



Foto: Clipdealer A:29712858

Digitale Chance

Digitale Technologien – das Internet der Dinge wie auch die mobile Kommunikation – werden die Healthcare-Industrie genauso verändern wie sie das bereits bei den Medien getan haben, das prognostiziert McKinsey & Company (*The road to digital success in pharma*). Um erfolgreich zu bleiben, müssten Pharmaunternehmen eine „Strategie für digitalen Erfolg“ schaffen. Doch neben den Trends, die das gesamte Geschäftsmodell und die Arbeitsweise der Pharmaindustrie umkrempeln – dazu zählen u.a. der enge Kontakt zu den Patienten, große Datenmengen, die analysiert werden müssen sowie veränderte Forschungs- und Herstellungsprozesse – eröffnen sich auch ganz neue Chancen.

McKinsey hat vier Bereiche identifiziert, in denen digitale Technologien den Pharmafirmen Mehrwert beschaffen. *Fortsetzung Seite 3*

INHALT

Dienen AWBs der Korruption?

Überzeugt davon scheint die Antikorruptionsorganisation Transparency International zu sein und hat eine Auswertung vorgelegt. Seite 6

LA-MED 2015

Tausendleserpreise, Aktivierungsleistung, Leser-Blatt-Bindung, Reichweiten medizinischer Webseiten, Image der Titel... Seite 7

Trend: Start-Ups als

Innovationstreiber

Laut BIOCUM AG liegt „das Potenzial der Startup-Szene zu fördern und zu nutzen, im Trend“... Seite 18

Multichannel Marketing: Vom feinen Zusammenspiel der Kanäle
Beim Multichannel Marketing finden

viele die Analogie zum Konzert. Es handele sich um „eine orchestrierte Mischung der individuell am besten passenden und bevorzugten Kanäle“. Seite 23

SM-Report Seite 29

RUBRIKEN

kurz + aktuell 3
Pharma-Kommunikationsausgaben-Index 4, 5
Editorial..... 5
Gesundheitswesen + Pharmapolitik 6
Medienanalyse: LA-MED..... 7
Personen + Daten 15
Markt + Umfeld 18
Agenturszene..... 20
Pharmamarketing 23
Special Selbstmedikation: SM-Report 29

Der Außendienstmitarbeiter als Dirigent im Multi-Channel-Orchester

von Dr. Dietmar Rölke (Foto oben links), Business Development Manager; Joachim Hirt (Foto unten links), Director Business Development; Benjamin Rapp (Foto oben rechts), Managing Director, Ashfield Healthcare; Lee Wales (Foto unten rechts), Digital Strategy Director bei eMedFusion, einem Unternehmen von Ashfield Commercial & Clinical Services



Marketiers und Kommunikatoren der pharmazeutischen Industrie müssen akzeptieren, dass für die rentable Vermarktung von Medikamenten klassische „Einweg“-Modelle heute ausgedient haben. Die Gründe dafür sind vielfältig. Einerseits sind sie in der zunehmenden Regulierung durch die Politik zu finden, wie etwa im Falle der Nutzenbewertung. Andererseits machen Zugangsbeschränkungen es den Unternehmen immer schwerer, mit ihren Botschaften zu den Verordnern vorzudringen. Doch vor allem hat sich das Kommunikationsverhalten der Ärzte selbst verändert. Die rasante technische Entwicklung der digitalen Kanäle trägt ihr Übriges dazu bei, dass Ärzte sich zunehmend für den Informations-„Pull“ entscheiden. Welchen Platz haben hier zukünftig klassische „Push“-Kanäle wie der Außendienst? Es braucht Offenheit für neue Strategien, um sich nachhaltiges Gehör zu verschaffen und einen kompetenten Dirigenten, der mit allen Beteiligten das Werk erarbeitet und erfolgreich bei der Zielgruppe zur Aufführung bringt.

Multi-Channel-Kommunikation – Segen oder Fluch?

Die Digitalisierung nahezu aller Lebensbereiche hat zahlreiche Kommunikationskanäle hervorgebracht, die vor einigen Jahren noch nicht vorstellbar gewesen wären. Soziale

Netzwerke, Online-Foren, Webinare oder Bildtelefonie ermöglichen den Protagonisten und Leistungserbringern im Gesundheitswesen heute innovative Austauschformen zwischen Kollegen und Unternehmen. Diese Entwicklung schreitet weiter rasant voran – und ganz gleich, wie man dies für sich selbst bewertet, sie lässt sich weder auf-

halten noch umkehren.

So stehen Ärzten in Deutschland heute vielzählige Kommunikations- und Informationskanäle zur Verfügung. Mittlerweile nutzen mehr als 80% der deutschen Ärzte Smartphones, sind in sozialen Netzwerken aktiv oder nehmen regelmäßig an Webinaren teil. Wer sich daran macht, eine eigene Multi-Channel-Strategie zu erarbeiten, muss demnach gründlich das Für und Wider der einzelnen Kanäle abwägen. In der Praxis ist dies allerdings leichter gesagt als getan, denn die Wahl der Kanäle ist nur ein Aspekt von vielen. Folgende Fragen gilt es zu beantworten:

- **Zielsetzung:** Welche Reaktion beabsichtigt das Unternehmen beim Adressaten zu erzeugen (Informieren, Überzeugen, Bestärken, etc.)?
- **Zielgruppe:** Wer soll angesprochen werden – und was ist bereits über die Zielgruppe(n) bekannt (Einstellungen, Verhaltensweisen, Mediennutzung, etc.)?
- **Botschaften:** Mit welchen relevanten Botschaften wird das Nutzenversprechen bestmöglich und auf den Punkt kommuniziert (value proposition)?
- **Kanal:** Welche Botschaft lässt sich über welchen Kanal ideal transportieren?
- **Zeitpunkt:** Wann sollen die Botschaften die Zielgruppe erreichen?

Qualität schlägt Quantität

Die Entwicklung und Implementierung einer langfristig funktionierenden Multi-Channel-Strategie ist mit vielen Herausforderungen verbunden. Es beginnt mit der Auswahl geeigneter Kommunikationskanäle, endet jedoch noch nicht mit der Generierung relevanter Inhalte.

So unterscheidet sich beispielsweise das persönliche Gespräch mit einem Außendienstmitarbeiter signifikant von einem Produkt-Folder und einem Video-Tutorial auf einer Microsite oder in einem sozialen Netzwerk. Uneinheitliche Kommunikation führt in vielen Fällen zu Irritationen beim Empfänger – und damit zur schnellen Abkehr und geringeren Bereitschaft, sich mit dem beworbenen Produkt und dessen Nutzenversprechen zu befassen. Doch auch die simple Wiederholung von ein und derselben Botschaft auf allen Kanälen führt noch nicht zwingend dazu, dass das Nutzenversprechen ankommt und verstanden wird – sodass ein Produkt schließlich auch verordnet wird. Der Schlüssel liegt in der Schaffung wertvoller Inhalte, denn irrelevante Inhalte werden nicht einfach dadurch relevant, dass sie über möglichst viele Kanäle beim Arzt landen.

Effizient geplante Multi-Channel-Strategien setzen bei der Zielgruppe und deren Bedürfnissen an: Für jedes Kundensegment und jeden einzelnen Arzt müssen individuelle und auf deren Präferenzen basierende Konzepte entwickelt werden. Ein online-affiner Arzt, der sich bereits ganz selbstverständlich beruflich und privat im Internet bewegt und vernetzt, muss anders angesprochen werden als der Arzt, der lieber auf etablierte Kanäle setzt. Am Ende geht es jedoch immer darum, einen Dialog zu führen. Das erfordert eine Verschiebung von reinem „Push“ hin zu gemischten „Push/Pull“-Angeboten. Denn statt Informationen nur zu erhalten, wollen Ärzte selbst Rückmeldung geben und Fragen stellen.

Unternehmen sollten sich also nicht von stereotypen Vorstellungen über das Verhalten bestimmter Kunden- bzw. Arztrollen dazu verleiten lassen, generelle Taktiken für bestimmte Arzt-Segmente zu entwickeln. Kunden folgen keinen Rollenmodellen mit klarer Stellenbeschreibung. Es sind reale Personen und als solche haben sie individuelle Bedürfnisse, Präferenzen, Haltungen und Emotionen. Diese zu erkennen, zu adressieren und sie zu befriedigen, ist die anspruchsvolle Aufgabe der Hersteller von Medikamenten und Medizinprodukten.

Nur eine kundenzentrierte Multi-Channel-Strategie führt zum Ziel. Und um diese für jeden einzelnen Kunden maßzuschneidern, ist niemand besser geeignet, als der qualifizierte Außendienstmitarbeiter. Weil er auf Basis persönlicher Besuche in der Praxis, durch lockere Konversation auf Veranstaltungen oder per (Bild-)Telefon seinem Kunden unmittelbar nahe ist, nimmt er die zentrale Rolle ein.

Der Außendienstdienst muss seine neue Rolle (er)finden

Zahlreiche Marktforschungen und Analysen belegen deutlich, dass der klassische Außendienst nach wie vor die effektivste Art ist, Produkteigenschaften und -vorteile verständlich zu vermitteln – und schließlich

auch in Verordnungen und Verkäufe zu übersetzen. Jedoch erzeugt ein gut ausgebildeter Außendienst im direkten Vergleich zu anderen Kommunikationsmaßnahmen relativ hohe Kosten. Das führt nicht selten dazu, dass die meisten Unternehmen dieses Instrument gar nicht einsetzen – oder nur sehr selektiv, beispielsweise bei Kunden mit signifikantem Potenzial für das beworbene Produkt. Den feldbasierten Außendienst durch alternative und preisgünstigere Instrumente zu ersetzen, soll die Profitabilität der Produkte erhöhen. Doch in der Praxis zeigt sich, dass dies nur für diejenigen Ärzte gut funktioniert, die ohnehin wenig Interesse an einem direkten Austausch mit Vertretern der herstellenden Industrie haben.

In den anderen Kundensegmenten eröffnet sich dagegen die Option, den traditionellen Kanal Außendienst noch effizienter und damit rentabler einzusetzen, indem man geschickt die Verbindung mit den neuen Kanälen herstellt. Die Lösung lautet also: Die Stärken des Außendienstes müssen mit weiteren Kommunikations-Kanälen kombiniert werden, um Reichweite und Effektivität nachhaltig zu steigern.

Erfahrungen aus anderen Branchen zeigen, dass dies ein durchaus erfolgversprechender Ansatz ist.

Selbst in Märkten mit sehr intensiver Nutzung digitaler Medien und großer Preistransparenz, beispielsweise im Segment der Telekommunikationsanbieter, sind Außendienstmitarbeiter unterwegs, um Produkte wie DSL-Pakete aktiv zu verkaufen.

Der Multi-Channel-Außendienstmitarbeiter als Dirigent

Der Außendienstmitarbeiter kann ideal dazu beitragen, der unternehmenseigenen Multi-Channel-Strategie zum Erfolg zu verhelfen. Lässt man ihn als Dirigenten im Multi-Channel-Orchester zielgerichtet zum Einsatz kommen, verleiht er den wichtigen Botschaften enorme Schlagkraft. Das gelingt, weil er spezielle Erfordernisse erfüllt.

Glaubwürdige Informations-

quelle: Eine Untersuchung zeigt, dass sich die E-Mail-Öffnungsrate von durchschnittlich 3 auf 35% erhöht, wenn die elektronische Post von einem dem Arzt bekannten Außendienstmitarbeiter versendet wurde. Ähnliches gilt für Remote Details – per Video-Telefonie durchgeführte Produktgespräche – sowie Telefonate und postalische Aussendungen.

Vertrauensvoller Türöffner: Für viele der oben genannten digitalen Aktivitäten braucht es sogenannte E-Permissions, also die formelle Erlaubnis, Ärzten überhaupt E-Mails mit Anhängen und Links zu Webina-

Kunden haben unterschiedliche Bedürfnisse, Präferenzen, Haltungen und Emotionen. Eine kundenzentrierte Multi-Channel-Strategie sollte diese adressieren.



Wodurch unterscheidet sich der Multi-Channel-Außendienstmitarbeiter?



Um die Rolle des Dirigenten ausfüllen zu können, bedarf es einer klaren Change-Management-Strategie, Unterstützung durch das Unternehmen, praktische Trainings und lokale Multi-Channel-Expertise.

QUELLE: ASHFIELD

ren und Videokonferenzen zusenden zu dürfen. Die Erfahrung zeigt: Gerade der Außendienst ist mit seinem vertrauensvollen Zugang zum Arzt der kritische Erfolgsfaktor, wenn es darum geht, solche E-Permissions einzuholen. Denn ohne den Vorab-Kontakt zu einer natürlichen Person scheuen viele Ärzte davor zurück, Unternehmen direkten Zugang zu ihren Postfächern zu gewähren. Sie fürchten ein digitales „Bombardement“ mit irrelevanten Informationen. Diese Befürchtungen auszuräumen und gleichzeitig den Nutzen der neuen Kommunikationswege zu vermitteln, ist zentrale Funktion des Außendienstmitarbeiters.

Persönlicher Optimierer: Ein weiteres Argument für die enge Verzahnung des traditionellen Kanals Außendienst mit den digitalen Optionen ist dessen Kenntnis der Präferenzen und Gewohnheiten „seiner“ Ärzte. Dies geht weit über die Profiling-Algorithmen und Werbestrategien hinaus, die von großen Internetunternehmen und Online-Händlern entwickelt werden – und die im deutschen Pharmamarkt längst nicht ohne Weiteres anwendbar sind.

Aus diesen Gründen setzen immer mehr Unternehmen und Contract Sales Organizations (CSO) speziell ausgewählte und geschulte Außendienstmitarbeiter als Dirigenten in ihrem Multi-Channel-Konzert ein.

Damit es dabei zu keinen Misstönen kommt, sind weitere wichtige Grundregeln zu beachten: Neben einem ausgefeilten CRM-System, welches ihm in Echtzeit alle Informationen über den Arzt zur Verfügung stellt und die Personalisierung und Aussendung von gesetzes- und arzneimittelrechtkonformen E-Mails ermöglicht, ist insbesondere der Außendienstmitarbeiter selbst gefordert. Er muss sich wirklich als Multi-Channel-Mitarbeiter verstehen und alle Fertigkeiten und Kenntnisse aneignen, um diese Rolle mit Leben zu füllen. Dies bedeutet lebenslanges Lernen in einer lernenden Organisation. Dadurch macht der Mitarbeiter sich fit für die Zukunft.

Ausblick

Die Kommunikation und Interaktion mittels traditioneller und neuer digitaler Kommunikationskanäle wird sich unaufhaltsam weiterentwickeln. Es gilt hier für alle aktuellen und zu-

künftigen Marktteilnehmer, rechtzeitig die Weichen richtig zu stellen. Ein zentraler Baustein im Multi-Channel-Mix ist und bleibt der Außendienst. Auf den ersten Blick erscheint dies paradox, doch bei genauerer Betrachtung ist der Einsatz von kompetenten, agilen und empathischen Außendienstmitarbeitern zwingend erforderlich. Moderne Multi-Channel-Vertriebsmitarbeiter zu finden, ist anspruchsvoll. Doch Unternehmen, die auch morgen noch erfolgreich sein wollen, müssen heute signifikant in die Ausbildung ihrer Vertriebsmannschaft und IT-Infrastruktur investieren. Das erfordert einen langen Atem, eröffnet jedoch viele neue und spannende Chancen.

Quellen:

• *Manhattan Research, 2012: Taking the Pulse Europe. Es wurden 1.218 praktizierende Ärzte befragt, darunter 241 Ärzte aus Deutschland.*

• *Khedkar, Pratap; Pharmaceutical Commerce, April 2014: Getting from multichannel marketing to customer-centric marketing (Auszug).*

• *ZS Associates, Inc.: <http://www.zsassociates.com/>*