

Maßnahmenübersicht Apotheke / Sonstiges

Muster-Bericht

**Apotheken-Gruppe
Rudi Ratlos
Betastraße 11
11111 Beispielstadt**

Aktivitäten- und Maßnahmenhandbuch

1.	Generelle Einschätzung und Grundsaterläuterungen	Seite	3
2.	Strategie	Seite	4
3.	Personal	Seite	5
4.	Offizin-Gestaltung / Warenpräsentation	Seite	6
5.	Organisation	Seite	8
6.	Finanzierung / Liquidität / Entnahmen / Privatbereich	Seite	9
7.	Betriebs- und Finanzwirtschaft / Kalkulation / Pricing	Seite	10
8.	Marketing / Kommunikation	Seite	12

Muster-Bericht

1. Generelle Einschätzung und Grundsatzelerläuterungen

Aufgrund der doch prekären Situation habe ich mich im Folgenden auf die wesentlichen Punkte konzentriert. Wie in jeder Apotheke gibt es auch bei den Apotheken von Herrn Ratlos "im Kleinen" noch einige Ansatzpunkte. Auf diese wurde aber bewusst nicht eingegangen. Diese sind Thema für einen Zeitpunkt, nachdem die strategischen Entscheidungen getroffen und die wesentlichen Maßnahmen umgesetzt sind.

→ Für den Erfolg sind nicht die Quantität der Maßnahmen, sondern die Qualität und die effektive und effiziente Umsetzung maßgebend.

Muster-Bericht

2. Strategie

Ist-Situation

2a) Entscheidung hinsichtlich der Zukunft der Muster-Apotheke.

Maßnahmen "Strategie"			
		Termin	Verantwortlich
2a)	Entscheidung Muster		Herr Ratlos

Anmerkungen / Umsetzungsempfehlungen:

zu 2a: Muster-Apotheke

Entscheidung zwischen folgenden Szenarien:

Muster-Bericht

3. Personal

Ist-Situation

3a) Die Personalkosten-Quote (zum Umsatz) liegt deutlich über den entsprechenden Vergleichswerten.

Maßnahmen "Personal"			
		Termin	Verantwortlich
3a)	Personalkostenquote		Herr Ratlos

Anmerkungen / Umsetzungsempfehlungen:

zu 3a: Personalkosten-Quote

a) Beispiel-Apotheke

- ↳ Herstellung der Transparenz hinsichtlich der tatsächlichen Kosten
- ↳ Analyse der Kundenströme und Optimierung des Personaleinsatzes
 - ggf. Einsatz einer Personalplanungs-Software

b) Muster-Apotheke

- ↳ Hier ist die Besetzung von Öffnungszeiten vorgegeben; Problem der Quote ist somit in diesem Zusammenhang der zu geringe Rohertrag

Muster-Bericht

4. Offizin-Gestaltung / Warenpräsentation

Ist-Situation

- 4a) Die Apotheken machen einen ansprechenden und an den jeweiligen Standort angepassten Eindruck
- 4b) Die Sortimentsgestaltung wurde noch nicht unter Abverkaufs- und Standort- Informations-Daten analysiert

Maßnahmen "Offizin-Gestaltung / Warenpräsentation "

		Termin	Verantwortlich
4a)	--		--
4b)	Analyse Sortiment		Herr Ratlos

Anmerkungen / Umsetzungsempfehlungen:

zu 4a: Offizin

Momentan kein dringender Handlungsbedarf

zu 4b: Analyse der Sicht- und Freiwahl / Warenpräsentation

Analyse der Einwohnerstruktur-Informationen, der internen Daten und Abgleich mit dem bestehenden Sortiment.

Folgende grundsätzliche Kriterien im Sinne einer modernen Warenpräsentation sind von Bedeutung:

- a) Höhe der Regale so gestalten, dass der Blick in die Offizin möglich ist
- b) Die relativ kleine Offizin nicht mit Ware überfrachten.
- c) Beachtung der Ziele des Kunden:
 - ↳ Schnelles Zurechtfinden durch klar gegliederte Regale
 - Kurze Regalwege
 - Kurze Suchzeiten
 - ↳ Überschaubares und an den Standort angemessenes Sortiment
- d) Kriterien, die zu berücksichtigen sind:
 - ↳ 80 % der Kunden haben eine Rechtsaffinität
 - ↳ Attraktive Stopper "**in der Frontansicht**" des Kunden fördern Impulskäufe
 - ↳ Die ersten und letzten Meter einer eingangsnahen Verkaufsfront sind verkaufsschwach
 - ↳ Ertragsstarke Sichtwahl-Artikel müssen an den Haupt-Kassenplätzen positioniert sein

- ↳ Ertragsstarke Freiwahl-Artikel sollten in der Nähe von Sitzgelegenheiten positioniert sein (und nicht im Rücken des Kunden)
- ↳ Warengruppen, die sich ergänzen, müssen nebeneinander präsentiert werden
- ↳ Bei der Waren- und Informationspräsentation die Blick- und Greifhöhen beachten
- ↳ Eine regelmäßige "visuelle" Prüfung, ob alle Produkte "barrierefrei" erreicht werden können, ist empfehlenswert.
- ↳ Ein Kunde nimmt "ungern" die letzte Packung, die im Regal steht.
- ↳ Ein Kunde zerstört "ungern" eine enge Ordnung.
 - Packungen nicht zu dicht gruppieren

Muster-Bericht

5. Organisation

Ist-Situation

5a) Keine erkennbaren Probleme im organisatorischen Bereich

Muster-Bericht

6. Finanzierung / Liquidität

Ist-Situation

6a) Finanzierung / Liquidität

- ↳ Die bestehende Finanzierungsstruktur passt nicht zur wirtschaftlichen Entwicklung und ist ebenfalls verantwortlich für die Liquiditätsprobleme

6b) Investitions- und Finanzierungsplanung fehlt

Maßnahmen "Finanzierung / Liquidität / Entnahmen / Privatbereich"

		Termin	Verantwortlich
6a)	Finanzierungsstruktur		Herr Ratlos
6b)	Investitions- und Finanzplanung		Herr Ratlos

Anmerkungen / Umsetzungsempfehlungen:

zu 6a: Finanzierungsstruktur

- ♦ Erstellung einer Finanzierungsstrukturplanung unter Einbeziehung aller Beteiligten

zu 6b: Investitions- und Finanzplanung

- ♦ Erstellung eines konkreten Investitions- und Finanzierungsplans (nach Entscheidung hinsichtlich der Muster-Apotheke)

Muster-Bericht

7. Betriebs- und Finanzwirtschaft / Kalkulation

Ist-Situation

7a) Umsatz- / Rohertragsstruktur

- ↳ Unterdurchschnittlicher Rohertrag (Beispiel-Apo.), der sich u.a. auf der Umsatzstruktur, aber auch aus Defiziten im Bereich der Kalkulation beruht

7b) Kostenstruktur

- ↳ Generell ordentliches Koste-Management; dennoch sollten alle Möglichkeiten ausgeschöpft werden

7c) Controlling

- ↳ Es ist kein kontinuierliches betriebswirtschaftliches Controlling mit abzuleitenden Handlungsempfehlungen vorhanden.

7d) Planung

- ↳ Unternehmensplanung ist nicht vorhanden

7e) Kalkulation / Pricing

Maßnahmen "Betriebs- und Finanzwirtschaft / Kalkulation"

		Termin	Verantwortlich
7a)	Rohertrag Beispiel-Apotheke		Herr Ratlos
7b)	Optimierung der Kostenstruktur		Herr Ratlos
7c)	Implementierung eines adäquaten Controllingsystems		Herr Ratlos
7d)	Ausbau der Potenzialplanung zu einer belastbaren mittelfristigen Umsatz- und Ertragsplanung		Herr Ratlos
7e)	Kalkulation		Herr Ratlos

Anmerkungen / Umsetzungsempfehlungen:

zu 7b: Optimierung der Kostenstruktur

- ♦ Generelles Kosten-Management; ggf. Einbindung des GE sundheitszentrums

zu 7c: Implementierung Controllingsystem

- ♦ Wir empfehlen den Aufbau eines Controllingsystems
 - ↳ Mit regelmäßigen Soll-Ist-Abgleichen
 - ↳ Mit Darstellung der Entwicklungen von wesentlichen Kennzahlen
 - ↳ Mit Betrachtung der Liquiditätsentwicklung
- ♦ Herstellung der notwendigen Struktur zum verbesserten Überblick über die Zahlungsströme

zu 7d: Implementierung Planungssystematik

- ♦ Der Aufbau einer Planungskultur gibt die Zielsetzung vor. Durch die regelmäßigen Abgleiche mit der aktuellen Entwicklung kann auf (negative) Abweichungen frühzeitig reagiert werden.

- ♦ Zudem zeigt eine permanente Liquiditätsplanung frühzeitig Liquiditätsengpässe auf, auf die dann entsprechend reagiert werden kann.

zu 7e: Kalkulation

- ♦ Aufbau einer Teilsortimentskalkulation mit differenzierten Aufschlägen im Non-RX- und Freiwahlbereich (in Abhängigkeit der Nachfrage- und Wettbewerbssituation)

zu 7e: Einsatz von modernen Pricing-Tools

- ♦ Zur Verbesserung der Deckungsbeiträge und zur Vermeidung von "Rabatt-Schlachten" empfehlen wir den Einsatz von:
 - a) Preisbündelung:
 - ↳ Kombination von zwei oder mehr verwandten / zu einander passenden Produkten zu einem "Komplettangebot" (bspw. Voltaren und Mullbinde)
 - b) Produkt-Substitution:
 - ↳ Billigeres "no-name-Produkt" mit gleichem Wirkstoff steht neben dem Markenartikel; auf dieses wird dann verwiesen
 - c) Win-Win:
 - ↳ Preisreduktion, die verargumentiert werden kann und die einen vordergründigen Nutzen bringt; bspw.:
 - "... wir können den Preis reduzieren, wenn Sie gleich 3 Stück mitnehmen / oder noch dieses Ergänzungsprodukt mitnehmen"

8. Marketing und Kommunikation

8a) siehe separates Maßnahmen-Handbuch

Muster-Bericht