



WEITERBILDUNG IN SCHMALKALDEN

„Ziel des Lernens ist Handeln“

„Studieren am Wochenende? Das muss aber Spaß machen!“ Dem ironischen Staunen meines Zugmitfahrers kann ich nur entgegenen: Ja! Denn die ersten Wochen des Weiterbildungsstudiengangs „Apothekenbetriebswirt/In“ haben nicht nur viel praxisnahes Wissen für den Berufsalltag vermittelt, sondern auch aus den 14 studierenden Apothekern eine eingespielte Gemeinschaft werden lassen. So steht nun bereits die dritte Präsenzwoche in „Schmalle“ an, wie das kleine thüringische Städtchen Schmalkalden inzwischen genannt wird.

→ Die erste Klausur ist bereits geschrieben. Das Thema Betriebswirtschaft bereitete dabei zwar allen Studienteilnehmern etwas Magengrummeln. Aber schon am zweiten Tag der zweiten Präsenzwoche ist die Klausur korrigiert und wird von Studienleiter Professor Hubert Dechant freudig kommentiert: „Sie haben es gut drauf. Die Klausur ist wirklich gut ausgefallen“. Diese Nachricht ist auch hilfreich, das nächste Thema aufzunehmen: betriebliches Finanzwesen. Denn jetzt gilt es, sich mit spröden Buchungsregeln zu beschäftigen, von links nach rechts und rechts nach links zu buchen, zwischen Soll und Haben, Aktiv- und Passivkonten zu unterscheiden und Bestandsänderungen beim Warenkonto über ein Zwischenkonto zu verbuchen.

Hubert Dechant weiß, dass er damit bei Apothekern wenig Freude aufkommen lässt: „Vielleicht werden Sie mich für dieses Thema steinigen wollen, aber das macht das Leben gerade aufregend. Außerdem sollten Sie wissen, wo bei einer Bilanz ‚gestaltet‘ worden sein könnte, etwa wenn Sie eine Apotheke kaufen wollen“.

Mehr handfeste Informationen für den direkten Apothekenalltag bietet das Thema „Beschaffung und Warenwirtschaft“, das ebenfalls auf dem Programm der zweiten von insgesamt fünf Präsenzphasen des zweisemestrigen Studiengangs steht. Dabei gibt es Informationen etwa zum Verhandeln mit dem Großhandel und zu Fallstricken in dessen Rechnungen – wie unübersichtliche Rabattierung und Retouren- bzw. Gutschriftenregelung sowie Sonderangebote, die die ausgehandelten Rabatte oft wieder aushebeln.

Hilfreich auch die Hinweise, wie sich ein gleichbleibend straffes Warenlager organisieren lässt. Ein Tipp dabei: Direktbestellungen sollten besser mit geringer Bestellmenge, dafür häufiger, erfolgen und vor allem erst ab zirka 400 Euro Bestellwert. Auch bei Besorgungen, die eine Quote von fünf Prozent überschreiten, liegt ein nicht zu unterschätzendes Einsparpotenzial von monatlich bis zu 1000 Euro. Um Ressourcen in der Warenwirtschaft zu heben, müssen die Mitarbeiter allerdings in die Warenla-

gerpflege eingebunden werden: Wer kümmert sich zum Beispiel regelmäßig um die Liste der Ladenhüter, die Großhandlerrouten (wöchentlich), die Besorgerliste, die PoS-0-Liste (täglich), Verfalldaten (monatlich), die permanente Inventur (täglich 30 Artikel)?

Ohne Kommunikation geht nichts

Auch im Bereich Mitarbeiterführung kann vieles optimiert werden, wie Silke Brück, Apothekerin mit Coachingausbildung, ebenfalls in der zweiten Präsenzphase verdeutlicht. Ihr Credo: „Soft skills lassen sich kognitiv schwer in Form einer Vorlesung erfassen. Sie gehören geprobt“. Und so wurde drei Tage lang in Spielen und in Gruppenarbeit Konfliktmanagement geübt und wie man strukturiert miteinander kommuniziert, wie man skaliert, bei Fragen trichtert und ein gutes Feedback gibt, um zum Beispiel Aufgaben zielführend im Team zu delegieren, Kritik konstruktiv anzubringen, neue Mitarbeiter gut zu integrieren. Denn ein Apothekenteam, in dem es knirscht, arbeitet bekanntlich nicht effektiv.

Start in die dritte Präsenzwoche

Schwerpunkt Category Management

Jetzt, nur drei Wochen später, steht nach freudiger Begrüßung zunächst wieder eine Klausur an, diesmal über „Beschaffung und Warenwirtschaft“. Sie bringt gottlob etwas weniger ins Schwitzen





Studieren vor historischer Kulisse

Die Fachhochschule in Schmalkalden gibt es schon seit 1902, zunächst eingerichtet als „Königliche Fachschule für Kleineisen- und Stahlwarenindustrie“. Seit Herbst 2000 glänzt sie jedoch mit neuen modernen Labor- und Fachgebäuden auf einem eigenen geschlossenen Campus. Neben Maschinenbau und Elektrotechnik bilden Informatik, Wirtschaftswissenschaften und Wirtschaftsrecht die wesentlichen Fakultäten. Doch daneben wird vor allem der Bereich Weiterbildungsstudium kontinuierlich erweitert. Und so kommen

als die erste BWL-Klausur; dies tun vielmehr die Temperaturen draußen. In den Trott zu finden bei den acht Schritten, die zu einem effektiven Category-Management (CM)-Prozess gehören, fällt daher zunächst schwer – auch wenn die effiziente Organisation der Sichtwahl für eine moderne Apothekenführung essenziell ist. Am Abend sind daher alle froh, als Dozentin Sabine Schank verkündet: „Wir machen den praktischen Workshop doch erst morgen früh, wenn Sie wieder frisch sind“.

In Zweier- oder Dreiergruppen gilt es dann, die Theorie der Sichtwahlgestaltung in die Praxis umzusetzen. So gehören neben umschlagsstarken auch ertragsstarke Artikel sowie aktuelle Werbeartikel ins Regal. Ein Regal, in dem auch wenigstens ein bis zwei Generika vertreten sind, vermittelt zudem einen kundennahen Eindruck, da nicht nur teurere Markenartikel angeboten werden. Und vor allem: Das Angebot muss übersichtlich bleiben und einen optisch ruhigen Eindruck vermitteln.

Auf einem Regal von 80 Zentimetern Breite sind daher maximal zwei Produktfacings optimal. Wenn Kunden die Auswahl für zu verwirrend halten, gehen nämlich wichtige Kaufimpulse verloren. „Machen Sie die Auswahl nicht am eigenen Gefühl und Geschmack, sondern an betriebswirtschaftlichen Faktoren und an Kundenwünschen fest“, rät Sabine Schank. Wichtig auch: Das Sortiment muss auf Volumen platziert werden können. Denn Menge verkauft Menge! Im besten Fall sind dann Umsatzsteigerungen bis 30 Prozent möglich.

Learning by doing

Also ran ans Werk und Sichtwahlregale zum Thema Erkältung, Schmerz, Allergie, Haut und Magen-Darm mit Verpackungskopien an Pinnwänden gestaltet. Mit großer Betriebsamkeit wird dazu in verschiedenen OTC-Listen geblättert und viel diskutiert. Wer ist der Category Captain (der Hersteller mit dem verkaufstärksten Produkt) in dieser Indikation? Was wird viel gekauft? Wo ist auch ein ordentlicher Rohgewinn? Bestücke ich das ganze Regal oder nur einen halben Regalboden? Wo sind nochmal die „heißen Zonen“, die von Kunden besonders stark wahrgenommen werden? Und schließlich: Was passt überhaupt zusammen und er-

gibt nachher ein gutes Bild? Klar wird: Ein gut funktionierendes Category Management ist Teamarbeit und dazu gehört auch mal „Nein“ zu sagen; nicht jedes Produkt muss nach vorne.

Das anschließende Besprechen der Sichtwahlregale bringt viele Anregungen, was gut ist und was noch optimiert werden könnte. „Dass Sie den Wäschespüler wieder aus der Sichtwahl bei den Antimykotika genommen haben, macht mich froh. Denn das ist ein gutes Beispiel für eine Zusatzempfehlung beziehungsweise für Impulskäufe, die auf den HV-Tisch gehören“, kommentiert Sabine Schank. Ihr Rat: „Gehen Sie demnächst kritisch durch Ihre Apotheke mit den Augen eines Kunden und nehmen Sie zur Sicherheit ein Päckchen Taschentücher mit, falls Ihnen die Tränen kommen“.

Florian, Apotheker aus Bad Tölz, hat sich bereits Fotos der Sichtwahl seiner Apotheken schicken lassen und macht den Sofortvergleich – was ihm immer mal wieder auch ein Stirnrunzeln und den Kommentar entlockt: „Wer hat denn das da so hingestellt?“. Christopher, der oft kritisch hinterfragt, was er von dem präsentierten Wissen in der eigenen Apotheke im Schwarzwald künftig tatsächlich umsetzen kann, konstatiert diesmal euphorisch: „Das waren jetzt doch mal wirklich praktische Tipps, die mich weiterbringen. Jetzt habe ich bei der Sichtwahl den Durchblick“.

Marketing mit Kühen

Trotz der konzentrierten Arbeit bleibt Zeit für Spaß und Gelächter. Da passt es gut, dass auch das anschließende Thema Marketing mit viel Witz und Leichtigkeit präsentiert wird. Mit Beispielen wie „Papa, Papa, die Kühe vom Nachbarn sind auf unserer Weide! – Junge, nicht jammern, melken!“ verdeutlicht Dozent Emanuel Winklhofer, wo das Problem in vielen Apotheken liegt. „Warum sind Sie denn hier? Das Ziel des Lernens ist doch nicht Wissen, sondern Handeln“. So könnten Apotheken mit dem richtigen Handwerkszeug zur Kundenbindung nach wie vor auch wirtschaftlich punkten. Denn Zahlen belegen, dass 67 Prozent der Kunden, die in den Einzelhandel abwandern, als Grund angeben, sie fühlen sich in der Apotheke zu schlecht betreut. Und nach aktuellen GfK-Zahlen würden 30 Prozent der Kunden in der Apotheke et-

seit einigen Jahren auch regelmäßig Apotheker nach Schmalkalden, um sich zum Apothekenbetriebswirt weiterzubilden. Die Mischung aus moderner Universität, Dozenten, die den Apothekenalltag kennen und auch mal – für wissenschaftlich geprägte Pharmazeuten – ungewöhnliche Lehrmethoden anwenden (s. Bilder links) sowie dem historischen Städtchen Schmalkalden mit dem Renaissance-Schloss Wilhelmsburg (rechts) machen dabei den besonderen Reiz aus. Nicht zu vergessen auch die netten Kollegen ...



... mit denen man so manchen fröhlichen Abend, etwa beim Grillen echter Thüringer Bratwurst und Bräter verbringt.



was kaufen, wenn es ihnen angeboten würde. Wie das geht, verdeutlicht Winklhofer mit einem Strauß an Ideen, etwa wie sich Kundenzeitschriften bewusst für das eigene Marketing einsetzen lassen, indem Angebotsflyer, Kundenbriefe oder Gutscheine eingelegt werden, oder wie durch ein gezieltes Zugabenmanagement Kunden gewonnen werden können. „Wir sind als Apotheker auf Genauigkeit getrimmt und möchten manchmal gerne noch das Millimeterpapier verbessern – das steht dem Kundenservice allerdings oft im Weg“, so Winklhofers Erfahrung.

Stoff für Diskussionen: Serviceleistung Botendienst

Dabei bietet gerade der Servicebereich viel Spielraum für Apotheken, etwa die Einrichtung eines Treffs für Patientengruppen, ein kulantantes Reklamationsmanagement oder ein guter Lieferservice. Über den zunehmend ausufernden Botendienst entbrennt in der Gruppe gleich eine lebhaftige Diskussion, an deren Ende die Frage steht: Was spricht dagegen, den Botendienst für telefonische Bestellungen erst ab einer bestimmten Summe kostenfrei anzubieten oder eine kleine Gebühr für Lieferungen außerhalb bestimmter Zeiten zu fordern, um allzu dreiste Kundenansprüche zu bremsen?

Andererseits lässt sich der Botendienst zur Werbung für die Apotheke aufwerten. Denn das Beispiel Versandapotheken zeigt, was Kunden erfreut: Es liegen der nächste Angebotsflyer, Proben, Gutscheine, ein portofreier Umschlag für die nächste Bestellung bei. „So wird es Kunden leicht gemacht, erneut zu bestellen“, sagt Winklhofer. Sein Vorschlag: Machen Sie doch auch auf Ihren Service aufmerksam und legen Sie ein Kundenanschreiben bei! Aber auch beim Schreiben eines solchen Werbebriefs als Direktmarketingmaßnahme müssen Regeln beachtet werden, damit er wirkt. Wichtige Bestandteile sind dabei: das Logo der Apotheke (optimal ist eines, das man aus dem Kopf nachzeichnen kann), ein Slogan, der griffig ist und maximal fünf Worte umfasst, ein Bildelement mit einer Bildunterschrift (am besten ein Produkt, eine Aktion, das Team), die Anschrift, eine Überschrift, die Kundenansprache, ein übersichtlich strukturierter Text in einfacher Sprache mit einer Handlungsaufforderung, mit einem Absatz nach etwa vier Zeilen, unterstrichenen wichtigen Aussagen sowie eine Unterschrift.

Der Schmalkalden-Flair

Bei allem Lernen – auch diesmal darf natürlich ein Besuch im Restaurant „Barolo“ als Abschluss nicht fehlen, denn noch lange nicht sind sämtliche Steakvariationen ausprobiert. Außerdem sind alle gespannt auf den von Studienleiter Hubert Dechant gleich im ersten Kurs angekündigten „Schmalkalden-Flair“. Der lässt auch nicht auf sich warten, und nach dem Essen gibt Emanuel Winklhofer am Klavier sein Können als Entertainer mit kabarettistischen Songs über den Apothekenalltag zum Besten.

Und dann ist auch schon wieder eine Woche vorbei, alle Studienteilnehmer sind am letzten Tag recht ausgepowert. Doch beim Thema Heimversorgung und Apothekenbetriebsordnung werden sie nochmal munter. „Willkommen in der Realität“ – so der nüchterne Kommentar von Martin, einem Apotheker aus Münster. In den Diskussionen zeigt sich jedoch erneut, wie hilfreich der Austausch untereinander ist und dass man von den Erfahrungen anderer Studienteilnehmer profitieren kann – etwa mit Tipps zur Präqualifizierung. „Wer sich dafür anmeldet, sollte lieber zu viel als zu wenig ankreuzen, denn im Nachhinein wird eine Erweiterung sehr schwierig. Und wer sich bei der Hilfsmittelversorgung einbringen will, sollte auch einen Mitarbeiter zum Medizinprodukteberater ausbilden lassen“, raten erfahrene Kollegen. Dozentin Sabine Schlüter empfiehlt: „Bringt Euch auch sonst in Netzwerke ein, etwa in Strukturen wie eine ‚Gesundheitsregion‘. Denn Ihr müsst wissen, was draußen passiert. Es hilft nichts, 60 Stunden nur in der eigenen Apotheke zu stehen.“

Mit diesem Apell ist dann das erste Semester des Weiterbildungsstudiums zum ApothekenbetriebswirtIn auch schon vorbei. Die Pause bis zum nächsten Semesterbeginn nutzt, wer kann, für Urlaub. Denn im September stehen gleich zwei Klausuren und die Fortsetzung des Themas Finanzwesen an. Die Freude aufs Wiedersehen und neue spannende Eindrücke bleibt trotzdem. +

Ruth Ney | Kontakt: ruth.ney@springer.com