



Ein neuer Fragetyp: die fokussierende Frage

Fokussierende Fragen ergänzen klassische Mitarbeiter- und Kundenbefragungen nicht nur, sie können diese in vielen Fällen sogar ersetzen. Mithilfe fokussierender Fragen werden einem nämlich die erfolgskritischen Wünsche in Echtzeit auf dem Silbertablett serviert. Alles was Sie brauchen: die richtige Fragetechnik – und ein wenig Mut.

Fokus heißt Brennpunkt. Mit fokussierenden Fragen bringen Sie die wahren Beweggründe Ihres Gesprächspartners am schnellsten auf den Punkt: unmittelbar, ungefiltert und bisweilen schonungslos. Sie eignen sich in der Neukunden-Akquise ebenso wie im Bestandskunden-Kontakt. Und natürlich auch im Mitarbeitergespräch. Sie sind vor allem dann nützlich, wenn wenig Zeit für ein ausführliches Gespräch da ist – und wer hat heute noch Zeit? Sie machen schnell und flexibel. Sie helfen, ruckzuck den Kern der Sache zu treffen, um danach prompt reagieren zu können.

So sparen Sie sich eine Menge Kosten für langwierige Marktforschung und vermeiden Fehlentscheidungen am grünen Tisch. Und vor allem: Sie werden schnell! Notwendige Veränderungen können sofort angestoßen werden. Wer nicht täglich neu in Erfahrung bringt, was die Kunden wirklich wollen, produziert rasch am Markt vorbei. Denn die Vorstellungen der Kunden ändern sich laufend. Und: Kunden warten heute nicht mehr geduldig, bis Unternehmen umständlich in die Gänge kommen. Sie ziehen dann einfach weiter.

Im Neukunden-Gespräch

Fragen statt sagen: eine uralte Verkäufer-Weisheit. In unzähligen Büchern beschrieben, in jedem guten Verkaufsseminar gelernt. Wer allerdings öfter mal Verkäufer zu Kunden begleitet, kann den Eindruck gewinnen, wenig sei davon bekannt. Anstatt sich mit klugen Fragen in die Lebens- oder



Arbeitssituation des Kunden zu versetzen, wird dieser mit Produktmerkmalen bombardiert. Nur: Wer durch einen Argumente-Beschuss versucht, sozusagen per Schrotflinten-Taktik einen Zufallstreffer zu landen, wird versagen. Denn diesem Verkäufer fehlt neben dem Einfühlungsvermögen für seinen Gesprächspartner auch die Intuition, um an dessen kaum wahrnehmbarem Wimpernschlag zu erkennen, wann er einen Treffer gelandet hat.

Mit fokussierenden Fragen hingegen treffen Sie voll ins Schwarze. In den einzelnen Verkaufsphasen hören sich diese beispielsweise so an:

- Was ist in Ihrem Geschäft denn das *brennendste* Problem?
- Worauf legen Sie bei Ihrer Lieferantenauswahl denn den *größten* Wert?
- Was ist denn auf Ihrer Prioritätenliste der *wichtigste* Punkt?
- Wenn Sie an uns denken, was kommt Ihnen dann als *erstes* in den Sinn?
- Welchen Teil unseres Angebots finden Sie denn *zu teuer*?
- Was ist bei einer Entscheidung denn für Sie das *vorrangigste* Kriterium?

Nach solchen Fragen machen Sie unbedingt eine ausführliche Pause. Lassen Sie Ihrem Gesprächspartner Zeit, in seinem Oberstübchen Klarheit zu schaffen. Beantworten Sie Ihre Frage auch dann nicht selbst, wenn das etwas dauert. Allenfalls können Sie fragenderweise Antwortmöglichkeiten anbieten.

Im Bestandskunden-Gespräch

Auch im Bestandsgeschäft sind fokussierende Fragen sehr wertvoll – von Kunden kann man eine Menge lernen. So kann etwa am Ende eines Telefonats, sofern der Gesprächspartner keinen Zeitdruck signalisiert, immer eine der folgenden Fragen stehen. Diese wird am besten eingeleitet mit: Ach übrigens ...

- Was ist für Sie eigentlich der *wichtigste* Grund, bei uns zu kaufen?
- Was wäre für Sie das *vorrangigste*, das wir schnellstmöglich ändern oder verbessern sollten?
- Auf was könnten Sie bei uns am *wenigsten* verzichten?
- Wenn es eine Sache gibt, die Sie bei uns in der Vergangenheit ganz besonders gestört hat, was war da das *Störendste* für Sie?
- Wenn es eine Sache gibt, für die Sie uns garantiert weiterempfehlen können, was wäre da das *empfehlenswerteste* für Sie?



Zugegeben, es erfordert ein wenig Mut, solche Fragen zu stellen. Doch der Lerngewinn ist gewaltig. Welche Antwort auch immer Sie erhalten: Hören Sie wohlwollend hin, bedanken Sie sich und wertschätzen Sie die Offenheit Ihres Gesprächspartners. Denn sie erfahren etwas über Ihre kaufentscheidenden Pluspunkte oder über Ihre größten Schwachstellen - aus Sicht des Kunden betrachtet, und die allein zählt. Vor allem aber: Verändern Sie was. Wer sich daran gewöhnt, fokussierende Fragen zu stellen, macht seine Kunden zu Innovationstreibern des Unternehmens.

Im Mitarbeitergespräch

Jeder Mitarbeiter ist auf seine Weise zu Lust auf Leistung zu motivieren. Mit fokussierenden Fragen kommen Sie seinen wahren Beweggründen am schnellsten näher – ohne ihm zu nahe zu treten. Seien Sie dabei offen für alles. Denn nicht selten spürt der Gefragte latente Erwartungen, die er heraushört und womöglich auf angenehme Art und Weise bedient. Mitarbeiter werden immer ins Kalkül ziehen, was der Chef wohl gerne hören will. Sie werden ihm auch dann gefallen wollen, wenn es für das Unternehmen kontraproduktiv ist. Es ist eine naive Illusion, zu glauben, man bekäme von seinen Leuten die ganze Wahrheit. Denn letztendlich entscheidet der Chef über das ‚Leben und Sterben‘ eines Mitarbeiters.

Damit Mitarbeiter im Kern ihrer Talente arbeiten können, bieten sich die folgenden Fragen an:

- Was wäre Ihr *größter* Wunsch an mich als Führungskraft?
- Wenn es *eine* Sache gibt, die Sie in Zukunft bei uns keinesfalls mehr machen wollten, was wäre das für Sie?
- Und wenn es *eine* Sache gibt, die Sie in Zukunft unbedingt übernehmen wollten, was wäre das für Sie?
- Wenn es eine Sache gibt, die Ihnen in Hinblick auf Ihre Arbeit als besonders nutzlos erscheint, die also wirklich niemandem etwas bringt, was wäre da das *nutzloseste* für Sie?
- Und wenn es eine Sache gibt, die wir im Interesse des Kunden unbedingt verändern sollten, was wäre da aus Kundensicht das *wichtigste* für Sie?

Auch wenn die Antworten bisweilen weh tun: Ehrliche und mutige Mitarbeiter haben ein dickes Danke verdient. Nur so erhalten Sie (hoffentlich) endlich wichtige Informationen über schlechte Arbeitsplatzbedingungen, über betriebliche Zwänge, räumliche Enge, Doppelarbeit und Zeiträuber, über Kommunikations-, Schnittstellen- und Kundenprobleme - und damit über die eigene Betriebsblindheit, deren Wirkung auf die Loyalität der Mitarbeiter und Kunden Sie womöglich



deutlich unterschätzt hatten. Wenn überhaupt, dann platzieren Kunden Ihre Problemchen nämlich am liebsten bei den ruhigen, netten Mitarbeitern – und nicht beim Chef.

Zur Autorin



Anne M. Schüller ist Management-Consultant und gilt als führende Expertin für Loyalitätsmarketing. Über 20 Jahre hat sie in leitenden Vertriebs- und Marketingpositionen verschiedener Dienstleistungsbranchen gearbeitet und dabei mehrere Auszeichnungen erhalten. Die Diplom-Betriebswirtin und neunfache Buchautorin gehört zu den gefragtesten Wirtschafts-Speakern im deutschsprachigen Raum. Sie arbeitet als Referentin und Trainerin und lehrt an mehreren Hochschulen. Zu ihrem Kundenkreis zählt die Elite der Wirtschaft.

Kontakt: www.anneschueller.de und www.kundenfokussierte-unternehmensfuehrung.com

Das Buch zum Thema, ausgezeichnet mit dem Wirtschaftsbuchpreis 2008



Anne M. Schüller
Kundennähe in der Chefetage
Wie Sie Mitarbeiter kundenfokussiert führen

Orell Füssli, Zürich 2008, 26,50 Euro / 44.00 CHF
255 Seiten, ISBN: 978-3-280-05282-2

Weitere Infos: www.kundenfokussierte-unternehmensfuehrung.com

Das Hörbuch zum Thema



Anne M. Schüller
Die kundenorientierte Mitarbeiterführung
Die 25 wertvollsten Erfolgsrezepte für erfolgreiches Führen in neuen Zeiten

Breuer & Wardin, 1 CD, 77 Min., Preis: 19,90 Euro / 29.90 CHF
ISBN: 978-3939621898

© 2010 Anne Schüller Marketing Consulting, München, www.anneschueller.de.

Alle Rechte vorbehalten. Dieser Auszug aus meinem Buch ist urheberrechtlich geschützt. Er kann für private Zwecke verwendet und weitergeleitet werden. Er kann honorarfrei übernommen werden für Online-Publikationen, für Newsletter, für firmeninterne Medien sowie für Zeitungen und Zeitschriften mit sehr geringem Budget. Bedingung: Geben Sie mich als Autorin (Anne M. Schüller, www.anneschueller.de) sowie den jeweiligen Buchhinweis an und schicken Sie ein Belegexemplar an: info@anneschueller.de