



Den Unterschied machen

Beratungsqualität und Sozialkompetenz für Apotheken



Stefan Zettl
BERATUNG & TRAINING

»Die Zukunft liegt für Apotheker vor allem in einer verstärkten Beraterfunktion und im Medikationsmanagement.«

Matthias Arnold, Vizepräsident der Bundesvereinigung deutscher Apothekerverbände

Die rund 20.000 Apotheken in Deutschland haben ein Problem: Ihr Produktangebot ist weitgehend austauschbar. Auch über die Preise lassen sich keine Präferenzentscheidungen der Kunden für das eigene Offizin herbeiführen. Die Aufgabe, sich von Wettbewerbern zu unterscheiden, stellt für Apotheken daher eine besondere Herausforderung dar. Ihr können sie nur gerecht werden, wenn sie das Thema »Beratung« in den Mittelpunkt rücken. Beratung ist ein zwischenmenschliches Geschehen. Darum kommt es in Apotheken überdurchschnittlich stark auf die Menschen an – und zwar auf alle an der Beratung beteiligten Mitarbeiter. Sie müssen nicht nur fachlich, sondern auch sozial kompetent sein. Nur durch den Zusammenklang von pharmazeutischer Beratung einerseits und Menschlichkeit und persönlicher Zuwendung andererseits lässt sich die kontinuierliche Betreuung der Patienten in der Arzneimitteltherapie sicherstellen und eine dauerhafte Wettbewerbsdifferenzierung erzielen. Dabei geht es nicht darum, einzigartig zu sein. »To be different is to be not the same«, sagt der amerikanische Marketingfachmann Jack Trout. Wie wichtig diese Unterscheidbarkeit ist, bringt der Titel seines Buches auf den Punkt: *Differentiate or die*.



Zahlen, Daten, Fakten

- Anzahl der Apotheken in Deutschland Ende 2014: 20.441; gegenüber 1999 – da waren es noch 21.590 Apotheken – ist das ein Rückgang um 5,3 Prozent. (Quelle: Statista)
- In Deutschland kommt durchschnittlich eine Apotheke auf rund 3.950 Einwohner.
- 85,4 Prozent des Umsatzes 2014 entfielen auf Arzneimittelverordnungen, 7,8 Prozent auf Selbstmedikation und 6,8 Prozent auf apothekenübliches Ergänzungssortiment. (ABDA)
- Damit entfallen 93,2 Prozent des Umsatzes in Apotheken auf die Abgabe von Arzneimitteln.
- Der Umsatz im Apothekenversandhandel lag 2014 bei 1,5 Milliarden Euro; das entspricht einem Anteil von 3 Prozent am Gesamtmarkt von 50,5 Milliarden Euro. (IMS Health)
- 7 Prozent Umsatzanstieg mit rezeptfreien Arzneimitteln und Gesundheitsmitteln verzeichneten Versandapotheken von 2013 auf 2014. In stationären Apotheken ist der Umsatz im Vergleichszeitraum um 1,6 Prozent gestiegen. (IMS Health)
- 110 Prozent Umsatzanstieg bis in das Jahr 2020 prognostizieren Experten dem Arzneiversandhandel. (BVDVA, Nielsen)

Die Wettbewerbssituation

Austauschbarkeit von Produkten lässt die Beziehung zum Kunden in den Mittelpunkt treten
Apotheken müssen neben ihren pharmazeutisch-fachlichen Kompetenzen ihre sozialen Kompetenzen stärken

Ortsbesichtigung: eine deutsche Mittelstadt, rund 28.000 Einwohner, in Hessen. In der Haupteinkaufsstraße gibt es auf rund 400 m vier Apotheken – und das sind nicht die einzigen am Ort. Sie bieten im Wesentlichen die gleichen Produkte zu nahezu identischen Preisen, ihr Ladeninterieur ist ähnlich, ihre Webseiten und Schaufenstergestaltung sind es auch. Allein diese Konstellation, die als durchaus typisch für die Apothekenlandschaft in Deutschland anzusehen ist, verdeutlicht, wie wichtig es ist, sich als Apotheker mit der Frage zu beschäftigen, warum Kunden eigentlich gerade zu ihm kommen sollen. Hinzu kommt noch die Konkurrenz durch den Apothekenver- sandhandel und Drogeriemärkte.

Fragt man Kunden, dann ist für sie die Sache klar: Meistge- nanntes Apothekenmerkmal zur Differenzierung von anderen Apotheken und gegebenenfalls auch von Apothekenfilialisten ist für 87 Prozent der Kunden die Freundlichkeit und »man kennt mich als Patient/Kunde«. Von den Stammkunden nennen sogar 94 Prozent dieses Wohl- fühlkriterium (vgl. Riegl, 98*). Damit rückt das Thema »Bezie- hung« in den Mittelpunkt. Die Beziehung zwischen dem Apo- thekenteam und seinen Kunden wird zur erfolgskritischen Grö- ße. Bleiben wir bei der Mittel- stadt in Hessen: Regelmäßig eine bestimmte der ortsansäs- sigen Apotheken zu besuchen – und nicht die, die gerade am nächsten liegt –, hängt von einer intakten Beziehung ab. Fol- gerichtig heißt es in dem aktu- ellen Perspektivpapier *Apotheke 2030*: »Der Auf- und Ausbau einer partnerschaftli-

chen Beziehung zum Patienten bleibt Kernelement der Tätig- keit in der Apotheke.«

Sind Apotheken darauf vorbe- reitet? Eher nicht. Die Ausbil- dung fokussiert selbstverständ- lich auf die heilberufliche Rolle der öffentlichen Apotheke. Wie man eine partnerschaftliche Beziehung zum Patienten/Kun- den auf- und ausbaut, gehört weniger zum Curriculum. Der Alltag oszilliert sodann zwi- schen administrativen Aufga- ben im Backoffice und der Be- ratung am HV-Tisch, bei der Freundlichkeit und Empathie erwartet werden – ein Spagat, der nicht jedem liegt und auch nicht jedem gut gelingt. Nicht zuletzt ist die relativ hohe Per- sonalfuktuation für den Aufbau langfristiger Kundenbeziehun- gen wenig dienlich.

Vor diesem Hintergrund sind Apotheken gut beraten, neben

ihren pharmazeutisch-fachlichen Kompetenzen vor allem ihre so- zialen Kompetenzen zu stärken. Das wird nötig sein, wenn das Ziel des Perspektivpapiers *Apo- theke 2030*, die Fähigkeiten des Patienten zur Mitwirkung und Mitbestimmung im Sinne einer partizipativen Entscheidungsfin- dung zu stärken, erreicht werden soll. Zu recht heißt es dazu in dem Papier: »Kommunikative Fähigkeiten des pharmazeuti- schen Personals in der Apotheke sind hierfür wichtige Grundla- gen.« Auf diesem Gebiet gibt es für Apotheken noch einiges zu tun. Schließlich haben sie rech- nerisch im Durchschnitt nur 312 Sekunden (rund fünf Minuten) Zeit, um die Kunden zu über- zeugen (vgl. Riegl, 197). Das ist der Zeitraum, den der Kunde durchschnittlich in der Apotheke verbringt. Für den Erfolg der Apotheke ist es wichtig, was sich in diesen »Augenblicken der Wahrheit« abspielt.

* Riegl, Gerhard F.: Erfolgsfaktoren in der Apotheke, Augsburg 2003/2004

Der Faktor Beratung

Pharmazeutische und persönliche Beratung ist konstitutives Element der öffentlichen Apotheke – und steht bei den Erwartungen der Kunden ganz oben

»Neben der Abgabe von Arzneimitteln ist die heilberufliche Beratung zentrale Dienstleistung der öffentlichen Apotheken«, bestimmt das Perspektivpapier *Apotheke 2030*. Der Patient und seine evidenzbasierte Beratung zu Arzneimitteln sollen im Mittelpunkt der Arbeit in der Apotheke stehen. Das trifft den Nerv der Kunden: Das meistgenannte wichtige Kriterium zur persönlichen Kundenbetreuung in der Apotheke ist für 91 Prozent der Kunden die pharmazeutische Beratung (vgl. Riegl, 132).

Im Gesundheitswesen sei eine zunehmende Ökonomisierung zu beobachten. Zugleich werde das Therapiesgeschehen immer komplexer, so das Perspektivpapier. Durch diese Entwicklungen würden die Patienten in ihrer Informations- und Entscheidungskompetenz gefordert. Sie benötigten Orientierung, Unterstützung und persönliche Zuwendung. Die öffentlichen Apotheken sähen es als ihre zentrale Aufgabe an, diesen Bedürfnissen zu entsprechen. Die Einlösung dieses Anspruch ist um so wichtiger, je gravierender die typischen Probleme der Arzneimittelversorgung sind: zum einen die Therapietreue, die nur bei etwa 50 Prozent der Arzneimittel gegeben ist; zum anderen die Polypharmazie, ein bedeutender Risikofaktor für unerwünschte Arzneimittelereignisse. Die Folge sind Therapieversagen, Krankenhausaufenthalte, ambulante Zusatzkosten, so Andreas Kiefer, Präsident der Bundesapothekerkammer, im Juli 2014 anlässlich der Vorstellung eines Grundsatzpapiers zum Medikationsmanagement.

Vor diesem Hintergrund will die Apothekerschaft mehr Verantwortung für die Arzneimit-

teltherapie übernehmen und die Versorgung ihrer Patienten durch systematisches Medikationsmanagement weiter verbessern. »Medikationsmanagement« baut auf einer strukturierten Analyse der aktuellen Gesamtmedikation eines Patienten (»Medikationsanalyse«) auf, an die sich eine kontinuierliche Betreuung durch ein interdisziplinäres Team anschließt. Dadurch sollen eine fortlaufende und dauerhafte Verbesserung der Arzneimitteltherapie sowie eine Reduzierung von Arzneimittelrisiken erreicht werden. Schon bei der Novellierung der Apothekenbetriebsordnung (ApBetrO) im Juni 2012 wurde »Medikationsmanagement« in die Liste der pharmazeutischen Tätigkeiten aufgenommen. Eine pharmazeutische Tätigkeit im Sinne der ApBetrO »ist das Medikationsmanagement, mit dem die gesamte Medikation des Patienten, einschließlich der Selbstmedikation, wiederholt analysiert wird mit den Zielen, die Arzneimitteltherapiesicherheit und die Therapietreue zu verbessern, indem arzneimittelbezogene Probleme erkannt und gelöst werden«.

Wenngleich für Apotheker natürlich nicht neu, soll der Hin-

weis auf das Medikationsmanagement den selbstgesetzten institutionalisierten Anspruch der Apothekerschaft in Sachen heilberufliche Beratung unterstreichen. Sie ist als »zentrale Dienstleistung« für das Selbstverständnis der öffentlichen Apotheke konstitutiv. Gleichzeitig steht Beratung auch bei den Kunden ganz oben auf der Erwartungsliste. Laut Gerhard Riegls Untersuchung zu den *Erfolgsfaktoren in der Apotheke* sind das Wichtigste ranggleich die pharmazeutische Beratung (= persönliche Beratung, Zuhören, Ratschläge, pharmazeutisches Wissen) sowie die Menschlichkeit und Teamqualität (vgl. Riegl, 51). Auf die Frage, warum Kunden die Präsenzapotheke brauchen, verweisen laut Riegl 60 Prozent auf die besondere Vertrauenswürdigkeit der Apotheke, 55 Prozent der Kunden brauchen die Präsenzapotheke auch deshalb, weil sie hier Arzneimittel in Verbindung mit Beratung erhalten (vgl. Riegl, 126, 128). Besonders wirkungsvoll sei diese Beratung, wenn sie nicht nur fachlich kompetent abläuft, sondern auch noch sozial-kompetent ist (vgl. Riegl, 197).

Welche Bedeutung werden Beratungsdienstleistungen Ihrer Meinung nach in der Apotheke der Zukunft haben?

»Die Nachfrage wird sicher weiter steigen. Viele gehen weniger zum Arzt, sondern direkt in die Apotheke. Naturheilkunde und Homöopathie sind weiterhin im Kommen, viele Kunden wollen es erst einmal auf mildem Weg versuchen, bevor sie sich vom Arzt etwas verordnen lassen. Auch wird immer wichtiger, die Medikation insbesondere der älteren Kunden und Patienten im Blick zu behalten.«

Daniela von Nida, Alte Apotheke, Groß-Zimmern

Was wird in der öffentlichen Apotheke vor Ort zukünftig anders sein als heute?

»Junge und viel beschäftigte Menschen werden eher auf das Internet ausweichen, sofern sie nicht vor Ort den Mehrwert einer kompetenten Beratung erfahren.«

Franziska Möllers, Präsidentin Bundesverband der Pharmaziestudierenden in Deutschland e.V.

(Aus der Magazinfassung des Perspektivpapiers *Apotheke 2030*)





Zahlen, Daten, Fakten

- »Freundlichkeit und man kennt mich als Patient/Kunde« ist für 87 Prozent der Kunden Hauptattraktion und Magnet für eine bestimmte Apotheke, sogar noch deutlich vor einem günstigen Apothekenstandort mit 73 Prozent und der guten Fachberatung zu Arzneimitteln, Risiken und Nebenwirkungen mit 71 Prozent (vgl. Riegl, 98, 124, 199).
- Vorteil Präsenzapotheke: Auf die Frage, warum Kunden die Präsenzapotheke brauchen, verweisen 56 Prozent auf den menschlichen Kontakt/Gespräche (vgl. Riegl, 126, 128).

Der Faktor Mensch

Im Kampf um Marktanteile ist Sozialkompetenz der entscheidende Wettbewerbsvorteil

Die »menschliche Karte« zählt: Neben der pharmazeutischen Beratung spielen für die Beurteilung Teamqualität und Menschlichkeit des Apothekenteams die entscheidende Rolle. Für Apotheken ist das eine gute Botschaft, denn durch die systematische Entwicklung der Sozialkompetenz und der Kommunikationsfähigkeiten des Teams können sie sich von anderen Anbietern unterscheiden.

Gute Beratungsqualität ist wichtig, aber von anderen eher zu substituieren. Ein gut eingespieltes, sozial kompetentes Team dagegen nicht so leicht. »Team und Chef/Chefin sind das Einzigartigste in der Apotheke. Der Auftritt des Apothekenteams beim Kunden und kundenorientierte pharmazeutische Beratung müssen noch mehr als bisher als strategisch wichtige Erfolgsfaktoren eingestuft werden«, so Riegl zu den *Erfolgsfaktoren in der Apotheke* (vgl. Riegl, 125). Die beste Qualität der deutschen Apotheke sei Freundlichkeit und persönliche Zuwendung von Seiten des Apothekenteams, das heißt, die Menschlichkeit und der soziale Einsatz. Dies habe zugleich die höchste Priorität für die Kunden (vgl. Riegl, 55). Wer allerdings die Freundlichkeit als Bindungsfaktor Nummer eins nur mit freundlichem Gesicht oder höflichem Umgang mit Kunden

gleichsetze, habe nichts von diesem elementaren Erfolgsfaktor verstanden. Hier gehe es um Menschlichkeit, gegenseitige Wertschätzung, Interesse am Gesprächspartner und um soziale Verantwortung für Menschen rund um die wichtige Arzneimittelversorgung (vgl. Riegl, 200).

Dass die Apothekerschaft das verstanden hat, zeigt das Perspektivpapier *Apotheke 2030 – Perspektiven der pharmazeutischen Versorgung in Deutschland* aus dem Jahr 2014. In dem Kapitel »Näher am Patienten« wird sehr deutlich die soziale Kompetenz des Apothekenteams angesprochen und eingefordert. Es gehe darum, die individuellen Bedürfnisse des Patienten zu erkennen, empathisch und kompetent darauf zu reagieren und sie aktiver in die Arzneimitteltherapie einzubinden. Im Interesse des Patientenwohls und der Ver-

trauensbeziehung berücksichtigten die öffentlichen Apotheken die Wünsche und Bedürfnisse ihrer Patienten und berieten sie unmittelbar persönlich, individuell, umfassend, frei von Zwang und unabhängig von Interessen Dritter. Die Beratung folge in Form und Inhalt dem Bedürfnis der zu Beratenden. Als unabhängige Berater und Arzneimittelexperten seien Apotheker mit ihren Teams Begleiter auf dem Weg zum informierten Patienten.

Soweit der formulierte Anspruch. Es geht nicht allein um ein vertrauensvolles Verhältnis zum Patienten, sondern um den Auf- und Ausbau einer partnerschaftlichen Beziehung zu ihm, die am Ende eine partizipative Entscheidungsfindung ermöglicht. Kommunikative Fähigkeiten des pharmazeutischen Personals in der Apotheke sind hierfür wichtige Grundlagen.



Lehr- und Lerninhalte

- Produktstärken und Produktnutzen
- Unsere treibenden Werte: Stimulanz, Dominanz, Balance
- Treibende Kräfte für unsere Entscheidungen
- Kundenansprache und Cross Selling als aktiver Prozess
- Kundenorientiertes Interesse-wecken
- Das ABC der richtigen Fragen
- Über die Bedeutung der Warum-Frage und der Vorabschluss-Frage
- Methoden und Schritte der professionellen und kundenorientierten Einwandbehandlung
- Praxistips für Preisgespräche und professioneller Umgang mit dem Einwand »zu teuer«

Kommunikation: Inhalt

Auf der Sachebene durch Produktnutzen und Zusatzempfehlungen überzeugen

»Alle reden von Kommunikation, aber die wenigsten haben sich etwas mitzuteilen.« Dieses Bonmot von Hans Magnus Enzensberger führt unmittelbar zu der Frage, ob sich eigentlich Apotheker und Kunden etwas mitzuteilen haben. Natürlich haben sie das! Bei genauerer Betrachtung gibt es allerdings einige Aspekte, die Apotheker/PTAs auf der Sachebene (»Sachinhalt«, »Worüber ich informiere«) besser machen können, als es für gewöhnlich der Fall ist.

Geht es um die Charakteristika von Arzneimitteln, erfahren Kunden in der Regel etwas über die Produktstärken, seltener jedoch etwas über den Produktnutzen. Produktstärken sprechen überwiegend das Bewußtsein an, sind eher faktisch, wirken auf der rationalen Ebene. Produktnutzen (»Das bringt Ihnen...«) sprechen dagegen die emotionale Ebene an. Am HV-Tisch wird viel darüber gesprochen, was das Medikament kann/leistet, aber weniger, was es dem Kunden bringt. Beispiel: Aspirin in Pulverform. Das Medikament lässt sich unterwegs ohne Wasser einnehmen (faktisch, Stärke); der Kunde kann eine bevorstehende Besprechung ohne Kopfschmerzen abhalten (emotional, Nutzen). Apotheker/PTAs sollten stets im Auge behalten: Der Kunde kauft nicht, was es ist oder kann, sondern was es ihm bringt oder wert ist.

Gestützt wird dies durch Ergebnisse einer Umfrage unter dem Top-Management von 35 OTC-Herstellern, die Unternehmensberatung Sempora Consulting 2007 zu Einschätzungen in Bezug auf die Markenführung im OTC-Markt interviewt hat. Bei der Frage »Welches sind aus Konsumentensicht die wichtigsten Entscheidungskriterien für die Auswahl eines OTC-Produktes?« steht nach Einschätzung der Unternehmen der Produktnutzen an erster Stelle (100 Prozent), gefolgt von der Empfehlung des Apothekers (94 Prozent) und der Bekanntheit

des Produktes (88 Prozent). Für die eher faktischen Charakteristika von Arzneimitteln interessiert sich der Patient/Kunde eher weniger. Die Inhaltsstoffe stehen mit 19 Prozent am Ende der Rangliste, die Darreichungsform mit 25 Prozent auf dem vorletzten Platz. Mit diesen Aspekten kennen sich Apotheker aber besonders gut aus. Auch der Preis spielt übrigens eine eher untergeordnete Rolle (38 Prozent), Platz sieben von elf Entscheidungskriterien. Aus all dem kann man nur die Erkenntnis ziehen: Apotheker müssen lernen, was für den Kunden wirklich wichtig ist.

Dazu zählen auch pharmazeutisch sinnvolle Zusatzempfehlungen. Viele schrecken davor zurück, weil es womöglich zu sehr nach »verkaufen« aussieht, gar nach »aufdrücken«. Diese Sorge ist allerdings unbegründet. Nach den Untersuchungen von Riegl erinnern sich zwei Drittel der Kunden an keine Zusatzempfehlung beim letzten Besuch. Nicht jeder Kunde, der keine Beratung erhielt, habe dies vermisst oder sei darüber betrübt. Aber jeder sechste nicht beratene Kunde sage: »Es wäre interessant gewesen, etwas Zusätzliches empfohlen zu bekommen.« Von den Kunden, die sich an die Zusatzempfehlungen erinnern können, seien 94 Prozent damit voll zufrieden. Nur jeder 17. Kunde, der zusätzlich beraten wurde, fand diese Beratung nicht gut oder lästig. Riegl resümiert, man könne durch zu

wenig Zusatzberatung deutlich mehr Kunden unzufrieden machen als durch zu viel Beratung. Zurückhaltung bei der Beratung zahle sich also nicht aus (vgl. Riegl, 141, 198). Wichtig ist: Bei Zusatzempfehlungen geht es nicht um etwas, das »nice to have« wäre. Im Sinne einer ganzheitlichen Lösung geht es darum, das Interesse des Kunden zu wecken, ihn »aufzuschließen«, um alle Probleme offenzulegen – nicht nur das, weswegen der Kunde gerade gekommen ist (etwa Schnupfen). Für das ethische und heilberufliche Selbstverständnis in der Apotheke sei es wichtig, so Riegl, Zusatzberatungen nicht nur als Verkaufsrhetorik zu verstehen, sondern als ehrliche Einkaufsberatung und kompetente Aufklärung mit Hilfestellung für Patienten/Kunden. Aus dessen Sicht gebe es ohnehin keinen durchschlagenden Ablehnungsgrund für Zusatzberatung durch die Apotheke (vgl. Riegl, 144).

Zu diesem Thema sollten Apotheken auch eine weitere Erkenntnis im Blick haben: »53 Prozent der Kunden gehen wegen eines bestimmten Bedarfs in die Apotheke und kommen mit einer Versorgung nur in diesem einzigen Bedarf aus der Apotheke. Dieser Anteil der sogenannten Mononachfrager ist ungewöhnlich hoch für den Einzelhandel und bietet sicher noch Chancen zur Umsatzsteigerung bei entsprechendem Angebotsdesign mit Beratung.« (Riegl, 192)

Kommunikation: Verhalten

Selbstkundgabe und Beziehungshinweis in der Kommunikation aktiv steuern

In der Kommunikation geht es nicht nur um Inhalt. Kommunikation hat noch weitere Aspekte. So geht es nach Friedemann Schulz von Thun auch um das, was anhand der Nachricht über den Sprecher deutlich wird (»Selbstkundgabe«, »Was ich von mir selbst zu erkennen gebe«) und was an der Art der Nachricht über die Beziehung offenbar wird (»Beziehungshinweis«, »Wie ich zum anderen stehe und was ich von ihm halte«). Apotheker und PTAs sind gut beraten, wenn ihnen wichtige Verhaltensaspekte der Kommunikation bewußt sind und sie sie steuern können.

Keine Sorge: Man muss kein Studium der Kommunikationspsychologie absolvieren, um ihre Erkenntnisse in den Alltag in der Apotheke integrieren zu können. Es steht nicht in Frage, dass der Aufbau und die Unterhaltung einer intakten Beziehung zwischen Apotheker/PTA und Kunden zu den wesentlichen und erfolgskritischen Aufgaben in der Apotheke gehören. Manchmal hilft es schon, sich typische Alltagssituationen vor Augen zu führen, um zu erkennen, dass das keineswegs immer leicht ist. Schon der Beginn der Beziehung kann holperig sein. Nicht selten betreten Kunden die Apotheke und begegnen erst einmal – niemandem. Der Verkaufsraum ist verwaist, weil im Hintergrund gerade andere Aufgaben anstehen und kein sonstiger Kunde persönliche Präsenz erfordert. Kunden aufzunehmen, eine angenehme Atmosphäre zu schaffen, fällt dann schwer. Darüber hinaus kommen viele Kunden mit Angst und Unsicherheit in die Apotheke – und sollen sie mit einem Gefühl der Sicherheit wieder verlassen. Es bedarf viel Einfühlungsvermögen, um diese Situation zu meistern, zumal man doch gerade aus einer anderen Aufgabe »herausgeris-

sen« wurde. In den Dialog eintreten, gut zuhören, Fragen stellen, Interesse zeigen für die Person und ihr Anliegen – dafür sind schnelles Umschalten und kommunikatives Geschick erforderlich.

Dazu gehört auch, die Aussage des Kunden »Ich habe Schnupfen« nicht gleich mit der besten Empfehlung für das Medikament XY zu kontern. Das »helfen wollen« sollte sich darin ausdrücken, dass man nicht gleich etwas verkaufen will, sondern erst einmal zum Kunden eine Beziehung aufbaut. Sodann gilt es, eine Gesamtlösung anzustreben und keine schnelle Lösung für »vordergründige« Beschwerden. »Einer der größten Fehler von Anbietern, die täglich direkt mit ihrem Kunden zu tun haben, ist, dass sie genau zu wissen glauben, was ihr Gegenüber wünscht«, so Gerhard Riegl (Riegl, 11). Jedem Apotheker sollte stets bewusst sein, dass ein Kunde mit einem konkreten Anliegen in die Apotheke kommt, also auf Problemlösungen ansprechbar ist. Es kommt kaum einmal jemand in die Apotheke, um sich nur mal umzusehen. Dieses Anliegen gilt es herauszufinden. Dabei sollten sich Apotheker an

die Maxime des amerikanischen Marketingsberaters David Maister halten: »The best way to sell is not to sell, but to care.«

Bei der Selbstkundgabe in der Kommunikation, also bei dem, was ich von mir selbst zu erkennen gebe, geht es neben dem bestmöglich kontrollierten eigenen Zustand unter anderem um die Kenntnis der eigenen Wirkungsweise. Der amerikanische Psychologe Albert Mehrabian hat Kommunikationswirkungen systematisch untersucht: Danach wirken Menschen zu sieben Prozent über den Inhalt ihrer Aussagen, zu 38 Prozent über den Tonfall, die Artikulation, aber zu 55 Prozent über ihre Körpersprache, also Auftritt, Bewegung, Gestik, Mimik. Die 38 und 55 Prozent (also 93 Prozent) laufen ausschließlich über das Unterbewusstsein. Der Kunde nimmt demnach 93 Prozent der »Wirkung« des Apothekers unterbewusst wahr, nur sieben Prozent werden bewußt wahrgenommen – und haben entsprechend weniger Gewicht. Über diese Zusammenhänge müssen sich Apotheker im klaren sein, ihre Wirkungsweise kontrollieren und Ton und Körpersprache bewusst einsetzen.



Lehr- und Lerninhalte

- Fünf Säulen des Erfolgs: Wissen, Können, Einstellung, Zustand, Umfeld
- Zustandsmanagement; Zustand und Körperhaltung
- Innere Kommunikation
- Die eigene Wirkungsweise – Äußere Kommunikation und Beziehungsaufbau
- Der erste Eindruck: Aussehen, Mimik, Körperhaltung, Stimme, Ausstrahlung/Aura, Kleidung
- Gesprächseröffnung: Lob und Anerkennung, Wertschätzung, Freude, Interesse
- Funktionsweise des Unterbewußtseins
- Die Positiv- und Negativ-Spirale
- Die innere Einstellung: Stärken zur eigenen Motivation nutzen

- Kundenbeziehungsanalyse über Fremdeinschätzung
- Customer Insights
- Verhaltenstypen (u.a. Selbstbild – Fremdbild)
- Umgang mit den verschiedenen Verhaltenstypen
- Umgang mit den verschiedenen Emotionstypen

Das Seminarangebot

Zu Risiken und Nebenwirkungen? – Kommunikationstraining für Apotheker und PTAs

Kommunikationstraining für Apotheker und PTAs? Allerdings! Die vorstehenden Seiten haben gezeigt: Ohne kundenorientierte Beratung, ohne Menschlichkeit und persönliche Zuwendung werden es Apotheken schwer haben, im Wettbewerb zu bestehen. Diese Aspekte sind letztlich Teil eines Kommunikationsprozesses. Je besser Apotheker und PTAs diesen Prozess beherrschen, desto eher sind sie in der Lage, ihr Selbstvermarktungspotential bestmöglich zu nutzen.

Kommunikationstraining – das klingt am Ende nach Techniken für »Hard Selling«, nach Verhaltensweisen, die bei Kunden eher Abwehrreaktionen als Interesse hervorrufen. Natürlich geht es im Beratungs- und Verkaufsprozess auch um das Beherrschen bestimmter »Techniken« (etwa Fragetechniken), entscheidend ist aber etwas anderes. Entscheidend ist, zu lernen, sich in den Kunden hineinzuversetzen, Verständnis zu entwickeln für sein Anliegen, seine Bedürfnisse, auch seine Sorgen und Ängste. Sich in den Kunden hineinversetzen: Dieser Perspektivwechsel schärft den Blick dafür, was Kundenfreundlichkeit, Menschlichkeit, gegenseitige Wertschätzung, Interesse am Gesprächspart-

ner und soziale Verantwortung für Menschen bedeuten – und welche Beratung nicht als bloßes Verkaufen wahrgenommen wird. Daher hat das Kommunikationstraining für Apotheker und PTAs auch einen ganz anderen Charakter als die von Pharmaunternehmen angebotenen »Schulungen«, bei denen es lediglich darum geht, den Umsatz mit Produkten der jeweiligen Firma zu erhöhen.

Entscheidend ist aber nicht, bestimmte Produkte besser zu verkaufen, sondern zu verstehen, was auf »der anderen Seite«, beim Kunden passiert. Wer das gelernt hat, kann viel besser reagieren, ganzheitlich beraten und am Ende passgenau liefern. Langfristig er-

folgreiche Kundenbeziehungen sind das Ziel, nachhaltiges Kommunikations-Know-how ist der Weg dorthin.

Den Beratungs- und Verkaufsprozess wirkungsvoll zu gestalten, ist daher für jede Apotheke eine erfolgskritische Größe. Stefan Zettl setzt hierfür auf ein Trainingskonzept, das den Beratungs- und Verkaufserfolg schrittweise steigert, weil die Seminarteilnehmer nicht überfordert, sondern mitgenommen werden. Ein umsetzungsorientiertes Weiterbildungskonzept, das für nachhaltiges Training sorgt, weil das neue Praxis-Know-how messbar erfolgreich in der Apotheke in die Tat umgesetzt werden kann.

Zu Risiken und Nebenwirkungen? – Kommunikationstraining für Apotheker und PTAs

Wie berate ich nicht nur arzneimittelbezogen, sondern auch personenbezogen? Was muss ich tun, um als Berater auf der Seite der Kunden zu stehen und als Anwalt des Kunden zu sprechen? Und vor allem: Wie gelingen positives kundenorientiertes Verkaufen und Zusatzberatung? Das Seminar-Programm »Mehr Umsatz am HV« zeigt, was in der Beratung möglich ist. Vom Beratungsgespräch bis zur Produktpräsentation, vom Auftakt bis zum Abschluss: In kompakten Trainingseinheiten geht es um den Beratungsprozess von A bis Z, den Kontaktaufbau am HV und um aktives Beraten und Verkaufen. Die Seminarteilnehmer lernen die Grundlagen der Beratungspsychologie kennen, erfahren, wie sie die Verhaltenstypen ihrer Kunden erkennen und ihre Frage- und Zuhörkompetenz schärfen.

Intensiv-Training: »Mehr Umsätze am HV – Silber«

4 Trainingseinheiten à 2,5 Stunden am HV vor Ort in Ihrer Apotheke

Die Mitarbeiter erkennen, was der Kunde wirklich will und sind in der Lage, das Erlernte sofort in die Praxis umzusetzen. Hürden, die aktives Empfehlen von Zusatzprodukten verhindern, werden abgebaut.

Intensiv-Training: »Mehr Umsätze am HV – Gold«

6 Trainingseinheiten à 2,5 Stunden am HV vor Ort in Ihrer Apotheke

Das Wissen des Programms »Silber« wird erweitert durch eine Trainingseinheit zum Thema Beschwerdemanagement und eine Einheit, in der Beratungs- und Verkaufsgespräche aktiv am HV geübt werden.

Intensiv-Training: »Mehr Umsätze am HV – Platin«

8 Trainingseinheiten à 2,5 Stunden am HV vor Ort in Ihrer Apotheke

Zusätzlich zu den Programmen »Silber« und »Gold« werden in diesem Programm zwei weitere Einheiten mit praxisnahen Übungen am HV durchgeführt. Zur Kontrolle erfolgt ein weiterer Besuch des Trainers, um in einem Live-Coaching nochmals das Wissen der Mitarbeiter zu vertiefen.

Für welches Programm Sie sich auch entscheiden, vor jedem Training findet ein ausführliches Gespräch in Ihrer Apotheke (inklusive Bestandsaufnahme) statt. Nur so kann das Programm für Ihre konkrete Situation individualisiert werden.

Ihre Sicherheit: Sollten Sie nach der ersten Einheit nicht von dem Trainingsprogramm überzeugt sein, können Sie – ohne dass für Sie Kosten entstehen – von dem Training zurücktreten.

Stefan Zettl Beratung & Training bietet weitere auf die besonderen Erfordernisse von Apotheken zugeschnittene Trainingsprogramme, unter anderem ein Tagesseminar »Fit für die Beratung am HV«.

Über den Trainer – Stefan Zettl



Stefan Zettl steht für die wirkungsvolle Verbindung von theoretischem Wissen und langjähriger Praxiserfahrung. Als Gründer und geschäftsführender Gesellschafter einer GmbH weiß er, wie man Mitarbeiter führt und motiviert, wie man Potentiale entfaltet und mit Schwächen umgeht. Seine Praxiserfahrung greift aber noch weiter: Seit mehr als 20 Jahren ist er im Vertrieb für Dienstleistungen, Werbung und Handel tätig und hat seine Frage- und Zuhörkompetenz als Ausbilder und als Anbieter von Bewerbertrainings geschärft.

Stefan Zettl ist Fachkaufmann für Marketing/IHK, Fachwirt für Direktmarketing/DDA, Ausbilder für den Beruf »Kauffrau/Kaufmann für Marketingkommunikation« sowie zertifizierter Verkaufstrainer und Business-Coach. Er ist verheiratet und hat vier Kinder.

Referenzen Pharmazie (Auswahl)

- Löwen-Apotheke, Bad Nauheim
- Löwen-Apotheke, Gießen
- Apotheke im Main-Taunus-Zentrum
- Apotheke im Globus, Maintal
- Goldstein-Apotheke, Frankfurt/Main
- Lahn-Apotheke, Marburg
- Apotheke im Martinshof, Gießen
- Engel-Apotheke, Friedberg
- Liebig-Apotheke, Friedberg
- Apotheke im REWE-Center, Frankfurt/Main
- Linden-Apotheke, Wetzlar
- Siebenmühlen-Apotheke, Wetzlar
- Holzhausen-Apotheke, Frankfurt/Main
- ...



Schwalheimer Hauptstraße 12
D-61231 Bad Nauheim
Telefon +49 6032 3491883
Mobil +49 171 5838943
E-Mail info@zettl-beratung.de
www.zettl-beratung.de

Konzept, Text und Gestaltung: Dr. Nicolai Hammersen, NM Hammersen & Partner, Friedberg (Hessen)
Photos: istockphoto (S. 1, 7, 8, 10), Fotolia (S. 4), Photocase (S. 13), Stefan Zettl (S. 15)