

Thomas-Marco Steinle und Dr. med. Günter Umbach im Gespräch

# Eierlegende Wollmilchsau gibt's nicht

**D**ienstleister im Telefonmarketing haben zweifelsohne ein größeres Aufgabenspektrum übernommen. Erfahrungen mit Callcentern dürften mittlerweile die meisten Pharma-Unternehmen gesammelt haben. Dennoch finden sich noch immer falsche oder überzogene Erwartungen. Dazu äußern sich der Chef der adm-Gruppe (Mannheim), Thomas-Marco Steinle, und der Management-Trainer und Berater für Healthcare-Marketing, Dr. med. Günter Umbach (Bonn).

>> Das Pharma-Marketing ändert sich nachhaltig. Direktmarketing wird immer wichtiger. Dabei ist eine starke Segmentierung der Zielgruppen kennzeichnend. Welche Rolle spielt dabei das Callcenter?

**Steinle:** Die Antworten auf steigenden Kostendruck und schärferen Wettbewerb sind ganz klar neue, kundenorientierte Marketing- und Vertriebsmodelle. Der Beratungsbedarf ist an allen Fronten enorm gestiegen. Gerade Generika-Hersteller, die in jüngster Vergangenheit Außendienst abgebaut haben, reagieren mit starker Nachfrage. Viele Pharma-Firmen lagern inzwischen die Betreuung von „älteren“ Präparaten und mittleren Potenzialen komplett aus, typische Aufgabe für das Outbound-Geschäft.

**Umbach:** Man muss sich nur in Erinnerung rufen, dass ein Außendienst-Kontakt mit rund 100 Euro zu Buche schlägt. Der Return on Investment ist in Frage gestellt, erst recht wenn man beobachtet, dass klassische Zielgruppen wie hausärztlich tätige Allgemeinärzte und Internisten als Verordner stark an Bedeutung verlieren. Ein telefonischer Dialog mit geschätzten 20 Euro pro Kontakt bietet im Vergleich zum Außendienstler eine gute, wenn auch weniger wirkungsvolle Alternative. Wer einen neuen Dienstleister-Partner sucht, hat die Qual der Wahl. Welche Empfehlungen geben Sie, um bei der Suche nach einem Partner den richtigen zu finden? Worauf sollte ein potenzieller Kunde Wert legen?

**Steinle:** Wichtig ist zunächst herauszufinden, ob ein Anbieter für „meinen“ Bedarf spezialisiertes Personal und die entsprechenden Strukturen aufweisen kann. Qualitätszeugnisse wie eine Zertifizierung nach DIN EN ISO 9001:2000 sagen etwas über den Grad der Professionalisierung aus. Man sollte auf eine fundierte Beratung, die bereits vor Projektbeginn startet, Wert legen. Außerdem sollte über die gesamte Projektlaufzeit ein fester Ansprechpartner zur Verfügung stehen. Es ist ratsam, die Referenzen des Callcenters zu überprüfen. Wer in diesem Punkt keine großzügige Hilfestellung bietet, hat sicher Gründe.

**Umbach:** Ich empfehle zusätzlich eine Umfrage unter befreundeten Kollegen. Am aufschlussreichsten ist natürlich Ausprobieren und Testen. Wenn möglich, ist ein Pilotprojekt sehr hilfreich, um dann daraus Schlüsse für das eigentliche, größere Projekt zu ziehen.

Was sind so typische Erwartungshaltungen an Callcenter?

**Steinle:** Ein erstes ist, heute starten und schon morgen Erfolg haben wollen! Ein DtC-Programm braucht in der Regel ein bis zwei Jahre, bis es sich auszahlt. Überzogene Zusagen unseriöser Dienstleister mögen hier auch eine Rolle spielen. Tatsache ist, dass jede Marketing- oder Vertriebsmaßnahme gewisse Zeit benötigt, um einen Effekt am Markt hervorzurufen. Telefonmarketing bildet hier keine Ausnahme.

Dann die Erwartung, wenn schon angerufen werde, könnten doch gleich mehrere Produkte besprochen werden. Auch wenn das beim klas-



Thomas-Marco Steinle (li.) und Dr. Günter Umbach

sischen Außendienst-Besuch der Fall sein mag – im Telefonmarketing gilt aber die alte Erkenntnis, dass zu viele Informationen schlimmer sind als gar keine. Im Idealfall wird deshalb in einer Kampagne auch nur ein Produkt besprochen. Auf diese Weise findet die Vorteilsargumentation und Beratung am nachhaltigsten statt.

Ein dritter Irrtum bezieht sich auf den Start des Projektes, überspitzt in der Frage formuliert: „Können Sie morgen schon loslegen“? Ohne Projektplanung und Vorbereitung geht es aber nicht. Um das Projekt nicht als Ganzes zu gefährden, sollten dringend eine genaue Zieldefinition und Projektstruktur festgelegt werden. Dazu gehört vor allem das Pflichtenheft, in dem der Kunde seine Erwartungen genau beschreibt. Das alles kostet Zeit. Dann muss vor allem für die Schulung der Mitarbeiter einige Wochen eingeplant werden. Das Ziel dieser Gespräche ist es auch, eine Identifikation des Dienstleisters mit dem Kunden bzw. dem Produkt zu erzeugen. Hilfreich dabei ist auch, dass die Produktschulung der Agents durch den Kunden selbst vorgenommen wird.

**Umbach:** Ich denke, die Vorbereitungszeit für ein konkretes Projekt kann dann abgekürzt werden, wenn schon ein Kontakt zwischen Unternehmen und Agentur besteht. Je intensiver man sich kennt, desto schneller und gleichzeitig entspannter kann eine gemeinsame Kampagne starten.

**Steinle:** Kann ich nur unterschreiben. Als Viertes möchte ich die falschen Vorstellungen über die Zahl der einzusetzenden Agents anführen, etwa wenn gefragt wird, ob mehr Mitarbeiter das Projekt insgesamt verkürzen könnten? Ich scherze dann immer, man könne ja auch kein Kind in einem Monat zur Welt bringen, indem man neun Frauen schwängert. Die benötigte Zeit für die Abwicklung einer Telefonphase hängt von den Faktoren Zielgruppengröße und natürlich auch von der Anzahl der Telefonagenten ab, klar. Aber dieser Zusammenhang ist nicht linear. Die Dauer einer Phase lässt sich nicht beliebig verkürzen. In der Regel geht ein Callcenter davon aus, dass es etwa vier bis sechs Wochen dauert, bis eine Zielgruppe einmal „durchtelefoniert“ wurde – unabhängig davon, ob es sich um 1.000 oder 100.000 Adressen handelt.

Herr Steinle, Herr Dr. Umbach, wir danken Ihnen für das Gespräch. <<