

Mehr als eine Ergänzung

Das Umsatzpotenzial der Freiwahl

Text: Prof. Dr. Hendrik Schröder



Rund ein Zehntel ihres Gesamtumsatzes haben die öffentlichen Apotheken der ABDA zufolge im Jahr 2018 mit der Freiwahl erzielt – bei einem Gesamtumsatz von rund 50 Mrd. Euro netto, excl. MwSt. Angesichts dessen stellt sich die Frage: Lohnen sich große Anstrengungen für ein Sortiment, das nur einen Anteil von zehn Prozent am Umsatz erwirtschaftet und im Vergleich zu den anderen Sortimenten eine deutlich geringe Flächenproduktivität aufweist?

Stellen wir uns eine Apotheke vor, die keine Freiwahl hat. Dann wäre die Offizin viel kleiner – doch wie einladend wäre eine solche auf wenige Quadratmeter geschrumpfte Apotheke? Zudem würden mit dem Wegfall der Freiwahl für die Apotheke auch zahlreiche Ansatzpunkte verschwinden, den Kunden ausgewählte Sortimentsbereiche sowie bestimmte Produkte aktiv und zum unmittelbaren Zugriff zu präsentieren und gesundheitsbezogene Themen im Sortiment aufzugreifen. Gerade das apothekenübliche Ergänzungssortiment verleiht einer Apotheke Profil – und eben auch ihr Gesicht. Dafür sollte sich die professionelle Arbeit am Freiwahlsortiment lohnen.

Um es noch einmal deutlich zu machen – wir sprechen hier über eine ganze Reihe durchaus relevanter Produkte, die dann nicht mehr unmittelbar für die Kunden erreichbar wären: u. a. Produkte aus den Bereichen Hygiene, Körperpflege, Kosmetik und Sonnenschutz, Messgeräte, Nahrungsergänzungsmittel, Vitamine und Mineralstoffe (soweit sie nicht als Arzneimittel klassifiziert sind), Dermatologika wie z. B. Haarausfallmittel, Diätmittel und Diätetika, Verbandstoffe und Pflaster.

All das sind Produkte der Freiwahl. Würde auf sie verzichtet, bedeutete dies auch den Verzicht auf einen Umsatz von rund fünf



www.apotheke-und-marketing.de/preispolitik

Für Produkte in der Freiwahl kann der Apotheker die Preise individuell festlegen. Worauf kommt es an bei der Preispolitik, und welche Kriterien spielen hier eine Rolle?

Mrd. Euro insgesamt oder durchschnittlich rund 250 000 Euro weniger Umsatz pro Apotheke. Der Rohertrag würde – unterstellt man eine Abschlagsspanne von 20 Prozent – um rund 50 000 Euro sinken. Dies alles sollte doch zum Nachdenken anregen.

Freiwahl ist nicht „freie Wahl“

Der Auswahl von Produkten für die Freiwahl sind enge Grenzen gesetzt. Diese Grenzen bestimmt § 1a Abs. 10 ApBetrO. Denn zulässig sind nur apothekenübliche Waren, wie „Medizinprodukte, die nicht der Apothekenpflicht unterliegen, Mittel sowie Gegenstände und Informationsträger, die der Gesundheit von Menschen und Tieren unmittelbar dienen oder diese fördern, Mittel zur Körperpflege, Prüfmittel, Chemikalien, Reagenzien, Laborbedarf, Schädlingsbekämpfungsmittel und Pflanzenschutzmittel sowie Mittel zur Aufzucht von Tieren“. Wesentlich ist, dass die Produkte unmittelbar der Gesundheit dienen. In der Fassung der ApBetrO vor 2016 reichte noch der mittelbare Bezug zur Gesundheit aus. Es ist daher empfehlenswert, sich die Rechtsprechung zu Produkten anzusehen, die sich mit deren Apothekenüblichkeit befasst. Danach zählen z. B. Magnetschmuck, Brotdosen, Trinkflaschen, Kühltaschen und Schals nicht zu apothekenüblichen Waren.

Neben dieser qualitativen Anforderung gibt es aus § 2 Abs. 4 ApBetrO auch eine quantitative: „Der Apothekenleiter darf [...] die in § 1a Absatz 10 genannten Waren nur in einem Umfang anbieten oder feilhalten, der den ordnungsgemäßen Betrieb der Apotheke und den Vorrang des Arzneimittelversorgungsauftrages nicht beeinträchtigt.“ Zu viel an Fläche für das Freiwahlsortiment und zu viel Zeit, sich damit in der Beratung zu beschäftigen, können die ordnungsgemäße Erfüllung des Arzneimittelversorgungsauftrages beeinträchtigen.

Instrument zur Profilierung

Trotz der aufgeführten Grenzen bleibt genügend Freiraum, um sich als Apotheke mit der Freiwahl zu profilieren. Profilieren heißt, die Bedürfnisse der Kunden besser zu erfüllen, als dies die Konkurrenten tun. Konkurrenten im Hinblick auf die Freiwahl können nicht nur andere Apotheken sein, sondern auch Drogeriemärkte und Supermärkte. Je nach der Situation der Apotheke kann sie sich in ihrem Umfeld damit profilieren, dass sie viele Warenbereiche (Kategorien im Sinne des Category Managements) abdeckt, aber auf Sortimentstiefe verzichtet, also auf eine große Auswahl, z. B. bei Marken. Oder sie konzentriert sich auf wenige Warengruppen und bietet hier eine große Auswahl an Produkten an.

Umfeldanalyse-- Um die Richtung zu erkennen, in die sich die Freiwahl bewegen soll, sind Informationen über den Standort der Apotheke erforderlich. Diese Informationen betreffen erstens die Kunden, wie etwa Altersstruktur, Haushaltsgröße, Kaufkraft und die Kenntnis über Allergien und chronische Krankheiten im Einzugsgebiet der Apotheke. Zweitens ist zu analysieren, welche Faktoren den Bedarf nach bestimmten Produkten steigern können, wie z. B. Ärzte und Fitness-Studios. Drittens ist eine Konkurrenzanalyse erforderlich, um zu sehen, welche Produkte, die grundsätzlich für die Freiwahl in

Frage kommen, von Drogeriemärkten, Supermärkten und anderen Apotheken angeboten werden oder eben nicht.

Abgrenzung-- Eine Möglichkeit, sich im Ergänzungssortiment von der Konkurrenz abzugrenzen, sind Exklusivmarken sowie Handelsmarken. Eine Exklusivmarke gehört einem Hersteller. Exklusivität entsteht dadurch, dass er sie nur an einen ausgewählten Kreis von Abnehmern vertreibt, in diesem Fall Apotheken oder nur einer bestimmten Gruppe von Apotheken, etwa einer Apothekenkooperation. Eigentum an einer Handelsmarke hat ein Händler. Anders als bei den Exklusivmarken müssen die Händler selbst das gesamte Management ihrer Handelsmarken betreiben und können nicht auf die Unterstützung der Industrie setzen wie bei den Exklusivmarken.

Themen bilden

Themen bilden heißt, mehrere Produkte für eine bestimmte Verwendungsgruppe oder einen bestimmten Verwendungszweck zu bündeln. Das können Nahrungsergänzungsmittel für Schwangere, Kompressionsstrümpfe, Baby-Wundcremes, Badethermometer und Wärmflaschen sein, die unter dem Thema „Mutter und Kind“ präsentiert werden. Weitere Themenbeispiele: „Gesunde Füße“ (vor allem im Hinblick auf Diabetiker), „Gesund im Mund“. Das eigene Kosmetikangebot ließe sich von den Drogeriemärkten durch das Angebot „Medizinische Hautpflege“ abgrenzen.

Produktauswahl

Für die einzelnen Themen ist des Weiteren über die Darreichungsformen, die Packungsgrößen und die Anzahl der im Regal nebeneinander zu platzierenden Artikel (Facings) zu entscheiden. Je mehr verschiedene Artikel geführt werden, desto höher sind die Komplexitätskosten der Beschaffung und die Kapitalbindungskosten. Denn mit zunehmender Zahl alternativer Artikel steigt das Verkaufsrisiko, wenn falsche Artikel geführt oder zu viele der gelisteten Artikel bestellt werden.

An Datenquellen, um solche Entscheidungen zu unterstützen, bieten sich grundsätzlich Handelspanels, Verbraucherpanels und die eigenen Abverkaufsdaten der Apotheke an. Des Weiteren lassen sich Informationen über die Kunden, die Wettbewerber sowie Produktbewertungen heranziehen. Handelspanels liefern eine gute Marktabdeckung der abverkauften Artikel. Verbraucherpanels erfassen die gesamten Einkäufe eines Haushaltes oder einer Person, also auch Informationen darüber, in welchen verschiedenen Geschäften sie Produkte des Ergänzungssortimentes kaufen. Die eigenen Abverkaufsdaten der Apotheke geben einen guten Einblick in die Vergangenheit und eignen sich zur Kontrolle von Entscheidungen.

Fazit

Die Apotheke lebt nicht vom Umsatz, sondern vom Gewinn. Und vor dem Gewinn steht der Rohertrag. Deshalb sollte sorgfältig geprüft werden, zu welchen Preisen sich die Produkte der Freiwahl verkaufen lassen. Zu hohe Preise schrecken Kunden ab, die Ware bleibt liegen, zu niedrige Preise mögen viele Kunden anziehen, verschenken aber möglicherweise Rohertrag. *