

# Medizintechnik in China richtig verkaufen

Wer Medizintechnik in China erfolgreich verkaufen will, muss flächendeckend in Netzwerken arbeiten und holistisch kommunizieren.

Von Mingming Du

MÜNCHEN. Für viele deutsche Unternehmen der Medizintechnik ist China einer der interessantesten Absatzmärkte der Zukunft. Das chinesische Gesundheitssystem ist noch unterentwickelt und muss ausgebaut und qualifiziert werden – die Bevölkerung wächst und altert schnell, und viele Regionen des Hinterlands sind noch eine medizinische Wüste. Selbst in den größeren Städten der 3. und 4. Reihe fehlt es an modernen Diagnose- und Behandlungsmöglichkeiten. Die chinesische Zentralregierung hat die Herausforderung erkannt und wird bis zum Jahr 2020 rund 400 Milliarden Renminbi (ca. 50 Mrd. Euro) in das Gesundheitswesen investieren.

Das massive Investment zielt nicht nur auf neue Krankenhäuser. Die Regierung zwingt alte Einrichtungen per Gesetz, ihre oft völlig veraltete Ausrüstung aus den 1970er und 1980er Jahren zu modernisieren. Dabei wird grundsätzlich in die neueste Technologie investiert. Die drei vom Staat besonders geförderten Schwerpunkte sind bildgebende Verfahren, die In-Vitro-Diagnostik (IVD) und Therapiegeräte. Auch die Informationstechnik spielt in China eine große Rolle. So sind 61 Milliarden Renminbi für den Aufbau eines integrierten Krankenhaus-Informationssystems vorgesehen – einschließlich der elektronischen Gesundheitskarte, digitaler Patientenakten und regionaler Gesundheits-Informationenplattformen.

## Beste Chancen für Ausländer

Der chinesische Markt für medizinisches Gerät, der im Jahr 2013 ein Volumen von etwa 100 Milliarden Renminbi hat, wuchs in den letzten Jahren um durchschnittlich um 23% p.a. Für das Jahr 2015 wird ein Marktvolumen von bis zu 340 Milliarden Renminbi prognostiziert. Dass sich diese Entwicklung in den Büchern der Hersteller von Medizintechnik niederschlägt, liegt auf der Hand. So verbuchte beispielsweise Glory Medical, ein kleineres chinesisches Unternehmen aus dem Bereich der Krankenhauseinrichtung und des Medizin-Engineerings, im vergangenen Jahr einen Umsatz von 2,7 Milliarden Renminbi – das war 7,5-mal mehr als ein Jahr zuvor. Solche Umsatzzuwächse sind in China in der Medizintechnik keine Seltenheit.

Gute Aussichten für ausländische Lieferanten, denn 70% bis 80% der medizinischen Einrichtungen für Krankenhäuser und andere Diagnose- und Behandlungszentren sind importierte Produkte. Mittelständische Hersteller aus Deutschland, Europa, Japan und den USA verdienen in der Volksrepublik gutes Geld, und der chinesische Markt für High-End-Medizingeräte wie Kernspin- oder Computertomographie ist fast vollständig in der Hand von West-Konzernen wie General Electric, Siemens oder

In China ist die Arbeit in Netzwerken unabdingbar



© 2013 CHINABRAND CONSULTING



Philips. Hier kommt oft Frugal Engineering zum Einsatz, die Entwicklung einfacher und preiswerter Modelle durch Spezialteams in China.

Was sind die für deutsche Hersteller interessantesten Marktsegmente? In China werden in den nächsten Jahren 109 Milliarden Renminbi in den Bau von mehr als 2.000 neuen Krankenhäusern fließen. Darüber hinaus entstehen unzählige kleinere Behandlungszentren und private Einrichtungen, die wirtschaftlich rückständige Regionen versorgen sollen. Sie alle müssen medizintechnisch von A bis Z ausgerüstet werden.

Ausländische Anbieter konzentrieren sich in der

VR China nicht nur auf die High-End-Geräte, sondern auch auf die Basissegmente. Selbst qualitativ hochwertiges Verbrauchsmaterial wird im Reich der Mitte erfolgreich verkauft. Viele chinesische Krankenhäuser importieren Verbrauchsmaterial wie chirurgisches Nähzeug, Schrauben oder Reagenzien aus dem Ausland, in der Regel von bekannten Markenherstellern.

## Anforderungen an den Vertrieb

Ausländische Hersteller müssen im Low- und Middle-End eine angemessene Preisstrategie finden, um in den Städten und Gemeinden des Hinterlandes großvolumig verkaufen zu können. Dazu

werkes macht es Sinn, etablierte Händler von Komplementärprodukten anzusprechen, die seit Jahren in der Medizinbranche tätig sind und entsprechende Kontakte haben. Mit umfangreichen Produktportfolios weniger Marken und langen Kundenlisten ist es für einen Händler einfacher, neue Geräte und Materialien an den Mann zu bringen. Zunehmend erfolgskritisch sind die Finanzierung und der After-Sales-Service – chinesische Einkäufer sind hier inzwischen ausgesprochen anspruchsvoll.

Große Geräte und ganze Projekte wie die komplette Einrichtung eines Operationssaals werden in der Regel über Ausschreibungen und Bieterverfahren vergeben. Wenn die Gelder für den Einkauf von der Regierung, aus Krediten ausländischer Regierungen oder der Weltgesundheitsorganisation kommen, sind solche Ausschreibungen gesetzlich vorgeschrieben. Dass dabei nicht selten Korruption im Spiel ist, ist allgemein bekannt. Es kommt deshalb darauf an, bereits im Vorfeld des Verfahrens dabei zu sein (z.B. bei der Festlegung der technischen Auswahlkriterien) und die Aktivitäten der Mitwerber kritisch zu durchleuchten. So legen nicht wenige chinesische Anbieter bei Ausschreibungsverfahren Zertifikate oder Testergebnisse vor, die gefälscht sind. Korruption kann in China erfolgreich aufgeklärt, transparent gemacht und bekämpft werden.

Beim Competitive Negotiation Procurement, der Alternative zum Competitive Bidding, wird nur an ausgewählte, mindestens aber 3 bekannte und qualifizierte Lieferanten eine Aufforderung zur Abgabe eines Angebotes (Request for Proposal) verschickt. Mit jedem Anbieter werden Verhandlungen geführt, wobei die Lieferanten meist gegeneinander ausgespielt werden. Der Prozess endet mit der Vergabe des Auftrags an denjenigen Anbieter, der den günstigsten Preis, die höchste Qualität und den besten Service bietet. Es kommt letzten Endes auf das Paket an.

Weitere verbreitete Verfahren sind das Inquiry Procurement und das Single-source Procurement. Beim Inquiry Procurement vergleicht das einkaufende Krankenhaus die Angebote von mindestens 3 Lieferanten, um sicherzustellen, dass der Preis marktgerecht und wettbewerbsorientiert ist. Das Single-source Procurement bezieht sich auf den Kauf bei einem ausgewählten Lieferanten, obwohl es andere Anbietern gibt, die ähnliche Produkte zu wettbewerbsfähigen Preisen anbieten.

Es kommt auf das Paket an

## Es kommt auf das Paket an

In China geht es heute nicht mehr wesentlich um den Preis, sondern um das gesamte Angebotsbündel. Krankenhäuser bewerten eine Offerte in vielerlei Hinsicht – die technische und wirtschaftliche

## Medizintechnik-Kundenmagazin



© 2013 CHINABRAND CONSULTING



kommen Herausforderungen im Vertrieb, der flächendeckend arbeiten muss, und im Marketing, das in China immer kulturell angepasst sein muss. Es kommt darauf an, sich im Wirrwarr der vielfältigen und oft komplizierten Verkaufsmethoden zurechtzufinden und geeignete Vertriebspartner zu finden und an sich zu binden. Diese müssen Erfahrung im Umgang mit Behörden sowie gute Kontakte zu Krankenhäusern und privaten medizinischen Zentren (Community Health Services) in den Gemeinden haben. Schulung und Training haben im Vertrieb eine Schlüsselrolle, denn chinesische Händler und Vertreter können aufgrund mangelnder Fachkenntnisse die oft anspruchsvollen und komplexen medizintechnischen Geräte nicht erklären. Qualifizierte und erfahrene Vertriebsleute der Medizintechnik sind in China rar, sie müssen in der Regel erst entwickelt werden.

Beim Aufbau eines landesweiten Vertriebsnetz-

Leistung, den praktischen Betrieb, die Zufriedenheit der Patienten oder das Behandlungsprogramm. Der Preis spielt nur eine Nebenrolle, anders als beispielsweise in Indien ist in China viel Geld vorhanden. Auch sind chinesische Einkäufer durchaus bereit, für höherwertige Modelle oder Zusatzfunktionen mehr zu bezahlen. Wichtig ist, mit seiner Marke bei den Entscheidern bekannt zu sein und schon im Vorfeld von Einkäufen und Ausschreibungen mitzuspielen. In der Medizintechnik geht es in China jetzt um den Aufbau starker Marken und um Reputation, die beispielsweise durch Veröffentlichungen in Fachzeitschriften, Events und persönliche Kommunikation (Word of Mouth) erzeugt wird.

Anbieter größerer medizintechnischer Geräte, Einrichtungen oder Projekte sollten in der VR China versuchen, ein Musterkrankenhaus zu etablieren. Dabei muss es sich um eine im Land bekannte medizinische Einrichtung mit einem sehr guten Ruf handeln. Ein Hersteller kann in Zusammenarbeit mit einem Musterkrankenhaus fachöffentlichkeitswirksam Zielkunden zu Besichtigungen, Demonstrationen und Vorträgen einladen. Sobald eine erstklassige Klinik ein Gerät verwendet, haben auch kleine Häuser im Hinterland mehr Vertrauen in das Produkt und die Marke. China ist eine vernetzte Kollektivgesellschaft, in der die soziale und professionelle Umwelt sowie die Netzwerke großes Gewicht haben. Deshalb spielen dort auch Internetplattformen, Blogs und Miniblogs eine so große Rolle.

Ein Beispiel ist das Dritte Krankenhaus der Universität Beijing, eine Demonstrationsklinik von GE Healthcare. Die Partner organisierten gemeinsam eine Konferenz über die Bildarchivierung in der Medizin (Picture Archiving and Communication Systems, PACS), bei der es um den Aufbau, die Anwendung, die Verwaltung und den ökonomischen Nutzen solcher Systeme ging. Das Angebot von GE stand dabei im Mittelpunkt. An der Konferenz nahmen Radiologen und leitende Angestellte aus verschiedenen Krankenhäusern des Landes teil. Experten von GE Healthcare hielten auch in anderen Häusern Vorträge über die bildgebende Medizintechnik und die klinische Anwendung von GE-PACS, beispielsweise im Städtischen Zentralkrankenhaus von Dalian.

Wer medizintechnische Produkte auf dem chinesischen Markt in großer Stückzahl verkaufen will, muss flächendeckend vorgehen, in Netzwerken arbeiten sowie holistisch und kulturell angepasst kommunizieren. Es kommt jetzt darauf an, Produkte und Marken im aufstrebenden chinesischen Gesundheitswesen breit bekannt zu machen und ein gutes Image aufzubauen. Dafür stehen ausländischen Herstellern viele Instrumente zur Verfügung – zahlreiche medizintechnische Fachzeitschriften ebenso wie soziale Medien, Internetforen und Veranstaltungen. Lobbying mit Behörden, Organisationen und Verbänden ist wichtig, und auch die vielen Blogs und Miniblogs dürfen in China bei

## Medizintechnik – Storytelling

### Siemens CT: Das Zuhause des Herzens



© 2013 CHINABRAND CONSULTING



der Vermarktung von Medizintechnik nicht unterschätzt werden. Attraktive Unternehmenswebseiten sind unverzichtbar, und kulturell angepasste Kundenzeitschriften und Newsletter gewinnen an Bedeutung. Für China besonders geeignet ist das Instrument des Storytelling, mit dem ein technisches Produkt unterschiedlichen Zielgruppen über emotionale Geschichten nähergebracht werden kann. ♦

Mingming Du ist Senior Consultant bei *Chinabrand Consulting* in München.  
Kontakt: [mdu@chinabrand.de](mailto:mdu@chinabrand.de)  
Tel: 089-1417155