

Auf dem Weg zum Optimum

Nach einem umfassenden Change-Prozess positioniert sich die Kölner Unternehmensgruppe als selbstbewusstes und starkes Medienunternehmen in der medizinischen Fachpresse. Mit neuen multimedialen und zielgruppenspezifischen Angeboten will das Standesorgan der deutschen Ärzteschaft andere Marktteilnehmer hinter sich lassen.

Montagabend 17 Uhr. Norbert Froitzheim kommt von einem Workshop mit wichtigen Geschäftspartnern zurück. „Bei Veranstaltungen mit Kunden halten wir den Teilnehmerkreis überschaubar und klein, damit es einen entsprechenden intensiven Austausch geben kann und die Diskussionen für alle einen Mehrwert besitzen“, sagt der Verleger und Geschäftsführer des Deutschen Ärzte-Verlags. Intensive Markt- und Kundenkenntnisse sind für ihn persönlich das oberste Gebot.

Als Froitzheim 2011 Geschäftsführer des Medizinverlags wurde, hatte er bereits eine klare Vorstellung davon, wie der traditionsreiche Printverlag mit seinen über 20 Publikationen in ein crossmediales Medienunternehmen umgekrempelt werden könnte.

Offenkundig haben die Maßnahmen, die die Geschäftsführung des Deutschen Ärzte-Verlages ergriffen hat, Früchte getragen. Das Feedback von Geschäftspartnern und Kunden zeigt, dass das Unternehmen auf einem sehr guten Weg ist. So steht der Name Froitzheim bisweilen in der Branche für einen erfolgreich gestarteten Change-Prozess. Der Geschäftsführer Werner Kern von der Agentur MWO sagt über ihn: „Norbert Froitzheim steht für mich für die Neuausrichtung eines Verlages, der über Jahrzehnte hinweg im Wesentlichen von der Reichweite seines Haupttitels, von dem hohen Nutzungsgrad und dem Renommee gelebt hat und sich jetzt aufmacht, die Bedeutung dieses Titels ‚Deutsches Ärzteblatt‘ auch auf anderen Kanälen in die Waagschale zu werfen.“ So sind Diversifizierung und sinnvolle Erweiterung einer traditionellen Medienmarke die Leit motive der Geschäftsentwicklung. Doch die sichtbaren Effekte sind das Produkt einer teilweise sehr intensiven und aufwändigen Basisarbeit.

Denn zum Change-Prozess gehörte zunächst auch, alte Geschäftsmodelle zu überprüfen, rückläufige herauszulösen und neue zu konzipieren, um sie beispielsweise in die digitale Zukunft zu führen. So stand gerade beim ‚Deutschen Ärzteblatt‘, aber auch bei den anderen Medien die Frage im Raum, wie den ärztlichen Zielgruppen und anderen Zielgruppen im Healthcare-Markt mit einem differenzierten Produktportfolio, das mit inhaltlich hoher Relevanz punktet, geantwortet werden kann. „Unsere ärztlichen Zielgruppen messen ihren Zuspruch als Leser oder als User an der unmittelbaren Relevanz der Inhalte für ihr tägliches Tun. Nur so können wir nötige Akzeptanz erlangen“, erläutert Froitzheim seinen Anspruch. Insofern müsse sich das Unternehmen auch der Frage stellen, wie die vielen Zielgruppen mit ihren unterschiedlichen Bedürfnissen gezielt angesprochen werden können. Mit anderen Worten: Welcher Medienkanal sendet in welcher Zielgruppe die maßgeschneiderten Informationen? Vorbei seien die Zeiten der „medialen Gießkanne“ von früher. Gerade die Ergebnisse der letzten LA-Med hätten noch einmal den Finger in die Wunde gelegt. „Sehen wir hier die Götterdämmerung eines Ancient Regimes, das sich eher mit Preisdumping bei Mediaspendings, als mit tragfähigen inhaltlichen Konzepten beschäftigt?“, fragt Froitzheim. Seine Meinung ist eindeutig: „Strukturkonservative Konzepte, deren einziges Ziel die Bewahrung eines Status Quo ist, werden nicht die Zukunft sein.“ Und weiter: „Es ist hier für mich weniger wichtig, was die anderen machen, als auf die Dinge zu schauen, die wir selbst gestalten können.“ Der Blick auf die Wettbewerber könne da in die Irre führen. Grundsätzlich sieht Froitzheim ohnehin Wettbewerber am Horizont, die von au-

ßerhalb des Gesundheitswesens kommen und die ganz andere Geschäftsmodelle verfolgen. Auf die müsse man aufpassen. Aber immer steht der Kunde oder User im Vordergrund: Wer sind die Kunden? Was interessiert sie? Wie lange bleiben sie auf unseren Seiten und warum? „Froitzheim hat es verstanden, dass es mit einer hohen Reichweite alleine nicht getan ist, er muss seinen Werbekunden die Chance bieten, dass ihre Botschaften ankommen und das geht nur über den Content, nur über Qualität und die Glaubwürdigkeit des Titels“, sagt Agenturchef Kern über den Verleger Froitzheim. Dabei, so Froitzheim selbst, sei man erst am Anfang einer extrem spannenden Entwicklung.

Der Wandel des Deutschen Ärzte-Verlags wird nach außen an der neuen Corporate Website aerzteverlag.de sichtbar. Der Auftritt stellt erstmals in erfrischend modernem Design das gesamte Leistungsspektrum der Kölner Unternehmensgruppe in den Fokus und macht die Neupositionierung des Deutschen Ärzte-Verlags als „Problemlöser“ deutlich: So steht hinter der Unternehmensgruppe ein Netzwerk an Kompetenzfeldern – von Redaktion und Online über Produktentwicklung, Kreation bis hin zum Marketing-Team, das auch Events und Veranstaltungen organisiert.

Froitzheim gehört zu der Sorte Geschäftsführer, die nicht nur Projekte anschieben, sondern sich selbst intensiv mit operativen Themen befassen, wie er sagt. „Manchmal zu operativ“, wie er selbst gesteht. Doch in Zeiten des digitalen Wandels und enger werdender Märkte seien andere Managementqualitäten als früher gefordert. Seine Rolle als Verlagschef verstehe er als die des Taktgebers, des Inspirators und des Coaches. Das Team stehe im Vordergrund. Und er erwarte vom Team die Fähigkeit, interdisziplinär und hierar-



Norbert Froitzheim, Deutscher Ärzte-Verlag:
Die Gestaltung des medizinischen Stellenmarktes hat oberste Priorität: „Wir werden kämpfen“

chieübergreifend zusammenzuarbeiten. Die Zeiten von konservativem Hierarchiedenken müssten vorbei sein. Das sei kein Erfolgsfaktor mehr.

Nach seinem VWL-Studium arbeitete Froitzheim zunächst als Assistent der Geschäftsführung bei der ‚Kölnischen Rundschau‘, einer regionalen Tageszeitung aus dem Heinen-Verlag. Der Zufall führte ihn zum Deutschen Ärzte-Verlag, an dem heute zu gleichen Teilen die Bundesärztekammer und die Kassenärztliche Bundesvereinigung beteiligt sind. Froitzheim ist vom Healthcare-Markt fasziniert, weil dieser „unglaublich viele Herausforderungen“ mit sich bringt und mit existenziellen Themen zu tun habe. Der dreifache Vater steigt 1994 zunächst als Leiter des Zeitschriftenbereichs beim Deutschen Ärzte-Verlag ein. „In dieser Position habe ich alles gelernt, was mir heute noch weiterhilft“, blickt der gebürtige Erftstädter zurück. Sein Vorgänger, Dieter Weber, sei eine Art Mentor für ihn gewesen, der ihn als junge Führungskraft unterstützt habe. Dass die Wahl zum Geschäftsführer auf ihn von den anderen Abteilungsleitern im Hause fiel, dafür ist Froitzheim heute noch dankbar.

Als Verleger und Geschäftsführer behält er den Gesamtblick auf die Unternehmensgruppe und verantwortet alle Produkte. Zudem engagiert er sich im Verband der Zeitschriftenverlage (VZVNRW) Nordrhein-Westfalen, wo er im Frühjahr dieses Jahres zum stellvertretenden Vorsitzenden gewählt wurde. „Die Entscheidung, in den Vorstand beizutreten, war im Nachhinein richtig, obwohl ich immer meine Zweifel hatte, ob Verbandsarbeit das Richtige für mich wäre“, sagt Froitzheim. „Doch mittlerweile empfinde ich gerade den Austausch mit anderen Verlegern als sehr befruchtend.“

Froitzheims Ziel ist es, den Verlag in eine

strategisch unverzichtbare Mittelposition der Relevanz und Modernität zwischen Leser/Nutzer und Industrie auszurichten. „Wir sprechen mit unseren Geschäftspartnern und Kunden nicht nur über deren Bedürfnisse und Problemstellungen, wir wollen auch gemeinsam an tragfähigen Lösungen arbeiten“, erläutert Froitzheim, der den Markt seit über 20 Jahren kennt. Neue Therapiemethoden, wechselnde politische Rahmenbedingungen, sich wandelnde Berufsbilder und komplexe Regeln im Abrechnungsprozess – all das sind Themen, die oft auch eine gesellschaftliche Komponente mitbringen und zu denen der Verlag das Gespräch mit seinen Stakeholdern sucht. Aus diesem Austausch mit Geschäftspartnern bei ganztägigen Trendworkshops leitet Froitzheim nicht zuletzt strategische Entscheidungen ab. Ohne das Feedback des Marktes und der Kunden könne er keine Entscheidung treffen.

So hat das junge Team um Katrin Groos, Leiterin Produktbereich Medizin, und Marek Hetmann, Key-Account-Management, mit der Unterstützung und Begleitung von Froitzheim vor zwei Jahren die neue Sparte Corporate Publishing in den Verlag integriert und sich damit als dritter Anbieter in diesem Segment platziert. Natalia Bürgelt, Director Customized Publishing bei MWO, sagt: „Es ist erkennbar, dass der Verlag zu neuen Ufern aufgebrochen ist und in kürzester Zeit zu einem wettbewerbsfähigen Anbieter von hochwertigen cross-medialen Produkten geworden ist.“ Die Kunden würde es freuen, dass die Zeiten der Monokultur vorüber seien. Und Pia Nothing, Communications Manager External Affairs & Communications Oncology bei Novartis Pharma in Nürnberg meint: „Norbert Froitzheim hat die Neuausrichtung des Deutschen Ärzte-

Verlages entscheidend vorangetrieben. Für uns sind die neu geschaffenen Möglichkeiten von Sonderpublikationen – insbesondere zu erklärungsbedürftigen Therapien in der Onkologie – ein bedeutender Schritt, zielgruppenspezifisch zu kommunizieren und die Ärzteschaft aktiv in die Diskussion einzubinden.“

Aber auch im ärztlichen Stellenmarkt, der für das Unternehmen von herausragender Bedeutung ist, ist „Powerplay“ angesagt. Vorbei sind die Zeiten, so Froitzheim, in denen die Entwicklungen im ärztlichen Stellenmarkt aus dem Blickwinkel eines Pseudomonopolisten betrachtet werden konnten. „Wir haben erkannt, dass wir kämpfen können und deswegen werden wir kämpfen.“ Die Gestaltung dieses wichtigen Marktes hat oberste Priorität. „Hier haben wir noch einige Überraschungen parat“, kündigt der Verleger an.

Dazu passt, dass kürzlich das Stellenportal Operation-Karriere.de nach einem Relaunch an den Start gegangen ist. Was einst als Anmeldeplattform für die gleichnamige Kongressreihe gestartet war, wurde mit einem Stellenmarkt für Berufseinsteiger erweitert, der responsive Jobinserate integriert – für die Branche ein Leistungsmerkmal. „Eine weitere sinnvolle Erweiterung unseres Portfolios im ärztlichen Stellenmarkt.“

Doch mit dem Erreichten gibt sich Froitzheim noch nicht zufrieden. Für 2016 hat das Unternehmen schon neue Projekte in der Pipeline. Mehr will der Verlagsmanger zum jetzigen Zeitpunkt noch nicht verraten. Froitzheim blickt kurz auf die Uhr und steckt einige Unterlagen in die Aktentasche. Er entschuldigt sich höflich, der nächste Termin stehe an: Das Geigenkonzert seiner Tochter möchte er nicht verpassen.

Birte Schäffler