

---

## Erfolgreich im Pharma-Marketing

---

Günter Umbach

# Erfolgreich im Pharma-Marketing

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

4., aktualisierte Auflage

Günter Umbach  
Bonn, Deutschland

ISBN 978-3-658-37012-1      ISBN 978-3-658-37013-8 (eBook)  
<https://doi.org/10.1007/978-3-658-37013-8>

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

© Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH, ein Teil von Springer Nature 2011, 2013, 2018, 2022

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 allgemein beschreibenden Bezeichnungen, Marken, Unternehmensnamen etc. in diesem Werk bedeutet nicht, dass diese frei durch jedermann benutzt werden dürfen. Die Berechtigung zur Benutzung unterliegt, auch ohne gesonderten Hinweis hierzu, den Regeln des Markenrechts. Die Rechte des jeweiligen Zeicheninhabers sind zu beachten.

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. Der Verlag bleibt im Hinblick auf geografische Zuordnungen und Gebietsbezeichnungen in veröffentlichten Karten und Institutionsadressen neutral.

Planung/Lektorat: Margit Schlomski

Springer Gabler ist ein Imprint der eingetragenen Gesellschaft Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH und ist ein Teil von Springer Nature.

Die Anschrift der Gesellschaft ist: Abraham-Lincoln-Str. 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 Pharma-Marketing.“

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

„Ein sprudelnder Quell von Wissen für das operative und strategische Pharma-Marketing – 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 Pharmaindustrie

„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 Pharma-Marketing, 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 zur vierten, aktualisierten Auflage

Basierend auf den Vorschlägen meiner Klienten sowie neu gewonnenen Erfahrungen wurden in dieser Ausgabe aktuelle Entwicklungen und Trends berücksichtigt.

In meiner Zeit als Produktmanager, Marketingmanager und Marketing Director sowie zu Beginn meiner Beratungstätigkeit 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.

P.S.

Den aktuellen Management-Newsletter „Tipps und Trends“ können Sie gratis auf <http://www.umbachpartner.com> beziehen.

Ihr Günter Umbach

<http://www.umbachpartner.com>

### **Dank**

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

---

## 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. 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 Heilmittelwerbeengesetz (HWG) und das Gesetz gegen den unlauteren Wettbewerb (UWG). Weitere Informationen finden Sie im Internet, insbesondere auf den folgenden Webseiten:

- Verband Forschender Arzneimittelhersteller (VFA): <http://www.vfa.de>
- Bundesverband der Pharmazeutischen Industrie (BPI): <http://www.bpi.de>
- Bundesverband der Arzneimittelhersteller (BAH): <http://www.bah-bonn.de>
- International Federation of Pharmaceutical Manufacturers and Associations (IFPMA): <http://www.ifpma.org>
- European Federation of Pharmaceutical Industries and Associations: (EFPIA): <http://www.efpia.org>
- Japanese Pharmaceutical Manufacturers Association: (JPMA): <http://www.jpma.or.jp/english>
- Pharmaceutical Research and Manufacturers of America: (PhRMA): <http://www.phrma.org>
- Association of the British Pharmaceutical Industry: (ABPI): <http://www.abpi.org.uk>
- US Food and Drug Administration (FDA): <http://www.fda.gov>
- Medical Research Council (MRC): <http://www.mrc.ac.uk>
- World Health Organization (WHO): <http://www.who.int>

---

# Inhaltsverzeichnis

<b>1 Nutzen für Sie</b>	1
An wen richtet sich dieses Buch?	1
Was Ihnen dieses Buch bringen kann	1
Konsequente Praxisorientierung	2
Anregungen, Impulse, Denkanstöße	2
Beliebte Ausreden	3
Stil und Sprache	3
Finden Sie Ihren eigenen Weg	3
Spielen Sie die Rolle Ihres Lebens	4
Nutzen Sie Ihren Freiraum	4
Weitere Informationen	4
<b>2 Rechtliche Aspekte</b>	5
Einleitung	5
Überblick über rechtliche Grundlagen	5
Compliance	6
Heilmittelwerbe-gesetz (HWG)	6
Medizinprodukte-recht-Durchführungsgesetz (MPDG)	7
Hinweis: Welche Behörde ist für Nahrungsergänzungsmittel zuständig?	7
Antikorruptions-Gesetz	8
Arzneimittelgesetz (AMG)	8
Der Stufenplanbeauftragte	8
Der Informationsbeauftragte	8
Pharmaberater	8
Muster	9
Gesundheitspolitik: Einleitung zu alten und neuen Gesetzen	9
AMNOG	9
Einleitung zu Regelwerken, welche die Industrie geschaffen hat	10
Pharma-Kodex	10



AKG .....	11
Spannungsfelder .....	11
Weitere Tipps .....	11
<b>3 Marketing-Fachwissen .....</b>	<b>13</b>
Was ist Marketing? .....	13
„Erfolgsgeheimnisse“ im Marketing? .....	14
Das Ego, die Abteilung oder die Umsätze stärken? .....	14
Aufgaben des strategischen Marketing .....	14
Strategisches Pharma-Marketing .....	15
Operatives Marketing .....	16
Der ideale Produktmanager .....	17
Marketing versus Verkauf .....	17
Benchmarking .....	17
Outsourcing an externe Dienstleister .....	18
Der Markt .....	18
Trends im Pharmamarkt .....	18
Der Medizinprodukte-Markt .....	19
Segmentierung .....	19
Einige Kennzahlen des Marktes .....	19
Das Denken im strategischen Dreieck .....	20
Zielgruppe und Kunden .....	21
Externe versus interne Kunden .....	21
Philosophie des steten Optimierens .....	21
Wo Sie gewinnen. ....	22
Zeit mit Kunden verbringen .....	22
Der Wert eines Kunden .....	23
Wertorientiertes Kundenmanagement .....	24
Größter Verlust im Marketing .....	24
Kundentypen und Strategien .....	24
Relevanz der Kundenbindung .....	26
Maßnahmen der Kundenpflege .....	26
Größter Wert im Marketing .....	27
Push- und Pull-Strategien .....	28
„Cross-Selling“ und „Up-Selling“ .....	28
Menschliches Verhalten ändern .....	28
Wahrnehmung: Zeitpunkt, Art und Wirkung .....	29
Effektivität verschiedener Kommunikationsaktivitäten .....	30
Ähnlichkeit schafft Vertrauen .....	30
Übersicht über Marktforschung .....	31
Wann Marktforschung sinnvoll ist .....	31

Primäre Marktforschung . . . . .	32
Fragen der primären Marktforschung . . . . .	32
Fallstrick bei Kundenzufriedenheitsumfragen . . . . .	33
Sekundäre Marktforschung . . . . .	33
Durch „Hospitieren“ das Umfeld des Kunden persönlich kennenlernen . . . . .	33
Quellen für Daten über verordnete Arzneimittel . . . . .	34
Indikatoren für Markterfolg . . . . .	34
Gratis-Marktforschung . . . . .	34
Konkurrenzanalyse . . . . .	34
Der Karton in der Arztpraxis . . . . .	35
Beschwerdemanagement . . . . .	35
Marktnischenstrategie . . . . .	36
Key Account Manager . . . . .	37
Übersicht über Kooperationen und Allianzen . . . . .	37
Co-Marketing . . . . .	37
Co-Promotion . . . . .	37
Strategische Allianzen . . . . .	38
Wo finde ich einen Kooperationspartner? . . . . .	39
Produktlebenszyklus . . . . .	39
Prämarketing . . . . .	40
Markteinführung . . . . .	40
Übersicht zu Maßnahmen im Lebenszyklusmanagement . . . . .	40
Phase-IV-Studien und nicht-interventionelle Studien . . . . .	41
„Indikationsergänzungen“ . . . . .	41
Brand Defense Strategy . . . . .	41
Line-Extensions . . . . .	42
Risiken von Line-Extensions . . . . .	43
Kombinationspräparate . . . . .	43
Switch to OTC-Status . . . . .	43
Der Begriff der „Me-too“-Präparate . . . . .	44
Aut-idem-Regelung . . . . .	44
Market Access . . . . .	45
Generika . . . . .	45
Übersicht zum Marketing-Mix . . . . .	46
Place: Distributionspolitik . . . . .	46
Parallel-Importe und Re-Importe . . . . .	46
Direktbelieferung = Direct-to-Pharmacy . . . . .	47
Versandhaus-Apotheken und Internetversand . . . . .	48
Optionen bei der Distributionspolitik . . . . .	48
Package: Verpackungspolitik . . . . .	48
Product: Produktpolitik . . . . .	49

Price: Preispolitik .....	49
Preisfindung .....	50
Promotion: Kommunikationspolitik .....	51
<b>4 Ziele und Strategien .....</b>	<b>53</b>
Ihre Ziele .....	53
Smarte Ziele .....	54
Leistungskenngrößen: Woran wird Ihr Erfolg gemessen? .....	55
Einleitung zu Erfolgskriterien und Erfolgskontrolle .....	56
Relevante Kenngrößen definieren .....	56
Zeitraum .....	57
Ihre Funktion zu dem Zeitpunkt .....	58
Beispiele für zielführende Strategien .....	58
Die heimlichen Spielregeln .....	60
Wie Worte die Unternehmenskultur offenbaren .....	60
Was die Unternehmenskultur prägt .....	61
Erfolgsfaktoren .....	61
Globaler Wettbewerb .....	62
Erfolgsrezepte für Strategien .....	62
Strategie: Struktur und Eckpfeiler .....	62
Das Besondere am Pharma-Marketing .....	64
Analyse: Zielgruppe und Umfeld erkunden .....	65
Übersicht der Zielgruppen .....	65
Das tatsächliche Problem verstehen .....	66
Aufklärungskampagnen .....	67
Ärzte .....	67
Wünsche des Arztes .....	68
Apotheken .....	69
Wünsche des Apothekers .....	69
Wie Apotheken Kunden binden können .....	69
Verkaufsförderung (VKF) in der Apotheke .....	70
Training des Apothekenpersonals .....	70
Wünsche des Patienten und DTC-Marketing .....	70
Wünsche der Experten und Meinungsbildner .....	71
Wünsche der Kostenträger .....	71
Zielgruppen, Selektion und Targeting .....	72
Übersicht zur Positionierung .....	72
Dimensionen der Positionierung .....	73
„Perceptual Mapping“ als Hilfe zur Positionierung .....	73
Grundlagen einer prägnanten Botschaft .....	74
KISS .....	74
Die drei „H“-s: Was soll Ihr Adressat wissen, fühlen, machen? .....	74

Aspekte einer prägnanten Botschaft . . . . .	75
Unsere sensorische Umwelt: „Information-Overload“ . . . . .	75
Die überragende Rolle der Aufmerksamkeit. . . . .	75
Der erste Schritt: Aufmerksamkeit und Interesse wecken . . . . .	76
Wege, um Aufmerksamkeit zu gewinnen . . . . .	76
Aufmerksamkeit gewinnen durch spektakuläre oder erstaunliche Anlässe . . . . .	76
Aufmerksamkeit gewinnen durch örtliche Nähe . . . . .	77
Aufmerksamkeit gewinnen durch zeitliche Nähe . . . . .	77
Aufmerksamkeit gewinnen durch eine Zahl . . . . .	77
Aufmerksamkeit gewinnen durch visuelle Elemente . . . . .	78
Nutzen: Datenbasierte Lösung aufzeigen . . . . .	78
Offizieller vs. persönlicher Nutzen . . . . .	79
Einzigartigkeit (USP): Überlegenheit sichtbar machen . . . . .	80
Beleg: Mit Quellen untermauern oder durch Beispiel illustrieren . . . . .	81
Gewünschte Aktion: Zu konkreter Handlung motivieren . . . . .	84
<b>5 Ausdrucksoptionen der Kommunikation . . . . .</b>	<b>85</b>
Eine Marke aufbauen und pflegen . . . . .	85
Übersicht zu Ausdrucksoptionen . . . . .	87
Markennamen finden . . . . .	87
Wertvolles Warenzeichen: Den Markennamen verwenden. . . . .	88
Den Studiennamen ergänzen. . . . .	88
Die Macht der Worte . . . . .	89
Treffendes, vorzugsweise positives Vokabular wählen. . . . .	89
Beispiele für Markenvokabulare . . . . .	91
Klare Kernaussage entwickeln . . . . .	92
Wie Sie mit Stil und Grammatik Dynamik vermitteln . . . . .	92
Warum Sie „beweisen“ durch andere Worte ersetzen sollten . . . . .	93
Drei Text-Analyse-Instrumente. . . . .	93
Kundenorientierung . . . . .	94
Direktheitsgrad . . . . .	94
Nutzen-Sichtbarkeit . . . . .	95
Gute Überschriften schreiben . . . . .	95
Zwischenüberschriften einfügen. . . . .	95
Wie Sie in Ihren Texten einen Spannungsbogen aufbauen. . . . .	96
Gewinnender Text in Stichpunkten: Mit Bullet Points überzeugen . . . . .	96
Relevante Ziffer: Wichtigste Zahl identifizieren. . . . .	97
Einprägsame Merkmale: Buchstabe oder Silbe erwägen . . . . .	98
Stimmiges Schriftbild: Passende Typografie wählen . . . . .	98
Lesefreundliches Schriftbild: Auf ausreichende Schriftgröße achten. . . . .	99
Wirkungsvolles Layout: Erprobte Seitenarchitektur wählen . . . . .	100
Den wertvollen Platz unterhalb der Abbildung effektiv nutzen . . . . .	101

Eindeutige Farbwahl: Markenfarbe verwenden . . . . .	101
Produktdaten in Abbildungen stets in der richtigen Farbe zeigen . . . . .	102
Verständliche Tabellen: Zeilen, Spalten, Reihenfolge optimieren . . . . .	102
Einleuchtende Schaubilder: Diagramme meisterhaft aufbereiten. . . . .	103
Professionelle Bilder: Mit stimmigem Motiv visualisieren . . . . .	104
Positives „Customer Experience“ schaffen. . . . .	104
Alle Ausdrucksoptionen genutzt? . . . . .	105
Der Dirigent . . . . .	106
Schnellschüsse vermeiden . . . . .	106
<b>6 Optimieren durch Testen . . . . .</b>	<b>109</b>
Übersicht: Feedback einholen und überarbeiten. . . . .	109
Zwei Versionen gegeneinander testen. . . . .	110
Version A gegen Version B: Von Google Ads lernen . . . . .	111
Drei Fragen an Ihre Werbeagentur bezüglich des Testens . . . . .	112
<b>7 Internes Marketing-Programm . . . . .</b>	<b>113</b>
Übersicht zu Maßnahmen des internen Marketing-Programms . . . . .	113
Schlüsselpersonen-Betreuung. . . . .	114
Präsentationen bei Komitees. . . . .	114
Publikationen in Firmen-Blättern . . . . .	115
Interne Interviews . . . . .	115
Intranetauftritt . . . . .	115
Kommunikationsplattform . . . . .	115
Zusammenarbeit mit medizinisch-wissenschaftlichen Abteilungen. . . . .	116
Außendienst . . . . .	116
Der wünschenswerte Produktmanager aus Sicht des Außendienstes . . . . .	116
Den Außendienst informieren und motivieren . . . . .	117
Zentrale und Niederlassung . . . . .	117
Regelmäßige Information . . . . .	118
<b>8 Externe Kommunikationskanäle . . . . .</b>	<b>119</b>
Übersicht über externe Kommunikationskanäle. . . . .	119
Wahl der Kommunikationskanäle. . . . .	120
Glaubwürdigkeit der Pharmaindustrie . . . . .	120
Kooperationsformen bzw. gemeinsame Projekte mit Experten . . . . .	121
Pyramide der Meinungsbildner. . . . .	122
Advisory Boards . . . . .	123
Veranstaltungen: Vorträge, Workshops, Kongresse. . . . .	124
Kodex der pharmazeutischen Unternehmen beachten . . . . .	125
Was macht eine gelungene Veranstaltung aus? . . . . .	125
Große Kongresse versus regionale Workshops. . . . .	125
Kongresse: Checkliste für die Vorbereitung . . . . .	126

Die Zauberworte für Events: „Frühzeitig planen, rechtzeitig handeln“ . . . . .	126
Veranstaltung: Checkliste für die Einladung. . . . .	127
Veranstaltung: Einladungen effektiver gestalten. . . . .	127
Veranstaltung: Nachbereitung. . . . .	128
Wissenschaftliche Publikationen: Originalartikel, Übersichtsartikel . . . . .	129
Wer verschickt den Sonderdruck? . . . . .	130
Ihre persönlichen Kontakte: Schlüsselpersonen, Networking . . . . .	130
Marktforschung: Fragebogen, Interviews, Workshops . . . . .	132
Online-Videos . . . . .	132
E-Detailing/E-Marketing/E-Sales. . . . .	133
Direct-To-Consumer-(DTC)-Marketing . . . . .	133
Wie Sie Ihre Webseite bekannt machen . . . . .	135
Achten Sie auf mobilfähige Inhalte . . . . .	135
Schlechte und gute E-Mail-Signaturen . . . . .	135
Online-Marketing und Internetstrategien . . . . .	136
Search Engine Optimization (SEO) . . . . .	139
Webadresse . . . . .	144
Offpage-Optimierung: Linkpopularität. . . . .	145
Search Engine Optimization (SEO): Fehler und Mythen . . . . .	154
Social Media und Fach-Communities. . . . .	166
Effektive Newsletter erstellen . . . . .	174
Presse- und Öffentlichkeitsarbeit . . . . .	184
Fragen, die Sie sich vor Investitionen in Public Relations stellen sollten. . . . .	184
Übersicht zu klassischer Werbung . . . . .	185
Radio- und Fernsehwerbung sowie Außenwerbung . . . . .	185
Fachbücher . . . . .	186
Vertrieb: Außendienstmitarbeiter . . . . .	186
Übersicht zum Direktmarketing . . . . .	188
Print-Mailings mit hohen Responseraten . . . . .	189
Telefonmarketing mittels Callcenter. . . . .	190
Wissenschaftliche Studien . . . . .	191
Patientenorganisationen und Selbsthilfegruppen . . . . .	191
Below-the-line-Marketing. . . . .	191
Gewinnspiele. . . . .	192
Weitere unkonventionelle Maßnahmen: Beispiele . . . . .	192
Koordination der Maßnahmen . . . . .	193
Inbound-Marketing . . . . .	194
Content-Marketing . . . . .	197
Wirkung Ihrer Maßnahmen. . . . .	204
Das Mantra: Kontinuität . . . . .	205
Der Versuchung widerstehen. . . . .	205
Ein Brief, den Sie niemals schreiben sollten: Beispiel . . . . .	206

<b>9 Customer-Relationship-Management</b>	207
Einleitung zu Customer-Relationship-Management (CRM)	207
Ausgewählte Aspekte des CRM	208
Customer Lifetime Value (CLV) und Kundenbindung	209
Kundenprofile und Kundenwert	209
Warum manche Firmen das Potenzial von CRM nicht ausschöpfen	210
Der Kundenwert bestimmt die Kundenansprache	211
<b>10 Umgang mit der Zeit und Prioritäten setzen</b>	213
Ihre kostbarste Ressource: Ihre Zeit	213
Ihre Zeitplanung	213
Wie Sie weniger Zeit in Meetings verbringen	214
Wie Sie einen Großteil Ihrer E-Mails fast sofort löschen können	214
Interne versus externe Widerstände	215
Drei Arten von Menschen	215
Sich auf das Wesentliche konzentrieren	215
Die 70/30-Regel	217
„Aktueller Aktionsplan“ und „Irgendwann-tun“-Liste	217
<b>11 Effektive Umsetzung und Projektmanagement</b>	219
Schnelles Denken und schnelles Handeln sind gefragt	219
Wie Ihre Projekte leichter gelingen	220
Die Kunst, Dinge getan zu bekommen	221
Übersicht über Projektphasen	221
Ziel festlegen	221
Maßnahmen planen	221
Menschen begeistern	221
Maßnahmen tatsächlich durchführen	222
Projektfortschritte regelmäßig prüfen	222
<b>12 Leadership, Führung, Netzwerke</b>	223
Hochleistungsteams sind entscheidend für Erfolg	223
Ihr Team zieht Top-Talente an	224
Networking bzw. Netzwerken	224
Zeit für Menschen	225
Wen Sie in Ihrem Netzwerk haben möchten	225
Der Wert regelmäßiger Telefonate	225
<b>13 Ausgewählte „weiche“ Erfolgsfaktoren</b>	227
Gute Fragen stellen	227
Aktiv zuhören	228
Stimmt Ihre Stimme?	228
Lebenslanges Lernen	229
Optimismus	229
Humor	230

<b>14</b>	<b>Marketingplan: Hinweise</b>	231
	Orientierende Fragen zur Entwicklung einer Strategie	231
	Zeitlicher Ablauf der Strategieentwicklung und Umsetzung: 12 Phasen	232
	Einleitung zum Marketingplan	234
	Gliederung eines Marketingplans	234
	Patientenbasierte Umsatzprognose erstellen	237
<b>15</b>	<b>Zusammenarbeit mit Dienstleistern</b>	239
	Einleitung	239
	Die richtige Agentur finden	240
	Abschätzen der Eignung einer Agentur	240
	Infrage kommende Agenturen kontaktieren	241
	Fragen, die Sie den ins Auge gefassten Agenturen stellen sollten	241
	Wie sieht ein gutes Agenturbriefing aus?	241
	Die „7-K-Regel“ des Briefings	242
	Häufige Fehler bei Beauftragung einer Agentur	242
	Fragen bei erbrachten Leistungen Ihrer Agentur	242
	Wie Sie Agenturkosten im Rahmen halten	243
	Fallstricke bei der Zusammenarbeit mit Agenturen	243
	Berater finden und nutzen	244
<b>16</b>	<b>Tipps für Ideen, Inspirationen, Konzepte</b>	245
<b>17</b>	<b>Checklisten</b>	249
	Fragen an Ihre Direktmarketing-Agentur	249
	10 Punkte für ein effektives Agenturbriefing	251
	Kreative, Kreativität und Wirkung: 5 Punkte	252
	Tipps für gute Grußformeln und E-Mail-Signaturen	255
<b>18</b>	<b>Tipps für effektive Print-Mailings</b>	259
<b>19</b>	<b>Erfolgreiche Internetpräsenz: Chancen, Tipps und Fallstricke</b>	263
<b>20</b>	<b>Hürden, die Sie umgehen können</b>	267
	15 häufige Fallstricke, die Sie vermeiden sollten	267
	Eine ungeschickte Preiserhöhung	268
	Eine Einleitung, die Sie besser nie geben sollten	268
	Wie Sie Apotheker besser nicht behandeln sollten	269
	Welche Distributionspolitik Sie besser nicht erwägen sollten	269
<b>21</b>	<b>Health Economics and Outcomes Research sowie Market Access</b>	271
	Einleitung	271
	IQWiG und G-BA	271
	Prinzip der Health Economics and Outcomes Research (HEOR)	272
	Cost-Minimization Analysis (CMA)	273
	Cost-Benefit Analysis (CBA)	273



	Cost-Effectiveness Analysis (CEA) .....	274
	Cost-Utility Analysis (CUA).....	274
	Risk-Share-Verträge .....	275
	Marktzugangs- und Preisstrategien .....	275
<b>22</b>	<b>Die SWOT-Analyse .....</b>	<b>277</b>
<b>23</b>	<b>Checkliste für Inhalt und Format von Dokumenten .....</b>	<b>279</b>
	Formale und optische Aspekte .....	279
	Inhaltliche Aspekte .....	280
<b>24</b>	<b>Die Macht der Sprache nutzen: Wirkungsvoll formulieren .....</b>	<b>281</b>
	Der Nutzen für Sie .....	281
	Sachverhalte positiv ausdrücken.....	281
	Mit aufbauenden Sätzen ermutigen .....	283
	Nutzen klar sichtbar machen.....	283
	Zielführend bei Beschwerden reagieren .....	284
	Gut nach Gründen fragen .....	284
	Effektiv nach Lösungen fragen.....	284
	Dinge diplomatisch ablehnen .....	285
	Zum Sprechen animieren .....	285
	Auf angenehme Dinge umleiten .....	285
	Paraphrasieren.....	285
	Wann Weichspüler sinnvoll sind.....	286
	Distanz ausdrücken.....	286
	Ausgewählte ermunternde, optimistische Wörter .....	286
	Weitere Empfehlungen zu Grammatik und Wortwahl .....	287
	Sätze, die Zustimmung zu Vorschlägen erleichtern .....	287
<b>25</b>	<b>Finanzbegriffe für Nicht-Finanzleute .....</b>	<b>289</b>
	Einleitung .....	289
	Aufwand, Ausgabe, Auszahlung, Kosten .....	289
	Cashflow versus Gewinn.....	290
	Break-even-Punkt .....	291
	Umsatzrendite .....	291
	Kapitalrendite .....	292
	Deckungsbeitragsrechnung.....	292
	Das Prinzip der Diskontierung .....	293
<b>26</b>	<b>Portfolio-Management: Strategisches Marketing und der Umgang mit dem Risiko.....</b>	<b>295</b>
	Einleitung zur Risikobetrachtung .....	295
	„Erwartungswert“ oder „Expected Value“ .....	295
	Warum wahrscheinlichkeitsgewichtete Werte so wichtig sind.....	296

Aufgaben des Portfolio-Managements .....	296
BCG-Matrix .....	296
Portfolio-Management: Beispiel .....	297
Profitabilitätsprognose (Spreadsheet for Profitability Forecast) .....	299
<b>27 Digitale Meetings und virtuelle Konferenzen: Empfehlungen und Checkliste .....</b>	<b>301</b>
Tipps, die man bei Online-Konferenzen beachten sollte .....	301
<b>28 Leistungskenngrößen bei der Zusammenarbeit mit Experten und Meinungsbildnern .....</b>	<b>303</b>
Bandbreite der Optionen für Key Performance Indicators (KPI) .....	303
<b>29 Social Media: Welche Plattform für Healthcare-Firmen? .....</b>	<b>305</b>
Ihr oberstes Ziel: Zum „Mutterschiff“ andocken .....	306
Nachteile, Risiken, Gefahren fremder Plattformen .....	306
Wer in Firma macht eigentlich die Arbeit? .....	306
Instagram .....	307
Twitter .....	307
YouTube .....	307
Resultierende Empfehlung .....	308
<b>30 Agieren gegenüber Einkäufern und Einkaufsgemeinschaften .....</b>	<b>309</b>
Prinzipielle Erwägungen .....	310
Empfehlungen .....	310
<b>Abschluss: Work-Life-Balance .....</b>	<b>313</b>
<b>Liste gratis abonnierbarer elektronischer Newsletter .....</b>	<b>315</b>
<b>Abkürzungen .....</b>	<b>317</b>
<b>Über den Autor .....</b>	<b>319</b>
<b>Empfohlene Literatur .....</b>	<b>321</b>
<b>Stichwortverzeichnis .....</b>	<b>325</b>