

## **Verkaufen, beraten, betreuen**

Beispiel: Pharmareferenten

Von: Markus Kortlüke – [www.Interesse-am-Kunden.de](http://www.Interesse-am-Kunden.de)

### **Einleitung und Erfahrungen**

Als ich meinen ersten niedergelassenen Arzt besuchte, hatte ich eine dreimonatige Ausbildung zum geprüften Pharmareferenten und eine mehrwöchige Produkt- und Marketingschulung im Unternehmen hinter mir. Zuvor hatte ich Betriebswirtschaftslehre studiert und mit dem Diplom abgeschlossen. Nun machte ich mich daran, Praxiserfahrungen im Außendienst innerhalb meines Marketing-Traineeprogrammes zu sammeln. Ich hatte ein eigenes Außendienstgebiet übernommen und war nun für einige Monate auf mich allein als Außendienstmitarbeiter und Pharmareferent gestellt, um mich natürlich auch als Verkäufer zu beweisen.

Da ich so gut wie keine Schulung im Gebietsmanagement genossen hatte, und das Gebiet bereits mehrere Wochen ohne Repräsentanten der Firma war, musste ich quasi bei Null beginnen. Es gab keine sogenannte Selektion der Ärzteschaft, keine Tourenplanungen und keinerlei überlieferte Erfahrungen des Vorgängers. Lediglich die Zahlen des sogenannten RPMs (also regionale Apotheken-Verkaufszahlen der Produkte) und ein paar spärliche Angaben zu Arztdaten und Adressen.

Ich hatte eine Außendienst-Gebietsleiterin, doch die war ebenfalls neu und kannte das Gebiet nicht. Und sie war äußerst unerfahren und inkompetent im Umgang mit Mitarbeitern und im Gebietsmanagement.

So stand ich also alleine auf mich selbst gestellt vor der Aufgabe, die mehr als 1.600 Ärzte meines ziemlich großen Gebietes selbst irgendwie einzuteilen und sinnvolle Tagesrouten zu finden, um gleichzeitig noch den verlangten täglichen Besuchsschnitt von neun Arztbesuchen zu bewerkstelligen.

Ich begann nach dem Motto, wird schon werden und fuhr zunächst in die Orte, die mir irgendwie attraktiv und sinnvoll zugleich erschienen.

Meine aller erste Praxis war ein praktischer Arzt in einer kleinen Ortschaft. Ich weiss nicht mehr, warum ich diese gewählt hatte, aber ich weiss noch, dass dies ein schwerer Fehler war.

Die Praxis war altmodisch, klein und leer. Eine Helferin war am Empfang beschäftigt, wirkte unbeteiligt und schickte mich mit wenigen Worten ins Wartezimmer, das ich nach weiteren wenigen Minuten verlassen durfte, um vom Arzt empfangen zu werden. Dieser war ein grauer Mann Ende fünfzig. Er begrüßte mich mit knappen Worten und der Frage, was ich denn wolle. Den Firmennamen, der auf dem Visitenkärtchen stand, kannte er nicht.

Vollkommen unerfahren stellte ich mich vor und erzählte ihm, warum ich gekommen bin, zückte meinen Verkaufsfolder und wollte mit dem Produktgespräch beginnen.

Zunächst hörte der Arzt scheinbar zu und wischte sich dabei mit seinen Händen durchs Gesicht, sichtlich uninteressiert und irgendwie ermattet. Dann unterbrach er mich abrupt mit dem Einwurf, dass er das doch alles wisse und es ihn nicht interessiere, was ich ihm verkaufen wolle. Die für mich überraschende Frage, ob ich sonst noch etwas für ihn hätte, musste ich verneinen. Dann erhob er sich und begleitete mich aus dem Sprechzimmer mit den Worten, ich solle

wiederkommen, wenn ich etwas Interessantes und Neues hätte. Was er wirklich meinte, habe ich damals nicht verstanden.

Die ersten Wochen waren für mich sehr schwer und oft demotivierend, weil ich schlechte Adressdaten hatte, oft Praxen zur falschen Zeit anfuhr und nicht empfangen wurde oder auch sehr lange warten musste, bis ich zum Arzt oder zur Ärztin vordringen konnte. Auf einen Neuner-Besuchs-Schnitt war unmöglich zu kommen, zumal die Motivation, nachmittags noch einmal richtig durchzustarten, gleich Null war. Man musste seine Besuche bis 13 oder 14 Uhr in der Tasche haben. Das hieß, möglichst früh beginnen und dann rasend durchs Gebiet und Glück bei den Helferinnen, damit sie einen schnell dran nahmen. Das war natürlich am Anfang kaum möglich, weil ich nicht bekannt war und ich nicht wusste, wann man welche Praxis am besten besuchen sollte.

Ich war einfach ein völlig unerfahrener Neuling, der keinerlei Ausbildung für den Umgang mit Ärzten und keinerlei Verkaufstraining erhalten hatte.

Im Laufe der Zeit lernte ich vieles und ich lernte mein Gebiet etwas besser kennen. Die Touren musste ich so planen, dass sie irgendwie sinnvoll machbar erschienen. Im ersten Jahr kam ich nicht über einen Besuchsschnitt von sechs Ärzten pro Tag hinaus. Den Verkaufsfolder benutzte ich nach kurzer Zeit gar nicht mehr, meine Produkte waren bekannt und ganz gut eingeführt. Es gab bereits viele Nachahmerprodukte, und so musste ich hauptsächlich gegen den Preis kämpfen.

Das war alles wenig erfreulich, und so entschloss ich mich, bald nur noch die Ärzte zu besuchen, bei denen ich schnell dran kam und die mir freundlich gesinnt waren. Zu meinem Glück waren einige große Praxen darunter, die mich wohl mochten und begannen, meine

Produkte vermehrt aufzuschreiben. So hatte ich nach einem Jahr bereits ganz vorzeigbare Umsätze, und mein geringer Besuchsschnitt wurde von der Außendienstführung geduldet. Ja ich schaffte es sogar, bei der Neueinführung einer neuen Darreichungsform den dritten Platz im gesamten deutschen Außendienst von 80 Mitarbeitern zu belegen und ein Incentive zu gewinnen.

Wie konnte dies sein ? Ich führte keine guten Produktgespräche, so wie es das Management verlangte. Ich hatte einen niedrigen Besuchsschnitt und war weit entfernt von einem professionellen Gebietsmanagement. Es gab keine guten Werbegeschenke und keine Ärzteveranstaltungen in meinem Gebiet. Ich war wirklich nicht hoch motiviert und hatte zudem keinerlei finanzielle Möglichkeiten, meinen Ärzten ab und zu etwas „Gutes“ zu tun, sprich, sie zum Essen einzuladen oder mal eine Flasche Wein mitzubringen. So wie das bei vielen anderen Firmen der Fall war. Vereinzelt Anfragen von Ärzten hiernach musste ich verneinen, nicht ahnend, was diese „normalerweise“ so alles nebenher bekommen und genießen. Damals waren Reisen, bezahlte Studien und größere Geschenke noch allgegenwärtig.

Erst später und mit wesentlich mehr Berufserfahrung erkannte und verstand ich, was meinen bescheidenden Erfolg ausmachte. Mit ein paar Ärzten hatte ich ein richtig freundschaftliches Verhältnis bekommen. Wir sprachen über Gott und die Welt und auch über Persönliches, wobei ich meistens nur zuhörte und selbst nicht viel redete. Oft mussten die Helferinnen unser Gespräch abbrechen, weil es zu lang wurde. Zwei Ärzte waren richtig betroffen, als ich ihnen mitteilte, ich würde die Firma wechseln und nicht mehr kommen. Beide fragten mich, was sie denn dann ab jetzt (mir zuliebe) verordnen sollten.

Meinen stärksten Verordner (also besten Kunden) erhielt ich vollkommen ohne Produktgespräch oder sonstige Argumentation.

Es war ein sonniger Frühlingstag im Mai, und ich hatte wirklich gute Laune. Irgendwie lief es an diesem Tag schon früh sehr gut. Ich hatte gegen 10 Uhr schon fünf gute Besuche gemacht. Und nun war ich in einer mittelgroßen Praxis, in der laut RPM kein Umsatz lief. Mein erster Besuch bei diesem noch recht jungen Arzt hatte nichts gebracht. Er hörte meiner Argumentation kaum zu und wimmelte mich schnell wieder ab, um weiter zu machen, weil viele Patienten warteten.

An diesem Maitag, war die Praxis fast leer. Die drei Helferinnen wiesen mich darauf hin, dass vor mir schon drei Pharmaberater warteten, und es heute schlecht sei. Ich sagte, das mache nichts und stellte mich hinten an, bzw. setzte mich zu den Kollegen im Warteraum. Dort war die Stimmung eher kühl, und eine Kommunikation kam nicht zustande. Keiner war erfreut, dass so viele auf einmal vom Arzt etwas wollten. Nahezu eine halbe Stunde musste ich abwarten, bis auch ich noch an die Reihe kam. Mir schwante nichts Gutes, aber heute war es egal. Meine immernoch gute Laune veranlasste mich beim Betreten des Sprechzimmers – der Arzt saß hinter seinem Tisch – zu der kühnen Begrüßung „Na Herr Doktor, können Sie noch?“ Er sah zu mir herüber und mich an und begann zu lächeln. Sein Gesicht erhellte sich geradezu, und er entgegnete etwas gequält: „Ja ja, es geht. Danke, setzen Sie sich doch.“ Und wies mir den Stuhl gegenüber zu. Er legte seinen Stift beiseite und widmete sich ganz mir mit der Frage, was ich denn Schönes mitbringe.

Ich stutzte leicht und sagte: „ Gutes Wetter und Gute Laune.“

Der Arzt sah aus dem Fenster und entgegnete wieder lächelnd: „Ja, heute ist tolles Wetter, da sollte man draußen sein und nicht hier in der langweiligen Praxis.“ Er sah mir noch immer in die Augen und fragte: “Bei Ihnen läuft`s also?”

Ich wollte daraufhin reflexartig und dummerweise gerade in meine Arbeitstasche greifen, als er mit einer Handbewegung signalisierte, ich solle das da drin lassen, was ich gerade im Begriff war, herauszuholen.

Ich entgegnete, es könne wie immer besser laufen, aber ich sei schon ganz zufrieden. Daraufhin fragte er mich ganz unumwunden, welches Produkt ich denn vertrete. Nachdem ich es ihm genannt hatte, nickte er nur teilte mir mit, er müsse nun leider weitermachen. Er erhob sich von seinem Platz, reichte mir die Hand und sah mich noch immer an. Ich solle bald wiederkommen, am besten gegen 13 Uhr, dann könnten wir uns gerne weiter unterhalten. Er würde sich freuen.

Ich verließ die Praxis mit einem komischen Gefühl. Der Besuch hatte keine 5 Minuten, eher 3 Minuten gedauert. Und richtig gesprochen hatten wir auch nicht. Ob das etwas gebracht hatte. Naja, egal, bei so manchen anderen Besuchen kommt auch nichts rum. Hier war wenigstens menschlich einiges passiert. Das hatte ich gespürt.

Als im Juni die RPM-Zahlen für den Mai kamen, traute ich meinen Augen nicht. Das Segment, in dem dieser Arzt war, hatte mein Produkt in nur zwei Wochen seit meinem Besuch mehr als 100 mal verkauft.

## **Ärzte**

Wer etwas verkaufen will, muss seinen Kunden kennen und verstehen. Das gilt insbesondere für Ärzte, die es gewohnt sind, dass

alle etwas von ihnen wollen. Zuvorderst die Patienten, aber auch die Behörden, die Krankenkassen, die Verbände, usw. usw. Und zuletzt auch noch die Pharmaindustrie und der Pharma-Berater.

Ärzte sind Einzelkämpfer, die zwar oft mit viel Enthusiasmus in den Job und vor allem in die Niederlassung mit eigener Praxis starten, doch schon sehr bald desillusioniert erkennen, was sie da für einen Job machen. Verantwortung, Druck von vielen Seiten und insbesondere eine Kundschaft, die Patienten, die selten gute Laune hat, sondern mit Problemen und Wehwechen kommt und auch mit Anspruchshaltungen an den Arzt, er solle ihnen das Leben wieder erträglicher machen. Kurz gefasst könnte man sagen, Ärzte sind tagtäglich mit schlechter Stimmung konfrontiert. In nur in sehr seltenen Fällen wird ihr ärztliches Können oder gar ihre ärztliche Leidenschaft gefordert, interessante Diagnosen oder Krankheitsfälle zu begleiten und zu klären. Zumeist ist alles Routine und Banalität. Umgeben von Verwaltungsarbeiten wie Schriftverkehr und Leistungsabrechnung.

Wen wundert es da, wenn die in einer lebenslangen Aufgabe „gefangenen“ Mediziner sich bemühen, aus dem Arztsein mehr zu machen, als nur für den Patienten da zu sein.

Manche priorisieren den Wohlstand, den man mit einer gut laufenden Praxis erreichen kann, wenn man sie entsprechend organisiert und managt.

Andere wollen eher gute und nachhaltige Medizin machen und beschränken sich auf wenige Patienten und mehr Zeit pro Patient.

Wieder andere legen Wert auf Freizeit und teilen sich eine Praxis mit anderen Ärzten, um auch Verantwortung und Arbeitszeit zu teilen.

Welche Alternative auch gewählt wird, eines kommt immer zu kurz, nämlich die Informiertheit. Zeit für medizinische Literatur und Fortbildung bleibt kaum, und als Einzelkämpfer bekommt man als Arzt auch nicht immer mit, was gerade so läuft im Kollegenkreis, was uptodate ist, was es Neues gibt oder was sich verändert.

Genau zu dieser Problematik kommt der pharmazeutische Außendienst ins Spiel und die Frage, warum Ärzte überhaupt Pharmareferenten empfangen, wo diese ihnen doch potenziell nur Zeit stehlen oder sie zu Verordnungen von Medikamenten überreden möchten. Doch der mögliche Nutzen eines Außendienstbesuches kann die Nachteile bei weitem überwiegen, wenn der Außendienstmitarbeiter in der Lage ist, das Bedürfnis und Interesse des Arztes richtig einzuschätzen.

Das Gut Zeit ist für einen viel beschäftigten Arzt ein sehr knappes. Hier kann nichts so effektiv aushelfen, wie der Besuch eines kompetenten Außendienst-Mitarbeiters, der in der Lage ist, die Information zu liefern, die der Arzt sich wünscht, um das Gefühl zu haben, auf dem Laufenden zu sein. Das sind Informationen zu Medikamenten, Gesetzen und Verordnungen, Abrechnungsänderungen, Infos aus dem Kollegenkreis, Veranstaltungsberichte, etc. Die erste Frage eines Arztes ist daher auch meist, was es Neues gibt.

Neben der kompetenten und schnellen Übermittlung dieser Informationen ist das Bedürfnis nach Unterbrechung der Patientenroutinen für einige Minuten ein weiteres Interesse des Arztes. Ein nettes Gespräch, verbunden mit einer kurzen Kaffee- oder Zigarettenpause, verbunden mit einer möglichen Einladung zu einer Fortbildung oder verbunden mit einem kleinen persönlichen Werbe-Geschenk. Dabei will der Arzt die Pause durchaus so verstanden



wissen, dass er redet und nicht einem Produktgespräch zuhören muss.

Nahezu jedem Arzt ist klar, dass für diesen Service eine Gegenleistung erwartet wird, in Form von Verordnungen der beworbenen Produkte des Unternehmens, für welches der Außendienstmitarbeiter kommt. Doch erfolgt diese Gegenleistung häufig nicht in der Form, wie es sich der Mitarbeiter vorstellt.

Woran liegt dies ?

Nur wenige Ärzte haben die Einstellung, die Pharmaindustrie habe schon genug Geld, da müsse er (oder sie) nicht noch dafür sorgen, dass eine bestimmte Firma noch reicher wird.

Die meisten Ärzte verbinden mit dem Firmennamen das Gesicht des Außendienstmitarbeiters, der sie besucht. Von dessen Kompetenz und Geschicklichkeit und Charme hängt es ab, was der Arzt verordnet. In den allermeisten Fällen ist fehlerhafte oder mangelhafte Kommunikation der Grund, warum ein Arzt nicht das verordnet, was er nach Wunsch des Mitarbeiters soll.

Ärzte können sich beispielsweise in der Annahme wännen, sie täten bereits genug als Gegenleistung, in dem sie Medikamente der Firma verordnen, die allerdings nicht gerade die Werbungsprodukte sind, wovon der Pharmareferent also aktuell meist nichts hat.

Ärzte vergessen oftmals eine Zusage oder ein Produkt, weil es nicht in ihre persönliche Verordnungsliste aufgenommen wird, weil die emotionale Nachhaltigkeit des Referentenbesuches zu schwach war, um sofortige Änderungen zu veranlassen.

Ärzte können nach einer Zusage auf Informationen stoßen (Literatur oder Konkurrenzaussagen), die gegen eine Verordnung des bestimmten Medikamentes sprechen.

Ärzte haben häufig die Wahl zwischen vielen Produkten gleichen Wirkstoffes. Manche entscheiden sich aus wirtschaftlichen Erwägungen für die preiswertesten Varianten. Oder sie entscheiden sich für den Mitbewerber, weil dieser besseren Service bietet oder mehr (besseren) „Druck“ macht.

Bei neuen Produkten sind viele Ärzte zunächst sehr vorsichtig und abwartend. Sie brauchen sehr viel Sicherheit, Referenzen und Erfahrungsberichte, bevor sie sich in die Verantwortung der Verordnung begeben. Daher werden häufig auch noch sehr alte und bewährte Medikamente verordnet.

Ärzte gehorchen oftmals dem Wunsch des Patienten nach gewissen Medikamenten bzw. nach dem Unwillen, ein wirksames Medikament durch ein anderes zu ersetzen, selbst wenn es denselben Wirkstoff hat.

Durch kompetente Kommunikation können die Bedürfnisse herausgefunden werden. Kein Arzt äußert diese von selbst, aber wenn er (sie) sich öffnet, wird man einiges erfahren können. Dabei möchte jedoch kein Arzt ausgefragt werden oder gar zur Rechenschaft gezogen werden, warum er in bestimmtes Produkt nicht verordnet oder verordnet.

Wie alle Menschen, so öffnen sich Ärzte auch erst dann, wenn sie Vertrauen haben und sich einen Nutzen versprechen.

Hilfreich kann das Wissen darüber sein, dass nicht alle Ärzte gleich sind und es besondere Motivlagen gibt, die das Verhalten eines Arztes bestimmen. Dazu kann man sie grob in Gruppen einteilen, die auch darüber Auskunft geben können, welches Ordnungsverhalten ein Arzt hat und welche Form der Ansprache und der Intensität der Betreuung sich auszahlt:

- Der **Geschäftsmann** hat eine große Praxis mit vielen Patienten und hohem Patientendurchsatz. Er will unproblematische Produkte, die zuverlässig wirken. Der Preis ist eher unwichtig. Er selber will Geld verdienen und hat wenig Zeit.
- Der **Wissenschaftler** ist oft selbst als Referent tätig und oft auf Fortbildungen. Auch hat er Interesse, an Studien teilzunehmen. Er verordnet aus Überzeugung von der Wissenschaftlichkeit eines Medikamentes und liest Studien. Er kann eine große Praxis haben, in der allerdings häufig Assistenten beschäftigt sind, weil der Chef nicht da ist.
- Der **Alternative** nimmt sich mehr Zeit für seine meist wenigen Patienten und bietet auch alternative Behandlungen an, verordnet eher wenig und ganz gezielt.
- Der **Mitläufer** bzw. **Risikoscheue** ist ein vorsichtiger Arzt, der sich in seinem Verhalten der Masse anschließt, kaum Innovationen verordnet und Sicherheit ganz besonders wichtig nimmt. Er verordnet zumeist bewährte Substanzen und dann als Generika. Verhaltensänderungen sind nur mühsam und langsam zu erreichen, Vertrauen ist sehr wichtig.

## **Führung und Management**

Die Führung und das Management sind für einwandfreie Produkte genauso verantwortlich, wie für kompetent ausgebildete und geschulte Mitarbeiter im Innen- und im Außendienst.

Für Produktschulungen und sogenannte Verkaufstrainings werden Millionenbeträge ausgegeben, mit dem Ziel, den Mitarbeiter von seinen eigenen Produkten zu überzeugen und ihn kompetent zu machen in der Argumentation für diese Produkte im kompetitiven

Umfeld. Ebenso wird viel Geld ausgegeben für verkaufsfördernde Materialien wie Broschüren, Argumentationsfolder oder Gimmicks.

Der Einsatz dieser mehr oder weniger hilfreichen Materialien im Gespräch wird gefordert und zum Teil auch kontrolliert. Nicht wenige Unternehmensführungen in der Pharmaindustrie wollen ein einheitliches Vorgehen im Außendienst mit gleichlautender Argumentation und Visualisierung, um so ein Markenbild beim Arzt zu bilden, das global gleich funktioniert.

Es herrscht häufig die Vorstellung vor, der Außendienstmitarbeiter als kostenintensivstes Marketinginstrument, müsse intensiv in der Produktargumentation geschult und dann mit Nachdruck dazu gebracht werden, den Arzt aufzusuchen und diesem die gewünschte Produktgeschichte möglichst hochfrequent in der geschulten Form zu unterbreiten.

Wie er dies tun soll, wird in aufwendigen und mehrtägigen Verkaufstrainings vorgetragen. Dazu werden meist externe und teure Verkaufstrainer angeheuert, die mit einigem psychologischen Background davon erzählen, welche Gesetzmäßigkeiten in der Verkaufspsychologie gelten und wie man die Erkenntnisse geschickt anwendet. Das Wort Training verblasst bei diesen Veranstaltungen sehr stark, denn selten handelt es sich um echtes Training, also tun und üben. Kleinere Spielchen ausgenommen, sind es zumeist Frontalvorträge, die den Außendienst sichtlich anstrengen und langweilen, weil die Erkenntnisse nicht in Fleisch und Blut übergehen (ohne Training) und am kommenden Tag im Felde wieder vergessen sind.

Verkaufsgespräche von der Stange und nach Schema F zu trainieren ist in Außendiensten sehr sehr unbeliebt und wird nicht selten sabottiert. Warum ? Weil diese Trainings mit aufgesetzten und

unnatürlichen Situationen nichts mit der Realität zu tun haben, die sich des öfteren so darstellt wie weiter oben beschrieben. Besonders beliebt sind Situationen, in denen einzelne Mitarbeiter vor anderen vorgeführt werden, indem sie z.B. Kugelschreiber spontan und mit wenigen zielführenden Argumenten verkaufen sollen.

Mit einem Verkaufsfolder und einem direkt auf Abschluss fixierten Verkaufsgespräch erreicht man bei Ärzten, die wie oben beschrieben nicht das Produkt von Firma xy kaufen wollen, sondern andere Bedürfnisse und Interessen befriedigt sehen wollen, gar nichts außer Abwehr und Gegenargumentation, bei der der Außendienst-Mitarbeiter, der sich darauf einlässt, immer verliert.

Manager und Führungskräfte predigen den direkten Weg zum Verkaufserfolg, so wie sie permanent versuchen, den Außendienstmitarbeiter auf Tagungen mit Grafiken und Zahlen zu begeistern, die diesen nur am Rande interessieren. Sie formulieren Umsatzziele und fordern deren Erreichung, möglichst auf direktem Wege, also so, als solle man dem Arzt dies mitteilen. Der Grund liegt selbstverständlich darin, dass Manager tagein tagaus lediglich mit Zahlen und Charts hantieren. Sie können nicht umdenken und sich in ihre internen Kunden, den Außendienst, hineinversetzen.

Außendienstmitarbeiter jedoch erwarten Hilfestellungen und Hilfsmittel, mit denen sie ihren Job gut machen können. Hilfsmittel, die davon zeugen, dass das Marketing und die Verkaufsführung etwas vom Markt und der Realität „da draußen“ verstehen.

So viele teure Tagungen und Schulungen sind für die Katz, weil nichts erreicht wird, und hinterher alles so weitergeht wie schon vorher. Und genauso wird dann im Arztbesuch alles so weiter gehen wie vorher, nichts ändert sich zum Besseren.

Effektive Tagungen wären Tagungen, auf denen über die Mitarbeiter und deren Arbeit berichtet wird, nicht über Zahlen. Wo Mitarbeiter selber zu Wort kommen und von Erfahrungen berichten. Tagungen mit Schulungen und Trainings, die echten Nutzen für alle haben. Ohne Training, also üben üben üben, wird niemand ein Meister. Das ist eine alte Weisheit, und jedem sollte klar sein, dass Tagungen, auf denen man sich austauschen kann und wirklich etwas lernt, von Nutzen sind, weil während des täglichen „Einzelkampfes“ Fehler und Mängel nicht selbst erkannt werden können.

Verkaufsgespräche sollten abgewandelt werden in kompetente Gesprächsführung: Wie öffnet man einen Gesprächspartner, wie macht man sich selbst zu einem gerne gesehenen Gesprächspartner, wie schafft man ein positives Klima, wie entlockt man „Geheimnisse“ und wie erfüllt man Bedürfnisse im Ausgleich mit der Erfüllung der eigenen ?

Dazu braucht man nicht zwingend ein Arztgespräch. Das kann man auch mit ganz anderen Gesprächssituationen lernen und üben.

Noch immer marschieren viel zu viele Verkäufer und Pharmareferenten in die Praxen und beginnen, einen aufoktroierten Verkaufstext zu schmettern. Und sie wundern sich nicht einmal darüber, dass der Arzt nicht zuhört, abwiegelt oder sich verabschiedet. Und in keinem Falle verordnet.

Ein Arztbesuch kostet kalkulatorisch mehrere hundert Euro. Diese sind dann aus dem Fenster geworfen.

Außendienstführungskräfte, die die Bedürfnisse, Interessen und Kommunikations-Probleme ihrer Mitarbeiter (interne Kunden) nicht kennen, sollten sich nicht anmaßen, dem Mitarbeiter Druck via Umsatzzahlen zu machen. Sie werden nichts erreichen als

Verunsicherung und Verschllossenheit. Das gilt auch für Außendienstleiter in Bezug auf ihre Regionalleiter.

## **Pharmareferenten**

Der Beruf des Pharmareferenten ist im Alltag kein leichter. Der Grad an Frustrationstoleranz, Geduld und Nachsichtigkeit muss ausgeprägt sein, um diesen Beruf über längere Zeiten zu machen.

Außerdem muss das Interesse an Kommunikation und persönlichem Austausch hoch sein, die kommunikativen Fähigkeiten sollten gut sein. Man muss gerne alleine im Auto unterwegs sein und sich gerne um menschliche Belange kümmern wollen.

Die Überschrift dieses Artikels lautet verkaufen, beraten, betreuen. Letzteres ist Schwerpunkt des Berufes eines Pharmareferenten, auch wenn Unternehmensführungen ersteres im Vordergrund sehen wollen. Es geht darum, zu den zu besuchenden Ärzten ein Vertrauensverhältnis aufzubauen, von dem beide Seiten profitieren. Der Arzt, indem er sich gut betreut und informiert fühlt, der Mitarbeiter, indem er für seine Betreuung Lob erfährt und Verordnungen, als Umsatz erhält.

Als Pharmareferent hat man viele Vergünstigungen wie Dienstwagen, schöne Tagungen, freies Arbeiten und kann einiges an Einkommen generieren, wenn die Umsätze stimmen. Und wer es schafft, den Beruf richtig auszufüllen und sich als gerne gesehener Gesprächspartner seiner Ärzte zu etablieren, dem wird der Beruf und das tägliche Arbeiten auch Spaß machen und Freude bringen.

Ein wirklich guter Pharmareferent muss allerdings auch einiges können und Willens sein, sich fortzubilden und ständig zu verbessern.

Unter dem Strich muss ein Pharmareferent neben der Fähigkeit, alleine zu arbeiten und sich selbst zu organisieren, vielseitig kompetent sein.

- er muss die eigenen Produkte und die der Mitwettbewerber mit ihren Stärken und Schwächen hundertprozentig kennen, auch wenn er dieses Wissen nur sehr selten benötigt. Er muss in der Lage sein, ein Produkt mit wenigen Worten zu erklären und auf den Punkt zu bringen, so dass der Arzt es richtig einordnen kann. Er muss Fragen beantworten und Einwände entkräften und den Nutzen herausarbeiten können.
- er muss vernetzt denken und arbeiten. Nicht nur der einzelne Arzt ist wichtig für den Erfolg, sondern auch die Apotheken, die Kliniken und das sonstige Umfeld, z.B. Ärzteverbände.
- er muss das Arbeitsumfeld eines einzelnen Arztes (Praxisablauf) und der gesamten Ärzteschaft kennen, seine Probleme verstehen, muss also auf dem Laufenden sein bzgl. Berufspolitik, Praxisorganisation, Abrechnungsfragen, u.a.
- er muss hohe soziale Kompetenz besitzen im Umgang mit Ärzten, Helferinnen und täglichen Arztpraxis-Situationen
- er muss hohe emotionale Kompetenz besitzen, um tägliche Gesprächssituationen richtig einzuschätzen und die Motivationslage eines einzelnen Arztes zu erkennen
- er muss zielstrebig sein und seine Arbeit effektiv organisieren können; er muss Umsatz machen wollen
- er muss hohe Gesprächsführungskompetenz besitzen, genau zuhören können und zur rechten Zeit konkret definieren, was er gern hätte
- er muss mutig sein, seine Meinung zu sagen, dem Arzt Zusagen abzufordern und die einzufordern



Wem diese Anforderungen zu hoch sind oder wer sich für diese Punkte nicht wirklich interessiert, der wird wenig erfolgreich sein und sollte davon Abstand nehmen, ein Pharmareferent zu sein oder zu werden.

Die Praxissituation mit Hektik und Zeitdruck, die Unsicherheit gegenüber dem Arzt und der mögliche Umsatzerfolgsdruck durch das Unternehmen schaffen oftmals Gesprächssituationen zwischen Tür und Angel, die den Pharmareferenten ins Reden bringen, und zwar ohne zu eruieren, in welcher Situation sich der Arzt (oder die Praxis) gerade befindet, welche Probleme oder Interessen gerade akut sind und in welcher offenen oder verschlossenen Stimmung der Arzt sich befindet. Das mündet dann in einem kurzen Monolog und der abbrechenden Fragestellung des Arztes, wo er (den Besuchsbeleg) unterschreiben soll.

Viele Ärzte gehen noch immer davon aus, dass Pharmareferenten für die Anzahl der geleisteten Besuche bezahlt werden und wollen da schnell aushelfen. Ihnen ist selten klar, dass der Pharmareferent ein echtes Gespräch sucht. Deshalb sollte dies klar kommuniziert werden und zwar mit einer Einladung zu einem solchen Gespräch außerhalb des Praxisbetriebes.

Der laufende Praxisbetrieb ist so ziemlich die ungünstigste Situation für ein gutes und klares Gespräch, bei dem am Ende eine Verhaltensänderung heraus kommen soll. Daher sind die allermeisten Gespräche oder Monologe in der Praxis vollkommener Unsinn. Es sei denn, der Arzt kann für sich daraus einen Nutzen ziehen.

Gute Pharmareferenten (so wie alle guten Verkäufer) suchen sich potenziell starke und wichtige Praxen heraus und versuchen diese abseits des Praxisbetriebs zu Gesprächsterminen einzuladen, bei

denen man sich kennen lernen kann und abstimmen kann, wie die weitere Zusammenarbeit erwünscht ist.

Gute Außendienstmitarbeiter wissen, dass sie nicht jeden potenziellen Kunden als Verordner (Käufer) brauchen. Oft reichen 30-40 gute Verordner, um die Umsatzziele zu erreichen oder gar deutlich zu überschreiten. Auf diese gilt es, sich und seine Mittel zu konzentrieren.

Diese 30-40 zu gewinnen, das ist die kleine Kunst, die in der Gesprächsführung, im Verhalten und in der allgemeinen und speziellen Kompetenz steckt, die man sich erwerben muss.

Die hohe Kunst liegt dann letztlich darin, genau diese 30-40 Ärzte oder Praxen zusammen zu bringen. Zum Beispiel zu Veranstaltungen, bei denen sie beisammen sein und sich austauschen können. Und der Pharmareferent ist sichtbar derjenige, der sich um die gelungene Veranstaltung gekümmert und den Ärzten ein großes Bedürfnis befriedigt hat.

Der erfolgreiche Pharmareferent verkauft nicht direkt, sondern über den Umweg tollen Services in jeder nützlichen Form. Aber er versteht es, diesen Service mit der Gegenleistung der Verordnung des entsprechenden Produktes zu verbinden und sie charmant einzufordern.