

Viele Wege in die Praxis

Turbulenzen im Gesundheitssystem zwingen die Pharmaunternehmen, ihre Vertriebsstrategien zu überdenken. Das betrifft auch den klassischen Außendienst als Bindeglied zu Apothekern und Ärzten. Kundenorientierung und Direktmarketing zählen zu den Erfolgsmaßnahmen.

Spurensuche

Die Effizienz des Außendienstes (AD) wird in der Praxis durch Ad-hoc-Marktforschung optimiert, auf der Basis unterschiedlicher Ansätze:

■ **Day After Visit:** Zeitnahe Message-Recall-Messung innerhalb von zwei bis drei Arbeitstagen nach AD-Besuch. Kerninhalte sind: Besuchserinnerung, Details der erhaltenen Informationen, Hauptaussagen des Außendienstmitarbeiters.

■ **Minute After Visit:** Hier wird maximal 24 Stunden nach dem Arztbesuch der Recall durchgeführt, um Kurzzeit-Erinnerungen mit Ergebnissen des Day After Visit zu vergleichen. Voraussetzung ist eine sehr schnelle Adresslieferung durch vorrekrutierte Ärzte.

■ **Außendienstbesuche live:** In annähernd realistischen Test-Szenarien werden Außendienstgespräche mit Ärzten durchgeführt und anschließend unter Beteiligung aller Mitwirkenden analysiert und optimiert.

Die Dauerreformen im Gesundheitssystem haben ihre Spuren hinterlassen, die nicht nur den Patienten zu schaffen machen. Auch die Pharmakonzerne können nicht mehr auf die Tragfähigkeit ihrer angestammten und kommoden Vertriebswege via Außendienst über Arztpraxen und Apotheken vertrauen. So müssen Ärzte beim Thema Verschreibung derzeit sehr preisorientiert vorgehen und haben immer weniger Spielraum.

Die Apotheker sind gleichermaßen verpflichtet, preiswerte Generika abzugeben, die zunehmend durch Kassenverträge vorgegeben sind. Die geänderten Rahmenbedingungen erfordern ein neues Vorgehen in Vertrieb und Marketing. Zusätzlich zur Ansprache über den Außendienst rücken dabei Direktmarketingmaßnahmen in den Fokus.

Um auch in schwierigen Situationen handlungsfähig zu bleiben, müsse sich die Pharmabranche stärker mit ihren Zielgruppen und unbedingt auch mit den Stammverwendern auseinandersetzen, fordert Ottmar Mergel, Berater im Gesundheitsmarkt und früherer Geschäftsführer für Marketing & Vertrieb bei Glaxo Smith Kline für den OTC-Bereich. Dies gelte etwa für Situationen wie auslaufende Patente oder sich ändernde Erstattungsregelungen. Kennt ein Unternehmen zu diesem Zeitpunkt die Namen seiner Stammverwender, kann das abgedeckt werden, indem diese Klientel persönlich und in geeigneter Weise über Nachfolgeprodukte informiert wird, sagt Mergel.

Was in anderen Branchen längst oberstes Marketingprinzip ist – Kundendaten mithilfe eines Customer Relations Management Systems (CRM) zu managen – werde gerade im verschreibungspflichtigen Pharmabereich noch zu wenig genutzt. Mergel rät den Unternehmen, über den gesamten Produkt-Lebenszyklus die für das jeweilige Produkt relevanten Ärzte-, Apotheker- und Patientendaten zu sammeln und damit aktiv zu arbeiten. Wenn nötig auch mithilfe eines externen Dienstleisters, der auf CRM spezialisiert ist. Um diese Daten zu bekommen, schöp-



Perspektivwechsel: Pharmahersteller dürfen nicht mehr nur auf ihre Medikamente vertrauen

fe das Marketing in den Pharmaunternehmen von verschreibungspflichtigen Medikamenten die rechtlich möglichen Response-Instrumente bei weitem noch nicht aus, behauptet Mergel.

Wie allerdings kommt das Unternehmen an solche Daten? Der beste Weg läuft über den Einsatz von möglichst vielen Response-Instrumenten wie zum Beispiel dem separaten Packungsbeileger mit Infotexte oder der indikationsbezogenen Website.

Dies ist mittlerweile im OTC-Bereich ein häufig genutztes Response-Mittel, das auch bei verschreibungspflichtigen Medikamenten funktioniert, vorausgesetzt, die Informationen verstoßen nicht gegen das Heilmittelwerbegesetz und sind juristisch geprüft. Das Unternehmen Glaxo Smith Kline macht es vor: Zum Thema Asthma hat GSK die bereits prämierte indikationsbezogene Website www.luftzum-leben.de kreiert.

Ist die Hürde CRM genommen, fällt die Ansprache der jeweiligen Zielgruppe Arzt, Apotheker oder Patient noch leichter, wenn die Marke über ein starkes Branding verfügt. Im OTC-Bereich ist es längst üblich, einzelne Produktmarken in der Kommunikation in den Vordergrund zu stellen. Einige Firmen treiben die Markenbildung konsequent voran wie zum Beispiel das Langfelder Unternehmen Orthomol, das

indikationsspezifische Nahrungsergänzungsmittel produziert. Hier wird konsequent auf das Branding geachtet, beginnend mit dem Packaging, dem Markennamen und einer jeweils eigenen Produktfarbe. Und selbst beim kleinsten Promotionartikel wird dies exakt durchdekliniert.

Im verschreibungspflichtigen Bereich tun sich hier eher die sogenannten Lifestyle-Medikamente wie Viagra hervor, wo das Branding bereits bei der Tablette beginnt. Im Großen und Ganzen werden aber vielfach noch einfachste Marketingregeln missachtet. Warum etwa haben diese Medikamente häufig so unaussprechliche Namen, die sich ein Arzt, Apotheker oder Patient selbst bei mehrmaligem Lesen der Packung selten behalten wird? Und warum muss eine Packung so gestaltet sein, dass ein Patient sie bei der Suche in seinem Arzneimittelschrank nicht von anderen unterscheiden kann?

„Die Branche hat hier eine Menge Nachholbedarf“, sagt Günter Umbach, Facharzt und Berater für Healthcare Marketing mit Sitz in Bonn. Ein durchgängiges und vor allem eigenständiges Branding sorgt dafür, dass zum Beispiel Direktmarketingmaßnahmen besser greifen.

Eine Schlüsselrolle für den Vertriebs-erfolg liegt indes auch künftig beim Außendienst. Er hält für das Phar-

maunternehmen den direkten Kontakt zum Arzt und Apotheker. Nicht ausdenken, was passiert, wenn diese wertvollen Außenspieler ihre Torvorlagen beim Arzt nicht mehr richtig platzieren können. Aber wie viele Pharmareferenten kann ein Arzt bei dem derzeitigen Arbeitspensum pro Tag überhaupt verkraften? Und was hilft der beste Außendienst, wenn der Arzt oder Apotheker aus Kostengründen heute anders agieren muss, als er eigentlich möchte?

Eine Entwicklungsmöglichkeit besteht darin, die Rolle des Außendienstes neu zu definieren: in Richtung Key Account. Das hätte geänderte Vertriebsstrukturen im Pharma-Außendienst zur Folge und die entscheidende Frage würde dann lauten: Wer ist für das jeweilige Produkt entscheidend? Und dieser Zielgruppe würden sich die Repräsentanten dann verstärkt zuwenden. Es ist durchaus denkbar, dass der Außendienst in Zukunft auch die Kassen besucht oder sich mehr den Apothekenketten widmet, sagt Umbach. Aus seiner Sicht hat der Vertreter beim Arzt nur noch dann eine Chance, wenn er ihm etwas Ordnungsrelevantes bieten kann.

„Für Präparate mit einer niedrigeren Rendite und ältere Präparate könnten Callcenter Unterstützung bieten. Diese Branche hat bereits seit den 90er Jahren Erfahrung im Direktmarketing gesammelt und verfügt über Spezialisten im Healthcare-Segment. Ein Callcenter kann jedoch nur eine Verstärkungsfunktion ausfüllen, denn der persönliche Kontakt über den Außendienst ist weiterhin sehr wichtig“, sagt Thomas-Marco Steimel, Geschäftsführer der ADM Group, einem Dienstleister für Direktmarketing und Callcenter mit Schwerpunkt Healthcare.

Den Hauptnutzen für die Pharmabranche sieht Steimel darin, dass ein Callcenter-Einsatz die Kommunikationsdichte in die Zielgruppe erhöht und mehr Präsenz bei den pharmazeutischen Entscheidern generiert. „Unser Ziel ist klar definiert, dass die Verordnungen steigen und damit eine Umsatzsteigerung einhergeht“, so Steimel. Außerdem sei dieser Kanal gut kontrollierbar. Denn abgerechnet werde nur, wenn tatsächlich ein Arztkontakt gelingt. Es komme tatsächlich erst dann zu einem Gespräch, wenn der Arzt oder Apotheker wirklich Zeit hat. Termine werden vorab mit dem Fachpersonal von Arzt und Apothekern gemacht.

Zwei Arten der Callcenter-Dienstleistung stehen den Pharmaunternehmen zur Verfügung: Bei der sogenannten Outbound-Dienstleistung werden die Ärzte und Apotheker gezielt angerufen. Dabei geht es um Maßnahmen wie Informationsgespräche, Lead-Qualifizierung, Außendienst-Unterstützung, Apotheken-Bestellservice und Versicherten-Betreuung. Bei der Inbound-Dienstleistung werden die Anrufe der pharmazeutischen Zielgruppen angenommen. Dies geschieht zum Beispiel durch medizinische Informations- und Beratungshotlines, Direktbestellservice für Apotheken, Disease- und Demand-Management sowie Customer Care.

Sabine Kopp

Von der Produktfokussierung zur Kundenorientierung

Die Unternehmensberatung **Roland Berger Strategy Consultants** hat sich in ihrer aktuellen Studie *Commercial Excellence in der europäischen Pharmaindustrie* mit den sich verändernden Vertriebs- und Marketingmodellen in diesem Markt beschäftigt. Für die Untersuchung werteten die Consultants im Frühjahr eine interaktive Erhebung bei mehr als 250 Teilnehmern der Eye-for-Pharma-Konferenz in Barcelona sowie Interviews mit Führungskräften von gut 40 Unternehmen in ganz Europa aus. Die Experten raten der Branche nun eindringlich, weniger ihre Produkte in den Vordergrund der Vermarktungsaktivitäten zu stellen.

Pharmaunternehmen müssen grundlegend überdenken, wie sie ihr Ge-

schäftsmodell wieder stärker an Kundenbedürfnissen orientieren können, sagt Stephan Danner, Partner im Kompetenzzentrum Pharma & Healthcare bei Roland Berger Strategy Consultants, Berlin. Zu diesem Kundenportfolio zählen heute nicht mehr nur Mediziner, sondern neben den Patienten auch Krankenkassen und Versicherungen.

Entscheidend wird aus Danners Sicht sein, sich gegenüber den Entscheidungsträgern im **Fullservice**-Sinne als Firma zu präsentieren, nicht als Anbieter von getrennt vermarkteten Einzelpräparaten. Den Pharmaunternehmen wird irgendwann die Frage gestellt: Was tust du insgesamt für mich? Nachhaltiges CRM heißt also auch hier das Gebot der Stunde. Der gesamte Marketingmix der

Pharmaindustrie werde künftig stärker auf die tendenziell immer Know-how-stärkeren Kundengruppen abgestimmt: Über 30 Prozent der Befragten glauben in diesem Kontext, dass **interaktive Kanäle** wie Callcenter und Ansprache via Onlinemarketing an Bedeutung gewinnen. Lernen können die Pharmakonzerne dabei laut Danner von der Konsumgüterindustrie, die in Sachen systematische Kundenkontakte noch in einer anderen Liga spielt.

Die Ergebnisse der Studie zeigen, dass bereits 72 Prozent der Führungskräfte in den kommenden zwei Jahren ein restrukturiertes Geschäftsmodell in Erwägung ziehen. Die bloße Verkleinerung des Vertriebs reiche angesichts der massiven Veränderungen im Markt jeden-

falls nicht mehr aus, bilanziert der Roland-Berger-Experte. Hierzulande sei das Vertriebsmodell der Branche mit breit angelegten Außendienststrukturen noch auf dem Stand von vor zehn Jahren. Idealerweise sollten sich die Pharmakonzerne jedoch fokussiert in kleinen Gruppen an die Entscheider wenden. Haupterfolgsfaktoren in einem zunehmend regionalisierten Markt könnten dabei die Bündelung von Produkten zu integrierten Portfolios, aber auch vernetztes Denken in Marketing und Vertrieb sein. Bedeutung gewinnt zudem das Angebot von **Mehrwertleistungen**, etwa wenn ein Hersteller der Belegschaft eines Krankenhauses Schulungsmaßnahmen für bestimmte Produkte anbietet.

Detlev Brechtel