



Fehske / Fehske / Berger

# Alles außer Preise! Ganzheitliches Apotheken-Marketing

Erprobtes Erfolgsmodell  
für Individual-Apotheken



Deutscher  
Apotheker Verlag

Fehske / Fehske / Berger

**Alles außer Preise! Ganzheitliches Apotheken-Marketing**





Fehske / Fehske / Berger

---

# Alles außer Preise! Ganzheitliches Apotheken-Marketing

Erprobtes Erfolgsmodell für  
Individual-Apotheken

Dr. Klaus Fehske, Hagen

Dr. Christian Fehske, M. B. A., Hagen

Reinhild Berger, Korntal-Münchingen

Mit 27 Abbildungen und 7 Tabellen



Deutscher  
Apotheker Verlag

## Zuschriften an

lektorat@dav-medien.de

## Anschriften der Autoren

Dr. Klaus Fehske  
Rathaus-Apotheke  
Internationale Apotheke, Dr. Fehske e. K.  
Badstr. 4  
58095 Hagen

E-Mail: klaus@fehske.de

Dr. Christian Fehske, M. B. A.  
Rathaus-Apotheke  
Internationale Apotheke, Dr. Fehske e. K.  
Badstr. 4  
58095 Hagen

E-Mail: christian@fehske.de

Reinhild Berger  
Goethestraße 7/1  
70825 Korntal-Münchingen

Alle Angaben in diesem Werk wurden sorgfältig geprüft. Dennoch können die Autoren und der Verlag keine Gewähr für deren Richtigkeit übernehmen.

Ein Markenzeichen kann markenrechtlich geschützt sein, auch wenn ein Hinweis auf etwa bestehende Schutzrechte fehlt.

Bibliografische Informationen der Deutschen Nationalbibliothek  
Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet unter <https://portal.dnb.de> abrufbar.

Jede Verwertung des Werkes außerhalb der Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Übersetzungen, Nachdrucke, Mikroverfilmungen oder vergleichbare Verfahren sowie für die Speicherung in Datenverarbeitungsanlagen.

ISBN 978-3-7692-7311-3 (Print)  
ISBN 978-3-7692-7328-1 (E-Book, PDF)

© 2018 Deutscher Apotheker Verlag  
Birkenwaldstraße 44, 70191 Stuttgart  
[www.deutscher-apotheker-verlag.de](http://www.deutscher-apotheker-verlag.de)  
Printed in Germany

Satz: abavo GmbH, Buchloe  
Druck und Bindung: W. Kohlhammer Druckerei GmbH & Co. KG  
Umschlaggestaltung: deblik, Berlin  
Unter Verwendung der Fotografie von Gerlinde Blaese  
Indexer: Ines Reinhardt

## Geleitwort

---

Liebe Leserinnen und Leser,

bereits vor mehr als einem halben Jahrtausend wusste der Schweizer Arzt, Naturforscher und Philosoph Paracelsus: „Alle Dinge sind Gift, und nichts ist ohne Gift. Allein die Dosis macht, dass ein Ding kein Gift ist.“ Die Leserinnen und Lesern dieses Buchs seien daher gewarnt: „Alles außer Preise“ enthält eine Überdosis an Anregungen, Vorschlägen, Projektideen und praktischen Verbesserungsvorschlägen für die öffentliche Apotheke. Falls Sie das Buch mit dem Ziel erworben haben, die eine oder andere Marketingidee von Dr. Christian Fehske und Dr. Klaus Fehske an Ihrem Arbeitsplatz zu adaptieren, dann lesen Sie es am besten nicht in einem Zug, sondern Kapitel für Kapitel. Es könnte womöglich bei Ihnen eine mittelschwere, nicht mehr heilbare Aktivitis, gepaart mit Unruhezuständen und einem chronischen „Ich-will-das-jetzt-sofort-in-die-Tat-umsetzen“ auslösen.

Ich gebe zugleich aber offen zu: Mir ist es nicht gelungen, „Alles außer Preise“ zwi-schendurch aus der Hand zu legen. Es ist nämlich nicht nur „Alles außer gewöhnlich“, sondern auch „Alles außer langweilig“. Ich habe das Buch „in einem durch“ gelesen, besser gesagt: verschlungen. Als Mitarbeiter der „Heimatkammer“ von Christian und Klaus Fehske steht es mir allerdings auch nicht zu, aktiv in den Geschäftsbetrieb einer Apotheke einzugreifen. Meine Aufgabe im Geschäftsbereich Kommunikation, IT und Neue Medien besteht darin, den Berufsstand in der Presse- und Öffentlichkeitsarbeit zu unterstützen und dafür Sorge zu tragen, dass neue Entwicklungen in den Bereichen Medien, Kommunikation, Marketing und Digitalisierung nicht an der Apotheke vorbeiziehen.

Daher bin ich mit meinem Team stets auf der Suche nach guten Projekten und Ideen, die die wohnortnahe Apotheke in stürmischen, ja mitunter disruptiven Zeiten wie diesen stärken soll. Das wichtigste an solchen Projekten und Ideen ist: Sie müssen leicht adaptierbar und skalierbar sein. Jetzt könnte man sagen: Eine Apotheke mit 77 Team-Mitgliedern – der Branchendurchschnitt liegt bei acht – ist „Alles außer vergleichbar“. Und aus der Sicht der vier Millionen Kunden und Patienten, die Tag für Tag eine öffentliche Apotheke besuchen, sind nicht einige wenige „pharmazeutische Leuchttürme“ relevant, sondern vielmehr eine flächendeckend hervorragende Versorgung. Doch schließt das eine das andere nicht aus. Der Gedanke der permanenten Verbesserung wird schließlich in fast jeder Apotheke gelebt. Dass die meisten der hier benannten Ansätze auch für kleinere Apotheken „verdaubar“ sind und dem Leser gleichsam mundgerecht serviert werden, hat Reinhild Berger durch die Mitarbeit an diesem Buch sichergestellt. Die langjährige Chefredakteurin von „PTAheute“ als intime Kennerin der Apothekenpraxis zu bezeichnen, ist dabei vermutlich noch maßlos untertrieben.

Auf den folgenden Seiten schütten die beiden Autoren mit Reinhild Bergers Unterstützung geradezu ein Füllhorn an leicht und flächendeckend adaptierbaren Marketingideen über die Leser aus, die den Heilberuf des Apothekers ebenso wie das Vertrauen der Kunden und Patienten – oder wie Christian und Klaus Fehske sagen würden, der Gäste – in die Apotheke stärken. Oft genug werden Sie sich bei der Frage ertappen: Warum bin ich selbst noch nicht darauf gekommen? Oder auch: Warum habe ich das nicht schon eher ausprobiert?

Mein Rat wäre: Grämen Sie sich nicht! Probieren Sie es einfach aus! Werden Sie aktiv! Und seien Sie dankbar, dass die beiden Autoren so souverän sind (und vielleicht auch ein klein wenig vom missionarischen Eifer des typischen Westfalen geprägt), dass sie ihre Ideen nicht für sich behalten. Aber warten Sie auch nicht allzu lang! Denn „die anderen“ schlafen auch nicht und diejenigen, die mit dem Euro- oder Dollarzeichen in den Augen Szenarien jenseits der wohnortnahen, inhabergeführten Apotheke verwirklichen wollen, schon gar nicht. Der Schweizer Peter Müller, ehemaliger Weltmeister im Abfahrtslauf, hat die Erkenntnis, dass Kreativität auch in Arbeit und Engagement münden muss, in einem Satz zusammengefasst, der auch von Christian und Klaus Fehske stammen könnte: „Ski-  
rennen werden im Sommer entschieden.“

Münster, im September 2018

Michael Schmitz

## Vorwort

---

Dieses Buch ist einerseits geschrieben für junge Kolleginnen und Kollegen, die überlegen, ob die öffentliche Apotheke für sie in Zukunft attraktiv und zufriedenstellend sein kann – als Mitarbeiter/in, als Filialleiter/in oder als selbstständige/r Chef/in. Auch der/die erfahrene PTA wird in diesem praxiserprobten Buch Anregungen finden, ihre Apotheke interessanter zu machen und damit selbst mehr Freude an der Tätigkeit in ihrer Apotheke zu gewinnen.

Andererseits möchten wir auch Anregung geben und Ermutigung bieten für erfahrene Kolleginnen und Kollegen, die vielleicht ein wenig die Freude an ihrem Beruf verloren haben und in eine mentale Sackgasse geraten sind.

Die Freude an unserem wunderbaren Beruf soll dieses Buch ein wenig vermitteln oder auch neu erwecken. Den Spagat unseres Alltags in der Janusköpfigkeit zwischen wissenschaftlicher Ausbildung und kaufmännischer Tätigkeit, also zwischen Apothekerkammer und Industrie- und Handelskammer, sehen wir nicht als Belastung sondern als Chance, im Rahmen dieser Grenzen einen eigenen Weg zu finden, abhängig von eigenen Fähigkeiten, Neigungen und dem Umfeld. Das inzwischen fast apothekentypische „Jammern und Klagen“ über Bürokratie, Aufsicht, Regulierungen, Konkurrenz im Internet, Mitarbeiter etc. soll übertönt werden. Es nutzt nichts, schadet der eigenen guten Laune und ist geschäftsschädigend! Denn bereits die Römer wussten: „Das Volk trägt sein Geld in die Kabine des Siegers, den Verlierer lässt es links liegen!“ Dieses Buch soll daher auch ein wenig zum Schmunzeln anregen!

Wenn wir selbst wieder Freude an unserem Beruf haben, können wir auch unsere Kunden von der Notwendigkeit der öffentlichen Apotheke überzeugen – und damit auch Politiker und Richter, die zu unseren Kunden gehören und über die Zukunft unseres Berufs mitentscheiden. Erich Kästner erinnert uns: „Auch die verehrteste Dame muss irgendwann einmal zur Toilette!“ So entscheiden Journalisten, Richter und Politiker bis hin zum Bundesgesundheitsminister nicht im luftleeren Raum, sondern sie verwenden unbewusst auch die eigenen Erfahrungen für ihr Urteil über die öffentlichen Apotheken, die sie irgendwann einmal beim persönlich notwendigen Apothekenbesuch gemacht haben.

Wir wollen Ihnen als Leser ebenso vermitteln, dass die Motivation der Team-Mitglieder wesentlich vom Engagement und der Vorbildfunktion der Unternehmensleitung abhängt. Schon Napoleon hat behauptet: „Es gibt keine schlechten Mannschaften, Marschall – es gibt nur schlechte Offiziere!“ Interessante, engagierte Unternehmen, deren Leiter eine positive Vision von der Zukunft ihres Berufs haben, ziehen interessierte, engagierte Mitarbeiter magisch an!

Dabei will dieses Buch nicht besserwisserisch oder belehrend sein – es soll für jeden einzelnen Leser eine Anregung sein, auch einmal etwas Neues auszuprobieren! Es soll eine Blumenwiese sein, aus der Sie Ihren persönlichen Blumenstrauß zusammenstellen, ein Malkasten, mit dessen Farben Sie Ihr eigenes Bild malen, ein Werkzeugkasten, aus dem Sie Ihre eigenen Werkzeuge aussuchen, ein Steinbruch, aus dem Sie diejenigen Bausteine herausuchen, die für Ihr Traumhaus geeignet sind. Wenn das eine oder andere nicht sofort klappt, braucht es manchmal etwas Geduld, Mitarbeiter und Gäste zu interessieren – oder Sie suchen nach Absprache mit dem Team ein neues Gebiet, in dem Sie sich profilieren möchten.

Die dargestellten Instrumente sind praxiserprobt und gelten eindeutig nicht nur für große Apotheken. Die einzelnen Bausteine gelten für alle Apotheken gleichermaßen!

Dabei schauen wir auch gern über den Zaun und nutzen erfolgreich die Erfahrungen anderer Branchen wie Gastronomie, Hotel, Sport, Bekleidung, Einrichtung, Floristik etc., um zum „Lieblingsgeschäft“ zu werden. Die Rathaus-Apotheke in Hagen wuchs am gleichen Standort innerhalb einer Generation von 7 auf 77 Mitarbeiter – und das ohne jede Preisaktivität, Taler, etc. Daher sind einzelne Passagen dieses Buchs sehr authentisch aus der Sicht des Seniorchefs der Apotheke geschrieben, der dieses Unternehmen mit viel Freude und Herzblut 33 Jahre lang geleitet hat – und nun froh und dankbar ist, dass sein Sohn die Apotheke im gleichen Sinne aber mit neuen Impulsen fortführt. So werden wir auch darauf eingehen, wie ein Generationswechsel in der Apothekenleitung inklusive einer raschen Digitalisierung gut gelingen kann.

Und auch für den Wettbewerb mit den Vertriebskanälen über das Internet wollen wir positive, mutmachende Aspekte vorstellen. Die Konkurrenz aus dem Internet muss nicht unbedingt ausschließlich ein Problem darstellen. Die „digitale Disruption“ kann auch eine Chance ergeben! Diese Chance können wir aber nur wahrnehmen, wenn wir in der verwirrenden Online-offline(VUCA)-Welt (► Kap. 7) als „Vor-Ort-Apotheke“ eine adäquate Leistung erbringen, die für unsere Kunden einen erlebbaren Mehrwert darstellt – pharmazeutisch, logistisch, kommunikativ, flexibel und emotional! Dann erfolgt der endgültige Einkauf auch eher nicht durch einen Klick im Internet sondern in der qualifizierten, persönlichen Apotheke am Ort – und der Preis spielt dann tatsächlich eine untergeordnete Rolle!

Also wünschen wir Ihnen nun viel Freude und gute Anregungen beim Lesen unseres Buchs! Dabei wollen wir Ihnen nicht nur Malkasten, Steinbruch und Blumenwiese beschreiben, sondern auch viele praktische Hinweise geben, damit umzugehen und Ihren persönlichen Erfolgsweg zu finden.

Für Ihre persönlichen zu Ihnen und Ihrer Apotheke passend erscheinenden Ziele haben wir hinter jedem Kapitel etwas Raum gelassen. Sie können dort spontan erste Blümchen, Ziele, Farben oder Bausteine für Ihre persönliche Apotheke mit festgelegten Zielterminen und dem verantwortlichen Team-Mitglied direkt konkret eintragen. Mögen Sie viele positive Erfahrungen damit machen. Wir wünschen Ihnen Freude an unserem schönen Beruf und natürlich auch viel Erfolg dabei!

Hagen und Stuttgart im September 2018

Klaus Fehske  
Christian Fehske  
Reinhild Berger

---

Zur Vereinfachung der Gender-Nutzung werden wir in diesem Buch im Folgenden für Apotheken-Mitarbeiter/innen die weibliche Form verwenden, da es der Berufswirklichkeit entspricht, für allgemeine Personen wie Leser, Kunden etc. die männliche.

## Inhaltsverzeichnis

---

Geleitwort .....	V
Vorwort .....	VII
<b>1 Quo vadis? Persönliche Entscheidungsfindung für die passende Apotheke .....</b>	<b>1</b>
1.1 Sein eigenes Ziel festlegen .....	1
1.2 Eigene Neigungen und Fähigkeiten leben .....	2
1.3 Standort ist wichtig – aber nicht alles .....	3
1.4 Qualitäts- oder Preisführerschaft .....	4
1.5 Elegant oder emotional .....	4
1.6 Beziehung zum anderen akademischen Heilberuf und zu anderen Gesundheitsberufen .....	5
1.7 Tempora mutantur .... Zeiten und Aufgaben ändern sich – und wir müssen es auch .....	6
1.8 Erfolg kommt nicht von allein .....	6
<b>2 Nichts geht ohne ein funktionierendes Team .....</b>	<b>9</b>
2.1 Team als Netzwerk .....	9
2.2 Werbung um neue Team-Mitglieder .....	10
2.3 Auswahl neuer Mitarbeiterinnen .....	11
2.4 Start neuer Mitarbeiterinnen .....	12
2.5 Wertschätzung der Team-Mitglieder .....	13
2.6 Gruppendynamische Teamprozesse .....	17
2.7 Kündigungsgründe guter Mitarbeiterinnen kennen und vermeiden .....	19
2.8 Fort- und Weiterbildung sind Pflicht – nützen aber wenig ohne die Fähigkeit zur Kommunikation .....	20
2.9 Motivationsbremsen abbauen – statt mangelnde Mitarbeitermotivation zu beklagen .....	22
2.10 Teamprämien statt Einzelprämien .....	23
2.11 Unternehmensleitung als Dompteur und Animateur .....	24
2.12 Notwendige Spielregeln .....	25

<b>3</b>	<b>Gastfreundschaftskonzept</b> .....	<b>28</b>
3.1	Wohlfühlen – auch in einer Apotheke .....	28
3.2	Von unserem Lieblingsgeschäft lernen .....	29
3.3	Vom Patienten über den Kunden zum Gast .....	30
3.4	Erwartungen unseres Gasts .....	30
3.5	Ernstnehmen unseres Gasts .....	31
3.6	Platin-Regel und Kundenbegeisterung .....	32
3.7	Offizin als Bühne .....	32
3.8	Richtige Mitarbeiterin zur richtigen Zeit am richtigen Platz .....	33
3.9	Gastfreundliche Abgabeorte und -zeiten .....	34
3.10	4-aus-7-Regel für ein individuelles Kundengespräch .....	36
3.11	Nonverbale Kommunikation .....	41
3.12	Was hat der berühmteste Fernseh-Versprecher „Schalke 05“ mit der Apotheke zu tun? .....	42
3.13	Der LQ – ein einfacher Test der Kommunikationsqualität .....	43
3.14	Marketing und Kommunikation mit einzelnen Zielgruppen .....	43
3.15	Service-Karte .....	45
3.16	Behandlung von Reklamationen .....	45
3.17	Schwierige Kunden .....	46
3.18	Kunden-Überraschung .....	46
3.19	Stimmt die Leistung, tritt der Preis in den Hintergrund – Wunschring .....	47
3.20	Überprüfung einer guten, erfolgreichen Kundenbeziehung .....	48
<b>4</b>	<b>Eigene Apotheke als Marke unverwechselbar machen</b> ...	<b>51</b>
4.1	Warum eigene Marke .....	51
4.2	Was macht eine Marke aus? .....	52
4.3	Fünf Beispiele einer Markenstory .....	53
4.4	Wer repräsentiert eine Marke? .....	54
4.5	Unsere eigene Markenbroschüre nach Claudy .....	55

4.6	Marke leben .....	57
4.7	Marke im Wandel .....	60
4.8	Unternehmensnachfolge .....	61
<b>5</b>	<b>Tue Gutes und rede drüber! – Vielfalt der Werbemöglichkeiten.....</b>	<b>64</b>
5.1	Klassische Werbung.....	64
5.2	Ausgefallene Werbung .....	67
5.3	Zugaben .....	68
5.4	Außendarstellung und Schaufenster .....	69
5.5	Sicht- und Freiwahl .....	70
5.6	Zusätzliche Werbung außerhalb der Apotheke .....	71
5.7	Indirekte Werbung.....	74
<b>6</b>	<b>Die Marke täglich neu mit Leben füllen: emotional – sozial – pharmazeutisch .....</b>	<b>79</b>
6.1	Zielsetzung .....	79
6.2	Erlebnismarketing .....	80
6.2.1	Gelungene Aktionen.....	81
6.2.2	Misslungene Aktionen .....	81
6.3	Gleichgewicht von Geist, Körper und Seele .....	82
6.3.1	Soziale Funktion .....	82
6.3.2	Menschliche Nähe .....	83
6.3.3	Glück und Gesundheit .....	85
6.4	<b>Wesentlichste Grundlage: kompetente, ganzheitliche pharmazeutische Leistung .....</b>	<b>85</b>
6.4.1	Marke muss erlebbar sein .....	85
6.4.2	Zentrales Markenversprechen muss eingehalten werden .....	87
6.4.3	Logistik.....	89
6.4.4	Normale pharmazeutische Leistungen.....	89
6.4.5	Besondere ganzheitliche pharmazeutische Leistungen.....	91
6.4.6	Alles außer Preise auch in der Heimversorgung .....	91
6.4.7	Gute Leistung hat ihren Preis .....	93
6.4.8	Potenzielle zukünftige Leistungen .....	94

<b>7</b>	<b>Digitalisierung, Telemedizin, digitale Disruption: Chance oder Bedrohung</b> .....	<b>96</b>
7.1	Eine Frage der Einstellung .....	96
7.2	Digitalisierung betrieblicher Abläufe .....	98
7.3	Digitalisierung von Verkaufskanälen .....	99
7.4	Nutzung neuer Kommunikationsformen .....	101
7.5	Telemedizin .....	103
7.6	Digitale Disruption und VUCA-Welt .....	104
7.7	Was nun tun? .....	105
	Literatur .....	108
	Danksagung .....	110
	Sachregister .....	112
	Die Autoren .....	115