



Axel Ehrhardt

Der Betriebswirt mit Schwerpunkt Marketing und Vertrieb ist Referent bei der PHOENIX AKADEMIE zu seinen Fachgebieten.



Neben der Beratungen werden Gesundheitsdienstleistungen bald eine größere Rolle spielen.

Zukunftsstrategien für Apotheken

Vollkasko-Mentalität geht zu Ende

Die Zeichen der Zeit sind klar zu erkennen: Überall wird von der Neuausrichtung der Apotheke gesprochen, die ABDA will gar das Leitbild und die Approbationsordnung ändern. Auch unser Korrespondent Axel Ehrhardt hat sich hierzu Gedanken gemacht.

Die Reglementierungen des Gesundheitsmarktes erfordern neue Strategien, ist sich Experte Axel Ehrhardt von der AE Training- und Managementberatung aus Bergneustadt, Referent der PHOENIX AKADEMIE, sicher. apothekenbusiness hat mit dem erfahrenen Strategen gesprochen.

Herr Ehrhardt, was glauben Sie, wie wird sich den Apotheken der Rezeptmarkt verändern.

Sehen Sie Änderungen?

Und ob! Die Vollkasko-Mentalität in dieser Republik geht zu Ende. Der Staat wird sich immer restriktiver aus seiner gesundheitspo-

litischen Verantwortung zurückziehen. Ich prognostiziere: Spätestens im Jahr 2015 werden wir dort stehen, wo die Amerikaner bis vor kurzem noch standen.

Was bedeutet das für Apotheken?

Apotheken können davon ausgehen, dass der Rezeptmarkt in der Zukunft immer mehr und mehr durch weitere gesundheitspolitische Veränderungen verwässert wird. Das Verordnungsvolumen über Rezept wird sich in den nächsten Jahren drastisch verändern, nämlich nach unten, weil grundsätzlich immer mehr Leistungen aus der Rezeptverordnung herausgenommen oder nur noch

teilweise erstattet werden.

Außerdem werden Aufzahlungen, Zuzahlungen, Selbstbeteiligungsmodelle und so weiter in den nächsten Monaten und Jahren weiterhin den Rezeptmarkt beeinflussen. Ausnahmen sind und bleiben natürlich die sogenannten sozialen Härtefälle.

Wie können Apotheken auf diese Veränderungen sinnvoll reagieren?

Die Apotheke in der Zukunft hat die Aufgabe, noch stärker als bisher, sich über Qualität verkaufen zu müssen, weil eben Regelleistungen immer mehr zu Wahlleistungen werden. Die reine Versorgungs- und Beratungs-



mentalität gehört schon lange der Vergangenheit an, die Zukunft heißt: Verkaufen, verkaufen und nochmals verkaufen. Die einzelne Apotheke muss sich auch strategisch – im Sinne der externen und internen CI-Darstellung – langsam zu einer eigenständigen Marke transformieren, anders als anderen zu werden, um somit weg zu kommen vom reinen originären Apothekenbild hin zum qualitativ-hochwertigen Dienstleister.

Also ein neues Logo, ein paar Gesundheits-Dienstleistungen und dann läuft es?

Nein. Die Veränderungen gehen deutlich weiter und werden Auswirkungen auf die betriebswirtschaftlich-kalkulatorische Struktur der Apotheken haben. Deshalb müssen alle anfangen, wirklich umdenken zu lernen, sowohl betriebswirtschaftlich, organisatorisch, vertriebs- und marketing-technisch als auch personalpolitisch. Alles muss auf den Prüfstand.

So wird es etwa innerbetrieblich in der Apotheke notwendig werden, sich innovatives Know-how im Bereich des Vertragsrechtes anzueignen, das Leistungs- und Produktportfolio zu prüfen und den neuen Rahmenbe-

dingungen anzupassen, die Qualität der Mitarbeiter zu überdenken und neu auszurichten, externe strategische Allianzen zu bilden, regionale oder überregionale Partnerschaften auszuloten und in synergistische Aktivitäten und strategische Maßnahmen einzubringen.

Und das ist so leicht möglich?

Leicht bestimmt nicht. Denn damit steigen in der Konsequenz die generellen Erwartungshaltungen an alle Mitarbeiter und damit die Anforderungen an die Führungskräfte im Besonderen, und zwar sowohl in quantitativer als auch in qualitativer Richtung. Ein steiniger Weg, der aber auch Türen zu realistischen Chancen eröffnen kann. Nur wer sich nicht bewegt, der geht unter. Das ist vergleichbar zu der Freizeit- oder Sportart Schwimmen.

Denn derjenige, der abwartet, kann nur reagieren, derjenige, der Veränderungen umsetzt, ist pro-aktiv.

Welche Akquisitionsstrategien halten Sie für die Zukunft für notwendig?

Die Apotheke der Zukunft wird nicht mehr drum herum kommen, ihre bestehenden Netzwerke zu intensivieren, Potenziale zu selektieren und neue Netzwerke mit neuen

Zielgruppen aufzubauen. Deswegen definiert sich der Inhaber einer Apotheke über eine völlige neue Funktion in diesem Bereich, nämlich über den/die „Netzwerkmanager(in)“ vor Ort.

Gefragt sind deshalb Führungskräfte als Beziehungsmanager, einhergehend mit einer hohen sozialen Kompetenz, hervorragenden Kenntnisse im Gesundheitsmanagement, stark im konzeptionellen Denken und stark in der akquisitorischen und verkäuferischen Vorgehensweise und deren Umsetzung. In diese Richtung muss diese Branche allerdings noch sehr intensiv an sich arbeiten. Auch wenn das Thema „Integrierte Versorgung“ in seiner Umsetzung immer noch sehr komplex erscheint, die Weichen sind gestellt und manches Haus hat dies für sich erkannt und ist bereits auch schon auf den Zug der Zeit gesprungen. Auch die Position des niedergelassenen Arztes in Sinne der Lotsenfunktion bei der Einschleusung von Patienten in festgelegte Versorgungssysteme bedingt ein Überdenken einer veränderten Vorgehensweise.

Herr Ehrhardt, vielen Dank für die interessanten Überlegungen. ■