



Foto: Rido – AdobeStock

Rx-Segment

# Außendienst-Targeting im Wandel der Zeit

In den vergangenen zwei Jahren ist in Pharmaunternehmen die klassische Sales Force Effectiveness wieder in den Vordergrund gerückt. Die Industrie fokussiert unter anderem das Targeting in Facharztzielgruppen. Die Jahre, in denen aufgrund der Pandemie der Außendienst primär darauf ausgerichtet war, mit Nutzung aller verfügbaren Kommunikationskanäle den Zugang zu den Verordnern aufrechtzuerhalten, sind vorbei. Warum und wie findet momentan diese Rückbesinnung in Marketing und Vertrieb statt?

*Autoren: Dr. Thomas Hupp, Dr. Matthias Staritz und Dennis Frey von IQVIA*

Ob internationaler Arzneimittelkonzern oder Biopharmazie-Start-up – viele Entscheider in den Pharmaunternehmen beschäftigen sich derzeit wieder intensiv mit einer klassischen Frage: Auf welche Kunden sollte man sich fokussieren und wie lassen sich diese Kunden charakterisieren und segmentieren?

Tatsächlich hat sich in den letzten beiden Jahren die Anzahl der Targeting-Projekte zur Identifizierung der relevanten Ärzte, Praxen und Krankenhäuser im Vergleich zu den Corona-Jahren fast verdoppelt, beobachtet das Consulting-Team bei der Analytics- und Pharmaunternehmensberatung IQVIA in Frankfurt. In diesen Projekten ist auch der Blick auf Impact

und Effektivität der Sales- und Marketingaktivitäten geschärft und es ist eine deutlich digitalisiertere Herangehensweise erkennbar. Und: Das Targeting ist heute keine ausschließlich kommerzielle Aktivität, sondern wird als zentrales Tool für die Verbesserung der Patientenversorgung verstanden und für die Weiterverbreitung von Therapieinnovationen.

Der Trend ist ein Ausgleich zu den Entwicklungen in der Ära der Lockdowns. Während dieser Phase kam es zu veränderten Kontaktmöglichkeiten für den klassischen Außendienst. Der Zugang zu Healthcare Professionals (HCPs) war plötzlich nicht nur schwierig,

sondern gänzlich verwehrt. Und dies auch noch lange über die Lockdown-Phase hinaus.

In Praxen und Krankenhäusern existierten strenge Hygienevorgaben noch einige Zeit nach dem offiziellen Pandemie-Aus. Pharmaunternehmen mussten sich zwangsläufig mit Themen wie dem berührungsfreien Außendienst beschäftigen. Digitalisierungsprojekte gewannen damit an Fahrt und nahmen den meisten Raum ein.

Im Rückblick zeigt sich, dass die Effektivität des Außendienstes für mehrere Jahre weniger im Fokus stand. Zugleich entwickelten sich jedoch die Arbeits- und Lebenswelten in und außerhalb der

Unternehmen rasant weiter. Insbesondere haben die Möglichkeiten zur Interaktion zwischen Unternehmen und HCPs sowie die Bereitschaft auf beiden Seiten, sich mit neuen Technologien und Daten auseinanderzusetzen, erheblich zugenommen.

Irgendwann stellt sich aus Sicht der Pharmaberatung aber immer die Frage: Sind wir beim richtigen Kunden und was ist der Impact unserer Aktivitäten?

### Schnelleres und genaueres Informieren ermöglichen

In Targeting-Projekten geht es darum, das geschätzte Potenzial und die Kundencharakteristika zu verstehen, um die Betreuung und Ansprache gezielt anzupassen und zu verbessern. Es kommen Berechnungsmodelle zum Einsatz, die subnationale Verordnungsinformationen mit Kundenmerkmalen kombinieren.

Im Wesentlichen lässt sich ein Targetingprojekt in zwei Schritte gliedern.

Im ersten Schritt erfolgt die Stakeholder-Auswahl. Dabei werden relevante Ärzte, Praxen und Ambulanzen mithilfe

modellierter Schätzwerte für verschiedene Dimensionen ausgewählt und klassifiziert.

Im nächsten Schritt findet die Segmentierung der Kunden statt. Dabei werden die HCPs in relevante Gruppen oder Cluster eingeteilt. Anschließend erfolgt dann im Targeting die zielgerichtete Ansprache. Durch dieses systematische Vorgehen kann die Effizienz und die Effektivität der Marketing- und Vertriebsaktivitäten erhöht werden, sodass mehr Patienten von einer Therapieinnovation profitieren können.

Das Targeting hat sich insgesamt deutlich verändert, lässt sich resümieren. Präziser, passender und sehr viel stärker an den Bedürfnissen von Patienten und Ärzten ist es heutzutage orientiert – mit dem Ziel, Patientenversorgung zu optimieren, ohne HCPs zeitlich zu belasten. Möglich wird dies durch bessere und aktuellere Daten sowie verbesserte Rechenmodelle, die auf künstlicher Intelligenz (KI) und Machine Learning basieren. Die Entwicklung lässt sich anhand von vier Haupteigenschaften des modernen Targetings nachvollziehen.

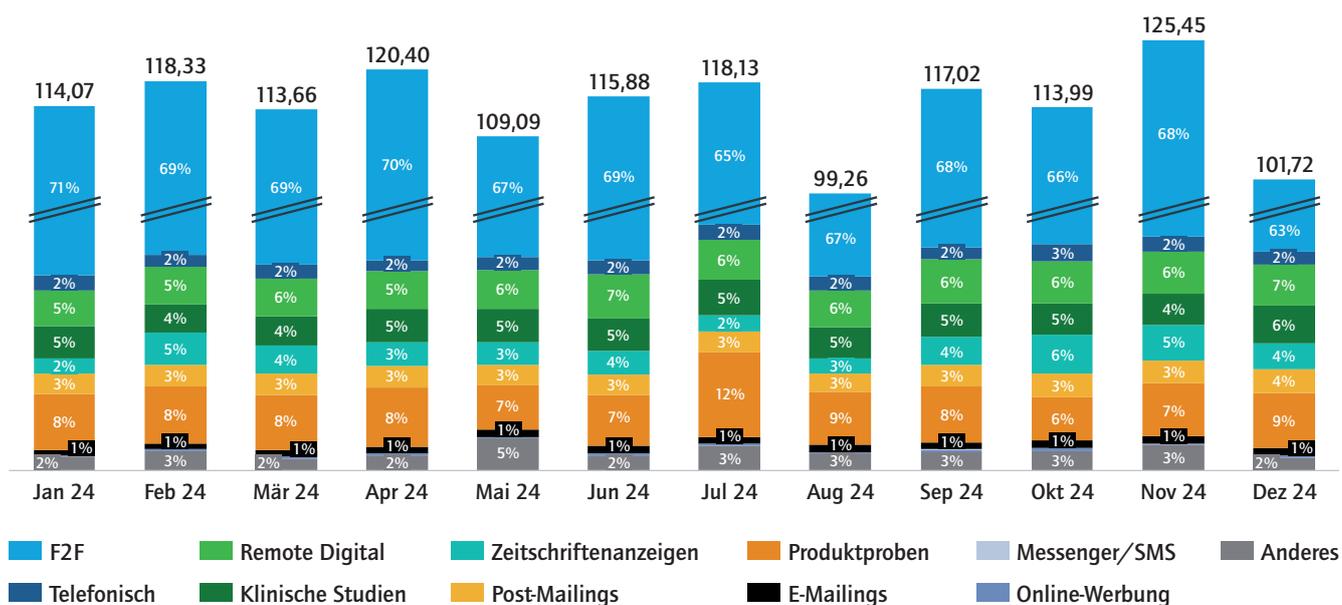
### Eigenschaft 1 – Präzisere, granulare Daten

Volumen und Tiefe an Informationen und Daten sind rasant gestiegen. Die Krankenhäuser, Praxen und weiteren Versorger informieren immer mehr über Homepages, Webpräsenzen und soziale Netzwerke. Die Zunahme öffentlicher Informationen erleichtert die Anreicherung von Targeting-Datenbanken wie OneKey von IQVIA, etwa mit Blick auf soziodemografische Umfelddaten sowie Recherchen zu den Aktivitäten und Schwerpunkten von Fachpersonen und -einrichtungen.

Diese Datenbanken, deren inhaltliche Erweiterung stets in Übereinstimmung mit den Transparenzpflichten nach der DSGVO erfolgt, umfassen mittlerweile über 2.500 Attribute, die etwa aus den online geäußerten fachlichen Interessen abgeleitet sind. Die Tendenz ist steigend: Mithilfe jüngster GenAI-Tools wird die Extraktion von öffentlich zugänglichen Daten aus dem Internet durch Webcrawling und das Clustern dieser Daten in Merkmale weiter vereinfacht und anschließend der Datenbasis hinzugefügt.

## Pharma-Kommunikation mit Ärzten in Deutschland 2024

Werbeausgaben der Hersteller pro Monat (in Mio. Euro) und Anteile der Kanäle



Quelle: IQVIA 2025, Basis: IQVIA ChannelDynamics, Deutschland-Panel, nur Ärzte ohne Apotheken. Remote Digital umfasst digitale Meetings - live oder automatisiert, sowie digitale Außendienstberatungen - live mit einem Repräsentanten oder automatisiert. F2F umfasst die traditionelle Face-to-Face-Besprechung oder ein Face-to-Face-Meeting. Anderes meint etwa die Corporate Website des Herstellers und seine Social-Media-Kanäle. © Healthcare Marketing 2025

Die Kommunikationsausgaben der Pharmahersteller zur Arztsprache hierzulande beliefen sich in 2024 auf 1,37 Milliarden Euro, 63 bis 71 Prozent des monatlichen Aufwands entfielen auf F2F-Außendienst – leicht weniger als im Vorjahr, während Remote Digital leicht stieg

Diese wachsenden, granularen Informationsquellen sind entscheidend für die steigende Qualität des Targetings, da sie die Basis für die statistische Modellierung mittels einer datenschutzkonformen, anonymisierten Verordnungsplattform bilden. Darüber hinaus ermöglichen zusätzliche Verknüpfungsmöglichkeiten mit aggregierten Verordnungsdaten aus dem Versorgungsalltag Informationen über Therapieentscheidungen, Verordner

### Was treibt den Wandel?

**Digitalität:** Das Mindset der Menschen hält Schritt mit dem technologischen Fortschritt. Außendienstler ebenso wie Entscheider verfügen heute über ein deutlich besseres Verständnis für Informationen und Zahlen sowie deren Verfügbarkeit, besonders wenn sie aus den Generationen Y und Z stammen, die mit digitalen Lebens- und Arbeitswelten groß wurden. Diese Generationen prägen schon heute die Arbeitswelt und zeigen sich weitaus offener gegenüber der Datenarbeit, wobei sie sich des Mehrwerts, den Daten bieten, bewusst sind.

**Technische Möglichkeiten:** Moderne Call-Planungssysteme bis hin zu Next-Best-Action und Next-Best-Message ermöglichen ein flexibles und dynamisches Planen der Termine. Die gängige Einteilung in A-, B-, oder C-Kunden mit festen Kommunikationsfrequenzen und Message-Zyklen ist passé. Um erfolgreich zu sein, ist ein genaues und differenziertes Profiling und eine Segmentierung der Kunden notwendig.

**Netzwerken:** Das bessere Verständnis und Profiling der Zielgruppen führt zu intensiveren Absprachen der Teams im Unternehmen. Prozesse und Abteilungen sind vernetzter und nutzen Targetingdaten nicht mehr ausschließlich für die Domäne Außendienst. Vielmehr werden die Infos auch im Marketing, im Market Access und im Medical-Bereich genutzt. Und mit dem neuen Wissensvorsprung werden spezifische Fragen geklärt: Welche Zentren kommen für Studien in Betracht? Wie lässt sich die Versorgungssituation in einer bestimmten Region verbessern?

und deren Präferenzen. Diese Datenvielfalt ermöglicht eine höhere Präzision in den Vorhersagemodellen.

### Eigenschaft 2 – Echtzeit

Noch in der vergangenen Dekade war es üblich, das Targeting alle zwei bis drei Jahre auf der Basis neuer Informationen zu überarbeiten. Heute geschieht dies jährlich oder sogar in Abhängigkeit von der (rapiden) Marktdynamik halb- oder vierteljährlich. Die Vision geht weiter hin zu einem Echtzeit-Targeting, bei dem der Außendienst auf die aktuelle Segmentierung des Kunden übers Tablet zugreifen kann. Die Arbeitswelt hat sich geändert. Jeder ist es mittlerweile gewohnt, jede Information sofort und überall verfügbar zu haben, auch im Kundenkontakt. Wahrscheinlich werden Außendienstmitarbeiter in nicht allzu ferner Zukunft die Möglichkeit haben, auf der Fahrt zu Kunden den Termin mit einem Avatar zu diskutieren. Prototypen solcher Tools testet IQVIA beispielsweise heute im Krankenhaussetting als Assistenzsysteme bei chirurgischen Eingriffen.

### Eigenschaft 3 – Kriterien nach Maß

Klassisch wurden meist zwei Achsen des Targetings – Potenzial und Penetration – in den Unternehmen verwendet. Nun stellt sich die Frage, ist das tatsächlich das Optimum? Für den Launch eines Pharmaproduktes zählt beispielsweise die Innovationsbereitschaft (Early-Adopter-Modell), während bei Biosimilars die Affinität zu den Nachahmer-Biopharmazeutika von Bedeutung ist. Im Wettbewerb ist dann der Marktanteil der Wettbewerber entscheidend, und in der Immunologie benötigt man oft das differenzierte Potenzial einzelner Indikationen. Bei Impfungen wiederum sind oft die Anzahl der berechtigten Patienten (z. B. ältere Menschen oder Schwangere) und die Praxisgröße entscheidend, was durch soziodemografische Daten und Geo-Gravity-Modelle geschätzt werden kann: Die Kombination dieser Daten ermöglicht eine Schätzung der relativen Potenzialdurchdringung (Anzahl der geimpften Patienten im Verhältnis zur

Gesamtzahl berechtigter Patienten einer Praxis). Und so zeigt sich, dass jeder Situation und jedem Fall im Lebenszyklus eines Präparates heute noch zielgenauer begegnet werden kann.

### Eigenschaft 4 – Orientierung an Patienten

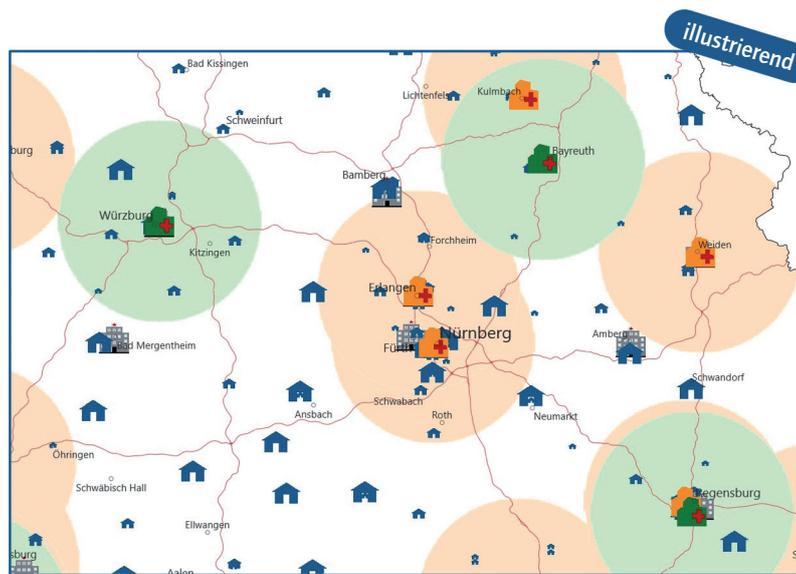
Wurden früher Packungen oder sogar Potenzialwerte in Euro als Zielparame-ter im Targeting bevorzugt, so steht heute die Patientenversorgung klar im Vordergrund. Konkret bedeutet dies, dass die geschätzte Anzahl an Fällen oder die Tage der Patienten in Therapie (Days on Therapy) als Potenzialmaß dienen. Immer häufiger geht man nochmals weiter und betrachtet die potenziell medikationswechselnden Patienten nach Indikation oder Therapielinie.

### Neue Potenziale erkennen

Ausgestattet mit den neuen Werkzeugen im Targeting, können Pharmaunternehmen derzeit viele neue Wege gehen. Eine innovative Möglichkeit besteht zum Beispiel darin, Targeting nicht nur als Ranking darzustellen, sondern geographisch auszuwerten. Dadurch lassen sich Netzwerke in der Versorgungslandschaft bewerten. Hilfreich ist dies für ein besseres Verständnis davon, wo Entscheidungsprozesse für oder wider Therapien stattfinden und wie Überweisungen und die Patientenversorgung weiter optimierbar werden. Der Nutzerkreis der Targeting-Daten erweitert sich damit auf Netzwerkmanager, medizinische Fachkräfte und die gesamten klinischen und Marketingteams. Dieses gesamtgesellschaftliche Verständnis ist für viele Indikationen und insbesondere für neue, komplexe oder seltene Erkrankungen von großer Relevanz.

Spannend ist auch die Entwicklung, dass die Prozesse in der Evolution von Targeting-Projekten im Pharmaunternehmen nicht mehr unidirektional verlaufen: Wurde früher den Mitarbeitern im Außendienst ein Targeting-Katalog mit Zielvorgaben vorgegeben, so weiß man heute, dass es besser ist, einen dynamischen Prozess aufzusetzen. Besser ist nämlich, wenn Informationen in

## Targeting-Blick richtet sich auf eine gesamte Versorgungsregion



- Quantitativ zu erfassen, geografisch zu verorten und zu verstehen, wo Therapieentscheidungen fallen, ist entscheidend für Strategien zur Förderung von Überweisung oder Anwendung
- Targeting-Daten zu Außendienst-Fachzielgruppen helfen auch den Teams für Netzwerkmanagement, Medizin, Klinische Forschung und Marketing



Quelle: IQVIA

Informationen aus dem Targeting verbessern das Verständnis der Versorgungssituation in einer Region und halten Einzug in das Netzwerkmanagement der Medical-Abteilungen

beide Richtungen fließen und den Prozess steuern. IQVIA rät in Gesprächen mit den Unternehmen: „Das Targeting lebt vom Außendienst. Dessen Erfahrungen und Informationen müssen in die Datenbanken und Modellierungen einfließen, um diese immer weiter zu vervollständigen, immer aktuell zu halten. Das ist elementar für die weitere Verbesserung der Targeting-Qualität.“

### Fazit

Die Lebens- und Arbeitswelt ist dank Digitalisierung und digitaler Mindsets heute geprägt von einem Überfluss an Informationen, Daten und Anwendungen. Statt starrer Definitionen von Zielgruppenlisten mit festen Zielvorgaben setzen sich zunehmend agile, technologiegestützte Ansätze durch, die auf einem engen, bidirektionalen Austausch basieren. Dies ermöglicht eine dynamische Anpassung an sich ständig verändernde Marktbedingungen und Kundenbedürfnisse.

Das Targeting in Pharmaunternehmen erlebt durch diesen Wandel eine Renaissance. Erweiterte HCP-Bibliotheken, neue Analyseverfahren, KI-Anwendungen und die stetig wachsenden, öffentlich verfügbaren Informationen aus den Internetpräsenzen der Akteure im

Gesundheitswesen bieten so viele Möglichkeiten zum Neudenken der Zielgruppenansprache wie nie zuvor. Dank präziser Datenerfassung und -auswertung sowie der Möglichkeit zur raschen Modifikation der Strategie haben Unternehmen ihre Marketingmaßnahmen

besser auf bestimmte Kundensegmente ausgerichtet. Dies führt zu effizienteren Kampagnen, zu einer stärkeren Kundenbindung und einer höheren Erfolgsquote in Vertrieb und Marketing, aber auch in Medical-Abteilungen, wodurch letztlich die Patientenversorgung verbessert wird.



Foto: IQVIA

### Dr. Matthias Staritz

ist Vice President Consulting Services bei IQVIA in Frankfurt und leitet das Analytics- & Consulting-Team für Deutschland und Österreich. Staritz verfügt über mehr als zehn Jahre Beratungserfahrung vorwiegend in der Gesundheitsbranche und bei Pharmaunternehmen im Rx-Segment. Zu seinen Fokusthemen gehören Go-to-Market-Modelle, Markteinführung und strategisches Marketing. ✉ matthias.staritz@iqvia.com



Foto: IQVIA

### Dr. Thomas Hupp

fungiert als Senior Principal im Consulting-Team von IQVIA und hat 20 Jahre Erfahrung in der Beratung der Pharmaindustrie. Sein Schwerpunkt liegt in der Marktforschung unter Einbezug von modernen Datenquellen und -informationen. Hupp erstellt etwa Marketing- und Vertriebsstrategien sowie Projektmanagement-Designs für die Produktkommerzialisierung. ✉ thomas.hupp@iqvia.com



Foto: IQVIA

### Dennis Frey

ist Consultant im Analytics- & Consulting-Team bei IQVIA. Mit seinem wirtschaftsmathematischen Hintergrund und Interesse an KI/ML nutzt er datengetriebene, quantitative Methoden zur Beantwortung strategischer Fragestellungen, insbesondere mit Blick auf Targeting und Ressourcenoptimierung in verschiedenen Therapiegebieten. ✉ dennis.frey@iqvia.com