

### 5.3 Einstandspreis und Einkaufsvergünstigungen

Voraussetzung für jede Kalkulation eines Verkaufspreises ist die Information, zu welchem Preis die Ware eingekauft wurde, also der Einstandspreis. Der Einstandspreis ist der Einkaufspreis unter Berücksichtigung aller Einkaufsvorteile und Nebenkosten der Lieferung. In Angebotslisten von Lieferanten oder in der Apotheken-EDV werden stets Einkaufspreise der Apotheken genannt, die aber nicht immer tatsächlich an die Lieferanten gezahlt werden, denn die Lieferanten können **Einkaufsvergünstigungen** gewähren. Dies ist ein Sammelbegriff für Rabatte, Boni (Einzahl: Bonus) und Skonti (Einzahl: Skonto). Andererseits können die Lieferanten zusätzlich zu den Einkaufspreisen Nebenkosten der Lieferung berechnen. Die Einkaufsvergünstigungen mindern den Einstandspreis gegenüber dem ausgewiesenen Einkaufspreis, während die **Nebenkosten der Lieferung** den Einstandspreis erhöhen.

#### Rabatte

Ein Rabatt ist ein Preisnachlass, der den Rechnungsbetrag des Lieferanten vermindert. Folglich sinkt der Einstandspreis. Rabatte können für eine ganze Rechnung oder getrennt für einzelne Positionen (verschiedene Produkte) und in verschiedenen Formen gewährt werden:

- in Prozent vom Rechnungsbetrag oder vom zuvor ausgewiesenen Preis einer Position,
- als absoluter Betrag in Euro (selten) oder
- als Anzahl von Packungen, die zusätzlich geliefert werden, wenn eine bestimmte Anzahl von Packungen bezahlt wird („Naturalrabatt“).

Zur Unterscheidung vom **Naturalrabatt** werden die beiden erstgenannten Formen **Barrabatt** genannt, weil sie unmittelbar zu einer Verringerung des Rechnungsbetrages führen. Die häufigste Form ist die Berechnung mit Rabatten in Prozent. Dabei gilt:

$$\text{Einstandspreis pro Packung} = \frac{\text{Einkaufspreis pro Packung} \cdot (100\% - \text{Rabatt (in \%)})}{100\%}$$

Meist kommen in einer Lieferantenrechnung mehrere Einkaufsvergünstigungen oder auch Nebenkosten der Lieferung zusammen.

## Naturalrabatte

Bei der Gewährung von Naturalrabatten wird für eine bestimmte Zahl von Packungen der ausgewiesene Einkaufspreis in Rechnung gestellt und zusätzlich werden weitere Packungen (oder auch nur eine weitere Packung) ohne Berechnung geliefert. So bedeutet beispielsweise „9 plus 1“, dass neun Packungen berechnet und zehn Packungen geliefert werden. Bei der Lieferung ist nicht zuzuordnen, welche Packung berechnet wurde und welche nicht. Dies ist wirtschaftlich uninteressant, weil alle Packungen gleich sind. Für die Preisbildung interessiert der durchschnittliche Einstandspreis aller Packungen. Dabei gilt:

$$\text{Einstandspreis pro Packung} = \frac{\text{Einkaufspreis pro Packung} \cdot \text{Berechnete Menge}}{\text{Gelieferte Menge}}$$

Naturalrabatt und Barrabatt haben wirtschaftlich die gleichen Folgen. Beide vermindern den Einstandspreis der gekauften Waren. Ein Naturalrabatt lässt sich immer in einen Barrabatt umrechnen, der den Einstandspreis der Ware um den gleichen Betrag vermindert. Im genannten Beispiel beträgt der Einstandspreis neun Zehntel des Einkaufspreises. Der Einkaufspreis wird damit um zehn Prozent gemindert. Demnach entspricht der gewährte Naturalrabatt einem Barrabatt von zehn Prozent. Allgemein gilt:

$$\text{Entsprechender Barrabatt (in \%)} = \frac{(\text{Gelieferte Menge} - \text{Berechnete Menge}) \cdot 100\%}{\text{Gelieferte Menge}}$$

Obwohl sich beide Rabattformen ineinander umrechnen lassen, dürfen für apothekenpflichtige Arzneimittel keine Naturalrabatte, wohl aber Barrabatte gewährt werden (siehe unten).

## Skonti

Das Skonto ist ein Spezialfall des Rabattes, der als Gegenleistung für eine besonders schnelle Bezahlung gewährt wird. Wenn innerhalb der vom Lieferanten gesetzten Skontofrist bezahlt wird, darf das Skonto vom Rechnungsbetrag abgezogen werden. Üblich sind Prozentsätze von weniger als einem bis zu drei Prozent des Rechnungsbetrages.

In diesem Zusammenhang ist auch zu fragen, wann eine Rechnung „fällig wird“, also zu zahlen ist. Dies wird als **Valuta** bezeichnet, womit entweder das Datum der Fälligkeit oder die Zeitspanne zwischen Lieferung der Ware und

Fälligkeit der Rechnung gemeint sein kann. Die Gewährung einer langen Valuta, also einer langen Zahlungsfrist ohne Nachteile bei der Höhe des Rechnungsbetrages ist auch eine Form der Einkaufsvergünstigung. Denn der Zahlungspflichtige spart so Zinsen für die Finanzierung des Rechnungsbetrages oder kann das Geld zwischenzeitlich zinsbringend anlegen. Wenn bei einer Rechnung eine solche Valuta eingeräumt wird, kann bei Zahlung am Ende der Valutafrist auch noch ein etwaiges Skonto abgezogen werden. Denn die Rechnung ist insgesamt so zu behandeln, als wäre sie erst am Ende der Valutafrist ausgestellt worden.

### Tipp für die Praxis

Ob es sich für einen Zahlungspflichtigen lohnt, eine Rechnung frühzeitig zu bezahlen und das Skonto abzuziehen, hängt davon ab, wann die Rechnung anderenfalls bezahlt werden müsste und zu welchen Finanzierungsbedingungen er sich das Geld beschaffen kann oder es anlegen könnte. Als Vergleich für die Inanspruchnahme des Skontos ist demnach ein Kontokorrentkredit oder eine kurzfristige Anlagemöglichkeit heranzuziehen. Bei einem solchen Vergleich von Kredit oder Geldanlage mit dem Skonto muss beachtet werden, dass sich das Skonto auf die Zeit zwischen der Fälligkeit mit oder ohne Skonto bezieht, andere Zinssätze dagegen stets auf ein Jahr. Die Beispielrechnungen (siehe am Ende von Kap. 5.3) verdeutlichen die Vorgehensweise bei solchen Vergleichen. Bei den allermeisten Skontobedingungen lohnt es sich für den Zahlungspflichtigen, das angebotene Skonto abzuziehen.

## Boni und andere Sonderrabatte

Manchmal wird ein Rabatt auch als Bonus (lat. *bonus* = gut) bezeichnet oder es werden andere fantasievolle Wortschöpfungen wie Sonderrabatt oder Jubiläumrabatt gewählt. Dies sind alles Rabatte, wie sie oben beschrieben wurden. Mit den besonderen Bezeichnungen sollen Rabatte unterschieden werden, die aus verschiedenen Anlässen gewährt werden, beispielsweise bei großen Aufträgen oder zu bestimmten Zeiten. Dabei gibt es keine feststehenden Begriffe, sondern es kommt auf die jeweiligen Vereinbarungen an. Manchmal werden Boni als absolute Geldbeträge festgelegt. Dann müssen sie auf alle Rechnungspositionen anteilig nach ihrem Einkaufspreis verteilt werden, wenn der Einstandspreis ermittelt werden soll.

## Nebenkosten der Lieferung

Ebenso unterschiedlich sind die Bedingungen der Lieferanten hinsichtlich der Nebenkosten der Lieferung. Einige Lieferanten stellen außer den Preisen für die gelieferten Waren vielfältige Nebenkosten in Rechnung, beispielsweise für den Versand, die Verpackung oder die Transportversicherung. Bei manchen

Lieferanten werden diese Nebenkosten nicht in Rechnung gestellt, wenn der Rechnungsbetrag einen bestimmten Mindestbetrag übersteigt. Wenn sich solche Kosten auf eine ganze Lieferung beziehen, müssen sie auf alle Rechnungspositionen anteilig nach ihrem Einkaufspreis verteilt werden, wenn der Einstandspreis ermittelt werden soll.

Vom pharmazeutischen Großhandel wurden solche Nebenkosten bis zum Jahr 2008 nur selten in Rechnung gestellt, doch wurden 2008 von einigen pharmazeutischen Großhändlern solche Rechnungspositionen eingeführt. Die Großhändler verwenden dafür sehr unterschiedliche Begriffe wie beispielsweise Herstellerbezugsausgleich, Leistungsbeitrag oder Grundbetrag. Manche Großhändler erheben feststehende Pauschalbeträge pro Apotheke und Monat, während die Beträge bei anderen Großhändlern vom Umsatz der Lieferungen abhängen, teilweise mit einem monatlichen Höchstbetrag für die Nebenkosten. Auch solche Beträge müssen bei einer genauen Ermittlung der Einstandspreise berücksichtigt werden. Sie müssen dann auf alle Lieferungen des Großhändlers im Laufe eines Monats im Verhältnis zum jeweiligen Einkaufspreis der gelieferten Waren verteilt werden.

## Berechnung des Einstandspreises

Letztlich ergibt sich folgende Rechnung: Der Einkaufspreis abzüglich aller Einkaufsvergünstigungen und zuzüglich aller in Rechnung gestellten Nebenkosten der Lieferung (anteilig verteilt auf alle gelieferten Produkte) ergibt den Einstandspreis des gekauften Produktes. Wenn für ein Produkt mehrere Einkaufsvergünstigungen zu berücksichtigen sind, wird die Formel für die Berechnung des Einstandspreises mehrmals hintereinander angewendet. Das Ergebnis für den Einstandspreis nach Berücksichtigung der ersten Einkaufsvergünstigung bildet die Ausgangsgröße für die nächste Rechnung und so weiter. Wenn auf einer Rechnung nur Packungen eines Produktes berechnet werden, entspricht der Einstandspreis dem Rechnungsbetrag (ohne Mehrwertsteuer) dividiert durch die Anzahl der gelieferten Packungen. Die Rechnung wird komplizierter, wenn verschiedene Einkaufsvergünstigungen für einzelne Artikel, für eine ganze Lieferung oder für alle Lieferungen eines Lieferanten in einem bestimmten Zeitraum gewährt werden. Der Einstandspreis muss stets für jeden einzelnen Artikel bestimmt werden, wenn er als Grundlage für spätere Preisberechnungen dienen soll. In den Abbildungen 5.2 und 5.3 wird diese Vorgehensweise an einem Beispiel erläutert.

	ABCD-Kosmetik GmbH Musterstraße 2 12345 Musterstadt  Tel. 0123 / 4567 www.abcd-kosmetik-muster.de Musterstadt, den 1. 12. 2008	
An die PTAheute-Apotheke Apothekengasse 1  23456 Musterhausen		
<b>Warenrechnung Nr. 1234/2008</b> Lieferung Nr. 2345/2008		
Aufgrund unserer Lieferung vom heutigen Tage stellen wir in Rechnung:		
10 Packungen	ABCD-Softcreme 50 g à 8,00 €	80,00 €
20 Packungen	ABCD-Softlotio 100 ml à 12,00 €	240,00 €
4 Packungen	ABCD-Softlotio 100 ml – Naturalrabatt	ohne Berechnung
Zwischensumme		320,00 €
abzüglich 10% Rabatt		– 32,00 €
abzüglich Weihnachtsbonus		– 30,00 €
zuzüglich Versandpauschale		<u>10,00 €</u>
Zwischensumme: Netto-Rechnungsbetrag		268,00 €
zuzüglich 19% Mehrwertsteuer		<u>50,92 €</u>
<b>Brutto-Rechnungsbetrag</b>		<b><u>318,92 €</u></b>
Zahlungsziel: 30 Tage Bei Zahlung innerhalb von 14 Tagen gewähren wir 2% Skonto.		
Bitte überweisen Sie den Rechnungsbetrag auf unser folgendes Konto: Konto-Nr. 4444, Sparkasse Musterstadt, Bankleitzahl 100 100 00		
ABCD-Kosmetik GmbH Steuer-Nr. 1234567890 – Finanzamt Musterstadt Handelsregister 55555 beim Amtsgericht Musterstadt Geschäftsführer: Karla Muster, Anton Muster		

**Abb. 5.2:** Schematische Darstellung der wesentlichen Preisdaten einer Warenrechnung

Die Einstandspreise hängen davon ab, ob der Skontoabzug in Anspruch genommen wird.

Zu den Einkaufskonditionen zählen zwei Bedingungen, die nicht als Prozentsätze ausgedrückt werden: der Weihnachtsbonus (30 € Vergünstigung) und die Versandpauschale (10 € Belastung). Diese ergeben zusammen eine Vergünstigung von 20 €. Dieser Betrag muss auf die beiden Rechnungspositionen im Verhältnis ihres Wertes umgelegt werden. Die Zwischensumme vor Rabattabzug (320 €) teilt sich im Verhältnis 80 € zu 240 € auf die beiden Kosmetikprodukte auf. Dementsprechend ist die Vergünstigung von 20 € im gleichen Verhältnis, also 5 € zu 15 €, auf die beiden Produkte aufzuteilen.

#### **Einstandspreis ABCD-Softcreme 50 g**

Listen-Einkaufspreis pro Packung = 8,00 €

Absolute Einkaufsvergünstigung:  $\frac{5 \text{ €}}{10 \text{ Packungen}} = 0,50 \text{ € pro Packung}$

$8,00 \text{ €} \cdot (100\% - 10\%) = 7,20 \text{ €}$

$7,20 \text{ €} - 0,50 \text{ €} = 6,70 \text{ €}$  Einstandspreis ohne Skontoabzug

$6,70 \text{ €} \cdot (100\% - 2\%) = 6,57 \text{ €}$  Einstandspreis mit Skontoabzug (letzte Stelle gerundet)

#### **Einstandspreis ABCD-Softlotio 100 ml**

Listen-Einkaufspreis pro Packung = 12,00 €

Absolute Einkaufsvergünstigung:  $\frac{15 \text{ €}}{24 \text{ Packungen}} = 0,63 \text{ € pro Packung}$  (letzte Stelle gerundet)

$12,00 \text{ €} \cdot \frac{20}{24} = 10,00 \text{ €}$  Einstandspreis unter Berücksichtigung des Naturalrabattes ohne sonstige Einkaufsvergünstigungen

$10,00 \text{ €} \cdot (100\% - 10\%) = 9,00 \text{ €}$

$9,00 \text{ €} - 0,63 \text{ €} = 8,37 \text{ €}$  Einstandspreis ohne Skontoabzug (letzte Stelle gerundet)

$8,37 \text{ €} \cdot (100\% - 2\%) = 8,20 \text{ €}$  Einstandspreis mit Skontoabzug (letzte Stelle gerundet)

**Abb. 5.3:** Ermittlung der Einstandspreise anhand der Preisdaten aus Abb. 5.2

## **Gesetzliche Rabattbeschränkungen für Arzneimittel**

Rabatte für Arzneimittel können nicht beliebig gewährt werden, sondern nur im Rahmen der Beschränkungen des Arzneimittelversorgungs-Wirtschaftlichkeitsgesetzes (AVWG), das seit dem 1. Mai 2006 gilt. Daraus ergeben sich folgende Regelungen:

- Für apothekenpflichtige Arzneimittel sind alle Naturalrabatte unzulässig. Die Unterscheidung zwischen Natural- und Barrabatten ist nur politisch zu erklären. Denn in wirtschaftlicher Hinsicht sind dies nur verschiedene Berechnungsweisen für den gleichen Vorgang.
- Die Barrabatte, die die Großhändler den Apotheken für verschreibungspflichtige Arzneimittel gewähren, dürfen höchstens so groß sein wie die Differenz zwischen dem ausgewiesenen Apothekeneinkaufspreis und dem ausgewiesenen Einkaufspreis des Großhandels. Diese Differenz hängt vom Preis des Arzneimittels ab und ergibt sich aus den Vorschriften der Arzneimittelpreisverordnung für die Preisbildung der Großhändler.

- Meist wird das Gesetz so interpretiert, dass diese Beschränkung der Barabatte für verschreibungspflichtige Arzneimittel auch bei Direktlieferungen der Hersteller an Apotheken entsprechend anzuwenden ist.

Skonti, deren Höhe angesichts der schnellen Zahlung als angemessen gilt, sind von diesen Beschränkungen nicht betroffen. Für nicht apothekenpflichtige Arzneimittel und für alle Produkte, die keine Arzneimittel sind, gibt es keine derartigen Beschränkungen. Welche Folgen diese Regelungen für Rabatte der Apotheken an Kunden haben, wird im Kapitel 5.6 dargestellt.

### **Beispielrechnungen zu Einkaufsvergünstigungen und zu den Themen Aufschlag und Spanne**

Für die Beispiele gelten folgende Abkürzungen:

Einstandspreis pro Packung: EP (in €)

Ausgewiesener Einkaufspreis pro Packung: EK (in €)

Verkaufspreis pro Packung: VK (in €)

Alle Preise sind jeweils ohne Mehrwertsteuer gemeint, soweit nicht ausdrücklich anders angegeben.

#### **Beispiel 5.1**

Ein nichtverschreibungspflichtiges Arzneimittel hat einen ausgewiesenen Einkaufspreis von 120 € pro Packung. Es wird ein Barabatt von 3% gewährt. Wie hoch ist der Einstandspreis pro Packung?

#### **Beispiel 5.2**

Für das Arzneimittel aus Beispiel 5.1 wird nach Abzug des genannten Barabattes zusätzlich ein Skonto von 1% gewährt. Wie hoch ist dann der Einstandspreis pro Packung?

#### **Beispiel 5.3**

Ein Kosmetikum hat einen ausgewiesenen Einkaufspreis von 10 €. Bei 8 bestellten Packungen wird ein Naturalrabatt von 2 Packungen gewährt. Wie hoch ist der Einstandspreis pro Packung bei einer Lieferung von 10 Packungen? Wie hoch ist der entsprechende Barabatt?

#### **Beispiel 5.4**

Für das Kosmetikum aus Beispiel 5.3 wird zusätzlich zu dem genannten Naturalrabatt ein Skonto von 2% gewährt. Wie hoch ist dann der Einstandspreis pro Packung?

#### **Beispiel 5.5**

Ein nichtverschreibungspflichtiges Arzneimittel mit einem Einstandspreis von 40 € hat eine unverbindliche Preisempfehlung von 61,88 € einschließlich Mehrwertsteuer (19%). Wie hoch sind der empfohlene Verkaufspreis ohne Mehrwertsteuer, der Rohertrag, die Spanne und der Aufschlag bei diesem Verkaufspreis?

## 7.2 Werbemedien für Apotheken

Bevor in den nächsten Kapiteln verschiedene Marketingmethoden für Apotheken vorgestellt werden, ist zu klären, mit welchen Medien die Apotheken überhaupt auf sich und die von ihnen angebotenen Produkte aufmerksam machen können. Innerhalb der Apotheke ist die **Präsentation** der Waren selbst das wichtigste Instrument der **Produktwerbung**. Dazu kommen die Schaufensterwerbung, Kundenzeitschriften, Ratgeber und Broschüren. Andere wichtige apothekenübliche Marketinginstrumente gehen weit über die Produktwerbung hinaus. Dies gilt beispielsweise für die Kundenkarte, bei der Aspekte der Arzneimittelsicherheit und des Marketings zusammentreffen. Alle Maßnahmen innerhalb der Apotheke sollten zur **Corporate Identity** der Apotheke passen (siehe Kap. 7.4). Das bedeutet, dass sie eine gemeinsame Aussage unterstützen sollten und sich in ein einheitliches Erscheinungsbild einfügen sollten.

Außerhalb der Apotheke sind der Internetauftritt, Zeitungsanzeigen und Postwurfsendungen typische Instrumente der Produktwerbung. Mit Wurfsendungen in Briefkästen können gezielt die Bewohner der Umgebung der jeweiligen Apotheke angesprochen werden, während die Internetseite erst einmal vom Kunden angewählt werden muss und Zeitungen ein größeres Einzugsgebiet haben. Sie erreichen damit auch viele Leser, die nicht im Einzugsgebiet der Apotheke wohnen und kaum als Kunden in Betracht kommen. Dieser prinzipiell unerwünschte Teil von Werbemaßnahmen wird allgemein als **Streuverlust** bezeichnet. Je gezielter die Werbung auf die potenziellen Kunden ausgerichtet ist, umso geringer ist der Streuverlust und umso mehr Erfolg kann mit begrenztem Aufwand erreicht werden. Auf breit gestreute Werbung im Rahmen des sogenannten Massenmarketings wird auch im Kapitel 7.8 eingegangen.

Ein weiteres externes Werbemittel kann die Präsentation der Apotheke bei lokalen Veranstaltungen sein. Dies ist aber weit mehr als nur Produktwerbung, sondern soll auf die Apotheken insgesamt oder auf eine einzelne Apotheke aufmerksam machen. Entsprechendes gilt für die finanzielle Unterstützung von lokalen Veranstaltungen, beispielsweise für Sportvereine. Dies wird als Sponsoring bezeichnet, die Apotheke ist dann der Sponsor. Aufgrund der Vorschriften der Berufsordnungen der Apothekerkammern darf Werbung von Apotheken nicht marktschreierisch oder übertrieben sein. Sie muss auch mit der besonderen Funktion der Apotheken vereinbar sein, die den gesetzlichen Auftrag zur Sicherstellung der Arzneimittelversorgung wahrnehmen. Was diese Werbebeschränkung für die Praxis bedeutet, ist allerdings umstritten. Soweit nicht allgemein für die Apotheke, sondern für bestimmte Arzneimittel geworben wird, muss außerdem das Heilmittelwerbegesetz beachtet werden.



## Multimediale Werbung

Typisch für moderne Werbung ist die Kombination mehrerer Maßnahmen, also ähnlich gestaltete und wiedererkennbare Werbung in verschiedenen Medien. Wenn mehrere Werbemedien geschickt kombiniert werden, ist die Wirkung viel größer als bei einmaliger Werbung (siehe Abb. 7.1). Angesichts der Flut von Werbebotschaften, die jeden Verbraucher täglich erreichen, hat fast nur wiederholte Werbung eine Chance zu wirken. So erkennen die Adressaten der Werbung ein Produkt besonders gut wieder, wenn sie es beispielsweise zunächst in einer Anzeige in einer Zeitschrift, dann in der Fernsehwerbung und am nächsten Tag nochmals auf einer Plakatwand sehen oder umgekehrt. Erst die Wiederholung macht das Produkt bekannt und führt zum Erfolg.



**Abb. 7.1:** Wenn die gleiche Werbebotschaft mehrfach über verschiedene Medien vermittelt wird, kann dies die Wirkung deutlich steigern. So bleibt die Erinnerung haften und wird zur richtigen Zeit abgerufen.

Sehen diese Werbeadressaten das Produkt am übernächsten Tag im Schaufenster einer Apotheke, wird es ihnen wahrscheinlich auffallen oder sogar bekannt vorkommen. Ohne die vorherigen Werbekontakte in der Zeitschrift, im Fernsehen und am Plakat hätten dieselben Personen das Produkt im Schaufenster vielleicht übersehen, obwohl es für sie interessant sein könnte. Wesentlich für den nötigen Wiedererkennungseffekt ist ein wiederkehrender, meist optischer Reiz. Allein die Werbung für dasselbe Produkt reicht noch nicht aus, es muss auch immer wieder das gleiche Motiv verwendet werden. Nur dann tritt der

Wiederholungseffekt ein, und das Motiv wird aus einer Vielzahl anderer Werbeschaften unbewusst herausgefiltert. Dies ist auch ein Grund, weshalb die Werbung für Produkte recht häufig von prominenten Personen präsentiert wird. Da die meisten Betrachter die Prominenten wiedererkennen, fällt die Verknüpfung mit dem Produkt leichter.

Apotheken können eine so aufwändige Werbung nicht finanzieren, aber sie können von der umfangreichen Produktwerbung der Hersteller profitieren, indem sie die Waren herausstellen, die von der Industrie gerade beworben werden. In der Sprache des Marketings heißt es, die so beworbenen Marken seien bereits „**vorverkauft**“. Die Apotheke brauche nur noch gezielte Signale zu setzen, um von den vorangegangenen Werbemaßnahmen der Hersteller zu profitieren. Daher sollten die von der Industrie benutzten **Werbemotive** auch in der Apotheke wiederzufinden sein, wenn die Kunden das Produkt erkennen sollen. Der wichtigste Werbeträger ist dabei die Packung selbst, die auch in der Werbung der Industrie herausgestellt werden sollte. Damit werden Frei- und Sichtwahl der Apotheke zu zentralen Orten für die Werbung. Dort können die Patienten die bekannten Produkte wiederfinden. Daher sollten dort auch die gerade beworbenen Produkte platziert werden. Wegen dieser Bedeutung der Packungen für die Werbung verdient die Produktpräsentation in der Apotheke besondere Beachtung.

### 7.3 Produktpräsentation und Category Management

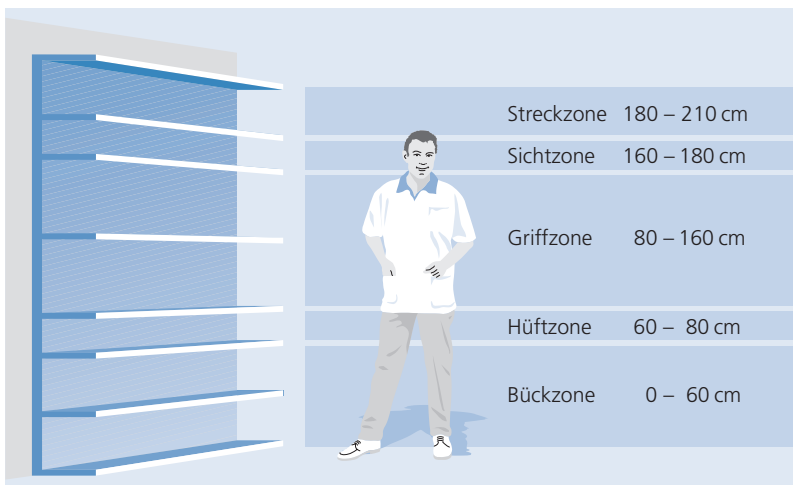
Aus rechtlicher Sicht sind in der Apotheke **Frei- und Sichtwahl** zu unterscheiden (siehe Kap. 3.2). Die Produkte in der Freiwahl sind für die Kunden frei zugänglich, wie der Name sagt. Hierzu zählen neben den Freiwahlregalen auch alle Aufsteller auf dem Boden oder auf dem Handverkaufstisch. Alle diese Angebote gelten als Selbstbedienung. Hier dürfen keine apothekenpflichtigen oder verschreibungspflichtigen Arzneimittel angeboten werden. Demgegenüber ist die Sichtwahl von den Kunden nur einzusehen, was aber ebenso werbewirksam wie die Freiwahl sein kann. Die Sichtwahl liegt hinter den Handverkaufstischen und damit nicht im Griffbereich der Kunden. Hier können auch apothekenpflichtige Produkte gezeigt werden.

#### **Gute und schlechte Plätze**

Die besten Plätze der Freiwahl sind **Aufsteller** auf dem Handverkaufstisch und Bodenaufsteller an besonders frequentierten Stellen, wie z. B. an der Kasse. Sie

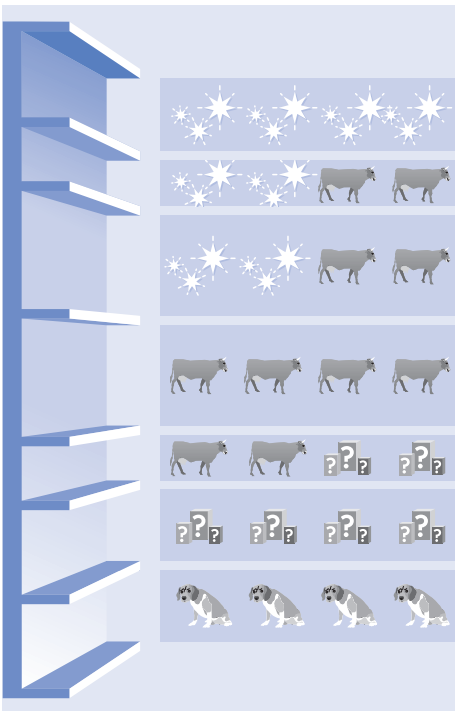
können aber nur wirken, wenn dort nicht zu viele verschiedene Produkte präsentiert werden. Gerade an diesen Stellen ist die Reizüberflutung besonders groß, weil dort das Kundengespräch stattfindet. Daher wird in manchen Apotheken bewusst auf solche Aufsteller verzichtet. So sollen die Kunden sich am Handverkaufstisch auf das Gespräch und die abgegebenen Arzneimittel konzentrieren können und nicht durch andere Reize abgelenkt werden. Möglicherweise kann dies dazu beitragen, dass die Kunden sich besser an wichtige Abgabehinweise erinnern, und damit die Arzneimittelsicherheit verbessert wird.

Damit bleiben die Regale als wichtige Präsentationsorte. Innerhalb der Regale der Sichtwahl und ganz besonders in der Freiwahl entscheidet in erster Linie die Höhe über die Wirksamkeit der Präsentation. Von oben nach unten werden die Streckzone, die Sichtzone, die Griffzone, die Hüftzone und die Bückzone unterschieden (siehe Abb. 7.2). Insbesondere in der Freiwahl sind die besten Plätze in der **Griffzone**, denn der Kunde soll das Produkt in die Hand nehmen und dann kaufen. Als zweitbeste Platzierung gilt die darüberliegende **Sichtzone**. In der Sichtwahl, wo das Argument des Greifens entfällt, kann dies sogar der beste Ort sein. Es folgt die ganz oben gelegene Zone, die **Streckzone**. Dort lassen sich die Produkte nicht so gut greifen, aber immerhin gut ansehen – auch aus größerer Entfernung. Weniger gute Platzierungen sind die unterhalb der Griffzone liegenden Bereiche, weil sich die Kunden bücken müssen, um die dort liegenden Waren näher anzusehen oder aus dem Regal zu nehmen.



**Abb. 7.2:** Regale in der Freiwahl werden nach ihrer Erreichbarkeit in fünf Zonen eingeteilt. Für die Sichtwahl können ähnliche Überlegungen angestellt werden.

Auch auf den einzelnen Regalböden gibt es gute und weniger gute Platzierungen (siehe Abb. 7.3). In unserem Kulturkreis wird von links nach rechts gelesen. Daher „lesen“ die meisten Kunden auch Regale in dieser Richtung. Die vom Kunden aus gesehen weiter links liegenden Regalbereiche sind darum bevorzugt. Daher wird oft empfohlen, ganz links auf einem Regalboden diejenigen Produkte unterzubringen, die bevorzugt verkauft werden sollen. Dies können beispielsweise Produkte mit einem besonders guten Deckungsbeitrag für die Apotheke sein. Rechts daneben oder in der Mitte des Regalbodens sollte der Marktführer oder ein besonders intensiv beworbenes Produkt stehen. Wenn dort ein Produkt aus der Fernseh-, Zeitungs- oder Schaufensterwerbung platziert ist, lenkt es die Aufmerksamkeit der Kunden auf das ganze Regal. Insbesondere die Produkte unmittelbar neben einem solchen Artikel können von der Signalwirkung profitieren. Es bietet sich an, dort aufstrebende Neueinführungen unterzubringen, die noch nicht so bekannt sind, aber eine gute Entwicklung versprechen, wie die „questionmarks“ in der Marktanteils-Marktwachstums-Matrix (siehe Kap. 6.5).



**Abb. 7.3:** Beispiel für die Platzierung von Waren innerhalb eines Regals

## Weniger ist mehr

Die gewünschten Wirkungen können aber nur eintreten, wenn die Effekte nicht durch **Reizüberflutung** zunichte gemacht werden. Die Signale, die von den Packungen ausgehen, dürfen nicht in einer unübersehbaren Vielfalt untergehen. Darum dürfen nicht zu viele verschiedene Produkte auf einem Regalboden stehen. Mehr als fünf verschiedene Produkte auf einem Regalboden sind bereits sehr viel. Denn sie lassen sich nicht an einer Hand abzählen, was psychologisch als bedeutsam gilt.

## Tipp für die Praxis

Eine allgemeingültige Regel über die Zahl der Produkte pro Regalmeter gibt es nicht. In der Sichtwahl, die die Kunden nur aus der Entfernung betrachten können, sollten nur sehr wenige verschiedene Produkte stehen. In der Freiwahl können es mehr sein, weil die Kunden diese aus der Nähe betrachten können. Verschiedene Packungsgrößen und Darreichungsformen eines Produktes werden in der Sichtwahl aus größerer Entfernung als eine Einheit wahrgenommen, wenn das Packungsdesign übereinstimmt. Dann kann eine Marke einen Regalboden alleine füllen. In der Freiwahl ergibt sich ein ähnlicher Effekt mit den vielfältigen Produkten einer Kosmetiklinie. Aus größerer Entfernung ist nur die Marke wahrnehmbar, die ein einheitliches Gesamtbild vermittelt.

## Category Management

Mindestens genauso wichtig wie diese Überlegungen zur Anzahl der präsentierten Produkte ist der inhaltliche Aufbau der Frei- und Sichtwahl. Sofern es die gemeinsame Darstellung einzelner Marken nicht unterbricht, sollten konkurrierende Produkte nahe beieinander platziert werden. So erhalten die Kunden schnell eine Übersicht über das Angebot. Auf die anderen Böden des gleichen Regals gehören dann Produkte für ähnliche Zielgruppen. So sollten beispielsweise die verschiedenen Indikationen im Bereich Erkältung in der Sichtwahl möglichst nahe beieinander untergebracht werden, da bei einer Erkältung zumeist mehrere Symptome gleichzeitig bekämpft werden sollen. Das ist nicht nur im Sinne des Marketings sinnvoll und verkaufsfördernd, sondern erleichtert dem Apothekenteam auch die Arbeit, weil es die Laufwege verkürzt.

Eine solche Strategie der **indikations- oder zielgruppenorientierten Produktplatzierung** ist der erste und entscheidende Schritt zum Category Management. Damit ist die Einteilung des Sortiments in Gruppen gemeint, die sich nicht an den sachlichen Eigenschaften der Produkte, sondern an den Bedürfnissen der Kunden orientieren. Dies entspricht der Grundidee des Marketings, aus der Perspektive des Kunden zu denken. Daher soll auch die Präsentation der Produkte den Bedürfnissen der Kunden möglichst gut entgegenkommen.

Es sollten solche Produkte gemeinsam präsentiert werden, die jeweils eine bestimmte Kundengruppe besonders gut ansprechen.

Letztlich sollen die Produkte nicht nur präsentiert, sondern „inszeniert“ werden. Sie sollen also nicht nur in irgendwelche Regale gestellt werden, sondern das ganze Umfeld der Darstellung soll zu den Produkten passen. In anderen Wirtschaftsbereichen umfasst dies oft auch die Gestaltung des Raumes und der Möbel. Über die Präsentation hinaus sind **Aktionen** möglich, bei denen die Kunden nicht nur Betrachter bleiben, sondern selbst etwas tun. Dies beginnt bei Warenproben oder Preisausschreiben und geht bis hin zu einer Idee, die sich in großen Buchhandlungen gut eingeführt hat: Dort ist mitunter ein Café in die Buchhandlung integriert. Bei einer gemütlich getrunkenen Tasse Kaffee soll die Lust auf das Lesen angeregt werden. Die jeweilige Kundengruppe soll mit möglichst vielen Sinnen und möglichst gezielt angesprochen werden. Zusätzlich zu den Produkten wird als **Mehrwert** ein Erlebnis oder eine Idee für den Umgang mit den Produkten geboten. Es werden nicht einfach nur Waren verkauft, sondern Problemlösungen. Dies können mehrere zusammenhängende Produkte oder Hilfestellungen für die Anwendung sein. Das Produkt wird also nicht mehr nur präsentiert, sondern – wie ein Film – inszeniert. Die Zielgruppe fühlt sich so eher angesprochen, und die Umsätze steigen.

## Kundenorientierte Produktgruppen bilden

Doch wie lassen sich diese Gedanken auf Apotheken übertragen? – Der erste Schritt zum Category Management ist die kundenorientierte Zusammenstellung der Produkte wie bei dem bereits erwähnten Beispiel eines Sichtwahlregals mit Arzneimitteln gegen Erkältungskrankheiten. Denn wer Halsschmerzen hat, benötigt vielleicht auch Arzneimittel gegen Husten oder Schnupfen. Dabei geht es nicht darum, den Erkältungspatienten zusätzliche Produkte aufzudrängen. Vielleicht denken sie in ihrem angeschlagenen Zustand gar nicht daran, nach Arzneimitteln gegen alle ihre Symptome zu fragen. Dann kann die Präsentation bekannter Marken an der richtigen Stelle der Anknüpfungspunkt für ein weiteres Beratungsgespräch und für einen Zusatzverkauf werden. Dies gilt natürlich nicht nur für Arzneimittel gegen Erkältungskrankheiten, sondern auch für Vitaminpräparate, die Reiseapotheke, Artikel für Säuglinge oder Kleinkinder, die Diabetikerversorgung und viele andere Themen.

## Tipp für die Praxis

Nach den Regeln des Category Managements ist das maßgebliche Kriterium für die Zusammenstellung eines Regals, einer kleinen Ecke oder vielleicht sogar einer ganzen Fachabteilung nicht die pharmazeutische Gemeinsamkeit der Produkte, sondern ihr Zusammenhang aus der Sicht der Kunden. Das Beispiel der Reiseapotheke mag dies besonders gut veranschaulichen. Hierhin gehören Arzneimittel der verschiedensten Indikationsgebiete ebenso wie Verbandsmaterialien. Was pharmazeutisch als wildes Sammelsurium erscheinen mag, erfüllt doch aus Kundensicht einen gemeinsamen Zweck. Ein anderes Beispiel kann eine Diabetikerabteilung mit Blutzuckermessgeräten, Zubehör, Traubenzucker und Diabetikernahrung sein.

Apotheke und Kunden profitieren in doppelter Weise von der Produktpräsentation nach den Regeln des Category Managements: Einerseits finden „schnelle“ Kunden, die gezielt ein bestimmtes Produkt suchen, dieses bei einer themenorientierten Präsentation schnell und sind dementsprechend zufrieden – zumindest in der Freiwahl ist dies ein wichtiger Aspekt. Andererseits werden Kunden, die mehr Zeit für ihre Einkäufe aufwenden und weniger gezielt ein bestimmtes Produkt suchen, eher zu Spontankäufen animiert. Ob nun Reisende oder Diabetiker, immer gibt es eine verbindende Gemeinsamkeit für die angesprochene Zielgruppe. Damit lässt sich auch auf gesellschaftliche Trends wie Wellness oder Naturkosmetik eingehen.

Auch das Konzept der **Aktionen** lässt sich auf Apotheken übertragen: So sollte das Regal mit den vielfältigen Produkten für die Reiseapotheke möglichst in der Nähe des Computerarbeitsplatzes stehen, an dem die Reiseimpfberatung durchgeführt wird, und in die Diabetikerecke gehört das Blutzuckermessgerät. Außerdem sollten jeweils die passenden Patientenratgeber und **Kundenbrochüren** in der Nähe der Produkte präsentiert werden.

## Pharmazeutische Dienstleistungen und Marketing

Die Beispiele zeigen, dass die heilberuflichen Aufgaben der Apotheke sich mit den Konzepten des Marketings, hier des Category Managements, vermischen. Die Beratungsangebote und sogar die **Pharmazeutische Betreuung** sind kein Gegenpol oder gar Widerspruch zu den ökonomisch motivierten Ideen des Marketings. So führen die Kundenorientierung des Marketings und die Patientenorientierung der Pharmazeutischen Betreuung von unterschiedlichen Ausgangspunkten zum gleichen Ergebnis. Die aus pharmazeutischer Sicht sinnvollen Beratungs- und Betreuungsangebote sprechen bestimmte Zielgruppen in idealer Weise an und vermitteln ihnen einen Mehrwert über die Arzneimittel und anderen Produkte hinaus. Auch Zusatzverkäufe sollen letztlich den Nutzen der Verbraucher mehren. Das Konzept des Category Managements und andere Marketingideen helfen dabei, das pharmazeutische Angebot

publikumswirksam darzustellen und so den Erfolg der Maßnahmen zu vergrößern.

## 7.4 Corporate Identity und Alleinstellungsmerkmale

Die typischen Instrumente des Marketings sind nach außen gerichtet. Das erste Ziel ist, die Kunden dazu zu bewegen, in diese und nicht in eine andere Apotheke zu gehen. Beim Verkauf nichtapothekenpflichtiger Waren stehen die Apotheken darüber hinaus im Wettbewerb mit vielen anderen Anbietern. Um einen Kunden für eine bestimmte Apotheke zu gewinnen, muss diese sich – zumindest in der Wahrnehmung des Kunden – durch irgendwelche Merkmale von anderen Apotheken unterscheiden. Solche Merkmale, die die Besonderheit eines bestimmten Unternehmens ausmachen, werden Alleinstellungsmerkmale genannt. Die Gesamtheit dieser Merkmale heißt in der Marketingfachsprache **Unique Selling Proposition** (engl., wörtlich übersetzt = einzigartige Verkaufsbehauptung), abgekürzt **USP**. Im pharmazeutischen Sprachgebrauch steht die Abkürzung USP auch für die United States Pharmacopoeia, das US-amerikanische Arzneibuch, was aber die meisten Marketingexperten wohl nicht wissen und was hier natürlich auch nicht gemeint ist.

Die meisten Unternehmen gewinnen ihre Alleinstellungsmerkmale aus den angebotenen Produkten, für Apotheken ist dies aber nahezu unmöglich, weil alle Apotheken alle Arzneimittel anbieten und dazu sogar gesetzlich verpflichtet sind. Nur im Randsortiment und bei den Dienstleistungen kann es außergewöhnliche Angebote geben, die sich zwischen den Apotheken unterscheiden. Umso bedeutender sind daher die Nebenleistungen und andere Besonderheiten der Apotheken. Sehr wichtig ist der Standort, beispielsweise in der Nähe von Ärzten oder an stark frequentierten Straßen, in Bahnhöfen oder Einkaufszentren oder mit guten Parkmöglichkeiten. Weitere wichtige Merkmale können Öffnungszeiten, besonders gute Beratung, die Freundlichkeit des Teams, die Erfassung von Medikationsdaten auf Kundenkarten und eine ansprechende Gestaltung der Offizin, besonders der Frei- und Sichtwahl, sein.

Andere Merkmale zielen auf wirtschaftliche Vorteile für die Kunden wie Rabatte und Sonderangebote. Doch die alleinige Ausrichtung auf billige Preise verspricht in den allermeisten Fällen keinen Erfolg, weil die Roherträge dann nicht die Kosten decken und kein hinreichend großer Mehrumsatz zu erwarten ist. Anstelle des Merkmals „billig“ bietet sich eher „mit fairen Preisen“ an, wenn es denn überhaupt um den Preis gehen soll.



So können sich Apotheken anhand zahlreicher Merkmale unterscheiden. Diese müssen aber auch kommuniziert, also den bisherigen und potenziellen neuen Kunden vermittelt werden. Dafür reicht es nicht aus, die Angebote auf einem Schild im Apothekenschaukasten aufzulisten. Vielmehr muss die Apotheke in ihrem gesamten Erscheinungsbild diese Eigenschaften verkörpern, damit die Kunden erleben können, was diese Apotheke ausmacht und von anderen Apotheken unterscheidet.

Die strategische Entscheidung, einem Unternehmen bestimmte Eigenschaften zu geben, wird als **Positionierung** bezeichnet. Die Gesamtheit der Eigenschaften eines Unternehmens heißt in der Marketingfachsprache **Corporate Identity** (engl. = Unternehmensidentität). So soll eine Art „**Unternehmenspersönlichkeit**“ entstehen, die durchaus mit der Identität von Personen zu vergleichen ist und mit ähnlichen Attributen wie zuverlässig, solide, fortschrittlich oder innovativ beschrieben werden kann. Ähnlich wie ein Markenartikel (siehe Kap. 5.5) soll auch eine Apotheke mit bestimmten Eigenschaften verknüpft und so unverwechselbar werden. Auf welchen verschiedenen Wettbewerbsebenen sich dies in Apotheken umsetzen lässt, wird in der Tabelle 7.1 dargestellt.

Auf der Wettbewerbsebene der Apotheken sollen die Kunden die Apotheke unter anderen Apotheken wiedererkennen, positive Aussagen damit verknüpfen und von der Leistungsfähigkeit überzeugt werden. Kunden, die von der Qualität eines bekannten Markenartikels überzeugt sind, zahlen dafür gerne einen höheren Preis als für ein unbekanntes Produkt. Denn die Marke vermittelt Vertrauen und Sicherheit. In entsprechender Weise soll auch die vertraute Apotheke eine Marke werden. Dafür nehmen die überzeugten Kunden auch einen Umweg oder einen höheren Preis mancher Produkte in Kauf.

**Tabelle 7.1:** Marken in Apotheken

Wettbewerbsebene	Marke in der Apotheke
Apotheken im Wettbewerb zu anderen Anbietern	Rotes Apotheken-„A“
Apothekenkooperationen im Wettbewerb zu anderen Apotheken und sonstigen Anbietern	Apothekenkooperation mit einheitlicher Dachmarke und Logo
Einzelne Apotheken im Wettbewerb zu anderen Apotheken	Apotheke mit Name, erkennbarer Unternehmensidentität (Corporate Identity) und Logo
Einzelne Arzneimittelhersteller im Wettbewerb zu anderen Arzneimittelherstellern	Arzneimittel mit deutlich herausgestelltem Herstellernamen (insbesondere bei Generika)
Einzelne Produkte oder Produktlinien mit gemeinsamem Markenauftritt im Wettbewerb zu anderen Produkten oder Produktlinien	Arzneimittel oder andere Produkte mit Markenidentität (einzelnes Produkt oder mehrere Produkte mit gleichem Wirkstoff oder Anwendungsgebiet)