

2 Jahre Corona-Pandemie: Hat sich eine neue Art des Außendienstes etabliert?

Hybride Vertriebsmodelle sind die Zukunft

Nach zwei Jahren Corona-Pandemie werfen wir erneut einen Blick auf die Veränderungen im Außendienst der Pharma- und Healthcare-Industrie. Wie nachhaltig sind die Veränderungen beim Vertrieb tatsächlich? Lautet die Erfolgsformel der Zukunft einfach nur alles digital oder geht es vielmehr um eine sinnvolle Verknüpfung von persönlich und digital? Was wünschen sich die Healthcare-Professionals von ihren Außendienstansprechpartner:innen tatsächlich? Wir haben Vertriebsexpert:innen um ihre Einschätzungen zur Zukunft des Pharmavertriebs befragt. Die befragten Spezialist:innen zeigen sich überzeugt davon, dass es in Zukunft ein zentraler Erfolgsfaktor sein wird, die Bedürfnisse der Zielgruppen noch genauer zu analysieren und entsprechend zu adressieren. Ein Zurück zum „Vor-Corona-Vertriebsmodell“ wird es definitiv nicht geben – die Zukunft ist hybrid.

» Nach Erfahrung von Kai Tobien (Med-perion Sales and Communication) haben sich Hybrid- und Multichannel-Vertriebs-Konzepte, die neben einem Face-to-Face-Außendienst Remote- sowie eRepServices enthalten, klar etabliert. „Mehrheitlich begleiten wir diese Projekte mit zusätzlichen HCP Digital Touchpoints, wie z.B. digitale edukative Medizinische Kommunikation und Digital Opinion Leader Management.“

Auch Carlos Quevedo (IQVIA CSMS GmbH) berichtet von einer Etablierung bei der Nutzung von telefon- und plattformgestützten Calls. Das zeige sich sowohl im Außendienst selbst, als auch in einer Vielzahl von rein virtuell arbeitenden Teams, die inzwischen fester Teil der Vertriebsarbeit seien. Doch Quevedo räumt auch ein, dass „das persönliche Arztgespräch nach wie vor die zentrale Säule unserer Vertriebsarbeit ist“. Dabei habe die Corona-Pandemie ganz spürbare Auswirkungen. „Ganz praktisch gesprochen, begleiten und unterstützen wir unsere Außendienstmitarbeiterinnen und -Mitarbeiter seit der Rückkehr ins Feld nach der ersten Corona-Welle intensiv im Umgang mit sich oft kurzfristig ändernden Coronaschutzmaß-

nahmen, 3G-Anforderungen usw.“, erklärt Carlos Quevedo.

Katrin Wenzler (Marvecs) spricht davon, dass die eigene agile Unternehmensform dabei geholfen habe, schnell und flexibel auf die neuen Herausforderungen zu reagieren. „Der hybride Außendienst hat sich dabei als ‚new normal‘ eingependelt. Wir haben uns daran gewöhnt, flexibel auf Änderungen zu reagieren und die Zielgruppe sowohl persönlich als auch digital zu erreichen“, so Wenzler. „Unsere Mitarbeiter kommen mittlerweile Omni-Channelgeschult zu den Kund:innen und wir unterstützen nun auch regelmäßig andere Unternehmen auf ihrem Weg zum agilen Vertrieb.“

Etwas kritischer betrachtet Benjamin Rapp (Ashfield Engage) die Entwicklung. Obwohl der Kontakt zu den medizinischen Fachzielgruppen während der pandemiebedingten Beschränkungen auch virtuell aufrechterhalten werden konnte, würden etliche Healthcare-Professionals einen Rückgang der Beziehungsqualität im Austausch mit dem Außendienst bemängeln, konstatiert Rapp. Reagiert habe man bei Ashfield Engage, in dem man noch stärker auf empathische Gesprächsführung

in Kombination mit echten inhaltlichen Mehrwerten setze – mit Fokus auf den Patientennutzen. „Wir haben deshalb viel Zeit und Geld in das Training unserer Pharmaberater:innen investiert. Die Trainer:innen unserer internen SalesAcademy haben die Mitarbeitenden auf ein neues Level gehoben – das können wir an den Erfolgen der durch Ashfield Engage geführten Vertriebsteams klar nachvollziehen“, erläutert Benjamin Rapp.

Nach Einschätzung von Wolfgang Höfers (good healthcare group) zwingt die andauernde Pandemie und damit verbundene Ausnahmesituation für den Außendienst Pharmaunternehmen dazu, digitaler zu werden und die Betreuung von Healthcare-Professionals neu zu denken. Auf den ersten Blick eine durchaus positive Entwicklung, so Höfers. Denn der regelmäßige Informationsaustausch sei wichtiger denn je. Aber an dieser Stelle müsse unbedingt aufgepasst werden, dass es zu keinem Informationsoverkill komme. „Nur allzu häufig werden übereilt alle bekannten digitalen Möglichkeiten genutzt, um die eigenen Inhalte ohne Rücksicht auf Verluste zu streuen“, erklärt Wolfgang Höfers. „Was dann passiert,



Carlos Quevedo (IQVIA CSMS), Benjamin Rapp (Ashfield Engage) und Katrin Wenzler (Marvecs) (v.l.)

sind Massenmailings, brummende Faxgeräte und zusätzlich dazu noch der Außendienst im Wartezimmer – ohne jegliche Orchestrierung!“ Ein zentraler Faktor für den Vertriebs Erfolg ist nach Aussage Höfers die Frage, was wollen und was brauchen die Healthcare-Professionals? „Da gilt es nachzufragen, wie an dieser Stelle der eigentliche Bedarf aussieht, um eine monotone Dauerbeschallung der ewig gleichen Inhalte zu verhindern.“

Doch was sind nach Erfahrung der befragten Vertriebsexpert:innen tatsächlich die Bedürfnisse der Healthcare-Professionals?

„Wir untersuchen seit drei Jahren zusammen mit The Lifesights Company das Kontakt- und Informationsverhalten von unterschiedlichen Facharztgruppen in unserem Rx-Multichannel-Monitor“, so Kai Tobien. Im Ergebnis zeige sich, dass sowohl im Bereich Vertrieb als auch bei Veranstaltungen Präsenz und Virtualität mit unterschiedlichen Schwerpunkten gefragt seien. Tobien weiter: „Die Pandemie hat gerade im ersten Jahr einen deutlichen Push in Richtung Virtualität und Digitalität gesetzt, im weiteren Verlauf sieht man eine Nivellierung auf hohem Niveau, das mit einem Vor-Corona-Status nicht mehr vergleichbar ist und sein wird – und genauso erleben wir es auch in unserer täglichen Arbeit für unsere Kunden.“

Katrin Wenzlers Beobachtung zeigt, dass sich Ärzt:innen ein hybrides „Nach-Corona-Vertriebsmodell“ wünschen. „Denn nicht nur wir haben in den letzten zwei Jahren viel gelernt“, so die Marvecs-Geschäftsführerin. Auch die Zielgruppe habe sich weiterentwickelt, so hätten viele Ärzt:innen während der Pandemie gemerkt, dass beispielsweise virtuelle Fortbildungen und Gespräche viel effektiver und zeitsparender seien. Inzwischen

seien diese Kommunikationstools nicht mehr aus dem Arbeitsalltag wegzudenken. Doch trotz zunehmender Akzeptanz digitaler Tools sollte dennoch bedacht werden, so Wenzler, „eine gute Balance zwischen digital und persönlich zu finden – abgestimmt auf die einzelnen Bedürfnisse entlang der individuellen Customer Journey. Denn der Mensch steht nach wie vor im Mittelpunkt und der Wunsch nach persönlichen Kontakten besteht auch bei den Ärzt:innen weiterhin.“

Benjamin Rapp teilt Wenzlers Einschätzungen: Zwar steige die grundsätzliche Bereitschaft der Ärzt:innen, nach Ende der Beschränkungen wieder regelmäßig Außendienst-Besuche zu empfangen. Doch stelle man bei Ashfield Engage in der täglichen Praxis fest, „dass Remote-Interaktionen bzw. digitale Kanäle auch künftig einen stärkeren Anteil des Austauschs mit Pharmaunternehmen ausmachen werden“. Und Rapp weiter: „Der Anteil der Remote-Konversationen wird nach Ende der Pandemiebeschränkungen zwar voraussichtlich wieder etwas abnehmen, aber insgesamt auf einem höheren Niveau verharren.“ Das liege einerseits an der Professionalisierung virtueller Kundengespräche und andererseits hätten immer mehr Ärzt:innen die Vorzüge digitaler Interaktionen schätzen gelernt.

„Wir sehen, dass Remote-Kommunikation mit Ärzt:innen, telefonisch und/oder plattformgestützt, einen festen Platz eingenommen hat“, pflichtet auch Carlos Quevedos bei. Unterschiede gebe es im Umfang und Modell je nach Zielgruppe und Präparat bzw. Indikation. Man sehe, dass die Rolle von Remote-Kommunikation bei Fachärzten tendenziell höher sei als im hausärztlichen Bereich, so Quevedo und weiter: „Hybride Modelle wie bei

unseren Advanced Reps, die sowohl face-to-face als auch remote arbeiten, haben einen hohen Stellenwert, vereinigen sie doch das Beste aus beiden Welten.“

Auf die Learnings aus zwei Jahren Corona-Pandemie angesprochen, nennt Wolfgang Höfers zwei zentrale Aspekte: „Die asynchrone Kommunikation und der 24/7-Informationsanspruch sind real und aus der Kommunikation nicht mehr wegzudenken. Gekommen, um zu bleiben sozusagen.“ Eine 100-prozentige Rückkehr zum Vor-Corona-Vertriebsmodell werde es daher nicht mehr geben. Die Mischung aus digitalen Erlebnissen und persönlicher Begleitung werde zum Goldstandard. Diese Entwicklung habe aber auch Konsequenzen für die Arbeit der Pharmareferent:innen: Denn diese müssten sich Gedanken machen, wann, „wie und vor allem wo man den Arzt bzw. die Ärztin erreicht“. Der Kontakt könne z. B. per E-Mail oder Newsletter, mithilfe eines HCP-Portals, aber auch per Messenger, Videotelefonie oder Webchat aufgenommen werden. Virtuelle Round Tables oder sogar ganze Kongresse würden ihr Übriges zur Aufklärung beitragen. Höfers weiter: „Die persönliche Begleitung vorab, währenddessen oder im Nachgang durch im besten Fall einen festen oder eine feste Ansprechpartner:in ist dabei jedoch das A und O.“ Die persönliche Begleitung ermögliche es dann wiederum Pharmaunternehmen einen nachhaltigen Wert in der Kommunikation zu schaffen.

Katrin Wenzler führt ebenfalls die notwendigen Skills-Veränderungen der Vertriebsmitarbeiter:innen ins Feld. „Mitarbeiter müssen neue Vertriebstaktiken lernen, um die Ärzt:innen auch digital zu überzeugen. Bei Videocalls ist beispielsweise die Körpersprache und auch das Setting im Hintergrund von Bedeutung.“ Mit Blick in die Zukunft sagt Katrin Wenzler, dass sich die Zielgruppen veränderten und somit auch deren Bedürfnisse. Beispielsweise sei die digitale Bereitschaft der jungen Zielgruppe sehr hoch und so müsse auch die Kommunikation mit dieser Zielgruppe angepasst werden. Ihr Fazit: „In Zukunft wird es wichtiger denn je sein, die Zielgruppe gut zu durchdringen. Customer Centricity ist essenziell für den Erfolg des Pharmavertriebs.“

Von Bedeutung für den Vertriebs Erfolg sind nach Aussage von Carlos Quevedos „gut ausgebildete, engagierte und kompetente Außendienstmitarbeiter:innen, die von ihren Führungskräften individuell unterstützt und geachtet werden“. In dem dynamischen Umfeld spiele außer-



Kai Tobien (Medperion) und Wolfgang Höfers (good healthcare group) (v.l.)

Berufsverband der Pharmaberater e.V. Deutschland:

Digitalisierung des Pharma-Außendienstes?



Die Beratung und der Vertrieb haben sich durch die Corona-Pandemie im Pharma-Außendienst stark verändert. Videokonferenzen und Videogespräche sind längst im Tagesablauf angekommen. Viele Pharmaberater sehen die Gefahr eines schleichenden Bedeutungsverlustes in der Beratung der Fachkreise. Gründe sind unter anderem Zeitmangel der Ärzte, Standardgespräche

ohne konstruktiven Dialog, zu hohe Besuchsfrequenzen und fehlende Strategien. Wird die Digitalisierung den Pharmaußendienst in Frage stellen oder sogar bald überflüssig machen?

Um auch in Zukunft mit dem Außendienst erfolgreich zu sein, muss sich generell die Kommunikation ändern. Die Beratungsqualität der besuchten Ärzte muss sowohl inhaltlich als auch fachlich optimiert werden. Die Frage lautet, welche Informationen werden wie an die Fachgruppen vermittelt. In der Tat ist in der Pharmabranche der Trend zur digitalen Optimierung erkennbar. Verstärkt durch die Pandemie ist dieser Effekt, die positive Seite der Pandemie bezüglich der Digitalisierung. Doch darunter leidet die Beratung des Pharmaußendienstes, dass die bei allen fachlichen und inhaltlichen Kriterien weiterhin eine Rolle spielt: der persönliche, der zwischenmenschliche Kontakt. Denn auch Fachgruppen sind nur Menschen und ihre Gedanken und Emotionen funktionieren wie die von uns allen. Das ist nicht verwerflich, sondern menschlich. So scheint die Entwicklung in der jüngeren Vergangenheit der Pharmaindu-

strie eine Erkenntnis gebracht zu haben: Der Pharma-Außendienst muss sich verändern und zwangsläufig digitaler werden. Doch diese Erkenntnis bringt noch lange keine Lösung für den Pharma-Außendienst. Die Pharmaunternehmen haben bisher noch keine neuen Strategien der Kommunikation zwischen den Fachgruppen und dem Pharmaberater gefunden, den Dialog zwischen Marketing, Außendienst und Kunden mit entsprechenden Synergien zu nutzen.

Eine wichtige Aufgabe des Pharma-Außendienstes der Zukunft ist es, für den Arzt die Informationen zu filtern, die für den Mediziner tatsächlich notwendig sind. Die Fülle an Informationen sowie die Vielfalt an unterschiedlichen Informationskanälen ist für viele Ärzte bereits heute unüberschaubar. An dieser Tendenz wird sich in der Zukunft sehr wahrscheinlich nichts ändern, ganz im Gegenteil, die Menge an Informationen wird immer mehr zunehmen. Als Filter-Spezialist kommt dem Pharmaberater also in der Zukunft eine immer wichtigere Bedeutung zu.

Der Pharma-Außendienst muss sich keine Sorgen um seine Zukunft machen. Das Berufsbild wird nicht wegfallen, sich aber immer wieder ändern. Die Arbeit wird vielfältiger und somit auch die geforderten Kompetenzen. Der Pharmaberater der Zukunft wird ein Manager sein, der für jeden seiner Ärzte entscheidet, welche Informationen, wann über welches Kommunikationsmittel den höchsten Mehrwert für die Zielgruppe bringt. Dadurch wird sich zwischen Arzt und Pharmaberater ein ganz neues, intensives Vertrauensverhältnis als Voraussetzung für die anspruchsvolle Zusammenarbeit entwickeln.

Wolfgang Vogel
Vorsitzender des BdP e.V. Deutschland

dem eine agile, innovative Technologie und umfassende Marktdaten nutzende Außendienststeuerung eine zentrale Rolle bei der Realisierung erfolgreicher Arzt-Außendienst-Kommunikation. Quevedos Prognose: „Der Außendienst bleibt die zentrale Säule der Arztkommunikation.“ Der Außendienst der Zukunft nutze dafür das gesamte Repertoire an Kommunikationskanälen, werde unterstützt von leistungsstarker Technologie und könne so punktgenau für die eigene Zielgruppe relevante Inhalte vermitteln. „Hinzu kommt der zunehmende Bedarf an hochanspruchsvoller fachlicher Kommunikation aufgrund der medizinischen Entwicklung mit innovativen Therapien in komplexen Indikationen“, so Quevedo.

„Wir erleben und gestalten einen drastischen Wandel des gesamten Berufsstandes, der noch längst nicht abgeschlossen ist“, bilanziert Benjamin Rapp. Der Pharmavertrieb sei – gezwungenermaßen – in rasantem Tempo auf ein ganz neues technisches Level gehoben wor-

den. Doch neben technischen Aspekten komme es auch auf die richtige Einstellung der Pharmaberater:innen an, die die Pharma- und Healthcare-Industrie benötigt, um auch in Zukunft erfolgreich zu sein. Rapps Zukunftsresümee lautet deshalb: „Es gilt, Kandidat:innen zu gewinnen und zu halten, die ein besseres Gespür als andere dafür haben, wie man sich Zugang zu den medizinischen Entscheidern verschafft, und die Einfühlungsvermögen in Verbindung mit einem kommerziellen Antrieb zeigen.“

„So wie ein erfolgreiches Rx/OTC/ MedTech-Kommunikationskonzept schon immer maßgeschneidert auf das jeweilige Produkt und dessen Anwender- oder Patientennutzen war, werden sich ebenfalls alle anderen Kampagnenkanäle weiter individualisieren und in der Kanal-Orchestrierung immer filigraner und vor allem dynamischer abgestimmt sein“, sagt Kai Tobien auf die Frage nach seiner Zukunftsprognose. „End-to-end Healthcare-Service-Provider werden

sich deshalb im Markt durchsetzen, um diese Omnichannel-Koordination in der Konzepterstellung bis hin zur Exekution KPI-basiert zum kommerziellen Erfolg zu führen.“

Auch für Wolfgang Höfers ist die Vertriebszukunft hybrid: „Pharma wird also langfristig gesehen auf ein echtes field-force-basiertes Customer-Centricity-Programm für die zahlreichen Pharmareferent:innen setzen müssen, um zukunftssicher agieren zu können! Die Außendienstler:innen der Zukunft sind Multi-Channel-Manager:innen im Feld und/oder Office based. Am besten im wohl abgestimmten Tandem oder wie wir sagen Hybrid! Um dann schlussendlich bei Healthcare-Professionals relevant zu bleiben, müssen digitale, persönliche Vertriebserlebnisse geschaffen werden – und das genau so, wie und wann es sich die individuelle Zielgruppe wünscht. Es gilt also diese genauestens zu kennen, um hier den größtmöglichen Nutzen anzubieten.“ ☞