

Hybrid ist kein Kompromiss: Warum Pharma neue Vertriebsmodelle braucht

Die Frage im Pharmavertrieb lautet längst nicht mehr, welcher Kanal der richtige ist. Entscheidend ist, wie Wirkung unter zunehmend komplexen Rahmenbedingungen entsteht. In vielen Organisationen haben digitale Kontaktformate in den vergangenen Jahren stark an Bedeutung gewonnen. Heute zeigt sich zunehmend eine Übersteuerung: Ärzt*innen und Apotheker*innen sehen sich mit einer hohen Dichte an Remote-Kontakten, KI-gestützten Telefonanlagen und automatisierten Systemen konfrontiert. Reine Remote-Ansätze stoßen ebenso an ihre Grenzen wie klassische Präsenzmodelle. Wirkung entsteht nicht im Entweder-oder. Hybride Vertriebsstrukturen rücken in den Fokus, nicht als Trend, sondern als notwendige Weiterentwicklung kommerzieller Modelle.

Hybride Modelle sind dabei kein Übergangszustand und kein Sparinstrument. Sie reagieren auf die reale Komplexität des Marktes: steigender Kostendruck, fragmentierte Zielgruppen, knappe Ressourcen sowie wachsende Anforderungen an Qualität, Frequenz und Compliance. Wer unter diesen Bedingungen Wirkung erzielen will, muss Nähe, Effizienz und Relevanz neu ausbalancieren. Denn eines bleibt konstant: der Bedarf an relevanter, vertrauensvoller Kommunikation.

Warum persönliche Präsenz weiterhin unverzichtbar bleibt

Der klassische Face-to-Face-Außendienst nimmt im Pharmamarkt weiterhin eine zentrale Rolle ein. Persönliche Gespräche ermöglichen Vertrauen, schaffen Kontext und eröffnen Zugänge, die über digitale Kanäle allein nur eingeschränkt entstehen. Insbesondere bei spezialisierten Fachgruppen, im Klinikbereich oder in indikationsspezifischen Umfeldern wie der Onkologie ist der persönliche Erstkontakt häufig entscheidend, um Beziehungen aufzubauen und nachhaltigen Zugang zu etablieren.

Gleichzeitig stoßen rein physische Vertriebsmodelle zunehmend an strukturelle Grenzen. Besuchsfrequenzen lassen sich nicht beliebig steigern, Vertriebsgebiete werden größer und verfügbare Zeitfenster knapper. Präsenz allein garantiert daher keine Wirksamkeit. Entscheidend ist, wie persönliche Kontakte in ein übergeordnetes Kommunikationsmodell eingebettet sind, das Kontinuität ermöglicht und Beziehungen systematisch weiterentwickelt.

Remote-Expertise als logische Ergänzung und nicht als Ersatz

Remote-Formate über Telefon und Video sind im Pharmavertrieb fest etabliert. Richtig eingesetzt ersetzen sie persönliche Begegnungen nicht, sondern ergänzen sie sinnvoll. Sie ermöglichen es, Kontakte effizient aufrechtzuerhalten, Inhalte gezielt zu vertiefen und schneller auf konkrete Informationsbedarfe zu reagieren.

Ein zentraler Erfolgsfaktor ist dabei das Timing. Mit zunehmender Stabilität der Beziehung kann der Anteil an Remote-Kommunikation steigen. Das entlastet beide Seiten und erhöht gleichzeitig die Qualität der Interaktion. Voraussetzung dafür ist eine enge Verzahnung von Remote-Expertise und Außendienst. Erst wenn beide Funktionen abgestimmt agieren und auf gemeinsame Ziele ausgerichtet sind, entfaltet das hybride Modell seine volle Wirkung.

Hybrid ist kein Standardmodell, sondern kontextabhängig

Hybride Vertriebsmodelle folgen keinem einheitlichen Standard. Ihre Ausgestaltung richtet sich nach Zielgruppen, Indikationen und dem jeweiligen Produktlebenszyklus. In spezialisierten Fachgruppen oder im Klinikbereich ist der persönliche Erstkontakt häufig unverzichtbar. In anderen Segmenten kann der Remote-Anteil von Beginn an deutlich höher sein.

Erfolgreiche Unternehmen zeichnen sich dadurch aus, dass sie ihre Zielgruppen differenziert betrachten und ihre Kommunikationsmodelle entsprechend ausrichten. Hybrid bedeutet nicht, alle Kanäle gleichzeitig und gleich intensiv zu nutzen, sondern bewusst zu entscheiden, welcher Kanal wann den größten Mehrwert bietet.

Hybride Teams brauchen klare Rollen

Ein häufiger Fehler in der Umsetzung hybrider Vertriebsmodelle ist die Erwartung, dass einzelne Personen alle Kanäle gleichermaßen bedienen können. Diese Allrounder-Rolle ist weder realistisch noch nachhaltig skalierbar. Erfolgreiche hybride Modelle basieren auf spezialisierten Teams mit klaren Rollenprofilen und Verantwortlichkeiten.

Außendienst, Remote-Expertise, digitale Formate und datenbasierte Steuerung entfalten ihren Wert nur dann, wenn sie als integriertes Team agieren. Orchestrierung entsteht nicht durch einzelne Tools, sondern durch abgestimmte Prozesse, gemeinsame Ziele und ein klares Rollenverständnis. Der menschliche Faktor bleibt entscheidend, auch in einem Umfeld, das zunehmend von Daten, Automatisierung und künstlicher Intelligenz geprägt ist.

Effizienz durch Technologie, Wirkung durch Dialog

Künstliche Intelligenz, Automatisierung und digitale Tools spielen eine immer größere Rolle in der Steuerung von Kommunikation. Sie unterstützen dabei, Zielgruppen differenzierter zu segmentieren, Kontaktstrategien gezielter auszusteuern und Ressourcen effizienter einzusetzen. Ihre Stärke liegt in der Vorbereitung, Strukturierung und Optimierung von Kommunikation.

Im sensiblen pharmazeutischen Umfeld bleibt Vertrauen jedoch die Grundlage für wirksame Kommunikation. Technologie kann Prozesse vereinfachen und vorbereiten, aber Beziehungen entstehen im Dialog. Hybride Teams verbinden genau diese beiden Ebenen: Sie nutzen technologische Effizienz dort, wo sie Mehrwert schafft, und setzen auf persönliche Kommunikation, wo Beziehung und Kontext entscheidend sind.

Leadership als Schlüssel für funktionierende Hybridmodelle

Die erfolgreiche Einführung hybrider Modelle ist vor allem eine Führungsaufgabe. Sie erfordert neue Formen der Steuerung, des Trainings und der Zusammenarbeit. Führung entscheidet darüber, ob hybride Teams als strategische Weiterentwicklung verstanden oder lediglich als kurzfristige operative Maßnahme umgesetzt werden.

Hybride Modelle funktionieren nicht im On-Off-Modus. Sie brauchen Beständigkeit, klare Prioritäten und den aktiven Rückhalt des Managements. Führung schafft den Rahmen, in dem Menschen neue Kompetenzen entwickeln, Verantwortung übernehmen und gemeinsam Wirkung erzielen.

Fazit: Wirksamkeit entsteht im Zusammenspiel, Hybrid entscheidet dann über Relevanz

Hybride Teams sind kein Trend, sondern eine Antwort auf die Realität im Markt. Sie verbinden persönliche Nähe mit digitaler Präzision und ermöglichen Kommunikation, die sowohl effizient als auch relevant ist. Ihre Stärke liegt nicht im einzelnen Kanal, sondern im Zusammenspiel unterschiedlicher Kontaktformen entlang klar definierter Ziele.

Entscheidend ist dabei nicht die Frage, ob hybride Modelle sinnvoll sind. Entscheidend ist, ob Unternehmen bereit sind, ihre Vertriebsmodelle konsequent darauf auszurichten, organisatorisch, kulturell und in der Führung. Wer diesen Schritt geht, stärkt nicht Kennzahlen um ihrer selbst willen, sondern die nachhaltige Wirksamkeit von Kommunikation in einem zunehmend komplexen Marktumfeld.

Kathleen Rieser, General Manager und Chief Executive Officer good healthcare group:

Mit ihrer fundierten Erfahrung in der Pharmabranche und einem tiefen Verständnis für Omnichannel-Vertriebsstrategien und deren Umsetzung leitet Kathleen Rieser die good healthcare group. Sie bringt ihre umfangreichen Commercial-Kenntnisse aus früheren leitenden Funktionen bei Neuraxpharm und Bayer ein, wo sie insbesondere im Bereich Marketing & Sales in Deutschland sowie auf lokaler, regionaler und globaler Ebene wirkte. Kathleen Rieser ist darauf spezialisiert, Teams zu führen und Talente zu entwickeln, wobei sie innovative und zukunftsichere Konzepte für den Healthcare-Markt kreiert. Ihre Kompetenzen in der strategischen Beratung und in der Strukturierung von Organisationen machen sie zur treibenden Kraft bei der Weiterentwicklung der Services und Produkte der good healthcare group. Sie setzt sich leidenschaftlich dafür ein, durch ihre Expertise und Vision den Kund*innen einen echten Mehrwert zu bieten und als Teil ihres Erfolges zu agieren.

Über die good healthcare group

Die good healthcare group steht seit 2012 für Commercial- und Operational Excellence in der Healthcare-Branche. Das Unternehmen begleitet Pharma- und Healthcare-Unternehmen von der strategischen Entwicklung über die Steuerung und Umsetzung bis zur vollständigen operativen Verantwortung für Vertriebs-, Marketing- und Commercial-Setups im Rahmen langfristiger Partnerschaften. Unter der Führung von Kathleen Rieser (Chief Executive Officer), Sebastian Schröter (Chief Financial Officer) und Christopher Hähner (General Manager - good healthcare pharma) unterstützt das Team seine Kund*innen entlang der gesamten kommerziellen Wertschöpfung. *Driven by heart. Powered by data. Designed for growth.*

Pressekontakt: Manja Rehfeld | Mashup Communications GmbH | +49.30.25749580 | ghg@mashup-communications.de