

Einheitskampagnen mit getriggerten Kunden ja – Soft-Franchise nein

Hat Soft-Franchise in Kooperationen wie etwa easy oder DocMorris vor dem Hintergrund des verschärften Wettbewerbs eine Chance? Die Professoren Riegl und Kaapke antworten unabhängig voneinander mit Nein.



Prof. Dr. Riegl: „Be different or die.“

Professor Dr. Gerhard F. Riegl antwortet so: „Die Einkaufswelt der Verbraucher auf dem Apotheken-Marktplatz wird infolge der Wettbewerbsintensivierung und der massenhaften Gesundheitswerbung nicht einfacher, sondern täglich undurchschaubarer und komplexer. Früher gab es nur rote Apotheken, heute grüne, blaue, gelbe und bunte mit allen Schattierungen. Für die Anbieter von Arzneimitteln und für Apotheken-Kooperationen heißt deshalb die gnadenlose Herausforderung: „Be different or die!“ Wirkungsvolle, klare, eindeutige Positionierungen, Profilierungen oder Abgrenzung der Markt-Claims gibt es nicht mit der halbherzigen Option „ein bisschen schwanger“. Gesucht sind klare Verhältnisse für eindeutige und von den grauen Zellen limitierte Schubladen in den Köpfen der Verbraucher. Kunden sind nicht so innovativ und freudig beim Umdenken oder Experimentieren, wie

man meinen könnte, vor allem, wenn es um ihre Gesundheit geht. Das Entlernen von Konsumgewohnheiten ist anstrengend und emotional anspruchsvoll genug. Jede Art von Verwässerung der Corporate Identity und Einheitslinie ist folglich kontraproduktiv.

Ein Apotheker, der sich für Franchise entscheidet, muss quasi sein berufliches Glaubensbekenntnis ändern. Er sollte die zentralistischen Strategien und Entscheidungen mit allen Vor- und Nachteilen verinnerlichen können. Außerdem sollten Franchise-Apotheker die Fähigkeit besitzen, mit stark getriggerten Kunden durch Einheitskampagnen glücklich und erfolgreich zu werden.

Wem als Apotheker die persönliche, besonders wertvolle, leidenschaftliche Profilierung als Apothekeninhaber und als Leitfigur beziehungsweise als Markenkern der Apotheke zu mühevoll ist oder gegen den Strich geht, findet sicher unter dem Dach von Apotheken-Systemmarken eine neue, persönlich anonymere berufliche Heimat.

Eine Soft-Franchise kann es jedoch auf Dauer nicht geben. Das wäre dann mehr eine Art Schnupperlehre, eine Übergangslösung oder ein „Gemischtwarenladen“. Derartige mittelmäßige, durchschnittliche, generische Profilierungen verschwinden allerdings erfahrungsgemäß im berühmten Bermuda-Dreieck der Markenwelt.“

Professor Dr. Andreas Kaapke sieht es ähnlich: „Franchising ist ein Modell, das sich von Filialsystemen einerseits und von kooperativen Verbundgruppensystemen andererseits unterscheidet, auch unterscheiden muss. Im Gegensatz zu



Prof. Dr. Kaapke: „Das läuft auf Hard-Franchise hinaus.“

Filial-Systemen sind Franchisenehmer selbständige Gewerbetreibende und nicht Angestellte des Systemkopfs. Im Gegensatz zu Verbundgruppensystemen ist der Verbindlichkeitsgrad in Franchisesystemen vergleichsweise hoch. Dies kann im Regelfall auch als Erfolgsfaktor Nummer Eins bezeichnet werden. Denn eine Unverbindlichkeit zerfasert in der Regel das Franchise-System. Von daher sind Systeme des Soft-Franchising im Schnitt weit weniger erfolgreich als Hard Franchising Systeme mit klaren Regeln, Strukturen und Sanktionsmechanismen. Sicher hat man in apothekenrelevanten Systemen eher zu Soft Franchise-Systemen tendiert, da der Heil- und Freiberufler Apotheker zuvor eine eigenständige Geschäftspolitik gewohnt war. Das Franchise-System ist aber immer dann am erfolgreichsten, wenn es seine spezifischen Merkmale konsequent zur Geltung bringt. Und das läuft auf Hard-Franchising hinaus.“