

Interview mit Carlos Quevedo, IQVIA Contract Sales and Medical Solutions GmbH (CSMS)

„Neue Normalität“ geschaffen

Die Covid-19-Pandemie hat viele Branchen ziemlich stark betroffen – so auch den Pharmavertrieb. Wir sprachen mit Carlos Quevedo, Leiter des Bereichs IQVIA Contract Sales and Medical Solutions (CSMS) in Mannheim, über die Veränderungen im Pharmaaußendienst, die besonderen Herausforderungen für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in dieser Zeit sowie die bereits gewonnenen Learnings. Quevedo zeigt sich im Gespräch überzeugt, dass die Corona-Pandemie die „Grundlage für einen agilen Vertrieb in einer ‚Neuen Normalität‘“ gelegt hat. Die Kommunikation über verschiedene Kanäle wird in Zukunft State-of-the-Art im Pharmavertrieb sein.

« Herr Quevedo, seit dem Ausbruch der Corona-Pandemie ist derzeit kein bzw. nur ein sehr eingeschränkter persönlicher Außendienstbesuch bei den Ärzten möglich. Wie hat IQVIA auf diese Herausforderung im Pharmavertrieb reagiert?

In der Frühphase der Pandemie ging es zuerst darum, die Sicherheit und Gesundheit unserer Außendienstmitarbeiterinnen und -mitarbeiter auch in dieser für uns alle neuen Situation sicherzustellen. Daher haben wir unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in enger Abstimmung mit unseren Auftraggebern aus dem Feld genommen. Dann ging es darum, die Kommunikation mit den Ärzten dort, wo es sinnvoll und möglich war, über Remote-Kanäle nahtlos weiterzuführen, immer eng abgestimmt mit unseren auftraggebenden Kundenunternehmen. Entsprechend haben wir die Kolleginnen und Kollegen im Außendienst für telefonische und plattformgestützte Remote-Calls fit gemacht und ausgestattet. Das klingt jetzt in der Rückschau alles ganz logisch und routiniert, aber in dem Moment war das eine enorme Herausforderung für uns alle, auf Kunden-, Außendienstmitarbeiter- und IQVIA-Team-Ebene. Wir sind froh und auch ein bisschen stolz, dass die Mitarbeiter innerhalb weniger Tage bereits nicht nur mit ihren Ärzten telefoniert, sondern sogar schon die ersten plattformgestützten Remote-Calls durchgeführt haben. Das Engagement auf allen Seiten war riesig.

Sie haben inzwischen schon Erfahrung mit dieser besonderen Situation gewinnen können. Was sind Ihre bisherigen Learnings aus der Corona-veränderten Außen-dienstwelt?

Ein Punkt ist, wie unterschiedlich sich die Situation bei den unterschiedlichen Fachgruppen darstellt und wie verschieden die Arzt-kommunikation je nach Ziel-gruppe und Besprechungs-präparaten sein muss – und auch sein kann, weil die Kon-taktkanäle genauso indivi-duell aufgesetzt und genutzt werden können. Dabei ist ein ganz wichtiges grundsätzli-ches Learning, dass die Kol-leginnen und Kollegen im Au-ßendienst bewiesen haben,

dass sie die Kundenbeziehungen zu ihren Ärzten auch über Remote-Kanäle weiterführen können. Die meisten haben die Herausforderungen in der neuen Welt, in der sie sich plötzlich befanden, mit Bravour gemeistert. Ärztinnen und Ärzte haben in einer großen Breite die Remote-Kanäle angenommen, da-runter auch viele, die vor Covid-19 vielleicht eher skeptisch waren.

Werden diese Learnings und Neuerungen auch den Pharma-vertrieb post Corona beeinflussen?

Inzwischen ist der flächendeckende Lockdown zumindest fürs erste glücklicherweise überstanden und praktisch alle unsere Außendienstler führen wieder Besuche im Feld durch. Wir sehen, dass die Wertschätzung, auch wieder persönliche Gespräche führen zu können, auf Seiten der Ärzteschaft hoch ist: 74% unserer Außendienstmitarbeiter, die hausärztlich tä-tige Allgemeinärzte, Praktiker und Internisten besuchen und 67% der Mitarbeiter, die niedergelassene Fachärzte besu-chen, haben uns in einer aktuellen Befragung zurückgemeldet, dass ihre Arztgespräche im Moment genauso lang oder sogar länger sind als vor Corona. Remote-Calls spielen aber auch weiterhin eine große Rolle. Damit befinden wir uns de facto

oftmals in einem Hybrid-modell. Es zeigt sich, dass ein solches Modell die Agili-tät und Flexibilität bietet, sich auf die Präferenzen der in-dividuellen Ansprechpartner einzustellen und auf sich wo-möglich plötzlich veränderte Rahmenbedingungen. Ich kann mir gut vorstellen, dass da ein Modell für die Zukunft entsteht.

Wie war die Reaktion Ihrer Außendienst-Teams? Wie haben die Mitarbeiter in diese neue Arbeitswelt „hinein gefunden“?

Die Kolleginnen und Kol-legen im Außendienst waren genauso plötzlich mit dieser völlig neuartigen Situa-tion konfrontiert, wie unsere Auftraggeber auf Seiten der Pharmaunternehmen, die Praxen und Kliniken und das gesamte IQVIA-Team. Eine



enge Kommunikation zwischen Außendienstmitarbeitern, Regional- und Außendienstleitern war zentral, um auf Fragen, Sorgen und Ängste eingehen zu können. Dann ging es ganz schnell ums Tun, sprich, die Kolleginnen und Kollegen fit fürs Remote-Detailing zu machen und in diese neue Arbeitswelt zu begleiten. Danach war es genauso wichtig, die Rückkehr ins Feld sorgfältig vorzubereiten, so dass Sicherheit und Gesundheit unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ebenso wie für die Praxen und Kliniken, die wir besuchen, gewahrt waren. Dazu haben wir eine klare Back-to-Field Policy erstellt und geschult, die Sicherheit und Orientierung bei der Rückkehr in den Außendienst bietet und hilft, dass die Besuche unserer Kolleginnen und Kollegen im Einklang mit der Situation in den Arztpraxen geplant und durchgeführt werden. Unsere Führungskräfte arbeiten dabei eng mit ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern zusammen, um sie bestmöglich zu unterstützen.

Wie sah bzw. sieht die Zusammenarbeit mit den Vertriebs-Kunden aus der Pharmaindustrie aus? Sind Ihre jeweiligen „Corona-Vertriebslösungen“ kundenindividuell angepasst bzw. verändert worden?

Ja, das ist ganz zentral: So wie die Vertriebsstrategien und Herangehensweisen sich unterscheiden, so ist jede „Corona-Vertriebslösung“ einzigartig. Wir bringen unsere eigene Sales Management-Kompetenz mit ein, können darüber hinaus aber genauso unsere hauseigenen Technologien von „Orchestrated Customer Engagement“, also Multichannel-Lösungen, bis zum Remote-Detailing anbieten, oder auch je nach Bedarf die Nutzung unserer Adressdatenbank OneKey, regionale Sales-Daten und Informationen zu Kanalpräferenzen, die über die Werbeaktivitäten-Studie IQVIA ChannelDynamics erhoben werden. Unser Sales Force Excellence Team und die Außendienstleiter sind die zentralen Schnittstellen, bei denen alles im Sinne des kundenindividuell bestmöglichen Ansatzes zusammenfließt. Wir haben beispielsweise die Nutzung von Remote-Detailing in den von uns geführten Außendienstteams ad hoc und unbürokratisch ermöglicht.

Und welche Maßnahmen waren notwendig, um diese neue Außendienst-Arbeitswelt zu schaffen und mit Leben zu füllen?

Der plötzliche Schritt von persönlichen Gesprächen hin zu Telefon- und Plattform-gestützten Remote-Calls ist auch fachlich eine große Herausforderung. Wir haben umgehend ein Telefonie-Trainingskonzept für den Außendienst auf- und gleich in den ersten Tagen umgesetzt, einschließlich bedarfsorientiertem Coaching in der Folgezeit. Genauso haben wir dann wenige Tage später den Einsatz unserer Remote-Detailing-Plattform mit entsprechenden Schulungen durch unser Sales Force Excellence Team begleitet. Das war die Grundlage – aber erst das Engagement und die Energie der Kolleginnen und Kollegen im Außendienst hat das Ganze mit Leben gefüllt.

Wie hat sich Ihrer Einschätzung nach das Informationsbedürfnis der Ärzte in Zeiten von Corona verändert?

Wir erleben teilweise deutlich längere Gespräche und haben den Eindruck, dass diese Gespräche oftmals auch eine größere

fachliche Tiefe haben, als vielleicht vor Corona. Es ist spürbar, dass die Monate des Lockdowns ein Bedürfnis nach Information hinterlassen, natürlich über die Pandemie-Situation selbst, aber oftmals auch und gerade zu all den medizinischen und patientenbezogenen Themen und Fragestellungen, die wegen Corona womöglich zu kurz kamen. Die Pharmaberaterinnen und -berater spielen da eine ganz wichtige Rolle.

Welche Kommunikationswerkzeuge kommen nun aktuell in der Arzt-Außendienst-Kommunikation zum Einsatz?

Je nach Projekt und Außendienstteam nutzen unsere Kolleginnen und Kollegen eine breite Palette an Kommunikationswegen: Da ist erst einmal und endlich wieder das persönliche Arztgespräch. Dazu kommen weiterhin das telefonische Gespräch und plattformgestützte Remote-Detailing-Calls. E-Mails und Postsendungen gehören oftmals auch dazu, immer eingebettet in die kundenindividuelle Vertriebsstrategie. Der Außendienstmitarbeiter als Kommunikationsmanager – inzwischen ist er viel öfter gelebte Realität.

Ihre persönliche Zukunftsprognose: Wie schätzen Sie die Lage ein, wird die Krise den Markt nachhaltig verändern oder wird man danach – wann auch immer das sein wird – zu business as usual übergehen?

Die Auseinandersetzung mit den Auswirkungen von Covid-19 stellt die bedeutendste Herausforderung dar, der sich die pharmazeutischen Industrie in ihrer jüngeren Geschichte stellt. Während sich viele andere Wirtschaftszweige

bereits in der Vergangenheit angesichts wesentlicher globaler ökonomischer oder politischer Ereignisse schnell adaptieren und verändern mussten, war die Life Science Industrie bisher von solchen Ereignissen bis zu einem gewissen Grad verschont geblieben und vollzog Wandel eher evolutionär als revolutionär. Die Pharmaindustrie hat in den letzten Jahren Multichannel-Modelle eher zögerlich angenommen, was zum Teil auf Zurückhaltung in Zusammenhang mit dem stark regulierten Charakter der Branche und zum Teil auf die mangelnde Erfahrung mit Remote-Detailing zurückzuführen ist.

In welcher Weise die Auswirkungen der durch die Covid-19-Pandemie bedingten Veränderungen dauerhaft bestehen bleiben werden, wird von ihrem Ausmaß und ihrer Dauer abhängen. Jedoch ist anzunehmen, dass dies zumindest teilweise der Fall sein wird, wenn auch aus keinem anderen Grund, als dass sie im Einklang mit gesamtgesellschaftlichen Veränderungen stehen: Multikanalität durchdringt und bereichert ja schon seit Jahren alle unsere Lebensbereiche. Unternehmen, die den Lockdown dafür genutzt haben, ihre Außendienstmitarbeiter für die Inanspruchnahme der verschiedenen Kanäle fit zu machen, sind bestmöglich auf alle Eventualitäten vorbereitet und legen die Grundlage für einen agilen Vertrieb in einer „Neuen Normalität“, in der die Außendienstmitarbeiter ihre etablierten Kundenbeziehungen über die verschiedenen Kanäle aktiv weiterführen können. Darin steckt eine große Chance für ein reichhaltiges und hoch relevantes Berufsbild der Pharmaberaterin und des Pharmaberaters.

Herr Quevedo, vielen Dank für das Gespräch. ☺