

# Inhaltsverzeichnis

---

I	<b>Grundlagen der Kommunikation</b>	1
1	<b>Grundlagen</b>	3
1.1	Einführung	4
1.2	Verbale und nonverbale Kommunikation	6
1.2.1	Verbale Kommunikation	6
1.2.2	Nonverbale Kommunikation	8
1.3	Kommunikationsmodelle	9
1.3.1	Theorien	9
2	<b>Gespräche</b>	15
2.1	Ich-Botschaften	16
2.2	Themenzentrierte Interaktion (TzI)	17
2.3	Konfliktarme Gesprächsführung	19
2.4	Unterschied zwischen Sach- und Beziehungsebene	21
2.5	DISG (dominant initiativ stetig gewissenhaft)	22
2.6	Gespräche untereinander	23
2.6.1	Gesprächsatmosphäre, Ort und Zeit	24
2.7	Fragetechniken	25
2.7.1	Offene Fragen	25
2.7.2	Geschlossene Fragen	27
2.7.3	Alternativfragen	27
3	<b>QM und ABDA</b>	31
3.1	Audit und Zertifizierung	32
3.2	Qualitätsmanagement	32
3.2.1	Einführung eines Qualitätsmanagementsystems	33
3.3	ABDA-Leitlinien	34
3.4	Qualitätssicherung	35
II	<b>Interne Kommunikation</b>	39
4	<b>Teamgrundlagen</b>	41
4.1	Einleitung	42
4.2	Ausgangslage / Startpunkt	42
4.3	Definition und Merkmale eines Teams	44
4.4	Das ideale Team	45
4.5	Teamleitbild	50
5	<b>Strukturen im Team</b>	55
5.1	Ich im Team – Standortanalyse	56
5.2	Prioritäten setzen	56
5.3	Aufgabenverteilung	58
5.4	Teamleiter	58

## VIII Inhaltsverzeichnis

5.5	<b>Rollenverteilung im Team</b> .....	60
5.6	<b>Teambesprechungen – Audits</b> .....	62
5.6.1	Erste Teambesprechung .....	62
5.6.2	Zweite Teambesprechung (3-5 Tage später) .....	62
5.6.3	Dritte Teambesprechung (1 Woche später) .....	63
5.6.4	Vierte Teambesprechung (1 Woche später) .....	63
5.6.5	Fünfte Teambesprechung (1 Woche später). ....	63
6	<b>Arbeiten im Team</b> .....	67
6.1	<b>Teamarbeit</b> .....	68
6.2	<b>Teamentwicklung</b> .....	68
6.3	<b>Teamfähigkeit und Teamunfähigkeit</b> .....	69
6.3.1	Teamfähigkeit.....	69
6.3.2	Teamunfähigkeit .....	69
6.4	<b>Teamdynamik/Teamprozesse.</b> .....	70
7	<b>Mobbing</b> .....	75
7.1	<b>Einleitung</b> .....	76
7.2	<b>Wie handelt man bei Mobbing?</b> .....	77
8	<b>Vorteile der Teamarbeit</b> .....	81
8.1	<b>Besserer Informationsfluss</b> .....	82
8.2	<b>Bessere Arbeitsatmosphäre</b> .....	83
8.3	<b>Bessere Kundenbeziehung</b> .....	84
9	<b>Arbeitseinstellung und Arbeitsmotivation</b> .....	87
9.1	<b>Chancen- oder Problemdenker?</b> .....	88
9.2	<b>Berufliche Veränderung?</b> .....	88
9.3	<b>Arbeitsmotivation?</b> .....	88
10	<b>Coaching</b> .....	95
10.1	<b>Allgemeines</b> .....	96
10.2	<b>Ablauf eines Coachings</b> .....	96
10.3	<b>Motivation</b> .....	98
11	<b>Teamoptimierung und Konfliktlösung</b> .....	103
11.1	<b>Teamanalyse</b> .....	104
11.2	<b>Konflikte erkennen und lösen</b> .....	107
11.2.1	Einleitung.....	107
11.2.2	Konflikte erkennen .....	108
11.2.3	Lösungsansätze bei Konflikten .....	110
11.3	<b>Tendenzen gegen den Teamgeist in der Apotheke</b> .....	112
11.4	<b>Weitere Störfaktoren und Problemfelder</b> .....	113
12	<b>Feedback</b> .....	117
12.1	<b>Allgemeines</b> .....	118
12.2	<b>Wozu Feedback?</b> .....	118

12.3	<b>Feedback geben.</b>	118
12.4	<b>Feedback nehmen.</b>	119
12.5	<b>360°-Feedback</b>	119
<b>III</b>	<b>Externe Kommunikation.</b>	123
13	<b>Kundenansprache und Beratung</b>	125
13.1	<b>Einleitung</b>	126
13.1.1	Sie- und Ich-Form	126
13.1.2	Eingefahrene Kommunikationsmuster	126
13.1.3	Wortkombinationen für die direkte Kundenansprache	127
13.2	<b>Allgemeines zur Kundenansprache</b>	127
13.2.1	Betreten der Apotheke durch den Kunden	127
13.2.2	Begrüßung	127
13.3	<b>Allgemeines zur Beratung</b>	128
13.3.1	Verabschiedung	130
13.4	<b>Beratung konkret</b>	130
13.5	<b>Berater-Identitäten</b>	132
14	<b>Kundentypen</b>	137
14.1	<b>Modelle zur Kundentypeneinteilung</b>	138
14.2	<b>Unterschied Patient und Kunde</b>	140
15	<b>Umgang mit schwierigen Situationen</b>	143
15.1	<b>Einleitung</b>	144
15.2	<b>Ärger mit Kunden</b>	144
15.3	<b>Einwandbehandlung</b>	145
15.3.1	Vom Einwand zum beschleunigten Abschluss	148
16	<b>Verkaufsabschluss</b>	151
16.1	<b>Der richtige Zeitpunkt</b>	152
16.2	<b>Verabschiedung</b>	153
16.3	<b>Nach dem Verkauf ist vor dem Verkauf</b>	153
16.4	<b>Kleiner Wettbewerb der Zusatzverkäufe?</b>	154
17	<b>Kundenservice und Kundenzufriedenheit</b>	157
17.1	<b>Kundenservice</b>	158
17.2	<b>Kundenzufriedenheit</b>	160
17.3	<b>Kundenfeedback</b>	160
18	<b>Telefongespräche</b>	163
18.1	<b>Einleitung</b>	164
18.2	<b>Sie rufen an</b>	166
18.3	<b>Sie werden angerufen</b>	166
18.4	<b>Während des Telefonats</b>	167
18.5	<b>Private Gespräche</b>	168

X	Inhaltsverzeichnis	
19	<b>Empfehlungspakete und Zusatzverkäufe .....</b>	171
19.1	<b>Erarbeitung von indikationsbezogenen Empfehlungspaketen (= Packages) im Team .....</b>	172
19.2	<b>Zusatzempfehlung .....</b>	173
20	<b>Werbung und Marketing .....</b>	177
20.1	<b>Einleitung .....</b>	178
20.2	<b>Apothekenaktion .....</b>	179
20.3	<b>Marktforschung .....</b>	181
20.4	<b>Bonussysteme und Co. ....</b>	183
21	<b>Außenwirkung .....</b>	187
21.1	<b>Eindruck der Apotheke .....</b>	188
21.2	<b>Balanced Scorecards .....</b>	190
21.3	<b>Verkaufsraum, Offizin .....</b>	191
21.4	<b>Schaufenster .....</b>	194
22	<b>Erfahrungsbericht eines Pseudo Customer.....</b>	197
22.1	<b>Einleitung .....</b>	198
22.2	<b>Ablauf eines Testkaufs .....</b>	198
22.3	<b>Nutzen .....</b>	199
	<b>Glossar .....</b>	203
	<b>Bildnachweis .....</b>	207
	<b>Stichwortverzeichnis .....</b>	211