

# pharma.berater

www.pharmaberater-online.de

In Kooperation mit dem Berufsverband der Pharmaberater Deutschland e.V.



**Thomas-Marco Steinle:** „Die digitale Transformation in unserem Bereich braucht auch Außendienstunterstützung, aber eben eine hochqualifizierte und mit sinnvoller Vernetzung aller Multi-Channel-Möglichkeiten.“

Foto: Alexander Gnädinger

## Umgekehrter Evolutionsweg

Die Berliner good healthcare group startet einen eigenen Arztaußendienst. Thomas-Marco Steinle erläutert im Interview die Gründe dafür.

## Veränderte Arbeitswelt

Die digitale Transformation wird in Zukunft noch stärker Einfluss auf die Arbeitswelt im Pharmavertrieb haben, erklärt Sybille Queißer.

## Emanzipierte Patienten

Auf dem Marvecs Workshop wurden verschiedene Lösungen zur verstärkten kunden- und patientenorientierten Kommunikation diskutiert.

Interview mit Thomas-Marco Steinle, Gründer und Chief Executive Officer der good healthcare group

## Der umgekehrte Evolutionsweg

Die Berliner good healthcare group beschreitet mit dem Start eines eigenen Arztaußendienstes – mit dem Namen cso+ – einen umgekehrten Evolutionsweg im Pharmavertrieb: Von einer hauptsächlich digitalen Ausrichtung hin zur Ergänzung mit analogen Elementen. Wir sprachen mit Thomas-Marco Steinle, Gründer und Chief Executive Officer der good healthcare group, über die Beweggründe zur Ausweitung des Serviceportfolios sowie die geplanten Ziele. Steinle macht in dem Gespräch deutlich, dass die digitale Transformation auch Außendienstunterstützung braucht – aber hochqualifiziert und in der Vernetzung mit allen Multi-Channel-Möglichkeiten.

**» Herr Steinle, seit vielen Jahren wird darüber gesprochen und diskutiert, dass der Außendienst ein „Auslaufmodell“ ist. Und nun treten Sie in diesen Markt ein und erweitern Ihr Serviceportfolio ausgerechnet im Bereich des Außendienstes. Was hat Sie zu diesem Schritt bewegt?**

In der Tat ist die reine Fokussierung auf den Außendienst ein Auslaufmodell, da gebe ich Ihnen recht. Seit 2012 hat die +49 med gemeinsam mit in//touch viele erfolgreiche Projekte mit Hybrid-Außendienst sowie Customer Centricity Programme an den Start gebracht. Dabei haben wir für das Hybrid-Außendienstmodell mit verschiedenen Pharmadienleistern zusammengearbeitet. Aber die Qualität der Arbeit der Contract Sales Organizations hat uns nicht wirklich überzeugt. Das war für uns dann das ausschlaggebende Moment, dass wir gesagt haben: Okay, wenn wir wissen, wie wir es besser machen können, dann müssen wir das eben selbst in die Hand nehmen. Und diese Entscheidung haben wir dann in die Tat umgesetzt. Bereits vor zwei Jahren haben wir damit begonnen, im stillen Kämmerlein mit einigen unserer Kunden Hybrid-Projekte mit eigenen Außendienstleuten zu starten. Sie hießen bei uns Flying Multi-Channel-Manager, weil sie sowohl intern gearbeitet als auch punktuell Termine draußen wahrgenommen haben. Diese Projekte waren so erfolgreich, dass wir beschlossen haben, den neuen Geschäftsbereich cso+ offiziell zu starten.

**Wie passt die Ausweitung des Leistungsspektrums zur Gesamt-Strategie Ihres Unternehmens? Welche Philosophie verfolgen Sie damit?**

Diese Ausweitung ist eine logische Konsequenz. Wir genießen das Vertrauen der Pharmaindustrie und haben verschiedene Projekte nachhaltig erfolgreich durchgeführt. Seit dem Start von +49 med rekrutieren wir Pharmareferenten in verschiedenen Indikationen für unsere Dialogmanufaktur. Wir haben also schon einige Jahre Erfahrung bei der Rekrutierung – und jetzt erweitern wir diese Erfahrung um Pharmareferenten für den Außendienst. Das Interessante bei uns ist, dass wir den umgekehrten Evolutionsweg gehen – wir kommen aus dem digitalen Bereich und ergänzen die Services um analoge Elemente. Somit können wir unseren Kunden einen Rund-um-Service bieten.

**Wodurch zeichnet sich diese neue Dienstleistung aus? Kann ich die Services modular buchen oder ausschließlich als Hybrid-Modell?**

Es ist heute nicht mehr zeitgemäß, ausschließlich den Arzt zu besuchen, deswegen gibt es bei uns immer das komplette Hybrid-Angebot. Unsere in//touch steht als Strategieberatung zunächst im Zentrum des Geschehens. Die Konzepte von in//touch sind nach unserer Philosophie der Idee der Transformation von Sales geschuldet: vom klassischen Außendienst via Hybrid zu Customer Centricity. Und das bedeutet eben alle Kanäle, also

auch Außendienst. Da wäre der Kunde schon sehr beratungsresistent, wenn er nur mit einem Außendienst rausgehen würde, ohne die Kombination mit den anderen Kontaktkanälen und deren Flexibilität zu nutzen. Solche Kunden sollten dann vielleicht tatsächlich besser zu anderen CSOs gehen, die die klassischen Bereiche noch bedienen. Große Erfolge erzielen wir bereits in den Bereichen: Specialties, Onkologie und Orphan Drugs.

**Wie agieren die Mitarbeiter des neuen Geschäftsbereichs cso+? Über welche Skills und Fähigkeiten verfügen sie?**

Unsere Mitarbeiter, die wir für den Außendienst rekrutieren, werden grundsätzlich intensiv auf Multi-Channel und Hybrid-Sales geschult. Sie sollen vom ersten Tag an verstehen, dass wir die Zielgruppe dort abholen, wo sie mit Ihren individuellen Bedürfnissen steht. Das heißt, sie lernen von Anfang an das Handwerkszeug, wodurch die gesamte Unternehmensgruppe – bestehend aus +49 med, in//touch, patient+ sowie ganz neu cso+ – bekannt geworden ist. Bei der good healthcare group sind inzwischen mehr als 400 Healthcare-Profis im Einsatz, die mit ihren unterschiedlichen Qualifikationen in verschiedenen Bereichen des Unternehmens tätig sind.

Die Mitarbeiter der cso+ arbeiten mit dem gleichen Selbstverständnis wie die Multi-Channel-Manager der +49 med sowie die Außendienstmitarbeiter von patient+, das heißt im Fokus steht immer der selbstbestimmte, souveräne Kontakt zur Zielgruppe. Bei patient+ sind seit vielen Jahren Nurses, also ausgebildete Krankenschwestern und -Pfleger unterwegs, um die Patienten vor Ort zu besuchen und sie in der Therapie zu unterstützen. Gleichzeitig haben wir in den Patientensupportprogrammen in Berlin auch Nurses quasi wie ein Tandem dazu geschaltet. Via Telefon, Videotelefonie und E-Mail werden Patienten täglich kompetent unterstützt. Doch egal, ob Außen- oder Innendienst – es ist ein Team, das Hand in Hand auf modernen Medien zusammenarbeitet.

**Und wie sieht es dann konkret bei cso+ aus?**

Das, was ich eben beschrieben habe, übertragen wir auf die Außendienstmitarbeiter bei cso+. Die Außendienstmitarbeiter sind eng vernetzt mit den Innendienst-Mitarbeitern in der Dialogmanufaktur und agieren als ein Team. Ziel ist auch hierbei der selbstbestimmte souveräne Arztkontakt. Der Arzt lernt uns über einen Kanal im Multi-Channel-Mix kennen. Und er bestimmt selbst, zu welchem Zeitpunkt und über welchen Kanal er informiert werden will. Wir übergeben die Kontaktmöglichkeiten komplett in die Hand des Arztes und dieser entscheidet nach seinen Bedürfnissen. Keiner unserer Außendienstmitarbeiter erscheint unangemeldet in einer Arztpraxis. Wir vereinbaren feste Gesprächstermine – mit dem Ergebnis, dass wir dadurch sehr viel intensivere und längere Gespräche mit den Ärzten führen.

### Ein zentrales Element ist der Teamgedanke zwischen den Multi-Channel-Managern im Innen- wie im Außendienst?

Absolut selbstverständlich ist für uns, dass alle Mitarbeiter – ob Innen- oder Außendienst – als ein Team auftreten und den Teamgedanken auch leben. Die Mitarbeiter sind hochqualifiziert – mehr als 40 Prozent sind Akademiker und promoviert. Es ist alles High-Level – das ist unser Anspruch an die Arbeit für unsere Kunden. Anders könnten wir das versprochene Qualitätsniveau auch nicht gewährleisten, wenn wir in irgendeiner Form Abstufungen machen würden.

Zusammenarbeit und Vernetzung heißt bei uns darüber hinaus, dass alle in einem CRM-System arbeiten. Jeder Kontakt, egal ob im Innen- oder Außendienst, egal über welchen Kanal, wird festgehalten und stößt direkt den nächsten Kontakt an. So bekommen wir eine gut dokumentierte und erlebbare Customer Journey.



### Wie passt das Thema digitale Transformation und zunehmende Digitalisierung in allen Bereichen des (Geschäfts-)Lebens dazu, dass Sie in einen Außendienst mit realen Menschen investieren?

Die Antwort ist ganz einfach: Die digitale Transformation in unserem Bereich braucht auch Außendienstunterstützung, aber eben eine hochqualifizierte und mit sinnvoller Vernetzung aller Multi-Channel-Möglichkeiten. Dennoch muss ich in dem Zusammenhang auch festhalten, dass ich in meiner Funktion als Chief Visionary Officer des Unternehmens in den vergangenen zwei Jahren weltweit unterwegs war, um mir bereits existierende Lösungen im Bereich der Digitalisierung im Healthcare-Bereich anzuschauen. Die letzten zehn Jahre waren bezüglich der digitalen Veränderungen schon rasant, aber was in nächster Zukunft kommen wird, wird noch sehr viel rasanter werden. Mit unseren Lösungen der gesamten good healthcare group wollen wir deshalb konkrete Antworten auf die Herausforderungen der digitalen Entwicklung geben. Und Trends im Sinne unserer Kunden antizipieren.

Im ersten Quartal 2018 werden wir deshalb auch mit einer weiteren Innovation starten. Wir haben in unseren Räumen im Berliner Hauptbahnhof einen sogenannten Green Room, wie man ihn aus dem Fernsehen kennt, eingerichtet. Aus diesem virtuellen Beratungszimmer, voller Informationen, Abstracts und Studien, werden die Multi-Channel-Manager live in die Arztpraxis geschaltet. Mit dieser neuen Beratungsform gehen wir einen Schritt in die zukünftige Welt der Informationsaufbereitung und -zurverfügungstellung für die verschiedenen Zielgruppen. Unser Ziel ist es, den Besuch beim Arzt neu zu definieren.

### Apropos Blick in die Zukunft: Wie sieht Ihre Einschätzung für die zukünftige Entwicklung des Außendienstes im Healthcare-Bereich aus?

Ich glaube, dass die CSOs in Sachen good healthcare group gespannt sein können, weil wir uns gar nicht um den großen Markt kümmern wollen. Wir kümmern uns um die Crema auf dem Kaffee und nicht um den kompletten Kaffee, das heißt wir fokussieren

uns – aufgrund unserer Expertise und Erfahrung – auf die hoch-erklärungsbedürftigen und komplexen Präparate in den Bereichen Specialities, Onkologie und Orphan Drugs. In diesen Bereichen weiten wir unsere exzellenten Dienstleistungen rund um den Arzt und den Patienten aus.

Ganz allgemein betrachtet denke ich, dass der Außendienstmarkt immer schwieriger wird. Die Zielgruppen Arzt und Patient zwingen uns, noch genauer auf deren Bedürfnisse zu achten und dafür Lösungen zu generieren. Der Arzt erwartet hochwertige und nutzwertige Informationen für seine Arbeit in der Praxis. Der gesamte Kommunikationsprozess mit dem Arzt muss konsequent und konsistent sein. Das heißt, Termine müssen vor- und nachbereitet werden, zwischen den persönlichen Kontakten muss der Kontakt über alternative Kommunikationskanäle gepflegt werden – sei es über E-Mail, Telefon oder

Video. Entscheidend in diesem Prozess ist, dass wir den Zielgruppen nur sinnvolle und nutzwertige Informationen bieten. Der Content muss von hervorragender Qualität sein – alles andere wäre Zeit- und Ressourcenverschwendung.

### Wie beurteilen Sie die stärkere Tendenz zum Outsourcing von Dienstleistungen im Healthcare- und Pharmamarkt?

Bestimmte Bereiche outzusourcen hat den Vorteil, dass sich Unternehmen auf ihre Kernaufgaben fokussieren können. Für die Pharmaindustrie ist es wichtig zu forschen, neue Medikamente zu entwickeln und zur Marktreife zu bringen. Wenn spezialisierte Dienstleister den Vertrieb übernehmen und dabei erfolgreich sind, warum sollten die Pharmaunternehmen es selbst tun? Die eigenen Ressourcen sollte man da allokalieren, wo man am besten ist. Gute Pharmaunternehmen entwickeln gute Medikamente – und gute Vertriebseinheiten machen guten Vertrieb.

### Welche Ziele haben Sie sich für die Entwicklung Ihres Unternehmens gesetzt?

Sie wissen ja, dass ich früher mit der adm – agentur für dialogmarketing gestartet hatte – einem Unternehmen mit 3.000 Mitarbeitern. Im Moment sind bei der good healthcare group über 400 Healthcare-Spezialisten im Einsatz – also konkret gesagt: alles zwischen 400 und 2.000 Mitarbeitern macht mich glücklich. Aber wir machen uns jetzt nicht den großen Druck. Wachstum erfolgt bei uns nach dem Prinzip: behutsam, aber dynamisch. Will heißen: Die Präparate müssen eine Story haben, über die wir sprechen können und sie müssen auch ihre Rentabilität einfahren können. Die Produkte müssen einen relevanten Preis erzielen, sonst kann sich keiner einen exzellenten Vertrieb leisten.

Es macht einfach unglaublich viel Spaß, immer wieder neue Dinge zu entwickeln und Innovationen in den Markt zu bringen. Das schönste Kompliment von Kundenseite ist, wenn wir nach Abschluss eines erfolgreichen Projektes Folgeaufträge bekommen und wir weitere Projekte gemeinsam durchführen. Unser Startkunde hat gerade einen neuen Zweijahresvertrag unterschrieben.

Herr Steinle, vielen Dank für das Gespräch. ☺