



# Team first!

Warum bei Elisana das Team im Mittelpunkt steht

Elisana – in Dorsten und Gelsenkirchen ist das eine Marke, die für insgesamt sechs Apotheken und einen Onlineshop steht und sich sogar im Namen einer Software-Firma wiederfindet. Zwei Brüder, Gerrit und Simon Nattler, beide Apotheker, haben diese Apotheken-Marke mit viel Fleiß, Ideen und Unternehmerdenken geschaffen. Aber was steckt dahinter? Was ist ihr Erfolgsgeheimnis? Es sind vor allem drei Punkte: Viel Spaß an der Arbeit gehört auf jeden Fall dazu – und der ist mindestens genauso wichtig wie die beiden anderen Punkte, die sie uns auch verraten haben.

Text: Peter Ditzel

Fotos: Marina Weigl

Im Jahr 1979 macht sich Apotheker Gerhard Nattler in Gelsenkirchen selbstständig. Er gründet eine Apotheke, gibt ihr den wohlklingenden Namen Elisabeth-Apotheke (seine Frau heißt Elisabeth) und bietet seinen Kunden viel Service, auch mit Botendienst (schon damals!). Für seine Kunden ist er einfach nur „der Gerd“. Mit dieser Art von Kundennähe in Verbindung mit viel Kundenservice beginnt eine Apotheken-Erfolgsgeschichte, wie seine beiden Söhne Gerrit und Simon heute wissen. Gerrit Nattler kommentiert es so: „Es war von Anfang an das Credo unseres Vaters, nah am Kunden zu sein. Er wusste: Je näher, umso mehr bindet man einen Kunden an die Apotheke, und nicht nur durch Beratung, sondern auch durch Service.“ Und Simon Nattler meint rückblickend: „Heute würden wir sagen: Das hatte damals etwas von einem Start-up-Unternehmen.“

Kundennähe und -service zu bieten ist zwar gut, für Gerrit und Simon Nattler allerdings nicht gut genug. Als sie nach ihrem Pharmaziestudium in die väterliche Apotheke einsteigen, gehen sie noch einen Schritt weiter. Ihre Leitlinie: „Keine Frage, Kunden sind wichtig, aber noch wichtiger ist es, dass wir uns auf unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter verlassen können. Wenn das Team nicht hinter unseren Ideen steckt, haben wir keine Chance, diese Ideen umzusetzen.“ Die beiden Apotheker stellen deshalb Teambildung und Teamführung auf Platz eins ihrer Unternehmenskultur. Doch dazu später mehr.

## Sechsmal Elisana plus online

2006 arbeitet Gerrit Nattler in der väterlichen Apotheke mit, 2009 kommt sein Bruder Simon hinzu. Schon bald stellen sie sich die Frage, wie es mit der Apotheke weitergehen soll: Wenn drei von einer Apotheke leben wollen, kann's eng werden. Die Möglichkeit zur Filialisierung kommt wie gerufen. „Unser Vater hatte sich zum Ziel gesetzt, interessante Standorte zu suchen, um Filialen zu gründen. Wir haben diese Idee Schritt für Schritt verwirklicht, bis es zunächst vier Apotheken waren. Und 2011 kam unsere Versandabteilung dazu“, so Simon Nattler.

2012 überlässt Vater Gerhard Nattler aus gesundheitlichen Gründen für einige Monate seinen beiden Söhnen die Führung der Apotheken. Als er sieht, dass der Betrieb erfolgreich weiterläuft, übergibt er ihnen 2013 seinen Filialverbund: „Wir haben großen Respekt davor“, so Simon Nattler, „dass unser Vater loslassen konnte. Und er hat es uns sehr leicht gemacht, er akzeptierte uneingeschränkt, dass wir so manches anders machten.“

Für die beiden Brüder ist es von Anfang an klar, dass sie keine OHG gründen, sondern die Apotheken aufteilen: Simon übernimmt die Apotheken in Dorsten und Gerrit die in Gelsenkirchen, wobei hier zusätzlich die Onlineplattform angegliedert ist – und alles mit der Maßgabe, auch weiterhin zusammenzuarbeiten. „Wir verstehen uns supergut, und dennoch ist es von



Vorteil, wenn man die letzten fünf Prozent an Spielraum hat, nicht vom anderen abhängig zu sein, und immer die Option hat, irgendeine Entscheidung, zu der man nicht steht, nicht mittragen zu müssen. Wir wollten einfach eine sichere Basis für jeden von uns schaffen“, so Simon Nattler.

Einer ihrer ersten Schritte: Sie bauen den Online-Kanal aus. „Unser Prinzip: Der Onlineshop ist kein Anhängsel unserer Apotheken, sondern wir führen ihn quasi wie eine eigene Filiale“, so Simon Nattler. „Wir haben ihm daher gleich einen eigenen Namen gegeben: Elisana – und eben nicht Elisabeth-Apotheke. Das Kunstwort Elisana steht für Elisabeth Apotheken Nattler und ‚sana‘ spricht für sich. In der Preisgestaltung machten wir von Anfang an online und offline keine Unterschiede und boten unseren Kunden schon damals click&collect an: online bestellen und vor Ort in der Filiale abholen. Dass Bestellungen zusätzlich aus ganz Deutschland eingingen, war ein schöner Nebeneffekt, da haben wir viel dazugelernt“, erinnert sich Simon.

Und weil sie feststellen, dass die Kunden nicht immer ihre Elisabeth-Apotheken mit dem Onlineshop Elisana in Verbindung bringen, übertragen sie den Namen Elisana auf alle ihre Apotheken im Filialverbund: „Ein gemeinsames Branding, eine einheitliche Marke – das hat für unsere regionale Entwicklung einen echten Mehrwert gebracht. Eigentlich ein einfacher Gedanke und dennoch, so konsequent machen das nur wenige Apotheken.“ Simon Nattler ergänzt: „Wir haben uns bewusst dagegen entschieden, eine oder zwei große Apotheken zu machen, sondern sind lieber mit mehreren Apotheken in die Fläche gegangen – weil es viel besser zu unserem Multichannel-Konzept passt, also mehr Ladenlokale für die Marke Elisana. Mit mehreren Standorten sind wir dort, wo unsere Kunden sind, in den Wohngebieten. Gerade die Pandemie hat uns gezeigt, wie wichtig es ist, als Apotheke vor Ort zu sein.“

Insgesamt sechs Elisana-Apotheken gibt es heute, zwei in Gelsenkirchen (Buer und Hassel), vier in Dorsten (Stadtmitte, Freiheitsstraße, Stadtsfeld, Am Blauen See). Alle sechs Apotheken sind ähnlich strukturiert, es sind Quartiersapotheken, überwiegend mit Stammkunden, lediglich die Apotheke Stadtmitte liegt in einem Ärztezentrum.

Im Prinzip waren es alles Neugründungen, nur an zwei Standorten (in Buer und Am Blauen See) waren bereits vorher Apotheken in den Räumlichkeiten. „Wir haben die Apotheken allerdings nicht gekauft. Die früheren Inhaber mussten diese Apotheken schließen“, so Simon Nattler und er fügt mit einem Lächeln hinzu: „Am Standort lag es jedenfalls nicht, wie wir schnell gemerkt haben.“

Gerrit Nattler: „Eine Apothekenberatung sagte uns: Wenn man filialisiert, muss man sich als Inhaber davon lösen, dass die Kunden den Inhaber mit der Apotheke in Verbindung bringen. Unsere Kunden gehen nicht mehr zum Apotheker Nattler, sondern zu einer Elisana-Apotheke. Mit der Marke Elisana haben wir uns gut positioniert.“ „Auch unsere Mitarbeiter haben das so verinnerlicht“, so Simon Nattler. „Sie arbeiten nicht in der Elisabeth-Apotheke, sondern bei Elisana. Da haben wir gemerkt, dass wir eine eigene Marke sind. Die Kunden sind zwar auch schon vor dem Namenswechsel gerne in die Elisabeth-Apotheken gegangen, aber nach der Umbenennung hat unser Unternehmen einen echten Schub erlebt. Jede Aktion, die eine unserer Apotheken macht, zahlt auf die Marke Elisana ein.“ Die beiden Apothekeninhaber wissen allerdings auch, dass im Umkehrschluss ein weniger gutes Einkaufs- oder Beratungserlebnis für den Kunden auch auf die übrigen Elisana-Apotheken abstrahlen würde. Die Anforderung ist groß, die Qualität in allen Apotheken gleich gut hochzuhalten.

Expansion denkbar? „Auf jeden Fall noch möglich“, so Gerrit Nattler, „wir müssen nicht, aber wir beobachten den Markt, der sich gerade deutlich verändert. Derzeit werden relativ viele Apotheken angeboten. Und das E-Rezept wird weitere Veränderungen bringen. Ich glaube, in Zukunft wird der Standort einer Apotheke tendenziell unwichtiger.“

Was sie auch feststellen: Die Pandemie bringt für ihren Onlineshop „Elisana.regio“ einen deutlichen Schub. Über Elisana.regio erhalten die Kunden in einem bestimmten regionalen Gebiet ihre Bestellungen über den Botendienst des Filialverbunds innerhalb weniger Stunden. Gerrit Nattler: „Die Kunden freuen sich, wenn ihr Wohnort zum Regio-Gebiet der Elisana-Apotheken gehört.“

## Wofür steht Elisana?

„Früher hatten wir den Slogan ‚Wir helfen mit allen Mitteln‘“, so Simon Nattler, „mittlerweile verzichten wir auf einen Slogan, weil wir ihn nicht mehr für so eindeutig und klar kommunizierbar halten. Intern gilt natürlich weiterhin: Der Kunde soll wissen, Service steht bei Elisana an erster Stelle, dort wird alles erdenklich Mögliche für mich getan. Unsere Philosophie ist also, dem Kunden zu helfen, selbst bei vermeintlichen Kleinigkeiten oder Banalitäten – wenn es für den Kunden wichtig ist, helfen wir ihm.“ Die beiden Apothekeninhaber setzen zum einen auf das pharmazeutische Wissen ihres Teams, in dem derzeit 15 Apothekerinnen und Apotheker arbeiten, die auf dem Gebiet der Arzneimit-





Simon (links) und Gerrit Nattler legen viel Wert auf Teambildung und -führung. Dabei ist es ihnen wichtig, authentisch zu bleiben.

teltherapiesicherheit (AMTS) weitergebildet sind und dies intensiv betreiben. Zum anderen legen sie großen Wert auf Kundennähe. Gerrit Nattler drückt dies so aus: „Man muss wissen, dass man nicht aus jeder einzelnen Aktion, aus jeder Hilfeleistung einen monetären Gewinn zieht. Wir achten vielmehr darauf, dass es langfristig gesehen die richtige Entscheidung ist.“

Ähnlich gehen sie bei der Akquise von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern vor: „Wir stellen neue Kräfte nicht explizit für diese oder jene Aufgabe ein, sondern wir achten darauf, einfach die Besten einzustellen, die dann ihre Position im Betrieb selbst finden“, formuliert es Simon Nattler. Die beiden Apotheker berichten, dass sie häufig Initiativ-Bewerbungen erhalten. „Und wenn ein Bewerber, eine Bewerberin einen megaguten Eindruck macht, dann stellen wir diese Person ein, auch wenn wir zu diesem Zeitpunkt keine Stelle vakant haben“, freut sich Gerrit Nattler. „Wir investieren also auch langfristig in unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, das ist Teil unseres Konzepts, mit dem wir gut gefahren sind.“

Gut gefahren sind sie auch mit einem kollegialen und nicht hierarchischen Umgang mit den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern. Die beiden Inhaber sind überzeugt: Hierarchie bzw. Autorität hat nichts damit zu tun, dass man sich siezt. Schon ihr Vater war mit seinem Personal per Du. Die beiden Söhne haben diese Kultur fortgesetzt: „Wir duzen uns ausnahmslos mit allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern und alle duzen sich auch untereinander, es sei denn, jemand möchte dies explizit nicht, dann ist das für uns auch in Ordnung“, so Simon Nattler und er fügt lachend hinzu: „Das haben wir von unserem Vater gelernt, der uns

damals schon daran erinnert hat: Denkt dran, mit dem Team seid ihr täglich länger zusammen als mit eurer Frau.“ Für Simon und Gerrit Nattler hat es sich gezeigt: Auch wenn man sich duzt, ist der Umgang miteinander von großem Respekt geprägt, „denn der Respekt kommt aus dem fachlichen Können und wenn man authentisch ist. Man muss nicht künstlich wie ein Chef auftreten, man sollte authentisch bleiben, das vermittelt die Autorität“, fügt Gerrit Nattler hinzu.

Die beiden Nattler-Apotheker wissen auch: Die Zeiten eines Super-Chefs im Büro sind vorbei. „Als Chefs sind wir auf das Wissen und die Motivation der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter angewiesen wie nie zuvor. Das ist ein Mindset, das man verinnerlicht haben sollte“, sind sie überzeugt, „man kann dies auch beim Blick in andere Branchen sehen und daraus lernen.“

## Ressorts und Projektteams – der Gamechanger

Was sie auch aus anderen Branchen gelernt haben, ist die Einrichtung von Projektteams, die verschiedenen Ressorts zugeordnet sind. Simon Nattler erläutert es so: „Wir haben es bewusst nicht Arbeitsgruppe genannt, da bei dieser Bezeichnung eine Aufgabenteilung von oben nach unten mitschwingt. In Ressorts zu arbeiten bedeutet bei uns: Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter suchen sich ihre Themen innerhalb eines Korridors weitestgehend selbst aus.“ In ihrem Elisana-Verbund haben sie zehn Ressorts eingerichtet, für die sich die Mitarbeiter\*innen melden können, ohne Rücksicht auf Hierarchien. Jedes Ressort hat lediglich einen Moderator, der die Koordination übernimmt. „Dieses

© Deutscher Apotheker Verlag

System der Teams und Ressorts funktioniert wirklich hervorragend, alle Projekte werden umgesetzt“, schwärmen die Apothekeninhaber. „Als Chefs sind wir in den Teams nur noch dabei, um mitzuhören und mitzulesen, welche Themen bearbeitet werden.“ Ein Beispiel: Zu Beginn der Pandemie haben die Teams selbst vorgeschlagen, Webseminare zu machen, und sie auf die Beine gestellt. Das Ressort Pharmazie hat sich mit dem Ressort Marketing zusammengesetzt und hierfür Ideen ausgearbeitet und selbstständig in die Wege geleitet. Nur in wenigen Fällen müssen die Inhaber steuernd eingreifen und Leitplanken nachziehen.

Gerrit Nattler ist überzeugt, dass dieses System auch deswegen so gut läuft, weil die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter entsprechend ihren Stärken und Neigungen in den Ressorts arbeiten können. „Wichtig ist es, dass man selbstbewusste Leute hat, die sich trauen, etwas zu sagen und sich für ihre Ideen einzusetzen. Eine junge Mitarbeiterin hat beispielsweise ein eigenes Ressort gegründet, das sich mit Social Media befasst: Sie ist diesen Medien sehr zugetan, hat ihren eigenen Instagram-Kanal – über so viel Engagement habe ich mich sehr gefreut“, so Simon Nattler, „zumal sie außerdem noch ankündigte, sich in Gesundheitsökonomie fortbilden und ihr Wissen in die Apotheke einbringen zu wollen.“

In den Ressorts arbeiten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aus verschiedenen Filialen zusammen, die Ressorts selbst arbeiten filialübergreifend. Sinn der Ressorts ist es, Kompetenzen zu bündeln. So kümmert sich beispielsweise eine Mitarbeiterin vom Labor-Ressort nicht nur um die Laborausstattung der eigenen Apotheke, in der sie arbeitet, sondern sie besucht auch die anderen Apotheken im Verbund, kontrolliert anhand von Checklisten, ob alles in Ordnung ist, aktualisiert das Gefahrstoffverzeichnis etc. Sie kann auf diese Weise kompetent und in kürzester Zeit diese Aufgaben abarbeiten, sie weiß genau, worauf es ankommt und was zu tun ist. Würde dies eine PTA machen, die das nur ab und an durchführt, bräuchte diese Mitarbeiterin wesentlich mehr Zeit dazu. Andere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter haben stattdessen Zeit, zum Beispiel im Ressort Pharmazie mitzuarbeiten und dort ihre Kompetenz einzubringen.

Ein weiteres Beispiel ist das Ressort Arbeitsplan, dessen Aufgabe es ist, die Arbeitspläne, die Einsatz- und Urlaubszeiten zu koordinieren und zu regeln. „Selbst ich beantrage bei der dafür zuständigen Mitarbeiterin immer meinen Urlaub“, so Simon Nattler. Und sein Bruder Gerrit fügt schmunzelnd hinzu: „Der wird allerdings immer genehmigt.“ – „Was so nicht stimmt“, entgegnet Simon, „einmal wurde er auch abgelehnt.“



Die Elisana-Apotheken sind eine eigene Marke mit einheitlichem Logo, gemeinsamen Visionen und Zielen sowie einem hohen Qualitätsanspruch.



Auch für die Fortbildung ist ein Ressort zuständig, das weitgehend eigenständig regelt, welche Fortbildungsaktivitäten wahrgenommen werden. Wer Fortbildungswünsche hat, wendet sich an dieses Ressort. Das entlastet auch die Filialleitungen und jeder kann sich viel besser auf seine eigentliche Aufgabe konzentrieren.

„Erstaunlich ist“, so Simon Nattler, „dass sich selbst für Arbeiten und Aufgaben, die für viele nicht sonderlich attraktiv sind, wie zum Beispiel das Retax-Ressort, Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter finden, die sich in diese Themen vertieft und sich ein Spezialwissen angeeignet haben. Themen wie Hilfsmittel oder Retaxationen haben den Schrecken verloren, es gibt in unserem Team die Fachleute dafür. Daher sind wir als Chefs auch für Themen wie Retaxation nicht mehr der erste Ansprechpartner für unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, sondern diejenigen, die im zuständigen Ressort diese Themen bearbeiten.“

Vorteil dieses Ressort-Systems ist es, dass das Team eine Entscheidung viel leichter akzeptiert, da sie aus den eigenen Reihen kommt. „Wir haben festgestellt“, so Simon Nattler, „es ist einfach etwas anderes, als wenn ein Chef immer mit einer neuen Idee um die Ecke kommt, die umgesetzt werden soll.“

Ein weiterer Vorteil: Wenn der Inhaber über jede Kleinigkeit selbst entscheiden will, bleiben Aufgaben oft lange Zeit unerledigt auf dem Chefschreibtisch liegen – entscheidet das Team, wird vieles rascher erledigt.

Selbstverständlich behalten sich die Inhaber ein Vetorecht vor, eine vom Team gewünschte Idee nicht umzusetzen – was sie allerdings selten ausüben, „denn in der Regel ist das Team kompetenter dafür, was verbessert werden sollte und wo es klemmt“, so Simon Nattler.

Zusammengerechnet arbeiten in den sechs Apotheken derzeit 93 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, einschließlich 13 Boten. „Wir haben sogar einen Boten, der in Vollzeit arbeitet und den Einsatz aller Boten und die Botenfahrzeuge koordiniert“, ergänzt Simon Nattler. Und so wundert es nicht, dass es sogar für den Botendienst ein eigenes Ressort gibt, einschließlich Team-Besprechungen, Team-Abenden und vielem mehr.

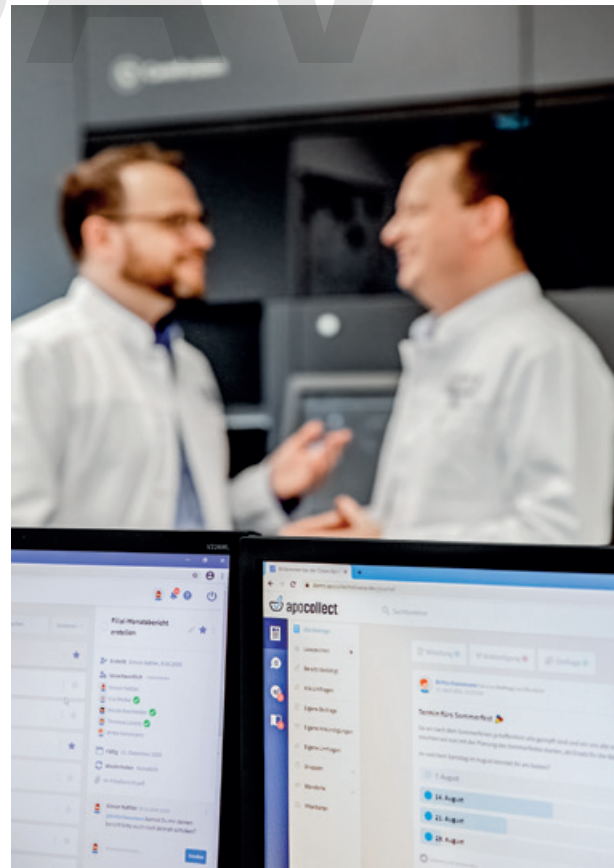
Das Fazit von Gerrit und Simon Nattler zur Einrichtung von Ressorts und Projektteams fällt eindeutig aus: „Als wir damals die Apotheken aufgebaut haben, wurde uns bewusst, wenn wir in diesem Tempo weitermachen, dann sind wir in Kürze vollkommen

Um die interne Kommunikation in ihrem Unternehmen zu optimieren, entwickelten die Brüder Nattler die Software apocollect, mit der heute rund 800 Apotheken arbeiten.

erschöpft, das können wir nicht weitere 30 Jahre so durchziehen. Wir können uns auch nicht um jeden Kleinkram kümmern“, so Simon Nattler, „der Freiraum für Management- und strategische Aufgaben, der Freiraum für Kreativität bleibt auf der Strecke. Durch die Einführung von Ressorts haben wir alle wieder viel mehr Spaß am Beruf. Für uns war die Ressort-Bildung der Gamechanger.“

## Rückenstärkung für die Filialleitungen

Auch wenn die Filialen der Elisana-Apotheken nicht autark, sondern im Verbund arbeiten, gibt es natürlich Aufgabengebiete, die in den Zuständigkeitsbereich der jeweiligen Filialleitung fallen. Ein Beispiel hierfür ist die Aufgabe, Mitarbeitergespräche zu tätigkeitsbezogenen Themen zu führen, also: Wo sind deine Stärken, wo kannst du dich mehr einbringen. „Das bedeutet, auch den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern einen größeren Respekt und mehr Gerechtigkeit entgegenzubringen“, so Simon Nattler, „denn die Filialleitung kann die Arbeit ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aufgrund der täglichen Zusammenarbeit besser beurteilen als wir.“ „Unseren Filialleitungen hat dies deutlich den Rücken gestärkt und ihre Autorität ge-



festigt“, fügt Gerrit Nattler hinzu. „Es ist nicht gut für eine Filialleitung, wenn sie umgangen wird, bei uns sind sie daher die erste Ansprechperson fürs Team.“

Die Inhaber legen zudem Wert darauf, die Filialleitungen von „nervigem Verwaltungskram“ zu befreien: „Für uns ist es wichtiger, dass eine Filialleitung als Führungsperson auftritt und Zeit hat, als Coach fürs Team ansprechbar zu sein.“ Selbst das Thema Gehaltswünsche und -verhandlungen haben die beiden Inhaber an ihre Filialleitungen delegiert: „Wir versorgen sie mit den notwendigen Informationen und geben lediglich einen Spielraum vor.“ Die beiden Inhaber klinken sich allerdings nicht gänzlich aus, sie bereiten die Mitarbeitergespräche zusammen mit ihren Filialleitungen vor und nach. Und ja, letztlich bleiben sie für alle im Team ansprechbar.

## Die eigene Softwarefirma

Während persönliche Themen selbstverständlich in persönlichen Gesprächen behandelt werden, laufen die fachliche Kommunikation und die Kommunikation der Ressorts miteinander bei den Elisana-Apotheken übers Intranet. Die gängigen Kommunikations- und Team-Apps hielten die Inhaber allerdings für nicht geeignet, „die sind für Büromitarbeiter gedacht und passen nicht zu den Anforderungen in Apotheken“. Sie beauftragten daher einen Programmierer, eine spezielle App für die Apothekenkommunikation zu bauen. Gerrit und Simon Nattler fanden daran so viel Gefallen, dass es nicht lange dauerte und sie für diese Sparte eine eigene Firma gründeten, die Elisana Digital GmbH, bei der heute bereits fünf Programmierer fest angestellt sind, außerdem eine Grafikerin und Designerin und ein Online-Marketingmanager. Mit ihrer Kommunikationssoftware „apocollect“ sind Simon und Gerrit Nattler außerordentlich erfolgreich. Sie können sich heute darüber freuen, dass bereits rund 800 Apotheken mit apocollect arbeiten, „diese Software wird von Kolleginnen und Kollegen stark nachgefragt“, so Simon Nattler nicht ohne Stolz.

„Apocollect“ setzt sich aus verschiedenen Modulen zusammen, das Prinzip ist Vernetzung und Dokumentation. Es gibt zwei Versionen: Pinnwand und Chat oder Pinnwand, Chat, Aufgaben und Wiki. „Uns war es wichtig, dass die Chat-Funktion der Software aus Sicht des Apothekenteams aufgebaut ist, nicht aus der Sicht des Chefs“, so Simon Nattler. „Wir haben uns hier an Facebook orientiert, wo man Beiträge und Kommentare postet. Bei allen Beiträgen kann natürlich festgelegt werden, wer es lesen soll, für welches Ressort er gedacht ist. Dadurch werden nicht alle mit allen Infos zu-

geschüttet und wir verhindern eine Informationsflut.“ Beiträge und Kommentare lassen sich themenbezogen abrufen. Außerdem bietet die Software ein eigenes Apotheken-Wikipedia, das Erfahrungswissen sammelt und filtert: „Unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter können sich an den Artikeln beteiligen und sie pflegen“, so Gerrit Nattler. Im Laufe des Jahres bekommt die Software noch das Modul Arbeitsplan, mit dem der Einsatzplan fürs Team vorgenommen werden kann.

„Es gibt nichts Vergleichbares zu unserer Software“, zeigen sich die Brüder Nattler ganz selbstbewusst. „Wir haben von Anfang an darauf geachtet, dass diese App extrem wertig programmiert ist, sie muss einen niedrigschwelligen Zugang bieten, damit man sie gerne nutzt – wir haben sogar eine Handy-App programmieren lassen. Und sie muss auch schön aussehen, eine gute Anmutung haben.“

„Das alles hätten wir so nicht auf die Beine stellen können“, so Simon Nattler, „wenn wir die Struktur unserer Apotheken nicht geändert hätten, vor allem, wenn wir nicht die Ressorts eingeführt hätten. Auch persönlich sind wir in diesem Bereich viel stärker gewachsen, wir haben zahlreiche Kontakte zu anderen Apotheken geknüpft. Auch in meinen Apothekenberatungen, in meinen Seminaren für Apotheken hat mir dies alles sehr weitergeholfen – das hat sich wirklich alles so cool und gut entwickelt, es macht mir richtig viel Freude.“

## Das Erfolgsgeheimnis

„Das macht Elisana aus: Wir sind absolut teamfokussiert. Und unser Team fokussiert sich auf den Kunden“, so Simon Nattler und sein Bruder Gerrit. „Viele Inhaber lassen den ersten Schritt aus, nämlich ihr Team im Fokus zu haben. Das ist meiner Meinung nach falsch“, so Simon Nattler. „Viele fokussieren sich nur auf die Kunden. Aber man sollte nie vergessen: Gute Mitarbeiter sind schwerer zu finden als Kunden. Letztlich war auch diese Philosophie, uns auch auf unsere Mitarbeiter zu konzentrieren, ein Beweggrund dafür, eine Teamsoftware programmieren zu lassen.“

Die beiden Nattler-Brüder Gerrit (40) und Simon (38) sehen sich selbst als Unternehmer, die nicht im, sondern am Unternehmen arbeiten. Simon Nattler erklärt dies so: „Der Kunde des Unternehmers ist – der Nachfolger. Unsere Aufgabe ist es, so am Unternehmen zu arbeiten, dass es am Ende des Arbeitslebens ein anderer kaufen könnte, auch wenn es dann letztlich das eigene Kind wäre.“

Trotz allem Unternehmerdenken: Die beiden Inhaber stehen ab und an auch in der Offizin und sind





Gerrit und Simon Nattler sehen sich für die Zukunft gut aufgestellt. Eine weitere Expansion ist für sie durchaus denkbar.

dann ganz beim Kunden, ohne durch Telefonate oder Vertreterbesuche gestört zu werden, denn dafür sind dann eben andere Mitarbeiter zuständig.

Bei den unternehmerischen Entscheidungen haben sie den Riesenvorteil, dass sie zu zweit sind und sich gegenseitig die Bälle zuspielen können. Ganz offen fügen sie hinzu, dass es anfangs zwischen ihnen schon mal Meinungsverschiedenheiten gegeben habe. Aber heute kennen sie ihre Stärken und so hält sich der eine aus den Bereichen des anderen heraus – „so funktioniert es bestens“. Beispielsweise sind die Bereiche Einkauf, Verhandlungen, Netzwerken in der Pharmabranche und Personal eher der Bereich von Gerrit Nattler, während Simon Nattler fürs Marketing, für den Kundenfokus und für das Digitale zuständig ist.

Auf die Frage, warum Elisana so erfolgreich wurde und wie sie letztlich ihr Erfolgsgeheimnis definieren, kommt ohne Zögern:

- „1. Unsere Fokussierung auf die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.
2. Der kompromisslose Service-Gedanke für den Kunden.
3. Der Spaß, den wir gemeinsam an der Arbeit haben.“

Angst vor der Zukunft ist ihnen fremd, sie sehen sich auch in zehn Jahren noch in ihren Apotheken. „Wir sind stark genug, auch mal Fehler wegzustecken, denn auch wir machen nicht alles richtig“, sagen sie unisono. Mit ihrem starken Team, so sind sie überzeugt, werden sie alle Herausforderungen meistern. Und vielleicht haben sie in nächster Zeit sogar noch ein oder zwei Apotheken mehr. Zuzutrauen ist es ihnen.