

Kundenbindung in der Apotheke –

Zufriedenheit ist gut,
Begeisterung ist besser*



Das Warenangebot in Apotheken unterscheidet sich meist nur wenig. Punkten können Apotheken hingegen mit einer qualitativ hochwertigen und freundlichen Beratung sowie mit besonderen Dienstleistungen, die für eine hohe Kundenzufriedenheit sorgen. Denn zufriedene und vor allem „begeisterte“ Kunden sind in der Regel auch treue und loyale Kunden. Die vorliegende Fortbildung gibt einen Überblick darüber, wie Kundenbindung entsteht und wie Sie sie erhalten und verbessern können.

INHALTSVERZEICHNIS:

Einleitung

1. Definitionen
2. Entstehung von Kundenbindung
3. Erfolgreiche Kundenbindungsinstrumente in der Apotheke
4. Messung und Wertung der Kundenzufriedenheit
5. Erfolgreicher Umgang mit Kundenbeschwerden
6. Fazit
7. Quellen
8. Lernerfolgskontrolle
(10 Multiple-Choice-Fragen)



* Sämtliche Inhalte wurden vom Deutschen ApothekenPortal („DAP“) erstellt.

Sowohl Zentiva als auch DAP übernehmen keine Haftung für den Inhalt und dessen sachliche Richtigkeit sowie daraus resultierende Schäden ungeachtet ihrer Rechtsgründe.

Kundenbindung in der Apotheke – Zufriedenheit ist gut, Begeisterung ist besser*

Einleitung



Einleitung

In vor allem dienstleistungs- und serviceorientierten Unternehmen, wie es auch Apotheken sind, sind die Kunden das Wichtigste. Die Erfüllung ihrer Wünsche und Erwartungen ist daher das eigentliche Ziel. Schließlich sind Apotheken auf zufriedene Kundschaft angewiesen, um überhaupt existieren zu können. Durch diese hohe Abhängigkeit ist jeder Kunde wertvoll für die Apotheke und diese interessiert, möglichst viele Kunden langfristig an sich zu binden.



MERKE:

► **Zufriedene Kunden sind eine wichtige Basis für die Apotheke. Bei sich zunehmend verschärfender Wettbewerbssituation müssen Kunden aktiv an die Apotheke gebunden und gehalten werden. Daher sind Maßnahmen zur Kundenbindung essentiell.**

Was der Kunde alles für die Apotheke tun kann

Abgesehen von einer gewöhnlichen Rezepteinlösung und herkömmlichen Einkäufen, kann ein zufriedener Kunde der Apotheke weitaus mehr bieten. Die ausschöpfbaren Kundenpotentiale reichen von der Chance auf Wiederholungs- und Zusatzeinkäufe (Umsatz- und Gewinnsteigerung) über die Akquirierung von Neukunden durch Weiterempfehlung (positive Mundpropaganda) bis hin zur Inspirationsquelle für neue Aktionen und weitere Maßnahmen.

„Maßnahmen zur Kundenbindung sind essentiell.“

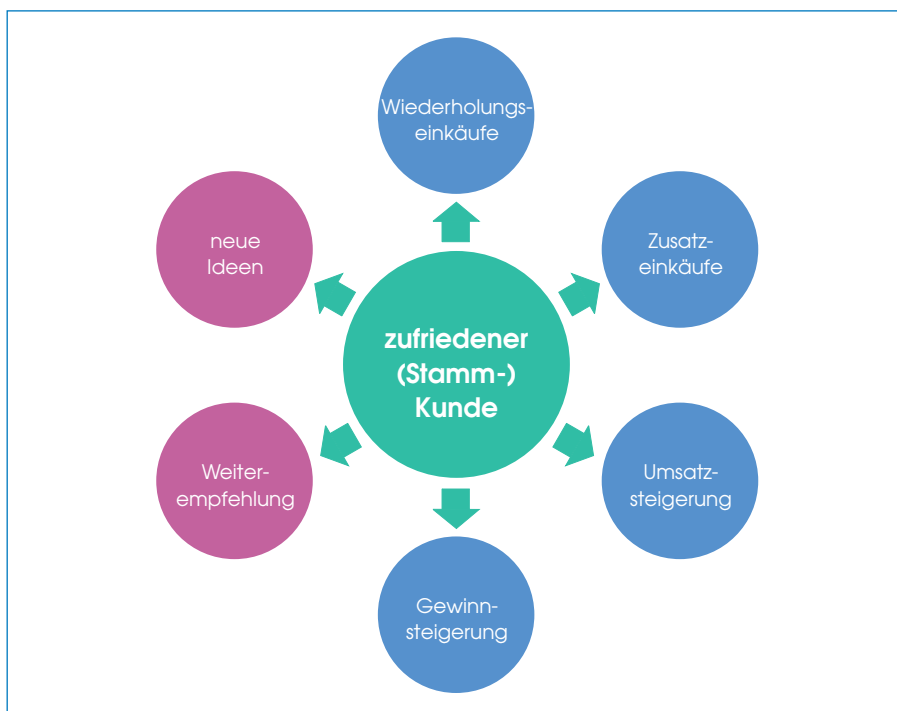


Abb.: Potentiale, die zufriedene Kunden bieten (Quelle: DAP)

Kundenbindung in der Apotheke – Zufriedenheit ist gut, Begeisterung ist besser*

Definitionen



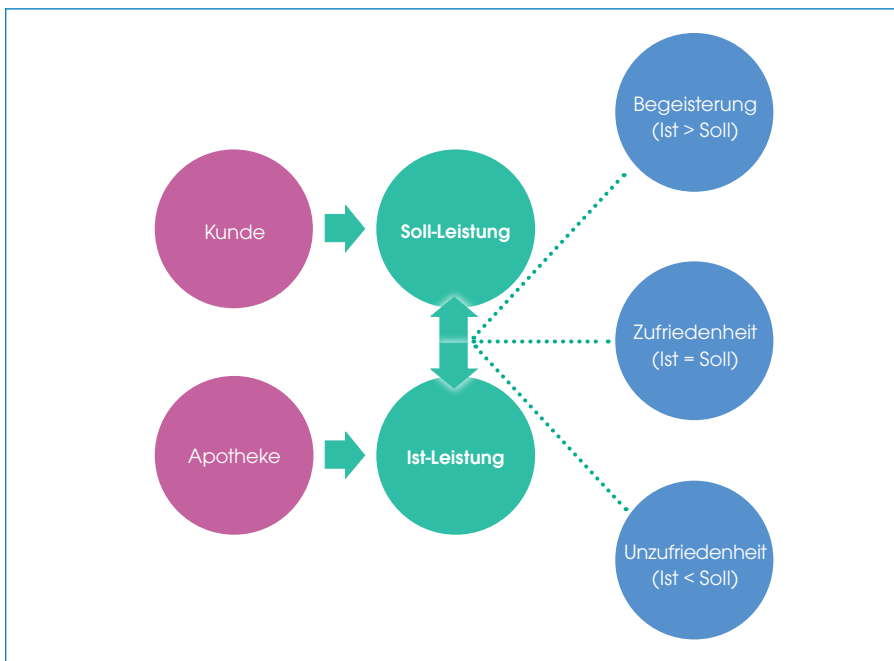
MERKE:

► Sind Kunden vom Service und den Leistungen einer Apotheke in vollem Maße überzeugt, dann sind sie offener und eher geneigt, öfter und mehr einzukaufen und zeigen häufiger ein ausgeprägtes Weiterempfehlungsverhalten.

1. Definitionen

Kundenzufriedenheit

Kundenzufriedenheit kann als Ergebnis eines Bewertungsprozesses definiert werden, bei dem der Kunde seine subjektiven Erfahrungen (Ist-Leistung) mit seinen Erwartungen (Soll-Leistung) vergleicht. Bleiben seine Erwartungen unerfüllt, ist er unzufrieden. Entspricht die erbrachte Leistung seinen Erwartungen, ist er zufrieden und werden Letztere übertroffen, ist er begeistert:



„Die Ist-Leistung muss die Erwartung des Kunden übertreffen, um höchste Kundenzufriedenheit zu generieren.“

Abb.: Entwicklung von Kundenzufriedenheit (Quelle: DAP, in Anlehnung an Nerding und Neumann, 2007)

Die Schwelle zwischen Zufriedenheit und Unzufriedenheit ist meist nicht durch einen Punktwert gekennzeichnet, sondern es handelt sich hierbei vielmehr um eine „Toleranzgrenze“: Diese muss erst unter- bzw. überschritten werden, damit sich Unzufriedenheit bzw. Zufriedenheit einstellt.

Weitere beeinflussende Faktoren

Man darf nicht vergessen, dass Kunden im Lauf ihres Lebens verschiedene Erfahrungen sammeln, die ihre Entscheidungen und Empfindungen unmittelbar beeinflussen können. Abgesehen von solchen eher emotionalen Faktoren kön-

Kundenbindung in der Apotheke – Zufriedenheit ist gut, Begeisterung ist besser*

Definitionen



nen auch Umwelteinflüsse und weitere nicht personenbezogene Aspekte die Kaufentscheidung und Zufriedenheit des Kunden lenken. Zum Beispiel kann ein im Grunde zufriedener Kunde sich unter Zeitdruck zum Kauf in einer „fremden“ Apotheke entscheiden, weil diese zufällig auf seinem Weg liegt und ihm unter diesen Umständen einen dann im Vordergrund stehenden Mehrwert (Zeiterparnis) bietet.

Faktoren, die die Kaufentscheidung zusätzlich beeinflussen können:

- Meinung (rational) zu einem Produkt, einem Service oder einer Apotheke (spezifisch/austauschbar, freundlich/unfreundlich, kompetent/inkompetent)
- Gefühle (emotional) gegenüber einem Produkt, einem Service oder einer Apotheke (positiv/negativ, zugetan/ablehnend)
- Verfügbarkeit eines Produktes, eines Services oder einer Apotheke (vorrätig/bestellbar, lieferbar/defekt, erreichbar/nicht erreichbar, Zustellung möglich/Selbstabholung)
- Vorteile eines Produktes, eines Services oder einer Apotheke (rezeptkonform/Alternative, hochwertig, innovativ/minderwertig, nicht aktuell)
- Preis eines Produktes bzw. eines Services in der Apotheke (günstig/teuer)
- Gebundenheit an ein Produkt, einen Service oder eine Apotheke (neu/bekannt, bewährt)

Eine objektiv gleichwertige Leistung kann also von verschiedenen Kunden als unterschiedlich gut oder schlecht bewertet werden. Auch von ein und demselben Kunden kann die gleiche Ist-Leistung je nach persönlichem Zustand (Stimmung, Stress) zu verschiedenen Zeitpunkten unterschiedlich wahrgenommen werden.

„Viele Faktoren beeinflussen die Befindlichkeit des Kunden und damit seine Wahrnehmung.“

Kundenbindung

Unter dem Konzept der Kundenbindung versteht man alle Bemühungen und Aktivitäten, welche ein Leistungserbringer (die Apotheke) bietet und vornimmt, um das Verhältnis und die Beziehung zum Leistungsempfänger (Kunden) zu ermöglichen, zu verbessern und langfristig zu festigen.

Aus dieser Definition ergeben sich schließlich auch die Ziele für den Einsatz von Kundenbindungsmaßnahmen. Die Kundenbeziehung soll nämlich:

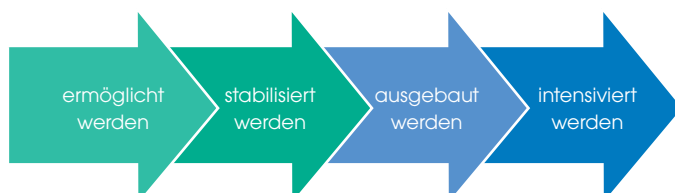


Abb.: Ziele von Kundenbindungsinstrumenten (Quelle: DAP, in Anlehnung an Holling, 2012)

Kundenbindung in der Apotheke – Zufriedenheit ist gut, Begeisterung ist besser*

Entstehung
von
Kunden-
bindung



2. Entstehung von Kundenbindung

Infolge der sich ständig verändernden Rahmenbedingungen ist es für Apotheken immer schwieriger, sich im Apothekenumfeld zu behaupten und erfolgreich Kunden an sich zu binden.

Diese Entwicklung wird durch den heutzutage raschen Informationsaustausch vor allem via Internet noch verstärkt – schließlich steigt dadurch die Verfügbarkeit (Marktsättigung) sowie die Vergleichbarkeit der Angebote (Konkurrenzkampf). Der Markt wird so insgesamt transparenter, die Produkte und die Dienstleistungen leider auch immer austauschbarer.

*„Fokussierung
auf Kundenerwartungen
und -bedürfnisse ist
das A und O.“*

Zufriedenheit ist die Basis

Studien zeigen, dass Zufriedenheit für Kundenbindung sorgen kann. Daher geht es in erster Linie darum, Kunden zufrieden zu stellen, also deren Erwartungen (Soll-Leistung) zu erfüllen. Leistungen, die die Apotheke für eine hohe Kundenzufriedenheit erbringen muss, sind:

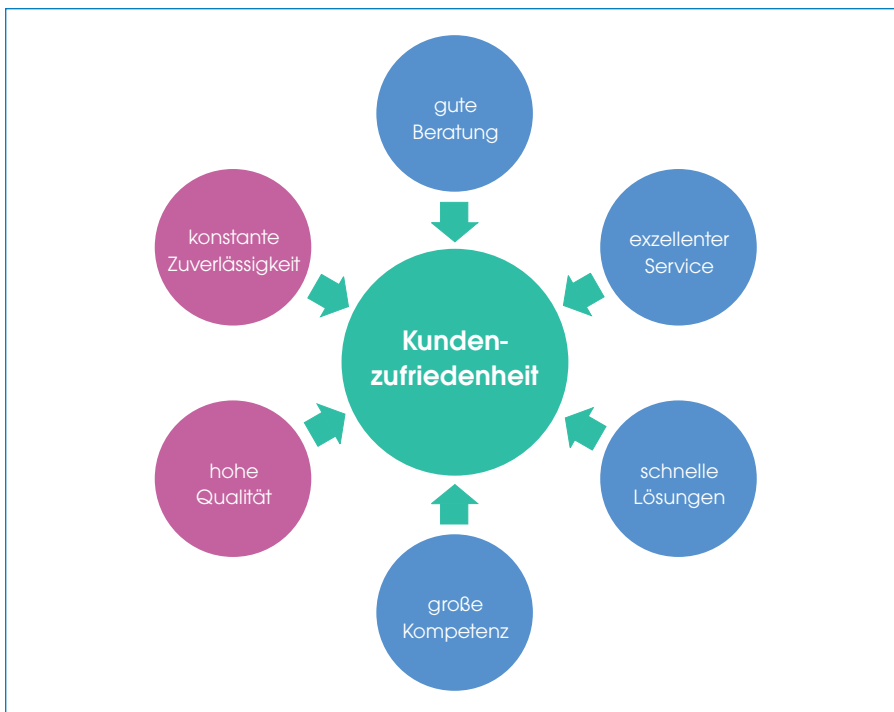


Abb.: Leistungen der Apotheke, die zur Kundenzufriedenheit führen (Quelle: DAP)

Begeisterung erzeugt Loyalität

Eine hohe Kundenzufriedenheit alleine ist aber leider noch kein Garant für eine hohe Kundenbindung. Die Erwartungen seiner Kunden zu erfüllen, reicht oft nicht aus. Eine dauerhafte Bindung ist in der Regel nur noch durch Begeisterung zu erreichen: Begeisterte Kunden sind loyal, kaufen immer wieder in ihrer (Stamm-) Apotheke ein und empfehlen diese weiter.

Kundenbindung in der Apotheke – Zufriedenheit ist gut, Begeisterung ist besser*

Kunden-
bindungs-
instrumente



MERKE:

- ▶ Wer die Erwartungen seiner Kunden übertrifft und einen besonderen Nutzen oder Mehrwert schafft, kann seine Kunden dauerhaft an sich binden, ihre Loyalität und ihre Bereitschaft, mehr und öfter zu kaufen, steigern und somit für größere Umsatzpotentiale sorgen.

Mehr Mehrwert

Kunden lassen sich am einfachsten begeistern, wenn man ihnen einen Mehrwert bietet. Idealerweise erhalten die Kunden das Produkt, den Service oder die Dienstleistung unmittelbar (z. B. auf Warenverfügbarkeit achten) ausschließlich in Ihrer Apotheke (Exklusivität) und nicht in identischer Form bei der Konkurrenz (z. B. zugeschnittene, kundenindividuelle Beratung). Vorteilhaft ist es auch, wenn der Kunde Wertschätzung bzw. Zugehörigkeit erfährt, indem er beispielsweise, sofern zutreffend, erfährt, dass er die erbrachte Leistung erhält, weil er ein „besonderer“ Kunde ist (Stammkunde, Kundenkarteninhaber).

Da grundsätzlich eine Bindung also durch Zufriedenheit oder sogar durch Begeisterung geschaffen werden kann, stehen die Erfüllung und das Übertreffen der Kundenerwartungen sowie das Schaffen eines Mehrwertes im Mittelpunkt des Konzeptes der Kundenbindung. „Der Kunde ist König“ muss nach wie vor der leitende Grundsatz sein.

Im Folgenden sollen daher verschiedene Kundenbindungsinstrumente von Apotheken vorgestellt werden.

„Erst echte Begeisterung sorgt im Grunde für eine nachhaltige Kundenbindung und Loyalität.“

3. Erfolgreiche Kundenbindungsinstrumente in der Apotheke

Kundenbindungsinstrumente können im Grunde auch als Belohnungen verstanden werden, die einen Anreiz für Wiederholungseinkäufe bieten und zur Festigung der Kundenbeziehung dienen sollen.



MERKE:

- ▶ Zu den Kundenbindungsinstrumenten werden alle Maßnahmen gezählt, mit denen sich das Apothekenteam um Kunden bemüht.

Apothekentypische Services und Dienstleistungen

Da die Produktpalette nahezu identisch ist und die Preise in der Apotheke zum Teil nicht frei kalkulierbar sind bzw. unter betriebswirtschaftlichen Gesichtspunkten sich auch nicht besonders als Wettbewerbsinstrument eignen (Verluste durch Dumpingpreise), bestehen die Möglichkeiten, sich von der Konkurrenz positiv und kundenbegeisternd abzusetzen, hauptsächlich in Zusatzservices und zugeschnittenen Dienstleistungen.

Kundenbindung in der Apotheke – Zufriedenheit ist gut, Begeisterung ist besser*



Kunden-
bindungs-
instrumente

Dienstleistungen

Dienstleistungen zeigen gute Resultate als Kundenbindungsmaßnahme. Zusätzlich zu dem medizinischen und pharmazeutischen Mehrwert können sie zu einer Vertiefung und Intensivierung der Kundenbeziehung beitragen sowie zu einem persönlicheren Austausch und Vertrauensaufbau. Dies gilt umso mehr, je individueller die Maßnahme ist und je persönlicher die Dienstleistung erbracht wird. Beispielsweise kann aus einem bei der Blutzuckermessung erkannten Diabetiker ein treuer Stammkunde werden, der dadurch ein großes Vertrauen in die und eine besondere Affinität zu der Apotheke entwickelt.

Klassische Beispiele aus der Apotheke:

- Warenproben
- Zeitschriften und Kalender
- Lieferdienst
- Checks (Blutdruck, Blutzucker, Medikation, Reiseimpfung, Hausapotheke) zu Sonderkonditionen
- Aktionen, Thementage, Informationsabende, Schulungen
- Kundenkarten mit Bonus-/Punkteprogramm
- Mailings an die Kunden (Einladung zu besonderen Aktionen, Geburtstags- und Weihnachtsgrüße)
- After-Sales-Management (Follow-up-Telefonate zur Bedarfsermittlung und Klärung, SMS als Reminder für neue Rezepte)
- Onlinedienste (Homepage, Facebook, Onlinebestellung/Bestellung per App, Newsletter)

*„Man sollte
immer individuell
auf die Bedürfnisse
des Einzelnen
eingehen.“*

Kundenkarte

Eine kostenlose Kundenkarte bietet nicht nur den Kunden Vorteile, auch die Apotheke profitiert, wenn ein Kunde aufgrund seiner Vorteile als Karteninhaber regelmäßig wiederkommt. Wenn er außerdem Name und Anschrift hinterlässt, können zudem gezielte Marketingmaßnahmen durchgeführt werden, wie z. B. Mailings zu Fest- oder Geburtstagen sowie Einladungen zu speziellen Aktionen und Informationsveranstaltungen oder auch Reminder für neue Rezepte, rechtzeitig bevor die aktuelle Medikation ausgeht. Außerdem kann die Apotheke EDV-gestützt das Kaufverhalten der Kunden analysieren, auswerten und die damit gewonnenen Kundenprofile gezielt für Aktionen nutzen. Wichtig ist, eine Einverständniserklärung der Kunden einzuholen, bevor die Daten für solche Zwecke genutzt werden können.

Kundenbindung in der Apotheke – Zufriedenheit ist gut, Begeisterung ist besser*



Kunden-
bindungs-
instrumente

Vorteile einer Kundenkarte für die Apotheke:

- Potential, Neukunden zu gewinnen, Kundenstamm zu erweitern
- Potential für Zusatzverkäufe (Cross-Selling) und damit Erhöhung des Umsatzes pro Kunde auf Basis der gesammelten Kundeninformationen
- Gezielte Aktionen und Angebote auf Basis der gesammelten Kundeninformationen möglich
- Erhöhung der Kundenloyalität durch verbesserten Service, erhöhte Medikationssicherheit, angepasste Beratungsinhalte
- Intensivierung der Kundenbeziehung durch persönliche Ansprache

Es gilt, auch neue Kunden möglichst von einer Kundenkarte zu überzeugen. Dies kann gelingen, indem man den unmittelbaren Mehrwert erläutert und alle Vorteile, die sich durch die Kundenkarte für den Kunden ergeben, benennt.

Einige Argumente, die auf die meisten Modelle zutreffen sollten, sind:

- Gewährung von Sofortrabatten/Sammeln von Punkten
- Informationsmitteilung zu besonderen Aktionen
- Medikationsprofil und Check auf mögliche Wechselwirkungen
- Sammelquittung für die Krankenkasse bzw. das Finanzamt

After-Sales-Management

Unter After-Sales-Management werden Maßnahmen zusammengefasst, die nach einem Verkauf oder einer Leistungserbringung durchgeführt werden, um den Kunden an die eigene Dienstleistung, Marke bzw. Apotheke zu binden. Es soll den Kunden in seiner Entscheidung bestätigen und die persönliche Beziehung stärken, damit der Kunde zu weiteren Käufen in der Apotheke animiert wird. Außerdem lässt sich der Zufriedenheitsgrad aktiv abfragen.

Ein Beispiel dafür sind sogenannte „Follow-up“-Anrufe. Hat der Kunde bereits etwas gekauft, erkundigt sich die Apotheke nach einer gewissen Zeit bei ihm, ob er mit dem Medikament und dessen Einnahme zurechtkommt, ob es zu unerwünschten Arzneimittelwirkungen kam und ob grundsätzlich Fragen entstanden sind. Dabei ruft sich die Apotheke nicht nur in Erinnerung, sondern kann diese Maßnahme auch zur aktiven pharmazeutischen Betreuung nutzen.

Da sich Kunden durch unerwartete Anrufe auch belästigt fühlen können, sollte vorab, also bereits bei Abgabe des Medikaments bzw. der Service-Inanspruchnahme, geklärt werden, ob der Patient mit einer solchen telefonischen Betreuung bzw. Erkundigung einverstanden ist.

*„Stets die Vorteile
und den Mehrwert eines
Services für den Kunden
herausstellen.“*

Kundenbindung in der Apotheke – Zufriedenheit ist gut, Begeisterung ist besser*

Kunden- bindungs- instrumente



Onlinedienste und neue Medien

Apotheken werden auf kurz oder lang mit der Zeit gehen und beispielsweise einen persönlichen Internetauftritt in Erwägung ziehen und sich vermehrt digital vernetzen müssen. Gerade bei der jüngeren Kundschaft lässt sich so punkten, wenn etwa via SMS oder E-Mail Informationen vermittelt werden oder die Möglichkeit besteht, auch online oder per App Medikamente vorab zu bestellen.

Stellen sich die Apothekenmitarbeiter samt pharmazeutischer Schwerpunkte und besonderer Kompetenzen vor, kann ein bereits geschaffenes Vertrauensverhältnis außerdem weiter gestärkt werden und die Kunden erhalten die Gelegenheit, in Ruhe zu erfahren, welche weiteren Services die Apotheke anbietet.

E-Mails und SMS ermöglichen außerdem ausgesprochen persönliche Ansprachen, die eine hohe emotionale Bindung hervorrufen können und dazu äußerst kostengünstig sind.

Allerdings ist eine entsprechende Pflege entscheidend für den Erfolg. Nur regelmäßig gepflegte und aktualisierte Homepages und Facebookauftritte wirken professionell, verlässlich und überzeugend.

Differenzierung als Schutz vor Beliebigkeit

Während die oben genannten Bindungsinstrumente relativ leicht kopier- und austauschbar sind, sind Individualisierungs- und Differenzierungsmaßnahmen von Apotheken anhand von Spezialisierung und besonderen Dienstleistungen nötig, um Kunden anzulocken und zu binden. Auch emotionale und persönliche Maßnahmen sind Bindungsversuche, die eher für eine Alleinstellung und damit zur Kreation einer individuellen „Note“ geeignet sind.

Die Apotheke muss im Grunde selber zur „Marke“ werden und Persönlichkeit zeigen, um sich merklich von der Konkurrenz abzuheben. Letzteres darf nicht außer Acht gelassen werden, denn Einkäufe sind auch immer ein emotionaler Akt. Freundliches, zuvorkommendes, einfühlsames und empathisches Personal ist daher einer der Schlüsselfaktoren, um ein Einkaufserlebnis emotionaler zu machen. Der einzelne Mitarbeiter, der ein Produkt anbietet, macht durch seine Persönlichkeit den Kauf dieses Produktes anders- und einzigartig. Auch die Stimmung im Team ist entscheidend. Kunden spüren instinktiv, ob die Atmosphäre zwischen den Mitarbeitern positiv ist und kollegial miteinander umgegangen wird.

Emotionale Erfahrungen schaffen

Es kann hilfreich sein, emotionale Kundenerfahrungen zu schaffen, die die Bindung zwischen Kunden und Apotheke persönlicher und individueller machen. Denn unabhängig davon, wie gut die Beratungsqualität und die Angebote einer Apotheke sind – nur wenn der Kunde sich wohl und aufgenommen fühlt, kommt er gerne wieder und wird mit der Zeit zum treuen Stammkunden.

*„Durch
Differenzierungs-
merkmale muss
die Apotheke
sich profilieren.“*

Kundenbindung in der Apotheke – Zufriedenheit ist gut, Begeisterung ist besser*

Kunden-
bindungs-
instrumente



Freundliches Auftreten und fundiertes Fachwissen sollten dabei als Basis einer guten Beratung und Kundenbindungsstrategie selbstverständlich sein.



MERKE:

► Die patientengerechte Vermittlung fundierten Fachwissens ist eine Grundvoraussetzung, die jede Apotheke erfüllen muss.

Eigenschaften zur emotionalen Kundenbindung:

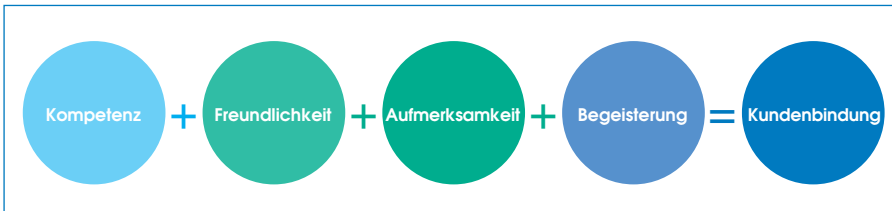


Abb.: Eigenschaften zur emotionalen Kundenbindung (Quelle: DAP)

Kommunikation

Es ist wichtig, eine direkte Bindung zu den Kunden aufzubauen. Dabei sind persönlicher Kontakt und Kommunikation wesentliche Bestandteile einer guten Beziehung. Es empfiehlt sich, die Kunden möglichst persönlich, das heißt, wenn möglich, auch mit Namen zu begrüßen und anzusprechen. Darüber hinaus sollte man versuchen, den Kundenkontakt aktiv aufrechtzuerhalten, um die einmal entstandene Beziehung zu vertiefen.

„Emotionalität
und Vertrauen
schaffen Bindung.“

Vertrauensaufbau

Vertrauen ist essentiell für eine gute Beziehung. Um Vertrauen aufzubauen zu können, reicht es nicht aus, mit Fachwissen und Kompetenz zu glänzen – es sind auch konkrete und kundenspezifische Informationen nötig, zum Beispiel zu seiner Medikation, seinen Vorlieben, zu eventuell getroffenen Absprachen und Besonderheiten, die zu berücksichtigen sind. Zum anderen sollte empathisch kommuniziert werden, unter Berücksichtigung unterschiedlicher Kundentypen sowie auf die äußere Erscheinung, Stimmlage und Körpersprache geachtet werden.

Folgende Verhaltensregeln während des Beratungsgesprächs fördern den Vertrauensaufbau:

- Ein Lächeln noch vor der eigentlichen Begrüßung
- Eine freundliche, aufgeschlossene und möglichst persönliche Begrüßung (optimalerweise mit Namen)
- Möglichst viele offene Fragen stellen
- Persönliche Tipps/Erfahrungen/Hinweise mitteilen

Kundenbindung in der Apotheke – Zufriedenheit ist gut, Begeisterung ist besser*

Kunden- bindungs- instrumente



- Individuelle und verbindliche Zusagen/Versprechen geben (Liefertermin, Bringdienst zu einer bestimmten Uhrzeit)
- Extra Geschenk/kleine Aufmerksamkeit (Bonbon, Taschentücher, Umschau, Kosmetikproben)
- Freundliche Verabschiedung

Spezialisierung

Erfolgreich und gewinnbringend kann es ebenfalls sein, sich auf eine Kunden- bzw. Patientengruppe oder auf eine bestimmte Indikationsgruppe zu fokussieren. Wichtig ist dabei, die Spezialisierung konsequent umzusetzen (Sortiment, Dekoration, Mitarbeiterkompetenzen, Schulungen, Aktionen, passende Extra-Services), um an Glaubwürdigkeit und Qualität zu gewinnen und die gewählte Kundengruppe auch wirklich optimal betreuen zu können.

„Spezialisierungen bieten die Möglichkeit, Stammkunden zu gewinnen und potentielle Kunden auf sich aufmerksam zu machen.“

Mögliche Spezialisierungsgebiete bzw. Kundengruppen für die Apotheke:

- Asthma/COPD-Beratung
- Baby und Familie
- Diabetesberatung
- Ernährung/Diätberatung
- Hautpflege/Kosmetikberatung
- Heimversorgung
- HIV-Beratung
- Homöopathie/TCM-Beratung (alternative Heilmethoden)
- Phytotherapeutische Beratung
- Rezepturherstellung
- Senioren
- Sportlerberatung
- Substitutionstherapie
- Zytostatikaherstellung und -beratung



Eigenmarken

Eine weitere Differenzierungsmöglichkeit ist das Anbieten ausgewählter Produkte mit einem eigenen Label bzw. Logo. Solche apothekenspezifischen Spezialitäten könnten zum Beispiel der „hausgemachte Erkältungstee“ sein oder auch die „Gute-Nacht-Tropfen aus der Rezeptur“. Baut man das eigene Sortiment entsprechend auf und schafft eine Marke mit unverwechselbaren Wiedererkennungsmarkmalen, kann dies zu einem erfolgreichen Kundenmagnet werden. Wichtig ist zudem, dass das ganze Team hinter der Eigenmarke steht und diese mitträgt, denn die Kunden müssen spüren, dass die Produkte etwas Besonderes sind.

Kundenbindung in der Apotheke – Zufriedenheit ist gut, Begeisterung ist besser*



Messung
der Kunden-
zufriedenheit

4. Messung und Wertung der Kundenzufriedenheit

Im Grunde gibt es zwei Wege, die Kundenzufriedenheit zu messen. Zum einen direkt mittels Kundenbefragungen oder Aktionen wie Mystery-Shopping bzw. Testkäufe (subjektive Bewertung) und zum anderen indirekt, anhand messbarer Größen wie Umsatzsteigerungen, Anzahl der Zusatzverkäufe oder zum Beispiel anhand der Regelmäßigkeit, mit der Arzneimittel nachgekauft werden (objektive Bewertung).

Abgleich der Ist- und Soll-Leistung

Das wichtigste Messinstrument ist der Abgleich zwischen der Ist- und der Soll-Leistung. Anhand der dadurch erhaltenen Ergebnisse lassen sich Mängel der eigenen Leistung ermitteln, aber auch Maßnahmen, die besonders gut angenommen werden und daher ausgebaut werden könnten, feststellen.

Ein in der Forschung dafür bekanntes Auswertungsmodell ist das sogenannte „Kano-Modell“. Demnach werden die Wünsche der Kunden in drei Bereiche unterteilt:

- Basisfaktoren
- Leistungsfaktoren
- Begeisterungsfaktoren

Basisfaktoren

Diese sind für den Kunden elementar und ihre Erfüllung ist selbstverständlich. Sie stellen also die Anforderungen dar, die mindestens erfüllt werden müssen. Erst eine Nichterfüllung fällt sofort (negativ) auf und führt zu Unzufriedenheit.

Leistungsfaktoren

Solche Faktoren sind dem Kunden bewusst und können je nach persönlichem Empfinden und Erwartungslevel zur Unzufriedenheit bzw. Zufriedenheit beitragen. Sie sind für den Vergleich mit Mitbewerbern besonders relevant und können die (Kauf-) Entscheidung des Kunden beeinflussen.

Begeisterungsfaktoren

Sie sind für den Kunden nicht selbstverständlich oder werden sogar als (positive) Überraschung bzw. als Qualitätsvorteil und Mehrwert empfunden. Diese heben das Produkt, den Service oder die Apotheke deutlich von der Konkurrenz ab und können daher zur Erhöhung der Kundenzufriedenheit und sogar zu „Begeisterung“ führen.

*„Für einen
Soll-/Ist-Abgleich sollten
Sie Kundenfeedback
einholen.“*

Kundenbindung in der Apotheke – Zufriedenheit ist gut, Begeisterung ist besser*



Umgang mit
Kundenbe-
schwerden

Begeisterungsfaktoren sind demnach immer eine „Zusatzleistung“ und stellen keinen Ersatz für nicht vorhandene oder mangelhafte Basisfaktoren dar. Basisfaktoren sind zu 100 % zu erfüllende Mindestanforderungen, bei deren Fehlen der Kunde immer unzufrieden sein wird.

Solche Auswertungen und Beobachtungen geben den Apotheken die Möglichkeit, zu unterscheiden, was als notwendige Leistung erbracht werden muss, um Kunden nicht zu verlieren bzw. was als Zusatzleistung überhaupt wahrgenommen wird und Potential bietet, Kunden zu begeistern und zu binden. Beispielsweise werden Taschentücher und die Apotheken Umschau heutzutage bereits oft als Selbstverständlichkeit empfunden und zählen daher eher zu den Basisfaktoren.

Kontinuierlicher Prozess

Dieser Auswertungsprozess muss aber fortlaufend erfolgen, denn welche Aspekte eines Services oder einer Dienstleistung als Basis-, Leistungs- bzw. Begeisterungsfaktor wahrgenommen werden, ist zum einen subjektiv und zum anderen nicht zeitlich konstant. Das heißt, dass durch Gewöhnungsprozesse, Nachahmungen usw. auch Begeisterungsfaktoren schnell zu Basisfaktoren mutieren können (Anspruchsinflation). Daher ist es wichtig, regelmäßig die Kundenzufriedenheit zu messen und zu bewerten sowie die Services dahingehend – den Kundenwünschen und apothekenüblichen Standards entsprechend – anzupassen.



MERKE:

- ▶ In der Marktpsychologie spricht man von **Anspruchsinflation**, wenn die Erwartungen und Ansprüche der Kunden stetig wachsen – die Kundenwünsche nehmen immer weiter zu. Services, die heute als besonders empfunden werden, können leicht an Attraktivität verlieren, sobald die Konkurrenz diese übernimmt und ebenfalls bietet. So kann ein spezielles Alleinstellungsmerkmal schnell zum Standard werden bzw. zu einer Grundanforderung.

„Ein systematisiertes Beschwerdemanagement hilft beim professionellen Umgang mit Kundenbeschwerden.“

5. Erfolgreicher Umgang mit Kundenbeschwerden

Dass Fehler gemacht werden, kann man nie vollständig ausschließen. Wichtig ist nur zum einen, dass diese ein bestimmtes Maß nicht überschreiten und zum anderen die Art und Weise, wie mit Fehlern umgegangen wird. Daher sollte jede Apotheke ein Beschwerdemanagement einführen.

Reklamation als Chance

Kundenbeschwerden gehen immer vom Kunden direkt aus und bieten daher eine kostengünstige und unmittelbare Möglichkeit, die eigene erbrachte Leistung zu bewerten. Eine Beschwerde sollte daher als etwas Positives bzw. als Chance betrachtet werden, Services weiterzuentwickeln bzw. zu verbessern und Tipps abzuleiten. Ein Kunde, der sich beklagt, sucht im Grunde nach einer Lösung und man kann ihn noch für sich bzw. die Apotheke gewinnen.

Kundenbindung in der Apotheke – Zufriedenheit ist gut, Begeisterung ist besser*

Umgang mit
Kundenbe-
schwerden



MERKE:

- ▶ Das Verhältnis zwischen Verkaufszahlen oder Serviceinanspruchnahme zu der Anzahl an Reklamationen kann ein Bewertungsmaßstab für Qualität bzw. erfolgreiche Verbesserung eines Produktes oder eines Services sein.

Verhaltensregeln bei Reklamationen

Grundsätzlich ist es enorm wichtig, umgehend auf eine Beschwerde zu reagieren und dabei sachlich zu bleiben. Man muss den Kunden ausreden lassen und aufmerksam zuhören. Nichts ist schlimmer für einen Kunden, als wenn er das Gefühl hat, nicht ernst genommen zu werden. Fühlt sich der Kunde in solch einer negativen Situation alleingelassen, dann wird er wahrscheinlich nicht wiederkommen.

Ist ein Kunde also in der Apotheke und hat etwas zu beanstanden, sollte man versuchen, sich in seine Rolle zu versetzen und entsprechend zu handeln.

In der Regel möchte man in einer Beschwerdesituation...

- jemanden erreichen (telefonisch oder persönlich), um seine Beschwerde mitzuteilen ▶ Verfügbar sein und Kunden ausreden lassen
- ernst genommen und verstanden werden ▶ Beanstandung ernst nehmen, persönliche Anrede verwenden (Name, Status), für den Hinweis bedanken, Verständnis und Bedauern zeigen
- eine freundliche und kompetente Person sprechen ▶ Freundlich und lösungsorientiert sein
- umgehend eine Lösung erhalten ▶ Möglichst schnell einen Lösungsvorschlag unterbreiten bzw. Lösungswünsche des Kunden erfragen
- über die nächsten Schritte informiert werden ▶ Timing und weitere Vorgehensweise klar kommunizieren
- eine Erklärung bekommen ▶ Fehler zugeben bzw. Vorfall nach Möglichkeit sachlich begründen
- zumindest eine Entschuldigung hören ▶ Entschuldigen und evtl. ein Wiedergutmachungsgeschenk oder einen besonderen Service anbieten zur Wiederherstellung bzw. Sicherung der Kundenzufriedenheit

„Fühlt sich ein Kunde ernst genommen, steigt die Chance, dass er ein Stammkunde wird.“

Neben dem Vorgehen an sich ist auch die Gesprächsführung entscheidend: Durch passende Formulierungen können Beschwerdesituationen deutlich entschärft werden.

Kundenbindung in der Apotheke – Zufriedenheit ist gut, Begeisterung ist besser*

Umgang mit
Kundenbe-
schwerden



Geeignete vs. ungeeignete Formulierungen bei Reklamationen:

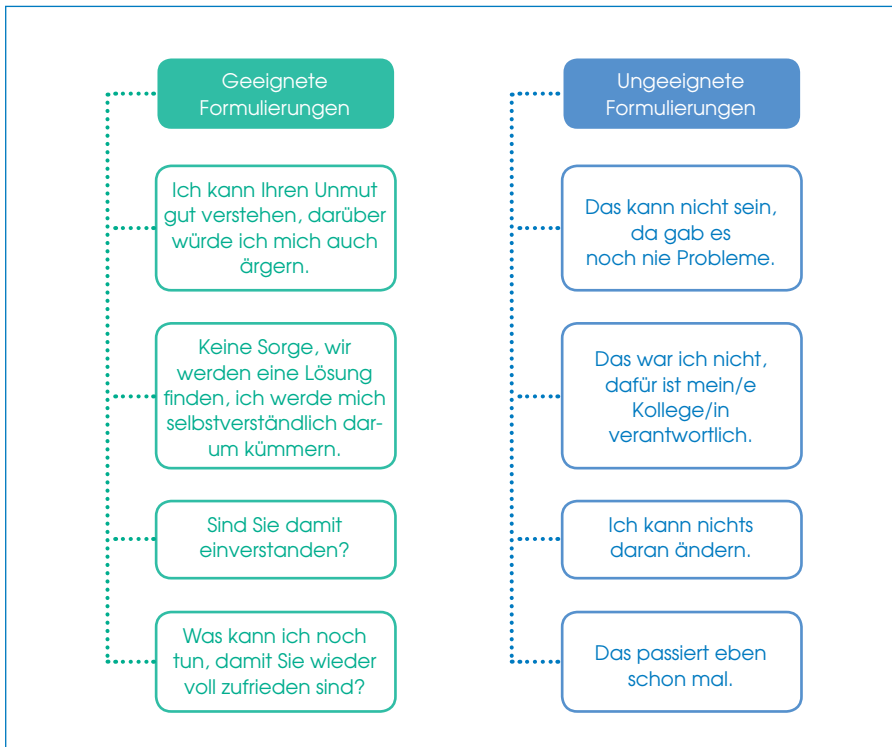


Abb.: Formulierungen bei Reklamationen (Quelle: DAP, in Anlehnung an Nagel, 2015)

Weitere Beanstandungsgründe

Reklamationen kommen aber nicht nur vor, weil ein Fehler gemacht wurde. Es gibt noch viele weitere mögliche Gründe für Beanstandungen, die zum Teil, wie auch bei der Beurteilung der Ist-Leistung, von Person zu Person und von den individuellen Erfahrungen und Erlebnissen abhängig sind. Sie können beispielsweise von Unsicherheiten bezüglich der Medikation und Therapie im Allgemeinen herrühren, durch Zeitmangel verursacht werden oder auch durch unterschiedliche Verkaufspreise.

Interne Evaluation – wichtiger Teil des Beschwerdemanagements

Kommt es zu einer Kundenreklamation und ist die Beanstandung bzw. der Fehler erst einmal geklärt und das Problem gelöst, ist es als nächster Schritt unerlässlich, dass das Apothekenteam intern folgende Fragen beantwortet, um das eigene Beschwerdemanagement fortlaufend zu verbessern:

- Wie und wieso kam es zu dieser Reklamation?
- Welche Fehler sind bereits im Vorfeld passiert?
- Hätte man diese Fehler vermeiden können?
- Was muss getan werden, damit diese Fehler in Zukunft nicht mehr auftreten?

„Evaluationen sind wichtig, um Prozesse und Abläufe optimieren zu können.“

Kundenbindung in der Apotheke – Zufriedenheit ist gut, Begeisterung ist besser*

Fazit/
Quellen



MERKE:

- Nach Bearbeitung der Beschwerde sollte diese samt der Problemlösung im Rahmen eines guten Qualitätsmanagement-Systems (QMS) dokumentiert und in der nächsten Teambesprechung mit allen Kollegen diskutiert werden.

6. Fazit

Eine langfristige Kundenbindung ist einer der wichtigsten Erfolgsfaktoren für Apotheken in Zeiten großer Konkurrenz und Marktsättigung. Da in Bezug auf die Produktauswahl in Apotheken kaum Spielraum vorhanden ist, um eine Kundenbindung zu erzielen, muss für eine hohe Kundenzufriedenheit gesorgt werden. Allerdings führt eine hohe Kundenzufriedenheit nicht automatisch zu einer langfristigen und gefestigten Kundenbindung. Es gibt noch weitere kundenindividuelle Aspekte, die dabei eine Rolle spielen können. Daher muss man in der Lage sein, seine Kunden regelrecht zu begeistern und zu faszinieren. Nur dann kann man für eine hohe Kundenbindung sorgen und größere Umsatzpotentiale generieren.

„Je höher die Zufriedenheit, desto enger ist in der Regel die Kunden-Apotheken-Bindung und die Loyalität des Kunden.“

7. Quellen

1. Beer, M. und Rutschke, R.: „Kommunikation – Erfolgsfaktor in der Apotheke“, Springer Verlag, 2011.
2. Heidenberger, B.: „Kundenbindung – 8 Tipps“, Unternehmer-Tipps, zeitblüten® Zeitmanagement / Zielmanagement, Arbeitsmethodik: <http://www.zeitblueten.com/news/kundenbindung/>, abgerufen am 03.04.2019.
3. Klopp, E.: „Die Psychologie der Kundenzufriedenheit und das Kano-Modell“, Texte, Angewandte Psychologie: <http://www.eric-klopp.de/texte/angewandte-psychologie/17-die-psychologie-der-kundenzufriedenheit-und-das-kano-modell>, abgerufen 03.04.2019.
4. Körber, K.: „Kundenbindung: Zufriedenheit ist nicht genug“, Pharmazeutische Zeitung online, Ausgabe 51/2007: <http://www.pharmazeutische-zeitung.de/index.php?id=4396>, abgerufen am 03.04.2019.
5. Müller-Bohn, T.: „Betriebswirtschaft für die Apotheke“, 1. Auflage, DAV, 2009.
6. Nagel, A.: „Der richtige Umgang mit Beschwerden“, Kommunikation, PTA-Forum online, Ausgabe 08.2015: <http://ptaforum.pharmazeutische-zeitung.de/index.php?id=6487>, abgerufen am 03.04.2019.
7. Nerdinger, F. und Neumann, C.: Kapitel 8 „Kundenzufriedenheit und Kundenbindung“, Moser, K.: „Wirtschaftspsychologie“, 2007, S. 119–137.

Kundenbindung in der Apotheke – Zufriedenheit ist gut, Begeisterung ist besser*



- Ott, R.: „Marketing für Apotheker – Immer einen Schritt voraus“, 2. Auflage, DAV, 2008.
- Thewalt, A.: „Anspruchsinflation: Kunden nicht nur zufrieden stellen, sondern begeistern“, Kaufmann und Kirner, „Allgemein“, 17.10.2013: <http://www.mystery-shopping-and-more.de/anspruchsinflation/>, abgerufen am 03.04.2019.
- Holling, K.: „Ich komme immer wieder gern zu Ihnen – Strategien für eine optimale Kundenbindung“, aus: beraten&verkaufen, Jan–Mrz. 2012, self-medice – Das Informationsportal für Apotheken: <http://www.selfmedice.de/archiv/2012/marketing/kundenzufriedenheit/ich-komme-immer-wieder-gern-zu-ihnen>, abgerufen am 03.04.2019.

Stand: April 2019

Notizen

Kundenbindung in der Apotheke – Zufriedenheit ist gut, Begeisterung ist besser*



4. Was ist bei den Konzepten zur Kundenbindung nicht unbedingt als Ziel anzusehen?

- Kundenbindung ermöglichen, intensivieren und langfristig erhalten
- Kundenbindung immer wieder neu bewerten
- Viele Stammkunden gewinnen, sodass man diesen besondere Preiskonditionen bieten kann

5. Welche Aussage ist korrekt?

- Eine hohe Kundenzufriedenheit sorgt automatisch für eine hohe Kundenbindung.
- Kunden lassen sich heutzutage schneller von den Vorteilen einer Apotheke überzeugen, da durch das große Angebot eine bessere Vergleichbarkeit der verschiedenen Anbieter gegeben ist.
- Begeisterte Kunden lassen sich am ehesten langfristig an eine Apotheke binden.

6. Welche Aussage hinsichtlich der Kundenbindungsinstrumente in der Apotheke ist falsch?

- Das Führen einer Kundenkartendatei eignet sich nicht als Kundenbindungsinstrument.
- Da Apotheken sich an gesetzliche und vertragliche Rahmenbedingungen halten müssen, hat die Abgrenzung hinsichtlich der Produktpalette und Preise eine eher untergeordnete Bedeutung.
- Ein wichtiges Kundenbindungsinstrument in der Apotheke sind zusätzlich angebotene Dienstleistungen.

7. Was versteht man unter „After-Sales-Management“?

- Teaminterne Besprechung nach dem Verkaufsvorgang, zum Beispiel über verpasste Zusatzverkäufe
- Tabellarische Auswertung der Verkaufszahlen, um Schwankungen in den Umsatzzahlen zu erkennen und Verbesserungsvorschläge zu erarbeiten
- Betreuung eines Kunden über den eigentlichen Verkaufsvorgang hinaus, zum Beispiel durch spätere Nachfrage, ob er mit seinem Produkt zufrieden ist

8. Wie bindet man den Kunden am ehesten an seine Apotheke?

- Durch Schaffen einer „Wohlfühlatmosphäre“
- Durch die Kombination aus fachlich kompetenter Beratung, persönlicher Ansprache und Vermitteln eines positiven Gefühls
- Durch eine wissenschaftlich fundierte, gehobene Kommunikation

9. Welche Aussage zum „Kano-Modell“ ist falsch?

- Das Kano-Modell benutzt folgende Formel: Kundenzufriedenheit = Verkaufszahlen/Anzahl der Reklamationen
- Das Kano-Modell wird zur Ermittlung der Kundenzufriedenheit herangezogen.
- Nach dem Kano-Modell wird zwischen Basisfaktoren, Leistungsfaktoren und Begeisterungsfaktoren unterschieden.

10. Ein Kunde äußert in der Apotheke eine Beschwerde, weil es ein Missverständnis bei einer Bestellung gab.

Was wäre eine adäquate Reaktion?

- „Das tut mir leid, dass Sie unzufrieden sind. Dazu kann ich aber weiter nichts sagen. Vereinbaren Sie bitte einen Termin mit unserem Apothekenleiter.“
- „Stimmt, da waren Sie auch bei mir. Aber wenn ich mich richtig erinnere, standen Sie etwas unter Zeitdruck, sodass ich Ihnen nicht alle Details genau erläutern konnte.“
- „Danke für Ihren Hinweis. Würden Sie mir bitte genau schildern, was Ihnen aufgefallen ist? Dann suchen wir zusammen nach einer Lösung. Schließlich ist es uns immer sehr wichtig, dass unsere Kunden zufrieden sind und nur mit solchen Rückmeldungen können wir auch für die Zukunft besser werden.“

* Sämtliche Inhalte wurden vom Deutschen ApothekenPortal („DAP“) erstellt.

Sowohl Zentiva als auch DAP übernehmen keine Haftung für den Inhalt und dessen sachliche Richtigkeit sowie daraus resultierende Schäden ungeachtet ihrer Rechtsgründe.