



## Healthcare Literacy für Therapieerfolg

**Wer das komplexe Gesundheitssystem durchblickt, hat die Chance, im Krankheitsfall die richtige Ansprechperson und damit rascher die richtige Therapie zu erhalten, ist Mag. Dominik Flener, Geschäftsführer der HealthCareConsulting Group, überzeugt. Ohne diese Healthcare Literacy bleiben Patienten auch weiterhin unterversorgt oder falsch therapiert.**

**Sie sind als Unternehmensberater und Service-dienstleister im Bereich Gesundheitswesen tätig. Was sind Ihre Unternehmensschwerpunkte? Welche Services für Unternehmen bieten Sie aktuell an? Welche sind derzeit besonders gefragt und warum?**

**Mag. Dominik Flener:** Wir sind als Unternehmensberatung für Pharmaunternehmen tätig, unterstützen die Kommunikation von Rx-, OTC-Produkten und Indikationen und helfen ihnen, ihre Botschaften zielgerichteter an Ärzte und Apotheken zu bringen. Dabei bieten wir unter anderem Personalsuche, Mitarbeiterüberlassung für Kunden ohne Niederlassung in Österreich

oder Telefonbetreuung von Ärzten und Apothekern zu bestimmten Produkten und Aktionen an. Dazu kommen Außendienst- und Kommunikationstrainings, damit der Außendienst in der Lage ist, Botschaften gut und schnell zu platzieren – vor allem vor dem Hintergrund, dass Apothekenmitarbeiter wenig Zeit haben. Derzeit sind wir mit einem besonders spannenden Aspekt konfrontiert: Die Industrie ist aktuell ambivalent, was ihre Präsenz anlangt. Erfuhr während der Pandemie alles Digitale einen enormen Aufschwung, kann man jetzt wieder verstärkt physisch präsent sein. Nun stellt sich vielerorts die Frage, ob man tatsächlich wieder zurück in die alte Vor-Ort-Präsenz geht und das Digitale außen vorlässt – insbesondere vor

dem Hintergrund, dass Kunden von Webinaren und Co übersättigt sind – oder, ob man eher eine Hybrid-Lösung schafft. Am Ende ist es egal, wofür man sich entscheidet, im Kern steht die Botschaft – und die muss stimmen. Und zudem muss klar sein, wie Mitarbeiter und Kunden auf den hybriden Weg mitgenommen werden können.

### Wie hat sich Ihr Angebot in den vergangenen Jahren verändert?

**Flener:** Interessanter-, wenn nicht sogar überraschenderweise ist das Telefon als relevante Komponente in der Kommunikation hinzugekommen. Überraschend deswegen, weil sich viele wahrscheinlich fragen, wer heute überhaupt noch telefoniert, denn der Großteil bringt das Smartphone in erster Linie mit WhatsApp und anderen Messengerdiensten in Zusammenhang. Allerdings birgt das Telefonieren wesentliche Vorteile: Es ist schnell und persönlich. Wenn die Botschaft interessant ist, schaffe ich es auch, damit über das Telefon durchzudringen. Anders ausgedrückt, wenn das Produkt oder die Indikation relevant und interessant ist, dann sind Bestellungen vonseiten der Apotheken garantiert. Dabei empfehlen wir, mit Bildern zu arbeiten und fokussiert zu bleiben, denn am Telefon ist der Gesprächspartner schnell da und ebenso schnell wieder weg – vor allem vor dem Hintergrund des Zeitdrucks, der in Apotheken herrscht. Der zweite Aspekt in Bezug aufs Telefonieren ist, dass man dabei einen anderen so nahe am Ohr hat wie niemals sonst. Dafür braucht man einen anderen Mitarbeiter-typus im Außendienst, jemand, der gerne vor Ort bei den Menschen ist, muss nicht automatisch derjenige sein, der gerne telefoniert.

### Gibt es Angebote speziell für Apotheken bzw. von welchen Angeboten würden Apotheken besonders profitieren?

**Flener:** Wir bieten derzeit nichts Spezifisches für Apotheken an, denn unser Portfolio richtet sich eher an Kunden aus der Industrie und nicht an einzelne Apotheken – und nicht an einzelne Apotheken – wobei wir in Zusammenarbeit mit der Gesundheitsindustrie Aktivitäten mit unserem Service-Portfolio umsetzen. Beispielsweise haben wir Apothekenfortbildungen mit unseren Kunden gemacht. Dabei sehen wir, dass das Thema Kommunikation boomt, auch bei Apotheken.

Dort tritt es eher mit der Frage in Erscheinung, wie man pointiert auftreten kann. Dazu fällt mir ein spannendes Projekt zum Thema Retail-Development ein, das wir mit einem Industrieunternehmen umgesetzt haben. Im Zentrum stand dabei die Frage, wie das Verkaufserlebnis in Apotheken erhöht werden kann, um den konkurrierenden Versandapotheken etwas entgegenstellen zu können. Apotheken müssen sich also mit der Frage auseinandersetzen, warum ein Kunde in eine Apotheke geht. Hier orten wir noch einiges an Aufholbedarf; teilweise haben Apotheken den Bedarf erkannt und stellen sich ihm auch bereits. Allerdings bisweilen auf die falsche Weise: In erster Linie wird bei der Neugestaltung der Apotheke überhaupt nicht auf die Kommunikation geachtet und dafür beispielsweise Verweilzonen für Kunden vorgesehen, sondern es wird die geschmackliche Gestaltung über die konzeptionelle Gestaltung gestellt. Es fehlt über weite Strecken die Inszenierung und das Erlebnis – wo es vorhanden ist, profitiert auch die Apotheke.

### Sie bieten das Seminar „So funktioniert die Pharmaindustrie in Österreich?“ an – können Sie uns jene Faktoren und Aspekte skizzieren, die zum Funktionieren der Pharmaindustrie beitragen?

**Flener:** Grundsätzlich steht die Pharmaindustrie vor der Herausforderung zu wissen, wie sie mit dem Spannungsfeld zwischen Innovationsleistung und Kostendruck vor allem gegenüber der ÖGK umgehen soll. Hinzukommen noch die Erwartungen auf dem Aktienmarkt für die meist börsennotierten Unternehmen. Das ist ein enormer Balanceakt. Pharma ist ein Hochrisikogeschäft, denn in Forschung und Entwicklung von Arzneimitteln fließen hohe Summen, ohne dass der Erfolg garantiert ist, dennoch wollen die Geldgeber positive Ergebnisse sehen. In Österreich gibt es auf dem Markt viele Anbieter und vor allem im rezeptpflichtigen Segment aber nur wenige Zahler, im niedergelassenen Bereich sogar nur einen, die ÖGK. Hier ist es so, dass sich die Pharmaindustrie oft mit unrealistischen Forderungen konfrontiert sieht. Zweitens sprechen wir von einer Industrie, die einen wesentlichen Beitrag zum Funktionieren und Gesunderhalten unserer Gesellschaft beiträgt. So war die Pharmaindustrie beispielsweise die einzige Industrie, die mit der Impfung in der Pandemie ein Exit geboten hat, denn durch Testen und Maskentragen erreicht man keine Immunität. Das Kuriose ist aber, dass die Pharma da-

mit nicht etwa einen Imagegewinn erlangt hätte, sondern ihr vielmehr zum Vorwurf gemacht wird, mit den Impfungen Geld verdient zu haben. Drittens kämpft diese Industriesparte mit extremen Complianceauflagen, sodass ihr ihr oft verbreitetes unsauberes Image nicht gerecht wird. Und viertens herrscht ein großer Irrglaube bzw. Unwissenheit, wie Verschreibungs- und Erstattungsprozesse in Österreich funktionieren. Diese Aspekte präsentiere ich den Teilnehmern, um ihnen auch die Vielschichtigkeit dieses Sektors nahezubringen.

### Wo orten Sie die größten Potenziale der Branche? Wo ihre größten Schwachstellen?

**Flener:** Eine der größten Schwachstellen ist mit Sicherheit ihre Komplexität, deren Konsequenz es ist, dass wir weniger zu einer Health Literacy als vielmehr zu einer Healthcare Literacy kommen müssen. Anders ausgedrückt muss eine umfassende Kenntnis davon vorhanden sein, wie das Gesundheitssystem funktioniert und wo man Leistungen bekommt. Dabei wissen die wenigsten, dass trotz der gesetzlichen Sozialversicherungsabgabe, Leistungen kosten oder anders gesagt, dass das System kostet. Die Einstellung, dass mir die Leistung zusteht und ich sie bekommen muss, ist dabei wenig durchdacht, wenn auch subjektiv nachvollziehbar. Zudem ist die fehlende Bereitschaft für verstärkte Präventionsmaßnahmen problematisch. Trotz anderslautender Absichten haben wir immer noch ein kuratives System, weil jeder seinen Körper so lange quält, bis es nicht mehr geht, und dann wird therapiert. Kaum jemand ist präventiv unterwegs. Daher verwundert es auch nicht, dass in etwa 70 Prozent der ausgegebenen Arzneien in Apotheken aus dem Rx-Bereich stammen und auch in ihrer Beratungsleitung einen Schwerpunkt beim kurativen Aspekt haben.

### Mit welchen Maßnahmen könnte man diesen Schwachstellen begegnen?

**Flener:** Wenn ich das wüsste, würde ich wohl nicht sitzen, wo ich sitze ...[lacht]. Ich denke, man sollte sich die Mülltrennung vor Augen führen. Warum? Weil Österreich über viele Jahre hinweg ein Mülltrennweltmeister war, vor allem deshalb, weil das Trennen über Schulen implementiert wurde. Die Kinder haben Spaß daran gehabt, Abfälle in rote, blaue oder grüne Boxen zu werfen, und haben dann auch die Eltern angehalten,



es ihnen gleichzutun. Im Zentrum standen die simplen Botschaften, die leicht umzusetzen waren. Ähnliches ist im Gesundheitssektor nicht passiert, obgleich wir wissen, dass wir die Probleme nur lösen, wenn Menschen weniger krank sind. Dem Beispiel der Mülltrennung folgend müsste man aber viel früher ansetzen und niederschwellige Präventionsangebote machen. Eine sieben- bis achtmonatige Wartezeit auf eine Vorsorgeuntersuchung, wie es derzeit häufig der Fall ist, ist hier eher kontraproduktiv.

### Welche Trends können Sie derzeit im Gesundheitswesen erkennen? Was hat sich in den vergangenen zehn Jahren verändert?

**Flener:** Das Gesundheitswesen wird immer differenzierter, denn die Schere zwischen Innovation und Standard geht immer stärker auf – vor allem in Bezug auf Wahlärzte und Kassen. Man muss sich keine Illusion darüber machen, dass in Österreich ein Zwei- oder gar Dreiklassensystem, nämlich Kasse, Privat und „Ich kenne die richtigen Leute“ um zu wissen, wohin ich gehen muss, existiert. Da erkennt man dann auch die Wichtigkeit der Healthcare Literacy, denn es sind immer noch zu viele Patienten schlecht versorgt, untherapiert oder falsch therapiert. Hier setzt die Herausforderung an: Wo werden Patienten eigentlich versorgt? Das Spektrum reicht dabei von Google über Online-Apotheken bis zum Arztbesuch. Allerdings ist die Behandlungszeit mittlerweile stark limitiert, denn Zusatzaufgaben für Arztpraxen wie ELGA sind enorm zeitaufwendig. Abhilfe könnte eine richtige Digitalisierung, die zur Vereinfachung im Therapieverlauf führt, schaffen. Doch der Großteil der Gesundheitsberufe und -einrichtungen kommt beim Thema Digitalisierung

noch nicht über die Online-Terminvereinbarung hinaus. Der Grund: Die Implementierung von digitalen Initiativen (wie beispielsweise bei ELGA) ist immer noch oft von Angst begleitet und Ärzte und Apotheker werden nicht richtig frühzeitig integriert, sondern vor vollendete Tatsachen gestellt. Das Veränderungs- und Verbesserungspotenzial digitaler Initiativen bleibt dann oft ungenutzt.

#### Welche Veränderungen kommen in den nächsten drei bis fünf Jahren auf Apotheken zu?

**Flener:** Apotheken des Mittelbaus – also jene, die weder hochdigitalisiert sind noch Digitalisierung zur Gänze ablehnen – hätten aber großes Potenzial zur Weiterentwicklung. Was es dazu braucht, ist eine konkrete strategische Ausrichtung, also beispielsweise die Definition der Zielgruppe, und ein darauf aufbauendes Konzept. Aus diesem Konzept kann ich dann relevante Maßnahmen ableiten. Wenn also Beratung ein relevanter Aspekt ist, dann muss auch entsprechend in die Kommunikationsfertigkeiten von Mitarbeitern investiert werden. Oder hinsichtlich der Digitalisierung – was strebe ich an?

#### Welche Trends sind aus Ihrer Sicht für Apotheken von besonderer Relevanz?

**Flener:** Als besonders relevant erachte ich das weite Themenspektrum der Personalführung – also wie möchte ich mich als Arbeitgeber positionieren, welche Maßnahmen ergreife ich im Personalrecruiting und/oder -marketing. In diesem Sektor haben Apotheken noch Potenzial. Denn auch wenn ich im Recruiting auf moderne Kanäle wie Social Media setze, bleibt die Frage, wie die gelebte Situation vor Ort in der Apotheke ist.

Wie streng werden Hierarchien gesehen und gibt es etwa noch eine Kleiderordnung, die Pharmazeuten und PKAs unterscheidet?

#### Wie gelingen Betriebsübernahmen? Was hat bei Ihrer Übernahme gut funktioniert? Wo haben Sie besonders dazu gelernt?

**Flener:** Die wichtigste Regel lautet: Der, der übergibt, muss übergeben, und der, der übernimmt, übernehmen wollen. Der eine muss also lernen, loszulassen und die nächste Generation muss bereit sein, Entscheidungen zu treffen. Eine Übergabe sollte kurz und knackig vonstattengehen. In meinem Fall war sie nach 1,5 Jahren abgeschlossen. Es muss jedem Unternehmer klar sein, dass das Unternehmertum ein zeitintensiver Job ist, in den man langsam reinwachsen und seine eigenen Akzente setzen muss, ohne dabei allerdings in frühzeitigen Aktionismus zu verfallen. Anders ausgedrückt kann ein Unternehmer definitiv keine Gemütlichkeit in Anspruch nehmen.

#### Welche vier Tipps können Sie zu einer Betriebsübernahme geben?

**Flener:** Zunächst Berufliches und Privates trennen, damit das Unternehmen nicht auch am Sonntagsmittagstisch ein Thema ist. Viel Austausch mit anderen, die in einer ähnlichen Situation sind, um Input zu holen. Die Definition einer Strategie, um zu wissen, wohin ich will. Und schließlich: Das Team ins Boot holen, jene Mitarbeiter, die den alten Chef gewohnt sind, vom Nachfolger als neue Führungskraft überzeugen. Hier muss ich Vertrauen erarbeiten, denn viele sind wegen des alten Chefs zum Unternehmen gekommen, nicht wegen des neuen.

## Mag. Dominik Flener

Mag. Dominik Flener ist seit 2006 Geschäftsführer und Eigentümer der HealthCareConsulting Group; zusätzlich ist er Host des Healthcare-Changers- Podcasts – zu hören auf Spotify und Apple Podcast.



© HCC Group / A. Kawka