

Professionelle Interviewtechniken und „frag-würdige“ Momente

Erfolgreiche Gesprächsführung (Teil 2)

DR. JÜRGEN GRAFFE

Finanzplangespräche leben von guten Fragen. Systematisch, umfassend und konkret so sollten die Fragen sein, um alle aktuellen und zukünftigen Bedürfnisse des Kunden zu erarbeiten.

Gerade das aber fällt vielen Beratern schwer, auch wenn sie durch Beratungsbögen oder entsprechende Software scheinbar darin unterstützt werden. Eine wenig bekannte Ursache für die noch immer schwache Fragekompetenz sind die guten Tipps zum Fragen aus der Verkaufstrainingswelt selbst. Sie kommen oft als Hilfe daher, sind aber tatsächlich eine der Ursachen für vertriebliche Probleme der Banken und Sparkassen.

Bestandsaufnahme

Die Rede ist von den so genannten „offenen“ und „geschlossenen“ Fragen. Sie werden auch in der neuesten Verkaufstrainingsliteratur verbreitet. Die offenen Fragen sind dabei angeblich die guten, weil sie den Kunden zum Reden bringen sollen, die geschlossenen die schlechten, weil sie nur wenig Information möglich machen. So weit die Theorie.

Probieren Sie aber selbst einmal den praktischen Fall: Seien Sie im Seminar in einem simulierten Bewerbungsgespräch ein „Bewerber“ für die Kundenberaterposition und lassen sich möglichst viele W-Fragen bezüglich Ihres Lebenslaufs stellen. Wenn Sie dies wollen, werden Sie jede W-Frage nur einsilbig mit zwei bis drei Worten beantworten. Lassen Sie sich eine einzige geschlossene Frage stellen. Wenn Sie dies wollen, werden Sie die nächsten 20 Minuten am Stück eine unendliche Geschichte aus Ihrem Lebenslauf erzählen können, ohne sich unterbrechen zu lassen. „Offene“ und „geschlossene“ Fragen allein und die damit verbundenen Empfehlungen sind also kein taugliches Konstrukt. Genau diese Erkenntnisse hat der amerikanische Kommunikationspsychologe Neill Rackham in seiner Untersuchung bereits im Jahr 1988 festgestellt. In seinem Buch „Die neue Welle im Verkauf“ berichtet er, dass im Rahmen seiner

Untersuchungen zum Verkaufsverhalten von Vertriebsingenieuren bei der Mehrzahl der gestellten W-Fragen in Kundengesprächen nur kurze Antworten, bei der Mehrzahl der gestellten JA-Nein-Fragen aber sehr lange, ausführliche Antworten zu vernehmen waren. Er selbst hatte zunächst in seinem Untersuchungsprojekt zur Rekonstruktion optimalen Verkaufsverhaltens geglaubt, dass „offene“ und „geschlossene“ Fragen ein stimmiges Konzept zur Vermittlung von Verkaufstechniken sind, musste aber bei der Auswertung seines Gesprächsmaterials (Tonbandaufzeichnungen) das Gegenteil feststellen. Seine Empfehlungen, das Fragen nach inhaltlichen und problemlösenden Kriterien auszurichten, gehen in die richtige Richtung und helfen auch in Finanzplangesprächen.

Vier Richtungen

Sorgen Sie in Ihren Finanzplangesprächen, aber auch in linearen einfachen Verkaufssituationen, zunächst für eine sachlogisch stimmige Ausrichtung Ihres Frageverhaltens. Ihre Fragen sollten dabei in vier Richtungen gehen:

➔ Fragen Sie den Kunden nach seiner Situation. Zu Fragen in dieser Richtung gehören alle Fragen, die Daten, Fakten und aktuelle Zahlen, die gegenwärtig oder zukünftig das Leben des Kunden ausmachen, betreffen. Typische Äußerungsbeispiele hierfür sind: „Wie alt sind Sie? Haben Sie einen interessanten Beruf? Was machen Sie denn so? Ist das Ihr einziges Einkommen? Verdient Ihr Partner auch Geld?“ Meistens bearbeiten Sie fragend ein Thema (z. B. Altersvorsorge), um es umfassend auszuleuchten.

➔ Fragen Sie den Kunden nach dem angestrebten Soll-Zustand. Diese Richtung ist die der Wünsche, der Probleme, der expliziten oder angedeuteten Bedarfe. Fragen Sie in dieser Richtung, erhalten Sie Informationen über die Vorstellungen, Wünsche, Pläne und Ziele des Kunden. Äußerungsbeispiele hierzu: „Wo möchten Sie in 15 Jahren stehen? Wollen Sie mit 65 aufhören zu arbeiten? Soll Ihr

Kind evtl. studieren? Soll sich Ihre Wohnsituation noch einmal ändern oder soll sie so bleiben?“

➔ Fragen Sie nach den Folgen, die sich ergeben. Wenn Sie und der Kunde nun wissen, wo er steht, was der Fall ist, und wo er hin möchte bzw. was der Fall sein soll, können Sie schlussfolgernd weiterfragen. „Was ist zu tun? Worauf müssen wir achten? Was bedeutet das für Sie?“ sind typische Äußerungsbeispiele. An dieser Stelle werden Wünsche und Ziele erstmals in Geld ausgedrückt, indem es am Ende dann heißt: „Wir brauchen also im Zeitraum X ein Kapital in Höhe von Y. Wir brauchen also ab sofort den Zugriff auf eine Summe Z (Versicherung).“

➔ Die vierte Richtung, in die Sie fragen sollten, ist die der Lösungen. Hierzu gehören all die Fragen, die die Eigenschaften des Produktes, die Gestaltungsmöglichkeiten und die Zeitabläufe betreffen. Ohne jemals einen Produktnamen direkt zu nennen, können Sie gemeinsamen mit den Kunden kanalisieren, welche Kriterien er an die Produktauswahl legt und welches seine Vorstellungen sind. Äußerungsbeispiele: „Welche Vorstellungen an die Auswahl des Produktes haben Sie? Sollen die Einzahlungen regelmäßig sein? Kann auch flexibel etwas beigesteuert werden? Wie möchten Sie denn, dass sich das Kapital aufbaut?“

Zwei weitere Tipps:

➔ Prüfen Sie genau, an welchen Stellen der von Ihnen verwendete Beratungsbogen, die Beratungssoftware, tauglich ist und den Frageprozess unterstützt. Prüfen Sie auch, wo der Bogen „blinde Flecken“ hat und überlegen Sie, wie Sie Ihre Frageprozesse um den Bogen herum bilden können. Wenn der Kunde merkt, dass Sie sich für ihn nachvollziehbar mit seiner Situation auseinandersetzen, wird es ihm leicht fallen, zu antworten.

➔ Prüfen Sie in Verkaufstrainings immer, ob das Konzept, das man ihnen vermittelt, für ihr eigenes sprachliches Gefühl tauglich ist.