

3 ausgewählte Trends im Marketing von Pharma- und Medizinprodukten:

Digitalisierung, Inbound Marketing, Profil des erfolgreichen Marketers

Wie kann man das volle Potenzial ausschöpfen?

Einleitung

Im Healthcare-Marketing finden enorme Umwälzungen statt. Es entstehen neue Chancen und unerwartete Sackgassen - die in der Wahrnehmung mancher Geschäftsleitungen allerdings unbemerkt bleiben. Wenn Firmen im Wettbewerb bestehen wollen, sollte sie sich mit neuen Perspektiven beschäftigen. Denn: Das bisher Vertraute ist eine Komfortzone ohne Garantie-Versprechen. Was steht dem entgegen? Oft sind es Branchenblindheit, Tunnelblick und Routinearbeit, die zu festgefahrenen Denkmustern führen. Hier werden einige Trends beleuchtet, die Firmen helfen, auch in Zukunft auf der Gewinner-Seite zu bleiben.

Die Frage, die leicht im Tagesgeschäft untergeht, lautet: Inwieweit erkennt Ihr Unternehmen diese aktuellen Entwicklungen und alternativen Pfade - und inwieweit nutzt Ihre Firma diese zu ihren Gunsten?

Digitalisierung

Das neue "Buzz-Word"

Die "digitale Transformation" ist als Modewort beliebt. Der Begriff stammt aus der Informationstechnik und beinhaltet die Überführung analoger Größen in diskrete Werte, die sich leicht elektronisch speichern und verarbeiten lassen. Der rasante technologische Fortschritt, insbesondere der schnelle Datentransfer und die Computerisierung ermöglichen heute Dinge, die vor zwei Jahrzehnten noch in das Reich der Fabel verwiesen wurden. Hier einige Beispiele: Sensoren, Automatisierung, globale Vernetzung, mobile Apps, Echtzeit-Informationen über Vorgänge sowie digitale Assistenten, Roboter und selbststeuernde Autos.

Gestern ist definitiv vorbei

Manche Menschen mögen sehnsuchtsvoll in die relative Stabilität vergangener Jahrzehnte blicken, die aus heutiger Sicht wie ein Schlaraffenland erscheinen - alles komfortabel, bequem und scheinbar sicher. Man kann das Rad der Geschichte jedoch nicht zurückdrehen. Während andere Firmen die neuen Entwicklungen ignorieren und von der Bildfläche verschwinden (wie beispielsweise Kodak und Nokia), profitieren neue Firmen mit Milliarden Euro Umsätzen.

Was Digitalisierung nicht ist

Entgegen manchen Meinungen wird ein Unternehmen nicht dadurch digital, dass es Apps auf Smartphones oder Videomeetings einführt - diese Maßnahmen sind lediglich einige Ausdrucksformen der digitalen Transformation.

Strukturen und Arbeitskulturen ändern sich

Viele Sachbearbeiter, kaufmännische Angestellte und Sekretärinnen werden überflüssig. Insbesondere das mittlere Management wird ausgedünnt. Der Trend geht zu flexiblen Teams mit weitreichender Verantwortung für Entscheidungen und Ergebnisse in ihrem Bereich. Dadurch gewinnen die Projektleiter solcher Teams an Einfluss. Eine Arbeitszeiterfassung vor Ort erweist sich nicht mehr als zeitgemäß, da die Mitarbeiter zunehmend auch von zu Hause oder auf Reisen arbeiten.

Startups verdrängen etablierte Unternehmen

Innovationskraft und Entrepreneurship sind hier die entscheidenden Faktoren. Die Digitalisierung ist nicht die Ursache, sondern ein eher ein "Ermöglicher. Viele etablierte Unternehmen werden durch neu gegründete, schlanke, agile, aggressive Startup-Firmen bedrängt und teilweise verdrängt. Der Hintergrund: Während traditionelle Unternehmen sich eher auf graduelle Verbesserungen ihrer bestehenden Produkte und Dienstleistungen fokussieren, schaffen dynamische Startups mit kreativen Ideen und elektronischen Plattformen echte innovative Business-Modelle.

Aufgrund von Arroganz, Trägheit und mangelnder Risikofreude verpassen viele etablierte Unternehmen die Chancen. Hier gilt: Wer zu spät einsteigt, hat schon verloren. Nicht die Großen fressen die Kleinen, sondern die Schnellen die Langsamen.

Insgesamt wird physische Ware alleine weniger profitabel

Die Wertschöpfungskette ändert sich. Airbnb ist erfolgreich ohne eigene Hotelzimmer, Uber ist erfolgreich ohne eigene Taxi-Fahrzeuge, Amazon ist erfolgreich ohne eigene Ladenlokale. Diesen Unternehmen ist es

gelingen, einerseits den direkten Draht zum bezahlenden Endkunden (also dem User, Gast oder Passagier) aufzubauen und andererseits das Risiko der "Hardware" dem Produzenten oder Lieferanten aufzubürden.

So werden die Fixkosten, insbesondere die Aufwendungen für Mitarbeiter extrem niedrig gehalten. So erwirtschaften Konzerne wie Google und Facebook viel höhere Gewinne als beispielsweise Autohersteller - mit einem Bruchteil der Beschäftigten und ganz ohne den Verkauf physischer Waren.

Unangenehme Konsequenzen

Viele der bisherigen Arbeitsplätze werden verschwinden und dafür neue, andere Jobs entstehen. Insgesamt werden aber zukünftig weniger Menschen für die gleichen Leistungen gebraucht. In den USA, wo die internetbasierten Geschäfts-Modelle erfunden wurden, betrifft die Arbeitslosigkeit sowohl Industrie-Arbeiter als auch Akademiker.

Viele uns vertraute Buchläden, Plattenläden und Bibliotheken schließen ihre Türen. Print-Magazine verkaufen im Kampf ums Überleben Teile ihrer Identität an gut zahlende Werbekunden. Die Rechte von Autoren, Redakteuren und Künstlern werden zunehmend eingeschränkt.

Reales versus virtuelles Leben

Die Risiken für den einzelnen Menschen sind wohl bekannt: Manche Computer-Nutzer verbringen mehr Zeit online als offline und haben in den elektronischen Netzwerken Tausende von virtuellen Kontakten, aber kaum Freunde in der realen Welt. Dies illustriert auch der neu geschaffene Krankheitsbegriff der "Internet Gaming Disorder" (IGD) als eine Form der Internetabhängigkeit.

Digitalisierung macht Leistung transparent

Die Leistung des Einzelnen und der Teams wird nicht mehr tätigkeitsorientiert, sondern ergebnisorientiert bewertet. Einige Unternehmen haben eine "Results-Only Work Environment" (ROWE) - Strategie eingeführt. Schließlich braucht das Unternehmen ja keine Schreibtisch-Präsenz oder Betriebsamkeit, sondern Resultate. Hier kann der Mitarbeiter entscheiden, wann und wo er die Arbeit erledigt. Die Beiträge zum Unternehmenserfolg werden durch klare Key Performance Indicators transparent gemacht. Die erfolgreichen Firmen fördern eine unternehmerische Geisteshaltung und reduzieren bürokratische Fesseln und ein ausuferndes Berichtswesen.

Digitalisierung beginnt ganz oben

Wenn Sie es mit der Digitalisierung ernst nehmen, müssen Sie zuerst die Geschäftsleitung überzeugen. Die Unterstützung Ihrer Pläne muss also von der Unternehmensspitze kommen. Wer die Digitalisierung nur als eine Aufgabe der IT-Abteilung sieht, hat deren Tragweite nicht verstanden. Einige Konzerne haben dafür extra einen Chief Digital Officer (CDO) ernannt.

Motto: Anpacken und Ausprobieren

Manche Berater tendieren dazu, die Digitalisierung komplizierter zu machen als sie in Wahrheit ist. Alle der heute enorm erfolgreichen Firmen wie Amazon, Apple, Google haben irgendwie als "Start-up" begonnen, wobei dieser Begriff ganz offensichtlich das Wort "Start" beinhaltet. Entscheidend ist also: Anfangen und handeln.

Der Beginn von innovativen Projekten und das schnelle Verbessern aufgrund von Feedback ("Rapid Prototyping") sind zentrale Elemente -

was allerdings den Mut zu einer gewissen "Fehlerkultur" erfordert, in der Scheitern nicht automatisch mit Ächtung verbunden ist. Pilotprojekte sollten also ermutigt werden und die Beteiligten bei negativem Ausgang nicht bestraft werden. In der Realität geben manche Firmen dazu aber leider nur Lippenbekenntnisse ab.

Digitalisierung ist kein Ersatz für Kundennähe

Verordnungs-, Kauf- und Bestell-Entscheidungen werden bei erklärungsbedürftigen Produkten von Menschen getroffen, die eine kompetente Beratung durch Mitarbeiter aus Fleisch und Blut wünschen - am besten auf der Basis einer vertrauensvollen persönlichen Beziehung.

Das genaue Gegenteil erleben Sie, wenn Sie sich durch die verwirrenden Wahloptionen einer automatischen Begrüßung beim Anruf eines Callcenter manövrieren müssen. Hier wird ein gutes Kundenerlebnis zugunsten der digitalisierten Gesprächsführung geopfert - mit fatalen Folgen für Kundenbindung und Kundentreue. Firmen, deren Mitarbeiter mit den Kunden interagieren, indem sie zuhören und mit ihnen reden, sind im globalen Wettbewerb eben immer im Vorteil.

Online-Strategien

Obwohl heute mit relativ geringem Budget implementierbar, verschlafen viele Firmen die Chancen des Internets wie beispielsweise attraktive Webseiten, gute Suchmaschinen-Optimierung (SEO), effektive Newsletter oder Online-Videos. Gerade Pharma- und Medizinprodukte-Unternehmen überlassen häufig den weniger kompetenten, aber deutlicher sichtbaren Akteuren im Netz die Deutungshoheit über ihre eigenen Produkte - eine vertane Chance.

Inbound Marketing

Hintergrund und Definition

"Inbound Marketing" (englisch "inbound" für "ankommend") wird meist als Oberbegriff für Aktivitäten gesehen, die den Kunden dazu bringen, das Unternehmen zu kontaktieren. Inbound-Marketing ist also eine Marketing-Methode mit dem Ziel, von Kunden gefunden zu werden. Es steht im Gegensatz zum Outbound-Marketing, bei dem Nachrichten unaufgefordert an Kunden gesendet werden, wie es per Postwurfsendung, Radio und Fernseh-Werbung, Flyer, Telefonmarketing und klassischer Werbung üblich ist.

Ein verwandter Begriff ist der von Seth Godin geprägte Begriff

"Permission Marketing": Wir wollen die Erlaubnis unserer potenziellen Kunden, um sie kontaktieren zu dürfen. Wir wollen also, dass sich die Zielgruppen freiwillig auf die Firma zu bewegen.



Wir wollen mittels Inbound Marketing das Privileg erhalten, erwartete und relevante Nachrichten an Menschen senden zu dürfen, die diese Informationen wirklich erhalten wollen. Mit andern Worten: Effektives Inbound Marketing zieht Menschen magnetisch an.

Von anonym zu persönlich

Es reicht aber nicht, Traffic zu generieren und viele Besucher ("Visitors") auf den Webseiten zu haben, solange diese anonym bleiben und schnell wieder verschwinden — vielleicht für immer. Wir wollen diese Personen ja später wieder kontaktieren. Um dies tun zu können, sollte man stets nach den Kontaktdaten fragen. Diese Kontaktdaten sind ein wichtiger Vermögenswert und die Basis für die Beziehung, die man zur Zielgruppe entwickeln will — stets mit dem Ziel, langfristig Vertrauen aufzubauen.

Notwendige Investition

Inbound-Marketing ist langfristig günstiger als Outbound-Marketing. Natürlich muss man in der Anfangsphase hochwertigen Content erstellen. Danach muss man die Inhalte aktualisieren und pflegen. Der klare Vorteil: Wenn man das auf seinen eigenen Online-Präsenzen tut, sprich die Inhalte auf den eigenen Webseiten platziert, braucht man (außer den Hosting-Gebühren und den Aktualisierungen) nur wenig zu bezahlen.

Dies beinhaltet einen weiteren Riesenvorteil: Man macht sich nämlich von bezahlten Werbeplätzen (wie Google Adwords, Facebook, etc) weitgehend unabhängig.

Konzeptionell: Vier Elemente

Inbound Marketing

Zusammenspiel von

- Content Marketing
- SEO (Suchmaschinenoptimierung)
- Conversion-Optimierung
- Email-Marketing / Newsletter

unterstützt von CRM

(Customer-Relationship-Management)

Inbound-Marketing beinhaltet das Zusammenspiel von

- 1) Content Marketing
- 2) Search Engine Optimization, kurz SEO genannt
- 3) Conversion-Optimierung
- 4) Email-Marketing bzw. Newsletter.

In diesem Rahmen werden die Kunden- und Transaktions-Daten in einem Customer-Relationship-Management-System (CRM) gespeichert und bei jedem Kontakt aktualisiert.

Zeitliche Phasen des Inbound-Marketings

1) Gute Inhalte auf der Basis von belastbaren Daten erstellen

Die Grundlagen sind stets medizinische, wissenschaftliche oder technische Daten, die meist auf Studienergebnissen beruhen (Umbach, 2013). Vielen Firmen beauftragen hierfür entsprechende Dienstleister.

Da der überwiegende Teil des Contents in Form von Texten erstellt wird, braucht man Professionals, welche die vorhin genannten wissenschaftlichen Aspekte verstehen sowie gut mit Sprache umgehen und prägnant schreiben können. Als Autoren arbeiten entsprechende Redakteure, Journalisten, Medical Writer und professionelle Texter (im Englischen auch "copy writer" genannt). Da sie eine entsprechende

Expertise haben müssen, werden sie auch als "Subject Matter Experts" bezeichnet. Darüber hinaus sind auch grafische Designer hilfreich, um gewünschte Botschaften zu visualisieren. Wichtig ist: All diese Inhalte sollten natürlich durch SEO-Maßnahmen suchmaschinenoptimiert sein.

2) Inhalte verbreiten

Sie platzieren die Inhalte auf Ihren Webseiten und gewährleisten Sichtbarkeit durch Spitzenplätze in Suchmaschinen und eigenen Verlinkungen sowie Hinweisen von Bloggern, Journalisten, Meinungsführern etc. So generieren Sie Traffic auf Ihre Webseite.

3) Besucher in Leads umwandeln

Sie fragen die Webseiten-Besucher nach ihren Kontaktdaten (meist die Emailadresse) im Austausch für ein relevantes Dokument. Sie weisen Ihre Besucher auf Ihre Datenschutzbedingungen hin. Die Kunden-Daten sollten automatisch in ihrer Datenbank bzw. Ihrem Customer Relationship System gespeichert werden. Dann pflegen Sie mittels Email-Marketing bzw. Newsletter den Kontakt zu Ihren Zielgruppen und beginnen idealerweise einen Dialog.

4) Conversion Optimierung

Durch den Newsletter lernt die Zielgruppe Sie und Ihr attraktives Portfolio langsam besser kennen. Wenn die Situation für den Klienten richtig ist, wird er sich für eines Ihrer Angebote entscheiden: Sie verwandeln Leads in Bestellungen bzw. Verkäufe.

Content-Formate und "Lead Magnet"

Die Basis ist stets suchmaschinenoptimierter, relevanter Content. Man muss den Webseitenbesuchern im Gegenzug für die wertvollen

Kontaktdaten (meist die Emailadresse) ja etwas von Wert liefern. Hier sprechen manche Autoren auch vom "Lead Magnet". Mögliche Formate (die sich überlappen) sind beispielsweise:

- E-Books
- Reports
- Checklisten
- White Paper
- Case Studies
- Email-Kurse
- Webinare
- Videos.

Herausforderungen und Gründe des Misserfolgs

Viele Firmen streben Inbound-Marketing an, aber einige scheitern. Was sind die Gründe?

1) Diese Firmen erstellen keinen guten Content bzw. keinen Content, der besser ist als der von den Mitbewerbern. Der Hauptgrund hierfür: Diese Firmen scheuen sich, die notwendige Zeit und das notwendige Geld zu investieren.

2) Diese Firmen erwarten kurzfristige Ergebnisse. Inbound-Marketing ist aber ein langfristiges Vorhaben, bei dem man keine schnelle "Monetisierung" erwarten darf. Rechnen Sie mit einem Minimum von ein bis zwei Jahren. Hier gilt: Wenn Sie jetzt nicht anfangen, sind Sie in zwei Jahren keinen Schritt weiter.

3) Diese Firmen beherrschen keine Suchmaschinenoptimierung und keine "Conversion rate optimization": Der Hauptgrund hierfür: In Unkenntnis beauftragen sie unerfahrene Agenturen (die das natürlich nie zugeben würden). Hinterher wundern sich die Auftraggeber über die schlechten Online-Suchergebnisse und Conversion Rates.

Zeithorizont

Inbound-Marketing ist eine langfristige Strategie. So wird man die Erfolge erst nach einigen Monaten oder sogar Jahren sehen - nach dem Motto "Steter Tropfen höhlt den Stein". Mit anderen Worten, die Geschäftsleitung muss bereit sein, langfristig Ressourcen dazu bereit zu stellen. Manche Firmen sind zu diesen lohnenswerten Investments bereit, während andere Firmen lieber in klassische Werbung und Sonderaktionen investieren, welche schnelle, aber flüchtige Ergebnisse bringen - ähnlich einem Strohfeuer.

Dinge, die Sie vorher klären,

Bevor Sie anfangen, sollten Sie sich über folgende Punkte im Klaren sein:

- Wer genau ist Ihre Zielgruppe?
- Welchen Nutzen bringen Sie?
- Was soll der Leser fühlen?
- Was soll der Leser machen?

Sie sind bereit, in hochwertige Beiträge zu investieren und Ihr Produkt dabei zunächst in den Hintergrund zu rücken? Denn: Sie werden so wahrgenommen, wie Sie sich selber darstellen und wie Andere über Sie reden. Mit anderen Worten: Habgier scheint stets durch - ebenso wie Hilfsbereitschaft.

Beiträge maßschneidern

Damit Inhalte für die Empfänger interessant und lesenswert werden, sollten Sie diese gezielt an die Welt der Empfänger anpassen. Dies bedeutet: Sie sollten den Sprachstil der Texte an die Zielgruppe maßschneidern. Für die Auswahl der Worte und Formulierungen gilt: "Sprich die Sprache Deiner Zuhörer oder Leser - und Du wirst eher akzeptiert". Für die Auswahl der Bilder und Grafiken gilt:

Ihre Zielgruppe wird Bilder als stimmig empfinden, wenn diese dicht an der gewohnten Bilderwelt sind. Mit anderen Worten: Je mehr die visuellen Elemente zur Erlebniswelt der Kunden passen, umso glaubwürdiger wird man wahrgenommen und umso eher werden die Kunden der Firma ihr Vertrauen schenken. Dies bedeutet beispielsweise, dass statt Tiefseetauchern, Rennfahrern, Karatekämpfern und Jetpiloten (alles schon vorgekommen) eher Ärzte, Apotheker oder deren Patienten bzw. Kunden abgebildet werden sollen.

Kriterien für gute Inhalte

Folgende Punkte sollte attraktiver Content erfüllen:

- 1) Fachlich fundiert
- 2) Kompetenz ausstrahlen
- 3) Neu und aktuell
- 4) Gezielt an die Welt der Empfänger angepasst
(hinsichtlich Schreibstil, Sprachmuster und Tonalität)
- 5) Leicht verständlich
- 6) Den Empfänger zum Handeln bringen

Inhalts-Arten und mögliche Überschriften

Von den vielen Themen-Kategorien hier eine Auswahl:

- 1) Ratgeber-Wissen
- 2) Updates über neue Trends
- 3) Hintergrund-Artikel mit Erhellungen von Zusammenhängen
- 4) Aktuelle Ideen, Impulse und Anregungen
- 5) Fallbeispiele mit gelernten Lektionen
- 6) Fallstricke und Hürden, über die Andere gestolpert sind

Inhalts-Formate

Folgende Formate oder Zuschnitte stehen zur Verfügung:

- 1) Interviews mit Experten
- 2) Magazinartige Beiträge in Zeitschriften mit Bildern
- 3) Reportagen von Reportern in Zeitungen oder Zeitschriften
- 4) Tutorials zu einem speziellen Thema
- 5) Lexika, Glossare oder Stichwortverzeichnisse
- 6) Checklisten mit Punkten zum Abhaken.
- 7) Zusammenfassungen von Kongressen

Das heutige Profil eines erfolgreichen Marketers

Die Königsdisziplin": Vom Karriere-Mythos zum Schleudersitz

Glamourös und fanstatisch stellen sich manche Outsider den Beruf eines Marketers vor: Ein faszinierendes Leben — gekennzeichnet durch internationale Reisen, schöne Hotels, gute Restaurants, kreative Treffen mit Agenturen, spannende Meetings mit Experten und das Entwickeln aufregender Strategien. Alle, die selber Erfahrung im Marketing haben, wissen, dass dieser Eindruck ein Zerrbild des wahren Alltags darstellt — in Wirklichkeit ist viel harte Arbeit dabei. Es gibt keine Garantie auf einen sonnigen Platz im Markt oder im Unternehmen. Der Erfolgsdruck der Geschäftsleitung auf Marketing-Verantwortliche ist enorm gestiegen. So gehören diese (neben Vertriebschefs) zu den Personen, die am schnellsten gefeuert werden und daher die kürzeste Verweildauer haben.

Die Machtverhältnisse verschieben sich

Während "Marketing" und "Vertrieb" extern zunehmend auf Skepsis stoßen, erhalten Funktionen, die "Medical Advisor", "MSL" "wissenschaftlich" oder "Patienten-Support" im Titel tragen, mehr Gewicht. Dies reflektiert die Marktgegebenheiten, wo der einzelne Healthcare Professional an Einfluss verliert, während Experten, Kommissionen und Patienten an Einfluss gewinnen.

Entscheidende Punkte für den Erfolg der Marketing-Funktion

Kunden verzeihen heute kein schlechtes Marketing

In dieser datenüberfluteten Welt ist die Aufmerksamkeit von Menschen immer schwerer erreichbar: Wenn kein Funke überspringt oder sich die Menschen nicht "abgeholt" fühlen, werden sie wegklicken, umschalten oder weiterblättern und — wenn dies physisch nicht möglich ist, werden sie einfach "auf Durchzug stellen" und den Input ignorieren".

Woran erkennt man gutes Marketing?

Auch wenn Agenturen andere Meinungen vertreten: "Performance Marketing" zeigt sich **niemals am Input** (wie kreative Konzepte, geschaltete Kampagnen, Reichweite, etc), sondern **stets an den Ergebnissen**, insbesondere:

- Überzeugte "Medical"-Kollegen und Außendienstmitarbeiter
- Sichtbarkeit der Produkte und Indikationen im Netz
- Zufriedene Kunden im Markt, die zu Stammkunden werden
- Empfehlungen von Meinungsbildnern und Experten:

Alle sind Meilensteine zu **mehr Marktanteilen und Umsätzen**.

Wie Vertrauen gewinnen?

Das traditionelle, früher durchaus erfolgreiche "Outbound-Marketing" mit Hang zur Selbstinszenierung lautet: Botschaften massiv unaufgefordert an Zielgruppen versenden — via klassischer Werbung, Print-Mailings und Telefonmarketing. Dies zeigt aber immer weniger Wirkung. Wenn Aussagen der Hersteller werbe- oder marketingdurchtränkt erscheinen, wird ihnen wenig Glauben geschenkt. Auf der anderen Seite sind die Empfehlungen von Kollegen ("peer-to-peer") oder die Bewertungen von

unabhängigen externen Experten und Meinungsbildnern sehr viel glaubwürdiger.

Kundenorientierung: Andere wachrütteln

In manchen Unternehmen gibt es Leute, die Kunden nur vom Hörensagen kennen. Hier gilt: Die Mitarbeiter raus aus den Silos und von den Elfenbeintürmen holen und in den harten Kontakt mit der Realität bringen (bemerkenswerterweise betrifft dies auch oft die Geschäftsleitung). Es reicht nicht, Marktforschungs-Berichte zu lesen — man muss mit echten Kunden reden, um deren Probleme verstehen zu können.

Effektive Agentur-Briefings machen

Eine Agentur kann nur so gut wie die Beauftragung sein - und die kommt immer vom Auftraggeber. Nur wenn man ein professionelles Briefing durchführt, wird man statt abziehbildähnlicher Maßnahmen wirklich wirkungsvolle Kampagnen erhalten.

Dinge kreativ ausprobieren

Am Anfang innovativer Vorhaben steht ein Pilotprojekt und das schnelle Verbessern aufgrund von unabhängigem Feedback ("Rapid Prototyping"). Die Beteiligten sollten sich durch Rückschläge nicht entmutigen lassen (siehe die vielen erfolglosen Projekte von Google und Microsoft). Dies erfordert Neugier, Risikobereitschaft und Begeisterung — genau die Eigenschaften, die alle erfolgreichen Marketingprofessionals mitbringen.

Digitale Agenturen bei "Online" fordern

Man soll kritisch hinterfragen, ob die eigene Web- oder Internet-Agentur die Chancen der Digitalisierung wirklich ausschöpft oder nur den jeweiligen Modetrends ("Hypes") hinterherläuft.

- a) Ist die Agentur kompetent bei der Suchmaschinen-Optimierung?
- b) Nennt die Agentur auch die Nachteile von Social Media und Bezahl-Anzeigen?
- c) Empfiehlt die Agentur nur Anzeigen bei Google Adwords und Facebook (was kein gutes Zeichen wäre)?

Von den "Querdenkern" lernen

"Quer-Denken", oft auch "nicht-lineares", "asymmetrisches", "divergentes" oder "laterales" Denken (nach Edward de Bono) genannt, ist unkonventionelles, leitplanken-befreites Denken. Dies bedeutet: Die Welt aus einem anderen Blickwinkel betrachten, so dass neue, bisher nicht erkannte Optionen sichtbar werden. Manche Autoren sprechen vom "**out of the box**" Denken – eine beliebte, aber stark strapazierte Formel. Der Mut zum Anecken und zum Perspektivwechsel lassen frische Ideen auf einer anderen Ebene entstehen – eine gute Basis für echte Innovationen.

Der typische Querdenker ist ein unabhängiger Geist und steckt voller Neugier, Wissensdurst und Entdeckerfreude – oft verbunden mit einem Hang zum Widerspruch, der autonome bis rebellische Züge annehmen kann und etablierte Glaubenssätze ablehnt.

Das Motto lautet: "Lieber ein eckiges Etwas als eine runde Null". Diese Eigenschaften helfen beim Denken über den Tellerrand hinaus und äußern sich idealerweise in genialen Einfällen. Dem Querdenker geht es **nicht** (wie Querulanten, Wichtigtuern oder störrischen Neinsagern) um die Aufmerksamkeit zugunsten der eigenen Person, sondern es bereitet ihnen Freude, den Status quo zu hinterfragen, Konventionen anzuzweifeln und mögliche, bisher unbeachtete Wege aufzuzeigen.

Der Unterschied zum "kritischen Denker"

Während das "kritische Denken" vorwiegend den Wahrheitsgehalt von Aussagen verifizieren oder falsifizieren und so inhaltliche Irrtümer aufzeigen will, strebt der Querdenker mehr nach einem tieferen Verständnis, dem Generieren neuer Ideen und dem Entwickeln alternativer Lösungsansätze.

Der Unterschied zum "kreativen Künstler"

Typischerweise haben die "Kreativen" eher einen Hang zu den bildenden oder darstellenden Künsten und wollen den eigenen **inneren** Gefühlen, Gedanken und Vorstellungen einen originellen, fantasievollen Ausdruck verschaffen. Der Querdenker hingegen beschäftigt sich vorwiegend mit **externen** Problemen der Umwelt, für die er unkonventionelle Lösungen entwickeln will.

Passieren in Ihrer Firma diese Fehlleistungen?

Obwohl oft dringend notwendig, sind mahnende Stimmen in Richtung mehr Kundenorientierung in den Vorstandsetagen wenig beliebt. Was machen die guten Marketers, wenn der Druck zu stark wird? Nun, meist werden sie das Unternehmen verlassen und an einer neuen Stelle arbeiten, an der ihre Fähigkeiten eher gewertschätzt und bezahlt werden. Die alte Firma kann dann wunschgemäß relativ selbstzufrieden "im eigenen Saft weiterkochen" – meist so lange, bis Innovationen der Mitbewerber oder andere dramatische externe Veränderungen die Firma brutal in Schieflage oder zum Untergang bringen (Beispiele: Nokia, Kodak).

Bemerkenswert: Google hat "Kanarienvögel"

Google ist *nicht* dadurch groß geworden, dass Mitarbeiter stets "nach Vorschrift" gedacht haben. Es gibt sogar eine spezielle Gruppe von Mitarbeitern aus unterschiedlichen Ebenen, die dafür bezahlt werden, vor wichtigen Entscheidungen dem Management offen ihre abweichende Meinung vorzutragen. Diese interne "**Frühwarn-Truppe**" trägt den vielsagenden Titel "Kanarienvögel" – in Anlehnung an die Gewohnheit von Bergbau-arbeitern, für die Arbeit unter Tage Kanarienvögel mitzunehmen, da diese Tiere auf gefährliche Grubengase biologisch besonders empfindlich reagieren und so rechtzeitig auf Risiken hinwiesen.

Stets den direkten Draht zum Kunden behalten

Beziehungen zu wertvollen Kunden sind entscheidend und sollten niemals an Dritte außerhalb der Firma delegiert werden — auch wenn es kurzfristig kostengünstiger erscheint. Man sollte es nicht zulassen, dass externe Firmen die Kontrolle darüber erlangen. Es gibt warnende Beispiele, wie Newcomer so die Wertschöpfungskette ihrer jeweiligen Branche revolutioniert haben: Airbnb ist erfolgreich *ohne* eigene Hotelzimmer, Uber *ohne* eigene Taxifahrzeuge und Amazon *ohne* eigene Ladenlokale — sehr zum Ärger der etablierten Firmen, die hier schliefen.

Mit Content-Marketing dem Kunden helfen

Wenn man hochwertige, hilfreiche, nutzbringende Inhalte entwickelt und richtig vermittelt, werden die Zielgruppen die Quelle als kompetent und vertrauenswürdig empfinden, auf die Firma zukommen und letztendlich zu loyalen Kunden werden.

Gutes Multi-Channel Marketing machen

Man erleichtert potenziellen und gegenwärtigen Kunden, mit dem Unternehmen in Kontakt zu treten und zu bleiben, indem man über mehrere Kanäle harmonisch interagiert. Man spricht auch von "Cross-Channel Communication" oder "Omnichannel Customer Engagement".

Schlussfolgerung

Wenn Firmen die beschriebenen Anregungen und Impulse berücksichtigen, werden sie eher die Chancen und Fallstricke der aufgezeigten Entwicklungen nutzen, um so auch in Zukunft auf der Gewinner-Seite zu sein.

Literaturverzeichnis

Umbach G: "Successfully Marketing Clinical Trial Results: Winning in the Healthcare Business", Gower Publishing, 2006

Umbach G: "Erfolgreich im Pharma-Marketing: Wie Sie Ärzte, Apotheker, Patienten, Experten und Manager als Kunden gewinnen, Springer, 2007

Umbach G: Erfolgreich als Medical Advisor und Medical Science Liaison Manager: Wie Sie effektiv wissenschaftliche Daten kommunizieren und mit Experten kooperieren, Springer, 2013

Autor

Dr. med. Günter Umbach hilft Führungskräften in Unternehmen, effektiver Ergebnisse zu erreichen. Sie profitieren von seinen langjährigen Erfahrungen in der Pharma-Industrie und erhalten das Beste aus seinen drei Business-Büchern. Ideen, Empfehlungen und der aktuelle Management-Newsletter "Tipps und Trends" sind gratis auf www.umbachpartner.com verfügbar.