

## Entwicklung eines strukturierten Gesprächsleitfadens

### Mehr als gute Worte

Der Kampf gegen Leerstand und um gute Mieter zwingt Vermieter gerade in strukturschwächeren Regionen zuweilen zu Zugeständnissen. Wie durch einen professionellen Gesprächsleitfaden nicht nur der Vermietungserfolg gesteigert, sondern auch gleichzeitig die vermietungsbedingten Kosten gesenkt werden können, zeigt ein Projekt der Städtischen Wohnungsbau GmbH Schönebeck (SWB).



**Janis Bailitis**  
JBC Janis Bailitis Consulting  
Berlin



**Danilo Dunkel**  
Dedecon Services e. K.  
Lützen

Ein Wohnungsumzug will gut überlegt sein. Bringt er doch nicht nur eine Menge Stress mit sich, sondern wirft auch die Frage auf, wie die neue Wohnung aussehen soll. Viele Vermieter verwenden hierzu ein Formular, in dem angekreuzt werden kann, ob man einen Balkon benötigt, Bad und Küche mit Fenster wünscht, im ersten Obergeschoss wohnen möchte etc. „Na klar: das erleichtert unsere Arbeit“,

sind sich viele Vermieter sicher. Interessenten kann nämlich schnell die passende Wohnung zugeordnet werden. Zumindest dann, wenn die gesuchte Wunschwohnung vorrätig ist. Durch die Ankreuzfelder besteht jedoch die Gefahr, dass der Interessent auf bestimmte Wohnungskriterien erst aufmerksam gemacht wird. Schlimmstenfalls werden unbewusste Wünsche

geweckt und Vorstellungen erzeugt, die nicht oder nur mit hohem finanziellen Aufwand erfüllt werden können. Und so können sich für den Vermieter wie für das Management unangenehme Fragen ergeben: Wie kann der Interessent von eben geäußerten Wohnungswünschen wieder abgebracht werden? Sollen erkannte Ausstattungsdefizite durch kostenintensive Herrichtungs- und Modernisierungsmaßnahmen „geheilt“ werden? Und wird die Abvermietung gerade der vermeintlich unattraktiven Wohneinheiten durch dieses Vorgehen befördert?

#### Offen gefragt, offen gesagt

Ein Bummel durch das südlich Magdeburg gelegene Schönebeck/Elbe - wo die SWB ihren Sitz hat - offenbart, wie andernorts auch, dass es durchaus Menschen gibt, die in scheinbar nicht so attraktiven Wohnungen leben: Selbst an einer relativ lauten Straße haben sich für das oberste Geschoss Mieter gefunden; Wohnungen sind vermietet, obwohl weder Parkplatz noch Balkon vorhanden sind ... Wurden diese Merkmale im Vermietungsgespräch tatsächlich nachgefragt und angekreuzt? Oder gibt es - abseits der verwendeten Befragungsformulare - andere Beweggründe, die bei der Wahl des richtigen Zuhauses eine oder sogar die entscheidende Rolle spielen?

Die SWB stellte sich genau diese Fragen. Sie wollte mehr über ihre Interessenten wissen und erfahren, was ihnen wirklich wichtig ist. Offene Fragen, wie „Was haben Sie sich vorgestellt?“ oder „Wie soll die Wohnung aussehen?“ gestatten dabei, das Vermietungsgespräch vom Interessenten her zu entwickeln. Eine derartige Gesprächsführung liefert nicht nur offene Antworten, sondern bietet darüber hinaus Gelegenheit, Hintergründe der Interessentenwünsche zu erfahren und somit ein Gespür dafür zu erlangen, mit wem man es zu tun hat. Erst der konsequente Verzicht auf vordefi-



Quelle: SWB

Der SWB-Geschäftssitz: Von hier werden 4.036 eigene Wohnungen, 99 private und 46 Eigentumswohnungen, 57 Gewerbeeinheiten, 593 Garagen und 478 PKW-Stellflächen verwaltet

nierte Antwortmöglichkeiten bietet die Chance für ein echtes Gespräch und schafft somit mehr Anknüpfungspunkte in Bezug auf die verfügbaren Wohnungen.



### Darf's auch ein bisschen mehr sein?

Wohnungsunternehmen wissen, dass am Markt verschiedene Interessententypen mit ganz spezifischen Bedürfnissen vertreten sind. So gibt es z. B. Kunden mit ausgeprägtem Sicherheitsbedürfnis, jene, die mehr Wert auf Komfort legen, und solche, die eher preisbewusst sind. Wer weiß, mit wem er es zu tun hat, kann auf das jeweilige Bedürfnis zielende Argumente in das Vermietungsgespräch einbringen. Das ist gerade dann hilfreich, wenn das vorhandene Wohnungsangebot eben nicht allen Wünschen vollends gerecht wird und man gezwungen ist, mit Interessenten einen Kompromiss zu finden. Dem „Sicherheitsbewussten“ kann dabei vielleicht der Hinweis auf den 24-Stunden-Notruf, der Ausschluss der Eigenbedarfskündigung oder die 3-fach-Verriegelung der Eingangstür die Entscheidung erleichtern.

Wenn der Vermieter sich als einführender Wohnberater versteht, kann der Interessent von dessen Hinweisen profitieren. Aber auch für einen großen Wohnungsanbieter wie die SWB sind diese Argumente sehr wertvoll, da viele Leistungen ja meist ohnehin erbracht werden und oft sogar Alleinstellungsmerkmale gegenüber den privaten Wettbewerbern am Ort sind.

### Überzeugend überzeugen

Je mehr Wohnungswünsche und Bedürfnisse im Beratungsgespräch erkannt werden, desto eher eröffnet sich die Möglichkeit, gemeinsam mit dem Interessenten „die Spreu vom Weizen zu trennen“. Schon durch eine einfache Klassifizierung in „sehr wichtig“, „wichtig“ und „etwas weniger wichtig“ gelingt es oftmals, die tatsächlichen K.O.-Kriterien zu identifizieren, einige der ursprünglich für sehr wichtig erachteten Kriterien zu relativieren und dementsprechend das passende Wohnungsangebot zu unterbreiten. Zudem kann der Interessent in Verbindung mit der angebotenen Wohnung gezielt auf die Merkmale hingewiesen werden, die seine persönlichen Bedürfnisse ansprechen, anstatt diese als bekannt vorauszusetzen oder ihn gar mit einer Liste allgemeiner Vorteile zu langweilen.

Üblicherweise werden die Besichtigungstermine zeitversetzt und manchmal sogar von anderen Mitarbeitern wahrgenommen. Damit auf die gemeinsam bewerteten Wünsche und Bedürfnisse

des Interessenten auch bei der Präsentation der Wohnung wirkungsvoll Bezug genommen werden kann, hat die SWB ferner eine einfache Beratungsdokumentation geschaffen.

### Was bringt's?

Besonders interessant an diesem interessenten- und prozessorientierten Gesprächsleitfaden ist, dass er nicht nur die offene Aufnahme der Wünsche und Bedürfnisse des Interessenten sowie deren Gewichtung gestattet, sondern den Ver-

professionellere Gesprächsführung die Beratungsqualität für unsere Interessenten spürbar steigert und sich dadurch mittelfristig das Verhältnis zwischen Neuvermietung und Kündigung entspannen kann“, fasst SWB-Geschäftsführerin Sigrid Meyer die bisherigen Erfahrungen zusammen. Karsten Fiedler, Prokurist des Unternehmens, weist noch auf einen weiteren Aspekt hin: „Die Erstellung des strukturierten Gesprächsleitfadens half uns, unser umfangreiches Leistungsspektrum auch aus Kundensicht wahrnehmen und bewerten zu



Quelle: Janis Baillits

Der Gesprächsleitfaden wurde in Arbeitsgruppen von den SWB-Mitarbeitern erarbeitet - v. l.: Melanie Rupp, Yvonne Rütz, Hella Ulbrich

mieter gleichzeitig fordert, daraus eine geeignete Argumentation für die Wohnungspräsentation zu entwickeln.

Auch wenn sich eine Reihe weiterer, bereits initiierteter Maßnahmen im organisatorischen Bereich erfolgreich auswirken, hat auch die Entwicklung des Gesprächsleitfadens und die damit verbundene interessentenorientierte Ausgestaltung der Vermietung einen wichtigen Anteil an der erreichten Erhöhung der Neuvermietung von über 20 %.

„Mit dem prozessorientierten Gesprächsleitfaden können wir den Balanceakt, möglichst solvente Neumieter zu gewinnen, ohne dabei die vermietungsbedingten Herrichtungs- und Modernisierungskosten aus den Augen zu verlieren, noch besser meistern. Wir erwarten aber auch, dass die

können.“ In Zukunft werde man die Vorteile des Unternehmens wesentlich offensiver „verkaufen“ und Wohnungen auch in schwierigen Marktlagen schneller vermieten können, erwartet er.

Die Entwicklung des Gesprächsleitfadens durch die Mitarbeiter im Rahmen einer moderierten Arbeitsgruppe hat sich bewährt. Statt Lehrbuchbeispielen wurden genau die Situationen beleuchtet, mit denen die Vermieter im Alltag konfrontiert sind. Das wiederholte, gemeinsame Rollenspiel verschiedener Gesprächssituationen führte gleichzeitig zu einem spürbaren Trainingseffekt. So verwundert es nicht, dass die Schönebecker mit der Fertigstellung ihres Gesprächsleitfadens nicht nur sofort hoch motiviert durchstarten konnten, sondern auch bei der Weiterentwicklung auf ihre Arbeitsgruppen vertrauen. ■

Endzustand	Wohnberatung	Besichtigung
<p><b>Endzustand</b></p> <p>1. Name des Interessenten: _____</p> <p>2. Adresse: _____</p> <p>3. Telefon: _____</p> <p>4. E-Mail: _____</p> <p>5. Datum: _____</p>	<p><b>Wohnberatung</b></p> <p>1. Welche Wünsche hat der Interessent geäußert?</p> <p>2. Welche Bedürfnisse hat der Interessent geäußert?</p> <p>3. Welche Kriterien sind für den Interessenten wichtig?</p> <p>4. Welche Informationen hat der Interessent erhalten?</p> <p>5. Welche Fragen hat der Interessent gestellt?</p> <p>6. Welche Antworten hat der Interessent erhalten?</p> <p>7. Welche weiteren Schritte sind notwendig?</p> <p>8. Welche weiteren Informationen sind notwendig?</p> <p>9. Welche weiteren Termine sind notwendig?</p> <p>10. Welche weiteren Unterlagen sind notwendig?</p>	<p><b>Besichtigung</b></p> <p>1. Name des Interessenten: _____</p> <p>2. Adresse: _____</p> <p>3. Telefon: _____</p> <p>4. E-Mail: _____</p> <p>5. Datum: _____</p> <p>6. Name des Mitarbeiters: _____</p> <p>7. Name des Vermieters: _____</p> <p>8. Name der Wohnung: _____</p> <p>9. Adresse der Wohnung: _____</p> <p>10. Telefon der Wohnung: _____</p> <p>11. E-Mail der Wohnung: _____</p> <p>12. Datum der Besichtigung: _____</p> <p>13. Name des Interessenten: _____</p> <p>14. Adresse: _____</p> <p>15. Telefon: _____</p> <p>16. E-Mail: _____</p> <p>17. Datum: _____</p> <p>18. Name des Mitarbeiters: _____</p> <p>19. Name des Vermieters: _____</p> <p>20. Name der Wohnung: _____</p> <p>21. Adresse der Wohnung: _____</p> <p>22. Telefon der Wohnung: _____</p> <p>23. E-Mail der Wohnung: _____</p> <p>24. Datum der Besichtigung: _____</p> <p>25. Name des Interessenten: _____</p> <p>26. Adresse: _____</p> <p>27. Telefon: _____</p> <p>28. E-Mail: _____</p> <p>29. Datum: _____</p> <p>30. Name des Mitarbeiters: _____</p> <p>31. Name des Vermieters: _____</p> <p>32. Name der Wohnung: _____</p> <p>33. Adresse der Wohnung: _____</p> <p>34. Telefon der Wohnung: _____</p> <p>35. E-Mail der Wohnung: _____</p> <p>36. Datum der Besichtigung: _____</p> <p>37. Name des Interessenten: _____</p> <p>38. Adresse: _____</p> <p>39. Telefon: _____</p> <p>40. E-Mail: _____</p> <p>41. Datum: _____</p> <p>42. Name des Mitarbeiters: _____</p> <p>43. Name des Vermieters: _____</p> <p>44. Name der Wohnung: _____</p> <p>45. Adresse der Wohnung: _____</p> <p>46. Telefon der Wohnung: _____</p> <p>47. E-Mail der Wohnung: _____</p> <p>48. Datum der Besichtigung: _____</p> <p>49. Name des Interessenten: _____</p> <p>50. Adresse: _____</p> <p>51. Telefon: _____</p> <p>52. E-Mail: _____</p> <p>53. Datum: _____</p> <p>54. Name des Mitarbeiters: _____</p> <p>55. Name des Vermieters: _____</p> <p>56. Name der Wohnung: _____</p> <p>57. Adresse der Wohnung: _____</p> <p>58. Telefon der Wohnung: _____</p> <p>59. E-Mail der Wohnung: _____</p> <p>60. Datum der Besichtigung: _____</p>

Der Gesprächsleitfaden strukturiert das Vermietungsgespräch und eröffnet neue Chancen u. a. durch offene Fragen.