

1 de juiste klantvraag verwoorden

De meeste adviseurs denken onmiddellijk in oplossingen zodra zij een deel van de vraag hebben gehoord. Uit de heup schietend denken ze: 'We doen dit, we doen dat... en dan hebben we hét vast wel opgelost.' In plaats van te luisteren en zich druk te maken over 'Wat is nu precies de vraag achter de gestelde vraag?' maken adviseurs zich druk over 'Hoe kom ik deskundig over en ga ik dit oplossen'.

Dit hoofdstuk gaat in op:

- Als je de juiste vraag niet kent, brand je af;
- Talloze redenen waarom opdrachtgevers hun vraag niet goed verwoorden;
- Vraag articuleren¹ met een logische vaste structuur;

1.1 Als je de juiste vraag niet kent, brand je af

Als je als adviseur niet de juiste vraag kent, kun je de opdrachtgever² onmogelijk van dienst zijn. En als je toch aan de slag gaat met de verkeerde vraag, dan geef je het antwoord op die verkeerde vraag en daarmee een verkeerd antwoord waar de opdrachtgever niets aan heeft. En dan brand je af en hoef je nooit meer terug te komen.

Anekdote

Vandaag presenteren we bij het ministerie de conclusies van ons onderzoek 'Aanbod van logistiek voor het MKB'. Naast drie medewerkers van het ministerie en twee collega's van ons kantoor, zijn er twaalf directeurs uit het MKB uitgenodigd om onze conclusies te bespreken.

Ik jaag mijn 35 overheadsheets over logistieke planningpakketten en computerhardware er binnen 18 minuten door.

Breed glimlachend schakel ik de overheadprojector uit. Ik ben junior adviseur en dit was mijn eerste presentatie voor een dergelijk grote klantgroep. Het ging extreem goed.

De opdrachtgever kijkt mij en mijn twee collega's strak aan en zegt: 'Het was wellicht een interessante presentatie. Maar wat u presenteerde was de verkeerde inhoud, voor het verkeerde publiek en op de verkeerde plaats. Dank u wel, u kunt gaan zitten'.

Ik ga zitten en maak me zo klein mogelijk. De discussie vangt aan. Wat blijkt: het gaat niet om Materials Requirements Planning pakketten en de daarvoor geschikte Computers die we hebben gepresenteerd; het gaat om het aanbod en de implementatie van integrale oplossingen voor de interne logistiek in de MKB-maakindustrie. Dat wisten wij niet. We kenden deze vraag niet. Wat een afgang!

1.2 Talloze redenen waarom opdrachtgevers hun vraag niet goed verwoorden

Als je een groep adviseurs vraagt: 'Wie heeft het wel eens meegemaakt dat hij een vraag kreeg waarvan hij dacht... dat klopt niet, dat is niet de juiste vraag?' Dan steekt bijna iedereen zijn hand op. Ja, dat hebben we allemaal wel een keer meegemaakt. Heel vaak zelfs. Dan is de volgende vraag: 'Hoe kan het bestaan, dat een opdrachtgever zijn eigen vraag niet goed verwoordt?'

¹ Articuleren: punt-voor-punt formuleren waarbij je je beperkt tot essentiële informatie

² Zowel de term 'Opdrachtgever' als 'Klant' wordt gebruikt voor degene die met een vraag zit. Dat kan een externe klant of opdrachtgever zijn, maar ook een interne (bestuurder, directeur, manager, projectleider).

Met goed verwoorden bedoel ik het aangeven van de oorzaken, de gevolgen en de consequenties van niets doen. En ook wat nu precies de onderwerpen zijn, waarin hij geholpen wil worden en wat de doelen zijn, die hij wil realiseren.

Er zijn talloze redenen waarom een opdrachtgever zijn vraag niet goed weet te verwoorden.

Opdrachtgever:

- overziet de complexiteit niet, mist totaaloverzicht heeft de vraag van iemand anders (zijn baas) gekregen;
- verwoordt symptomen, praat over details, vraagt om acties;
- heeft te weinig tijd om zich in het vraagstuk te verdiepen;
- heeft eigenbelang / dubbele agenda;
- heeft niet de kennis, is onvoldoende analytisch;
- heeft een ander vak dan vragen goed te verwoorden;
- laat zich graag vertellen door een adviseur wat nu eigenlijk het probleem is.

Verschillende van deze redenen komen altijd voor.

*En dat betekent dat elke klantvraag
niet goed
is verwoord.*

En dat het *jouw* taak is om die vraag scherp te krijgen.

Anekdote

Een ministerie wil graag balans aanbrengen in vraag en aanbod van gekwalificeerde leerkrachten in het onderwijs. De vraag luidt concreet: 'Wat is de effectiviteit, doelmatigheid en uitvoerbaarheid van het volgende instrumentarium:

- wervingspremie: een premie voor afgestudeerden die in het onderwijs gaan werken;
- bindingspremie: een premie voor afgestudeerden die minimaal een bepaalde aaneengesloten periode in het onderwijs blijven werken;
- instroomcommitmentpremie: een premie die een koppeling bewerkstelligt tussen lerarenopleidinginstroom en het daadwerkelijk gaan werken in het onderwijs.'

Stel dat wij deze vraag gaan beantwoorden en het antwoord luidt negatief: *dit instrumentarium is niet effectief en ook niet doelmatig*. Wat dan? Is de opdrachtgever daarmee geholpen? NEEN!, natuurlijk niet. Opdrachtgever wil weten welk instrumentarium het beste is, om balans te krijgen in vraag en aanbod van gekwalificeerd personeel in het onderwijs. En niet alleen of het door haar bedachte instrumentarium al dan niet werkt.

1.3 Vraag articuleren met een logische vaste structuur

Om een klantvraag goed gestructureerd te articuleren, moet je eerst begrijpen wat de kenmerken van een klantvraag zijn.

De kenmerken van een klantvraag zijn:

- er zijn punten van zorg;
- de klant wil daar verandering in;
- het lukt hem niet de verandering door te voeren: er is een blokkade.

Deze kenmerken van een klantvraag moet je beschrijven en dit doe je aan de hand van de **SSBK**-structuur:

- **Situatie nu:** punten van zorg, nu en in de toekomst;
- **Situatie gewenst:** ambities, doelen;
- **Blokkade:** wat weerhoudt de klant ervan het gewenste te realiseren?

... en hieruit leid je dan de 'Kernvraag' af.

Bron:

Schouten, E. (2010). *En? De essentie van Professioneel adviseren* (1^e ed.). Huizen, Nederland: The Visioning Group.