

Die Apotheke ist tot, es lebe die Apotheke

Autorin: Rahel Willhardt

Der Verdrängungswettbewerb macht Apotheken krank, Markenkooperationen versprechen umsatzheilsame Therapien. Doch welche Marken sind gegen die nahende Konsolidierung immun? (Teil 2)

Um siegreich aus der sich abzeichnenden Konsolidierung im Apothekenmarkt hervorzugehen, sind starke Dachmarken gefragt, für die selbstständige Apotheker bereit sind, ihren ausgeprägten Individualismus aufzugeben. Machen Pharmazeuten was sie wollen, leidet

die Markendurchdringung. Der zweite Teil unseres Beitrags analysiert Apothekenkooperationen, bei denen sich Marktpositionierung und Steuerungsstärke bereits abzeichnen. Gerüstet sind paradoxerweise nicht zwangsläufig die mitgliederstärksten Verbände, sondern

Player, die wegen der höheren Anpassungsaufgaben weniger Zulauf haben – was der zunehmend härter werdende Wettbewerb erwartungsgemäß ändern wird.

Da Leistungen wie Category Management, Weiterbildung oder Zentraleinkauf mittlerweile zum Standard zählen, fließen sie in die Bewertung nur ein, wenn sie herausragend sind. Soweit nicht anders zitiert, basieren alle Einschätzungen der Industrie auf der Sempora-Apothekenmarktstudie 2011, die der Apotheker auf der Coop-Studie 2011 des Apotheken-Management-Instituts.



Linda: Douglas der Apothekenbranche

„Vom Kinderwunsch zum Wunschkind“ titelte die Beratungsoffensive, die rund 1.300 Linda-Partner im Mai anboten. Für den Clearblue-Fertilitätsmonitor war es sein Marktdebüt, unterstützt von Hersteller Wick Pharma Procter & Gamble. „Douglas ist erste Adresse bei Einführung von Parfüminnovationen, Linda soll es für Gesundheitsinnovationen sein“, positioniert Linda-Vorstand Georg Rommerskirchen die Marke. Im Juni erhielten Raucher Entwöhnungstipps, im November werden Leberleiden aufgespürt – überhaupt will man die Früherkennung chronischer Krankheiten zum Dauerangebot ausbauen.

„Wir kennen unsere Kunden“, behauptet Linda selbstbewusst und arbeitet intensiv am Bild des „Apothekers als moderner Gesundheitsmanager“. Kontur erhält er durch Above-the-line-Werbung mit „Apotheker Bach“ und Point-of-Sales-Aktionen, die gern Kinder locken, um Eltern zu ködern; bei Erwachsenen punkten die Linda-Apotheken wie kein Mitbewerber mit dem Payback-Bonusprogramm. Bester Durchgriff, beste Gesamtleistung, beste Beratung, urteilt die Industrie über die mit Pharmagroßhändler Phoenix kooperierende Dachmarke. Im Markenauftritt zog sie mit Doc Morris gleich,

obschon Linda-Outlets schwerer als die Franchiseläden zu identifizieren sind. Doch Lindas modularer Ladenbau wurde mutiger, der Einsatz im Bestand professioneller.

pmj-Urteil: Linda wird zu Recht als Dachmarkenfavorit unter den Apothekenkooperationen gehandelt: Intelligent positioniert und zunehmend konsequent kommuniziert, verwachsen dem Apothekerindividualismus geschuldete Markenkompromisse zusehends. Bleiben Management und Partner konsequent bei der Stange, kann die Industrie auf Vertriebseffizienz hoffen, die weit über Lockangebote hinausgeht. ←





Aufmerksamkeitsstark und PR-trächtig: Drei Tage konnten Kunden in Berlins „gesündester Bar der Welt“ Vivescos „Wir-wollen-Sie-gesund-Slogan“ live erleben.



Doc Morris: Amazon des Gesundheitsmarkts

Doc Morris ist Deutschlands prominenteste Apothekenmarke (70 Prozent Bekanntheit). Wen wundert's. Der OTC-Preiskampf des Online-Bruders füllte Gazetten; markengestylte Outlets exerzierten vor fünf Jahren modernes Apothekertum vor. Das Pharmakreuz avancierte zur cleveren Alternative des roten A: fair im Preis, gut beraten mit innovativen Produkten und Services (lange Öffnungszeiten, starke Eigenmarke).

40 Prozent Umsatzplus verspricht Doc Morris neuen Partnern, deren Zahl seit Bestätigung des Mehrbesitzverbots bei 162 stagniert; die Marke selbst sah sich nie als Billigheimer – nun lassen Mitbewerber wie Easy das Preisbrecherimage bei Industrie und Kunden bröckeln. Die Offizinpreise sind Media-Markt-reif: Durch Lockangebote erscheint das Sortiment günstiger, Flyer verbreiten die Botschaft. Aus Herstellersicht ragen Markenauftritt und CM der Celesio-Tochter hervor, der Durchgriff liegt mit Schulnote 3,3 knapp über dem Durchschnitt, in der Apotheker-



gunst verlor die Marke jedoch an Ansehen. Nach zwei Jahren TV-Abstinenz poliert nun ein Spot mit Model Sigi Buchsbaum das Image und demonstriert, wie Frauen per

Online-Bestellung zur pfiffigen Gesundheitsmanagerin mutieren. Wie aber profitiert die Offizin? Oder richtet das mittlerweile drei Online-Apotheken besitzende Mutterhaus den Vertrieb zu digital aus? Expansionen in Irland, Schweden und Italien sprechen dagegen, allerdings sind diese Outlets größtenteils in Konzernbesitz.

pmj-Urteil: Doc Morris' Markenkern ist Innovation. Die zeichnet sich im fusionsfreudigen Mutterhaus derzeit im Online-Rx-Geschäft ab, zum Beispiel mit Versorgungsservice für Krankenhausentlassene oder Therapieoptimierung von Chronikern als Idealkandidaten für „Medikamenten-Abos“. Die in Europäisierung begriffene Marke ist zweifellos zukunfts-trächtig, die Rolle der (selbstständigen) Offizinen nebulös – mal von Pick-up-Service-Testläufen abgesehen, die Apotheken zur Rezeptsammelstelle fürs Online-Geschäft machen. ←



Guten-Tag-Apotheken: Individualitätsveredelung für Platzhirsche

Service ausbauen, Aufgaben zentralisieren, Apothekern den Beratungsrücken freihalten, schreibt sich der Elac-Elysée-Zögling auf die Fahnen – und kassierte dafür den Kooperationsaward 2011. Zu Recht. „Guten Tag“ ist unangefochten des Apothekers Liebling, wenn es um Gewinnorientierung und um das Kosten-Leistungs-Verhältnis geht. Positiv (je Platz zwei) stechen auch CM und E-Learning-Programme hervor, die mit 70 000 durchgeführten Einzelschulungen von systematischer Weiterbildung zeugen.

„Unsere Mitglieder müssen sich committen, um von den Vereinbarungen mit der Industrie zu profitieren. Das Mitglied kann dabei seinen Zielerfüllungsgrad im Intranet kontrollieren“, erläutert Geschäftsführer Peter Eiberger. Gemeint ist das Tool Cube, das Individualumsätze ins Verhältnis zu denen der Regionalgruppe und den Industriezielen setzt. Rund 380 Apotheken ab 2,5



Millionen Euro Umsatz schlüpfen unters Markendach. „Da geht's mir gleich viel besser!“, warben Plakate 2009 – die weiterhin geringe Markenbekanntheit kann damit nicht gemeint sein. Das rote A an aufgehender Sonne ist markant, wirkt aber am Laden wie ein Hinweis für Eingeweihte. Dennoch scheinen die Partner mit regelmäßigen Flyeraktionen, flankiert mit „Goldstücken“, Couponrabatten und Give-aways, zufrieden.

pmj-Urteil: „Guten Tag“ hat seine betriebswirtschaftlichen Hausaufgaben mit Bravour gemacht, doch marketingtechnisch betreibt sie als Dachmarke getarnte Individualitätsveredelung. Wegen der ohnehin frequenzstarken Partner mag der Werbeaktionismus fruchten, doch ohne klare Markt- und Kundenpositionierung wird die Kooperation Schlagkraft einbüßen. Steuerungstechnisch ist die homogene Mitgliederstruktur ein Pluspunkt, das ausgeprägte Ego umsatzstarker Apotheker ein Malus. ←

↳ Vivesco: Der Pharmazeut als Lebensbegleiter

„Wir wollen Sie gesund“, positioniert die Above-the-line-Kampagne 2010/11 den Vivesco-Apotheker als „Lebensbegleiter in allen Gesundheitsfragen“. „Für uns gibt es nicht nur die eine Gesundheit, sondern ganz viele, entsprechend der Kundenwünsche und Ziele“, unterstreicht Geschäftsführer Thomas Hofmann, der den Markenausbau marktforschungsbasiert vorantreibt. Die gelbblaue Ladenausstattung wurde seit dem Eintritt des Ex-McDonald's-Manns vor zwei Jahren aufgestockt, der Marketingmix breiter, Events PR-trächtig: Apotheker bewerten Volkskrankheiten, die das „Gesundheitsbarometer“ ergeben; der Schlüsselanhängerverkauf erbringt eine Spende von 70 000 heilenden Lachminuten fürs



Spital; Zitrusfrüchte zum Valentinstag verpacken die Bitte um das beste Orangenrezept fürs Vivesco-Kochbuch – das kommuniziert konsequent den Claim, bindet Kunden

und lässt Mitglieder das Gemeinsam-etwas-bewegen erfahren. 1 100 Apotheken entschieden sich für die Anzag-Tochter, Tendenz leicht steigend. Die Industrie bewertet den Markenauftritt mit Platz vier vergleichsweise hoch, Leistung und Zentralabsprachen gelten als durchschnittlich – was ob der inhomogenen Mitgliedsstruktur beachtlich ist; zufriedene Partner trugen auch Vivesco den Kooperationspreis 2011 ein.

pmj-Urteil: Die Zeit spielt der Marke in die Hände: Vivesco ist Vorreiter professioneller Markenprofilierung und versteht es immer besser, relativ inhomogene Mitglieder zu steuern. Und, Apothekensortimente differenzieren sich in der Spitze. Die Boots-Mehrheitsbeteiligung an Anzag könnte zur Poleposition für europäerprobte Eigenmarken- und Serviceprofilierung werden; Hofmanns Berufung zum Marketingdirektor bei Alpha Pharma Europe spricht für die Internationalisierung. ←

↳ Gesund-ist-bunt: Apotheken, wie das Edeka der 70er-Jahre



„Wie beim Lieblingsitaliener um die Ecke“ sollen sich Gesund-ist-bunt-Kunden fühlen; entsprechend zielen Partnerschulungen auf wohlthuende Gastfreundschaft ab. Bester Service, urteilte das Deutsche Institut für Servicequalität 2010. „Wir lieben Gesundheit“, lautet die informelle Markenlösung von Deutschlands größter unabhängiger Kooperation Parmapharm. Erfahbar wird dies durch die 24-Stunden-Hotline, gängige Werbeaktionen, eine starke Eigenmarke für OTC und Inkontinenz sowie hohem Serviceniveau. Der Verbund sieht sich als Vorreiter in Qualitätsmanagement-Zertifizierung und vernetzter Verkaufsdatenerhebung. Letzteres machte Abverkaufserfolge transparent und löste eine Flurbereinigung von 400 auf rund 300 Mitglieder aus.

Der Markenname ist sperrig, Gesundheitsansprüche sind es auch, begründet die Kooperation ihr Label. Das bunte Rautenlogo integriert den Ursprungsnamen der Apotheke – eine salomonische Lösung, die vom basisdemokratischen Geist des Netzwerks zeugt. Beste Eigenmarke, gute Gewinn- und Marketingorientierung (Platz drei und vier) urteilen Apothekenpartner; die Leistungen und Zentralabsprachen schätzt die Industrie als durchschnittlich ein.

pmj-Urteil: Gesund-ist-bunt bekennt sich klar zum lokalen Geschäft und zu industrieller Unabhängigkeit, ohne auf ökonomische Optimierung zu verzichten. Dass das Netzwerk selbst bei Austrittsprotesten nicht vom Professionalisierungskurs abweicht, zeugt von Führungsstärke. Für Nachbarschaftsapotheken mag das Nischenkonzept tragen, was aber passiert, wenn der „charmante Italiener“ vermehrt mit starken Dachmarken konkurriert? ←

↳ Avie: Coaching für Apotheker

Individueller Kollektivismus ist machbar, behauptet Avie. „Schubladenlösungen sind ungeeignet. Wir analysieren Standorte und schlagen Individualkonzepte vor, die sich vom Umfeld abheben“, beschreibt Geschäftsführer Dr. Thomas Zenk den Beginn vertrauensvoller Partnerschaften. Läden in Lauf- oder Stammkundenlagen, in Einkaufs- oder Citycentern erfordern je andere Sortimente, Spezialisierungen und Mitarbeiterschulungen. Avie bietet seit Neuestem Ausrichtungen wie Tiermedizin, Naturheilkunde oder auch Multimorbidität inklusive Angehörigenberatung an.

Individuelle Lösungen sowie ein solides Werbepertoire sollen jedem Partner der Kooperation gute Umsätze und damit Unabhängigkeit sichern. Vier Saisonkampagnen, das „gesunde Preis“-OTC-Sortiment und ein monatlicher Preislockvogel sorgen für Frequenz. Mit Umformierungen wie „Avie am Rathaus“ bekennen Partnerläden mit blauer Schrift und modernem



Apotheken-A klar Zugehörigkeit; modularer Ladenbau setzt die Corporate Identity innen fort.

Nach managementbedingten Austritten und Führungswechsel wächst Avie seit drei Jahren dynamisch; 134 Partner – meist in Laufwegen – hat das Unternehmen der Kohl-Gruppe nun unter Vertrag. Die Verbesserung von CM, Marketing und Bekanntheit trugen der Marke 2010 den Titel „Aufsteiger des Jahres“ ein, hohe Partnerzufriedenheit den Kooperationsaward 2011. Die Industrie schätzt das CM mit Platz vier recht hoch ein, den Durchgriff mit Note 3,4 durchschnittlich.

pmj-Urteil: Avie überzeugt als Apothekenversther – doch Lokalpositionierung und Aktionswerbung ergeben noch keine Endkundenmarke. Bleiben Laufwegenpartner unter sich, kann ein effizienter Vertriebsweg für OTC-Schnelldreher entstehen; abzuwarten bleibt, ob der Spezialisierungsansatz genutzt wird, um sich Kunden wie Industrie gegenüber klar zu profilieren. ←



Emotional und überraschend: Lavendeleis aus der „Natürlich“-Apotheke



Einladung zum Innehalten: Auch das hält im „Natürlich“-Apotheken-Verständnis gesund.

„Natürlich“-Apotheken: Manufactum unter den Pharmazeuten

Lavendeleis in der Apotheke überrascht Kunden, gibt Anlass, öfter nach Novitäten zu stöbern, und lässt keine Zweifel: Bei „Natürlich“ schwingen sich Naturpflanzen – schulmedizinisch betrachtet – zu ungewohnten Darreichungsformen auf.

Das Markendach ist stringent aus pharmazeutischen Inhalten gebaut, die Ursachen betrachten, nicht nur Symptome bekämpfen; sein Fundament ist die mehrfach prämierte Weiterbildung, die ganzheitliche Gesinnung der Partner der Kooperationsmörtel. 3 000 Apotheker ließen sich in der fränkischen Torre-Akademie schulen; 250 Apotheken eint das Label.

„Haus der Regulation“ heißt das Konzept, das „natürlich“ die Naturheilkunde systematisiert und Kunden Regulationsmöglichkeiten aufzeigt. Das firmeneigene Labor für Umweltforschung sorgt stetig für Erweiterung; Kampagnen wie „Hilfe für den Zapfelphilipp“ oder „Frühjahrsputz für den Körper“ bringen Kunden dazu, die Präventionsanalytik als nachhaltigen Gesundheitsweg



zu entdecken. Eigenmarken, die „Ganzheitliche Tierapotheke“ oder das „Metabolic Balance“-Stoffwechselprogramm sorgen für ein Sortiment mit unangefochtener Alleinstellung.

Das Branding ist zurückhaltend: Blaues Logo mit weißer Schrift und grünem Schwung zielt alle Produkte und die Läden, ein Ladenkonzept ist in Arbeit. Maßnahmen wie Kundenzeitschrift und Social Media unterstützen die Aufklärung. „Wir stellen unser Marketing emotionaler, mit viel Storytelling auf“ – doch mehr will Geschäftsführerin Nadine Putz noch nicht über den Positionsausbau verraten.

pmj-Urteil: Bei „Natürlich“ wird der Wandel im Gesundheitsbewusstsein aufgegriffen und überzeugend vom Lifestyle-Tand des Mainstreams abgehoben. Das ganzheitliche Konzept bedient eine klare Wachstumsnische. Es löst das akquisitorische Magendrücken der Apotheker auf, bindet überzeugte Kunden und stellt gleichgesinnten Herstellern effiziente Vertriebswege in Aussicht. ←



Farma-Plus: Lidl-Markenpreise und Saturn-Werbung



„Oh Gott, sind die günstig!“, wundert sich die Nonne auf dem Plakat. Aufmerksamkeitsstark provozieren und kompromisslos kleine Preise schreibt sich Farma-Plus aufs Markentableau. Letzteres steigert bekanntlich die Freiwahlsätze und löst somit die Abhängigkeit vom verschreibungspflichtigen Markt auf.

Sparen macht glücklich – aber nur den, der vor dubiosen Plagiaten sicher ist, ruft Farma-Plus als Devise aus und erklärt Schnäppchenjäger zur Zielgruppe. Frei nach dem Motto „Auch wir messen Ihren Blutdruck, aber reden im serviceüberschwemmten Markt nicht darüber“ pflegen Partner Dienstleistungsunternehmen, um Kunden vor Ort zu überraschen.

Seit 2007 ist die Franchise Kooperation am Markt, 38 Partner hat man bundesweit unter Vertrag. Ladenoptik, Kleidung und Preisgefüge gibt die Marke vor. Der Durchgriff ist nach Eigenangabe hoch, der orangegrüne Markenauftritt mit Pharmakreuz einprägsam.

pmj-Urteil: Wenn Drogerie- und Supermarktketten im Gesundheitsmarkt zu wildern beginnen, ist es legitim, die Übertragbarkeit von Konsumgüterkonzepten auf Apotheken zu testen. Schnäppchen sind Umsatzgaranten – doch ohne durchdachtes Kundenbindungsprogramm kippen sie dauerhaft ins Ruinöse. Wie zukunftsfruchtig es ist, die pharmazeutische Fachkompetenz im wahrsten Sinne des Wortes preiszugeben, bleibt abzuwarten. ←