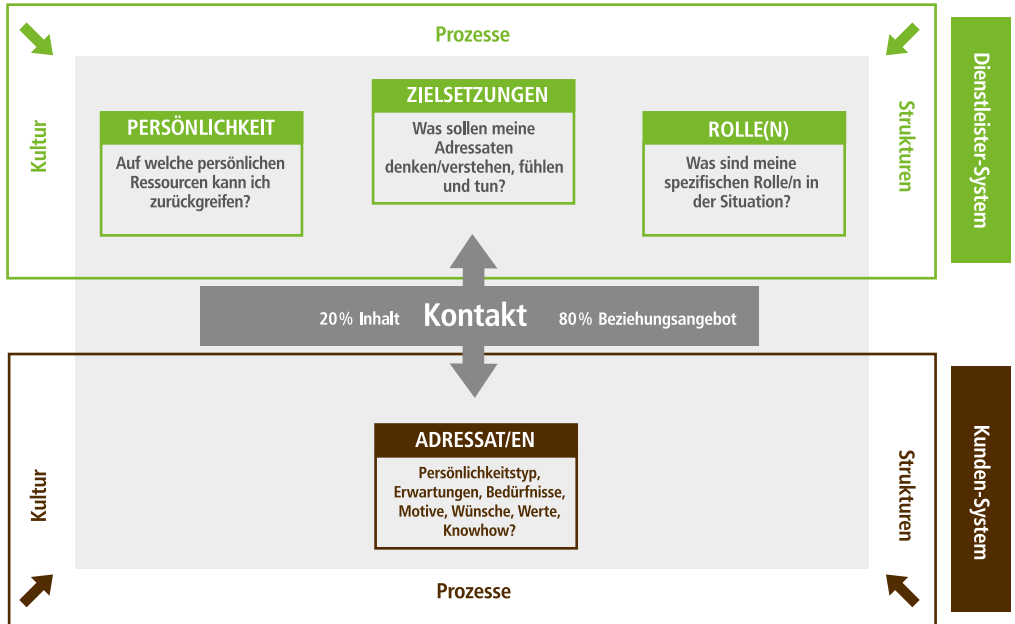


Erfolgsfaktoren für die Kommunikation mit Kunden



Kommunikationsquadrat: Vier Seiten einer Botschaft

nach Friedemann Schulz von Thun

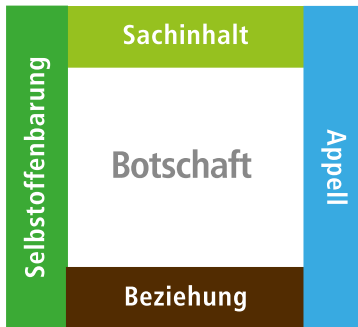
Was habe ich konkret zu sagen?
Was ist meine Kernbotschaft?
Mit welchen Argumenten?

Welche Bedeutung hat der Sachinhalt
für mich? Was denke ich, wie fühle ich
mich damit? Was will ich von mir zeigen?



Wie stehe ich zu meinem Gesprächs-
partner? (persönlich, in der Rolle)
Welche Bedürfnisse unterstelle ich?
Welches Beziehungsangebot mache ich?

Was will ich erreichen? Was soll mein
Gegenüber denken, fühlen, tun?
Welche Wünsche und Anforderungen
habe ich?



Wie ist das genau zu verstehen?
Was ist die konkrete Sachlage?
Was sind die Zahlen, Daten, Fakten?

Was ist das für ein Mensch?
Was geht in ihr vor?
Was ist mit ihm?



Was hält mein Gegenüber von mir?
Was denkt sie von mir?
Wie fühle ich mich behandelt?

Was soll ich denken, fühlen, tun oder
unterlassen?

Persönlichkeitstypen und Verhaltensstile

Extrovertiert

Introvertiert

Aufgaben-orientiert

Dominant

Zielorientiert, selbstsicher, wettbewerbsorientiert, handlungsorientiert, mutig, fordernd, entschlossen ...



- **Prägnante Antworten**
- **Ergebnisse (WAS)**
- **Zeit-Effizienz**
- **Entscheidungsoptionen**
- **Differenzierung**



- Unentschlossenheit
- Langatmigkeit
- Problemfokus
- Details zum WIE
- Verallgemeinerung

Gewissenhaft

diszipliniert, präzise, analytisch, logisch, kritisch, pünktlich, distanziert, sorgfältig, vorsichtig, korrekt, systematisch ...



- **Zahlen, Daten, Fakten**
- **Logische Details**
- **Struktur**
- **Fundierte Begründungen**
- **Schriftliches**



- Ungenauigkeit
- Fehler
- Zeitdruck
- Emotionale Gesten
- Unsachlichkeit

Menschen-orientiert

Initiativ

Inspirierend, enthusiastisch, sprunghaft, neugierig, intuitiv, offen, kontaktfreudig ...



- **Das Neue, Besondere,**
- **Bühne und Anerkennung**
- **Kreativer Austausch**
- **Begeisterung**
- **Tempo**



- Negatives Feedback
- Kühle Sachlichkeit
- Uninspirierte Routinen
- Bedenkenträgerei
- Erbsenzählerei

Stetig

Geduldig, ausgeglichen, freundlich, vertrauensvoll, kooperativ, teamorientiert, achtsam, ...

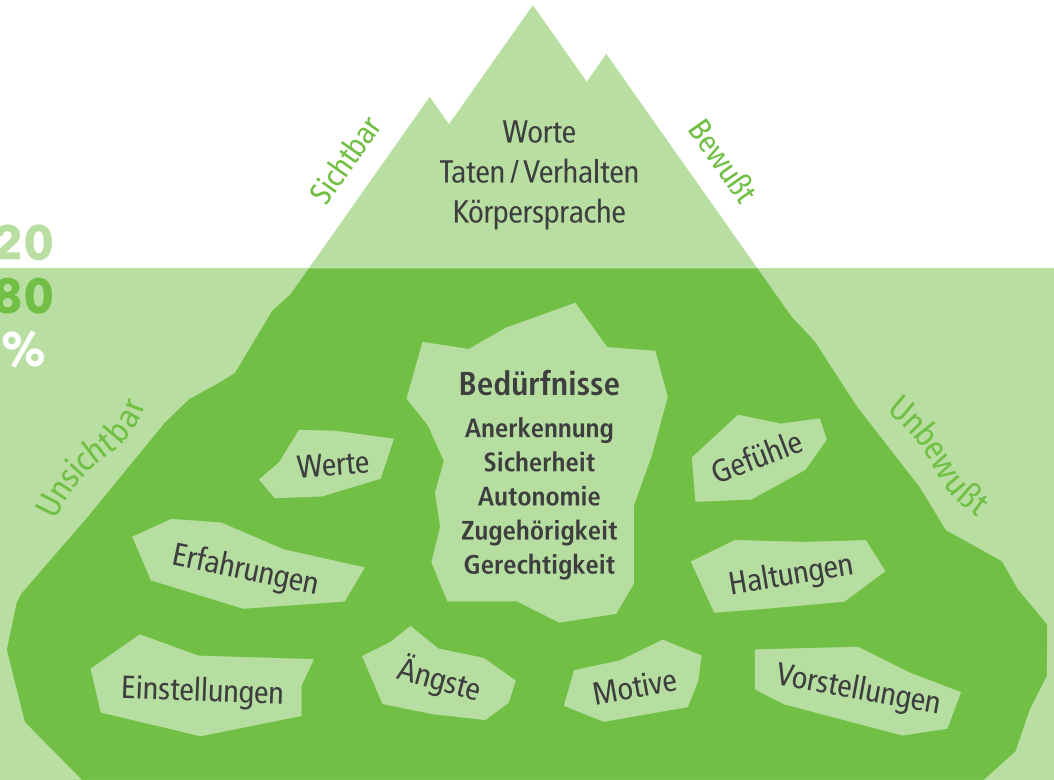


- **Prozess-Sicherheit**
- **Verlässlichkeit**
- **Geführt werden**
- **Aufrichtigkeit**
- **Details im Vorgehen (WIE)**



- Direkte, laute Töne
- Schnelligkeit
- Oberflächlichkeit
- Veränderung

20
80
%



Sichtbar

Worte
Taten / Verhalten
Körpersprache

Bewußt

Unsichtbar

Werte

Bedürfnisse
Anerkennung
Sicherheit
Autonomie
Zugehörigkeit
Gerechtigkeit

Gefühle

Unbewußt

Erfahrungen

Haltungen

Einstellungen

Ängste

Motive

Vorstellungen

Toolbox: Mit klugen Fragen situativ führen (1/3)

Auftrag/Kontext klären

- Was genau möchten Sie erreichen?
- Was genau wünschen Sie sich von mir/von uns?
- Wen sollten wir zur Lösungsfindung mit einbeziehen?
- Woran merken Sie, dass Sie Ihr Ziel erreicht haben?
Was ist dann anders?
- Worauf sollten wir besonders achten?
Was ist Ihnen besonders wichtig?
- Was müssten wir tun, um zu scheitern?
- Wer von uns soll bei der Lösungsfindung welche Rolle übernehmen?

Vertiefend nachfragen

- Was genau meinen Sie mit...?
- Was genau ist Ihr Verständnis von...?
- Was denken Sie über meinen Vorschlag?
- Inwiefern können Sie meine Perspektive nachvollziehen?
- Wie zufrieden sind Sie auf einer Skala von eins (gar nicht) bis zehn (sehr)?
- Was genau brauchen Sie, um von 4 auf 8 zu kommen?
- Was ist Ihnen außerdem noch wichtig?
- Welche Gedanken/Fragen haben Sie dazu?
- Wie fühlen Sie sich?

Smalltalk

- Wie geht es Ihnen?
- Wie war Ihr Tag / Ihre Arbeitswoche bisher?
- Was gibt es Neues (im Projekt, im Team...)?
- Was war Ihr schönstes Erlebnis in dieser Woche?
- Was hat Sie diese Woche am meisten überrascht?
- Was sagen Sie zu...?
- Welchen Bezug haben Sie zu...?
- Wie gefällt Ihnen das Büro/die Lobby?
- Wie hat Sie die Stadt empfangen?
- Welcher ist Ihr Lieblingsplatz am Tisch?

Entscheidungen treffen

- Sind Sie damit einverstanden?
- Unter welchen Prämissen können Sie zustimmen?
- Welche Vereinbarungen wollen wir hiermit konkret treffen?
- Bis wann bekomme ich von Ihnen...?
- Bis wann brauchen Sie von mir....?
- Wer macht was?
- Wollen Sie A oder B? Oder etwas ganz anderes?
- Haben Sie noch Fragen?
- Was sind die nächsten drei Schritte?

Toolbox: Mit klugen Fragen situativ führen (2/3)

Aufgaben delegieren

- Können Sie die Aufgabe bitte noch einmal in Ihren Worten zusammen fassen?
- Auf einer Skala von 1 (sehr klar) bis 6 (gar nicht): wie klar ist Ihnen Sinn und Zweck der Aufgabe?
- Was brauchen Sie von mir?
- Welche Fragen und Gedanken haben Sie dazu?
Wer könnte Sie sinnvoll unterstützen?
- Was hat Ihnen bei ähnlichen Aufgaben geholfen?
- Wann kann ich mit ersten Ergebnissen rechnen?
- Welche anderen Aufgaben werden Sie neu priorisieren?

Feedback teilen

- Wie haben Sie die Situation erlebt? Was haben Sie gedacht?
- Wie haben Sie sich gefühlt?
- Wie geht es Ihnen mit meiner Beschreibung?
- Wie würde ein anderer Beteiligter die Situation beschreiben?
- Was haben Sie aus Ihrer Sicht dazu beigetragen, dass die Situation sich so gestaltet hat?
- Wenn Sie sich in die Schuhe Ihres Gegenübers stellen: Wie empfinden Sie Ihr eigenes Verhalten?
- Können Sie meine Sicht auf die Dinge nachvollziehen?
- Welche Verabredung können wir treffen, damit das in Zukunft nicht mehr passiert?

Perspektivwechsel ermöglichen

- Was glauben Sie, wie stehen Ihre Kunden zum Thema...?
- Was glauben Sie, wieviele Ihrer Kunden/Kollegen würden genau so antworten wie Sie?
- Wie würde Ihre Frau entscheiden?
- Wie würde Ihr Kollege aus der Abteilung XY Ihr Problem beschreiben?
- Was würde Ihr Kunde wohl über die Situation denken?
- Was würde Ihnen Ihr bester Freund oder Ihre beste Freundin raten?
- Angenommen Sie wären in meiner Rolle/Situation: was würden Sie mir empfehlen?

Widerstand lösen

- Was beschäftigt Sie gerade besonders?
- Welches Bauchgefühl haben Sie?
- Was genau ist Ihnen wichtig? Und warum?
- Was müsste passieren, dass Sie sich auf meinen Vorschlag einlassen können?
- Angenommen eine Fee erscheint und Sie haben drei Wünsche frei, welche wären das?
- Wovor fürchten Sie sich? Was sind Ihre Sorgen?
- Angenommen, Sie könnten sich darauf einlassen, welchen Nutzen könnte die Veränderung für Sie haben?

Toolbox: Mit klugen Fragen situativ führen (3/3)

Veränderungsbereitschaft wecken

- Worin genau liegen die Chancen und Risiken der Veränderung für Sie?
- Was könnte aus Ihrer Sicht zum Besseren verändert werden?
- Was soll verschwinden, was soll neu dazu kommen?
- Was sollte aus Ihrer Sicht bewahrt werden?
- Wie schaffen Sie es bisher, dass etwas gut funktioniert?
- Was würde passieren, wenn sich nichts verändert?
- Was wäre ein erster Schritt, um etwas anders zu machen als bisher?
- Welche Unterstützung wünschen Sie sich für den weiteren Prozess von wem?

Motivieren

- Was gefällt Ihnen an Ihrer Arbeit? Woran haben Sie Freude?
- Was schätzen Sie an Ihren Kollegen/Vorgesetzten, am Unternehmen?
- In welchen Situationen fühlen Sie sich demotiviert?
- Was glauben Sie, wieviele Ihrer Kollegen würden Ihr Verhalten gut heißen/verstehen?
- Welche Rahmenbedingungen würden Sie sich wünschen, um motiviert arbeiten zu können?
- Was kann ich dazu beitragen, dass Sie sich von mir motiviert fühlen?

Konflikt moderieren

- Was genau ist Ihr Anliegen? Was ist Ihnen wichtig?
- Was haben Sie zur Lösung des Konflikts schon unternommen?
- Was genau war früher anders in einer Situation, in der der Konflikt nicht auftrat?
- Angenommen, Ihre Zusammenarbeit verlief ideal, wie sähe sie dann genau aus?
- Was könnte Ihr Beitrag zur Lösung des Konfliktes sein?
- Wie kann ich Sie unterstützen?
- Was müssten alle Beteiligten tun, um den Konflikt noch weiter zu verschärfen?
- Wie, glauben Sie, erlebt Ihr Gegenüber den Konflikt?

Mit Emotionen umgehen

- Wie fühlen Sie sich gerade? Auf einer Skala von...bis...?
- Kann es sein, dass Sie gerade sehr wütend/traurig etc. sind?
- Was genau macht Sie wütend/traurig etc.?
- Was müsste ich tun, um Ihre Gefühlslage noch zu verschlimmern?
- Was würde Ihnen im Moment helfen?
- Wollen wir einen Moment Pause machen und das Gespräch ein andermal fortsetzen?
- An welchem Gedanken hängen Sie gerade?
- Was kann ich dazu beitragen, dass Sie sich besser fühlen?

Gewaltfreie Kommunikation

nach Marshall B. Rosenberg



Toolbox: 12 Tipps für die erfolgreiche Kundenkommunikation

01

Ich bin mir meiner Rolle(n) in der Situation und gegenüber meinen Adressaten bewusst.

02

Ich kenne die Erwartungen meiner Kollegen und Adressaten an diese Rolle(n).

03

Ich kenne bzw. kläre den Kontext meiner Adressaten, ihre spezifischen Bedürfnisse und Erwartungen in der Situation.

04

Ich kenne meine Ziele und weiß was meine Adressaten denken/verstehen, fühlen und tun sollen.

05

Ich gehe aktiv in den (Blick-)Kontakt und wähle eine Ansprache, die dem Persönlichkeitstyp meines Adressaten entspricht.

06

Ich überprüfe den Kontakt mit meinen Adressaten permanent. Ich lese Signale und reagiere darauf.

07

Ich stelle offene Fragen und höre empathisch zu. Ich verstehe das Anliegen hinter einer Position, bevor ich reagiere.

08

Ich spreche in Ich-Botschaften und mache meine Motive und Rollen-Dilemmas gegenüber meinen Adressaten transparent.

09

Ich kenne die Phasen eines Beratungsgesprächs und gebe dem Gespräch eine klare Struktur.

10

Ich finde passende Metaphern für meine Kernaussagen, die meine Adressaten auf emotionaler Ebene ansprechen.

11

Ich akzeptiere die Situation bedingungslos. Ich sage „Ja, genau!“ statt „Ja, aber...“.

12

Ich bin im Moment und habe Mut, mich als Person zu zeigen.

