht notwendigerweise auf Freiwilligkeit basiert, sondern auch durch Umstände, die bspw. einen Anbieterwechsel erschweren, beeinflusst werden kann.²³ Die dritte Erklärung von Diller basiert auf Geschäftsbeziehungen zwischen beiden Parteien, wobei dies sämtliche Austauschprozesse, von Informationen über materielle und immaterielle Güter bis hin zu Geldwerten, inkludiert. Kundenbindung wird hier also als Ergebnis der Bemühungen beider Seiten angesehen, das sich langfristig im Verhalten des Kunden äußert und so bspw. an Wiederkaufhäufigkeit, Empfehlungen des Kunden an Bekannte oder an Cross-Buying gemessen werden kann. Weiters grenzt Diller Kundenbindung von Markenbindung ab, da Markenbindung nicht auf interaktiven Transaktionen und somit nicht zwingend auf Geschäftsprozessen basieren muss.

Müller kritisiert an Dillers Definitionsansätzen, dass der zeitliche Aspekt gänzlich vernachlässigt wird und dass zu wenig psychologische Aspekte beinhaltet sind.²⁴

Unter Berücksichtigung des zeitlichen Aspekts liefern Homburg und Bruhn einen weiteren Definitionsansatz: Kundenbindung umfasst hier sämtliche Maßnahmen eines Unternehmens, die drauf abzielen, sowohl die bisherigen Verhaltensweisen als auch die zukünftigen Verhaltensabsichten eines Kunden gegenüber einem Anbieter oder dessen Leistungen positiv zu

²² Vgl. Diller 1996, S. 81 ff

²³ Vgl. Müller 2005, S. 101

²⁴ Vgl. Müller 2005, S. 103

gestalten, um die Beziehung zu diesem Kunden für die Zukunft zu stabilisieren beziehungsweise auszuweiten.²⁵ Dieser Ansatz verknüpft die von Diller verwendeten angebots- und nachfrageorientierten Ansätze.

Darauf basierend versucht Müller, einen alle drei Faktoren integrierenden Ansatz von Kundenbindung zu definieren: Kundenbindung stellt ihm zufolge die freiwillige oder temporär erzwungene Intensität des materiellen oder immateriellen Transaktionsgeschehens zwischen Anbietern und Kunde in der Vergangenheit oder Zukunft dar. Als Kunden sollen Individuen verstanden werden, die auf mindestens eine Transaktion mit dem Anbieter zurückblicken können.²⁶

Auch er sieht Transaktionen nicht nur im Sinne von monetären Geschäftsbeziehungen, sondern inkludiert ebenfalls alle Arten von Austauschprozessen. Kritisiert werden kann hier, dass der Begriff des Kunden zu wenig genau eingeschränkt wird. So werden bspw. auch Personen als Kunden gezählt, die einen Anbieter in der Vorkaufsphase kontaktieren, sich aber für einen anderen Anbieter entscheiden.

Die Definition von Müller gilt auch als Basis einer **eigenen Arbeitsdefinition**. Hinzugefügt wird dem der Aspekt, dass nicht jede Transaktion als Basis einer Geschäftsbeziehung zwischen Anbieter und Kunden gilt, sondern erst dann vorliegt, wenn einmalig ein Kaufprozess stattgefunden hat und dieser erfolgreich abgeschlossen wurde. Individuen in der Vorkaufsphase dazu zu bewegen, sich für einen bestimmten Anbieter zu entscheiden, ist Ziel der Neukundengewinnung, nicht der Kundenbindung.

3.2.2 Charakteristika von Kundenbindung

Nach Ansicht von Müller gibt es fünf Charakteristika der Kundenbindung,²⁷ die im Folgenden beschrieben werden.

²⁵ Vgl. Homburg / Bruhn 2000, S. 8

²⁶ Vgl. Müller 2005, S. 104

²⁷ Vgl. Müller 2005, S. 104 ff

3.2.2.1 Bindungszustand

Der Zustand der Verbundenheit beschreibt eine freiwillige Bindung des Kunden an einen Anbieter und stellt dessen Willen des „Nicht-wechseln-wollens“ heraus, wohingegen die Gebundenheit durch „Nicht-wechseln-können“ gekennzeichnet ist. Der Kunde nimmt den Nachteil der Gebundenheit dann in Kauf, wenn er durch andere Vorteile kompensiert wird. Weitere Typologien und Bindungsarten finden Sie in Kapitel 3.2.4 „Typologien von Kundenbindung“.

Abbildung 2 zeigt die vier möglichen Kundenbindungszustände:

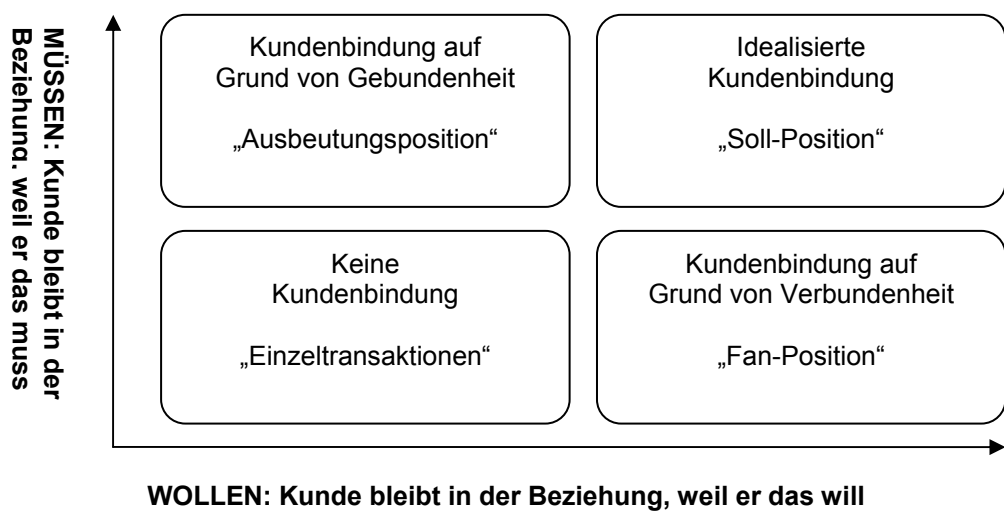


Abbildung 2: Die vier möglichen Zustände der Kundenbindung
 Quelle: Müller 2005, S. 106

3.2.2.2 Bindungsebene

Die ökonomische Kundenbindungsebene hängt direkt mit der Leistung zusammen. Der Anbieter kann die Bindung für den Kunden ökonomisch gestalten, indem er bspw. spezielle Services oder Preise anbietet, ihm einen Treuebonus verspricht oder einen anderen individuellen Nutzen schafft. Die technisch-funktionale Ebene hingegen spiegelt die Prozesse zwischen Anbieter und Kunden und somit die Verzahnung wider. Dies betrifft bspw. Personalisierungstechnologien, bei denen durch wiederholte Austauschprozesse das Kundenprofil erweitert und um neu gewonnene Informationen angereichert wird. Dadurch kann der Anbieter den Kunden

weiter individuell bedienen. Zur vertraglichen Ebene werden sämtliche juristische Vereinbarungen zwischen beiden Parteien gezählt, bspw. Vertragsklauseln oder für einen bestimmten Zeitraum abgeschlossene Abonnements. Erst auf der sozialpsychologischen Kundenbindungsebene spielt die Zuneigung des Kunden eine Rolle. Diese lässt sich in dessen emotionaler oder moralischer Verpflichtung gegenüber einem Anbieter manifestieren. Erreicht wird eine solche Bindung erst durch aufwändige CRM-Programme, persönliche Ansprache oder andere Aufmerksamkeiten.

3.2.2.3 Bezugsobjekt

Bei den Bezugsobjekten unterscheidet Müller zwischen Personen, der Leistung sowie dem Unternehmen. Ein starker Personenbezug ist bspw. in der Finanzbranche oder der Rechtsberatung gegeben, in welcher der persönliche Kontakt eines Kundenbetreuers mit seinen Klienten eine essentielle Rolle spielt. Erst durch Sympathie zu einer Bezugsperson im Unternehmen wird die Bindung hergestellt. Im Gegensatz dazu steht der Bezug auf Grund der Leistung. Dies bedeutet dass der Kunde die Bindung mit einem Unternehmen auf Grund dessen Produkte oder Dienstleistungen eingeht. Auch dieser Bezug ist in der Rechtsberatung denkbar. Letztendlich kann auch das Unternehmen selbst Bezugsobjekt sein, auch wenn dieser Bezug stark mit Personen und Leistung des Unternehmens zusammenhängt.

3.2.2.4 Zeithorizont der Bindung

Der Zeithorizont der Bindung ist stark von der Lebensdauer der Produkte sowie von dem damit zusammenhängenden Wiederbeschaffungszyklus des Kunden abhängig. Die Unterscheidung in kurz-, mittel- und langfristig korreliert stark mit der in der Literatur anerkannten Differenzierung von Konsumgütern in Convenience Goods (Güter des täglichen Bedarfs), Shopping Goods (Güter des Such- und Vergleichskaufs), Speciality Goods (Sonderprodukte und Spezialitäten) und Unsought Goods (Luxusgüter des fremdinitiierten Kaufs mit geringer Nachfrage).²⁸ Auch in der Rechtsberatung spielt der Zeithorizont eine tragende Rolle, da gerade das

²⁸ Vgl. Kotler u.a. 2003, S. 621

Anwalt-Klienten-Verhältnis stark auf Vertrauen basiert und dieses sich erst im Laufe der Zeit entwickeln kann.

3.2.2.5 Bindungsabsicht

Die Absicht der Bindung kann aus der Sicht des Kunden geplant oder ungeplant sein. Die geplante Bindung beginnt ab der ersten Transaktion und wird bspw. durch ein Registrieren des Kunden auf der Website des Anbieters initiiert. Er nimmt somit Aufwände in Kauf, um mit dem Anbieter eine Geschäftsbeziehung einzugehen. Im Gegensatz dazu gibt es bei der ungeplanten Bindung bei der ersten Transaktion keinerlei Hinweise auf eine Fortsetzung der Geschäftsbeziehung und keine Abhängigkeiten. Erst durch die Wiederholung von ungeplanten Transaktionen entstehen Präferenzen, die die Basis für eine geplante Bindung sein können. Es liegt in der Macht des Anbieters, dem Kunden die Angst vor geplanten Bindungen zu nehmen.

3.2.3 Operationalisierung und Messung von Kundenbindung

Dillers Definition zu Folge ist das Ziel der Kundenbindung, Geschäftsbeziehungen aufzubauen, um zu erreichen, dass ein Kunde Folgetransaktionen beim selben Anbieter tätigt. Um sie zu operationalisieren, also messbar zu machen, gibt es drei Möglichkeiten: Messung mit Hilfe von Vergangenheitsdaten, das Befragen des Kunden hinsichtlich seiner zukünftigen Kaufabsichten und das Messen mittels Indikatoren und Kennzahlen. Ersteres ist einfach umzusetzen: Da durch moderne IT-Systeme vergangene Transaktionen, seien es Kaufabschlüsse oder Informationsaustauschprozesse, dokumentiert werden können, liegen diese Daten den meisten Unternehmen vor und können gezielt und systematisch ausgewertet werden. Zukünftige Absichten der Kunden sind allerdings in der Gegenwart noch nicht bekannt oder messbar, weshalb man für deren Messung den Kunden entweder befragen oder auf statistische Analysemethoden zurückgreifen muss. Anhand folgender Messgrößen kann der Grad der Kundenbindung festgestellt werden:²⁹

²⁹ Vgl. Diller 1996, S. 84 ff

3.2.3.1 Kundendurchdringungsrate

Nach Diller ist dies die valideste Kennzahl zur Messung von Kundenbindung. Sie beschreibt den Anteil der Bedarfsdeckung des Kunden bei einem bestimmten Anbieter und erfasst somit auch die Nicht-Hinwendung dieses Kunden zu einem anderen Anbieter bzw. Konkurrenten. Kauft ein Kunde mehr bei Anbieter A, so kann er weniger bei Anbieter B kaufen. Optimum der Durchdringung ist eine sog. „Single-Source-Beziehung“, bei der sich ein Kunde nur auf einen einzigen Anbieter stützt. In der Rechtsberatung kommt diese Kennzahl allerdings weniger zum Einsatz, da der durchschnittliche Bürger - wenn überhaupt - nur einen Anwalt hat.

3.2.3.2 Kaufintensität

Die Intensität des Kaufs beschreibt die Anzahl der Kaufakte jedes einzelnen Kunden pro Zeiteinheit. Unterschieden wird hier zwischen seltenen Käufen (Autos oder Wohnungseinrichtung), Einzelkäufen (Haus) und regelmäßigen Käufen (Lebensmittel). Das Ergebnis dient als Indikator für die Qualität der Anbieter-Kunden-Beziehung und hat laut Diller großen Einfluss auf den Zeithorizont der Bindung. Auch dieser Indikator findet in der Branche der rechtsberatenden Berufe wenig Anwendung, da die Häufigkeit der Inanspruchnahme der anwaltlichen Dienstleistung situativ bedingt ist.

3.2.3.3 Treue-Indikator

Unter Treue versteht Diller die Anzahl oder den Anteil der Einkäufe, die (zuletzt oder durchschnittlich, bezogen auf Kaufsequenzen) in unmittelbarer Folge, d.h. ohne zwischenzeitlichen Anbieterwechsel, getätigt wurden.³⁰ In diesem Zusammenhang ist auch die Dauer des Zeitraums seit dem letzten Einkauf des Kunden sowie dessen Kaufintensität von Bedeutung.

3.2.3.4 Cross-Buying-Verhalten

Kunden gehen eine Geschäftsbeziehung meistens auf Grund einer bestimmten Leistung ein. Gerade bei längeren Bindungen lernt ein Kunde das Angebot eines Anbieters besser kennen und wird so auch auf andere

³⁰ Vgl. Diller 1996, S. 86

Produkte oder Leistungen aufmerksam. Ziel von vielen CRM-Programmen ist es, den Kunden eben genau auf diese hinzuweisen und eventuell einen Bedarf zu wecken. Kauft der Kunde dann auch andere Produkte als jenes, auf Grund dessen er die Bindung eingegangen ist, wird von Cross-Buying gesprochen. Dies bringt für den Anbieter nicht nur weitere finanzielle Vorteile, sondern vor allem eine höhere Kundenbindung. Messen lässt sich dieses Verhalten allerdings lediglich in der Anzahl der verschiedenen Produktarten, die ein Kunde bei einem Anbieter kauft.

Große Anwaltskanzleien bspw., die sich nicht nur auf ein Fachgebiet spezialisiert haben, setzen stark auf dieses Kaufverhalten des Kunden.

3.2.3.5 Customer Lifetime Value

Der Customer Lifetime Value (CLV) ist der monetäre Wert, den ein Kunde im Verlauf seines Kundenlebens durch den Kauf von Produkten oder Dienstleistungen zum Deckungsbeitrag des Unternehmens beisteuert. Der CLV muss allerdings diskontiert, d.h. auf den gegenwärtigen Zeitpunkt abgerundet, betrachtet werden. Man ermittelt so den gegenwärtigen Wert eines Kunden, in dem sämtliche zukünftige Zahlungsströme, über die gesamte Dauer der Geschäftsbeziehung betrachtet, akkumuliert werden. Im Gegensatz zur klassischen Deckungsbeitragsrechnung werden in den CLV auch qualitative Faktoren, wie bspw. das Cross-Selling-Potenzial, miteinbezogen.³¹

Vorteil dieser Berechnung ist die sehr einfache Vergleichbarkeit zwischen sämtlichen Kunden. So wird der CLV oft als Entscheidungsgrundlage für Selektionen herangezogen, um festzustellen, ob sich eine Investition in die Bindung dieses Kunden für einen Anbieter lohnt. Nachteil ist, dass es sich hierbei um zukünftige Daten handelt, die zum gegenwärtigen Zeitpunkt nicht bzw. nur sehr begrenzt zur Verfügung stehen und meistens nur prognostiziert werden können. Weitere Kritik erfährt der CLV, weil es sich hierbei um eine wechselseitige Abhängigkeit zwischen CLV und Kundenbindung handelt: Ist der CLV hoch genug, wird in einen Kunden investiert. Doch erst die Investition in den Kunden und die damit

³¹ Vgl. Belz/Bieger 2006, Vorwort

verbundene Verlängerung und Intensivierung der Bindung erhöht den CLV. Diese rein monetäre Betrachtungsweise des Kunden findet allerdings nicht in allen Branchen Verwendung. Vor allem in Dienstleistungsbranchen, wie bspw. auch in der Rechtsberatung, kommt der CLV nur bedingt zum Einsatz. Hier spielen auch andere Faktoren eine wichtige Rolle in der Entscheidungsfindung. So wird bspw. dem zeitlichen Aufwand eines besonders beratungsintensiven Klienten dessen monetärer Wert gegenübergestellt, um festzustellen, ob sich die Investition in eine Beziehung zu diesem Kunden lohnt oder nicht.

3.2.3.6 Punktbewertungsverfahren und Scoring-Modelle

Bereits in den Anfängen der 1930er-Jahre wurden von amerikanischen Versandhäusern sog. Scoring-Modelle entwickelt, um eine Kundenbewertung als Basis des Relationship Managements durchzuführen. Bei diesen werden Kunden anhand bestimmter Faktoren Punkte vergeben, um anschließend die Gesamtpunktezahl als Entscheidungsgrundlage für bspw. Werbemaßnahmen zu verwenden. Die beiden bekanntesten Scoring-Modelle sind RFMR und FRAT.³²

Beim RFMR-Modell fließen drei Parameter des Kaufverhaltens ein, nämlich Recency (die Zeitspanne seit dem letzten Kauf), Frequency (die Häufigkeit und Regelmäßigkeit der Einkäufe innerhalb einer definierten Zeitspanne) sowie Monetary Ratio (der kumulierte Umsatz des Kunden innerhalb der Zeitspanne).

Etwas weiter geht das Modell des FRAT. Zum Unterschied zum RFMR-Modell bezieht das FRAT auch die Warenart bzw. das Sortiment in die Berechnung mit ein. Es umfasst wie das RFMR-Modell die Parameter Frequency, Recency und Amount (also das Monetary Ratio), fügt dem allerdings den Type of Merchandise, also die Art der gekauften Ware, hinzu.

³² Vgl. Holland u.a. 2001, S. 37 ff

3.2.4 Typologien von Kundenbindung

In der Literatur wird oft versucht, Ursachen und Wirkungen der Kundenbindung zu erklären und zu typisieren. Die am meisten anerkannten Typologien sind Involvement, Commitment und Vertrauen.

3.2.4.1 Involvement

Involvement stellt eine psychologische Einflussgröße auf die Kundenbindung dar und wird als der Grad der inneren Beteiligung und des Interesses eines Beteiligten oder eines Konsumenten verstanden. Involvierte Kunden können sich also besser mit dem Anbieter und dessen Leistungen identifizieren. Sie sind stärker an Details interessiert, fragen mehr und häufiger Informationen ab, verbringen mehr Zeit auf der Website und haben auch mehr Interesse an Werbematerial des jeweiligen Anbieters.³³ Schweiger und Schrattenecker definieren Involvement als das Engagement, mit dem sich jemand einem Gegenstand oder einer Aktivität widmet. Involvement ist sozusagen ein Maß für die individuelle, persönliche Bedeutung, die jemand einem Produkt oder einer Leistung in einer spezifischen Situation beimisst.³⁴

Im Bezug auf Kundenbindung ist ein hohes Involvement des Kunden für jeden Anbieter wünschenswert, da es dessen Bereitschaft zum Eingehen einer Bindung erhöht. Diller unterscheidet vier Arten von Kundenbindung mittels Involvement:

	Niedriges Involvement	Hohes Involvement
Hohe Kundenbindung	Kalte Kundenbindung (Gleichgültigkeit)	Heiße Kundenbindung (Begeisterung)
Niedrige Kundenbindung	Keine Kundenbindung	Keine Kundenbindung

Tabelle 3: Kundenbindung und Involvement
Quelle: Diller 1996, S. 87

³³ Vgl. Fritz 2004, S. 122

³⁴ Vgl. Schweiger/Schrattenecker 2001, S. 33

Ein Beispiel für kalte Kundenbindung ist, wenn ein Klient einen nahe gelegenen Rechtsanwalt aus Bequemlichkeit auswählt. Heiße Kundenbindung wäre in diesem Fall, wenn er den Anwalt wählt, weil dieser Arbeitsweisen anwendet, mit denen sich der Klient voll identifizieren kann. Diller nennt weiters folgende Einflussfaktoren auf das Involvement: Produktinteresse, die eigene Belohnung beim Kauf des Produkts bzw. die Inanspruchnahme der Dienstleistung, die Höhe des beim Kauf empfundenen Risikos und dessen Minimierung.

3.2.4.2 Commitment

Sehr stark ausgeprägtes Involvement kann zur äußerst intensiven Hinwendung zum Geschäftspartner oder zur Anhängerschaft führen. Positiv formuliert äußert sich dies in Loyalität. Loyalität ist eine Ausdrucksform des Commitments, also die innere Verpflichtung einer Person gegenüber einem Bezugsobjekt. Folgende Formen der Loyalität werden unterschieden:³⁵

	Niedriges Commitment	„erkauftes“ Commitment	Hohes Commitment
Hohe Kundenbindung	„Fesselung“	„Zweckbindung“	„Loyalität“
Niedrige Kundenbindung	Keine Kundenbindung	Keine Kundenbindung	„Geteilte Loyalität“

Tabelle 4: Kundenbindung und Commitment
Quelle: Diller 1996, S. 88

Unter Fesselung wird eine unfreiwillige oder erzwungene Kundenbindung verstanden, die bspw. durch das Monopolistendasein und das damit verbundene Fehlen von Alternativen bedingt sein kann.

Eine Zweckbindung liegt dann vor, wenn der Anbieter dem Kunden Barrieren schafft, um diesem einen Anbieterwechsel zu erschweren. Dieses sog. erkaufte Commitment äußert sich darin, dass ein Anbieterwechsel oft mit hohen Kosten oder erheblichen Nachteilen für den Kunden verbunden

³⁵ Vgl. Diller 1996, S. 88

sein kann. Ein Beispiel aus der Rechtsberatung wäre, wenn ein Anwalt einen Pauschalbetrag für eine Dienstleistung verlangt, der Kunde aber nach den ersten Maßnahmen seines Rechtsbeistands mit diesem nicht mehr zufrieden ist und den Anwalt wechseln möchte. In diesem Fall bekäme er sein Geld nicht zurück und würde den Anwalt nicht wechseln, das Commitment und die Kundenbindung wären somit „erkauft“.

Loyalität entsteht dann, wenn sich der Kunde dem Anbieter gegenüber verpflichtet fühlt. Dies kann bspw. in der Rechtsberatung auf moralisch-ethischen Dankbarkeitsbeziehungen basieren. Der Kunde möchte den Anwalt nicht wechseln, weil er diesem auf Grund seiner bisherigen Leistungen zu Dank verpflichtet ist. Geteilte Loyalität meint, dass ein Kunde Loyalität für mehrere sich konkurrierende Anbieter empfindet.

3.2.4.3 Vertrauen

Vertrauen spielt in Kundenbindungsstrategien eine sehr wichtige Rolle, denn erst durch Vertrauen kann Kundenbindung entstehen. Andererseits kann Vertrauen auch als Folge von Kundenbindung und langjährigen Geschäftsbeziehungen angesehen werden.³⁶ Dies ist der sog. Echo-Effekt: Vertrauen stellt Harmonie in Beziehungen her, das aber selbst wiederum Vertrauen bewirkt.

Auch das Selbstvertrauen des Kunden soll in CRM-Konzepten bedacht werden. Demnach sollte ein Anbieter die Selbstständigkeit und die Individualität des Kunden oder Geschäftspartners wahren, um damit die Basis für freiwillige Bindungen zu legen. Zuletzt darf nicht auf den zeitlichen Aspekt vergessen werden, da Vertrauen auf Erfahrungen basiert. Holland definiert weitere Faktoren, die vertrauenswürdiges Verhalten ausmachen: berechenbares Verhalten des Anbieters, klare und deutliche Mitteilungen und Äußerungen, das Einhalten von Versprechen und Zusagen sowie Ehrlichkeit.³⁷

Folgende Arten der Kundenbindung werden auf Grund von Vertrauen unterschieden:

³⁶ Vgl. Diller 1996, S. 89

³⁷ Vgl. Holland u.a. 2001, S. 26

	Niedriges Vertrauen	Hohes Vertrauen
Hohe Kundenbindung	Kritische Kundenbindung auf Vorbehalt	„Liaison“
Niedrige Kundenbindung	Keine Kundenbindung	„Geschäfts-freundschaft“

Tabelle 5: Kundenbindung und Vertrauen
Quelle: Diller 1996, S. 89

Eine vertrauensvolle Kundenbindung oder Liaison liegt vor, wenn der Kunde hohes Vertrauen einbringt und auch die Kundenbindung als hoch angesehen werden kann. Ist im Gegensatz dazu die Kundenbindung niedrig, spricht man von einer latenten Kundenbindung oder einer Geschäftsfreundschaft.

3.2.5 Zusammenfassung: Von Kundenorientierung zur Loyalität

Die Basis für die langfristige Bindung profitabler Kunden ans Unternehmen ist eine ausgeprägte Kundenorientierung. Ausgehend davon fasst Abbildung 3 alle Schritte bis hin zur Kundenloyalität zusammen:

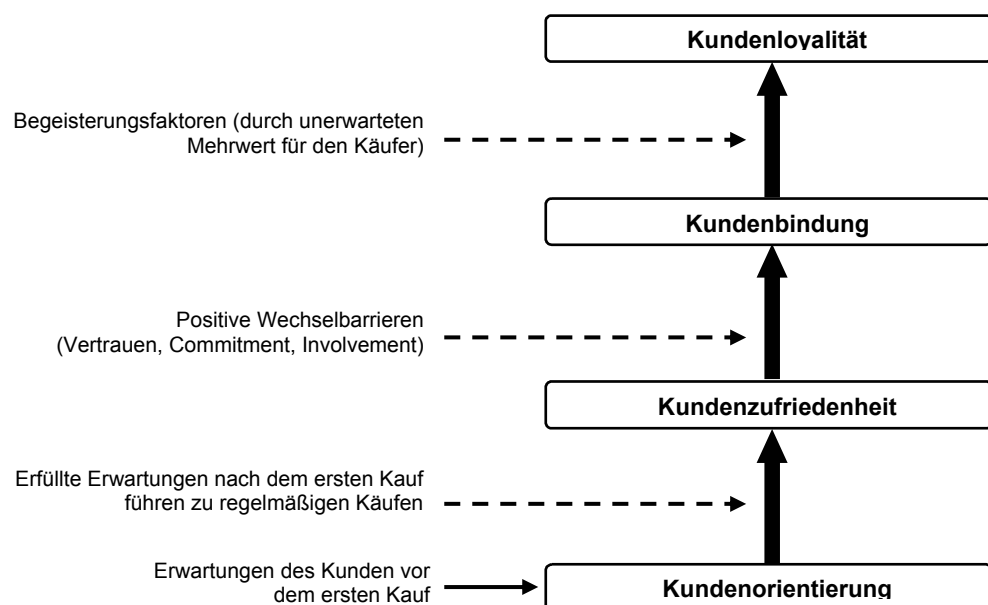


Abbildung 3: Entwicklung von Kundenorientierung zu Kundenloyalität
Quelle: Eigene Darstellung, in Anlehnung an: Förster/Kreuz 2002, S. 25

3.3 CRM-Instrumente im Marketing-Mix

Die Einsatzmöglichkeiten der CRM-Instrumente sind vielfältig und beschränken sich nicht auf Kommunikationspolitik. Vielmehr können dessen Instrumente in allen vier klassischen Bereichen des Marketing eingesetzt werden, wie folgende Abbildung zeigt:

Produktpolitik Leistungsgarantien und Qualitätsstandards Mass Customization und Identity Products Gemeinsame Produktentwicklung Zusatzleistungen und Value-Added-Services	Preispolitik Rabatt- und Bonussysteme bzw. Payback-Systeme Kundenkarten Kundenklubs
Distributionspolitik Onlineshop Abonnements Direktlieferung	Kommunikationspolitik Loyalty-Programme Kundenklubs Interaktive Medien Beschwerde-Management Call Center Kundenforum und Community One-to-One-Kommunikation und Personalisierung Außendienstbesuche

Abbildung 4: CRM-Instrumente im Marketing-Mix (Auszug)

Quelle: Eigene Darstellung, in Anlehnung an Holland u.a. 2001, S. 55

Der Fokus dieser Arbeit liegt auf Internet-Marketing und somit hauptsächlich auf kommunikationspolitischen Maßnahmen, weshalb die vier Bereiche nur kurz erläutert und Instrumente nur beispielhaft herangezogen werden. Für die Branche der Rechtsberatung haben viele dieser Instrumente keine oder lediglich eine sehr geringe Bedeutung. Dennoch wird kurz darauf eingegangen, wie Kanzleien und Anwälte ihren Marketing-Mix gestalten können, um ihre Mandanten zu binden.

3.3.1 Produktpolitik

Für die rechtsberatenden Berufe liefert die Produktpolitik die Antwort auf die Frage, welche Dienstleistung sie anbietet und auf welche Rechtsgebiete sie sich spezialisiert. Erfolgsfaktor ist hier die Kompetenz im ausgewählten Fachgebiet, weshalb jeder Anwalt bei seinen Mandanten einen kompetenten Eindruck hinterlassen muss. Dies kann nicht nur in direkten Gesprächssituationen geschehen, sondern bspw. auch durch Vorträge, zu denen die Mandanten eingeladen werden. Dies stellt nicht nur Kompetenz unter Beweis, sondern kann auch als Added Value angesehen werden. Ebenso können Anwälte in regelmäßigen Abständen Publikationen veröffentlichen, die sie ihren Mandanten anschließend zur Verfügung stellen. Es muss in der Produktpolitik also versucht werden, sich durch zusätzliche Dienstleistung von der Konkurrenz abzuheben.³⁸

3.3.2 Preispolitik

Wie auch in jeder anderen Branche, müssen sich Preise und Konditionen in der Rechtsberatung am Markt, aber auch am Kunden orientieren. Denn nur jene Mandanten, die einerseits mit der Leistung des Anwalts zufrieden sind, darüber hinaus aber auch das Gefühl haben, ein angemessenes Entgelt dafür bezahlt zu haben, sind auch zufriedenen Mandanten. Und nur zufriedene Mandanten empfehlen die Kanzlei oder den Anwalt auch weiter. Preisnachlässe sind in dieser Branche zwar eher unüblich, werden aber bspw. bei Dauerberatungsverträgen gegeben, um Mandanten zu einer langfristigen Bindung zu bewegen.³⁹

3.3.3 Distributionspolitik

In der Distributionspolitik spielen vor allem Abonnements eine wesentliche Rolle im Bezug auf Kundenbindung. Durch Abos kann viel richtig, aber auch viel falsch gemacht werden. Abos stellen oft eine Wechselbarriere für den Kunden dar und führen nicht selten zu Zweckbindungen, die nach Ablauf des Abos den Kunden zum Anbieterwechsel veranlassen.

³⁸ Vgl. Axmann/Degen 2006, S. 22 f

³⁹ Vgl. Axmann/Degen 2006, S. 23 ff

In der Rechtsberatung spielen distributionspolitische Überlegungen eine untergeordnete Rolle. Zwar gibt es vermehrt Anwälte, die auch persönliche Hausbesuche bei ihren Mandanten anbieten und so ihren Dienstleistungsgedanken in den Vordergrund rücken, doch das Treffen in der Kanzlei bleibt die übliche Vorgehensweise. Weiters kann ein Anwalt im Rahmen der Distributionspolitik Überlegungen über Kanzleistandort und Öffnungszeiten machen.

3.3.4 Kommunikationspolitik

Das größte Potenzial für die langfristige Bindung der Kunden bringt die Kommunikationspolitik mit sich. So gilt auch in diesem Bereich: Je personalisierter und je individueller an Kundenbedürfnisse angepasst, desto eher wird der Kunde zum Stammkunden und langfristig zum loyalen Kunden. Wie gerade die Instrumente des Internet die Kommunikation mit dem Kunden auf dessen Bedürfnisse zuschneiden und so einen Beitrag zur Erhöhung der Kundenbindung leisten, wird in Kapitel 4 beschrieben.

Die Rechtsberatung kann mit der Kommunikationspolitik mehrere Ziele verfolgen: Aufbau eines Kanzlei-Images, Erhöhung des regionalen Bekanntheitsgrades oder Bewerbung einer speziellen Dienst- und Beratungsleistung. Axmann plädiert hierbei für die Anwendung eines konzentrierten Marketing, also die gezielte Bearbeitung weniger, aber ertragreicher Kundensegmente und stellt somit das Kundenbindungsprinzip der Selektion bzw. Investition in den Vordergrund der Kommunikationsüberlegungen.⁴⁰ Um die gewünschte regionale Zielgruppe zu erreichen, können sich Kanzleien bspw. dem Kultursponsoring bedienen, bei dem die Kanzlei bspw. eine Vernissage oder ein Konzert fördert und unterstützt. Das wichtigste Instrument für die Bindung von Mandanten ist allerdings auch hier die direkte Kommunikation in Form von personalisiertem Direkt- und Dialogmarketing, vor allem im Internet.

⁴⁰ Vgl. Axmann/Degen 2006, S. 26

3.4 eCRM – Electronic Customer Relationship Management

In den vorherigen Teilen dieses Kapitels wurde erläutert, was CRM ist, wie es funktioniert und welche Instrumente zum Einsatz kommen können. Durch den Einzug des Internet und neuer Informations- und Kommunikationstechnologien wurden viele dieser Prozesse geändert und neue Wege der Kundenbindung entdeckt. Zusammenfassend für diese Entwicklungen und die damit verbundenen neuen Möglichkeiten steht der Begriff des Elektronischen Kundenbeziehungsmanagements (eCRM).

3.4.1 Definitionsansätze

In der Literatur existieren zwei grundsätzliche Verständnisse und Definitionsansätze von eCRM. Der erste Ansatz sieht eCRM als ergänzendes Instrument des Marketing, welches die elektronischen Möglichkeiten des Managements von Kundenbeziehungen unterstützt. Ziel ist es hier, die Bedürfnisse und Wünsche der Kunden besser zu befriedigen als mit herkömmlichen Instrumenten und Methoden. Autoren, die sich dem zweiten Ansatz anschließen, bezeichnen eCRM als umfassende Unternehmensphilosophie. eCRM ist hier eine ganzheitliche Ausrichtung eines Unternehmens auf den Kunden, die ohne neue Informations- und Kommunikationstechnologien nicht realisierbar wäre. Beide Ansätze haben gemeinsam, dass sie eCRM die Funktionen Analyse, Planung und Steuerung von Kundenbeziehungen zuschreiben.⁴¹

Fritz definiert das primäre Ziel des eCRM mit dem Erkennen individueller Präferenzen der Kunden, um dadurch individuelle Leistungen anzubieten.⁴² Auch Holland sieht die Nutzung des Internet als wichtigste Schnittstelle zum Kunden und bezeichnet es als technologische Plattform für CRM-Systeme.⁴³ Sämtliche Definitionsansätze von eCRM haben mit der Steigerung der Kundenorientierung eines Unternehmens allerdings die selbe Zielsetzung. Kritisiert werden kann, dass in keiner der verwendeten

⁴¹ Vgl. Eggert/Fassott 2001, S. 3 ff

⁴² Vgl. Fritz 2004, S. 176

⁴³ Vgl. Holland u.a. 2001, S. 56 f

Definitionen das Grundprinzip der Kundenselektion erwähnt wird. Daraus ergibt sich folgende, für diese Arbeit gültige Definition: „eCRM bedeutet die Analyse, Planung und Steuerung von Kundenbeziehungen über das Internet, mit dem Ziel, ausgewählte Kunden langfristig ans Unternehmen zu binden.“

3.4.2 Grundprinzipien des eCRM

Als Grundprinzipien des eCRM können die in Kapitel 3.1.3 beschriebenen Grundprinzipien des Relationship Marketing angesehen werden: Interaktion, Individualisierung bzw. Personalisierung, Integration sowie Selektion bzw. Investition. Dies wird auch durch Holland bestätigt. Er unterscheidet drei grundsätzliche Anwendungsbereiche des eCRM: die wichtigste Anwendung ist die Individualisierung der Beziehung zwischen Anbieter und Kunde, hauptsächlich in Produkt- und Kommunikationspolitik. Außerdem wird durch Interaktion die einseitige Kommunikation durch One-to-One-Kommunikation ersetzt. Zu guter Letzt wird der Kunde in die Prozesse des Unternehmens integriert, bspw. bei Produktverbesserungen.⁴⁴ Das von Holland nicht erwähnte Prinzip der Investition wird durch Diller ergänzt: Dieser fordert eine bewusste Selektion langfristig aussichtsreicher Geschäftsbeziehungen und eine Orientierung der Marketingaufwendungen am jeweiligen Kundenwertpotenzial.⁴⁵ Er macht damit klar, dass es auch im eCRM darum geht, nur in die profitabelsten Kunden zu investieren.

3.4.3 Der Loyalitätskreislauf im Internet

Kundenbindung im Internet kann als Prozess angesehen werden, der sich in die vier folgenden Phasen unterteilt: Attract, Convert, Serve und Retain. In jeder dieser Phasen kommen Instrumente des Internet-Marketing zum Einsatz, auf die in Kapitel 4 detailliert eingegangen wird. Ausgehend von den Maßnahmen zum Finden potenzieller Kunden zeigt Abbildung 5 diesen Prozesskreislauf:⁴⁶

⁴⁴ Vgl. Holland u.a. 2001, S. 56 f

⁴⁵ Vgl. Diller 2001, S. 77

⁴⁶ Vgl. Förster/Kreuz 2002, S. 27 ff

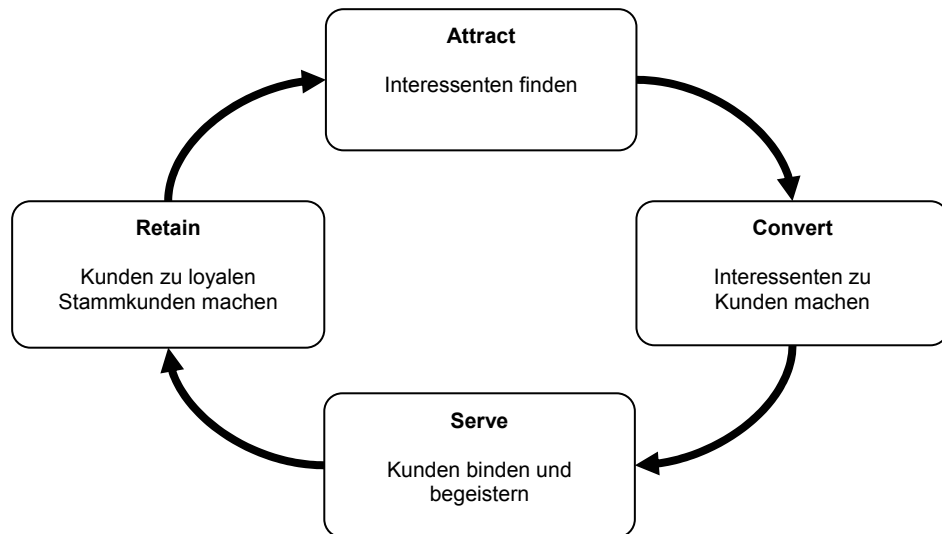


Abbildung 5: Der Loyalitätskreislauf im Internet
Quelle: Förster/Kreuz 2002, S. 28

3.4.4 Operationalisierung und Messung der Kundenbindung im Online-Marketing und eCommerce

Für die Messung der Kundenbindung im Internet können die in Kapitel 3.2.3 beschriebenen Messgrößen herangezogen werden. Auch hier kann Kundenbindung sowohl vergangenheitsbezogen, als auch anhand zukünftiger Verhaltensabsichten gemessen werden. So werden auch im Online-Bereich Kaufintensität, Treue-Indikator, Kundendurchdringungsrate und Kontaktdichte als Indikatoren und Messgrößen verwendet. Im Bezug auf Kundenkategorisierung und Kundenbewertung werden mit dem Customer Lifetime Value und dem FRAT-Modell ebenfalls die selben Methoden herangezogen.⁴⁷ Müller fügt diesen Modellen mit der Nutzungshäufigkeit und der Nutzungsdauer noch zwei Messgrößen hinzu, die speziell im eCommerce Anwendung finden. Die Nutzungshäufigkeit gibt Auskunft, wie oft ein Kunde ein eCommerce-Angebot wie bspw. einen Online-Shop in Anspruch genommen hat, unabhängig von der Zeitdauer der Inanspruchnahme. Dies wird durch die Nutzungsdauer je Inanspruchnahme gemessen.⁴⁸

⁴⁷ Vgl. Müller 2005, S. 138

⁴⁸ Vgl. Müller 2005, S. 139

4 Ausgewählte Instrumente des Internet-Marketing

4.1 Begriffsabgrenzung

Unter **Internet-Marketing** versteht man die systematische Nutzung des Internet und seiner Dienste zum Zwecke des Marketing.⁴⁹ Dienste des Internet sind vor allem das World Wide Web und E-Mail, aber bspw. auch Foren, synchrone Kommunikation via Chatrooms, File Transfer mittels FTP, P2P-Dienste oder E-Learning-Angebote. Hiervon zu unterscheiden sind die Begriffe des Online-Marketing sowie des digitalen Marketing.

Grundsätzlich ist Internet-Marketing ein Teilgebiet des **Online-Marketing**. Während beim Internet-Marketing lediglich das Internet und dessen Dienste für Marketing-Aktivitäten genutzt werden, bedient sich das Online-Marketing zusätzlich sog. proprietären Diensten. Dies sind Anbieter wie bspw. AOL oder T-Online, die über eigene Netze verfügen. Diese Netze sind unabhängig vom Internet erreichbar, auch wenn deren Nutzer darüber wiederum auf das Internet zugreifen können. Online Marketing bezeichnet daher alle auf die aktuellen und potenziellen Absatzmärkte ausgerichteten Aktivitäten eines Unternehmens, bei denen zur Erreichung der Unternehmensziele Informationen über Telekommunikationsdienste auf Basis des Internet-Protokolls ausgerichtet werden.⁵⁰

Digitales Marketing hingegen verwendet nicht nur das Internet sowie kommerzielle Online-Dienste, sondern auch weitere digitale Endgeräte. Hierzu zählen vor allem das Mobile Marketing mittels Mobiltelefonen oder PDA's. Online-Marketing ist somit eine Teilmenge des digitalen Marketing. Abbildung 6 veranschaulicht dies:

⁴⁹ Vgl. Fritz 2004, S. 26

⁵⁰ Vgl. Conrady 2000, S. 60

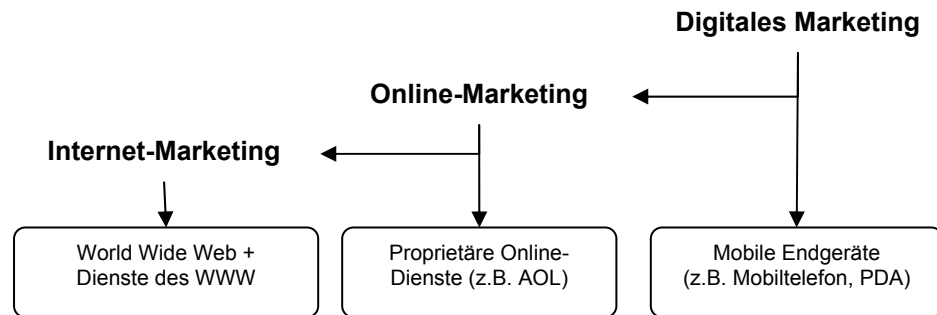


Abbildung 6: Begriffsabgrenzung Internet-Marketing
in Anlehnung an: Fritz 2004, S. 27

Weiters wird auch der Begriff des **Multimedia-Marketing** oft fälschlich mit den eben beschriebenen Begriffen gleichgesetzt, auch wenn diese nur teilweise deckungsgleich sind. Unter Multimedia-Marketing fallen einerseits alle Offline-Medien multimedialer Art, wie bspw. CD-Roms oder DVDs. Andererseits zählen hier auch interaktive Online-Medien, die vom Internet unabhängig sind. Dies ist bspw. interaktives Fernsehen. Teilweise ist aber Internet-Marketing auch Multimedia-Marketing, weil bspw. E-Mails oder Chats ebenfalls interaktiv sind.

Diese Arbeit stützt sich auf die Möglichkeiten der Kundenbindung mittels Internet-Marketing. Auf Proprietäre Online-Dienste sowie erweiterte Möglichkeiten mittels digitalen Marketing wird nicht eingegangen. Im Folgenden werden die wichtigsten Instrumente des Internet-Marketing beschrieben und auf deren Relevanz für Kundenbindung eingegangen.

4.2 Bedeutung einer Unternehmenswebsite

4.2.1 Definition und Abgrenzung

Eine Website, auch Web-Auftritt oder Webpräsenz genannt, bezeichnet eine zusammenhängende Sammlung von Webseiten im Internet.⁵¹ Hiervon unterscheiden sich die Begriffe der Homepage und der Webseite, die im alltäglichen Gebrauch oft fälschlicherweise dem Begriff Website

⁵¹ Vgl. Fritz 2004, S. 336

gleichgesetzt werden. Eine Webseite oder Internetseite ist eine einzelne Seite des gesamten Web-Auftritts, als Homepage bezeichnet man lediglich die Start- oder Stammseite einer Website.⁵²

Für diese Arbeit gilt daher: Die Gesamtheit der Webseiten einer Organisation wird als Website, Webpräsenz oder Web-Auftritt bezeichnet. Meistens entspricht dies der Gesamtheit der Webseiten, die unter einer bestimmten Domain erreichbar sind.⁵³

4.2.2 Nutzen und Zweck eines Webauftritts für Unternehmen

Ein wichtiger Nutzen ist das zur Verfügung stellen von Informationen. Dies können Informationen über Produkte, Dienstleistungen, das Unternehmen selbst etc. sein. Vorteil ist, dass diese Informationen rund um die Uhr aufrufbar und an keine lokalen oder nationalen Grenzen gebunden sind. Dies dient meistens der Imagesteigerung oder der Erhöhung des Bekanntheitsgrades. Ein weiterer Nutzen liegt in der Kostenersparnis. So können durch einen Onlineshop Fixkosten, wie bspw. Miete oder Personallöhne, reduziert, und ggf. eine Umsatzsteigerung erreicht werden. Des Weiteren kann ein Unternehmen bspw. durch Produktinformationen oder sog. FAQs den Innen- und Außendienst entlasten. Eine Website dient aber vor allem auch der Neukundengewinnung und der Kundenbindung. Das Wichtigste ist allerdings, dass eine Website die Basis für sämtliche Online-Marketing-Maßnahmen eines Unternehmens ist.

4.2.3 Erfolgsfaktoren einer Website

Für die Gestaltung einer gelungenen Website gelten folgende sechs Erfolgsfaktoren, die auch als Erfolgsfaktoren für die Kundenbindung angesehen werden können. Diese sind Design (Text, Bilder, Farben), Inhalt (Qualität und Quantität), Usability (unkomplizierte und benutzerfreundliche Navigation), Zielgruppenorientierung, Dialogorientierung (Möglichkeiten zur Interaktion mit Anbietern und anderen Usern) sowie Möglichkeiten zur Personalisierung (sowohl für Website, als auch für deren Instrumente).⁵⁴

⁵² Vgl. Fritz 2004, S. 336

⁵³ Vgl. Wikipedia 06.02.2007, 5.1, Webseite: <http://de.wikipedia.org/wiki/Webseite>

⁵⁴ Vgl. Fritz 2004, S. 216

4.3 Suchmaschinenmarketing

Auch die beste Website im Internet wird erst dann zur Kundenbindung beitragen können, wenn sie von der relevanten Zielgruppe gefunden wird. Alle werblichen Maßnahmen, die dazu dienen, eine Website bekannt zu machen, werden Website-Promotion genannt.⁵⁵ Dies können Werbungen in klassischen Medien oder Werbebanner im Internet sein. Das jedoch wichtigste Instrument zum Finden einer Webseite sind Suchmaschinen. Sie helfen beim Auffinden von Informationen in der täglich wachsenden Flut von Websites. Laut einer aktuellen AGOF-Studie benutzen 85% der Internetuser Suchmaschinen, um gezielt nach Inhalten zu suchen.⁵⁶

4.3.1 Definition und Abgrenzung

Nach Ansicht von Lammenett versteht man unter Suchmaschinenoptimierung all jene Maßnahmen, die dazu geeignet sind, eine bessere Platzierung in den redaktionellen bzw. unbezahlten Ergebnisseiten von Suchmaschinen zu erreichen.⁵⁷

Unter Suchmaschinenmarketing versteht er einen übergeordneten Begriff aller Maßnahmen, die grundsätzlich geeignet sind, gute Platzierungen in Suchmaschinen zu erreichen, inklusive bezahlten Platzierungen im Sinne von Keyword-Advertising. Er versteht somit die Suchmaschinenoptimierung als Teil des Suchmaschinenmarketing.⁵⁸

4.3.2 Methoden des Suchmaschinenmarketing

Die Besonderheit am Suchmaschinenmarketing besteht darin, dass es das eigentliche Marketingprinzip auf den Kopf stellt. Nicht das Unternehmen sucht den Kunden, sondern umgekehrt – hier kommt der Kunde zum Anbieter. Primäres Ziel ist es daher, genau dort zu werben, wo die Zielgruppe sucht und weiters eine leichte Auffindbarkeit der eigenen Webpräsenz auf den Ergebnisseiten der Suchmaschinen zu garantieren.

⁵⁵ Vgl. Fritz 2004, S. 225

⁵⁶ Vgl. Arbeitsgemeinschaft Online Forschung e.V. 01.02.2007, 6, internet facts 2006-II, S. 12, <http://www.agof.de/studie.353.html>

⁵⁷ Vgl. Lammenett 2006, S. 145

⁵⁸ Vgl. Lammenett 01.02.2007, 7, Suchmaschinenoptimierung: <http://www.inmedias.de/online-marketing/Suchmaschinenoptimierung/suchmaschinenoptimierung.html>

Suchmaschinenmarketing besteht aus zwei Teilen, nämlich aus der Suchmaschinenoptimierung sowie der Suchmaschinenwerbung.⁵⁹

4.3.2.1 Suchmaschinenoptimierung

Die für die User wichtigste Quelle, die gewünschte Website zu finden, stellen die unbezahlten Suchdienste dar. Daher ist es für jedes Unternehmen unerlässlich, dort einen möglichst hohen Platz in den Ergebnislisten zu haben. Allein die Tatsache, dass nur etwa 10% aller Suchmaschinenbenutzer auf die zweite Seite einer Ergebnisliste klicken, verdeutlicht diese Relevanz.⁶⁰ Genau dort präsent zu sein, ist die Aufgabe der Suchmaschinenoptimierung. Um in der unbezahlten Ergebnisliste ein gutes Ranking zu erzielen, ist eine für Suchmaschinen optimierte Webseite die Grundvoraussetzung. Das bedeutet, dass aussagekräftige und vor allem zielgruppengerechte Keywords im Header verwendet werden,⁶¹ dass der technische Aufbau der Seite korrekt gestaltet ist und dass möglichst oft von anderen Websites auf die Unternehmenswebsite verlinkt wird (Backlinks). Weiters sollte die Website in den wichtigsten Suchmaschinen und Verzeichnissen angemeldet sein. Die wichtigsten Analysen sind die Keyword- sowie die Backlink-Analyse.

4.3.2.2 Suchmaschinenwerbung

Neben den unbezahlten Einträgen bieten Suchmaschinen auch bezahlte Bereiche an, die nach dem sog. Kapitalistischen Ranking funktionieren. Ganz oben in der Liste der Suchergebnisse steht derjenige, der am meisten zahlt.⁶² Das heute bekannteste System für Suchmaschinenwerbung bietet der Marktführer Google mit seinem Adwords-Programm. Für einen minimalen Betrag kann dort jedes Unternehmen Werbung auf der heute mächtigsten Suchmaschine buchen. Abgerechnet wird mit dem im Internet weit verbreiteten Cost-per-Click-Modell. Diese Werbeeinschaltungen findet man abseits des eigentlichen Suchergebnisses in einem eigenen Ranking.

⁵⁹ Vgl. Karpp, S. 29.01.2007, 8, Suchmaschinen Marketing:
<http://www.seo-consulting.de/pages/20040912-suchmaschinen-marketing.php>

⁶⁰ Vgl. Karzauninkat/Alby 2006, S. 4

⁶¹ Vgl. Erlhofer 2005, S. 208

⁶² Vgl. Karzauninkat/Alby 2006, S. 3

4.3.3 Erfolgskontrolle

Eine entsprechende Erfolgskontrolle ist beim Suchmaschinenmarketing leicht durchzuführen. Durch Trackingprogramme lässt sich in Realzeit feststellen, wie viele Nutzer durch Suchmaschinen auf meiner Webseite gelandet sind. Vor allem ist interessant, welche Suchbegriffe von den Usern verwendet wurden, die sie letztendlich auf die gewünschte Seite verlinkt haben. Wenn bspw. Umsatzzahlen eines Webshops dem Kostenaufwand des Suchmaschinenmarketing gegenübergestellt werden, lässt sich die Wirtschaftlichkeit des Suchmaschinenmarketing leicht überprüfen.

4.4 E-Mail Marketing

Um Kundenbeziehungen professionell managen zu können, kann auf Dialoge mit Kunden nicht verzichtet werden, weshalb Dialogmarketing in einem gut durchdachten Marketing-Mix selten fehlt. Kontinuierliche Kommunikation mit und konstruktives Feedback von Kunden ist die Basis für eine erfolgreiche Steuerung der Kundenbeziehungen. Waren früher klassische Instrumente, wie personalisierte Werbebriefe, Fax oder Telefonverkäufe das Non-Plus-Ultra des Direktmarketing, so läuft heute der Großteil der personalisierten Kundenkommunikation über E-Mails.

4.4.1 Definition und kritische Würdigung

E-Mail Marketing ist eine Form des Direkt-Marketing, bei dem mit Hilfe des Kanals E-Mail versucht wird, eine Kommunikation mit potenziellen oder bestehenden Kunden aufzubauen. Hierfür werden E-Mail-Kampagnen für bestimmte Produkte oder Dienstleistungen erstellt, um diese in Form von Werbemails an registrierte oder potenzielle Kunden zu verschicken.⁶³

Bei kritischer Betrachtung dieser Definition von Malfitano fällt auf, dass zwei wichtige Punkte nicht korrekt dargestellt sind. Denn potenzielle Kunden dürfen nicht wahllos angeschrieben werden, da von diesen keine dafür nötige Einverständniserklärung vorliegt. Weiters werden nicht nur

⁶³ Vgl. Malfitano 31.01.2007, 9, Definition E-Mail Marketing:
<http://www.bullhost.de/e/E-Mail Marketing.html>

Werbemails versandt, sondern vermehrt auch reine Informationsmails, wie bspw. abonnierte Börsenbriefe.

Lammenett definiert E-Mail Marketing etwas konkreter. Seiner Meinung nach dient es primär dazu, den Benutzer auf die unternehmens- oder organisationseigene bzw. auf eine ganz bestimmte Website zu bewegen.⁶⁴

Für diese Arbeit gilt folgende, eigene Definition: E-Mail Marketing ist ein Instrument des Direkt- und Dialogmarketing und meint den Versand von Marketingbotschaften und Informationen via E-Mail an einen beschränkten Personenkreis, wobei jede angeschriebene Person ihr Einverständnis zum Erhalt gegeben hat.

4.4.2 Vor- und Nachteile des E-Mail Marketing

Im Vergleich zu herkömmlichen Instrumenten des Direkt- und Dialogmarketing hat der Kanal E-Mail einige entscheidende Vorteile.⁶⁵

Preisvorteile		Beitrag zur Kundenbindung	
Wenige bis keine Distributionskosten	Preisgünstige Messung	Personalisierbar (bspw. Empfänger mit Namen)	
		Interaktivität	Individualisierbar (jeder Empfänger bekommt nur die Inhalte, die er möchte)
Durch Digitalität beliebig oft reproduzierbar (keine Papier- und Kopierkosten)		Für Empfehlungsmarketing geeignet (bspw. durch Weiterleitungsfunktion)	

Weitere Vorteile	
Geschwindigkeit (E-Mails werden innerhalb von Sekunden zugestellt)	Aktualität (dank Geschwindigkeit können aktuelle Inhalte vermittelt werden)
Geeignet für multimediale Inhalte (bspw. Videomails)	Höhere Rücklaufquoten als bei anderen Instrumente des Direktmarketing
Optimale Messbarkeit in Realzeit	Ortsunabhängigkeit von Sender und Empfänger

Abbildung 7: Vorteile von E-Mail Marketing
Quelle: Eigene Darstellung

⁶⁴ Vgl. Lammenet 2006, S. 49

⁶⁵ Vgl. Aschoff 2005, S. 2

Doch können bei unüberlegtem Einsatz auch erhebliche Probleme entstehen. Nach Ansicht von Lammenett liegen die Nachteile des E-Mail Marketing hauptsächlich auf inhaltlicher bzw. konzeptioneller Ebene sowie im juristischen Bereich.⁶⁶ Inhaltlich kann ein Unternehmen viel falsch machen, nämlich dann, wenn dem Empfänger kein Mehrwert geboten wird. Anstatt sachlicher Informationen werden zu oft reine Werbenewsletter versendet. Oftmals liegt die Fehlerquelle bereits in der Konzeptionsphase, denn bereits auf der unternehmenseigenen Webseite sollte dem potenziellen Empfänger klar gemacht werden, welche Vorteile er durch ein Abo des Newsletters genießen wird. So könnte der Newsletter bspw. spezielle Sonderangebote für Abonnenten beinhalten. Dennoch kann sich ein wenig durchdachtes Newsletterkonzept auch negativ auf die Kundenbeziehung auswirken. Hohe Versprechungen seitens der Unternehmen führen zu hohen Erwartungen der Kunden. Werden diese Erwartungen schließlich nicht erfüllt, kann der Newsletter schnell als unerwünscht angesehen und abbestellt werden, was weiters einen negativen Einfluss auf die Gesamtmeinung des Kunden gegenüber dem Unternehmen bewirken kann. Ebenfalls bereits in der Konzeptionsphase sollte die Beschaffung von E-Mail Adressen bedacht werden. Oftmals haben Unternehmen eigene Adressbestände, die verwendet werden können. Ist dies nicht der Fall, können Adressen auch bei Agenturen gemietet oder gekauft werden. Gerade Zweiteres ist allerdings nicht nur teuer, sondern auch rechtlich äußerst bedenklich.

Das größte Problem des E-Mail Marketing liegt allerdings im juristischen Bereich – Spam. Spam bezeichnet unerwünschte Nachrichten, die dem Empfänger ohne dessen Zustimmung zugesandt werden.⁶⁷ Diese beinhalten meist reine Werbenachrichten und sind per Gesetz verboten. Weltweit verursacht Spam sowohl im privaten, vor allem aber im wirtschaftlichen Bereich erheblichen Schaden.

⁶⁶ Vgl. Lammenett 2006, S. 52

⁶⁷ Vgl. Aschoff 2005, S. 26

4.4.3 Massenmedium vs. Individualmarketing

E-Mail hat sich in den letzten Jahren zu einem Kanal entwickelt, der für Massenkommunikation geeignet ist. Dies wird von einer aktuellen Studie der Statistik Austria belegt, die aussagt, dass 61% aller Österreicher zwischen 16 und 74 Jahren das Internet nutzen. Davon nutzen über 86% E-Mail als Kommunikationskanal für private und berufliche Zwecke.⁶⁸ Dafür spricht auch, dass E-Mails auf Grund ihrer Digitalität beliebig oft und ohne Qualitätsverlust reproduzierbar sind und sich zur Weiterverarbeitung, bspw. mit einem Textverarbeitungsprogramm, eignen.

E-Mail dient aber auch dem Individualmarketing, das bis zum One-to-One-Marketing ausgebaut werden kann. Die nachstehende Abbildung verdeutlicht dies:

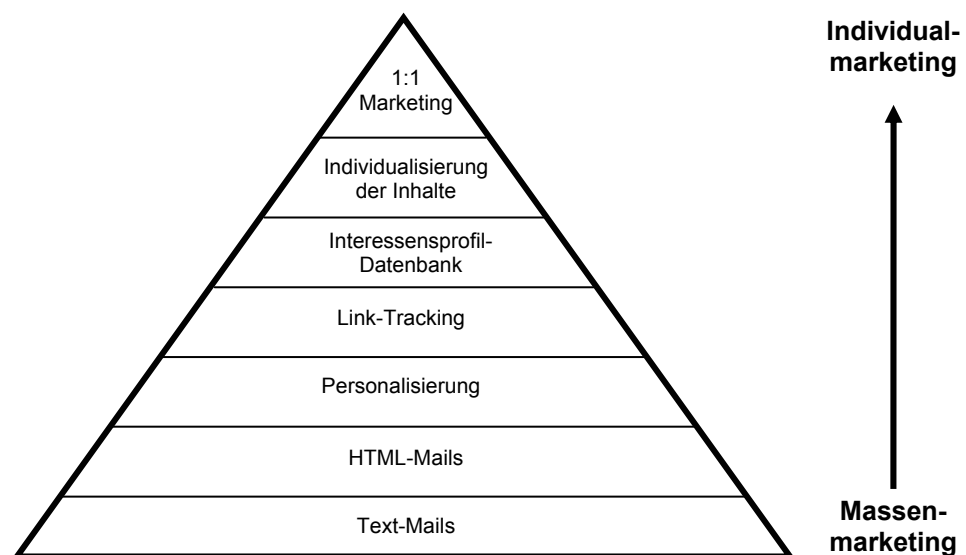


Abbildung 8: Vom Massen- zum Individualmarketing
Quelle: Eigene Darstellung, in Anlehnung an: Aschoff 2005, S. 13

4.4.4 Kundenbeziehungsmanagement mittels E-Mail Marketing

Laut Aschoff ist E-Mail Marketing der schnelle und preisgünstige Weg, um im Rahmen des Kundenbeziehungsmanagement ertragreiche

⁶⁸ Vgl. Statistik Austria 02.02.2007, 10, Internetnutzung:
http://www.statistik.at/fachbereich_forschung/ikt_txt3.shtml

Kundenbeziehungen auf- und auszubauen, um so den Customer Lifetime Value voll auszuschöpfen.⁶⁹ Nötig sind hierfür lediglich die Erlaubnis der Kunden zum Versand von E-Mails an deren Adresse sowie ein gut gepflegtes Database-Marketing für das Management von Kundenprofilen.

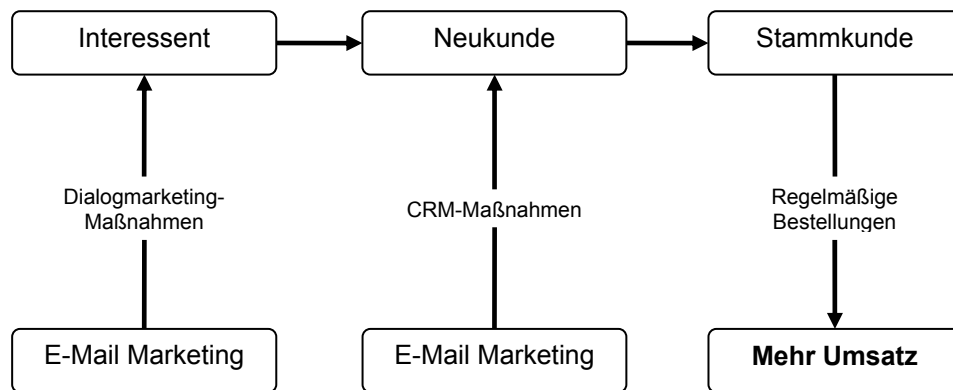


Abbildung 9: Vom Interessenten zum Stammkunden mittels E-Mail Marketing
Quelle: Aschoff 2005, S. 3

Wie in Abbildung 9 ersichtlich, können Dialogmarketingmaßnahmen per E-Mail dazu verwendet werden, um Interesse bei potenziellen Käufern zu wecken. Diese Gewinnung von Interessenten geschieht bspw. durch Anbieten eines Newsletters auf der unternehmenseigenen Webseite, wodurch Abonnenten akquiriert werden. Durch ein gut konzipiertes Newsletter- und CRM-Konzept kann Imageaufbau betrieben werden, um so das Vertrauen der Interessenten zu erobern. Hierdurch können diese als Käufer bzw. Neukunden gewonnen werden können. Mittels verhaltens- und interessenbezogenen Kundendaten können Kundenprofile weiter ausgebaut und so das E-Mail Marketing weiter an Kundenwünsche angepasst und inhaltlich individualisiert werden. Kunden können so gezielter und personalisierter angesprochen werden, was ein wichtiger Baustein hin zur Gewinnung von Stammkunden und ertragreichen Kundenbeziehungen ist. E-Mail Marketing hat somit das Potenzial, den kompletten Lebenszyklus des Kunden, angefangen vom Interessenten hin zum Stammkunden, zu begleiten und positiv zu beeinflussen.

⁶⁹ Vgl. Aschoff 2005, S. 3

4.4.5 Rechtliche Einschränkungen

Wie bereits erwähnt, gibt es im E-Mail Marketing zwei grobe Problemzonen: Die Spam-Problematik sowie die Einschränkung, dass nur mit Erlaubnis der Empfänger an diese versandt werden darf. Des Weiteren unterliegen Newsletter der gesetzlichen Kennzeichnungspflicht. Grundlage der österreichischen Rechtssprechung zur E-Mail-Werbung ist das *Telekommunikationsgesetz* (TKG), das zuletzt 2003 und 2005 novelliert wurde. Durch die dort festgelegten Maßnahmen will der Gesetzgeber die andauernde Spam-Plage eindämmen und schärfer gegen Verstöße vorgehen.

4.4.5.1 Kein Versand ohne Erlaubnis

E-Mail Marketing ist Permission Marketing. Darunter versteht man den Versand von Informationsmaterial mit der ausdrücklichen Erlaubnis der Kunden.⁷⁰ Und genau darin liegt die rechtliche Einschränkung.

Für Unternehmen bedeutet dies, dass sie beim Anmeldeverfahren zum Newsletter das so genannte Opt-In-Prinzip verwenden müssen. Unter Opt-In versteht das *TKG 2003 § 107* eine Regelung, bei der Werbe-E-Mails nur zulässig sind, wenn der Empfänger vorher explizit zugestimmt hat, dass er mit der Zusendung solcher E-Mails einverstanden ist. Die sicherste Anmeldemöglichkeit stellt das Double-Opt-In Verfahren dar, da hier die Anmeldung des Nutzers doppelt bestätigt werden muss.⁷¹

Ein weiteres Problem stellt sich, wenn ein Unternehmen über keine eigenen Adressbestände verfügt und sich an sog. List- oder Adressbroker wendet. Listbroker sind Unternehmen, die Adressen sowohl von Privatpersonen als auch von Unternehmen (legal) akquirieren, und diese anderen Unternehmen vermieten oder verkaufen. Dies ist zwar generell erlaubt, bewegt sich aber am gesetzlichen Limit. Nicht alle Listbroker arbeiten seriös, weshalb sich viele Unternehmen vom Listbroker eine schriftliche Garantie über die Zusage der Empfänger geben lassen.

⁷⁰ Vgl. Godin 1999, S. 3 ff

⁷¹ Vgl. Aschoff 2005, S. 48

4.4.5.2 Kennzeichnungspflicht

Jeder Newsletter, der an mehr als 50 Empfänger versandt wird, gilt gemäß der Novelle von 2005 des *Mediengesetzes 1981* als Massenmail, unabhängig davon, ob es Werbung enthält oder nicht. Massenmails unterliegen demnach der gesetzlichen Kennzeichnungspflicht, die folgende Punkte vorgibt: Der Medieninhaber muss leicht erkennbar sein. Medieninhaber ist derjenige, der die Letzverantwortung für den Newsletter trägt. Des Weiteren muss ein Impressum vorhanden sein. Letztlich muss jeder Newsletter dem Abonnenten die Möglichkeit bieten, das Abo problemlos zu stornieren.

4.5 Affiliate Marketing

Die Idee des Affiliate Marketing geht auf Jeff Bezon, Gründer von Amazon, zurück. Sie entstand bei einem Gespräch zwischen ihm und einer jungen Dame, die eine Webseite zum Thema Scheidung betrieb. Diese bot ihm an, fachspezifische Bücher von Amazon auf ihrer Seite gegen Provision anzubieten. Dies war die Geburtsstunde des Affiliate Marketing, mit dessen Hilfe Amazon heute jährlich über 500000 Bücher und CDs über Partnerwebsites vertreibt.⁷²

4.5.1 Definition und Ablauf

Affiliate Marketing ist eine Form des Kooperationsmarketing. Es ist darauf ausgerichtet, eCommerce-Anbietern wie Amazon durch das Eingehen von strategischen Partnerschaften neue Vertriebskanäle über Partner-Websites zu eröffnen.⁷³ Hierbei gibt es zwei Beteiligte: Den Anbieter von Waren oder Dienstleistungen (Merchant) sowie den Websitebetreiber, der die Waren des Merchants auf seiner Seite anbietet (Affiliate). Die beiden bekanntesten Geschäftsmodelle der Affiliates sind die Umsatzprovision sowie das Pay-per-Click-Modell. Einigen sich die Partner auf Umsatzprovision, bekommt der Affiliate für jeden Kauf eines Kunden beim Merchant, der über die Webseite des Affiliate angebahnt wurde, eine im Vorfeld definierte

⁷² Vgl. Zschau 06.02.2007, 11, Affiliate Marketing:

http://www.contentmanager.de/magazin/artikel_127_-einfuehrung_affiliate_marketing.html

⁷³ Vgl. Fritz 2004, S. 182

Provision. Beim Modell des Pay-per-Click erhält der Affiliate eine Vergütung für jeden Klick eines Besuchers auf seiner Seite, der diesen auf die Webseite des Merchants führt. In den meisten Fällen haben große Internet-Merchants eine Vielzahl von Affiliates, so dass man von einem Affiliate-Vertriebsnetz sprechen kann.⁷⁴

4.5.2 Vorteile für Merchant und Affiliate

Strategisch gut geplantes Affiliate Marketing führt zu einer Win-Win-Situation für den Merchant und den Affiliate und bringt für beide große Vorteile.

Für den Merchant ist Affiliate Marketing nur dann profitabel, wenn es strategisch durchdacht und gut geplant ist. Wenig Sinn macht es, wenn es rein auf Quantität und somit auf die Anzahl der Affiliates ausgerichtet ist. Stattdessen sollten die Partnerwebsites zielgruppenorientiert ausgewählt werden. So macht es bspw. für einen Internet-Musikhändler, der CDs und DVDs vertreibt, nur Sinn, auf Partnerseiten zu setzen, auf denen seine Zielgruppe mit größerer Wahrscheinlichkeit zu finden sein wird. In diesem Fall könnten dies Radiosender oder Chart-Seiten sein. So werden seine Produkte und Dienstleistungen näher zum Kunden gebracht, sind für diese besser und schneller erreichbar und können unmittelbar an die spezifischen Interessen und Bedürfnisse bestimmter Zielgruppen angepasst werden. So kann der Merchant im Internet seine Reichweite erhöhen, ein virtuelles Filial-Netzwerk aufbauen und so seine Online-Umsätze erhöhen.⁷⁵ Weiters von Vorteil ist die leistungsgerechte Provisionszahlung an den Affiliate und die damit verbundene erfolgsorientierte Staffelung der Marketingkosten. Der Merchant muss also nur Provisionen zahlen, wenn er auch selbst profitiert. Schließlich ist noch die optimale Messbarkeit dieser Marketingmaßnahmen zu erwähnen.

⁷⁴ Vgl. Büttgen 2003, S. 324

⁷⁵ Vgl. Zschau 06.02.2007, 11, Affiliate Marketing:
http://www.contentmanager.de/magazin/artikel_127_einfuehrung_affiliate_marketing.html

Für den Affiliate ergibt sich der Vorteil, dass er seinen Webauftritt noch erweitern und zielgruppenorientierter gestalten kann. Dies bedeutet für die Besucher seiner Webseite einen Mehrwert, ohne dass er selbst viel in Infrastruktur investieren muss.⁷⁶ Daneben kann er bei guter Wahl des Merchant-Partners mit dessen Provisionen viel Geld verdienen.

4.6 Online-Werbung und Online-Sponsoring

Online-Werbeformen sind stark mit Online-Sponsoringmaßnahmen verbunden. Auch die Trennung zwischen diesen beiden Formen ist nicht immer erkennbar, weshalb sie auch gemeinsam in einem Kapitel abgehandelt werden.

4.6.1 Online-Werbung

Eines der wichtigsten Einsatzfelder des Internet im Marketing eines Unternehmens ist die Kommunikationspolitik und die damit verbundenen neuen Formen der Werbung.

4.6.1.1 Definition

„Als Werbung definieren wir alle bezahlten Formen nicht persönlicher Präsentation und Förderung von Ideen, Gütern oder Dienstleistungen in Massenmedien wie Zeitungen, Zeitschriften, Fernsehen oder Hörfunk durch einen identifizierbaren Werbetreibenden.“⁷⁷

Demnach wird Werbung eingesetzt, um spezifische Informationen über Produkte und Dienstleistungen einer definierten Zielgruppe zu übermitteln, mit dem Ziel, bei diesen eine Reaktion auszulösen. Diese erwünschte Reaktion kann sowohl ein Kauf eines Produkts, als auch eine Meinungsänderung der Person sein. Eine präzisere und konkretere Definition liefern Schweiger und Schrattenecker. Sie meinen, dass Werbung ein kommunikativer Prozess der Beeinflussung mit Hilfe von

⁷⁶ Vgl. Zschau 06.02.2007, 11, Affiliate Marketing:

http://www.contentmanager.de/magazin/artikel_127_einfuehrung_affiliate_marketing.html

⁷⁷ Kotler u.a. 2003, S. 896

Kommunikationsmitteln in verschiedenen Medien ist, der das Ziel hat, beim Empfänger Einstellungen und Verhaltensweisen im Sinne der Unternehmensziele zu verändern.⁷⁸

Fritz unterscheidet zwischen Media-Werbung, also der Werbung in Massenmedien, und der Direktwerbung als Form der unmittelbar an eine Zielperson gerichteten Werbung. Das Besondere an der Werbung im Internet ist, dass es beide Bereiche vereint. Er spricht somit von individualisierbarer Massenkommunikation.⁷⁹ Gemeint ist damit, dass Online-Werbung auf Grund der Verbreitung des Internet immer mehr zur Massenkommunikation wird, der Inhalt der Botschaft allerdings personalisiert und individualisiert werden kann.

4.6.1.2 Formen der Online-Werbung

Das Internet ist ein äußerst schnelllebiges Medium. Regelmäßig werden neue Technologien im Onlinebereich vorgestellt und von Websitebetreibern eingesetzt. Da Online-Werbeformen ebenso auf neuen Technologien basieren bzw. diese nutzen, entwickeln sich diese parallel zum technologischen Fortschritt. In dieser Arbeit werden daher nur die wichtigsten Werbemittel vorgestellt. In der Literatur wird zwischen zwei Arten von Werbeformen unterschieden. Einerseits gibt es Werbeformen, die fix in Webseiten verankert und damit Platz für Content verbrauchen. Dazu zählen Werbebuttons, Banner und Werbeframes.⁸⁰ Die zweite Art stellen Werbeformen dar, die nicht auf der jeweiligen Contentseite implementiert sind und stattdessen zusätzlich eingeblendet werden. Zu diesen sog. New-Window-Ads zählen Pop-Ups, Pop-Unders, Micro-Sites, Transactive Banners oder Interstitials.

All diese Werbeformen haben den Vorteil, dass sie sowohl statisch, als auch animiert sein können. Aktuelle Entwicklungen zeigen, dass vermehrt in Multimedialität investiert wird. Sog. Rich-Media Banner verfügen bereits über interaktive Bedienelemente, wie bspw. Spiele oder Formulare. In

⁷⁸ Vgl. Schweiger/Schrattenecker 2001, S. 6

⁷⁹ Vgl. Fritz 2004, S. 214

⁸⁰ Vgl. Fritz 2004, S. 217

Bezug auf die Wirkung dieser Werbeformen ist anzumerken, dass statische Banner weit weniger Aufmerksamkeit erzeugen als solche, die multimediale Inhalte oder Animationen beinhalten. Generell ist die Aufmerksamkeit umso größer, je größer die Werbefläche ist.⁸¹

Geworben wird zumeist auf Websites, auf denen ein überdurchschnittlich hoher Anteil der Zielgruppe des Werbenden zu finden ist. Des Weiteren sind Suchmaschinen, Online-Dienste, Online-Magazine oder Portale wichtige Werbeträger im Internet.

4.6.1.3 Vor- und Nachteile von Online-Werbung

Das Medium Internet bietet für Werbende eine höhere Zielgruppengenauigkeit und erzielt daher im Vergleich zu klassischer Werbung in TV oder Zeitungen weniger Streuverluste. Weiters bietet es die Möglichkeit der individualisierbaren Massenkommunikation und der Interaktion. Eine Stärke der Online-Werbung ist außerdem das breite Spektrum an Gestaltungsformen und Ausprägungen.⁸² Auch die exakte und schnelle Messbarkeit zeichnet Online-Werbeformen im Vergleich zu klassischer Werbung aus. So können bspw. Klickraten fast in Realzeit angezeigt werden. Nicht zuletzt auf Grund der erfolgsgerechten Bezahlung, die meistens mittels Pay-per-Click-Modell abgerechnet wird, gelten Online-Werbeformen heutzutage als anerkannte und unabdingbare Form der Marktkommunikation.

Der größte Nachteil an diesen Werbeformen ist die erzeugte Reaktanz beim Nutzer. Nicht nur dass er in seinem Tun unterbrochen wird und diese als aufdringlich empfindet - Vielmehr kann gegen den Werbetreibenden oder der beworbenen Produkte und Dienstleistungen eine regelrechte Antipathie erzeugt werden.⁸³

⁸¹ Vgl. Fritz 2004, S. 222

⁸² Vgl. Fritz 2004, S. 215

⁸³ Vgl. Wikipedia 12.02.2007, 5.2, Internetwerbung:
<http://de.wikipedia.org/wiki/Internetwerbung>

4.6.2 Online-Sponsoring

4.6.2.1 Definition

Sponsoring meint generell die Bereitstellung von Geld, Sachmitteln oder Dienstleistungen durch Unternehmen (Sponsoren) für Personen oder Organisationen im sportlichen, kulturellen, Medien- oder sozialen Bereich (Gesponserte), wobei die Gesponserten bestimmte Gegenleistungen erbringen, die den kommunikationspolitischen Zielen der Sponsoren entsprechen.⁸⁴ Bruhn unterscheidet in seiner klassischen Definition zwischen mehreren Sponsoringbereichen. Diese Gliederung wird auch von Schweiger und Schrattenecker unterstützt.⁸⁵ Allerdings fehlt in diesen Definitionen der Bereich des Online-Sponsoring. Beim Sponsoring im Internet werden ganze Websites oder Teile davon für einen bestimmten Zeitraum an Sponsoren vergeben.

4.6.2.2 Formen von Online-Sponsoring

Es gibt mehrere Möglichkeiten, als Sponsor in fremden Websites aufzutreten. Beim **Exklusiv-Sponsoring**, auch Brand Flooding oder Markenüberflutung genannt, wird der Marken- oder Produktname des Sponsors, sein Logo oder Ähnliches rubrikunabhängig auf mehreren Seiten des Webauftritts des Gesponserten erwähnt oder eingebaut. Oftmals ist ein Hinweis auf das Sponsoring bereits auf der Startseite implementiert. Beim **Content Sponsoring** bekommt das werbende Unternehmen nur einen Teilbereich der Website für seine kommunikationspolitischen Botschaften zugeteilt. Dies können bspw. Rubriken oder andere, inhaltlich voneinander getrennte Bereiche der Website sein. Einen Schritt weiter geht das **Content Providing**, bei dem der Sponsor nicht nur namentlich erwähnt oder dessen Logo platziert wird, sondern dieser vielmehr die Inhalte einer Seite oder Rubrik zur Verfügung stellt und mit einem Herkunftshinweis ausstattet. Ähnlich funktioniert das **Application Providing**. In diesem Fall ist der Sponsor nicht für einen redaktionellen Inhalt, sondern für eine Anwendung auf der Website des Gesponserten verantwortlich. Dies können bspw. Java-

⁸⁴ Vgl. Bruhn 2003, S. 3

⁸⁵ Vgl. Schweiger/Schrattenecker 2001, S. 110

Applets, Routenplaner oder Spiele sein. Weiters können in den Umfang des Sponsoring auch interaktive Elemente, wie bspw. Chatrooms oder Diskussionsforen, eingebaut werden. Diese Form, die als **Community Sponsoring** bezeichnet wird, dient hauptsächlich der Vereinigung der Community und somit der User von Sponsor und Gesponserten.⁸⁶

4.6.2.3 Ziele und Vorteile

Für den Gesponserten hat Online-Sponsoring den Vorteil, dass er seinen Kunden oder Interessenten auf seiner Website einen Mehrwert bieten kann. Dies betrifft vor allem die Formen des Content- und Application Providing. Wird ein Sponsor namentlich erwähnt oder sein Logo implementiert, wird zumeist eine Gegenleistung in monetärer Form ausgehandelt.

Online-Sponsoring ist meist langfristig angelegt. Für den Sponsor bedeutet dies eine Erhöhung des Bekanntheitsgrades und in bestem Falle eine Stärkung der eigenen Marke durch einen Imagetransfer vom positiven Image des Gesponserten auf die eigene Marke. Bei kurzfristigen Kooperationen können so Interessenten angesprochen werden. Online-Sponsoring stellt so eine Alternative bzw. eine sinnvolle Ergänzung zu klassischen Online Werbeformen dar.

4.7 Interaktive Möglichkeiten im Web 2.0

4.7.1 Begriffserklärung

Seit der flächendeckenden Verbreitung des Internet gilt vor allem die Interaktivität als Hauptvorteil dieses neuen Mediums. Interaktivität im Internet bedeutet, dass die Mediennutzer aktiv eingreifen können und somit einbezogen werden. Im Gegensatz zu klassischen Medien wie TV oder Hörfunk werden die Inhalte nicht passiv genutzt, sondern aktiv abgerufen.⁸⁷

Das Bereitstellen von Hyperlinks auf Webseiten zählt allerdings nicht zu interaktiven Erlebnissen, auch wenn der Nutzer aktiv darauf klicken kann. Die Aktivität der User zeigt sich vielmehr darin, dass bspw. Steuerungs- und

⁸⁶ Vgl. Förster/Kreuz 2002, S. 48 und Fritz 2004, S. 231

⁸⁷ Vgl. Hörner 2006, S. 5

Selektionsmöglichkeiten für diese bereitgestellt werden oder sie aktiv mit anderen Teilnehmern auf einer Website kommunizieren können.

Ein Schlagwort, das aus diesen Entwicklungen entstand und für sämtliche interaktiven Möglichkeiten der Nutzer im Internet steht, ist der Begriff Web 2.0:

*„The term Web 2.0 refers to a second phase of development in the World Wide Web, including its architecture and its applications.“*⁸⁸

Hall beschreibt in seinem Buch, wie sich hauptsächlich durch neuwertige Applikationen die Online-Kommunikation zwischen den einzelnen Teilnehmern verändert. Nicht mehr der Medieninhaber ist der Hauptgestalter des Content auf seiner Website, sondern dessen Nutzer. Die Video-Community You-Tube, Wikipedia oder das private Fotoarchiv Flickr zeigen, wohin der Trend im Web 2.0 geht, nämlich zu sog. User generated Content. Doch Interaktivität kann auch durch einfache, bereits jetzt weit verbreitete Elemente, erreicht werden. So können sich User bspw. dank Diskussionsforen oder anderen virtuellen Communities, Umfragemodulen, Wikis oder Blogs aktiv einbeziehen. Fakt ist, dass Software und Applikationen bislang vor allem die Konzepte seiner Entwickler abbildete. Nun stehen immer deutlicher die Handlungen der Anwender im Zentrum.⁸⁹

4.7.2 Applikationen im Web 2.0

Der Aufbau virtueller Communities gilt als einer der wichtigsten Aufgaben der internetbasierten Kommunikationspolitik. Als virtuelle Communities werden Gemeinschaften von Internetnutzern bezeichnet, die sich für ein spezielles Thema interessieren und auf einer Website darüber diskutieren und Meinungen austauschen. Die beliebtesten dieser Möglichkeiten sind Diskussionsforen und Chatrooms. Die meisten dieser Communities sind themen- oder branchenorientiert. Dennoch können diese auch kultur-, sprachen- oder landesabhängig sein.⁹⁰ Laut einer aktuellen AGOF-Studie verwenden über 30% aller deutschen Internetnutzer diese Kommunikationsplattformen. Demnach werden Interaktivität und

⁸⁸ Hall 2006, S. 14

⁸⁹ Vgl. Quinkerz 2007, S. 96

⁹⁰ Vgl. Fritz 2004, S. 234

Individualisierung im Internet immer wichtiger. Beliebt sind vor allem Inhalte, die durch Selektionen und Suchfunktionen an die persönlichen Interessen des jeweiligen Users angepasst werden können.⁹¹

Dem Forum ähnlich ist ein sog. Weblog, oft auch als Blog abgekürzt. Eigentlich ist ein Blog ein digitales Tagebuch, in das ein User regelmäßig Neuigkeiten, Erlebnisse oder Meinungen schreibt und diese im Internet veröffentlicht. Werden über diese Blogs auch Meinungen, Erfahrungen oder Ähnliches ausgetauscht, kann es aber auch der Kommunikation untereinander dienen. Im Internet haben sich bereits viele Blog-Zentren gebildet, auf denen man meist gratis Webspace zur Verfügung gestellt bekommt, um sein Blog zu pflegen und zu aktualisieren. Ziel des sog. Corporate Blogging ist die Animation zum Aufbau von Netzwerken für Mundpropaganda.⁹²

Sehr beliebt sind außerdem Seiten, auf denen User soziale Netzwerke aufbauen und Kontakte knüpfen können. Das Spektrum an solchen Portalen reicht von Singlebörsen über Studienverzeichnisse bis hin zu Seiten, auf denen Business-Kontakte geknüpft werden können. Ziel dieser Portale ist aber immer, sich ein persönliches Profil anzulegen, um sich anderen Usern bekannt zu machen, sich zu präsentieren und diese ggf. zu kontaktieren.

Noch einen Schritt weiter in Richtung User-generated-Content gehen Seiten, auf denen jeder Nutzer multimediale Inhalte präsentieren kann. Ein Beispiel hierfür wäre YouTube, wo jedermann Videos kostenlos hochladen und veröffentlichen kann. Das aktuelle meist diskutierte Portal ist Second Life. In dieser virtuellen 3D-Welt kann sich jeder User einen Avatar anlegen und diesen zu seinen Wünschen entwickeln. Wie im realen Leben können Dinge gekauft, Berufe erlernt und soziale Kontakte geknüpft werden.

All diese Applikationen haben mit der Erhöhung des Involvement des Nutzers und der damit verbundenen Erhöhung der Kundenbindung ein gemeinsames Ziel. Hoch involvierte Nutzer verbringen mehr Zeit auf der Website des Anbieters und besuchen diese regelmäßiger.

⁹¹ Vgl. Arbeitsgemeinschaft Online Forschung e.V 01.02.2007, 6, internet facts 2006-II, S. 12, <http://www.agof.de/studie.353.html>

⁹² Vgl. Reichmayr 2005, S. 25

4.7.3 Vorteile und mögliche Probleme

Der größte Vorteil von virtuellen Communities auf einer Website ist die potenzielle Kundenbindung und Neukundengewinnung. Nutzer oder potenzielle Käufer von Produkten oder Konsumenten von Dienstleistungen treffen sich immer häufiger in Diskussionsforen des jeweiligen Anbieters. Dort kann der Anbieter bspw. weiterführende Infos bereitstellen und direkt mit den Nutzern darüber diskutieren. Wünsche, Anregungen oder Kritik können gebündelt gesammelt und so leichter und schneller ausgewertet werden. Dies erspart nicht nur Zeit, sondern auch Kosten. Ein nicht zu unterschätzender Vorteil ist das sog. User-hilft-User-Phänomen. Bei Problemen oder Fragen hat der User die Möglichkeit, diese in ein Forum zu posten und zu hoffen, dass andere Nutzer ihm bei der Problemlösung helfen. Erst wenn dies nicht erfolgreich ist, wendet er sich an das Supportcenter der jeweiligen Firma. Auch dies kann sich sehr Kosten sparend für den Betreiber auswirken. Das Anbieten von Webspace für private Zwecke, also für Blogs, Videos oder Ähnliches, kann bei guter Vermarktung auch als Finanzierungsquelle herangezogen werden.

Dennoch verbergen sich hinter Kommunikationsplattformen auch zahlreiche Gefahren. Ein Forum bspw. sollte auf jeden Fall von einem Mitarbeiter gepflegt und moderiert werden, was zusätzliche Kosten und Zeitaufwand mit sich bringt. Auch die Inhalte sollten regelmäßig kontrolliert werden. Nichtmoderierte Foren können schnell das Ziel verfehlen und potenzielle User abschrecken. Nämlich dann, wenn bspw. verärgerte Käufer ihrem Frust in einer Diskussionsrunde freien Lauf lassen und unter Umständen auch Unwahrheiten verbreiten. Auch ist die Kritik nicht immer konstruktiv. Moderatoren von Foren müssen somit zeitnah reagieren können. Auch Portale, die dem User erlauben, multimedialen Content hochzuladen, werfen Probleme auf. So kann meistens immer erst nach dem Hochladen von Videos etc. auf dessen Inhalt reagiert werden. Nicht selten werden solche Websites zum Verbreiten von illegalen Inhalten missbraucht. Der Schuldige ist in diesen Fällen aber nicht nur der User, sondern der Anbieter der Website.

4.8 Virales Marketing

4.8.1 Begriffserklärung

Virales Marketing meint das gezielte Auslösen von Mundpropaganda zum Zwecke der Vermarktung von Unternehmen und deren Leistungen. Der Begriff des Viral-Marketing leitet sich vom englischen Begriff *Virus* ab, und steht sinngemäß für Informationen, die sich innerhalb von kürzester Zeit von Mensch zu Mensch verbreiten. Oft wird diese Form des Marketings auch als Virus Marketing bezeichnet.⁹³ Auch in Zeiten des klassischen Offline-Marketing wurde bereits auf Mundpropaganda und persönlichen Empfehlungen von Kunden an deren Bekannte und Freunde vertraut. Auch zu früheren Zeiten wusste man, dass die beste Methode, Neukunden zu gewinnen, die Empfehlung von zufriedenen Kunden ist. Doch seit das Internet die Kommunikationswege revolutioniert hat, kommt auch dem viralen Marketing eine weitaus höhere Bedeutung zu, da das Internet eine extrem hohe Kommunikationsdichte aufweist und sich so Informationen weitaus schneller verbreiten können.⁹⁴ Ziel des viralen Marketing ist es daher, dem Nutzer etwas derart Außergewöhnliches und Interessantes erleben zu lassen, um ihm das Gefühl zu geben, dies unbedingt weitererzählen zu wollen oder müssen.⁹⁵

4.8.2 Formen von Viral-Marketing

Als Träger der Information und zugleich der Werbebotschaft können im Internet verschiedene Instrumente, wie bspw. Bilder, Videos, Spiele aber auch redaktionelle Artikel verwendet werden. Wichtig dabei ist, dass es den Empfänger motiviert, das Kampagnengut weiter zu leiten oder zu empfehlen. Einige dieser Anreize sind:⁹⁶

4.8.2.1 Humor

Gerade für die jüngere Zielgruppe eignen sich humorvolle Kurzvideos, Bilder oder Spiele, um Aufmerksamkeit zu erzeugen. Humorvolle virale

⁹³ Vgl. Langner 2005, S. 25

⁹⁴ Vgl. Hörner 2006, S. 200

⁹⁵ Vgl. Förster/Kreuz 2002, S. 51

⁹⁶ Vgl. Hörner 2006, S. 204

Marketing-Kampagnen sind oft die virulentesten und verbreiten sich am schnellsten. Das wohl bekannteste Beispiel einer humorvollen Viral-Kampagne war das Spiel „Moorhuhn“, das im Jahr 1999 weltweit für Aufregung sorgte. Moorhuhn wurde ursprünglich als kleines Werbespiel für Bars von *Johnnie Walker* konzipiert. Das Spiel fand allerdings äußerst großen Anklang, weshalb es heute über 20 verschiedene Moorhuhn-Spiele zu kaufen gibt.

4.8.2.2 Altruismus

Unter dem altruistischen Motiv versteht man das Grundbedürfnis vieler Menschen, anderen - vorwiegend nahe stehenden - Personen zu helfen. Es wird oft als Gegenteil zu Egoismus genannt. So kann bspw. ein interessanter redaktioneller Artikel auf einer Website, verbunden mit der Möglichkeit, diesen Artikel an Bekannte weiter zu leiten, als Basis für Virales Marketing benutzt werden. Die virale Stärke ist hier zwar wesentlich geringer als bei humorvollen Kampagnen, allerdings ist diese Form seriöser und besser kontrollierbar.

4.8.2.3 Gegenleistungen

Oft wird dem Empfänger des Werbeträgers eine Gegenleistung für die Weiterleitung und Empfehlung an andere Personen versprochen. Dies ist bspw. das Sammeln von Treuepunkten, Rabatten, Teilnahmen an Gewinnspielen oder vereinzelt auch monetäre Gegenleistungen.

4.8.2.4 Soziale Motivation

Auch das Bedürfnis der Menschen nach sozialen Kontakten und Kommunikation kann für Virales Marketing ausgenutzt werden. Ein Beispiel hierfür wäre das Anbieten eines kostenlosen Online-Spiels auf der Unternehmenswebsite mit der Möglichkeit, mit seinen Mitspielern zu kommunizieren. Noch effektiver ist es, wenn das Spiel auch Wettbewerbscharakter hat oder mit einem Gewinnspiel verbunden ist. Das Anbieten einer Highscore-Liste veranlasst den User bspw., sich mit seinen Freunden zu messen und diese daher auf dieses Spiel aufmerksam zu machen.

4.8.3 Vor- und Nachteile von Viral-Marketing

Virales Marketing wird eingesetzt, um den Bekanntheitsgrad von Unternehmen sowie deren Produkte oder Dienstleistungen zu steigern. In einem weiteren Schritt kann es benutzt werden, um bspw. Kunden oder Newsletter-Abonnenten zu generieren oder das Unternehmensimage in der Öffentlichkeit zu festigen. Entscheidend ist, dass der Werbeträger so gewählt wird, dass er ein möglichst großes Publikum innerhalb der Zielgruppe erreicht.⁹⁷ Der größte Vorteil liegt allerdings darin, dass der Werbende bestehende Kunden als Werbeträger und Multiplikatoren nutzen kann, indem diese das Angebot weiterempfehlen. Dies kann auch soweit gehen, dass treue Kunden unbewusst nicht nur die Funktion des Marketing und der Werbung übernehmen, sondern auch den Kundendienst. Nämlich dann, wenn bestehende Kunden diejenigen, an die sie den Werbeträger empfehlen, auch noch mit Rat und Hilfe unterstützen. Dies führt letztlich zu einer nicht zu unterschätzenden Kostensenkung für den Werbetreibenden.⁹⁸

Ein Vorteil, der gleichzeitig aber auch Nachteil sein kann, ist die geplante Unplanbarkeit des viralen Marketing. Da man nicht vorhersagen kann, wie viele Personen der Werbeträger erreichen wird, entwickeln virale Kampagnen oft ein Eigenleben und eine Eigendynamik, die im Vorfeld nicht plan- oder kalkulierbar sind. Auch sind virale Kampagnen nicht steuerbar.⁹⁹

⁹⁷ Vgl. Hörner 2006, S. 200 ff

⁹⁸ Vgl. Förster/Kreuz 2002, S. 50

⁹⁹ Vgl. Hörner 2006, S. 202

5 Strategieentwicklung: Sinnvoller Einsatz des Internet im Kanzleimarketing von Rechtsanwälten

Folgende Übersicht stellt eine Zusammenfassung der Instrumente des Internet-Marketing dar. Diese werden anhand von bestimmten Kriterien auf ihren sinnvollen Einsatz für Rechtsanwaltskanzleien untersucht. Dabei kommen folgende drei Kriterien zum Einsatz: Die rechtliche Komponente bzw. die Erlaubtheit, die Seriosität und der mit dem Einsatz des Instruments sowie dessen Pflege verbundene Zeitaufwand. Als Bewertungsschema kommt eine dreistufige Skala zum Einsatz, die von + (gut), über ○ (mittel) bis – (schlecht) reicht. Die Ausprägungen der Kriterien spiegeln die Meinung des Autors wieder, basierend auf den unter Kapitel 4 behandelten theoretischen Grundlagen.

Instrument	Rechtliche Komponente	Seriosität	Zeitaufwand
Kanzleiwebsite	+	+	○
Suchmaschinen-optimierung	+	+	○
Suchmaschinenwerbung	-	-	+
Eintrag auf Jus-Portalen	+	+	+
Newsletter (statisch)	+	○	○
Newsletter (dynamisch)	+	+	○
Affiliate Marketing	○	○	-

Online-Werbung	○	-	○
Online-Sponsoring	○	○	○
Blogs und Foren	○	○	○
Chatrooms	○	-	-
Virales Marketing	○	-	○

Tabelle 6: Bewertung der Internet-Marketing-Instrumente für Rechtsanwaltskanzleien

Betrachtet man diese drei Parameter, so ergibt sich aus Sicht des Autors folgende Hypothese: Die idealen Mittel für Internet-Marketing im Bereich der rechtsberatenden Berufe sind vor allem eine eigene Kanzleiwebsite, die suchmaschinengerecht aufbereitet sein muss, ein personalisierter und individualisierter Newsletter sowie ein Eintrag auf einem juristischen Internetportal. Das Internet-Marketing-Konzept sollte durch den Einsatz eines weiteren Instruments abgerundet werden. Dies könnte bzw. sollte durch ein modernes Instrument geschehen, wie bspw. durch einen Weblog. Im folgenden Abschnitt wird die Auswahl der Maßnahmen und Instrumente begründet sowie nähere Erläuterungen hinzugefügt. Die folgenden Ausführungen dienen somit als Kriterien für die in Kapitel 6 dargestellten Website-Analysen der größten österreichischen Rechtsanwaltskanzleien.

5.1 Website

Da eine Website die Basis für sämtliche Aktivitäten im Bereich des Online-Marketing ist, darf ein adäquater Webauftritt auch in dieser Branche nicht fehlen. Dies wird auch durch sämtliche befragte Experten und Standesangehörigen bestätigt.¹⁰⁰ Auch auf inhaltlicher Ebene ähneln sich die Meinungen. Axmann empfiehlt, eine reine Informationsseite zu gestalten, in der die Nutzer hauptsächlich Infos über die Kanzlei, deren

¹⁰⁰ Vgl. Experteninterviews in Anhang E

Anwälte und Fachgebiete sowie Preisangaben findet. Das Um und Auf ist ihm zufolge der Wahrheitsgehalt der Inhalte und die Seriosität.¹⁰¹ Tausch fügt dem noch hinzu, dass die Corporate Identity der Kanzlei auch im Internet bewahrt werden muss. Auch auf Usability und Navigation muss großen Wert gelegt werden und es sollte versucht werden, den User zu emotionalisieren.¹⁰²

Daraus ergeben sich für den Einsatz einer Website folgende Empfehlungen seitens des Autors: Eine gelungene Website einer Rechtsanwaltskanzlei unterliegt der Corporate Identity und soll die Kompetenz der Anwälte unter Beweis stellen. Geeignete Mittel sind hierfür Publikationen, die zum Download bereit stehen. Außerdem können bspw. Seminare und Vorträge angekündigt werden. Ziel des Inhalts sollte Transparenz sein. Es geht nicht darum, viele Infos bereit zu stellen, sondern den Nutzer über die Kanzlei, deren Anwälte und Fachgebiete sowie Arbeitsweisen zu informieren. Keinesfalls sollten Bilder der Anwälte fehlen, die der Website einen persönlichen Touch verleihen und sympathisch wirken.¹⁰³ Des Weiteren ist eine Kontaktmöglichkeit per E-Mail unerlässlich, sowohl eine generelle für die Kanzlei, als auch für den Einzelanwalt. Viele potenzielle Klienten lassen sich davon abschrecken, keine direkte Kontaktmöglichkeit mit ihrem „Wunschanwalt“ zu haben, sondern erst eine generelle Anlaufstelle kontaktieren zu müssen.¹⁰⁴ Zuletzt sollte beachtet werden, dass auch ältere Menschen und weniger internetaffine Personen zur Zielgruppe zählen. Somit muss auch auf Usability, Navigation und Seitengestaltung Wert gelegt werden. Optimalerweise ist die Seite dynamisch, um den Wartungsaufwand zu minimieren und so Zeit zu sparen. Auch der Aufbau einer Website ist essenziell, da hiervon vor allem der Zeitaufwand für Betreuung und Wartung abhängt. Eine statische Website hat den Nachteil, dass sie lokal auf einem Rechner installiert ist und jede einzelne Seite der Website in einem HTML-Editor bearbeitet werden muss. Dies ist bei einer

¹⁰¹ Vgl. Axmann/Degen 2006, S. 111

¹⁰² Vgl. Tausch 2004, S. 188

¹⁰³ Siehe Anhang E2: Befragung von Dr. Thomas Schweiger vom 24.04.2007

¹⁰⁴ Vgl. Galla/Pöhacker 2006, S. 177 ff

dynamischen Website anders, dort liegen die Inhalte in einer Datenbank, die direkt beim Provider gehostet wird. Einer dynamischen Website liegt ein Content Management System (CMS) zu Grunde, weshalb Änderungen oder Ergänzungen auf den jeweiligen Seiten ohne große Kenntnisse von Programmiersprachen ortsunabhängig durchgeführt werden können.

Eine weitere Empfehlung für Kanzleimarketing ist, die Website nicht nur grafisch an das Corporate Design anzupassen, sondern generell in die Corporate Identity zu integrieren. So sollte die URL der Website auf sämtlichen Werbemitteln, Visitenkarten etc. aufgedruckt sein.

5.2 Suchmaschinenoptimierung

Im Zuge der Suchmaschinenoptimierung gilt es die Inhalte der Kanzleiwebsite so aufzubereiten, dass Suchende leicht und schnell fündig werden und so auf die Firmenwebseite gelangen.¹⁰⁵ Für die Bindung von bestehenden Mandanten kann Suchmaschinenoptimierung wenig helfen, umso mehr allerdings trägt es zur Gewinnung von Neukunden bei. Eine für Suchmaschinen optimierte Webseite ist für die rechtsberatenden Berufe ein unerlässliches Tool zur Neukundengewinnung.

Suchmaschinenmarketing wird in dieser Branche als zu unseriös empfunden und findet bislang nur wenig Anklang. Die Begründung dafür ist, dass viele der bezahlten Suchmaschineneinträge zu marktschreierisch sein könnten und daher unter Umständen auch standeswidrig wären.¹⁰⁶

5.3 Eintrag auf juristischem Internetportal

Juristische Portale im Internet, wie bspw. www.jusline.at oder www.rechtsanwaelte.com, haben für den Einzelnen, aber auch für die Branche eine große Bedeutung.¹⁰⁷ Diese Webportale bündeln das Angebot an Anwaltskanzleien und stellen so eine sehr gute Informationsquelle für Anwaltssuchende dar. Gerade für kleinere oder neu gegründete Kanzleien, die auf Grund nichtvorhandener Stammkunden um Neukunden ringen, ist ein Eintrag auf diesen Seiten sinnvoll.

¹⁰⁵ Vgl. Karzauninkat/Alby 2006, S. 169

¹⁰⁶ Siehe Anhang E2: Befragung von Dr. Thomas Schweiger vom 24.04.2007

¹⁰⁷ Siehe Anhang E3: Befragung von Mag. Franz Galla vom 27.04.2007

5.4 News und Newsletter

Ein Publizieren von regelmäßigen Neuigkeiten auf der Kanzleiwebsite ist unerlässlich. Diese Informationen sollen den Nutzern einen Mehrwert bieten und sie dazu veranlassen, die Site regelmäßig zu besuchen. So dürfen bspw. aktuelle Gerichtsentscheidungen, Entwicklungen und Trends nicht fehlen. Wichtig ist hierbei die zielgruppengerechte Aufbereitung, vor allem bezüglich der Sprache. Weiters können auch persönliche Infos, wie bspw. „Herr Dr. XY verstärkt das Team der Kanzlei ABC“ mit anschließender Vorstellung des neuen Kollegen Sinn machen und zur Transparenz beitragen. Sollte eine Kanzlei Seminare oder Vorträge anbieten, so können auch diese Platz in der Kategorie News finden. Ein Erfolgsfaktor hierbei ist die Aktualität der Inhalte.

Der optimale Newsletter einer Rechtsanwaltskanzlei ist aus Sicht des Autors personalisiert und bietet individualisierte Inhalte an. Dies bestätigt auch Dr. Thomas Schweiger, der bspw. die Abfrage der Interessensgebiete auf der Anmeldeseite zum Newsletter als mögliche Basis für Individualisierungen erwähnt.¹⁰⁸ Weiters sollte der Newsletter nicht nur bestehenden Mandanten, sondern auch der breiten Öffentlichkeit zur Verfügung gestellt werden.¹⁰⁹ Außerdem sollte dieser stetige Rubriken und ein an das Corporate Identity angelehntes Design sowie eine regelmäßige Erscheinungsweise, bspw. monatlich, vorweisen. Ein Newsletter muss aber auch der Seriosität unterliegen. Dies kann bspw. durch das Anbieten eines Vorschau-Newsletters auf der Website geschehen, ebenso durch ein Newsletter-Archiv. Dem Nutzer müssen bei der Anmeldung die Vorteile eines Abos erklärt werden und eine Weiterleitungsfunktion zum Empfehlen sollte ebenfalls vorhanden sein.

Keinesfalls dürfen News und Newsletter nur zur Eigenvermarktung verwendet werden. Wenn diese dem Nutzer keinen Mehrwert an Information bieten, hat ein Einsatz dieser Instrumente wenig Sinn.

¹⁰⁸ Siehe Anhang E2: Befragung von Dr. Thomas Schweiger vom 24.04.2007

¹⁰⁹ Vgl. Axmann/Degen 2006, S. 106

5.5 Interaktive Möglichkeiten im Web 2.0

Für die Branche der rechtsberatenden Berufe ist das Web 2.0 auf Grund seiner Kundenbindung durch Involvement sehr reizvoll. Doch es kommen als interaktive Möglichkeiten des Web 2.0 lediglich Maßnahmen in Frage, die den Ruf nicht negativ beeinflussen könnten. Sinnvoll sind in diesem Zusammenhang Diskussionsforen zu ausgewählten Themen, sofern genügend Zeit zum Moderieren dieser bleibt. Offene, unmoderierte Foren oder Chatrooms kommen auf Grund genannter potenzieller Probleme in diesem Bereich kaum zum Einsatz.

Der Autor empfiehlt den Einsatz von Corporate Blogging, um eine Community zu erzeugen. Der größte Vorteil ist hierbei, dass Leser eines Blogs oder eines Forums hoch involvierte Menschen sind, so Vera Steinhäuser. Sie betont allerdings auch die Wichtigkeit von seriösen Inhalten und Themen.¹¹⁰ Durch Blogs können Communities erzeugt und virulente Effekte erzeugt, Neukunden gewonnen und bestehende Kunden an die Kanzlei gebunden werden.

5.6 Sonstige Instrumente

Ein Ziel von Anwaltsmarketing ist das Beweisen von Kompetenz. Außerdem sollte die Seriosität gewahrt bleiben und persönliche Kontakte aufgebaut werden. Vom Einsatz sämtlicher Instrumente, die Seriosität einschränken und Kompetenz in Frage stellen könnten, sollte daher Abstand genommen werden. Aus diesem Grund stellen aus Sicht des Autors bspw. Affiliate Marketing, Virales Marketing (zu unterscheiden von klassischer Mund-zu-Mund-Propaganda, die für Rechtsanwälte äußerst wichtig ist), Chatrooms oder Online-Werbung keine geeigneten Maßnahmen für Rechtsanwälte dar. Dies wird auch durch die interviewten Experten bestätigt. Keiner der befragten Rechtsanwälte würde eines dieser Instrumente auf seiner Website installieren bzw. einsetzen.

¹¹⁰ Siehe Anhang E5: Befragung von Vera Steinhäuser zwischen 22.04. bis 10.05.2007

6 Best Practice: Kundenbindung durch Internet-Marketing bei Rechtsanwälten

Im folgenden Kapitel werden die Websites der 25 größten Kanzleien Österreichs untersucht und deren Einsatz von Internet-Marketing und dessen Instrumente analysiert. Gegenstand der Untersuchung sind die in Kapitel 5 vorgestellten Empfehlungen des Autors zum Einsatz des Internet-Marketing für Rechtsanwaltskanzleien. Nachfolgende Tabelle nennt diese Kanzleien:

Kanzlei	URL
Saxinger, Chalupsky & Partner	http://www.scwp.at/
DLA PIPER WEISS-TESSBACH	http://www.dlapiper.com/austria/
Schönherr Rechtsanwälte GmbH	http://www.schoenherr.at/
BINDER GRÖSSWANG	http://www.bgnet.at/
DORDA BRUGGER JORDIS	http://www.dbj.at/
WOLF THEISS Rechtsanwälte	http://www.wolftheiss.com/
Cerha Hempel Spiegelfeld Hlawati	http://www.chsh.at/
Preslmayr Rechtsanwälte OEG	http://www.preslmayr.at/
CMS Reich-Rohrwig Hainz	http://www.cmslegal.at/
Freshfields Bruckhaus Deringer	http://www.freshfields.com/de.asp
Baier Böhm Rechtsanwälte OEG	http://www.baierboehm.at/
HASLINGER / NAGELE & PARTNER	http://www.haslinger-nagele.com/
e/n/w/c Eiselsberg Natlacen	http://www.enwc.com/
Gassauer-Fleissner Rechtsanwälte	http://www.gassauer.at/
Raits Ebner Rechtsanwälte GmbH	http://www.raits-ebner.at/
Reif und Partner Rechtsanwälte OEG	http://www.reifundpartner.at/
Lattenmayer, Luks & Enzinger	http://www.lattenmayer-law.at/
Karasek Wietrzyk Rechtsanwälte	http://www.kwr.at/
Meyndt / Ransmayr / Schweiger	http://www.m-r-s.at/
HASCH & PARTNER	http://www.hasch.co.at/
Wildmoser/Koch & Partner	http://www.wildmoser-koch.com/
Greiter, Pegger, Kofler, Zangerle, Rinder	http://www.greiter.lawfirm.at/
Neudorfer Rechtsanwälte OEG	http://www.aaa-law.at/wien/index.php
Siemer-Siegl-Füreder & Partner	http://www.ra-siefur.at/
Proksch & Partner OEG	http://www.prokschundpartner.at/

Tabelle 7: Die 25 untersuchten Kanzleien in der Übersicht

6.1 Website

Die Analyse der Websites der 25 größten Anwaltskanzleien in Österreich wird auf mehreren Ebenen durchgeführt. Untersucht werden sowohl der Aufbau der Seite, die Usability inklusive der Navigation, die auf der Seite enthaltenen Informationen sowie die Möglichkeiten zur Kontaktaufnahme für potenzielle Klienten.

6.1.1 Existenz und Aufbau der Website

Eine Website ist auch für einen Anwalt oder eine Kanzlei in der heutigen Zeit ein Muss, da bereits der Großteil der Bevölkerung über einen Internetanschluss verfügt.¹¹¹ Außerdem hat sich das Internet als Such- und Informationsmedium für potenzielle Kunden bzw. Klienten etabliert.¹¹² Des Weiteren kann und soll über eine Website versucht werden, den eigenen USP (Unique Selling Proposition) zu vermarkten und die Kanzlei so zu positionieren.¹¹³ Nach Dr. Alexander Christian, Generalsekretär bei der Österreichischen Rechtsanwaltskammer, sind Internet und Internet-Marketing gerade für kleine oder neu gegründete Kanzleien eine gute Möglichkeit, um einen großen Interessentenkreis anzusprechen, da diese noch über keinen festen Mandantenstamm verfügen. Doch er weist auch darauf hin, dass der Betrieb einer Website kostbare Zeit und Kosten verschlingt.¹¹⁴ Deshalb ist die Verwendung einer dynamischen Seite mit einem CMS als Basis unumgänglich, um den Wartungsaufwand zu minimieren.

Dieser Trend hin zu einer eigenen Kanzleiwebsite, die möglichst dynamisch sein soll, hat auch in der österreichischen Anwaltschaft Einklang gefunden. Abbildung 10 zeigt, dass keine der 25 untersuchten Kanzleien mehr auf die Möglichkeiten einer Website verzichtet. Der Großteil setzt hierbei auf eine dynamische Seite, um den angesprochenen Zeitaufwand bei der Eingabe

¹¹¹ Siehe Anhang E3: Befragung von Mag. Franz Galla vom 27.04.2007

¹¹² Siehe Anhang E2: Befragung von Dr. Thomas Schweiger vom 24.04.2007

¹¹³ Siehe Anhang E4: Befragung eines Organisationsleiters einer Kanzlei vom 25.04.2007

¹¹⁴ Siehe Anhang E1: Befragung von Dr. Alexander Christian vom 18.04.2007

von News usw., aber auch bei der Durchführung von Änderungen eingrenzen zu können.

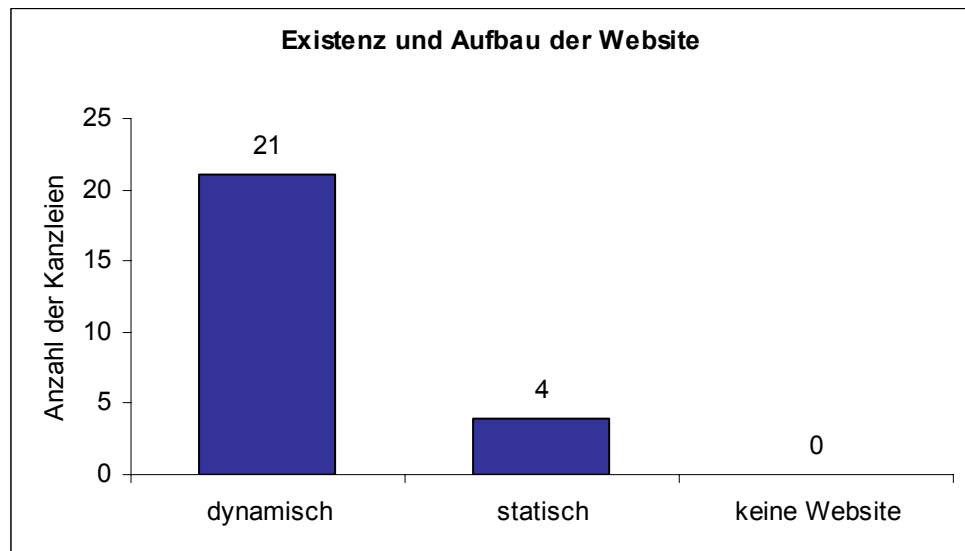


Abbildung 10: Existenz und Aufbau der Websites

6.1.2 Usability

Usability, Benutzerfreundlichkeit und Barrierefreiheit sind nicht mess- oder operationalisierbar, weshalb hier von Statistiken Abstand genommen wird. Stattdessen soll durch konkrete Beispiele gezeigt werden, wie die Kanzleien es schaffen bzw. nicht schaffen, dem User den Besuch der Website und die dortige Informationssuche zu erleichtern.

6.1.2.1 Freie Sprach- und Formatwahl

Viele Kanzleien sind Teile von internationalen Großkanzleien und betreuen deshalb Kunden aus diversen Ländern und mit unterschiedlichen Sprachen. Die freie Auswahl der Sprache ist bei vielen österreichischen Kanzleiwebsites bereits Standard. Besonders gut hat dies die Kanzlei *Schönherr Rechtsanwälte* gelöst. Diese bietet nämlich auf der Startseite nicht nur die Wahl zwischen englischer und deutscher Sprache an, sondern überlässt dem Nutzer auch die Wahl zwischen Flash- und einer HTML-Version der Website. Gerade für Personen mit einer langsamen

Internetverbindung ist diese Wahl wichtig, da Flash-Websites längere Ladezeiten als HTML-Seiten benötigen.

Als Negativbeispiel muss in diesem Bereich die Kanzlei *DLA Piper Weiss Tessbach* genannt werden, der österreichische Teil der global agierenden *DLA Piper* Gruppe. Diese Kanzlei bietet Ihre Website in zehn verschiedenen Sprachen an, nicht jedoch in Deutsch. So müssen sich auch deren deutsche und österreichische Klienten mit einer fremdsprachigen Website begnügen.

6.1.2.2 Flexible Textgröße

Eine gute Möglichkeit, die Website an individuelle Kundenbedürfnisse anpassen zu können, bietet die Kanzlei *Raits Ebner Rechtsanwälte GmbH*. Jeder Text auf der Seite kann durch einen universell erreichbaren Button vergrößert bzw. verkleinert werden.



Abbildung 11: Individuell anpassbare Textgröße

Quelle: Screenshot von <http://www.raits-ebner.at/index.php> (05.04.2007)

6.1.2.3 Navigation

Eine der wichtigsten Voraussetzungen für eine benutzerfreundliche Website ist die Navigation. Hierbei sollten die wichtigsten Navigationspunkte global

von jeder Seite der Website erreichbar sein. Ein gutes Beispiel für eine sehr einfache und benutzerfreundliche sowie logisch aufgebaute Navigation, bietet die Kanzlei *Schönherr Rechtsanwälte GmbH* aus Wien:

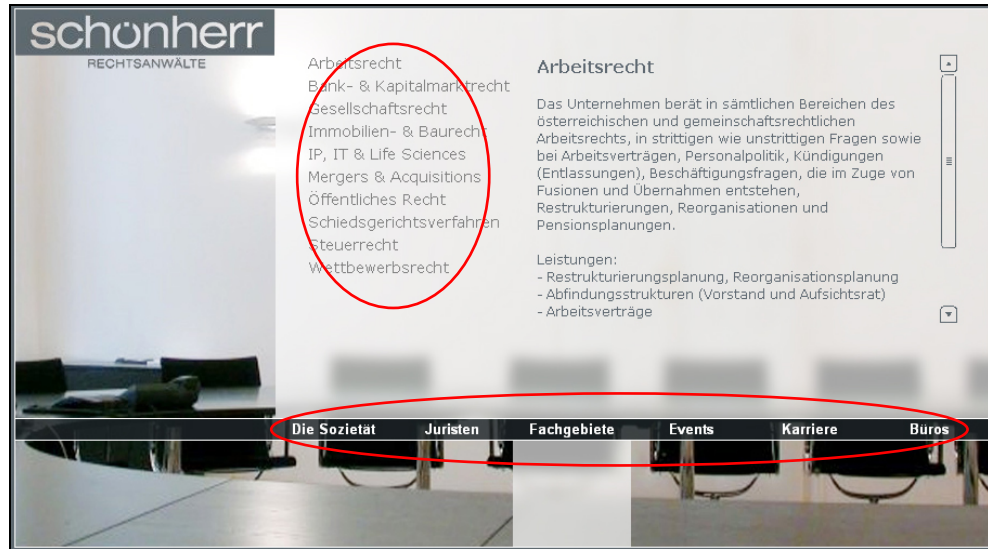


Abbildung 12: Einfache, aber übersichtliche Navigation: Die Website der Schönherr Rechtsanwälte GmbH

Quelle: Screenshot von <http://www.schönherr.at> (06.05.2007)

Bei dieser Website existieren lediglich zwei Navigationsebenen, wobei die Hauptnavigation (unten) global erreichbar ist. Zudem besticht diese Kanzleiwebsite durch schlichtes, aber sympathisches Design.

6.1.2.4 Suchfunktion und Sitemap

Bei größeren und inhaltlich weit reichenden Websites sollten dem User Hilfsmittel zur Verfügung gestellt werden, die ihm bei der Suche nach Inhalten behilflich sein können. Dies kann bspw. eine Suchfunktion sein, wie die der Kanzlei *Dorda, Brugger, Jordis* (siehe Abbildung 13). Auf ähnliche Art und Weise könnte eine Sitemap dem Benutzer helfen, die gewünschten Unterseiten der Website bzw. die darauf enthaltenen Informationen zu finden.



Abbildung 13: Suchfunktion als Hilfe für den User

Quelle: Screenshot von <http://www.dbj.at/> (06.05.2007)

6.1.3 Inhalte der Website

Eine Website dient hauptsächlich als virtuelle Visitenkarte einer Kanzlei und somit Informationssuchenden und potenziellen Klienten, so Dr. Alexander Christian.¹¹⁵ Dies wird u.a. auch von Dr. Schweiger bestätigt, der seine Kanzleiwebsite als erste Anlaufstelle für Kunden sieht. Als Instrument zur Neukundengewinnung dient der Webaufttritt allerdings nicht, denn bislang wurde noch kein Mandant auf Grund einer Anfrage über das Online-Kontaktformular gewonnen. Daher sind Informationen der wichtigste Content auf einer Kanzleiwebsite, vor allem über Fach- und Spezialgebiete der Anwälte, um Kompetenz zu beweisen.¹¹⁶ Weiters könne durch den Inhalt der Website versucht werden, die Emotionen der Nutzer anzuregen.¹¹⁷

Ein Ziel einer Website in dieser Branche ist es, die Hemmschwelle von potenziellen Klienten zu senken. Um dies zu erreichen, muss die Transparenz der Kanzlei erhöht werden, weshalb Infos über die Kanzlei an sich, deren Fachgebiete sowie deren Anwälte nicht fehlen dürfen. Abbildung 14 verdeutlicht dies:

¹¹⁵ Siehe Anhang E1: Befragung von Dr. Alexander Christian vom 18.04.2007

¹¹⁶ Siehe Anhang E2: Befragung von Dr. Thomas Schweiger vom 24.04.2007

¹¹⁷ Siehe Anhang E4: Befragung eines Organisationsleiters einer Kanzlei vom 25.04.2007

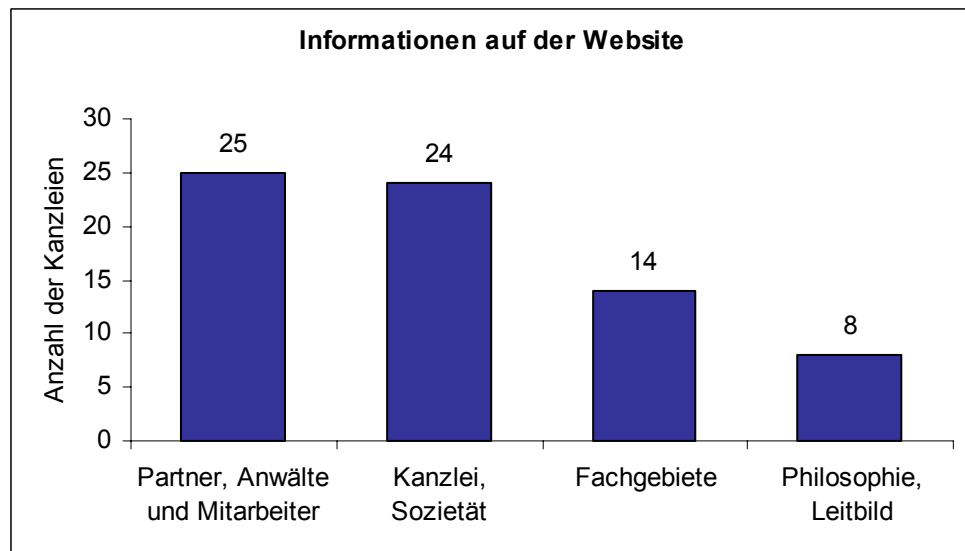


Abbildung 14: Informationen auf der Website

Beachtenswert ist diesbezüglich, dass jede der untersuchten Kanzleien auch Fotos von deren Juristen und Mitarbeitern bereitstellt. Dies erhöht die Transparenz und fördert die Entscheidungsfindung eines Anwaltssuchenden, so Dr. Schweiger. Als ein gelungenes Beispiel für die Vorstellung der Juristen kann folgende Vorstellung herangekommen werden:

Mag. Roland Schwab

Funktion:	Rechtsanwalt, Partner
Bevorzugte Tätigkeitsgebiete:	Gesellschaftsrecht Insolvenzrecht Verkehrsunfallrecht Schadenersatz- und Gewährleistung Liegenschaftsrecht
E-Mail:	r.schwab@m-r-s.at
Telefon:	+43 (0) 732 79 69 00-10
Fax:	+43 (0) 732 79 69 07



Ausbildung:
 Hochschulelehrgang zur Ausbildung von Exportkaufleuten (WU Wien), 1990/1991
 Studium der Rechtswissenschaften (Wien, Linz) Sponsion 1995
 Rechtsanwaltsanwärter in Linz
 Eintritt als Rechtsanwaltsanwärter in die Kanzlei am 01.09.1999

Abbildung 15: Vorstellung eines Juristen auf der Kanzleiwebsite
 Quelle: Screenshot von www.m-r-s.at (02.05.2007)

Bei der Vorstellung des Anwalts ist es wichtig, dass Interessenten mehr über diesen erfahren, als nur Name und Telefonnummer. Dies verleiht der Website einen persönlichen Touch. Herr Dr. Schweiger empfiehlt sogar, teilweise persönliche und private Angelegenheiten der Kanzlei mitarbeiter zu veröffentlichen. So könnte es Klienten durchaus interessieren, Fotos von der letzten Betriebsveranstaltung zu sehen.¹¹⁸

6.1.4 Kontaktmöglichkeiten per E-Mail

Auch wenn eine Kanzleiwebsite hauptsächlich als Informationsseite konzipiert sein sollte, dürfen Interaktions- und Kontaktmöglichkeiten nicht fehlen. Generelle Kontaktdaten, wie Adresse, E-Mail oder Telefonnummer, unterliegen der Impressumspflicht und sind daher Pflichtangaben. Für generelle Anfragen wird oft ein Kontaktformular angeboten. Potenzielle Klienten und Anwaltssuchende könnten aber auch den direkten Weg zu ihrem „Wunschanwalt“ bevorzugen, weshalb der Großteil der Kanzleien seinen Anwälten eigene E-Mail-Adressen zuteilt und diese Kontaktmöglichkeit auch auf der Website bereitstellt. Abbildung 16 verdeutlicht dies und zeigt, dass die Mehrheit der Kanzleien sowohl auf eine generelle, als auch auf individuelle Kontaktmöglichkeiten setzen:

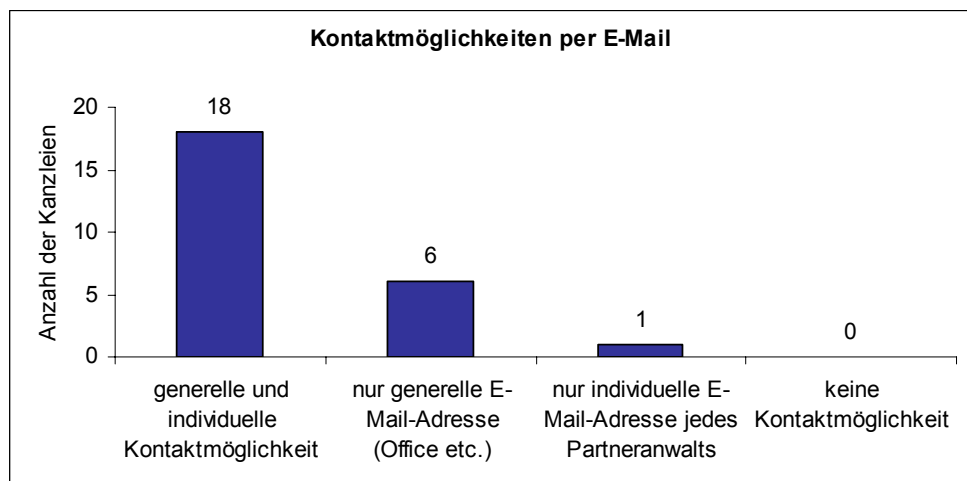


Abbildung 16: Kontaktmöglichkeiten per E-Mail

¹¹⁸ Siehe Anhang E2: Befragung von Dr. Thomas Schweiger vom 24.04.2007

Eine innovative Idee bietet diesbezüglich die Kanzlei *Karasek Wietrzyk Rechtsanwälte GmbH*, die bei jedem Anwaltsprofil nicht nur die Kontaktmöglichkeit, sondern auch eine Empfehlungsfunktion anbietet. Jeder Interessent oder Klient hat so die Möglichkeit, einem Bekannten den Anwalt seiner Wahl vorzustellen und ihm eine Empfehlung dessen per E-Mail zukommen zu lassen.

6.2 Suchmaschinenoptimierung

Die Theorie und die befragten Experten sind sich einig: Eine Website muss heutzutage für Suchmaschinen, speziell für Google, optimiert sein. Zwar sind persönliche Empfehlungen in der Branche der rechtsberatenden Berufe nach wie vor das Non-Plus-Ultra der Neukundengewinnung, doch haben Suchmaschinen in den letzten Jahren viel an Stellenwert gewonnen.¹¹⁹

Die Untersuchung der Kanzleiwebsites widerspricht diesen Stellungnahmen allerdings. Die Abbildungen 17 und 18 geben einen Überblick über die Anstrengungen der Kanzleien in Sachen Suchmaschinenoptimierung. Das Ergebnis ist ernüchternd, denn sowohl bei der Keyword-Analyse als auch bei der Backlink-Analyse wurde festgestellt, dass keine der 25 Websites optimal für Suchmaschinen aufbereitet ist.

6.2.1 Keyword-Analyse

Die Keyword-Analyse ermittelt aus allen Einzelseiten einer Website sämtliche Wörter bzw. Phrasen, die durch ein mindestens dreimaliges Auftreten gekennzeichnet sind. Diese werden als Schlüsselwörter oder Keywords bezeichnet und sind für Suchmaschinen äußerst wichtig. Besonders interessant sind jene Keywords, die eine Wortdichte in Bezug auf die Gesamtwortzahl der Website zwischen 2% und 7% aufweisen können. Denn genau diese Schlüsselwörter werden von Suchmaschinen als Suchbegriffe eingeordnet und definiert. Für eine Rechtsanwaltskanzlei bedeutet dies, dass jene Wörter, über die man sich von Anwaltssuchenden finden lassen möchte, in optimaler Wortdichte auftreten sollten. Dies könnten bspw. Wörter wie „Anwalt“, „Scheidung“, „Beratung“,

¹¹⁹ Siehe Anhang E2: Befragung von Dr. Thomas Schweiger vom 24.04.2007

„Rechtsanwalt“, „Kartellrecht“ etc. sein. In der Literatur wird empfohlen, mindestens sieben bis acht Schlüsselwörter zu definieren.

Abbildung 17 zeigt das Ergebnis der Keyword-Analyse der 25 Kanzleien:

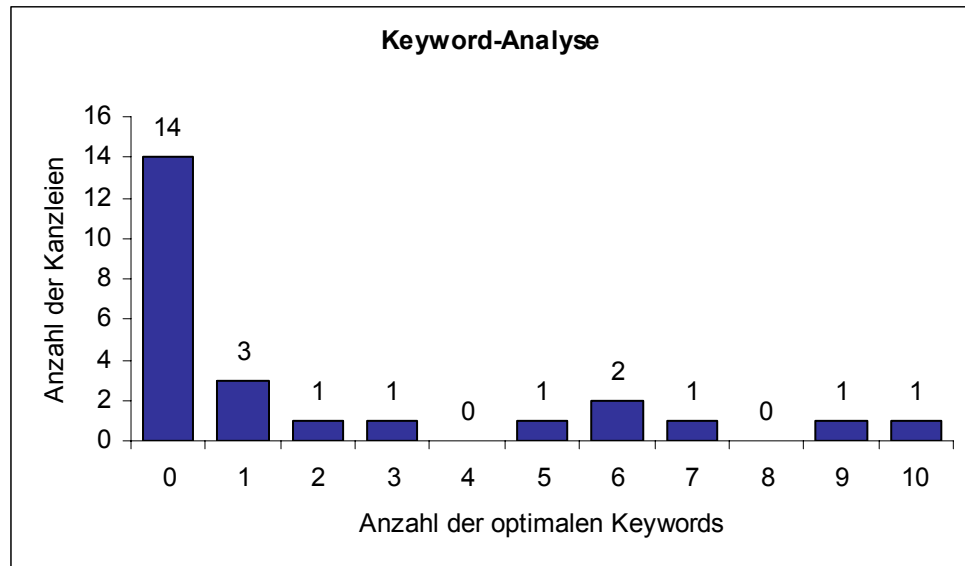


Abbildung 17: Keyword-Analyse

Aus dieser Abbildung ist ersichtlich, dass 14 der 25 Kanzleien kein einziges Keyword definiert haben, das der optimalen Wortdichte entspricht. Der Empfehlung von mindestens sieben Schlüsselwörtern werden lediglich drei Websites gerecht.

	Wort/Phrase	Anzahl	Dichte	
1	Proksch	5	4.03%	✓
2	Proksch Partner	4	3.23%	✓
3	Partner	4	3.23%	✓
4	Rechtsanwälte	4	3.23%	✓
5	Proksch Partner Rechtsanwälte	3	2.42%	✓
6	Partner Rechtsanwälte	3	2.42%	✓
7	Gesellschaftsrecht	3	2.42%	✓

Abbildung 18: Keyword-Analyse der Kanzlei Proksch & Partner
Quelle: Screenshot von www.seolyzer.at (02.05.2007)

Natürlich ist auch die Wortwahl bei der Definition von Schlüsselwörtern ausschlaggebend. Zwar nicht gut, aber dennoch am besten aller 25 Kanzleien hat dies die Wiener Kanzlei *Proksch & Partner* gelöst. Mit sieben Schlüsselwörtern ist diese Website zwar über der Mindestempfehlung, aber dennoch fehlen aussagekräftige Schlüsselwörter. Dies könnten in deren Fall weitere Angaben zu Fachgebieten, wie bspw. „Arbeitsrecht“ oder „Sozialrecht“, sein.

6.2.2 Backlink-Analyse

Auch die Backlink-Analyse liefert aussagekräftige Informationen über die suchmaschinengerechte Aufbereitung einer Website. Denn qualitativ hochwertige, externe Verlinkungen auf die Unternehmenswebsite zählen zu den wichtigsten Kriterien zur Verbesserung der Platzierungen in den Ergebnislisten der Suchmaschinen. Diese Links von externen Quellen werden als Backlinks bezeichnet. Zur Messbarkeit wird meistens der sog. Google PageRank herangezogen, der, wie der Name schon sagt, vom Marktführer Google entwickelt wurde. Hierbei kommt es aber nicht nur auf die Anzahl der Verlinkungen an, sondern vielmehr auch auf deren Qualität. Die Qualität der Backlinks wird sowohl durch die Domain der Ursprungsseite, von der aus auf die Unternehmenswebsite verlinkt wird, sowie durch die Anzahl der Verlinkungen bestimmt. Der Google PageRank kann somit als Qualitätsmaß einer Site angesehen werden, der auf einer Skala von 0 bis 10 deren Relevanz ausdrückt. Empfohlen wird ein durchschnittlicher PageRank von mindestens 4,0.

Den besten PageRank hat die Schönherr Rechtsanwälte GmbH aus Wien, deren Durchschnitt der fünf besten PageRanks bei 5,0 liegt.

Auch diese Analyse wurde an den Websites der 25 größten Kanzleien Österreichs durchgeführt. Abbildung 19 zeigt das wiederum ernüchternde Ergebnis:

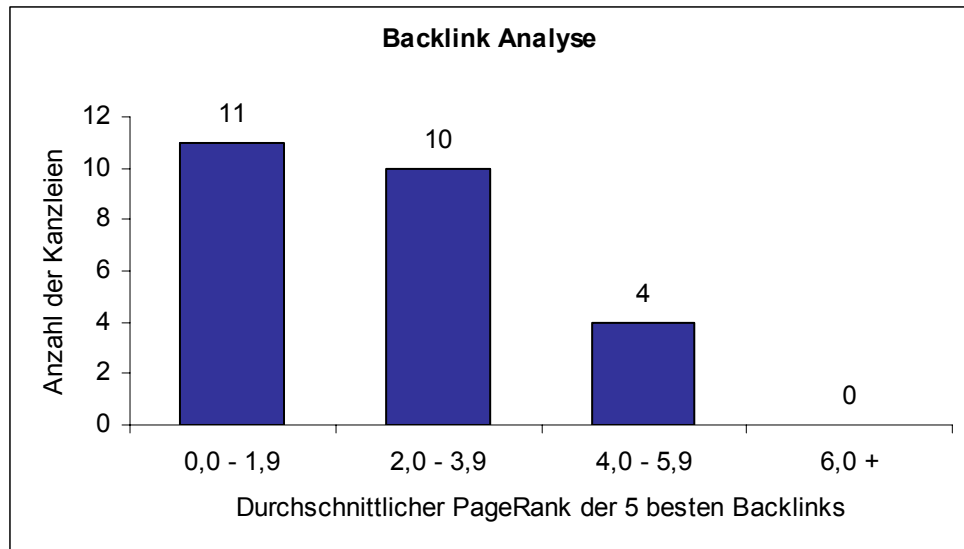


Abbildung 19: Backlink-Analyse

Auch hier zeigt sich, dass die untersuchten Websites lediglich eine mäßige bis schlechte Suchmaschinenoptimierung aufweisen. Nur vier der 25 Websites liegen über dem empfohlenen Durchschnitt von 4,0. Die Mehrheit kann gar nur einen Durchschnitt von unter 2,0 aufweisen.

6.3 Eintrag auf juristischen Portalen

Juristische Portale helfen Anwaltssuchenden bei der Informationssuche sowie bei der Entscheidungsfindung und haben deshalb einen hohen Stellenwert für Rechtsanwaltskanzleien.¹²⁰ In Österreich existieren einige solcher Plattformen parallel zueinander. Die größte und bedeutendste ist www.rechtsanwaelte.at, die von der Österreichischen Rechtsanwaltskammer betrieben wird. Dort sind daher auch sämtliche Kanzleien und Anwälte auffindbar.¹²¹ Zwei weitere große Portale zur Infosuche im Rechtsbereich sind www.Jusline.at sowie www.RaTG.at. Für eine Eintragung bei diesen beiden wird allerdings eine monatliche Eintragungsgebühr verrechnet. Im Gegensatz dazu steht www.Rechtsfreund.at, das ein kleines, aber dafür kostenloses Portal ist. Diese Portale sind lediglich für österreichische Kanzleien vorgesehen. Eine international operierende Jus-Plattform ist bspw. www.Rechtsanwalt.com, das aber ebenfalls kostenpflichtig ist.

¹²⁰ Siehe Anhang E3: Befragung von Mag. Franz Galla vom 27.04.2007

¹²¹ Siehe Anhang E1: Befragung von Dr. Alexander Christian vom 18.04.2007

Zur Analyse der Anzahl der Einträge wurden, abgesehen von der Pflichteintragung bei www.rechtsanwaelte.at, die vier erwähnten Portale herangezogen. Die Abbildungen 20 und 21 zeigen das Ergebnis:

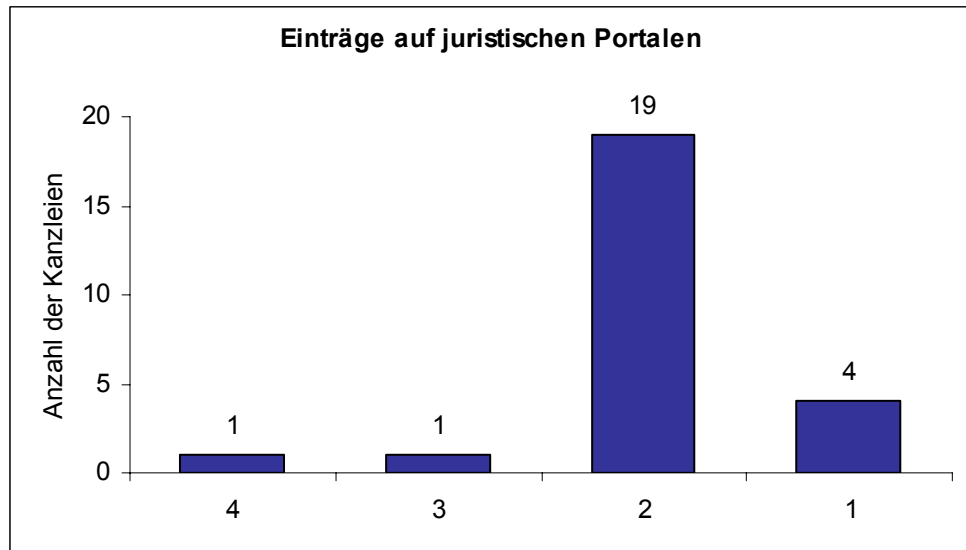


Abbildung 20: Anzahl der Einträge auf juristischen Portalen im Internet

Der Großteil der Kanzleien ist auf zwei Portalen registriert. Dies sind hauptsächlich www.RaTG.at sowie www.Jusline.at. Auf dem internationalen Portal finden sich lediglich zwei der untersuchten Kanzleien. Ebenso unbeliebt ist das Gratis-Portal www.Rechtsfreund.at, das sich nur über einen einzigen Eintrag dieser Kanzleien freuen darf. Die Begründung hierfür liegt in der Seriosität. Während www.Rechtsfreund.at von Werbung überflutet und von benutzerunfreundlicher Navigation gekennzeichnet ist, punkten die beiden kostenpflichtigen Großportale mit guten Suchfunktionen sowie einer übersichtlichen Navigation.

Fazit: Der Eintrag auf großen, seriösen Jus-Portalen kann also durchaus als wichtiges Instrument im Kanzleimarketing angesehen werden. Seriösen Kanzleien kommt es hierbei aber primär nicht auf die Anzahl der Einträge an, sondern vielmehr um die Qualität des Portals. Eine Kostenfrage ist der Eintrag allerdings nicht, da gerade auf den beiden kostenpflichtigen Plattformen der Großteil der 25 Kanzleien registriert ist. Die Bedeutung der

Qualität wird laut eines Befragten in Zukunft noch steigen. Er meint, dass sich nur die großen Portale langfristig durchsetzen werden. Durch die zunehmende Anzahl solcher Plattformen sinkt nämlich die Transparenz der Branche, die Unübersichtlichkeit des Marktes steigt und somit geht auch die Akzeptanz der Nutzer verloren.¹²²

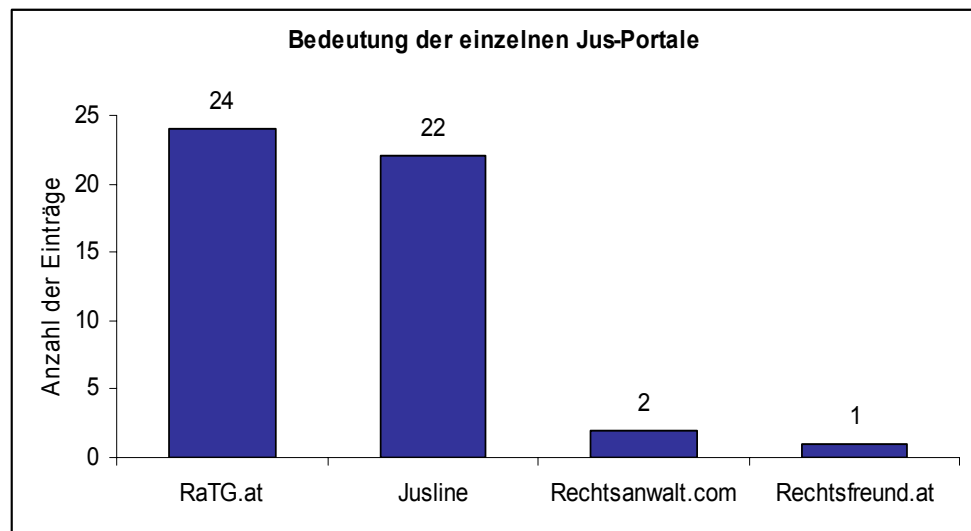


Abbildung 21: Bedeutung der einzelnen Jus-Portale

Doch es kommt noch weitere Kritik an diesen Portalen auf. So kritisiert bspw. Dr. Schweiger die Unseriosität mancher Portale. Unseriosität insofern, als dass einige Jus-Plattformen auch selbst anwaltliche und rechtsberatende Dienstleistungen anbieten und somit als Konkurrenz angesehen werden können. Kritisiert wird außerdem, dass vor allem kleinere Portale kein entsprechend hohes Ranking bei den gängigsten Suchmaschinen haben. Generell stuft Dr. Schweiger Suchmaschinen bei der Informations- und Anwaltssuche höher ein als Jus-Portale.¹²³

6.4 News und Newsletter

Neben Informationen über die Kanzlei, deren Anwälte und Fachgebiete, sind auch regelmäßige Neuigkeiten auf einer Kanzleiwebsite von Nöten. Regelmäßige News informieren Klienten und Interessenten über Aktuelles

¹²² Siehe Anhang E4: Befragung eines Organisationsleiters einer Kanzlei vom 25.04.2007

¹²³ Siehe Anhang E2: Befragung von Dr. Thomas Schweiger vom 24.04.2007

aus der Branche, Gerichtsentscheidungen, Neues aus der Kanzlei usw. Dabei muss auf regelmäßige Erscheinungsweise geachtet werden, so dass bspw. mindestens zwei News pro Monat erscheinen. Ein weiteres Kriterium ist der Informationsfaktor und der damit verbundene Mehrwert für die Leser dieser News. Sind diese interessant und informativ gestaltet, können sie einen wichtigen Teil zur Mandantenbindung beitragen. Werden News im Gegensatz dazu nur zur Eigenwerbung verwendet, bleibt der Kundenbindungseffekt höchstwahrscheinlich aus.

Im besten Fall bietet die Kanzlei auch ein Abo dieser News in Form eines Newsletters an. Optimalerweise ist dieser personalisiert und individualisiert, also inhaltlich auf die Bedürfnisse des einzelnen Abonnenten abgestimmt.

6.4.1 Aktualität der News

Bei der Untersuchung der 25 größten Kanzleien Österreichs fällt sofort auf, dass knapp ein Drittel dieser überhaupt keine News auf deren Website anbietet. Ein weiteres Drittel verstößt gegen das ungeschriebene Gesetz der Aktualität. Nur acht der untersuchten Kanzleiwebsites bieten News in regelmäßigen Abständen an und bieten ihren Klienten so einen Mehrwert an Information:

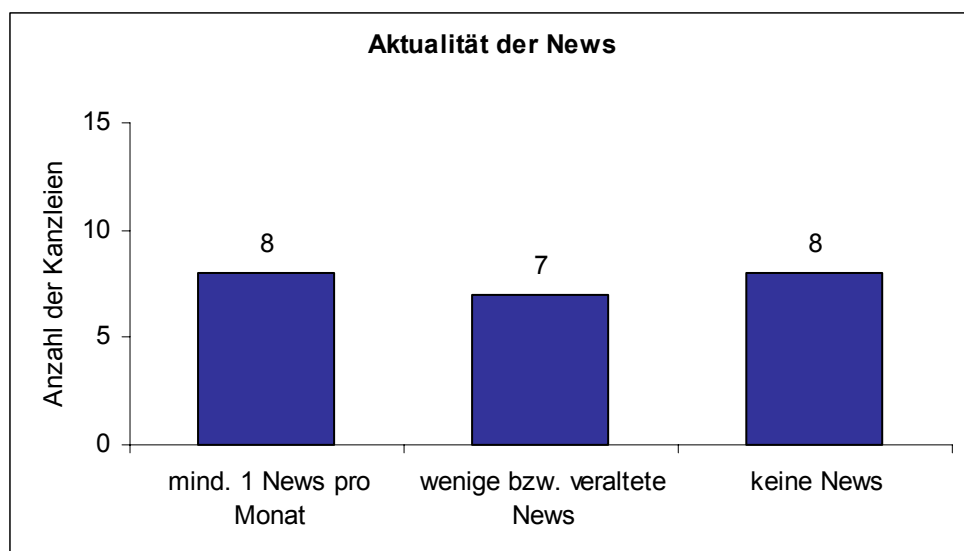


Abbildung 22: Aktualität der News

Auch die Art der News ist, wie oben erwähnt, essentiell. Als Negativbeispiel kann eine Kanzlei aus Wien herangezogen werden, die im hoch beworbenen Bereich „News“ seit Mitte Januar 2007 lediglich eine Eigenanzeige „Wir suchen RechtsanwaltsanwärterInnen“ publiziert.

Als Paradebeispiel für den Newsbereich steht die Kanzlei *Dr. Meyndt Dr. Ransmayr Dr. Schweiger & Partner* (M-R-S) aus Linz, deren News sowohl aktuell und regelmäßig, aber auch äußerst informativ sind (siehe Abbildung 23). Zudem ist deren Newsbereich sehr übersichtlich gestaltet und es wird ein chronologisch geordnetes Newsarchiv angeboten. Einziger Kritikpunkt hierbei ist, dass die Kanzlei bei den Zahlreichen News und dem umfassenden Archiv keine Suchfunktion anbietet.

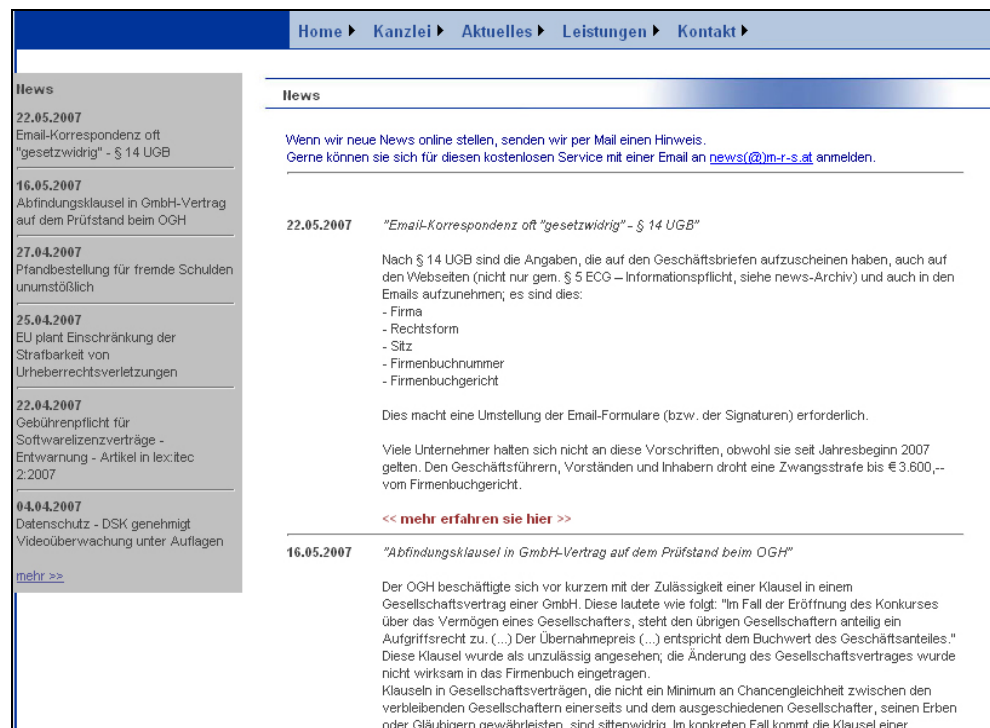


Abbildung 23: Der Newsbereich von M-R-S & Partner: Ein Paradebeispiel für Aktualität und Mehrwert.

Quelle: Screenshot von <http://www.m-r-s.at> (23.05.2007)

6.4.2 Newsletter

Der Newsbereich der genannten Kanzlei würde sich optimal für den Einsatz eines Newsletters eignen, denn M-R-S bietet zahlreiche Neuigkeiten pro

Monat aus verschiedenen Bereichen. Es finden sich sowohl News über Gerichtsentscheidungen, über die Kanzlei an sich, als auch News aus den einzelnen Fachgebieten. Dies würde sich optimal für einen individualisierten Newsletter eignen, bei dem jeder Abonnent selbst entscheiden kann, über welche Bereiche er per Newsletter informiert werden möchte, und über welche nicht.

Dennoch bietet die Kanzlei keinen Newsletter an. Dies hat mehrere Gründe: Zum einen sind nur wenige Anwälte bei M-R-S daran interessiert, regelmäßig News aus ihren Fachbereichen zu verfassen. Der Arbeitsaufwand wäre für den Einzelnen allerdings zu groß und außerdem wäre es unseriös, wenn ein Anwalt News aus ihm mehr oder weniger unbekannten Spezialgebieten verfassen würde. Des Weiteren gäbe es in der Branche gut funktionierende Newsletter, von denen man sich nicht gut genug abgrenzen könnte. Als möglichen Lösungsansatz sieht Dr. Schweiger einen gemeinsamen Newsletter mit einer oder mehreren Partnerkanzleien. Doch wenn die Kanzlei einen Newsletter anbieten würde, dann müsste dieser sowohl personalisiert als auch individualisiert sein.¹²⁴ Auch Dr. Alexander Christian bestätigt die potenzielle Bedeutung von Newslettern als Instrument der Kundenbindung, wenngleich er ebenfalls auf den damit verbundenen Zeitaufwand für Kanzleien aufmerksam macht.¹²⁵

Abbildung 24 zeigt, dass Newsletter als Instrument der Kundenbindung in der Branche der Rechtsanwälte noch keinen großen Stellenwert haben. So bieten lediglich sieben der 25 Kanzleien einen Newsletter an, von denen wiederum nur ein einziger auf Kundeninteressen basierend individualisiert versandt wird. Weiters werden nur vier der sieben Newsletter der Anforderung der Personalisierung gerecht.

¹²⁴ Siehe Anhang E2: Befragung von Dr. Thomas Schweiger vom 24.04.2007

¹²⁵ Siehe Anhang E1: Befragung von Dr. Alexander Christian vom 18.04.2007

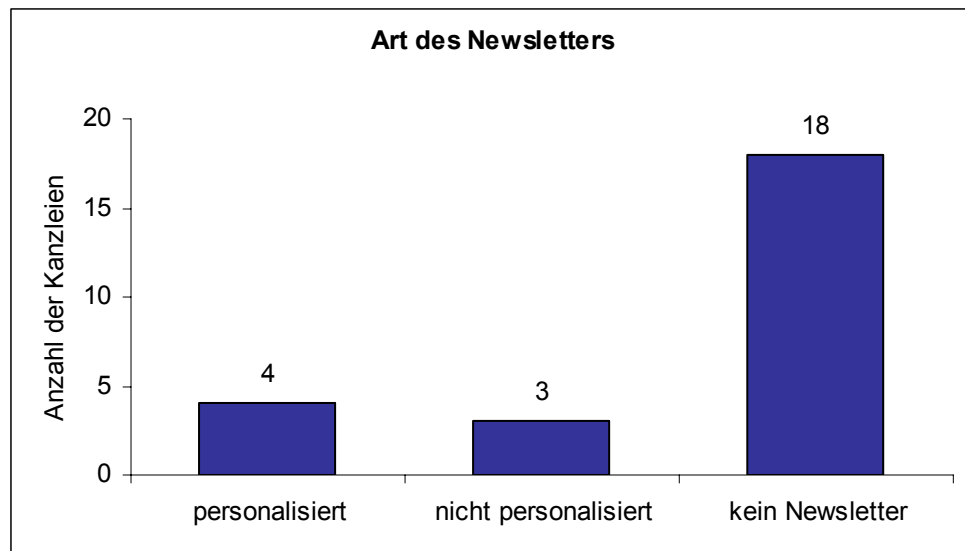


Abbildung 24: Existenz und Art des Newsletters

6 NEWSLETTER 2/2006 DER ANWALTSKANZLEI DORDA BRUGGER JORDIS

NEUES PUBLIZITÄTS- RICHTLINIEN- GESETZ

Im Mai 2006 beschloss der Nationalrat einen Entwurf des Publizitätsrichtliniengesetzes (PuG). Der Bundesrat hat keinen Einspruch erhoben, die Kundmachung dieses Gesetzes steht daher unmittelbar bevor. Es setzt die EU-Richtlinie 2003/58/EG um, deren Ziel es ist, Unternehmensinformationen auf rasche und einfache Weise zugänglich zu machen. Moderne technische Hilfsmittel sollen Gesellschaften die Erfüllung ihrer Offenlegungspflichten erleichtern.

Information ausländischer Investoren) zur Urkundensammlung einreichen können.

Gesamtheitlich betrachtet bringt das PuG durchwegs positive und begrüßenswerte Vereinfachungen für Unternehmen.

Gesellschafter- und Geschäftsführerliste
In Zukunft ist es bei Eintragung einer GmbH in das Firmenbuch nicht mehr erforderlich, dem Gericht eine Liste der Gesellschafter und der Geschäftsführer vorzulegen.

Zwangsstrafen
Die Verpflichtung zur Vorlage des Jahresabschlusses soll durch verschärfte Zwangs-

Ingo Kapsch / Manfred Keller
Manfred Keller ist Rechtsanwaltsanwärter bei DORDA BRUGGER JORDIS.

Ingo Kapsch
ist Rechtsanwalt bei DORDA

Elektronischer Rechtsverkehr
Künftig soll die Möglichkeit bestehen,

Abbildung 25: Auszug aus dem Newsletter der Kanzlei Dorda, Brugger, Jordis
Quelle: Screenshot von <http://www.dbj.at> (23.05.2007)

Den aus Sicht des Autors besten Newsletter, wenn auch nicht individualisiert, versendet die Kanzlei *Dorda, Brugger, Jordis* aus Wien. Dieser monatlich erscheinende Newsletter ist kein Newsletter im

klassischen Sinne, sondern eher eine digitale Kanzleizeitschrift für Klienten und Interessenten. Design und Layout sind an das Corporate Design der Kanzlei angepasst und wirken frisch, freundlich und vor allem seriös. Des Weiteren hinterlassen die zahlreich vorhandenen Bilder und Fotos einen sympathischen Eindruck und liefern so einen Beitrag zur Senkung der generell vorhandenen Hemmschwelle der Öffentlichkeit gegenüber der Anwaltschaft. Der Newsletter umfasst durchschnittlich zehn Seiten, auf denen unterschiedlichste Informationen Platz finden. Neben Artikeln zu aktuellen Geschehnissen und Urteilen, finden sich bspw. auch Ankündigungen für kommende Seminare und Veranstaltungen. Abbildung 25 zeigt einen Ausschnitt aus einem der Newsletter.

Eine andere Möglichkeit zum Abonnieren der News bietet die Kanzlei *Freshfields Bruckhaus Deringer* aus Wien, deren News als RSS-Newsfeeds kostenlos abonniert werden können. Weiters ist es auch sinnvoll, ein Newsletterarchiv anzubieten, in dem ein Interessent in sämtlichen Newslettern aus der Vergangenheit stöbern kann. Dies wird allerdings von fast allen Kanzleien, die einen Newsletter betreiben, angeboten.

Zuletzt sollte erwähnt werden, dass auch das Anmeldeverfahren ein Entscheidungsfaktor eines Interessenten für oder gegen ein Abonnement eines Newsletters darstellt. Und hier zeigen sich bei den untersuchten Kanzleien gravierende Mängel auf. So bietet bspw. eine Kanzlei aus Wien zwar einen Newsletter, doch keine Möglichkeit zur Registrierung an. Eine weitere Kanzlei hat nicht nur den Namen und die Mail-Adresse als Pflichtfelder bei der Anmeldung definiert, sondern auch Adresse, Firma und Telefonnummer. Auf diese Art und Weise gehen bereits vor der Anmeldung potenzielle Abonnenten und somit potenzielle Klienten verloren.

6.5 Methoden zum Kompetenzbeweis

Ein Hauptziel einer Kanzleiwebsite ist es, die Kompetenz der Kanzlei sowie die der Einzelanwälte unter Beweis zu stellen.¹²⁶ Dies kann einerseits durch Publikationen geschehen, die auch zum Download für Interessenten

¹²⁶ Siehe Anhang E3: Befragung von Mag. Franz Galla vom 27.04.2007

bereitgestellt werden können. Andererseits können, sofern die Kanzlei Seminare und/oder Vorträge anbietet, diese auf der Website vermarktet und angekündigt werden. Abbildung 26 zeigt den Status Quo dieser Methoden bei den untersuchten 25 Kanzleien:

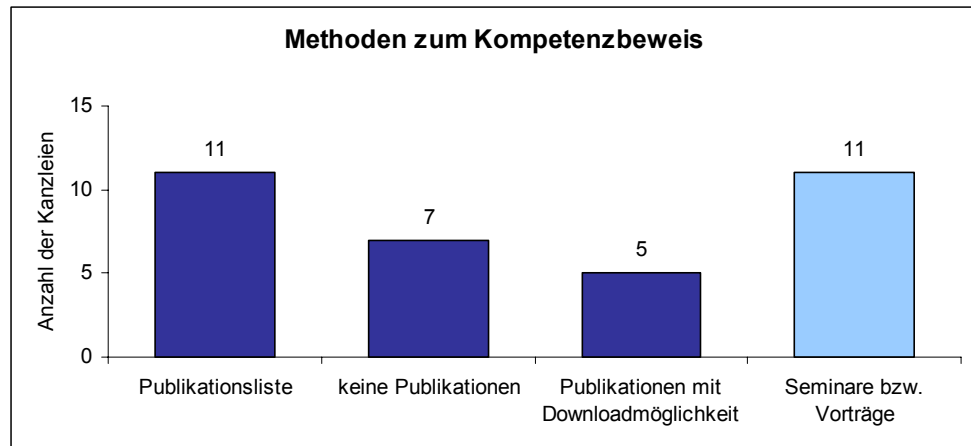


Abbildung 26: Publikationen und Seminare als Beweis für Kompetenz

Generell bietet der Großteil der Kanzleien Publikationen oder zumindest eine Publikationsliste an und nur sieben davon verzichten darauf, auf der Website über deren Publikationen zu berichten. Allerdings stellt nur ein Fünftel der untersuchten Kanzleien deren Publikationen bzw. Teile davon auch zum Download bereit. Dies hat laut eines Befragten zwei Hauptgründe. Erstens könnte es zu rechtlichen Problemen mit Mitautoren oder Verlagen kommen, die teilweise für die Vermarktung der Bücher etc. zuständig sind. Weiters ist davon auszugehen, dass Interessenten an solchen Publikationen als Fachpublikum angesehen werden können und somit wissen, wie Sie an diese Dokumente gelangen.¹²⁷ Eine sehr gute Lösung bietet in diesem Zusammenhang die Kanzlei *Karasek Wietrzyk Rechtsanwälte GmbH*, die bei einigen Publikationen, vor allem bei solchen in Buchformat, direkt ein Bestellformular auf der Website inkludiert.

Auch das Anbieten von Seminaren wird gerne als Mittel hergenommen, um von der eigenen Kompetenz in den Fachgebieten zu überzeugen. Seminare

¹²⁷ Siehe Anhang E4: Befragung eines Organisationsleiters einer Kanzlei vom 25.04.2007

und Vorträge bieten aber im Vergleich zu Publikationen noch weitere Vorteile. In diesen kann bzw. soll versucht werden, Problembewusstsein in der Öffentlichkeit zu schüren und so Aufklärungsarbeit zu leisten. So können Kanzleien mit Interessenten und potenziellen Klienten in direkten Kontakt treten, Kompetenz beweisen und Vertrauen in der relevanten Zielgruppe aufbauen.¹²⁸

6.6 Corporate Blogging

Bei der Untersuchung und Analyse der Kanzleiwebsites waren auch die Instrumente des Web 2.0, speziell zur Bildung einer Community, ein Thema. Allerdings ist keine der Websites mit einem Forum, einem Chat, einem Weblog oder Ähnlichem ausgestattet. Auch im Second Life ist nach wie vor kein österreichischer Anwalt vertreten.

Ähnlich wie bei Newslettern ist der Hauptgrund dafür der mit der Betreuung eines Blogs verbundene Zeitaufwand. Weiters unterliegt der Anwalt einer standesgesetzlichen Verschwiegenheitspflicht, die auch nach Abschluss der Betreuung wirkt. Erlaubt sind Blogs demnach nur, wenn sämtliche darin besprochenen und diskutierten Fälle anonym bleiben und keine Rückschlüsse auf Mandanten zulassen, so Dr. Alexander Christian von der ÖRAK.¹²⁹ Auch Dr. Thomas Schweiger sieht den Zeitaufwand als größtes Problem bei der Bildung einer Community, fügt aber noch die potenzielle Unseriosität als Mitgrund hinzu.¹³⁰ Ein weiterer Grund gegen den Einsatz eines Weblogs sind die negativen viralen Effekte, die bereits ein einziger unerwünschter Beitrag oder ein negativer Kommentar erzeugen könnte.¹³¹

Dass Corporate Blogging aber auch für Rechtsanwaltskanzleien durchaus Sinn machen könnte, beweist der Blog www.lawblog.de. Dieser Weblog des deutschen Anwalts Udo Vetter gehört mit über 16000 Lesern zu den 100 größten und wichtigsten Business-Weblogs in Deutschland. In diesem Blog berichtet Udo Vetter täglich, auf größtenteils humorvolle, ironische oder

¹²⁸ Siehe Anhang E4: Befragung eines Organisationsleiters einer Kanzlei vom 25.04.2007

¹²⁹ Siehe Anhang E1: Befragung von Dr. Alexander Christian vom 18.04.2007

¹³⁰ Siehe Anhang E2: Befragung von Dr. Thomas Schweiger vom 24.04.2007

¹³¹ Siehe Anhang E4: Befragung eines Organisationsleiters einer Kanzlei vom 25.04.2007

heitere Art und Weise, aus dem Leben eines Strafverteidigers. Auch hier stehen, wie bei den News auf Kanzleiwebsites, aktuelle Urteile und Gesetzesänderungen im Vordergrund, die durch persönliche Erfahrungen und Erlebnisse ergänzt werden. Vetter sieht seinen Blog als eine Art Edutainment für die interessierte Öffentlichkeit – und hat damit Erfolg. Innerhalb weniger Stunden hat fast jeder seiner Einträge einige Kommentare von registrierten Usern, wodurch enorme virale Effekte und eine riesige Community entstehen. Mit der Verschwiegenheitspflicht hat er keine Probleme, da er in seinen Berichten keine Namen nennt, sondern diese durch Wortvariable ersetzt.

Dass sich diese Form des Marketing auch in Österreich durchsetzen könnte, unterstreicht Mag. Franz Galla. Seiner Meinung nach bieten gerade Weblogs eine sehr gute Möglichkeit, neue Klienten zu gewinnen und bestehende an die Kanzlei zu binden. Nach seiner Ansicht müsse ein Prozess des Umdenkens einsetzen, allerdings sei die Zeit dafür in Österreich noch nicht reif.¹³²

6.7 Weitere Instrumente zur Erhöhung der Kundenbindung

Neben den vom Autor empfohlenen Instrumenten des Internet-Marketing, setzten manche Kanzleien auf weitere Tools, die zur Kundenbindung beitragen können. Einige davon werden im Folgenden kurz erläutert.

6.7.1 Online Akteneinsicht

Die Kanzlei *M-R-S* bietet ihren Klienten die Möglichkeit eines eigenen Kundenbereichs auf der Kanzleiwebsite. Kunden können in diesem Bereich auf sämtliche Akten zugreifen und sind somit über den aktuellen Status, sowie über Honorarabrechnungen, Forderungen und Zahlungen stets informiert. Außerdem sind die jeweils nächsten Schritte ersichtlich, damit der Kunde weiß, was als nächstes passieren wird. Zur Sicherheit verfügt jeder Klient über einen Usernamen und ein Passwort, und der Bereich ist

¹³² Siehe Anhang E3: Befragung von Mag. Franz Galla vom 27.04.2007

zusätzlich über eine sichere Verbindung geschützt. Dieser Service trägt viel zur Kundenbindung bei.¹³³

Manche Kanzleien verzichten aber bewusst auf ein Tool dieser Art. Grund dafür sind hauptsächlich das Kriminalitätspotenzial und die damit verbundenen Gefahrenquellen des Internet.¹³⁴

6.7.2 Klientenzeitschrift zum Download

Die Kanzlei *Proksch & Partner* aus Wien publiziert monatlich eine Klientenzeitschrift, die dann in digitaler Form als PDF auf der Website zum Download angeboten wird. Der Effekt der Kundenbindung könnte allerdings noch erhöht werden, wenn die Kanzlei dieses Dokument auch zum Abo anbieten und, ähnlich einem Newsletter, monatlich per E-Mail versenden würde.

6.7.3 Stiftungen

Ein äußerst gutes Beispiel für ein seriöses Instrument, das Kompetenz beweist und gleichzeitig Kunden findet und bindet, ist die *Walter Haslinger Stiftung* der Kanzlei *Haslinger, Nagele & Partner* aus Linz. Diese Stiftung hat das Hauptziel, den Nachwuchs anzusprechen und zu fördern. Um dieses Ziel zu erreichen, geht die Stiftung Kooperationen mit Universitäten, hochrangigen Wirtschaftsmanagern und Politikern ein und vergibt jährliche Preise für ausgezeichnete Leistungen. Dadurch und durch die Kooperationspartner und Kuratoren aus der Wirtschaft, wie bspw. Wirtschaftskammerpräsident Dr. Christoph Leitl, wird die Medienpräsenz der Stiftung und somit der Kanzlei erhöht. Auf der Kanzleiwebsite findet der Interessent sämtliche Informationen über die Stiftung, deren Veranstaltungen sowie deren Ausschreibungen und Preise.

Auch die Kanzlei *Wolf Theiss* verfolgt mit dem jährlich verliehenen *Wolf Theiss Award* sowie dem *Wolf Theiss Forum* ähnliche Ziele.

¹³³ Siehe Anhang E2: Befragung von Dr. Thomas Schweiger vom 24.04.2007

¹³⁴ Siehe Anhang E4: Befragung eines Organisationsleiters einer Kanzlei vom 25.04.2007

6.7.4 Downloads und weitere Services

Im Bereich der zusätzlichen Kundenservices ist die Kanzlei *Dorda, Brugger, Jordis* führend. Sie bietet neben Checklisten für Beratungsgespräche bspw. auch Finanzformulare und Musterbriefe zum Download an. Des Weiteren stehen den Usern einige Finanzberechnungstools zur kostenlosen Nutzung bereit, wie etwa Zins- und Barwertberechnungsinstrumente. Ein umfassendes Glossar, in dem die wichtigsten juristischen Fachbegriffe leicht verständlich erklärt werden, rundet den Service-Charakter dieser Kanzleiwebsite ab.

6.8 Zusammenfassung

Die generelle Wirksamkeit des Internet-Marketing auf Erhöhung der Bindung der Klienten wird weder von Autoren noch von den Befragten Experten negiert. Abschließend geben die beiden folgenden Tabellen eine Übersicht über die untersuchten Kanzleien und deren verwendete Instrumente. Hierbei ist allerdings klar zu vermerken, dass es nicht auf die Anzahl der eingesetzten Instrumente ankommt, sondern auf die Sinnhaftigkeit für eine einzelne Kanzlei und die Qualität des Instruments. Die Anzahl der Instrumente erlaubt somit keine Rückschlüsse auf die Qualität des generellen Kanzlei- bzw. Internet-Marketing.

Kanzlei	News	Publikat.	SEO-Analyse	
			Keyword	Backlink
Saxinger, Chalupsky & Partner		x	0	3,8
DLA PIPER WEISS-TESSBACH	x	x	2	4,2
Schönherr Rechtsanwälte GmbH			0	5,0
BINDER GRÖSSWANG	x	x	0	2,8
DORDA BRUGGER JORDIS	x	x	0	3,0
WOLF THEISS Rechtsanwälte	x		0	4,4
Cerha Hempel Spiegelfeld Hlawati	x	x	0	3,8
Preslmayr Rechtsanwälte OEG	x	x	0	2,6
CMS Reich-Rohrwig Hainz	x	x	0	2,8
Freshfields Bruckhaus Deringer		x	6	3,4
Baier Böhm Rechtsanwälte OEG			0	1,2
HASLINGER / NAGELE & PARTNER	x	x	6	1,8
e/n/w/c Eiselsberg Natlacen			1	0,8
Gassauer-Fleissner Rechtsanwälte	x	x	10	2,6

Raits Ebner Rechtsanwälte GmbH			1	0,4
Reif und Partner Rechtsanwälte OEG	x		3	0,0
Lattenmayer, Luks & Enzinger	x		0	1,8
Karasek Wietrzyk Rechtsanwälte	x	x	0	3,8
Meyndt / Ransmayr / Schweiger	x	x	0	1,2
HASCH & PARTNER	x	x	5	1,6
Wildmoser/Koch & Partner		x	0	0,0
Greiter, Pegger, Kofler, Zangerle, Rinder		x	0	2,0
Neudorfer Rechtsanwälte OEG		x	1	0,0
Siemer-Siegl-Füreder & Partner			9	0,4
Proksch & Partner OEG	x		7	0,0

Tabelle 8: Übersicht über die verwendeten Instrumente der untersuchten Kanzleien (1)

Kanzlei	Jus-	Vorträge &	News-
	Portale	Seminare	letter
Saxinger, Chalupsky & Partner	3		
DLA PIPER WEISS-TESSBACH	1	x	
Schönherr Rechtsanwälte GmbH	2	x	
BINDER GRÖSSWANG	2	x	x
DORDA BRUGGER JORDIS	2		x
WOLF THEISS Rechtsanwälte	2	x	
Cerha Hempel Spiegelfeld Hlawati	1	x	
Preslmayr Rechtsanwälte OEG	2		
CMS Reich-Rohrwig Hainz	2	x	
Freshfields Bruckhaus Deringer	1		RSS
Baier Böhm Rechtsanwälte OEG	1	x	
HASLINGER / NAGELE & PARTNER	2	x	x
e/n/w/c Eiselsberg Natlacen	2	x	
Gassauer-Fleissner Rechtsanwälte	2		x
Raits Ebner Rechtsanwälte GmbH	2		
Reif und Partner Rechtsanwälte OEG	2		
Lattenmayer, Luks & Enzinger	2		
Karasek Wietrzyk Rechtsanwälte	2	x	x
Meyndt / Ransmayr / Schweiger	4		
HASCH & PARTNER	2	x	x
Wildmoser/Koch & Partner	2		
Greiter, Pegger, Kofler, Zangerle, Rinder	2		
Neudorfer Rechtsanwälte OEG	2		
Siemer-Siegl-Füreder & Partner	2		
Proksch & Partner OEG	2		

Tabelle 9: Übersicht über die verwendeten Instrumente der untersuchten Kanzleien (2)

7 Fazit

Marketing und Werbung werden für Rechtsanwälte immer wichtiger. Die primären Gründe sind die zunehmende Anzahl der Konkurrenten sowie die damit verbundene Notwendigkeit der Abgrenzung von den Mitbewerbern. Auch die Erhöhung der Markttransparenz wird als Grund genannt. Der gesetzliche Rahmen für Rechtsanwälte in Österreich wurde in Bezug auf Marketing und Werbung im Jahre 1999 stark gelockert. Heute sind Werbemaßnahmen gemäß *RL-BA* generell erlaubt, sofern sie nicht standeswidrig und marktschreierisch sind. Die Regelungen des *RL-BA* gelten selbstverständlich auch für das Internet.

Da ein Webauftritt die Basis für sämtliche Aktivitäten des Internet-Marketing ist, darf eine gut durchdachte Website auch in dieser Branche nicht fehlen. Dies ist auch in der Realität der Fall. So verzichtet keine der 25 größten Kanzleien in Österreich auf eine entsprechende Internetpräsenz. Der Einsatz von Instrumenten des Internet-Marketing unterliegt in dieser Branche den Geboten der Seriosität, der Transparenz sowie des geringen Verwaltungsaufwands. Klassische Methoden, wie bspw. Online-Werbung mittels Banner finden aus Gründen der Unseriosität keinen Anklang. Gefragt sind bspw. seriöse und personalisierte Newsletter, die in regelmäßigen Abständen über die wichtigsten Neuerungen informieren. Doch Newsletter haben sich als Kommunikationstool in dieser Branche noch nicht durchgesetzt. Nur sieben der 25 Kanzleien bieten einen solchen an, die meisten davon weder personalisiert noch individualisiert.

Die Website an sich soll für Suchmaschinen entsprechend aufbereitet sein, um ein gutes Ranking bei bestimmten Keywords aufweisen zu können. Doch gerade am Beispiel der Suchmaschinenoptimierung wurde festgestellt, wie hoch die Kluft zwischen Anspruch und Wirklichkeit in dieser Branche ist. Zwar wurde von sämtlichen Experten die große Bedeutung von Suchmaschinen bestätigt, aber dennoch finden sich auf manchen Kanzlei-Websites nicht einmal einige relevante Keywords innerhalb der optimalen Wortdichte. Gut ausgestattet sind die meisten der untersuchten Websites in

Bezug auf seriöse Informationen auf der Website, wie bspw. Infos über die Kanzlei und deren Partneranwälte, den angebotenen Spezial- und Fachgebieten oder Kontaktmöglichkeiten. Auch Methoden zum Kompetenzbeweis, wie Publikationen oder Seminarangebote, finden sich auf einigen davon.

Als Conclusio muss aber herausgestellt werden, dass bei den meisten Rechtsanwälten in Österreich noch kein professionelles Internet-Marketing betrieben wird, weshalb eine Website noch nicht als Mittel der Neukundengewinnung in dieser Branche dient. Dennoch sind sich die befragten Experten bewusst, dass die Zukunft des Marketing vor allem im Internet zu finden sein wird. Kanzlei-Websites werden sich noch stärker als zentrales Element der Informationssuche etablieren, außerdem könnten diese in Zukunft mit neuen, teilweise gebührenpflichtigen, Diensten versehen werden.¹³⁵

Die Frage, ob Werbebeschränkungen lediglich als Verbot, oder aber auch als Chance für die einzelne Kanzlei und/oder für die gesamte Branche angesehen werden können, kann leider nicht eindeutig beantwortet werden. Zwar bringen Werbebeschränkungen Chancen für all jene Kanzleien, die sich aktiv mit dem Thema Werbung und Marketing auseinandersetzen. Dennoch kann nicht gesagt werden, dass man sich durch das Verbot von Werbung in klassischen Medien wie TV und Radio gezwungen sieht, innovative Werbeformen zu entwickeln. Denn, so Dr. Schweiger, innovative Formen sind meist zu marktschreierisch, standeswidrig oder unseriös.¹³⁶ Weiters kann dies insofern als Chance angesehen werden, als dass durch diese Restriktionen die Rahmenbedingungen in Bezug auf Werbung für alle Marktteilnehmer gleich sind. Dadurch werden sich langfristig die besten Kanzleien durchsetzen.¹³⁷ Doch hierfür bedarf es eines professionellen und strategisch geplanten Einsatzes der Methoden des Internet-Marketing, was im Moment in Österreich leider noch nicht der Fall ist.

¹³⁵ Siehe Anhang E4: Befragung eines Organisationsleiters einer Kanzlei vom 25.04.2007

¹³⁶ Siehe Anhang E2: Befragung von Dr. Thomas Schweiger vom 24.04.2007

¹³⁷ Siehe Anhang E4: Befragung eines Organisationsleiters einer Kanzlei vom 25.04.2007

Anhang

A Literaturverzeichnis

A.1 Literaturquellen

Aschoff, Martin (2005): Professionelles Direkt- und Dialogmarketing per E-Mail. 2. Aufl., München: Carl Hanser Verlag

Axmann, Mario / Degen, Thomas A. (2006): Anwaltsstrategien beim Kanzleimarketing: Mandantenakquise, Werberecht und Spezialisierungen. Stuttgart: Richard Boorberg Verlag

Belz, Christian / Bieger, Thomas (2006): Customer-Value – Kundenvorteile schaffen Unternehmensvorteile. 2. aktualisierte Aufl., Landsberg am Lech: mi-Fachverlag

Brosius, Hans-Bernd / Koschel, Friederike (2003): Methoden der empirischen Kommunikationsforschung: Eine Einführung. 2. überarb. Aufl., Wiesbaden: Westdeutscher Verlag

Bruhn, Manfred (2003): Sponsoring: Systematische Planung und integrativer Einsatz. Wiesbaden: Gabler Verlag

Bukovc, Bernhard (1997): Werbefreiheit für Rechtsanwälte in Österreich. Die USA als Modell für Österreich und Europa? Wien: Verlag Österreich

Büttgen, Marion (2003): Integratives Affiliate Marketing: Die Nutzung strategischer Partnerschaften durch Dienstleistungsunternehmen. In: Bruhn, M. / Strauss, B.: Dienstleistungsnetzwerke. Wiesbaden 2003, Gabler Verlag, S. 319-341

- Conrady, Roland* (2002): Online-Marketing im Rahmen des strategischen Marketing-Management. In: Conrady, Roland / Jaspersen, Thomas / Pepels, Werner: Online Marketing Strategien. Neuwied: Luchterhand-Verlag, S. 60-84
- Diller, Hermann* (2001): Die Erfolgsaussichten des Beziehungsmarketing im Internet. In: Eggert, Andreas / Fassott, Georg: eCRM – Electronic Customer Relationship Management. Management der Kundenbeziehungen im Internet-Zeitalter. Stuttgart: Schäffer-Poeschel Verlag, S. 65-85
- Eggert, Andreas / Fassott, Georg* (2001): Elektronisches Kundenbeziehungsmanagement. In: Eggert, Andreas / Fassott, Georg: eCRM – Electronic Customer Relationship Management. Management der Kundenbeziehungen im Internet-Zeitalter. Stuttgart: Schäffer-Poeschel Verlag, S. 1-11
- Erlhofer, Sebastian* (2005): Suchmaschinenoptimierung für Webentwickler. Grundlagen, Funktionsweisen und Ranking-Optimierung. Bonn: Galileo Press GmbH
- Fritz, Wolfgang* (2004): Internet-Marketing und Electronic Commerce: Grundlagen - Rahmenbedingungen - Instrumente. 3. überarb. Aufl., Wiesbaden: Gabler Verlag
- Förster, Anja / Kreuz, Peter* (2002): Offensives Marketing im E-Business: loyale Kunden gewinnen – CRM-Potentiale nutzen. Berlin: Springer Verlag
- Godin, Seth* (1999): Permission Marketing: Kunden wollen wählen können. München: Finanzbuchverlag

Hall, R. Scott (2006): *The Blog Ahead: How Citizen-generated Media is radically tilting the Communications Balance*. Garden City, NY: Morgan James Publishing

Holland, Heinrich / Huldi, Christian / Kuhfuß, Holger / Nitsche, Martin (2001): *CRM im Direktmarketing. Kunden gewinnen durch interaktive Prozesse*. Wiesbaden: Gabler Verlag

Homburg, Christian / Bruhn, Manfred (2000):
Kundenbindungsmanagement – Eine Einführung in die theoretischen und praktischen Problemstellungen. In: Bruhn, Manfred; Homburg, Christian: *Handbuch Kundenbindungsmanagement: Grundlagen – Konzepte – Erfahrungen*. Wiesbaden: Gabler Verlag, S. 3-37

Hörner, Thomas (2006): *Marketing im Internet. Konzepte zur erfolgreichen Online-Präsenz*. München: C.H. Beck Verlag

Huff, Sid L. (2001): *Critical Success Factors for Customer-facing Internet Commerce*. In: Eggert, Andreas / Fassott, Georg: *eCRM – Electronic Customer Relationship Management. Management der Kundenbeziehungen im Internet-Zeitalter*. Stuttgart: Schäffer-Poeschel Verlag, S. 27-44

Karzauninkat, Stefan / Alby, Tom (2006): *Suchmaschinenoptimierung: Professionelles Website-Marketing für besseres Ranking*. München: Carl Hanser Verlag

Kotler, Philip / Armstrong, Gary / Saunders, John / Wong, Veronica (2003): *Grundlagen des Marketing*. 3. Aufl., München: Pearson Education Deutschland GmbH

- Lammenett, Erwin* (2006): Praxiswissen Online-Marketing: Affiliate- und E-Mail Marketing, Keyword Advertising, Online-Werbung, Suchmaschinen-Optimierung. Wiesbaden: Gabler Verlag
- Langner, Sascha* (2005): Viral Marketing: Wie Sie Mundpropaganda gezielt auslösen und Gewinn bringend nutzen. Wiesbaden: Gabler Verlag
- Lechner, Karl / Egger, Anton / Schauer, Reinbert* (2003): Einführung in die Allgemeine Betriebswirtschaftslehre. 20. überarb. Aufl., Wien: Linde Verlag
- Luhmann, Niklas* (1996): Die Realität der Massenmedien. 2. Aufl., Opladen: Westdeutscher Verlag
- Maletzke, Gerhard* (1963): Psychologie der Massenkommunikation; Theorie und Systematik. Hamburg : Verl. Hans Bredow-Institut
- Müller, Ulrich* (2005): Kundenbindung im E-Commerce: Personalisierung als Instrument des Customer Relationship Marketing. Wiesbaden: Deutscher Universitäts-Verlag
- Schweiger, Günter / Schrattenecker, Gertraud* (2001): Werbung: Eine Einführung. 5. Aufl., Stuttgart: Lucius & Lucius
- Tausch, Volker Albert* (2004): Marketing anwaltlicher Dienstleistungen. Berlin: Berliner Wissenschafts-Verlag
- Walsh, John / Godfrey, Sue* (2000): The Internet: A New Era In Customer Service. In: European Management Journal, Ausgabe 18, S. 85-92

A.2 Zeitschriften

Barazon, Heinz (1990): Die Werberichtlinie. In: Österreichisches Anwaltsblatt, 1990, S. 602

Benn-Ibler, Gerhard (2004): Wer nicht wirbt, stirbt. In: Österreichisches Anwaltsblatt, Ausgabe 10, 2004, S. 489

Diller, Hermann (1996): Kundenbindung als Marketingziel. In: Marketing ZFP, Heft 2, 2.Quartal 1996, S. 81-94

Galla, Franz / Pöhacker, Sabine (2006): Werbung und PR. In: Österreichisches Anwaltsblatt, Ausgaben 04-12, 2006

Höhne, Thomas (1999): Anwaltswerbung im Internet – ein Diskussionsbeitrag. In: Österreichisches Anwaltsblatt, Ausgabe 10, 1999, S. 610-611

Künzel, Sven / Klapper, Rita (2007): Bonusprogramme: Erfolgreiches Kundenbindungsinstrument. In: Direktmarketing Praxis. Ausgabe 03/2007. Ettlingen, IM Marketing-Forum GmbH, S. 4-5

Quinkerz, Stefan (2007): Web 2.0 – Ein Ausblick. In: PCgo. Ausgabe 02/2007, Poing: WEKA Computerzeitschriften Verlag, S. 104

Reichmayr, Ingrid Francisca (2005): Corporate Blogging – neue Formen der Öffentlichkeitsarbeit in Zeiten gesteigerter Interaktivität. In: Medienimpulse. Heft 52, Juni 2005, Wien: Bundesministerium für Unterricht, Kunst und Kultur. S. 25-27

A.3 Online-Quellen

AGOF - Arbeitsgemeinschaft Online Forschung e.V. (01.02.2007): Internet Facts 2006-II. <http://www.agof.de/studie.353.html>

Baier Böhm Rechtsanwälte OEG:
<http://www.baierboehm.at/>

BINDER GRÖSSWANG Rechtsanwälte OEG:
<http://www.bgnet.at/>

Bundesrechtsanwaltskammer Deutschland (04.04.2007): Statistiken
http://www.brak.de/seiten/08_02.php

Cerha Hempel Spiegelfeld Hlawati Partnerschaft von Rechtsanwälten OEG:
<http://www.chsh.at/>

CMS Reich-Rohrwig Hainz:
<http://www.cmslegal.at/>

Dorda, Brugger, Jordis Rechtsanwälte:
<http://www.dbj.at/>

DLA Piper Weiss-Tessbach Rechtsanwälte:
<http://www.dlapiper.com/Austria/>

Dr. Meyndt Dr. Ransmayr Dr. Schweiger & Partner Rechtsanwälte OG:
<http://www.m-r-s.at/>

e|n|w|c Eiselsberg Natlacen Walderdorff Canola Rechtsanwälte GmbH:
<http://www.enwc.com/>

Fachverband Werbung und Marktkommunikation (04.04.2007):

Werbebeschränkungen:

<http://www.fachverbandwerbung.at/de-service-werbebeschraenkungen.shtml>

Freshfields Bruckhaus Deringer (Sozietät nach englischem Recht):

<http://www.freshfields.com/de.asp>

Gassauer-Fleissner Rechtsanwälte GmbH:

<http://www.gassauer.at/>

Greiter Pegger Kofler & Partner Rechtsanwälte:

<http://www.greiter.lawfirm.at/>

Hasch & Partner Anwaltsgesellschaft mbH:

<http://www.hasch.co.at/>

Haslinger/Nagele & Partner Rechtsanwälte GmbH:

<http://www.haslinger-nagele.com/>

Karasek Wietrzyk Rechtsanwälte GmbH:

<http://www.kwr.at/>

Karpp, S. (29.01.2007): Suchmaschinen Marketing

<http://www.seo-consulting.de/pages/20040912-suchmaschinen-marketing.php>

Lammenett, E. (01.02.2007): Suchmaschinenoptimierung:

<http://www.inmedias.de/online-marketing/Suchmaschinenoptimierung/suchmaschinenoptimierung.html>

Lattenmayer, Luks & Enzinger Rechtsanwälte GmbH:

<http://www.lattenmayer-law.at/>

Malfitano, G. (31.01.2007): Bullhost

[http://www.bullhost.de/e/E-Mail Marketing.html](http://www.bullhost.de/e/E-Mail_Marketing.html)

Neudorfer Rechtsanwälte GmbH:

<http://www.aaa-law.at/wien/index.php>

ÖRAK – Österreichischer Rechtsanwaltskammertag (04.04.2007): Statistik

<http://www.rechtsanwaelte.at/www/getFile.php?id=43&nav=1>

Österreichische Apothekenkammer (12.04.2007):

Apothekenbetriebsordnung 2005

http://www.apotheker.or.at/internet%5Coeak%5Chome_1_0_0a.nsf

Österreichische Apothekenkammer (12.04.2007): Arzneimittelgesetz

http://www.apotheker.or.at/internet/OEAK/NewsPresse_1_0_0a.nsf/agentEmergency!OpenAgent&p=21404E7D1E4B5D24C1256B45003385EA&fsn=fsStartHomeFachinfo&iif=0

Preslmayr Rechtsanwälte OEG:

<http://www.preslmayr.at/>

Proksch & Partner Rechtsanwälte OG:

<http://www.prokschundpartner.at/>

Reifund Partner Rechtsanwälte OG:

<http://www.reifundpartner.at/>

Raits Ebner Rechtsanwälte GmbH:

<http://www.raits-ebner.at/>

Saxinger Chalupsky & Partner Rechtsanwälte GmbH:

<http://www.scwp.at>

Schönherr Rechtsanwälte GmbH:

<http://www.schoenherr.at/>

Siemer-Siegl-Füreder & Partner, Rechtsanwälte:

<http://www.ra-siefur.at/de/>

Statistik Austria (02.02.2007): Internetnutzung:

http://www.statistik.at/fachbereich_forschung/ikt_txt3.shtml

Wikipedia Foundation Inc. (12.02.2007): Internetwerbung

<http://de.wikipedia.org/wiki/Internetwerbung>

Wikipedia Foundation Inc. (06.02.2007): Webseite

<http://de.wikipedia.org/wiki/Webseite>

Wildmoser/Koch & Partner Rechtsanwälte GmbH:

<http://www.wildmoser-koch.com/>

WOLF THEISS Rechtsanwälte GmbH:

<http://www.wolftheiss.com/>

Zschau, O. (06.02.2002): Contentmanager.de: Einführung ins Affiliate

Marketing:

http://www.contentmanager.de/magazin/artikel_127_einfuehrung_affiliate_marketing.html

B Abkürzungsverzeichnis

bspw.	beispielsweise
bzw.	beziehungsweise
etc.	et cetera
d.h.	das heißt
f	folgend
ff	fortfolgend
ggf.	gegebenenfalls
o.V.	ohne Verfasser
S.	Seite
sog.	so genannte, so genanntes
u.a.	unter anderem (bei Verwendung im Fließtext) und andere (bei Quellenangaben)
u.U.	unter Umständen
vgl.	vergleiche

D Tabellenverzeichnis

Kapitel 2:

TABELLE 1: BRANCHENRANKING DER GRÖßTEN KANZLEIEN IN ÖSTERREICH, STAND: 04.04.2007	14
--	----

Kapitel 3:

TABELLE 2: UNTERSCHIED ZWISCHEN TRANSAKTIONSMARKETING UND RELATIONSHIP MARKETING	21
TABELLE 3: KUNDENBINDUNG UND INVOLVEMENT	34
TABELLE 4: KUNDENBINDUNG UND COMMITMENT	35
TABELLE 5: KUNDENBINDUNG UND VERTRAUEN.....	37

Kapitel 5:

TABELLE 6: BEWERTUNG DER INTERNET-MARKETING-INSTRUMENTE FÜR RECHTSANWALTSKANZLEIEN	69
---	----

Kapitel 6:

TABELLE 7: DIE 25 UNTERSUCHTEN KANZLEIEN IN DER ÜBERSICHT	74
TABELLE 8: ÜBERSICHT ÜBER DIE VERWENDETEN INSTRUMENTE DER UNTERSUCHTEN KANZLEIEN (1)	98
TABELLE 9: ÜBERSICHT ÜBER DIE VERWENDETEN INSTRUMENTE DER UNTERSUCHTEN KANZLEIEN (2)	98

E Qualitative Expertenbefragungen

E1 Dr. Alexander Christian

E-Mail-Befragung vom 18.04.2007. Dr. Alexander Christian ist Generalsekretär bei der Österreichischen Rechtsanwaltskammer und Redakteur beim monatlich erscheinenden *Anwaltsblatt*.

CR: Können die Werbebeschränkungen für Rechtsanwälte laut Artikel VII RL-BA nur als Einschränkung, oder auch als Chance für diese angesehen werden?

AC: Es gibt keine speziellen Werbebeschränkungen für Rechtsanwälte. Die im Art VIII RL-BA enthaltenen Vorschriften entsprechen im Wesentlichen den Bestimmungen des UWG, umgelegt auf die Besonderheiten des Rechtsanwaltsberufs.

CR: Wie bewerten Sie den Faktor Internet-Marketing in der Rechtsberatung? Ist eine Website in der heutigen Zeit ein Muss für einen Anwalt bzw. eine Kanzlei? Warum bzw. warum nicht? Ist Online das Heilmittel gegen Werbebeschränkungen?

AC: Eine Internetseite wird heute schon von sehr vielen Rechtsanwaltskanzleien betrieben. Gerade zukünftige Klienten, die über unser Verzeichnis auf www.rechtsanwaelte.at einen Rechtsanwalt auswählen, möchten sich gerne über die Kanzlei vorab informieren. So wird der Internetauftritt zur Visitenkarte des Rechtsanwaltes. Ein Muss ist ein Internetauftritt freilich nicht, dies zu beurteilen obliegt dem einzelnen Rechtsanwalt selbst. Der Artikel VIII RL-BA gilt selbstverständlich sowohl für "Online" als auch "Offline". Für Rechtsanwälte, die eine Kanzlei neu eröffnen, ist das Internet eine gute Gelegenheit mit überschaubaren Kosten einen relativ großen Interessentenkreis anzusprechen.

CR: *Welche Empfehlungen können Sie Anwälten oder Kanzleien geben, die eine Website gestalten wollen? Welche Inhalte sollte unbedingt Platz finden?*

AC: Jedenfalls sollten den Bestimmungen des E-Commerce Gesetzes Genüge getan werden. Dazu darf ich auch auf die Artikelserie Werbung und PR für Rechtsanwälte verweisen, die in unserer Zeitschrift „Anwaltsblatt“ erschienen ist.

CR: *Wie wichtig ist die Präsenz eines Anwalts bzw. einer Kanzlei auf Jusportalen im Internet, wie bspw. Jusline oder www.rechtsanwalt.com? Welchen Wert haben diese Portale für diese Branche und für den Einzelnen?*

AC: Hängt davon ab, welche Kunden angesprochen werden sollen. Eine generelle Aussage kann ich hier nicht treffen. Auf unserem Portal rechtsanwaelte.at wird von der ÖRAK betrieben, daher ist jeder Anwalt dort registriert und auffindbar.

CR: *Durch Foren und Weblogs können virtuelle Communities generiert werden, die für privatwirtschaftliche Unternehmen ein wichtiges CRM-Instrument darstellen. Wie wichtig sind Ihrer Meinung nach Communities für Kanzleien? Warum setzen bislang wenige bis keine Anwälte auf Weblogs und Foren für deren Mandanten?*

AC: Die Betreuung solcher Foren ist sehr zeitaufwendig, außerdem unterliegt ein Rechtsanwalt stets der Verschwiegenheitspflicht. Natürlich wäre es für einen Rechtsanwalt interessant in einem Forum über bereits abgeschlossene Fälle und Erfahrungen zu diskutieren. Dem steht aber die Verschwiegenheitspflicht entgegen, die auch nach Abschluss noch fortwirkt. Nur wenn eine Anonymisierung möglich ist, die keinen Rückschluss zulässt (bzw. der Klient von der Verschwiegenheitspflicht entbindet) wäre das möglich. Generelles Verbot gibt es keines.

CR: *Um durch eine Website Klienten an eine Kanzlei zu binden, bedarf es spezieller Kundenbindungsinstrumente wie bspw. Newsletter. Welche Instrumente würden Sie für Kanzleien empfehlen bzw. nicht empfehlen? Bitte begründen Sie kurz ihre Entscheidung.*

AC: Ein Newsletter ist durchaus geeignet, um Klienten näher an eine Kanzlei zu binden. Allerdings ist auch hier die Befüllung mit Inhalten zeitaufwendig und vor allem dann, wenn der Klientenkreis breit gefächert ist, wird es schwierig sein, Themen zu finden, die alle oder zumindest die meisten interessieren. Bspw. wäre es sinnvoll, über gesetzliche Änderungen zu informieren oder Kommentare von gerichtlichen Entscheidungen zu veröffentlichen.

E2 Dr. Thomas Schweiger

Interview vom 24.04.2007. Dr. Thomas Schweiger ist als Anwalt bei der Kanzlei *Dr. Meyndt Dr. Ransmayr Dr. Schweiger & Partner*.

CR: *Wie bewerten Sie den Faktor Internet-Marketing in der Rechtsberatung? Ist eine Website in der heutigen Zeit ein Muss für einen Anwalt bzw. eine Kanzlei? Warum bzw. warum nicht? Ist Online das Heilmittel gegen Werbebeschränkungen?*

TS: Ich denke dass sich das Internet in den letzten Jahren für potenzielle Klienten, die einen Anwalt suchen, als Suchmedium etabliert hat. Kanzleiwebsites bieten Suchenden eine Hilfestellung bei der Entscheidungsfindung. Wenn man von Bekannten eine persönliche Empfehlung für einen Anwalt bekommt, kann man sich auf dessen Website über diesen informieren. Außerdem sind auch Suchmaschinen, vor allem Google, eine gute Möglichkeit, einen geeigneten Anwalt zu finden. Die suchmaschinengerechte Aufbereitung einer Website ist daher von zentraler Bedeutung. Speziell wenn keine persönlichen Empfehlungen vorhanden sind, suchen Interessenten hauptsächlich über Suchmaschinen und Jus-

Portalen. Bei uns wird generell schon ein Großteil der Kommunikation über E-Mail abgewickelt.

CR: Wie wichtig ist die Präsenz eines Anwalts bzw. einer Kanzlei auf Jusportalen im Internet, wie bspw. Jusline oder www.rechtsanwaelte.com? Welchen Wert haben diese Portale für diese Branche und für den Einzelnen?

TS: Ich denke nicht, dass diese Portale sehr häufig von Anwaltssuchenden besucht werden. Denn wenn jemand auf diese Portale surft, dann hat er bereits viel Information über die Branche. Außerdem ist die Anwaltssuche über Suchmaschinen einfacher. Viele Leute haben Google bereits als Startseite in ihrem Browser und geben dort direkt die Suchkriterien Anwalt, Stadt und eventuell den Fachbereich ein. Dies geht schneller, als ein Anwaltsportal zu suchen. Außerdem müssen diese Portale auch ein sehr gutes Ranking bei den gängigen Suchmaschinen aufweisen, um einen Mehrwert für Anwälte zu haben. Problem hierbei ist, dass es auch innerhalb eines solchen Portals auf das Ranking ankommt. Wenn eine Kanzlei nur als zwanzigste Kanzlei in Wien aufgelistet wird, wird es für diese Kanzlei schwierig werden, Klienten über ein Anwaltsportal zu generieren. Des Weiteren gibt es Portale (Name wird nicht erwähnt), die selbst anwaltliche und rechtsberatende Dienstleistungen anbieten, was eine äußerst zwiespältige Angelegenheit ist.

CR: Wissen Sie von Ihren Klienten, wie Sie von Ihrer Kanzlei erfahren haben bzw. warum diese genau Sie gewählt haben? Wie „generieren“ Sie neue Mandanten?

TS: Ja, das wissen wir, da dies bei der Erstkontaktaufnahme erhoben wird. Wir wissen, ob ein Klient auf Grund unseres Eintrags bei Anwaltsportalen, auf Grund persönlicher Empfehlung oder durch Eigenrecherche auf uns gekommen ist. Bisher haben wir allerdings nur wenige Mandanten, die über ein Anwaltsportal zu uns gekommen sind. Die meisten Klienten werden auf Grund persönlicher

Empfehlungen und Kontakte gewonnen. Weiters kommen einige auf Grund unserer Vorträgen und Publikationen. Im Gegensatz dazu ist noch kein Mandant auf Grund unserer Website zu uns gekommen und es gab auch noch keine einzige Anfrage über unser Kontakt-Formular.

CR: Welche Ziele verfolgen Sie mit Ihrer Website? Versuchen Sie, Ihre Klienten mittels Ihrer Website langfristig zu binden? Welche Instrumente kommen zum Einsatz?

TS: Unsere Website ist prinzipiell als reine Informationsseite konzipiert und aufgebaut und soll als erste Anlaufstelle für Kunden dienen. Wichtig sind für Infos über uns selbst, wer wir sind und was wir tun. Kunden, denen wir empfohlen wurden, soll die Möglichkeit gegeben werden, sich detaillierter über uns zu informieren. Äußerst wichtig sind diesbezüglich Informationen über die Fach- und Spezialgebiete der Anwälte, um Kompetenz zu beweisen.

Für die Mandantenbindung dient unser Kundenbereich, der über ein Login-Formular erreichbar ist. Kunden können hier auf sämtliche Akten zugreifen und sind somit über den aktuellen Status sowie über Honorarabrechnungen, Forderungen und Zahlungen stets informiert. Außerdem sind die jeweils nächsten Schritte ersichtlich, damit der Kunde weiß, was als nächstes passieren wird. Zur Sicherheit verfügt jeder Kunde über einen Usernamen und ein Passwort, und der Bereich ist über eine sichere Verbindung geschützt. Ein weiteres Tool ist unsere Mailingliste, die bestehende Kunden informiert, sobald eine neue News auf der Website publiziert wird.

Zur Neukundengewinnung hat die Website bisher noch nicht viel beigetragen. Bisher ist noch keine einzige Anfrage über das Kontaktformular auf unserer Website gekommen.

CR: Warum versenden Sie keinen regelmäßigen Newsletter? Hat es bereits Überlegungen in diese Richtung gegeben? News hätten Sie genug. Was spricht dagegen?

TS: Einen regelmäßigen Newsletter versenden wir nicht. Es existiert allerdings eine Mailingliste, die bestehende Kunden mit einem kurzen E-Mail informiert, sobald neue News auf der Website stehen. In dieses Mail ist ein direkter Link in den Newsbereich eingebaut, von wo sich Interessenten auch Artikel etc. downloaden können. Ein regelmäßig erscheinender Newsletter scheitert leider daran, dass nicht jeder Partneranwalt bei uns regelmäßig News schreiben möchte und der Arbeitsaufwand für einen Anwalt alleine zu groß wäre. Finanziell wäre dies natürlich machbar, aber es scheitert am Mehraufwand an Arbeit. Außerdem gibt es in unserer Branche bereits einige gut funktionierende Newsletter mit guten Inhalten, und das selbe zu schreiben, was schon Kollegen schreiben, macht wenig Sinn, vor allem weil die Leute heutzutage schon mit E-Mails und Infos überladen werden.

CR: *Wenn Sie überlegen würden, doch einen Newsletter anzubieten: Wie würde der aussehen und was wären Ihrer Meinung nach die wichtigsten Kriterien?*

TS: Wenn alle Kollegen an einem Strang ziehen und regelmäßig News aus Ihren Spezialgebieten bereitstellen würden, dann würden wir einen Newsletter anbieten. Dies ist aber leider nicht der Fall. Eine andere Möglichkeit wäre, mit anderen Kanzleien gemeinsam einen gut aufbereiteten, regelmäßig erscheinenden Newsletter zu machen. Wichtig wäre hierbei, dass sich die Inhalte nicht überschneiden und jeder Fachbereich regelmäßig News zur Verfügung stellt. Außerdem sollten immer nur kurze Abstracts im Newsletter versandt werden, nicht aber komplette Artikel. Mit einem „Weiter-Button“ kann dann auf die Website gelinkt werden, wo er komplette Artikel zum Abruf bereit steht. Des Weiteren wäre es von Vorteil, wenn die Inhalte personalisiert und individualisiert angeboten werden würden. Dies könnte bspw. über die Abfrage von Interessensgebieten beim Anmeldevorgang zum Newsletter geschehen, so dass jeder Abonnent nur die für ihn interessanten Infos bekommt. Den Usern muss durch

den Newsletter ein Mehrwert geboten werden, und das ist in kleinen Kanzleien auf Grund des Mehraufwands oft ein Problem.

CR: *Sie haben auf Ihrer Website einen Bereich „Referenzen“ einige Ihrer Kunden angeführt. Inwiefern ist dies erlaubt bzw. unterliegt nicht der Verschwiegenheitspflicht?*

TS: Von sämtlichen dort angeführten Unternehmen gibt es schriftliche Verträge, die uns dies erlauben. Außerdem werden hier keine Vertragsdetails oder sonstige geheime Informationen preis gegeben, sondern nur das Logo und der Firmenname platziert. Die Firmen sind damit einverstanden.

CR: *Durch Publikationen usw. kann (potenziellen) Mandanten Kompetenz bewiesen werden. Auch auf Ihrer Website findet man eine Liste aller Publikationen. Welche Ziele werden damit verfolgt? Warum werden diese nicht zum Download angeboten?*

TS: Das würde Sinn machen, weil es Kompetenz beweist. Dies war bei unserer Website auch angedacht, wurde aber nur teilweise umgesetzt. Im Newsbereich wird aber über neue Publikationen berichtet, und dort werden diverse Artikel etc. dann auch zum Download für Klienten und Interessenten angeboten.

CR: *Verfügt Ihre Kanzlei über Mandantendaten, die auch Informationen über Interessen etc. sammelt? Wenn ja, wie werden diese Daten für personalisierte Kommunikation verwendet? Wenn nein, warum nicht?*

TS: Nein, über interessenbezogene Daten oder eine Mandanten-Datenbank verfügen wir nicht.

CR: *Durch Foren und Weblogs können Communities generiert werden, was für viele Unternehmen ein wichtiges CRM-Instrument darstellt. Wie wichtig sind Ihrer Meinung nach Communities für Anwaltskanzleien? Warum setzen bislang wenige Anwälte auf Weblogs*

oder Foren? Spricht die Verschwiegenheitspflicht gegen einen Einsatz dieser Instrumente?

TS: Der Anwalt an sich kümmert sich um eine eigene Leistung und muss sich keine Gedanken dazu machen, wie er sich einen Markt kreiert. Neben seiner täglichen Arbeit in der Kanzlei kann ein Anwalt Publikationen veröffentlichen oder Vorträge halten. Publikationen oder Vorträge haben ein entsprechend hohes Seriositätsniveau und Hingegen könnten Weblogs oder Foren einigen als zu trivial erscheinen. Wenn man als Anwalt bspw. Weblogs anbieten möchte, müsste sich das auf hohem Seriositätsniveau bewegen. Weiters spricht der enorme Zeitaufwand gegen einen Einsatz dieser Instrumente, und Zeit ist in dieser Branche Geld. In Österreich gibt es nur wenige Großkanzleien und vermehrt kleine bzw. Einzelkanzleien, und einen eigenen Marketingverantwortlichen kann bzw. will sich niemand leisten. Und zum „selber machen“ fehlt oft die Zeit und auch der Wille. Außerdem fehlt der direkte Zusammenhang zwischen Aufwand in Betreuung und dem „Gewinn“ durch diesen Mehraufwand. Wenn es eine Garantie gäbe, dass man für eine Stunde Community-Betreuung auch einige Stunden Arbeit generieren könnte, dann wäre es sinnvoll. Ein positiver Effekt wären die Berichterstattungen in den Medien, wenn ich bspw. als erster österreichischer Anwalt im Second Life vertreten wäre.

CR: Was halten Sie von bezahlten Suchmaschineneinträgen? Sind diese für Ihre Branche ein wirksames Marketing-Instrument? Was könnte dagegen sprechen?

TS: Das wäre unter Umständen standeswidrig. Es kommt auf die Ausdrucksweise an, denn wenn es zu marktschreierisch ist, wäre es verboten bzw. standeswidrig. Daher hat es einen Touch von Unseriosität, wir würden das daher nicht machen. Generell ist dies aber nicht verboten, da wir auch bezahlte Anzeigen in Spezialteilen von Zeitungen schalten dürfen.

CR: Wie werden sich Ihrer Meinung nach die Faktoren Internet, Marketing und Internet-Marketing für Anwälte und Kanzleien in den nächsten Jahren entwickeln?

TS: Ich denke dass sich diverse Tools, die bspw. zur Akteneinsicht als Kundenservice bereitgestellt werden, vermehrt zum Einsatz kommen werden. Weiters werden aktuelle News auf der Website immer wichtiger, auch und vor allem über die Kanzlei selbst. Die Leute wollen auch persönliche und teilweise private Informationen über alle Kanzleimitarbeiter, auch bspw. Sekretärinnen, wissen, weil das Spaß macht. Dies bringt einen persönlichen Touch auf die Website und ist für die Kundengewinnung teilweise wichtiger als Informationen über Rechtsgebiete. Interessant ist der Anwalt als Mensch, nicht nur als Arbeitsmaschine. Einige Anwälte sind allerdings (noch) der Meinung, dass dies sich in mangelnder Seriosität äußern könnte. Als weiteres Beispiel können manche amerikanische Anwälte genannt werden, die auf pro-bono-Arbeit setzen und dann viel darüber berichten und berichten lassen. Wenn ein Anwalt sich als Koch in einer Suppenküche anstellen lässt, dann hat das was und es wird darüber berichtet. Auch dies sind persönliche Infos, und das wird auch bei uns vermehrt kommen.

CR: Können Werbebeschränkungen für Rechtsanwälte laut RL-BA nur als Einschränkung, oder auch als Chance für diese angesehen werden? Warum bzw. warum nicht?

TS: Eine Chance ist es insofern, dass wenn ich eine Werbebeschränkung habe, die Werbung natürlich aussagekräftiger ist. Wenn ich frei werben dürfte und überall Schilder platzieren würde, auf denen steht „1, 2, 3 – ich krieg Sie frei!“, dann ist der Aussageeffekt, der in unserer anwaltlichen Werbung notwenig ist, nicht mehr da. Wenn in den Medien über eine Kanzlei berichtet wird, ist ebenfalls ein hoher Informationswert vorhanden. Ob diese Werbungen sinn machen, weiß ich allerdings nicht, da bspw. juristische Sonderteile in Tageszeitungen sowieso hauptsächlich von Juristen gelesen werden.

Werbebeschränkungen bringen aber eine Chance für all jene, die aktiver an das ganze herangehen.

Wenn das Werbeverbot insofern als Chance angesehen wird, als dass man sich mit innovativen Werbeformen auseinander setzen muss, weil klassische Werbung verboten ist, kann ich das nicht verstehen. Ein großer Innovationsfaktor kann in unserer Branche nicht entstehen, weil wir keine marktschreierische oder standeswidrige Werbung machen dürfen.

E3 Mag. Franz Galla

E-Mail-Befragung vom 27.04.2007. Mag. Franz Galla ist Rechtsanwalt bei *Galla & Herget* und hat im Jahr 2006 eine Artikelserie zum Thema *Anwaltsmarketing* im *Anwaltsblatt* geschrieben.

CR: Wie bewerten Sie generell den Faktor Internet-Marketing in der Rechtsberatung?

FG: Angesichts dessen, dass 50% der Bevölkerung über einen Internetzugang verfügen, sehr hoch.

CR: Ist eine Website in der heutigen Zeit ein Muss für einen Anwalt bzw. eine Kanzlei?

FG: Ja

CR: Warum?

FG: Verbreitung des Internet. Aktualisierbarkeit und leichte Abrufbarkeit der Informationen über Anwalt bzw. Kanzlei.

CR: Ist Online das Heilmittel gegen Werbebeschränkungen?

FG: Zur Info: Die Werbebeschränkungen wurden 1999 signifikant gelockert. Anwaltliche Werbung muss wahr, sachlich und in Einklang mit Ehre und Ansehen des Anwaltsstandes sein. „Marktschreierei“ ist

(wie auch im allgemeinen Wettbewerb) nicht gestattet. Diese Grundsätze gelten auch für Werbung online.

CR: *Um durch eine Website Klienten an eine Kanzlei zu binden, bedarf es spezieller Kundenbindungsinstrumente, wie bspw. Newsletter. Welche Instrumente würden Sie für Kanzleien empfehlen bzw. nicht empfehlen?*

FG: Man kann in erster Linie aktualisierten Informationsgehalt auf seine Website (über ein Content-Management-System CMS) stellen. Mann kann auch einen PDF-Newsletter, generiert aus dem CMS, an seine Klienten versenden.

CR: *Welche CRM-Instrumente haben das Potenzial, den gesamten Kundenlebenszyklus zu begleiten?*

FG: Neben den aktuellen Infos auf der Website und PDF-Newsletter: Laufende Information über relevante Gerichtsentscheidungen (dies auch in Briefform, etwa 5x pro Jahr).

CR: *Wie wichtig ist die Präsenz eines Anwalts bzw. einer Kanzlei auf Jusportalen im Internet, wie bspw. Jusline oder www.rechtsanwalt.com?*

FG: Durchaus wichtig.

CR: *Welchen Wert haben diese Portale für diese Branche und für den Einzelnen?*

FG: Durchaus einen hohen Wert.

CR: *Wie versucht Ihre Kanzlei, Klienten mittels Ihrer Website langfristig zu binden?*

FG: Wir sind „Am Beginn des Weges“.

CR: *Wie wird bzw. kann dieser Weg aussehen und wo wird dieser münden?
Welche Kundenbindungs- oder CRM-Instrumente wollen bzw. werden
kommen?*

FG: Wir werden die News auf unserer Website laufend aktualisieren und
im Laufe des Jahres einen PDF-Newsletter vorbereiten, den wir an
unsere Klienten senden; wir werden aber auch den traditionellen
Übermittlungsweg beschreiten und regelmäßig an gewisse Klienten
persönliche Informationsschreiben senden.

CR: *Welche Instrumente kommen zum Einsatz?*

FG: Informationen wie News, Checklisten, Kurzfassungen von
Gerichtsentscheidungen.

CR: *Welche Erfahrungen haben Sie damit gemacht?*

FG: Unseren Klienten schätzen unsere Website.

CR: *Verfügt Ihre Kanzlei über Mandantendaten, die auch Informationen
über Interessen etc. sammelt und für personalisierte Kommunikation
verwendet wird? Wenn nein, warum nicht?*

FG: Nein. Darüber haben wir noch keine Überlegungen angestellt.

CR: *Sehen Sie die Veröffentlichung von Publikationen oder Ähnlichem auf
der Kanzleiwebsite als adäquates Mittel zur Klientengewinnung bzw.
Klientenbindung?*

FG: Ja

CR: *In Ihrer Artikelserie im Anwaltsblatt plädieren Sie für einen
regelmäßigen Newsletter, der im besten Fall nach
Themenschwerpunkten individualisiert ist. Warum bietet Ihre Kanzlei
keinen (mehr) an?*

FG: Wir legen derzeit in diesem Bereich das Schwergewicht auf unsere
Website. Es sind aber neue Aktionen in Planung.

CR: *Sie schreiben in dieser Artikelserie ebenfalls über die Möglichkeiten von Publikationen, Seminaren oder Veranstaltungen, und dass diese Kompetenz beweisen können. Außerdem dienen sie ebenfalls zum persönlichen Kontaktaufbau. Bieten Sie selbst solche Dinge an? Warum bzw. warum nicht?*

FG: Derzeit nicht, jedoch in den vergangenen Jahren mehrfach, dies in der Kanzlei, aber auch in einem Seminarhotel. Die letzte Klientenveranstaltung dauerte einen ganzen Tag und war erfolgreich.

CR: *Durch Foren und Weblogs können Communities generiert werden, was für viele Unternehmen ein wichtiges CRM-Instrument darstellt. Wie wichtig sind Ihrer Meinung nach Communities für Kanzleien?*

FG: Sehr wichtig.

CR: *Warum setzen bislang wenige Anwälte auf Weblogs oder Foren?*

FG: Hier muss ein Prozess des Umdenkens einsetzen.

CR: *Haben Ihrer Meinung nach Seiten wie www.lawblog.de Zukunft, auch in Österreich? Viele Ihrer Kollegen meinen, dass Blogs und Foren unseriös wären und zu viel Betreuungsaufwand bedeuten würden. Worin sehen Sie die Chance in der Community-Bildung für Rechtsanwälte?*

FG: Hierzu habe ich etwas für Sie in die Anlage gegeben. Es ist ein Artikel, den ich (vor Jahren) in der Zeitschrift "Homepages" (Herausgeber: RDB Rechtsdatenbank GmbH, Auflage 18.000 Stück) veröffentlicht habe. Rückmeldungen zu diesem erhielt ich null. Die Zeit ist also noch nicht reif für derartiges, wobei ich einräume, dass ich mich auch nicht bemüht habe, etwas Eigenes auf die Beine zu stellen. Ich denke aber daran, das Thema wieder aufzugreifen. Es ist es wert. Hier der Artikel „Weblogs für Anwälte“:

Rechtsanwälte sind im Internet in der Regel über meist statische eigene Websites vertreten. Dies ist eine mittlerweile schon stark

verbreitete Marketingmaßnahme. Die Gestaltung meiner Website wurde vor kurzem abgeschlossen, wobei die statischen Informationen um einen dynamischen Bereich erweitert wurden: Klienten, welche über eine eigene Kennung und Passwort verfügen, haben die Möglichkeit, den Stand ihres Aktes abzurufen.

Noch bevor ich die Gestaltung meiner Website in Angriff nahm, diskutierte ich mit einer Anwatskollegin Gedankenansätze zu einem Projekt einer Anwaltsplattform im Internet. Über diese sollten Kollegen beispielsweise Gerichtsentscheidungen kommentieren oder interessante Causen referieren können, wodurch wir eine neuartige Form des Erfahrungsaustausches schaffen wollten. Nun, es blieb vorerst beim Plan allein, aber als Kommunikationsplattformen eröffnete Weblogs können eine feine Basis für ein derartiges Projekt sein.

Ich bin der Meinung, dass die Möglichkeiten, die das Internet uns bietet, auch im Rahmen der Unterstützung der anwaltlichen Tätigkeit über ein großes Potential verfügen. Ob sich hier ein Marketingeffekt erschließt, ist für mich eher zweitrangig. Entscheidend ist hier vielmehr, dass die Diskussion von Rechtsfragen nicht nur zu hilfreichen Ergebnissen führen kann, sondern auch die Kontakte zwischen den Teilnehmern fördert. Anwälte sind oft viel zu sehr Einzelkämpfer, ob sie nun allein eine Kanzlei leiten oder in einem von vielen Zimmern arbeiten. Zu einem Treffen mit Kollegen ist oft wenig Zeit, weil man nach dem langen Arbeitstag gerne für die Familie da ist. Also warum verlegt man nicht einfach die Erörterung von Rechtsfragen ins Internet, wenn es anders einfach nicht möglich ist? Das oben erwähnte Projekt möge also reanimiert werden. Interessierte mögen sich bitte mit mir in Verbindung setzen.

CR: Spricht die Verschwiegenheitspflicht gegen einen Einsatz dieser Instrumente?

FG: Die Klienten müssten den Anwalt von der Verschwiegenheitsverpflichtung entbinden.

CR: *Wie werden sich Ihrer Meinung nach die Faktoren Internet und Internet-Marketing für Anwälte und Kanzleien in den nächsten Jahren entwickeln?*

FG: In verstärktem Maße werden sich vor allem die neu eingetragenen Anwälte im Internet präsentieren. Die gute Information über das Leistungsspektrum in diesem wichtigen Medium wird in Zukunft die Auswahlentscheidung massiv beeinflussen.

CR: *Können Werbebeschränkungen für Rechtsanwälte laut RL-BA Ihrer Meinung nach nur als Einschränkung, oder aber in gewisser Weise auch als Chance für diese angesehen werden? Warum bzw. warum nicht?*

FG: Die Werbebeschränkungen sind ja nicht unbeträchtlich gelockert worden. Es ist aber nach wie vor wichtig, dass sich der Anwalt als Vertrauensperson darstellt und das Marketing bzw. die Werbung nicht ein gewisses Niveau unterschreiten (z.B.: Anwälte suchen in Spitälern Unfallopfer auf wie die „ambulance chaser“ in den USA).

E4 Anonymisiertes Interview mit einem Organisationsleiter einer großen internationalen Sozietät von Wirtschafts- und Unternehmensanwälten

Interview vom 25.04.2007. Da in dieser Sozietät jedoch offizielle Zitate nur für PR-Artikel oder Publikationen der Partner zusammen mit Haftungszuständigkeiten vorgesehen sind, wird dieses Interview auf Wunsch der Kanzlei anonymisiert und der Befragte im folgenden Interview als Organisationsleiter (OL) dargestellt.

CR: *Wie bewerten Sie den Faktor Internet-Marketing in der Rechtsberatung? Ist eine Website in der heutigen Zeit ein Muss für*

einen Anwalt bzw. eine Kanzlei? Warum bzw. warum nicht? Ist Online das Heilmittel gegen Werbebeschränkungen?

OL: Das Internet ist heute ein unverzichtbares Medium für Informationssuchende aller Art. Rechtsanwälte müssen daher, ebenso wie alle anderen Branchen auch, versuchen, ihren USP über diesen Kanal zu vermitteln. Ob eine Kanzleiwebsite nun rein als Visitenkarte der Kanzlei oder als Mandantenbindungsinstrument konzipiert wird, ist meistens eine Frage von Aufwand und Kosten.

CR: *Wie wichtig ist die Präsenz eines Anwalts bzw. einer Kanzlei auf Jusportalen im Internet, wie bspw. Jusline oder www.rechtsanwaelte.com? Welchen Wert haben diese Portale für diese Branche und für den Einzelnen?*

OL: Natürlich sind diese Plattformen eine gute Möglichkeit für Anwaltssuchende. Es werden dabei immer mehr dieser Plattformen gelauncht, weshalb der Markt zunehmend unübersichtlich wird. Das ist natürlich kontraproduktiv. Manche Kanzleien sind bei Plattform X, andere nur bei Y registriert. Für Informationssuchende führt dies zu Intransparenz und die Akzeptanz dieser Portale könnte daher sinken. Meiner Meinung nach sollen und werden sich einige große Portale durchsetzen.

CR: *Welche Bedeutung haben Suchmaschinenoptimierung und Suchmaschinenmarketing in Ihrer Branche?*

OL: SEO ist ein zentrales Element einer Internet-Marketing-Strategie, auch in unserer Branche. Es ist entscheidend, dass die eigene Website in einem bestimmten Kontext gefunden wird und auch top gereiht ist. Ich denke schon, dass bezahlte Suchmaschineneinträge, sofern sie seriös sind, von der Branche akzeptiert werden.

CR: *Wie versuchen Sie, Ihre Klienten mittels Ihrer Website langfristig zu binden? Welche Instrumente kommen zum Einsatz? Welche Erfahrungen haben Sie damit gemacht?*

OL: Mit unserer Website verfolgen wir mehrere Ziele. Es werden detaillierte Informationen angeboten insbesondere über die Kanzlei und deren Partner, aber auch über Aktuelles aus der Branche. Erklärtes Ziel ist es auch mit der Website Vertrauen aufzubauen, Kompetenz zu vermitteln und Klienten eine Kontaktmöglichkeit zu bieten, ohne das Grundprinzip der Seriosität zu vernachlässigen. Als klassisches Kundenbindungsinstrument kommen bei uns in erster Linie Newsletter zum Einsatz. Eine elektronische Akteneinsicht gibt es nicht. Der Grund ist im Gefahrenpotential der Internetkriminalität und in dem damit verbundenen erhöhten Sicherheitsaufwand zu sehen. Es existiert auch keine Nachfrage diesbezüglich. Wir versuchen weiters, die Emotionen unserer Website-Besucher zu wecken. Dies gelingt wiederum aber hauptsächlich durch Informationen und News. Dies soll aber nicht zu weit gehen. Ureigenste persönliche Infos über unsere Partneranwälte wie z. B. Hobbies wollen wir bspw. nicht publizieren. Die Sachkompetenz steht im Vordergrund.

CR: *Ist Ihre Website auch ein Instrument zur Neukundengewinnung?*

OL: Von der Konzeption her schon. Soweit erkennbar wurde aber bis dato noch kein Mandant primär auf Grund einer Website-Anfrage gewonnen. Über die Website kommen meist nur allgemeine Anfragen. Der persönliche Kontakt ist in unserer Branche nach wie vor das Um und Auf.

CR: *Sie bieten Seminare und Workshops an. Welche Ziele sollen damit erreicht werden und wie werden diese Veranstaltungen angenommen?*

OL: Wir wollen mit diesen Seminaren Problembewusstsein schüren und – in gewisser Art und Weise – Aufklärungsarbeit in der Öffentlichkeit leisten. Natürlich hat dies auch einen wirtschaftlichen Hintergrund, da wir so mit potentiellen Neukunden in Kontakt kommen und zur Kundenbindung beitragen können. Diese Seminare sind wichtig, um Kompetenz zu vermitteln und um Vertrauen der Klienten aufzubauen.

CR: Auch durch Publikationen usw. kann (potenziellen) Mandanten Kompetenz bewiesen werden. Auch auf Ihrer Website findet man eine Liste aller Publikationen. Welche Ziele werden damit verfolgt? Warum werden diese nicht zum Download angeboten und bspw. über den Newsletter vermarktet?

OL: Die Ziele dieser Publikationen sind dieselben, die wir auch bei den Seminaren verfolgen. Es gibt zwei Hauptgründe, warum wir diese Publikationen nicht zum Download anbieten. Erstens könnte es dabei zu Problemen mit Rechten kommen, vor allem mit weiteren Autoren, Verlagen etc. Und zweitens ist unser Zielpublikum ein Fachpublikum und weiß, wie es an Studien, Bücher usw. gelangt.

CR: Ihre Kanzlei bietet einen regelmäßig erscheinenden Newsletter an. Ist dieser personalisiert oder individualisiert? Welche Ziele werden damit verfolgt? Was würde gegen einen Newsletter sprechen?

OL: Ja, unser Newsletter ist sowohl personalisiert und wird auch individuell versandt. Sämtliche Klienten sind der Datenbank kategorisiert. Je nach Kategorie erhält ein Kunde den Newsletter, oder eben nicht. Generell gilt: ein Newsletter ohne Individualisierung und der damit verbundenen Anpassung an Kundeninteressen, macht wenig Sinn. Individualisierung und Personalisierung sind bei Newslettern besonders wichtig um die gewünschte Wirkung zu erzielen. Weiters ist die Aktualität der Inhalte sehr wichtig. Teilweise greifen wir Themen auf, noch bevor sie in den Medien diskutiert werden. Die Medienberichterstattungen beweisen dann unsere Kompetenz. Gegen einen Newsletter könnte eigentlich nur der damit verbundene Arbeitsaufwand sprechen, eine Kostenfrage ist das eher nicht.

CR: Oft scheitert ein regelmäßiger Newsletter an der Bereitschaft von Anwälten zum Verfassen der News. Wie schaffen Sie es, dass sie regelmäßige News anbieten und Publikationen veröffentlichen?

OL: Durch ein Incentive-System. Es gibt für jeden Partneranwalt bei uns Anreize, News zu schreiben, Vorträge zu halten oder Publikationen zu veröffentlichen.

CR: *Verfügt Ihre Kanzlei über Mandantendaten, die auch Informationen über Interessen etc. sammelt? Wenn ja, wie werden diese Daten für personalisierte Kommunikation verwendet? Wenn nein, warum nicht?*

OL: Ja, unsere Mandantendatenbank umfasst bspw. auch Fachinteressen, die beim Newsletter verwendet werden.

CR: *Durch Foren und Weblogs können Communities generiert werden, was für viele Unternehmen ein wichtiges CRM-Instrument darstellt. Wie wichtig sind Ihrer Meinung nach Communities für Kanzleien? Warum setzen bislang wenige Anwälte auf Weblogs oder Foren?*

OL: Solche Instrumente sind extrem aufwändig in der Betreuung weil sie z. B. konsequent moderiert werden müssen - und auch gefährlich! Die Kanzlei trägt die volle Verantwortung für die Inhalte. Ein einziger unerwünschter oder falscher Beitrag in einem Forum auf der Kanzleiwebsite könnte eine Irritation erzeugen, die weit reichende – auch rechtliche - Folgen und auch Vorbildwirkung hat. Unser Zielgruppe sind außerdem in erster Linie Entscheidungsträger in kleinen und mittleren Unternehmen. Diese sind meines Erachtens tendenziell nicht die „Hardcore-Blogger“. Zudem ist es nicht im Interesse der Kanzlei, wenn in einem Forum eine Lösung für ein Rechtsproblem gefunden wird. Denn das soll ja schließlich der Anwalt machen. Das Verfassen von Leserbriefen in Printmedien sehen wir als bessere Alternative zu Blogs und Foren.

CR: *Wie werden sich Ihrer Meinung nach die Faktoren Internet und Internet-Marketing für Anwälte und Kanzleien in den nächsten Jahren entwickeln?*

OL: Das Internet wird sich noch stärker als das zentrale Element für Informationssuche etablieren. Daher wird eine Website zum „must

have“ für Anwälte und Kanzleien, auch wenn diese nur als virtuelle Visitenkarte dient. Dennoch wird der persönliche Kontakt auch in Zukunft weit über den Möglichkeiten des Internet stehen, zumindest in der Rechtsberatung. Ich denke daher auch nicht, dass in Zukunft viele Neukunden über das Internet gewonnen werden können. Sie können ohne Präsenz eher verloren gehen. Die Ziele bleiben dieselben, aber diese werden mit neuen Techniken und eventuell multimedialeren Inhalten erreicht werden. Meiner Einschätzung nach werden sich neue, gebührenpflichtige Dienste entwickeln, die auf Kanzleiwebsites angeboten werden.

CR: Können Werbebeschränkungen für Rechtsanwälte laut RL-BA nur als Einschränkung, oder auch als Chance für diese angesehen werden? Warum bzw. warum nicht?

OL: Wir sehen diese Beschränkung als Chance. Denn wenn die Rahmenbedingungen für alle gleich sind und jeder Marktteilnehmer die gleichen Voraussetzungen und Restriktionen hat, dann wird sich am Ende der Beste durchsetzen. Für Klienten sind durch die Werbebeschränkungen Vergleiche zwischen einzelnen Kanzleien einfacher, da Kanzleien ihr Profil schärfen können bzw. müssen.

E5 Vera Steinhäuser

E-Mail-Schriftverkehr zwischen 24.04.2007 und 20.05.2007. Vera Steinhäuser ist Etat Director und Digital Head bei der Werbeagentur *PKP proximity*. Vorstandsmitglied des *Internet Advertising Bureau Austria* sowie im *Direktmarketingverband Österreich*. Im Jahr 2006 wurde Sie zur *Onlinerin des Jahres* in Österreich gewählt.

CR: Betreut PKP Kunden aus den betroffenen Branchen? Hast du bereits Erfahrungen mit diesen Branchen in Sachen Internet-Marketing-Strategien oder Websitegestaltung gemacht?

VS: leider nein

CR: *In der Branche der Rechtsberatung gilt die Seriosität als oberstes Gebot, weshalb moderne Instrumente des Internet-Marketing (bspw. Blogs oder Foren) noch sehr selten zum Einsatz kommen. Welche Instrumente, die online zur Mandantenbindung beitragen können, würden Sie daher Rechtsanwaltskanzleien generell empfehlen?*

VS: Seriöse Foren oder Blogs, da hier hoch involvierte Menschen unterwegs sind. Wichtig ist dann dabei, dass die dort platzieren Botschaften eher beratend und nicht zu extrem werblich sind.

CR: *Denken Sie, dass E-Mail Marketing in der Branche der Rechtsberatung sinnvollen Einsatz finden kann? Was sind Ihrer Meinung nach Kriterien für einen sinnvollen, seriösen Newsletter (mal von der rechtlichen Komponente abgesehen)?*

VS: Ich denke, dass bei so heiklen Themen wie Rechtsberatung das Medium E-Mail nicht gut geeignet ist. Da ist Papier und direkter Kontakt um einiges seriöser. Ein seriöser und sinnvoller Newsletter müsste folgende Eigenschaften haben:

- relevanter Inhalt für den Empfänger
- kurz angerissene Texte, der volle Content dann im web
- er muss neugierig machen
- er darf nur dann erscheinen, wenn es auch wirklich News gibt, und nicht öfter
- er sollte zwar einem gewissen Interesse verschrieben sein, aber nicht einseitig

F Branchenranking der Rechtsanwaltskanzleien in Österreich

Folgendes Branchenranking stellt die 36 größten Rechtsanwaltskanzleien in Österreich dar. Es wurde von der Österreichischen Rechtsanwaltskammer zur Verfügung gestellt und spiegelt den Stand vom 04.04.2007 wider.

Kanzleiname	Ort	Anzahl Partner:
Saxinger, Chalupsky & Partner	Linz	24
DLA PIPER WEISS-TESSBACH	Wien	19
Schönherr Rechtsanwälte GmbH	Wien	16
BINDER GRÖSSWANG	Wien	14
DORDA BRUGGER JORDIS Rechtsanwälte	Wien	14
WOLF THEISS Rechtsanwälte GmbH	Wien	14
Cerha Hempel Spiegelfeld Hlawati	Wien	12
Preslmayr Rechtsanwälte OEG	Wien	12
CMS Reich-Rohrwig Hainz	Wien	12
Freshfields Bruckhaus Deringer	Wien	12
Baier Böhm Rechtsanwälte OEG	Wien	10
HASLINGER / NAGELE & PARTNER	Linz	10
e/n/w/c Eiselsberg Natlacen	Wien	9
Gassauer-Fleissner Rechtsanwälte GmbH	Wien	8
Raits Ebner Rechtsanwälte GmbH	Salzburg	8
Reif und Partner Rechtsanwälte OEG	Graz	8
Lattenmayer, Luks & Enzinger	Wien	7
Karasek Wietrzyk Rechtsanwälte GmbH	Wien	7
Dr. Meyndt Dr. Ransmayr Dr. Schweiger	Linz	7
HASCH & PARTNER	Linz	7
Wildmoser/Koch & Partner	Linz	7
Greiter, Pegger, Kofler, Zangerle, Rinder	Innsbruck	7
Neudorfer Rechtsanwälte OEG	Wien	6
Siemer-Siegl-Füreder & Partner	Wien	6
Proksch & Partner OEG, Rechtsanwälte	Wien	6
Urbanek Lind Schmied Reisch	Wien	6
Hasberger Seitz & Partner	Wien	6
Freimüller Noll Obereder Pilz & Partner	Wien	6
Schatz & Partner Rechtsanwälte OEG	Mödling	6
Kosch & Partner Rechtsanwälte	Wr. Neustadt	6
Sattlegger, Dorninger, Steiner & Partner	Linz	6
Held Berdnik Astner & Partner	Graz	6
JIROVEC & PARTNER	Graz	6
Rechtsanwälte Hintermayr-Haunschmidt	Linz	6
Huber/Ebmer + Partner, Rechtsanwälte	Linz	6
Griss & Partner	Graz	6