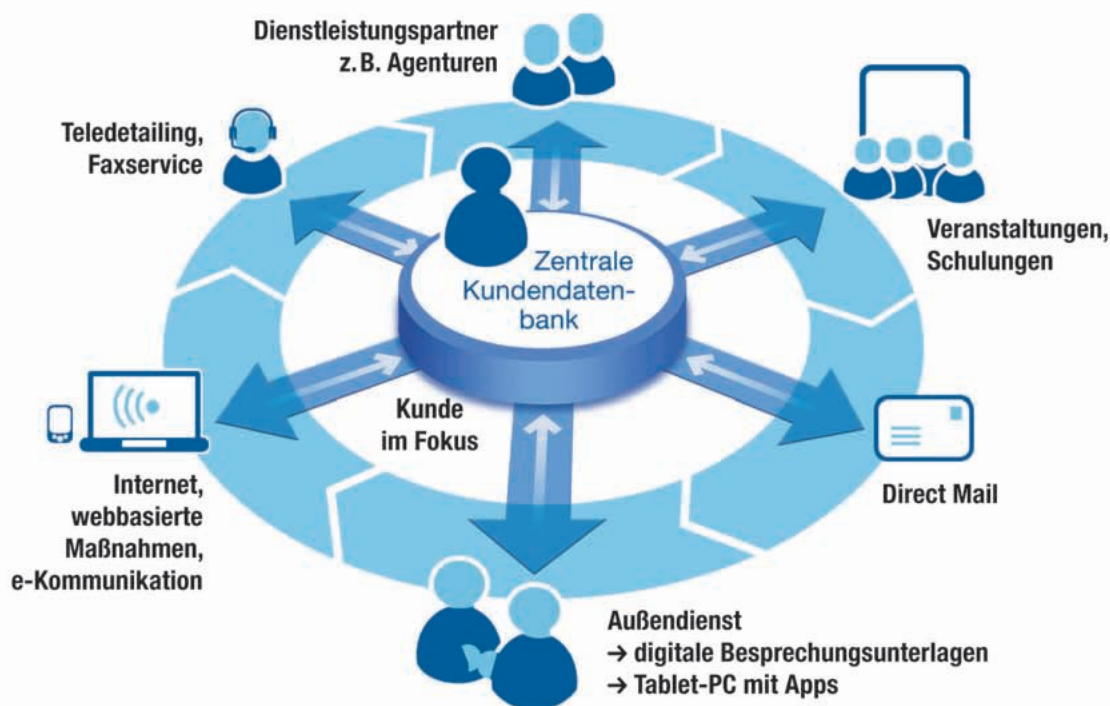


# Pharma-Multichannel-Marketing: Are you ready?

Wie das integrative Vertriebskonzept die Pharmabranche verändert



© 2011, Gams & Schrage Healthcare GmbH & Co. KG

Das Multichannel-Marketing-Konzept im Überblick

**M**ultichannel-Marketing gewinnt im Pharma-Markt immer mehr an Bedeutung. Der klassische Fokus auf den Außendienst als dominante Vertriebskraft verschiebt sich zu kundenorientierten, vernetzten Marketing- und Vertriebskonzepten, die unterschiedliche Kommunikationskanäle integrieren. Was besagt diese Entwicklung für die Arbeit der Agenturen? Wie wird sich die Bedeutung von Medien wie z.B. Print verändern? Was wird anders, und was bleibt?

Es ist nichts Neues, und wir alle wissen es: Der Kostendruck im Pharmabereich nimmt weiter zu. Fehlende Produkt-Neuentwicklungen und deren sinkender Return on Investment sowie politische Hebel sind die Hauptursachen. Vorbei sind die Blockbuster-Zeiten. Stattdessen ist eine Entwick-

lung zu sogenannten Lower-Volume-Präparaten, die stärker auf individuelle Patientenbedürfnisse zugeschnitten sind, erkennbar.

Gleichzeitig verändert sich das Verhalten der klassischen pharmazeutischen Zielgruppen Arzt/Klinik, Apotheker/PTA und Patient. Auf der professionellen Seite Arzt/Klinik/Apotheke sinkt das Interesse an traditionellen Außendienstbesuchen, und die Nutzung von alternativen Informationsquellen wie dem Internet steigt. Auch der Patient sucht und findet medizinische Informationen im Web, und wer Englisch versteht, stößt hier kaum auf Grenzen. Beide Gruppen möchten ihren Informationsbedarf schnell und effektiv stillen und haben durch das Internet erfahren, dass dies auch bei individuellen Fragestellungen möglich ist.

Unter dem Strich bedeutet das: Mehr und mehr differenzierte Produktportfolios treffen auf immer stärker individualisierte Kundenbedürfnisse.

### **Wer neue Wege gehen will, muss alte Pfade verlassen**

Die Pharmabranche steht vor einer großen Herausforderung. Die gelernten Maßnahmen für Vertrieb und Marketing greifen nicht mehr wie gewünscht. Das Kosten-Nutzen-Verhältnis für den Außendienstbesuch als bisher wichtigstes Mittel zur Steigerung des Umsatzes ist nicht mehr positiv. Eine Befragung von Führungskräften aus Marketing und Vertrieb in pharmazeutischen Unternehmen in Deutschland<sup>1</sup> zeigte bereits Ende 2008 diese Entwicklung: 92 Prozent der damals befragten Pharmahersteller sahen den Außendienst als wichtigsten Vertriebskanal, aber nur 75 Prozent glaubten, dass dies auch drei Jahre später, also 2011, noch der Fall sein würde. Und tatsächlich schrumpften und schrumpfen die Außendienste zugunsten alternativer Kommunikationskanäle wie Internet, E-Mail, Direktmarketing und Kundenservice-Center.

Eine Lösung für die neuen Anforderungen stellt diese Verschiebung jedoch noch nicht dar. Die Pharmaindustrie und ihre Dienstleister müssen wichtige Fragen beantworten, um für die Zukunft gerüstet zu sein. Ein Auszug: Wie kann man die Interaktionszeit mit Ärzten optimieren? Womit kann man die Apotheke beim Abverkauf besser unterstützen? Wo findet man neue Zielgruppen für seine Produkte, und wie kann man sie wirksam erreichen? Und vor allem: Wie kann man das alles erzielen und die Kosten trotzdem senken?

Vielversprechende Antworten auf diese Fragen scheint der mehrkanalige, integrierte Ansatz Multichannel-Marketing zu liefern.

### **Multichannel-Marketing: Was ist anders?**

Die Instrumente des Multichannel-Marketings (MCM) sind nicht neu. Es sind die gezielte Vernetzung der Instrumente, ihre stringente Ausrichtung an ermittelten Kundenbedürfnissen und ihre kontinuierliche Weiterentwicklung, basierend auf Erfolgs-Checks, die den Unterschied machen. Was heißt das konkret für die Pharmabranche?



*Die Gesprächszeit beim Arzt ist hart umkämpft*

Altes Szenario: Die Marketingabteilung stellt dem Arzt-Außendienst auf der jährlichen Vertriebskonferenz die Kampagne und Marketingmaterialien für das neue Jahr vor. Geplant sind ein Salesfolder, Abgabeartikel, eine dreistufige Mailing-Serie (verschickt zu festgelegten Zeitpunkten durch einen externen Lettershop), zehn Abendveranstaltungen und ein monatlicher E-Mail-Newsletter. Der Außendienst wird über die zeitliche Platzierung dieser Maßnahmen informiert. Anschließend besucht der Außendienstmitarbeiter im festgelegten Turnus seine Ärzte, bespricht den gedruckten Folder (Argumentation wie durch ein Gesprächslabor empfohlen) und lässt den Abgabeartikel sowie ein Muster beim Arzt.

Aber es gibt Schwierigkeiten. Die meisten Ärzte haben nur ca. 30 Sekunden Zeit für das Gespräch. Das reicht gerade, um das Gimmick abzugeben und den Papierkram für die Bemusterung zu erledigen. Auf spezielle Fragen des Arztes kann der ADM überhaupt nicht eingehen. Der Abgabeartikel kommt bei manchen gut an, bei anderen gar nicht. Die Mailings waren zwar für einige interessant, aber die wichtigsten Kunden hätten sich andere Themen und tiefere Informationen gewünscht. Gerade für die Vielverschreiber sind die Abendveranstaltungen unpraktisch (zu zeitaufwendig) und thematisch zu generell.

Die Probleme: Der kostenintensive Arztbesuch kann nicht optimal genutzt werden. Die individuellen Bedürfnisse der Ärzte sind nicht bekannt und kön-

nen bei der Planung und Umsetzung der Maßnahmen nicht berücksichtigt werden. Die Inhalte und zeitliche Reihenfolge sind nicht flexibel, sondern für alle Ärzte gleich. Fazit: Die Kundenbedürfnisse können so nicht oder nur teilweise erfüllt werden.

Neues Szenario: Das Unternehmen hat investiert, um datenschutzkonform Kundendatensätze zu sammeln und kontinuierlich zu pflegen. Die unterschiedlichen Informationsbedürfnisse der Ärzte, Verschreibungsverhalten, relevante Informationen zur Arztpraxis und deren Mitarbeitern sowie alle Besuchsdaten inklusive qualitativer Details werden dokumentiert. Eine zentrale Datenbank wurde geschaffen, zu der Mitarbeiter im Marketing und Vertrieb Zugang haben. Gemeinsam mit dem Vertrieb, dem internen Kundenservice-Center und den Agenturen wurde ein Marketingplan entwickelt, der die geplanten Maßnahmen miteinander vernetzt, sie inhaltlich variabel und zeitlich flexibel einsetzbar macht.

Der Salesfolder wurde digital in verschiedenen Versionen entwickelt. Der ADM kann flexibel auf den individuellen Informationsbedarf seines Gegenübers eingehen. Durch Echtzeit-Analysen wird u.a. dokumentiert, welche Informationen wie oft von welchen Ärzten genutzt werden. Regelmäßige Feedback-Loops sorgen dafür, dass die tatsächlichen Kundenbedürfnisse ständig in das System einfließen und kurzfristig Optimierungen der Maßnahmen und des Mixes stattfinden können.

### **Der neue Blickwinkel: Die 360-Grad-Sicht auf den Kunden**

Natürlich sind Veränderungen wie die oben beschrieben nicht von heute auf morgen umsetzbar. Dazu müssen zunächst die analytischen Voraussetzungen geschaffen werden. Erforderlich ist neben dem Aufbau einer Kundendatenbank, der darauf basierenden Kundensegmentierung und dem Einsatz von entsprechender digitaler Technik vor allem ein generelles Umdenken auf der Industrieseite, um über die notwendigen strategischen Bedingungen zu verfügen.

Entscheidend ist die 360-Grad-Sicht auf den Kunden: Der Kunde statt der Ware steht im Mittelpunkt. Alles dreht sich um die möglichst optimale Erfüllung von Kundenbedürfnissen auf einer segmentorientierten Ebene. Erst ein laufender abgestimmter Dialog mit dem Kunden öffnet die Tür, um

kundenspezifische Angebote machen zu können und den Verkaufserfolg durch gezielte Cross- und Up-Selling-Maßnahmen zu steigern.

Um Multichannel-Marketing erfolgreich einsetzen zu können, müssen sich Strategien schnell und flexibel umsetzen lassen. Strukturen, die dies verhindern, müssen verändert werden. Dies führt zwangsläufig zu Umstellungen in den betrieblichen Strukturen. Haben sich bisher die Außendienstleister primär als Verkäufer verstanden, werden sie in Zukunft Partner und sogar Coaches für den Kunden sein. Wurde bislang Marketing als administrative Abteilung zur Unterstützung des Vertriebes gesehen und operierten Abteilungen wie Key Account Management oder Trademarketing fast unabhängig voneinander, werden in Zukunft alle Player in einem integrierten Modus miteinander arbeiten.

### **Welche Rolle spielen Agenturen im MCM?**

Als fachkundige externe Berater spielen Agenturen einen wichtigen Part in der Planung und Umsetzung von MCM-Kampagnen. Besonders wenn es um die Auswahl der relevanten Kommunikationskanäle, die inhaltliche und zeitliche Vernetzung sowie die konsequente Umsetzung geht, können Agenturen mit dem entsprechenden Know-how die Pharmaindustrie effektiv unterstützen. Gut aufgestellte Pharma-Agenturen bieten ihren Kunden neben Marktwissen und Fachkompetenz schlanke, flexible und schnelle Prozesse – wichtige Voraussetzungen für den Erfolg, die gerade in großen Unternehmen schwer zu schaffen sind.

Eine zentrale Bedeutung hat bei MCM-Maßnahmen der homogene Auftritt von Marken und Unternehmen. Nur wenn die Kundenwahrnehmung über alle eingesetzten Kanäle konsistent ist, zahlen sich die Maßnahmen aus. Hierzu können Agenturen einen wichtigen Teil beitragen. Von der Entwicklung eines klaren Markenauftritts über die konsequente Umsetzung bis zur Koordination von Kundeninformationen bieten kompetente Agenturen einen effektiven Weg, das Markenbild zu steuern.

Eine neue Symbiose von Medizin und Kreation macht es möglich, Botschaften nicht nur digital, sondern interaktiv und deutlich interessanter zu vermitteln. Statt statischer Grafiken wird der Arzt durch interaktive visuelle Funktionen wie z.B.



*Das Informationsverhalten verändert sich – bei Ärzten und Patienten*

Schieberegler, Drag&Drop-Felder oder Wippen aktiv in das Gespräch einbezogen. Durch einen optischen Vergleich von Arztauffassung mit Datentlage können relevante Gesprächspunkte schnell identifiziert werden, und Außendienstmitarbeiter und Arzt erarbeiten die Botschaft gemeinsam.

Multichannel-Marketing basiert auf dem möglichst lückenlosen Vernetzen von Informationen und Funktionen. Je früher alle Player des Prozesses einbezogen werden, desto größer ist das Erfolgspotenzial. Daher werden Agenturen dann die wertvollste Unterstützung leisten können, wenn sie frühzeitig in die Planung und Realisation eingebunden sind. Beratungsstarke Pharma-Agenturen mit Multichannel-Leistungsportfolios sind hier gefragt.

### **Print im Media-Mix: Bald obsolet?**

Traditionell ist Print eine der wichtigsten Säulen im Media-Mix, und Sales-Unterlagen für den Außendienst werden überwiegend in gedruckter Form erstellt – noch. Digitale Salesfolder sind auf dem Vormarsch, und damit verbunden ist der Einsatz von Tablet-PCs wie iPads. Der Trend geht weiter, hin zu gezielt für den Vertrieb entwickelten Apps. Die Vorteile sind ziemlich überzeugend: schnelle, flexible, passgenaue, interaktive und einfache Darstellung der Informationen.

Die mobile Alternative zum Besprechungsfolder auf Papier hat zudem einen weiteren schlagenden Vorzug: Der Datenaustausch wird auf gleich zwei Ebenen in eine neue Dimension gehoben. Dank direkter Anbindung können einerseits aktuelle Daten (z.B. Marktstatistiken oder Gesundheitswetter) für das Gespräch sofort genutzt werden. Andererseits können quantitative und qualitative Informationen über den Gesprächsverlauf schnell und effizient in die zentrale Datenbank zurückgespielt werden und ermöglichen eine kontinuierliche Analyse und Erfolgsmessung.

Dennoch wird Print im Media-Mix auch in Zukunft eine Rolle spielen. Denn gerade die richtige Mischung der Kanäle ist für Multichannel-Marketing entscheidend. Der strategische Einsatz von haptisch erlebbaren Abgabefoldern, Mailings, Memo-Flyern und anderen gedruckten Materialien ergänzt die digitale Kommunikation und schafft eine einprägsame Wahrnehmung beim Kunden. Zudem erfordert MCM Kosteneffizienz bei der Auswahl der Kanäle – Print hat in diesem Punkt die Nase vorn.

Weitere mögliche Elemente der MCM-Kanalstrategie sind z.B. Teledetailing, Fax-Aussendungen, E-Kommunikation, Direct Mail, Veranstaltungen, Schulungen und das Internet. Neben deren strategischen und operativen Planung darf die Koordination der Ausführung keinesfalls hinken. Denn verspätete oder vergessene Aussendungen können alle Anstrengungen zunichtemachen.

### **MCM und OTC: Der Patient spielt mit**

Wie aber sieht es mit Multichannel-Management-Potenzialen im OTC-Bereich aus? Kann man die Strategien übertragen? Eigentlich ändert sich am Prinzip nichts. Lediglich der Kunde ist nun nicht der Arzt, sondern die Apotheke

... halt! Es gibt doch einen ganz entscheidenden Unterschied. Und zwar in der Rolle, die der Patient spielt. Im Gegensatz zur Arztverschreibung, wo der Patient „nur“ Endnutzer ist, ist er in der Apotheke der Kaufentscheider. Würden sich die OTC-MCM-Maßnahmen ausschließlich an das Apothekenteam richten, würden zwar die Empfehler angesprochen, nicht aber die eigentlichen Entscheider.

Um MCM-Maßnahmen im OTC-Bereich erfolgreich und effizient umzusetzen, sollte daher die Zielgruppenansprache zweistufig aufgebaut sein: 1. Apothekenteam – Auslösung von Bevorratung

und Empfehlung; 2. Apothekenkunde – Auslösung von Nachfrage und Kauf. Und genau wie im Rx-Bereich steht auch hier die 360-Grad-Kundensicht im Mittelpunkt.

Eine sinnvolle Kundensegmentierung der Apotheken auf Basis einer entsprechenden Kundendatenbank ist der erste Schritt. Neben Segmentierungsfaktoren wie Kundenpotenzial und Umsatz sollten z.B. auch Standort, Markenpräferenzen und Struktur des Teams beachtet werden. Eine zielgerichtete Strategie zur Auswahl der Kommunikationskanäle wird im nächsten Schritt entwickelt, wobei POS-Maßnahmen eine wichtige Position im Mix einnehmen.

Wie aber kommt man mit dem Endkunden in Kontakt? Dafür bieten sich zwei Wege an. Zum einen kann der Hersteller den Apothekenkunden direkt ansprechen, z.B. am POS, via Direktmarketing oder mittels Internet und anderer digitaler Medien. Zum anderen kann die Kundenansprache über das Apothekenteam erfolgen, z.B. durch entsprechend entwickelte Mailings, die vom Hersteller zur Verfügung gestellt und von der Apotheke verschickt werden. Integrierte Response-Elemente ermöglichen die Sammlung und Auswertung der Informationen (natürlich datenschutzkonform) und eine entsprechende Endkunden-Segmentierung, bei der z.B. Markenpräferenzen und Kaufverhalten eine Rolle spielen. Im großen Stil wird dies seit Jahren im Consumer-Bereich mittels Kundenbindungsprogrammen praktiziert.

Wird der Patient in die Multichannel-Marketing-Strategie einbezogen, können die Angebote des Herstellers besser an die Bedürfnisse des Endkunden angepasst werden. Der Erfolg zeigt sich beim Abverkauf in der Apotheke und wird das Apothekenteam in seiner Empfehlung positiv beeinflussen.

## Und das bleibt!

Die Entwicklung hin zum Multichannel-Management im Pharmabereich als Lösung für die sich verändernden Rahmenbedingungen stellt Unternehmen und ihre Dienstleister wie Agenturen vor neue Herausforderungen. Sind auch die meisten Instrumente des MCM-Ansatzes an sich nicht neu, so erfordern die Strategien und Umsetzungen doch ein Umdenken auf beiden Seiten. Lineare Kommunikation wird durch das interaktive, dialogorientierte MCM-Modell ersetzt, bei dem der Kunde und seine Bedürfnisse im Fokus stehen.

Bleiben wird der Kern jeder guten Produktkommunikation: eine strategisch saubere und konsequent durchgeführte Markenkommunikation, die mit innovativen, kreativen Mitteln die Markenstory für die Zielgruppen relevant macht und die Botschaften verankert. Kommunikation muss in Aktion umgewandelt werden, denn am Ende des Tages muss die Kasse klingeln!

### Fußnoten:

- 1 Brückner, Andrea / Schulz, Florian / Reumann, Hoi Lun / Hampel, Sonja; Accenture, 2009: Multichannel Management: Wie Pharmaunternehmen den Außendienst mit innovativen Vertriebskanälen kombinieren



### Anette Schrage

*ist Mitinhaberin der 1999 gegründeten Fachagentur Gams & Schrage Healthcare*

*in Krefeld. Sie studierte Kommunikationswissenschaften in den USA an der University of California Fullerton und hat über neun Jahre in den USA gelebt. Seit 1992 ist sie in der Gesundheitskommunikation auf Agenturseite tätig, seit 1999 gemeinsam mit Dr. med. Matthias Gams in eigener Regie. Die Fachagentur Gams & Schrage Healthcare betreut mit einem 20-köpfigen Team führende OTC-, RX- sowie Consumer-Marken aus dem Gesundheitsbereich und ist neben E-Detailing besonders auf POS- und DTP-/DTC-Kommunikation spezialisiert.*

✉ [info@gs-healthcare.de](mailto:info@gs-healthcare.de)