

Strategisch denken

Apothekenmarketing.

„Marketing“ ist einer der schillerndsten Begriffe in der Betriebswirtschaft. Zugleich jedoch ist der Begriff vor allem in den Medien nicht nur positiv besetzt. Aus den vielfältigen Möglichkeiten kann die Apotheke aber einiges für sich ableiten.

Von Prof. Dr. Hendrik Schröder

Seit einigen Jahren lässt sich beobachten, dass der Begriff Marketing mit sehr negativen Zuschreibungen belegt ist. Grund dafür mag u.a. sein, dass Marketing in den Medien und auch in vielen Unternehmungen mit Werbung gleichgesetzt wird; das rechtfertigt aber keineswegs die negativen Zuschreibungen.

Definition von Marketing

Wesentlich ist der Bezug zu Märkten, in die eine Unternehmung eingebunden ist. Dies sind Kapitalmärkte, Personalmärkte, Märkte für die Beschaffung von Gütern, für den Absatz von Gütern, Märkte der öffentlichen Meinung, von Entscheidungsträgern in der Politik und viele anderen mehr. In allen Fällen geht es darum, Strukturen und Verhaltensweisen von Marktpartnern zu verstehen und sie zudem so zu behandeln und zu beeinflussen, dass dies zum Vorteil der eigenen Unternehmung ist.

In diesem Sinne ist es z. B. zweckmäßig, zwischen Beschaffungsmarketing und Absatzmarketing zu unterscheiden. Im ersten Fall geht es um die Beziehungen zu den Lieferanten auf den Beschaffungsmärkten (Kapital, Personal, Güter etc.), im zweiten Fall um die Beziehungen zu den Kunden auf den Absatzmärkten.

Die Besonderheit der Apotheke

Für die Ausrichtung der Instrumente des Apothekenmarketings muss den Besonderheiten einer Apotheke als Handels- und Dienstleistungsbetrieb Rechnung getragen werden, die ihre Produkte und Dienstleistungen Endverbrauchern anbietet und verkauft.

Die Instrumente des Apothekenmarketings lassen sich z. B. wie folgt gliedern:

- Standortpolitik
- Sortimentspolitik
- Politik der Verkaufsraumgestaltung und der Warenplatzierung
- Kommunikationspolitik außerhalb und innerhalb der Einkaufsstätte
- Kundendienstpolitik
- Markenpolitik
- Preispolitik.

Standort. Dazu gehören die Standortwahl, die Anpassung an den Standort (Änderung des Vermarktungskonzeptes, wenn sich die Rahmenbedingungen des Standortes ändern), die Standortgestaltung (Einflussnahme auf die Rahmenbedingungen des Standortes) sowie der Standortwechsel.

Sortiment. Die Sortimentspolitik legt die Breite, Tiefe und Höhe des Sortiments fest. In Apotheken betrifft dies vor allem die Bereiche der Sicht- und



Marketing bedeutet auch, Alleinstellungsmerkmale zu pflegen. © RomoloTavani / Thinkstock / iStock

Freiwahl. Sortimentsbreite bedeutet additive Kaufmöglichkeiten in einer Warengruppe (z. B. zum Thema Herz-Kreislauf), Sortimentstiefe die alternativen Kaufmöglichkeiten in einer solchen Warengruppe (z. B. die Anzahl verschiedener Blutdruckmessgeräte) und Sortimentshöhe die Anzahl der jeweils bevorrateten Artikel in der Sicht- und Freiwahl.

Verkaufsraum. Die Politik der Verkaufsraumgestaltung und Warenplatzierung umfasst Raumaufteilung, Raumanordnung sowie Warenplatzierung als quantitative und qualitative Raumzuteilung. Bei der Raumaufteilung ist zu entscheiden, wie die Fläche auf die Waren (Fläche zur Präsentation der Waren auf Warenträgern), die Kunden (z. B. Wege, Eingänge, Sitzgelegenheiten) und den übrigen Verkaufsbereich (z. B. Diskretionsbereich, Kassenzone) verteilt werden soll. Mit der Raumanordnung wird die Struktur des Verkaufsraums festgelegt. Durch die Zuweisung der Räume auf bestimmte Bereiche in der Apotheke, etwa die Standorte und die Anordnung der Warenträger, ergeben sich die Laufwege und Verweilplätze in einer Apotheke. Mit der Warenplatzierung wird festgelegt, welche Artikel an welcher Stelle im Regal in welcher Menge präsentiert werden.

Kommunikation. Zur Kommunikationspolitik außerhalb und innerhalb der Einkaufsstätte zählen alle werblichen Instrumente, die die Kunden informieren und emotionalisieren und so von der Leistungsfähigkeit überzeugen.

Kundendienst. Diese Strategie soll den Besuch von und den Kauf in Apotheken erleichtern. Die Maßnahmen lassen sich auf die Phase vor dem Kauf, während des Besuchs der Apotheke und auf die Phase nach dem Kauf ausrichten. So erleichtern Parkplätze die Erreichbarkeit der Apotheke, entlasten Sitzplätze in der Apotheke die Kunden bei Wartezeiten und vermeiden Botendienste das nochmalige Aufsuchen der Apotheke, wenn ein Artikel nicht vorrätig ist. Das Spektrum der Kundendienstleistungen ist durch die Digitalisierung von Prozessen deutlich erweitert worden. Beispiele hierfür sind Apps, über



Bei der Positionierung geht es unter anderem um die Entscheidung, welche besonderen Angebote dem Kunden gemacht werden, um ein mögliches Alleinstellungsmerkmal zu erzielen.

Prof. Dr. Hendrik Schröder
Lehrstuhl für Marketing & Handel an der Fakultät für Wirtschaftswissenschaften der Universität Duisburg-Essen, Campus Essen.

die sich Rezepte einscannen und an die Apotheke schicken lassen, Infoterminals in der Apotheke, an denen man sich beraten lassen kann und eventuell auch gleich bezahlt, sowie Apps, die an die Einnahme von Medikamenten erinnern.

Marke. Hierbei geht es um den Namen, unter dem die Apotheke im Markt auftreten will, gegebenenfalls in Verbindung mit der Marke einer Apothekenkooperation. Des Weiteren geht es um die Frage, in welchem Umfang Handelsmarken, auch Eigenmarken oder Private Labels genannt, in das Sortiment der Sicht- und Freiwahl aufgenommen werden sollen. Die Markenpolitik verfolgt das Ziel, sich bei den Kunden klar zu positionieren und gegenüber den Wettbewerbern zu profilieren. Marken verstehen sich als die Vorstellungen, die Kunden und andere Anspruchsgruppen von eben dieser Marke haben. Dies sind zum einen Informationen und zum anderen Emotionen, die mit der Marke verbunden werden.

Preis. Im Rahmen der Preispolitik ist – mit Ausnahme der Rx-Artikel, für die die Preisbindung der pharmazeutischen Industrie gilt – vor allem darüber zu entscheiden, wie hoch die Preise der einzelnen Artikel sein sollen, wie die Preislagen der Artikel einer Warengruppe festgelegt werden sollen, ob es für denselben Artikel unterschiedliche Preise geben soll (Preisdifferenzierung) und wie die Preise im Zeitablauf gestaltet sein sollen, womit z. B. Dauerniedrigpreise und Sonderangebote, d. h. das zeitlich begrenzte Senken der Preise, angesprochen sind. Nur das stimmige Erscheinungsbild der Preise trägt zur Glaubwürdigkeit bei und schafft bei den Endkunden Vertrauen zu den Preisen.

Den Markt kennen

Segmentierungspolitik. Wir haben nun über die Instrumente des Absatzmarketings das Wesen des auf die Endkunden gerichteten Marketings beschrieben. Ausgangspunkt des Marketings ist die Segmentierungspolitik, d. h. die Segmentierung des Absatzmarktes. Die Marktsegmentierung hat eine Informationsseite und eine Instrumentalseite.

Informationsseite. Sie wird durch die Marktforschung abgedeckt. Sie hat die Aufgabe, Informationen über die potenziellen Kunden einer Apotheke und damit das Marktgebiet zu beschaffen. Daraus lässt sich erkennen, welche Kunden grundsätzlich in Frage kommen und welches Absatzpotenzial sich daraus ermitteln lässt. Die Apotheke muss dann entscheiden, ob sie alle potenziellen Kunden ansprechen möchte – dies wäre eine Gesamtmarktstrategie – oder ob sie bestimmte Kundengruppen ausschließen (z. B. Arzneimittelverblisterung für Patienten in Pflegeheimen) bzw. sich auf bestimmte Kundengruppen konzentrieren möchte – dies wäre eine Teilmarktstrategie.

Instrumentalseite. Mit der Instrumentalseite der Segmentierungspolitik ist dann zu klären, mit welchen der genannten Instrumente sich die Zielgruppen am besten erreichen lassen. Ohne Marktforschung und damit ohne Kenntnis potenzieller Kunden wird das Marketing und damit auch die Führung zu einem Blindflug. Es bleibt nebulös, in welche Richtung die Ressourcen und die Instrumente gelenkt werden sollen.

Den Markt bearbeiten

Eine weitere Ebene im Marketing sind Marktbearbeitungsstrategien zu denen die eigene Positionierung, mögliche Wachstumsstrategien oder auch Kooperationen zählen. Bei der Positionierung geht es unter anderem um die Entscheidung, welche besonderen Angebote dem Kunden gemacht werden, um ein mögliches Alleinstellungsmerkmal zu erzielen. Kooperationen können nicht nur mit anderen Apotheken, sondern auch mit Einzelhändlern und Dienstleistern vor Ort geschlossen werden, die den Kunden über unterschiedliche Kanäle an das eigene Angebot heranzuführen und binden können. ■

Korrespondenzadresse des Autors:

E-Mail: hendrik.schroeder@uni-due.de

Die ungekürzte Originalfassung dieses Beitrags ist erschienen in: Apotheke + Marketing 1/2017. Nachdruck mit freundlicher Genehmigung des Autors.