

Günter Umbach

# Erfolgreich im Pharma-Marketing

Wie Sie Ärzte, Apotheker, Patienten,  
Experten und Manager als Kunden  
gewinnen

*3. Auflage*



Springer Gabler

---

# Erfolgreich im Pharma-Marketing

---

Günter Umbach

# Erfolgreich im Pharma-Marketing

Wie Sie Ärzte, Apotheker, Patienten,  
Experten und Manager als Kunden  
gewinnen

3., aktualisierte und erweiterte Auflage



Springer Gabler

Dr. Günter Umbach  
Bonn, Deutschland

ISBN 978-3-658-18481-0      ISBN 978-3-658-18482-7 (eBook)  
<https://doi.org/10.1007/978-3-658-18482-7>

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Springer Gabler

© Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH 2011, 2013, 2018

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsgesetz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlags. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Der Verlag, die Autoren und die Herausgeber gehen davon aus, dass die Angaben und Informationen in diesem Werk zum Zeitpunkt der Veröffentlichung vollständig und korrekt sind. Weder der Verlag noch die Autoren oder die Herausgeber übernehmen, ausdrücklich oder implizit, Gewähr für den Inhalt des Werkes, etwaige Fehler oder Äußerungen.

Gedruckt auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier

Springer Gabler ist Teil von Springer Nature

Die eingetragene Gesellschaft ist Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH

Die Anschrift der Gesellschaft ist: Abraham-Lincoln-Strasse 46, 65189 Wiesbaden, Germany

# Was andere zu diesem Buch sagen

*„Ideal auf die Zielgruppe abgestimmt mit vielen Praxisbeispielen und sofort umsetzbaren Tipps.“*

Günter Hofbauer  
(Autor des Buches „Professionelles Produktmanagement.  
Der prozessorientierte Ansatz, Rahmenbedingungen und Strategien“)

*„Klare Strategien und anschauliche Beispiele mit hohem Nutzwert auch für erfahrene Praktiker.“*

Thomas Ammon  
(Autor des Buches „Produktmanagement:  
So optimieren Sie Produkte, Workflows und Marketing“)

*„Der unverzichtbare Ratgeber für Pharmamarketing.“*

Dipl.-Ing. Erwin Matys  
(Autor des Buches „Praxishandbuch Produktmanagement:  
Grundlagen und Instrumente“)

*„Ein sprudelnder Quell von Wissen für das operative und strategische Pharmamarketing – lebendig und praxisnah durch persönliche Erfahrungen.“*

Mag. Ing. Klaus Aumayr, MBA  
(Autor des Buches „Erfolgreiches Produktmanagement:  
Tool-Box für das professionelle Produktmanagement und Produktmarketing“)

*„Umfassend und prägnant. Ein Muss für alle Marketingschaffenden. Voller Anregungen und Inspiration für die tägliche Arbeit in der Pharmabranche.“*

Mirko Düssel  
(Autor des Buches „Handbuch Marketingpraxis: Von der Analyse zur Strategie.  
Ausarbeitung der Taktik. Steuerung und Umsetzung in der Praxis“)

*„Begeisternd geschrieben – hilft Menschen gewinnen.“*

Ralf R. Strupat  
(Autor des Buches „Das bunte Ei: Mit Kundenbegeisterung gewinnen“)

*„Ein Muss für Führungskräfte in Marketing und Vertrieb der Pharmaindustrie.“*

Andreas Buhr,  
Vorstand der go! Akademie für Führung und Vertrieb AG

*„So kennen wir unseren Dozenten Umbach: Fundiertes Wissen brillant vermittelt – für Führungskräfte und solche, die es noch werden wollen.“*

Dr. Ralf Schaltenbrand,  
Course Director Master of Science in Pharmaceutical  
Medicine and Chairman Scientific Course Committee,  
Faculty of Medicine, University Duisburg-Essen

*„Als Produktmanager hätte ich ein solches Werk für meine praktische Arbeit gut gebrauchen können – gab es aber noch nicht.“*

Dr. Hans-Volker Eichler,  
Leiter Vertrieb, TAD Pharma

*„Das Buch hilft Mitarbeitern, souveräner und wirkungsvoller zu werden.“*

Privatdozent Dr. Reinhold Gahlmann,  
Führungskraft in der Pharma-Industrie

*„Dr. Umbach ist ein Experte für Pharma-Marketing – wir profitierten sehr von seinen Erfahrungen.“*

Nüket Kurulay,  
Geschäftsführerin adm Agentur für Dialogmarketing

*„Der Leser erfährt von einem wahren Kenner der Materie alles, was er über Kunden, Fallstricke und Erfolgsrezepte im Marketing wissen sollte.“*

Dr. med. Martin Bornemann,  
Bornemann Medical Writing

*„Dr. Umbach ist einer der wenigen Autoren, die es schaffen, wirklich praxisnah zu schreiben. Jeder Satz bringt Wert. Mehr Nutzen pro Seite ist kaum möglich!“*

Christian Angele,  
Geschäftsführer imedo GmbH

*„Umfassend, übersichtlich, hilfreich und praxisnah. Das Buch verschafft nicht nur einen breiten Überblick über das Pharmamarketing, sondern lässt einen an vielen Stellen auch dahinter und in die Tiefe blicken.“*

Christian Sachse,  
Chef-Redakteur PM-Report

*„Von A wie AMNOG bis Z wie Zukunft - Ein Wunder, dass die immer komplexer werdende, faszinierende Welt des Pharma-Marketing auf etwa 350 prägnante Seiten passt“*

Peter Stegmaier,  
Herausgeber und Chefredakteur, PharmaRelations

# Persönliche Worte des Autors

In meiner Zeit als Produktmanager, Marketingmanager und Marketing Director habe ich mir ein solches Buch immer gewünscht.

Möge es Ihnen ein nützlicher Begleiter sein und Ihnen helfen, mit Ihrer Energie, Ihrem Engagement und Ihrem Enthusiasmus noch erfolgreicher zu werden.

Ihr Günter Umbach  
[www.umbachpartner.com](http://www.umbachpartner.com)

## Dank

Mit Dank an alle, deren Anregungen, Erfahrungen, Einsichten und Erfolge dieses Buch mitgeprägt haben.

# Vorwort zur dritten, aktualisierten Auflage

Basierend auf den Vorschlägen und Hinweisen meiner Klienten wurden in dieser Ausgabe neue Entwicklungen und Trends berücksichtigt. Dies betrifft insbesondere Inbound-Marketing, Content-Marketing, Multi-Channel-Marketing und Online-Sichtbarkeit durch Search Engine Optimization. Weiterhin wurden auf Wunsch vieler Workshop-Teilnehmer verschiedene Checklisten mit praxiserprobten Tipps eingeführt. Ich wünsche Ihnen damit viel Erfolg!

P.S.

Den aktuellen Management-Newsletter „Tipps und Trends“ können Sie gratis auf [www.umbachpartner.com](http://www.umbachpartner.com) beziehen.

Im Juli 2017

Ihr Günter Umbach

# Rechtliche Hinweise

Die Wiedergabe von Namen und Warenbezeichnungen berechtigt nicht zur Annahme, dass sie als frei zu betrachten wären. Viele der Illustrationen stammen aus dem Buch und der CD-ROM von Dr. Günter Umbach: „Successfully Marketing Clinical Results: Winning in the Healthcare Business“, Gower Publishing Limited, London, 2006. Das Nennen von Produkten, Unternehmen, Veröffentlichungen, Webseiten und anderen Quellen stellt keine Empfehlung dar. Es werden keinerlei Garantien übernommen, weder für die Richtigkeit und Vollständigkeit der Angaben noch für die Zweckmäßigkeit der ausgesprochenen oder implizierten Tipps und Hinweise. Dieses Buch gibt keine juristische Beratung. Für alle rechtlichen Aspekte fragen Sie bitte einen Rechtsanwalt.

Beachten Sie alle Gesetze, Empfehlungen, Verhaltensregeln, Codes of Practice, Leitlinien und Empfehlungen, die in Ihrem Land, Ihrer Branche und in Ihrem Unternehmen gelten. In Deutschland sind dies beispielsweise das Arzneimittelgesetz (AMG), das Heilmittelwerbe-gesetz (HWG) und das Gesetz gegen den unlauteren Wettbewerb (UWG). Weitere Informationen finden Sie im Internet, insbesondere auf den folgenden Webseiten:

- ▶ Verband Forschender Arzneimittelhersteller (VFA): [www.vfa.de](http://www.vfa.de)
- ▶ Bundesverband der Pharmazeutischen Industrie (BPI): [www.bpi.de](http://www.bpi.de)
- ▶ Bundesverband der Arzneimittel-Hersteller (BAH): [www.bah-bonn.de](http://www.bah-bonn.de)
- ▶ International Federation of Pharmaceutical Manufacturers and Associations (IFPMA): [www.ifpma.org](http://www.ifpma.org)
- ▶ European Federation of Pharmaceutical Industries and Associations: (EFPIA): [www.efpia.org](http://www.efpia.org)
- ▶ Japanese Pharmaceutical Manufacturers Association: (JPMA): [www.jpma.or.jp/english](http://www.jpma.or.jp/english)
- ▶ Pharmaceutical Research and Manufacturers of America: (PhRMA): [www.phrma.org](http://www.phrma.org)

- ▶ Association of the British Pharmaceutical Industry: (ABPI): [www.abpi.org.uk](http://www.abpi.org.uk)
- ▶ US Food and Drug Administration (FDA): [www.fda.gov](http://www.fda.gov)
- ▶ Medical Research Council (MRC): [www.mrc.ac.uk](http://www.mrc.ac.uk)
- ▶ World Health Organization (WHO): [www.who.int](http://www.who.int)

# I Inhalt

|  |           |
|--|-----------|
| Was andere zu diesem Buch sagen                            | 5         |
| Persönliche Worte des Autors                               | 7         |
| Dank   | 7         |
| Vorwort zur dritten, aktualisierten Auflage                | 8         |
| Rechtliche Hinweise  | 9         |
| <b>Teil A – Nutzen für Sie</b>                             | <b>25</b> |
| An wen richtet sich dieses Buch?                           | 25        |
| Was Ihnen dieses Buch bringen kann                         | 25        |
| Beispiele, Fallstudien und Fallstricke                     | 26        |
| Konsequente Praxisorientierung                             | 26        |
| Anregungen, Impulse, Denkanstöße                           | 27        |
| Beliebte Ausreden  | 27        |
| Stil und Sprache   | 27        |
| Finden Sie Ihren eigenen Weg                               | 28        |
| Spielen Sie die Rolle Ihres Lebens                         | 28        |
| Nutzen Sie Ihren Freiraum                                  | 29        |
| <b>Teil B – Rechtliche Aspekte</b>                         | <b>31</b> |
| Überblick über rechtliche Grundlagen                       | 31        |
| Heilmittelwerbegesetz (HWG)                                | 31        |
| Arzneimittelgesetz (AMG)                                   | 33        |
| Der Stufenplanbeauftragte                                  | 33        |
| Der Informationsbeauftragte                                | 33        |
| Pharmaberater  | 34        |
| Muster   | 34        |
| Gesundheitspolitik: Einleitung zu alten und neuen Gesetzen | 34        |

|  |    |
|--|----|
| AMNOG  | 35 |
| Einleitung zu Regelwerken, welche die Industrie geschaffen hat | 36 |
| Pharma-Kodex   | 37 |
| AKG  | 37 |
| Spannungsfelder  | 37 |

## **Teil C – Marketing-Fachwissen** **39**

|  |    |
|--|----|
| Was ist Marketing?                               | 39 |
| „Erfolgsgeheimnisse“ im Marketing?               | 39 |
| Das Ego, die Abteilung oder die Umsätze stärken? | 40 |
| Aufgaben des strategischen Marketing             | 40 |
| Strategisches Pharma-Marketing                   | 41 |
| Operatives Marketing                             | 43 |
| Der ideale Produktmanager                        | 43 |
| Marketing versus Verkauf                         | 44 |
| Benchmarking                                     | 45 |
| Outsourcing an externe Dienstleister             | 45 |
| Der Markt  | 45 |
| Trends im Pharma-Markt                           | 46 |
| Der Medizinprodukte-Markt                        | 47 |
| Segmentierung                                    | 48 |
| Einige Kennzahlen des Marktes                    | 48 |
| Das Denken im strategischen Dreieck              | 49 |
| Zielgruppe und Kunden                            | 50 |
| Externe versus interne Kunden                    | 50 |
| Philosophie des steten Optimierens               | 51 |
| Wo Sie gewinnen                                  | 52 |
| Zeit mit Kunden verbringen                       | 52 |
| Der Wert eines Kunden                            | 53 |
| Wertorientiertes Kunden-Management               | 54 |
| Größter Verlust im Marketing                     | 55 |

|   |    |
|---|----|
| Kumentypen und Strategien   | 55 |
| Relevanz der Kundenbindung  | 57 |
| Maßnahmen der Kundenpflege  | 57 |
| Größter Wert im Marketing   | 59 |
| Push- und Pull-Strategien   | 59 |
| „Cross-Selling“ und „Up-Selling“                                  | 60 |
| Menschliches Verhalten ändern                                     | 60 |
| Wahrnehmung: Zeitpunkt, Art und Wirkung                           | 62 |
| Effektivität verschiedener Kommunikationsaktivitäten              | 62 |
| Ähnlichkeit schafft Vertrauen                                     | 63 |
| Übersicht über Marktforschung                                     | 64 |
| Wann Marktforschung sinnvoll ist                                  | 65 |
| Primäre Marktforschung  | 65 |
| Fragen der primären Marktforschung                                | 66 |
| Fallstrick bei Kundenzufriedenheits-Umfragen                      | 66 |
| Sekundäre Marktforschung  | 67 |
| Durch „Hospitieren“ das Umfeld des Kunden persönlich kennenlernen | 67 |
| Quellen für Daten über verordnete Arzneimittel                    | 68 |
| Indikatoren für Markterfolg                                       | 68 |
| Gratis-Marktforschung   | 68 |
| Konkurrenz-Analyse  | 69 |
| Der Karton in der Arztpraxis                                      | 70 |
| Beschwerde-Management   | 70 |
| Markt-Nischen-Strategie   | 72 |
| Key Account Manager   | 72 |
| Übersicht über Kooperationen und Allianzen                        | 73 |
| Co-Marketing  | 73 |
| Co-Promotion  | 73 |
| Strategische Allianzen  | 75 |
| Wo finde ich einen Kooperationspartner?                           | 75 |
| Produktlebenszyklus   | 76 |

|   |           |
|---|-----------|
| Prämarketing  | 77        |
| Markt-Einführung                                    | 77        |
| Übersicht zu Maßnahmen im Lebenszyklus-Management   | 78        |
| Phase-IV-Studien und nicht-interventionelle Studien | 78        |
| „Indikations-Ergänzungen“                           | 79        |
| Brand Defense Strategy                              | 79        |
| Line-Extensions                                     | 80        |
| Risiken von Line-Extensions                         | 81        |
| Kombinationspräparate                               | 82        |
| Switch to OTC-Status                                | 82        |
| Der Begriff der „Me-too“-Präparate                  | 83        |
| Aut-idem-Regelung                                   | 83        |
| Generika  | 84        |
| Übersicht zum Marketing-Mix                         | 85        |
| Place: Distributionspolitik                         | 85        |
| Parallel-Importe und Re-Importe                     | 86        |
| Direktbelieferung = Direct-to-Pharmacy              | 86        |
| Versandhaus-Apotheken und Internet-Versand          | 87        |
| Optionen bei der Distributionspolitik               | 88        |
| Package: Verpackungspolitik                         | 88        |
| Product: Produktpolitik                             | 89        |
| Price: Preispolitik                                 | 89        |
| Preisfindung  | 91        |
| Promotion: Kommunikationspolitik                    | 91        |
| <b>Teil D – Ziele und Strategien</b>                | <b>93</b> |
| Ihre Ziele  | 93        |
| Smarte Ziele  | 94        |
| Woran wird Ihr persönlicher Erfolg gemessen?        | 95        |
| Einleitung zu Erfolgskriterien und Erfolgskontrolle | 96        |
| Relevante Kenngrößen definieren                     | 97        |

|  |     |
|--|-----|
| Beispiele für zielführende Strategien                        | 100 |
| Die heimlichen Spielregeln                                   | 102 |
| Wie Worte die Unternehmenskultur offenbaren                  | 103 |
| Was die Unternehmenskultur prägt                             | 103 |
| Erfolgsfaktoren  | 104 |
| Globaler Wettbewerb  | 104 |
| Erfolgsrezepte für Strategien                                | 105 |
| Strategie: Struktur und Eckpfeiler                           | 105 |
| Das Besondere am Pharma-Marketing                            | 106 |
| Analyse: Zielgruppe und Umfeld erkunden                      | 107 |
| Übersicht der Zielgruppen                                    | 107 |
| Das tatsächliche Problem verstehen                           | 109 |
| Aufklärungskampagnen   | 110 |
| Ärzte  | 110 |
| Wünsche des Arztes   | 112 |
| Apotheken  | 113 |
| Wünsche des Apothekers                                       | 114 |
| Wie Apotheken Kunden binden können                           | 114 |
| Verkaufsförderung (VKF) in der Apotheke                      | 114 |
| Training des Apotheken-Personals                             | 115 |
| Wünsche des Patienten und DTC-Marketing                      | 115 |
| Wünsche der Experten und Meinungsbildner                     | 116 |
| Wünsche der Kostenträger                                     | 117 |
| Zielgruppen, Selektion und Targeting                         | 117 |
| Übersicht zur Positionierung                                 | 118 |
| Dimensionen der Positionierung                               | 119 |
| „Perceptual Mapping“ als Hilfe zur Positionierung            | 119 |
| Grundlagen einer prägnanten Botschaft                        | 120 |
| KISS   | 120 |
| Die drei „H“s: Was soll Ihr Adressat wissen, fühlen, machen? | 121 |
| Aspekte einer prägnanten Botschaft                           | 121 |

|   |     |
|---|-----|
| Unsere sensorische Umwelt: „Information-Overload“                       | 122 |
| Die überragende Rolle der Aufmerksamkeit                                | 122 |
| Der erste Schritt: Aufmerksamkeit und Interesse wecken                  | 123 |
| Wege, um Aufmerksamkeit zu gewinnen                                     | 123 |
| Aufmerksamkeit gewinnen durch spektakuläre oder<br>erstaunliche Anlässe | 124 |
| Aufmerksamkeit gewinnen durch örtliche Nähe                             | 124 |
| Aufmerksamkeit gewinnen durch zeitliche Nähe                            | 125 |
| Aufmerksamkeit gewinnen durch eine Zahl                                 | 125 |
| Aufmerksamkeit gewinnen durch visuelle Elemente                         | 126 |
| Nutzen: Datenbasierte Lösung aufzeigen                                  | 127 |
| Einzigartigkeit (USP): Überlegenheit sichtbar machen                    | 128 |
| Beleg: Mit Quellen untermauern oder durch Beispiel illustrieren         | 129 |
| Gewünschte Aktion: Zu konkreter Handlung motivieren                     | 133 |

## **Teil E – Ausdrucksoptionen der Kommunikation 135**

|  |     |
|--|-----|
| Eine Marke aufbauen und pflegen                          | 135 |
| Übersicht zu Ausdrucksoptionen                           | 137 |
| Markennamen finden                                       | 138 |
| Wertvolles Warenzeichen: Den Markennamen verwenden       | 139 |
| Den Studienamen ergänzen                                 | 139 |
| Die Macht der Worte                                      | 139 |
| Treffendes, vorzugsweise positives Vokabular wählen      | 140 |
| Beispiele für Markenvokabulare                           | 142 |
| Klare Kernaussage entwickeln                             | 144 |
| Wie Sie mit Stil und Grammatik Dynamik vermitteln        | 145 |
| Warum Sie „beweisen“ durch andere Worte ersetzen sollten | 145 |
| Drei Text-Analyse-Instrumente                            | 146 |
| Gute Überschriften schreiben                             | 148 |
| Zwischen-Überschriften einfügen                          | 149 |
| Wie Sie in Ihren Texten einen Spannungsbogen aufbauen    | 149 |

|  |     |
|--|-----|
| Gewinnender Text in Stichpunkten: Mit Bullet Points überzeugen     | 150 |
| Relevante Ziffer: Wichtigste Zahl identifizieren                   | 151 |
| Einprägsame Merkmale: Buchstabe oder Silbe erwägen                 | 152 |
| Stimmiges Schriftbild: Passende Typographie wählen                 | 153 |
| Lesefreundliches Schriftbild: Auf ausreichende Schriftgröße achten | 154 |
| Wirkungsvolles Layout: Erprobte Seitenarchitektur wählen           | 155 |
| Den wertvollen Platz unterhalb der Abbildung effektiv nutzen       | 156 |
| Eindeutige Farbwahl: Markenfarbe verwenden                         | 157 |
| Produktdaten in Abbildungen stets in der richtigen Farbe zeigen    | 158 |
| Verständliche Tabellen: Zeilen, Spalten, Reihenfolge optimieren    | 159 |
| Einleuchtende Schaubilder: Diagramme meisterhaft aufbereiten       | 160 |
| Professionelle Bilder: Mit stimmigem Motiv visualisieren           | 161 |
| Direkt Erlebbares: Passenden Gegenstand finden                     | 162 |
| Alle Ausdrucksoptionen genutzt?                                    | 163 |
| Der Dirigent   | 164 |
| Schnellschüsse vermeiden   | 165 |

## **Teil F – Optimieren durch Testen** **167**

|  |     |
|--|-----|
| Übersicht: Feedback einholen und überarbeiten          | 167 |
| Zwei Versionen gegeneinander testen                    | 169 |
| Version A gegen Version B: Von Google Ads lernen       | 170 |
| Drei Fragen an Ihre Werbeagentur bezüglich des Testens | 170 |

## **Teil G – Internes Marketing-Programm** **171**

|   |     |
|---|-----|
| Übersicht zu Maßnahmen des internen Marketing-Programms | 171 |
| Schlüsselpersonen-Betreuung                             | 172 |
| Präsentationen bei Komitees                             | 172 |
| Publikationen in Firmen-Blättern                        | 173 |
| Interne Interviews                                      | 173 |
| Intranet-Auftritt                                       | 174 |
| Kommunikationsplattform                                 | 174 |

|   |     |
|---|-----|
| Zusammenarbeit mit medizinisch-wissenschaftlichen Abteilungen | 175 |
| Außendienst   | 175 |
| Der wünschenswerte Produktmanager aus Sicht des Außendienstes | 176 |
| Den Außendienst informieren und motivieren                    | 177 |
| Zentrale und Niederlassung                                    | 177 |
| Regelmäßige Information                                       | 179 |

## **Teil H – Externe Kommunikationskanäle** **181**

|   |            |
|---|------------|
| Übersicht über externe Kommunikationskanäle                             | 181        |
| Wahl der Kommunikationskanäle   | 182        |
| Experten: Fachbeirat, Fachgesellschaften                                | 183        |
| Pyramide der Meinungsbildner  | 183        |
| <b>Advisory Boards</b>  | <b>184</b> |
| Veranstaltungen: Vorträge, Workshops, Kongresse                         | 187        |
| Kodex der pharmazeutischen Unternehmen beachten                         | 187        |
| Was macht eine gelungene Veranstaltung aus?                             | 188        |
| Große Kongresse versus regionale Workshops                              | 188        |
| Kongresse: Checkliste für die Vorbereitung                              | 189        |
| Die Zauberworte für Events:<br>„Frühzeitig planen, rechtzeitig handeln“ | 190        |
| Veranstaltung: Checkliste für die Einladung                             | 190        |
| Veranstaltung: Einladungen effektiver gestalten                         | 191        |
| Veranstaltung: Nachbereitung  | 192        |
| Wissenschaftliche Publikationen: Originalartikel, Übersichtsartikel     | 193        |
| Wer schickt den Sonderdruck an Ihre Ärzte?                              | 194        |
| Ihre persönlichen Kontakte: Schlüsselpersonen, Networking               | 195        |
| Marktforschung: Fragebogen, Interviews, Workshops                       | 197        |
| Online-Videos   | 197        |
| e-Detailing / e-Marketing / e-Sales                                     | 198        |
| Direct-To-Consumer-(DTC)-Marketing                                      | 199        |

|  |     |
|--|-----|
| Wie Sie Ihre Webseite bekannt machen                                       | 201 |
| Achten Sie auf mobilfähige Inhalte   | 201 |
| Schlechte und gute E-Mail-Signaturen                                       | 202 |
| Online-Marketing und Internet-Strategien                                   | 203 |
| Search Engine Optimization (SEO)   | 207 |
| Search Engine Optimization (SEO): Fehler und Mythen                        | 226 |
| Abwege, Halbwahrheiten, Wunschvorstellungen                                | 226 |
| Social Media und Fach-Communities  | 238 |
| Effektive Newsletter erstellen   | 252 |
| Presse- und Öffentlichkeitsarbeit  | 263 |
| Fragen, die Sie sich vor Investitionen in Public Relations stellen sollten | 263 |
| Übersicht zu klassischer Werbung   | 264 |
| Radio- und Fernsehwerbung sowie Außenwerbung                               | 264 |
| Vorsicht mit Fachbüchern   | 266 |
| Vertrieb: Außendienstmitarbeiter   | 266 |
| Übersicht zum Direkt-Marketing   | 268 |
| Print-Mailings mit hohen Responseraten                                     | 269 |
| Telefonmarketing mittels Callcenter  | 270 |
| Wissenschaftliche Studien  | 272 |
| Patientenorganisationen und Selbsthilfegruppen                             | 272 |
| Below-the-line-Marketing   | 273 |
| Gewinnspiele   | 273 |
| Unkonventionelle Maßnahmen: Beispiele für einfallsreiche Aktionen          | 274 |
| Koordination der Maßnahmen   | 275 |
| Inbound-Marketing  | 276 |
| Content-Marketing  | 280 |
| Wirkung Ihrer Maßnahmen  | 289 |
| Das Mantra: Kontinuität  | 290 |
| Der Versuchung widerstehen   | 291 |
| Ein Brief, den Sie niemals schreiben sollten: Beispiel                     | 292 |

## **Teil I – Customer-Relationship-Management 293**

|   |     |
|---|-----|
| Einleitung zu Customer-Relationship-Management (CRM)              | 293 |
| Ausgewählte Aspekte des CRM                                       | 294 |
| Customer Lifetime Value (CLV) und Kundenbindung                   | 295 |
| Kundenprofile und Kundenwert                                      | 295 |
| Warum manche Pharmafirmen das Potenzial von CRM nicht ausschöpfen | 296 |
| Der Kundenwert bestimmt die Kundenansprache                       | 298 |

## **Teil J – Umgang mit der Zeit und Prioritäten setzen 301**

|   |     |
|---|-----|
| Ihre kostbarste Ressource: Zeit                                 | 301 |
| Ihre Zeitplanung  | 301 |
| Wie Sie weniger Zeit in Meetings verbringen                     | 302 |
| Wie Sie einen Großteil Ihrer E-Mails fast sofort löschen können | 303 |
| Interne versus externe Widerstände                              | 303 |
| Drei Arten von Menschen   | 304 |
| Sich auf das Wesentliche konzentrieren                          | 304 |
| Die 70/30-Regel   | 306 |
| „Aktueller Aktionsplan“ und „Irgendwann-tun“-Liste              | 307 |

## **Teil K – Effektive Umsetzung und Projektmanagement 309**

|  |     |
|--|-----|
| Schnelles Denken und schnelles Handeln | 309 |
| Wie Ihre Projekte leichter gelingen    | 311 |
| Die Kunst, Dinge getan zu bekommen     | 311 |
| Übersicht über Projektphasen           | 312 |
| Ziel festlegen                         | 312 |
| Maßnahmen planen                       | 312 |
| Menschen begeistern                    | 312 |
| Maßnahmen durchführen                  | 313 |

Projektfortschritte regelmäßig prüfen 313

## **Teil L – Leadership und Netzwerke 315**

Hochleistungsteams 315

Ihr Team zieht Toptalente an 315

Networking 316

Zeit für Menschen 317

Wen Sie in Ihrem Netzwerk haben möchten 317

Der Wert regelmäßiger Telefonate 318

## **Teil M – Ausgewählte weiche Erfolgsfaktoren 319**

Gute Fragen stellen 319

Aktiv zuhören 319

Stimmt Ihre Stimme? 321

Lebenslanges Lernen 321

Optimismus 322

Humor 323

## **Teil N – Marketingplan: Hinweise und Checklisten 325**

Orientierende Fragen zur Entwicklung einer Strategie 325

Zeitlicher Ablauf der Strategie-Entwicklung und Umsetzung: 12 Phasen 327

Einleitung zum Marketingplan 329

Gliederung eines Marketingplans 329

Patientenbasierte Umsatzprognose erstellen 333

## **Teil O – Zusammenarbeit mit Dienstleistern 335**

Einleitung 335

Die richtige Agentur finden 336

Abschätzen der Eignung einer Agentur 336

In Frage kommende Agenturen kontaktieren 337

|  |     |
|--|-----|
| Fragen, die Sie den ins Auge gefassten Agenturen stellen sollten | 337 |
| Wie sieht ein gutes Agentur-Briefing aus?                        | 338 |
| Die „7-K-Regel“ des Briefings                                    | 339 |
| Häufige Fehler bei Beauftragung einer Agentur                    | 339 |
| Fragen bei erbrachten Leistungen Ihrer Agentur                   | 340 |
| Wie Sie Agenturkosten im Rahmen halten                           | 340 |
| Fallstricke bei der Zusammenarbeit mit Agenturen                 | 341 |
| Berater finden und nutzen  | 342 |

## **Teil P – 12 Tipps für Ideen und Inspirationen 343**

### **Teil Q – Checklisten, speziell für die Kooperation mit Agenturen 347**

|  |     |
|--|-----|
| 14 Fragen an Ihre Direktmarketing-Agentur                  | 347 |
| 10 Punkte für ein effektives Agentur-Briefing              | 350 |
| Kreative, Kreativität und Wirkung: 5 Punkte                | 351 |
| Zweimal 9 Tipps für gute Grußformeln und E-Mail-Signaturen | 355 |

## **Teil R – Tipps für effektive Mailings 359**

### **Teil S – 21 Tipps für eine erfolgreiche Internetpräsenz 361**

### **Teil T – Hürden, die Sie umgehen können 365**

|  |     |
|--|-----|
| 15 häufige Fallstricke, die Sie vermeiden sollten            | 365 |
| Eine ungeschickte Preiserhöhung                              | 366 |
| Eine Einleitung, die Sie besser nie geben sollten            | 367 |
| Wie Sie Apotheker besser nicht behandeln sollten             | 367 |
| Welche Distributionspolitik Sie besser nicht erwägen sollten | 368 |

|  |            |
|--|------------|
| <b>Teil U – Health Economics and Outcomes Research sowie Market Access</b>       | <b>369</b> |
| IQWiG und G-BA   | 369        |
| Prinzip der Health Economics and Outcomes Research (HEOR)                        | 370        |
| Cost-Minimization Analysis (CMA)   | 371        |
| Cost-Benefit Analysis (CBA)  | 372        |
| Cost-Effectiveness Analysis (CEA)  | 372        |
| Cost-Utility Analysis (CUA)  | 373        |
| Risk-Share-Verträge  | 374        |
| Marktzugangs- und Preisstrategien  | 374        |
| <b>Teil V – Die SWOT-Analyse</b>   | <b>377</b> |
| <b>Teil W – Checkliste für Dokumente</b>   | <b>379</b> |
| Formale und optische Aspekte   | 379        |
| Inhaltliche Aspekte  | 380        |
| <b>Teil X – Die Macht der Sprache:<br/>Lexikon der effektiven Formulierungen</b> | <b>381</b> |
| Der Nutzen für Sie   | 381        |
| Sachverhalte positiv ausdrücken  | 381        |
| Mit aufbauenden Sätzen ermutigen   | 383        |
| Nutzen klar sichtbar machen  | 384        |
| Zielführend bei Beschwerden reagieren  | 384        |
| Gut nach Gründen fragen  | 385        |
| Effektiv nach Lösungen fragen  | 385        |
| Dinge diplomatisch ablehnen  | 385        |
| Zum Sprechen animieren   | 386        |
| Auf angenehme Dinge umleiten   | 386        |
| Paraphrasieren   | 386        |
| Wann Weichspüler sinnvoll sind   | 387        |

|   |     |
|---|-----|
| Distanz ausdrücken                            | 387 |
| Ausgewählte ermunternde, optimistische Wörter | 387 |
| Weitere Empfehlungen                          | 388 |

## **Teil Y – Finanzbegriffe für Nicht-Finanzleute** **391**

|                                      |     |
|--------------------------------------|-----|
| Einleitung                           | 391 |
| Aufwand, Ausgabe, Auszahlung, Kosten | 391 |
| Cashflow versus Gewinn               | 392 |
| Break-even-Punkt                     | 393 |
| Umsatz-Rendite                       | 394 |
| Kapital-Rendite                      | 394 |
| Deckungsbeitrags-Rechnung            | 395 |
| Das Prinzip der Diskontierung        | 396 |

## **Teil Z – Portfolio-Management und Umgang mit dem Risiko** **399**

|  |     |
|--|-----|
| Einleitung zur Risikobetrachtung                                 | 399 |
| „Erwartungswert“ oder „Expected Value“                           | 399 |
| Warum wahrscheinlichkeitsgewichtete Werte so wichtig sind        | 400 |
| Aufgaben des Portfolio-Managements                               | 400 |
| BCG-Matrix   | 400 |
| Portfolio-Management: Beispiel                                   | 401 |
| Profitabilitätsprognose (Spreadsheet for Profitability Forecast) | 404 |

## **Abschluss: Work-Life-Balance** **407**

|  |     |
|--|-----|
| Empfohlene Literatur                                 | 409 |
| Liste gratis abonnierbarer elektronischer Newsletter | 414 |
| Marketing-Know-how auf einer Seite                   | 415 |
| Abkürzungen  | 416 |
| Stichwortverzeichnis                                 | 419 |
| Der Autor  | 435 |

# Teil A

## Nutzen für Sie

### An wen richtet sich dieses Buch?

Dieses Praxishandbuch richtet sich an Leistungsträger und Führungskräfte in Unternehmen, die den Pharma-Markt aktiv mitgestalten, insbesondere in folgenden Funktionen: Marktnahe klinische Entwicklung, medizinisch-wissenschaftliche Abteilungen, Medical Marketing, New Business Development, strategische Planung, Marketing und Produktmanagement. Das Buch ist weiterhin hilfreich für Mitarbeiter in Kommunikations-, Marken-, Werbe- und Public-Relations-Agenturen, die im Gesundheitssektor als Dienstleister tätig sind. Dieses Buch möchte Transparenz schaffen und gleichzeitig das Bewusstsein für die vorhandenen Chancen schärfen.

### Was Ihnen dieses Buch bringen kann

*Wissen, worauf es ankommt.*

- In diesem Buch erhalten Sie Anregungen, Hinweise und Tipps, wie Sie
- ▶ die richtigen Kunden gewinnen,
  - ▶ schneller innovative Strategien entwickeln,
  - ▶ die Instrumente mit der größten Hebelwirkung einsetzen,
  - ▶ Synergien zwischen Medizin und Marketing erkennen,
  - ▶ schneller Ergebnisse erreichen,
  - ▶ für Ihre Firma wertvoller werden.

## Beispiele, Fallstudien und Fallstricke

Ideen, Chancen und Handlungsoptionen werden anhand von anschaulichen Beispielen und vereinfachten Fallstudien erläutert – manchmal auch von außerhalb der Pharma-Branche. Häufig ist dabei von Substantin (eine fiktive Substanz) und Examplex (eine fiktive Marke) die Rede. Ersetzen Sie diese Platzhalter durch die Substanz bzw. die Marke, für die Sie im wirklichen Leben zuständig sind.

Der Pharmamarkt ist spannend, interessant und abwechslungsreich – und steckt voller Überraschungen. Handfeste Tipps zum Anpacken helfen Ihnen, Fallstricke, Fettnäpfchen und Sackgassen zu umgehen. Sie brauchen ja die Fehler, die andere gemacht haben, nicht noch einmal zu machen. Dieses Buch „plaudert also aus dem Nähkästchen“: Sie erfahren, was im Unternehmen und im Markt wahrscheinlich funktionieren wird und was eher nicht.

## Konsequente Praxisorientierung

*„Es ist nicht genug zu wissen – man muss auch anwenden. Es ist nicht genug zu wollen – man muss auch tun.“*

Johann Wolfgang von Goethe

Dieses praxisnahe und pragmatische Buch beruht auf Erfolgen und Misserfolgen im wirklichen Leben. Sie erhalten Know-how mit konkreten Empfehlungen: Was Sie wie in welcher Reihenfolge anwenden sollten und was Sie zukünftig vielleicht unterlassen sollten. Probieren Sie verschiedene Tipps einfach aus. So erfahren Sie schnell, ob bestimmte Vorschläge tatsächlich für Sie hilfreich sind. Falls Sie mehr an theoretisch-konzeptionellen Grundlagen und mathematischen Formeln interessiert sind, bieten sich akademische Lehrbücher verschiedener Universitätsprofessoren an.

## **Anregungen, Impulse, Denkanstöße**

Lassen Sie sich beim Lesen von Ihren eigenen Gedanken inspirieren. Einige Bilder oder Worte werden – ähnlich Katalysatoren – bei Ihnen bestimmte Assoziationen hervorrufen und Ideen, Einsichten und Einfälle an die Oberfläche kommen lassen. Vielleicht wirkt das Buch auch wie ein vitales Elixier, das Sie an Dinge erinnert, die Sie bereits im Sinn hatten. Nutzen Sie die gewonnenen Erkenntnisse als Bausteine für Ihr berufliches Leben.

Sie erzielen den größten Nutzen aus diesem Buch, wenn Sie Dinge, die für Sie besonders relevant sind, sofort markieren, unterstreichen oder handschriftlich kommentieren. Noch besser ist es, diese Punkte in Ihren persönlichen Aktionsplan zu schreiben. Je mehr dieser Punkte Sie dann tatsächlich in die Tat umsetzen, desto erfolgreicher werden Sie werden.

## **Beliebte Ausreden**

Es lassen sich meist 1000 gute Gründe finden, etwas nicht zu tun. Daher finden Sie in diesem Buch auch beliebte Entschuldigungen, Ausreden und Ablenkungsmanöver, die als Rechtfertigungen und Erklärungen benutzt werden, um bestimmte Dinge als nicht anwendbar erscheinen zu lassen. Sie finden in diesem Buch zahlreiche Tipps, wie Sie Ihre Strategien so anpassen können, dass viele Elemente trotzdem umsetzbar sind.

## **Stil und Sprache**

Stil und Sprache des Textes sind kurz, direkt und prägnant, so dass Sie als Leser Ihre wertvollste Ressource, nämlich Ihre Zeit, weise einsetzen können. Wenn die männliche Form von Wörtern erscheint, ist automatisch auch die weibliche Form mitgemeint.

Sie finden auch Sätze mit offenem Ende, die zum Nachdenken anregen. Bitte vollenden Sie diese Sätze, indem Sie Ihre eigenen Worte einfügen. Diese in Ihrer eigenen Handschrift notierten Ergänzungen werden Ihnen mehr im Gedächtnis haften bleiben als die bereits vorgegebenen gedruckten Worte.

Da mit wachsender Internationalisierung viele Leser ganz oder teilweise Englisch als Arbeitssprache haben, sind manche im Business-Bereich gängige Begriffe wörtlich übernommen oder sowohl in deutscher als auch englischer Sprache wiedergegeben.

## **Finden Sie Ihren eigenen Weg**

*Das Glück ist mit den Mutigen.*

Da Erfolg, Glück und Erfüllung für jeden etwas anderes bedeutet, muss jeder von uns seinen eigenen Weg gehen. Finden Sie den Pfad, der symbolisch gesehen Ihren Namen trägt – den Pfad, den Sie gerne gehen. Die Reise auf diesem Weg wird Ihnen Freude bereiten und Ihnen Spaß machen. Wenn Sie das tun, was Ihnen entspricht, wird Ihr Antrieb von innen kommen und der berufliche Erfolg wird Ihnen leicht fallen.

Ihre Kollegen, Chefs, Mitarbeiter und Kunden werden sehr schnell spüren, ob Sie das gerne tun, was Sie tun. Und wenn sie merken, dass Sie sich in Ihrem Element fühlen, werden sie sich eher von Ihnen überzeugen und begeistern lassen. Dies ist ein „Karrierebeschleuniger“ und Wettbewerbsvorteil, den man nicht so einfach kopieren kann.

## **Spielen Sie die Rolle Ihres Lebens**

Übernehmen Sie als Co-Regisseur, Co-Drehbuchautor und einer der Hauptdarsteller die Mitverantwortung für den Film, in dem Sie die Rolle Ihres Lebens spielen. Sie können Handlung, Ort, Texte und Aus-

wahl der anderen Darsteller in gewissem Maße mitbestimmen. Überlassen Sie diese Optionen nicht den Anderen, sondern üben Sie Ihre Gestaltungsmöglichkeiten konsequent aus, bevor der Film zu Ende geht. Wählen Sie und übernehmen Sie die komplette Verantwortung – als gelebte Freiheit.

## **Nutzen Sie Ihren Freiraum**

*„Die Entscheidung liegt bei dir!“*

Titel eines Buches von Reinhard K. Sprenger, auch Autor von „Das Prinzip Selbstverantwortung“

Es ist zwar nicht alles möglich – aber mehr als wir oft denken. So haben wir meist mehr Freiräume, als wir für möglich halten. Manche Grenzen sind in Wirklichkeit so dünn wie ein Papiertaschentuch. Gehen Sie darüber hinaus und nutzen Sie Ihren vollen Manövrierraum. Fragen Sie sich jeden Tag „Fordert mich das, was ich heute tue oder bleibe ich unter meinen Möglichkeiten?“

Suchen und finden Sie Projekte, bei denen Sie Ihre Fähigkeiten und Ihr Know-how am besten einsetzen können. Es ist erstaunlich, was Sie alles erreichen können, wenn Sie Chancen beherzt ergreifen, Dinge einfach ausprobieren und entschlossen handeln.

Setzen Sie Ihre Fähigkeiten und Kenntnisse gewinnbringend ein – für Ihr Produkt, Ihren Chef, Ihr Unternehmen, Ihre Kunden und für sich selber.

### **Weitere Informationen**

Ergänzend zum Buch finden Sie weitere Checklisten, Techniken, Tipps und den Management-Newsletter „Tipps und Trends für Professionals“ gratis auf [www.umbachpartner.com](http://www.umbachpartner.com).

# Teil B

## Rechtliche Aspekte

### Überblick über rechtliche Grundlagen

Sie finden hier ausgewählte juristische Aspekte in vereinfachter Form. Bitte konsultieren Sie die Originaltexte der entsprechenden Gesetze, Vorschriften, Richtlinien und Empfehlungen. Im Folgenden werden ausgewählte Aspekte des Heilmittelwerbegesetzes (HWG) und des Arzneimittelgesetzes (AMG) besprochen.

### Heilmittelwerbegesetz (HWG)

Wahrheit und Klarheit sind gefordert. Unzulässig ist irreführende Werbung. Eine Irreführung liegt insbesondere dann vor,

- ▶ wenn Arzneimitteln therapeutische Wirksamkeit oder Wirkungen beigelegt werden, die sie nicht haben,
- ▶ wenn fälschlich der Eindruck erweckt wird, dass
  - ▶ ein Erfolg mit Sicherheit erwartet werden kann,
  - ▶ bei bestimmungsgemäßem Gebrauch keine schädlichen Wirkungen eintreten,
  - ▶ die Werbung nicht zu Zwecken des Wettbewerbs veranstaltet wird,
- ▶ wenn unwahre oder zur Täuschung geeignete Angaben
  - ▶ über die Zusammensetzung von Arzneimitteln,
  - ▶ über Erfolge des Herstellers gemacht werden.