

Außendienst

Omni-Channel-Orchester im Einklang

Unter dem Namen cso+ hat ein neuer Anbieter für Hybrid-Außendienst den Markt betreten. Das Tochterunternehmen der good healthcare group hat sich auf die Fahnen geschrieben, den Außendienst über sämtliche Kanäle zu vernetzen. Geschäftsführer Thomas-Marco Steinle spricht über die fortschreitende digitale Transformation.

Die good healthcare group in Berlin hat es sich zum Ziel gesetzt, die Kommunikation zwischen Pharmaindustrie, Healthcare-Professionals und Patienten zu verbessern. Nachdem das Unternehmen, das als ghg service GmbH firmiert, sich seit 2012 etabliert hat, wurde 2015 die good healthcare group als Dachmarke ins Leben gerufen, die als Allianz aus über 450 Healthcare-Spezialisten die Geschäftszweige in//touch, +49 med, patient+ vereint. An der Spitze der Gruppe stehen Chief Operating & Performance Officer Dr. Anno Diekmann, Chief Executive Officer Thomas-Marco Steinle und Chief Sales Officer Wolfgang Höfers. Zu den bestehenden drei Unternehmen ist vor kurzem ein weiterer Spross hinzugekommen. Unter dem Namen cso+ ist ein neuer Arztaußendienst gestartet mit dem Fokus auf einem digitalen Ansatz. Der Hybrid-Außendienst agiert als eigenständige GmbH innerhalb der Unternehmensgruppe. Im Interview erklärt Geschäftsführer Thomas-Marco Steinle das Konzept hinter cso+.

HEALTHCARE MARKETING: Die good healthcare group vereint bereits verschiedene Angebote unter einem Dach, die auch den Außendienst einschließen. Noch dazu gibt es am Markt zahlreiche Wettbewerber. Warum haben Sie sich dennoch für die Gründung des eigenen Arztaußendienstes cso+ entschieden?

THOMAS-MARCO STEINLE: Wir glauben selbst, dass das, was wir jetzt machen, total verrückt ist. Die Idee klingt alt, dabei ist sie nicht weniger als eine Revolution. In dem Moment, in dem man sich als Unternehmen sagt: ‚Ich mache es nicht mehr so wie Marketing und Vertrieb es sagen, sondern ganz konsequent so wie der Arzt es will‘, dann liegt darin schon ein revolutionärer Gedanke.

HEALTHCARE MARKETING: Es muss also eine Revolution im Außendienst stattfinden, um den Ansprüchen der Ärzte noch gerecht zu werden?

STEINLE: Die Revolution liegt darin, es so zu machen, wie die Ärzte wollen. Ich komme noch aus einer Zeit, da wurde ein Präparat nicht mit einem Außendienst eingeführt, sondern mit drei oder vier Außendiensten. Man ist dann volle Kraft auf den Arzt zugefahren. Wir haben heute Ärzte, die sich diesem Diktat der Pharmaindustrie entziehen. Die sagen: ‚Wir möchten eine Zugangsbeschränkung. Wir sehen einen Außendienst nur noch zweimal im Jahr. Wir wollen nur noch terminierte Besuche‘. Genau diesem Anspruch kommen wir entgegen.

HEALTHCARE MARKETING: Wie ist aus dieser Überlegung heraus dann die cso+ entstanden?

STEINLE: Wir haben bereits 2012 angefangen, unter der Marke +49 med ein neues Konzept zu entwickeln. Dabei haben wir mit verschiedenen Pharmadienstleistern zusammengearbeitet.

Thomas-Marco Steinle gehört zum Führungstrio der good healthcare group, das aktuell cso+ aus der Taufe gehoben hat. 2012 gründete er gemeinsam mit Anno Diekmann die Ursprungsfirma +49med





Der neue Arztaußendienst operiert als eigenständige GmbH unter der Dachmarke der good healthcare group

Aber die Qualität der Arbeit der Contract Sales Organizations hat uns nicht überzeugt. Wir hatten Leiharbeiter im Feld, die uns als „digitale Helden“ verkauft wurden, aber niemand hat sie auf digitale Disruption, Multi-Channel und Omni-Channel trainiert. Dann kam der Tag, an dem wir uns gesagt haben, irgendwie müssen wir uns vom Schimpansen unterscheiden, wir brauchen eine Lernkurve. So fiel die Entscheidung, es selbst zu machen. Daran war zunächst die ganze Unternehmensgruppe beteiligt. Die in//touch, unsere Strategieberatung, hat dabei eine entscheidende Rolle. Sie entwickelt mit den Pharmaunternehmen die Customer Journey. Was wir im strategischen Vorfeld mit den anderen Firmen der Gruppe etabliert haben, führt sich mit cso+ synergetisch zusammen.

HEALTHCARE MARKETING: Inwieweit hat der neue Geschäftsbereich Veränderungen für diese Mitarbeiter mit sich gebracht? Wie ist cso+ aktuell personell aufgestellt?

STEINLE: Vorher gab es beispielsweise die Flying Multi-Channel-Manager. Die waren in Berlin stationiert, haben aber punktuell auch Termine bei Key Opinion Leadern wahrgenommen. Wenn sie auf Reisen gegangen sind, war das aber immer mit den Ärzten terminiert und maximal zwei Mal pro Jahr. Das war die erste Variante, die wir selber ganz ohne Outsourcing durchgeführt haben. Die Ergebnisse haben uns überzeugt, also haben wir eigene Leute rekrutiert. Wir haben in der Vergangenheit bereits rund zehn Außendienste in der Größenordnung zwischen fünf bis 48 Leuten erfolgreich installiert. In Zukunft werden wir neue Hybrid-Außendienste bilden und sie immer sofort an die neue Sales-Einheit cso+ andocken. Hierfür werden wir auch neue Mitarbeiter rekrutieren.

HEALTHCARE MARKETING: Erläutern Sie bitte das konkrete Modell hinter cso+. Wodurch grenzt sich das neue Unternehmen von anderen Wettbewerbern ab?

STEINLE: Es ist heute nicht mehr zeitgemäß, den Arzt ausschließlich vor Ort zu besuchen. Deshalb setzen wir auf das Hybrid-Modell. Der Erstkontakt findet immer digital statt und immer zu dem Zeitpunkt, den der Arzt selbst bestimmt. Der betreffende Mitarbeiter führt den Arzt erst einmal durch das Programm des Unternehmens und zeigt ihm, was es alles gibt. Dann entscheidet der Arzt, was er will und wie wir fortan mit ihm kommunizieren. Der Arzt bekommt bei uns das Steuer in die Hand und gibt den Weg vor. Das einzige, was er machen muss, ist, die Verabredungen einzuhalten. Jeder spricht momentan von digitaler Transformation in unserer Branche, aber trotzdem braucht der Arzt auch in Zukunft persönlichen Kontakt. Hierfür braucht es jedoch einen hochqualifizierten Außendienst, der mit Multi-Channel unterstützt wird. Deswe-

gen glauben wir fest an den Grundsatz: „Science First, Sales Second“. Man muss fachlich fit sein, nur dann kann man es auch verkaufen. In der neuen Einheit, die wir gerade formieren, sind 30 bis 40 Prozent der Mitarbeiter promoviert.

HEALTHCARE MARKETING: Einige Experten vertreten die Meinung, dass der Außendienstmitarbeiter sich zum digitalen Referenten 4.0 entwickeln muss, um der Zielgruppe einen Mehrwert zu bieten. Wie sehen Sie das?

STEINLE: Ändern muss sich definitiv etwas! Es ist heute nicht mehr zeitgemäß, den Arzt ausschließlich zu besuchen. Wie würden Sie es denn finden, wenn permanent ein Schwarm von Vertretern bei Ihnen klingeln würde, um Ihnen den neusten Telefonvertrag, einen Staubsauger, eben Dinge, die Sie nicht brauchen, aufschwätzen zu wollen? Moderner Pharma-Vertrieb muss den Arzt in den Mittelpunkt stellen. Daran müssen sich natürlich auch Außendienstmodelle halten. Keiner unserer Außendienstmitarbeiter erscheint also unangemeldet. Eine reine digitale Beratung lehnen die meisten Ärzte dann jedoch auch ab, da ansonsten jegliche Form von Menschlichkeit in einem hochsensiblen Bereich verloren gehen würde. Hybrid-Modelle, die Außendienstmitarbeiter mit digitalen Multi-Channel-Lösungen unterstützen, sind deshalb unabdingbar.

HEALTHCARE MARKETING: Ist rein digitale Kommunikation mit der Zielgruppe eher noch eine Ausnahme oder ist das ein Shift, den Sie in der Branche beobachten? Welche Arztgruppen sind besonders digital-affin?

STEINLE: In der Regel ist es so, dass jede Zielgruppe sehr digital Affine hat, die muss man nur finden. In unserem Bereich – Orphan Drugs, Onkologie und Specialties – schaffen wir es mit unserer Multi-Channel-Idee, schneller voranzukommen. Weil es für diese Zielgruppe normal ist, über verschiedene Kanäle zu agieren. Kardiologen, Onkologen, Nephrologen sind mit Sicherheit schon sehr digital. Ich würde hier auch die Pneumologen nennen. Ebenso spannend ist die Entwicklung bei Dermatologen. Auch im Klinikbereich gibt es bereits große Akzeptanz für digitale Angebote. Da sind die Ärzte schon so aufgeschlossen, die wollen gar nicht mehr anders angesprochen werden. Die nutzen zum Beispiel auch verstärkt Videotelefonie.

HEALTHCARE MARKETING: Ist das auch ein Grund, warum Sie die sogenannten Green Rooms eingeführt haben? Was ist die Idee dahinter?

STEINLE: Wir probieren das gerade mit unseren digital affinen Kunden aus. Seit diesem Jahr gibt es bei uns im Haus erste Gehversuche mit Green Rooms, wie man sie aus dem Fernsehen kennt. Für jeden Kunden wird sozusagen ein eigenes designtes Fernsehstudio eingerichtet. In diesen virtuellen Beratungszimmern können unsere Multi-Channel-Manager mit dem Arzt sprechen und auf zusätzliche Informationen wie zum Beispiel Abstracts oder Studien zugreifen – per Videochat und, wie in der Pharmaindustrie gewohnt, in einer hochanspruchsvollen professionellen Umgebung.

HEALTHCARE MARKETING: Welches Feedback geben Ihnen die Kunden auf dieses Angebot?

STEINLE: Die flippen total aus. Alle, die es testen, sind begeistert. Vor allem, weil es zeitgemäß und auch für den Arzt viel

entspannter ist. Die Situation, dass neben dem Patienten noch zwei Pharmaberater unangekündigt im Wartezimmer sitzen, ist Old School und wird schon sehr bald der Vergangenheit angehören. Das mögen meine Wettbewerber nicht so gerne hören, aber so ist es leider. Die Ärzte stellen sich um.

HEALTHCARE MARKETING: Kommen wir noch einmal zurück auf das Konzept hinter cso+. Wie funktioniert das Zusammenspiel zwischen den einzelnen Akteuren?

STEINLE: Der Außendienstmitarbeiter bei cso+ weiß genau, was vorher in der Kommunikation mit dem Arzt bereits passiert ist, und was im Anschluss nach dem Termin noch passiert. Die Außendienst-Mitarbeiter sind eng vernetzt mit den Innendienst-Kollegen. Das funktioniert dank Data Intelligence, was mittlerweile bei uns eine der größten Abteilungen darstellt. Dank dieser Tools ist es möglich, jede Disziplin zum richtigen Zeitpunkt an den richtigen Ort zu bringen. Das führt zum Beispiel dazu, dass jeder Mitarbeiter die Story weiter erzählen kann, anstatt redundant wieder von vorn anzufangen. Jeder macht genau das, was er soll, zu dem Zeitpunkt, der verabredet wurde und alle alternativen Maßnahmen sind darum herum aufgebaut, so dass wirklich eine Customer Journey für den Arzt entsteht. Genau diese Customer Journey ist jedoch auch die hohe Kunst. Das ist nicht trivial, das ist ein Omni-Channel-Orchester, was da aufspielt. Das muss sinnvoll mit Content bestückt werden.

HEALTHCARE MARKETING: Wie sieht das konkret im Dialog zwischen Außendienst und Arzt aus?

STEINLE: Es ist wichtig, sich immer wieder nach neuem Content umzuschauen, die Journey immer wieder sinnvoll zu befüllen und zu beobachten, welche Präferenzen der Arzt entwickelt. Wir lernen über jede Zielgruppe so viel. Warum sollen wir nicht das machen, was Amazon oder Zalando im E-Commerce schon heute mit großem Erfolg umsetzen? Wir stehen vor einer digitalen Disruption. Analoge Themen werden in Zukunft Maschinen übernehmen. Da sollten wir schnell unsere Beine in die Hand nehmen und Dinge tun, die keine Maschine zu tun vermag. Und zwar dort intelligente Lösungen

anbieten, wo der Dialog noch akzeptiert wird, wo man uns zuhört. Man darf in unserer Branche nicht darauf warten, dass man in irgendeinem Wartezimmer verendet. Wenn plötzlich alle Kanäle, über die wir mit dem Arzt kommunizieren, aufeinander abgestimmt sind, kann der sein Glück kaum fassen, weil er das nicht gewohnt ist. Er ist gewohnt, dass alle Außendienstler immer dasselbe Lied im Kanon singen, an unterschiedlichen Stellen. Ein von vorn bis hinten durchgesungenes Lied oder eine gut erzählte Geschichte, das ist neu. Für die Praxis bedeutet das auch, wir wollen weg vom bloßen Kontakt. Wir wollen hin über den Dialog zu einer echten Beziehung mit dem Arzt.

HEALTHCARE MARKETING: Welchen Stellenwert hat der Außendienst zukünftig für die Pharmaindustrie? Und was muss sich verändern, damit der Außendienst nicht zum Auslaufmodell wird?

STEINLE: Die persönliche Ansprache und qualitative Beratung wird immer ein Thema in der Pharmaindustrie sein. Die digitale Transformation in unserem Bereich braucht auch Außendienstunterstützung, aber eben eine hochqualifizierte, die sich auf die sinnvolle Vernetzung aller Multi-Channel-Möglichkeiten stützt. Es ist genau diese Kombination und Flexibilität, die den Unterschied machen wird.

HEALTHCARE MARKETING: Welche Herausforderungen gibt es beim Aufbau des neuen Unternehmens noch zu lösen? Welche Ziele wollen Sie mit cso+ in naher Zukunft erreichen?

STEINLE: Wenn wir 2019 eine Mannschaft mit rund 100 Leuten aufgebaut haben, genügt uns das völlig. Ich bin nicht so auf Größen fixiert. Ich hatte in einem früheren Unternehmen schon mal 3.000 Mitarbeiter. Das soll kein Parameter sein. Wir gehen mit unseren Kunden den Weg, den sie gehen wollen. Wir sind im Moment über 450 Healthcare-Professionals. Gut möglich, dass daraus im nächsten Jahr ein paar hundert mehr werden. Wir wachsen aus dem Bestandskundengeschäft so schön und das ist ein Riesenkompiment von unseren Kunden an uns – schöner kann es aktuell eigentlich gar nicht sein.

Interview: Anna Jäger

NEU
MAXIMALE WIRKSTÄRKE
GLOBALE PRÄSENZ & LOKALES KÖNNEN

ANWENDUNGSGEBIETE
Deutschland, Österreich, Schweiz und in 19 anderen Ländern

AKTIVE BESTANDTEILE
Qualität, Partnerschaft, Einfallsreichtum, Kompetenz und Energie

Ashfield
sellxpert

We've doubled our dosage of expertise.

Ashfield ist der internationale Outsourcing-Partner der Wahl für die Healthcare-Industrie. Damit wir unsere marktführenden Services mit einem noch höheren Kundenwert anbieten können, haben wir das sellxpert-Team der Ashfield-Familie hinzugefügt.

+49 6201 87909 0
www.ashfieldhealthcare.com

UDC
Ashfield