

<< (/news-1722308.html) Zum Dossier: Kunden im Fokus (/kunden-im-fokus-2475640.html)
06.05.2019

Richtiges Fragen und Zuhören für ein gutes Kundengespräch

von Nina Konopinski-Klein

Kommunikation – ein Thema, das von vielen Menschen, aus vielen Perspektiven betrachtet wird. Wir kommunizieren ständig. Trotzdem ist ein gelungenes Kundengespräch gar nicht so einfach.



"Es geht nicht, nicht zu kommunizieren." So lautet die erste der fünf Grundregeln, die der österreichische Kommunikationswissenschaftler Paul Watzlawick (<https://www.paulwatzlawick.de/axiome.html>) über die menschliche Kommunikation aufgestellt hat. Auch wenn wir nichts sagen, senden wir mit unserem Gesichtsausdruck, unserer Körpersprache und unserem äußeren Bild Signale, die von anderen Menschen empfangen und interpretiert werden.

Die Lektüre des Buches „Miteinander reden“ des deutschen Kommunikationspapstes Friedemann Schulz von Thun bereichert jede zwischenmenschliche Beziehung und kann so auch zu höherer Effizienz von Kundenkontakten führen.

Fallbeschreibung

Apotheker Meier informiert sein Team über die bevorstehende Frühjahrsaktion. Er verteilt genau die anstehenden Aufgaben und sagt, was seiner Meinung nach alles zu tun ist. Deshalb ist er sehr überrascht, als er im Nachhinein feststellt, dass einige seiner Anweisungen überhaupt nicht bzw. anders als von ihm

vorgegeben ausgeführt wurden. Die zur Rede gestellten Mitarbeiterinnen sind sich keiner Schuld bewusst. Sie haben, wie sie antworten, alles so gemacht, wie der Chef es haben wollte. Nach einigen Klärungen wurden die diskrepanten Vorstellungen bezüglich der Ausführung korrigiert.

Apotheker Meier hat sich allerdings gewundert, wie es zu dieser Situation überhaupt kommen konnte. Er hatte sich doch deutlich ausgedrückt. Deshalb fängt er an, die Kundengespräche seiner Mitarbeiterinnen zu beobachten und stellt fest, dass auch dabei nicht alles, was die PTA sagen, von den Kunden verstanden und akzeptiert wird. Es bewahrheitet sich:

“ *Gesagt ist noch nicht gehört,
gehört ist noch nicht verstanden,
verstanden ist noch nicht einverstanden,
einverstanden ist noch nicht getan,
getan ist noch nicht beibehalten.*

Konrad Lorenz, Nobelpreisträger, Verhaltensforscher

Serie: Psychologie in der Praxis

Teil 1: Prokrastination (<https://www.apotheke-und-marketing.de/prokrastination-hat-viele-gesichter-2260129.html>)

Teil 2: Mitarbeitergespräche (<https://www.apotheke-und-marketing.de/schwierige-mitarbeitergespraeche-meistern-2264679.html>)

Teil 3: Feedback geben und annehmen (<https://www.apotheke-und-marketing.de/feedback-geben-und-annehmen-2282214.html>)

Teil 4: Kundengespräche

Teil 5: Richtig delegieren (<https://www.apotheke-und-marketing.de/aufgaben-abgeben-2449529.html>)

Teil 6: Die Betriebsfeier (<https://www.apotheke-und-marketing.de/betriebsfeier-chance-oder-problem-2421579.html>)

Teil 7: Souverän auftreten (<https://www.apotheke-und-marketing.de/souveraen-auftreten-selbstsicher-und-nicht-frech-sein-2451365.html>)

Teil 8: Konflikte im Alltag (<https://www.apotheke-und-marketing.de/konflikte-gehoren-zum-alltag-2465293.html>)

Teil 9: Mein Smartphone und ich (<https://www.apotheke-und-marketing.de/mein-smartphone-und-ich-2479200.html>)

Teil 10: Nein sagen ohne schlechtes Gewissen (<https://www.apotheke-und-marketing.de/nein-sagen-ohne-schlechtes-gewissen-2490696.html>)

Warum sind Fragen wichtig?

- **Fragen helfen beim Beziehungsaufbau**

Dies ist ein sehr wichtiger Faktor im Kontakt zwischen Berater (Apotheker) und Kunde.

- **Fragen sind ein Zeichen von Interesse und Wertschätzung**

Durch Fragen geben wir dem Kunden Zeit zum Nachdenken und die Möglichkeit, seine Wünsche zu formulieren. Es gibt nichts Schlimmeres als einen Verkäufer, der mit seinem Redefluss den Kunden erschlägt und indirekt zum Schweigen zwingt.

▪ Fragen geben dem Gegenüber eine aktive Rolle im Gespräch

Auch hierzu ein alter Grundsatz: Wer fragt, der führt. Denken Sie an Gesprächssituationen, in denen Sie sich wohl gefühlt haben. Wenn Sie kein ausgesprochener Eremit oder Schweiger sind, werden Sie meist die Gespräche am interessantesten empfinden, in denen Sie erzählen können und man Ihnen aufmerksam zuhört. Gleichzeitig empfehle ich auch einen anderen Grundsatz zu bedenken: Wer viel redet, bietet viele Angriffspunkte. Daher kann eine sehr kommunikative Verhaltensweise auch zum Problem werden. Zum Beispiel erzählt man in einer netten Gesprächssituation private Geschichten, die vielleicht fehl am Platz sind oder die man lieber für sich behalten sollte.

▪ Fragen halten das Gespräch im Fluss

Gerade in schwierigen Situationen (auch in Alltagssituationen) kann eine Frage das Schweigen brechen und zum Austausch der Gedanken bzw. Informationen führen.

▪ Fragen schaffen Wissen

Wenn Sie etwas wissen wollen, müssen Sie danach fragen. Eine Vermutung oder Annahme kann verhängnisvolle Folgen haben (z.B. Abgabe eines falschen Medikamentes, Konflikte mit Kunden oder Kollegen). Daher ist es gerade im Kundengespräch wichtig, die richtigen Fragen in richtiger Form zu stellen und den Bedarf des Kunden zu eruieren, bevor man ihm Informationen weitergibt. Die Kenntnis der Frageformen und der Einsatz richtiger Fragen lassen den Berater bzw. Verkäufer das Gespräch steuern und ermöglichen effiziente Beratung und Verkauf.

Beispiele zielgerichteter Fragen

Fragen zur Perspektive des Kunden, seiner Krankheitsgeschichte: „Seit wann leiden Sie unter diesen Schmerzen?“, „Wie stark sind die Schmerzen?“.

Fragen zu Symptomen der Erkrankungen: „Wo genau tut es Ihnen weh?“.

Fragen zu bisherigen Behandlungsversuchen: „Was haben Sie bisher genommen?“, „Wie oft haben Sie XX genommen?“. „In welcher Dosierung?“, „Hat das geholfen?“.

Fragen zur Verbesserung der Kundenorientierung: „Haben Sie das einem Facharzt gezeigt?“, „Warum nicht?“, „Welche Alternativmethoden haben Sie genutzt?“ usw.

Frageformen

<p>offene Fragen</p> <p>geben dem Kunden die Möglichkeit zur Antwort mit einem vollständigen Satz</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Welches Mittel haben Sie bisher gegen Schmerzen genommen? • Was ist Ihnen bei der Entscheidung zu einer Gesichtscreme wichtig? • Warum haben Sie sich damals für diese Pflegeserie entschieden? • Was sagen Sie zu meinem Vorschlag? • Was darf ich Ihnen zu trinken anbieten? 	<ul style="list-style-type: none"> • Vorteil: ausführlicher Informationszugewinn • Nachteil: können zu langem Redefluss führen
<p>geschlossene Fragen</p> <p>Die Antwortmöglichkeiten sind begrenzt. Der Kunde kann nur mit ja, nein, ich weiß nicht antworten.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Hatten Sie schon mal diese Schmerzen? • Wissen Sie, wie oft Sie die Tabletten einnehmen sollen? • Empfinden Sie das zum ersten Mal? • Waren Sie mit dieser Creme zufrieden? • Darf ich Ihnen ein Glas Wasser anbieten? 	<ul style="list-style-type: none"> • Vorteil: schnelle Antworten, gut um Kunden zu bestimmtem Punkt zu führen • Nachteil: Können Gesprächsblocker sein, weniger Informativ
<p>Alternativfragen</p> <p>Entweder... oder</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Möchten Sie einen Saft oder Tabletten? • Ist Ihnen der Preis oder der Lichtfaktor wichtig? • Haben Sie Schnupfen oder nur Husten? • Darf ich Ihnen ein Glas Wasser oder einen Tee anbieten? 	<ul style="list-style-type: none"> • Vorteil: erzwingen eine Entscheidung • Nachteil: Nur die beiden Alternativen werden betrachtet.

<p>Zustimmungsfragen</p> <p>Sehen Sie das auch so?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Sind Sie auch der Meinung, dass Tabletten besser wirken? • Nehmen Sie auch ganzjährig Sonnenschutz? • Ist Ihnen auch so warm? • Möchten Sie auch einen Tee? 	<ul style="list-style-type: none"> • Vorteile: Die Antwort wird vorgegeben. lässt das Gespräch steuern • Nachteil: geschlossene Frage
<p>Feststellungsfragen</p> <p>So ist das. Wie sehen Sie das?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • X ist das allerbeste Mittel gegen Migräne. Haben Sie es schon probiert? • Die Dermatologen empfehlen ganzjährigen Sonnenschutz. Folgen Sie dieser Empfehlung? • Tee ist das beste Mittel gegen Durst. Möchten Sie eine Tasse? • Es ist warm hier. Finden Sie nicht auch? 	<ul style="list-style-type: none"> • Vorteile: Möglichkeit, bestimmte Botschaften weiter zu geben, ohne behrend zu wirken • Nachteil: Kunde kann sich gesteuert fühlen
<p>Rhetorische Fragen</p> <p>Eine von dem Gesprächspartner akzeptierte Grundannahme wird in Frage gestellt.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Möchten Sie so schnell wie möglich Ihre Schmerzen beseitigen? • Sind Sie an ausreichendem Sonnenschutz interessiert? • Sind Sie sich der Risiken bewusst? • Glauben Sie an das Gute im Menschen? 	<ul style="list-style-type: none"> • Vorteile: Bei entsprechender Formulierung kann der Gesprächspartner keine andere Antwort geben als die gewünschte. • Nachteil: Durchschaubar und falsch gestellt können sie Aggressionen bzw. unfreundliche Antworten erzeugen.

<p>Suggestivfragen</p> <p>Als... sollten Sie? Sie, als... müssten Sie da nicht?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Sie als Rheumapatient müssten schon alle Schmerzmittel kennen? • Als Frau müssten Sie doch an einem richtigen Sonnenschutz interessiert sein? • Sie als Mutter müssten doch auf gute Versorgung der Kinder mit Nährstoffen achten? 	<ul style="list-style-type: none"> • Vorteile: zeigen dem Gegenüber Wertschätzung und Anerkennung der Kompetenz • Nachteil: können eine nicht erwünschte Reaktion erzeugen und zum vorzeitigen Beenden des Gesprächs führen
--	--	---



Mit der Form der Frage können Sie drei Faktoren beeinflussen:

Kontrolle und Offenheit der Antwortmöglichkeiten

Diese beiden hängen eng zusammen: Die höchste Kontrolle der Antwortmöglichkeiten ist bei der Suggestivfrage, die niedrigste bei der offenen Frage. Geeignet, wenn Sie ein Kundengespräch steuern möchten.

Wissenszuwachs

Sind sie dagegen eher am Eruiieren bestimmter Themen interessiert, empfehlen sich offene Fragen.

Zuhören

Jeder Kundenkontakt ist, auch wenn manchmal nur kurzfristig, eine Beziehung zwischen dem Fragenden und dem Antwortenden, die durch Fragen und Zuhören aufgebaut wird. Oft stellen Personen Fragen und hören nicht mal richtig die Antworten. Sie sind so in ihrem geistigen Gespräch gefangen, dass der Gesprächspartner keine Chancen hat, seine Sichtweise oder Meinung zu erläutern. Warum ist das Zuhören aber wichtig?

Aktives Zuhören macht sympathisch. Sie zeigen durch Zuhören die Wertschätzung der Person und Ihr Entgegenkommen. Es ist fair, wenn beide Seiten im Gespräch ausreichend Zeit für eigene Erläuterungen haben.

Fragen und Zuhören – ein Wechselspiel mit Folgen

Fragen und aktives Zuhören schaffen Wissen

- Sie gewinnen Informationen zur Sache.
- Sie erkennen die Perspektive des Kunden und was ihm wichtig ist.
- Sie können Ihre Argumente besser platzieren.

▪ Fragen steuern das Gespräch, und wer fragt dominiert das Gespräch

Wenn Sie zuhören, zeigen Sie mit Kopfnicken, Augenkontakt oder durch kurzes bestätigendes Ja, dass Sie dem Kunden zuhören.

Unterbrechen Sie nicht, aber stellen Sie zwischendurch Fragen, um die Gesprächsrichtung zu lenken.

Sollte der Kunde in einen vom Thema abweichenden Redefluss geraten und Sie das nicht hören wollen, stellen Sie zwischendurch eine kurze, positiv formulierte Frage, die zum Gespräch zurückführt:

„Da bin ich voll auf Ihrer Seite, wie sieht es mit ... aus?“

„Oh ja, das ist ein interessanter Gedanke. Da fällt mir ein ...“

▪ Nur die für den Kunden relevanten Fragen dienen der Gesprächssteuerung

Es gibt Zeiten, in welchen man gerne Small Talk führt – wenn Sie gerade Zeit dazu haben, ist es empfehlenswert, um die Kundenbindung zu stärken. Erfahrungsgemäß passiert es leider selten. Viele Aufgaben, viele Kunden bringen einen Effizienzbedarf. Daher, bevor Sie eine Frage stellen, überlegen Sie kurz, ob Sie an der Antwort interessiert sind und wie ausführlich Sie diese hören möchten. Das führt auch zum nachfolgenden Tipp:

▪ Geben Sie Ihrem Kunden das Gefühl, durch die Beantwortung der Fragen einen Nutzen zu gewinnen

Seien Sie nicht floskelhaft, sondern zeigen Sie richtiges Interesse. Gestalten Sie Ihr Gespräch als Dialog, in dem beide Seiten das Gefühl haben auf Augenhöhe zu bleiben und ernst genommen zu werden. Der Kunde wird den Besuch in Ihrer Offizin positiv bewerten und kommt gerne wieder.

Die Autorin

Nina Konopinski-Klein ist Coach und Trainerin für Ärzte, Apotheker und weitere Mitarbeiter im Gesundheitswesen sowie Buchautorin (CCT-Coaching Consulting Training).