

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

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

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



I Inhalt

Was andere zu diesem Buch sagen	5
Persönliche Worte des Autors	7
Dank	7
Rechtliche Hinweise	8
Teil A – Nutzen für Sie	25
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
Teil B – Rechtliche Aspekte	31
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
Kundentypen 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
Promotion: Kommunikationspolitik	91
Teil D – Ziele und Strategien	93
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 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 Studiennamen 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	
Wahl der Kommunikationskanäle	182
Experten: Fachbeirat, Fachgesellschaften	183
Pyramide der Meinungsbildner	183
Veranstaltungen: Vorträge, Workshops, Kongresse	184
Kodex der pharmazeutischen Unternehmen beachten	185
Was macht eine gelungene Veranstaltung aus?	185
Große Kongresse versus regionale Workshops	186
Kongresse: Checkliste für die Vorbereitung	186
Die Zauberworte für Events:	
„Frühzeitig planen, rechtzeitig handeln“	187
Veranstaltung: Checkliste für die Einladung	188
Veranstaltung: Einladungen effektiver gestalten	188
Veranstaltung: Nachbereitung	189
Wissenschaftliche Publikationen:	
Originalartikel, Übersichtsartikel	190
Wer schickt den Sonderdruck an Ihre Ärzte?	191
Ihre persönlichen Kontakte: Schlüsselpersonen, Networking	192
Marktforschung: Fragebogen, Interviews, Workshops	194
Wachstum der elektronischen Medien	194
Internetstrategie	195
Online-Videos	198
e-Detailing / e-Marketing / e-Sales	199
Social Media	200
Direct-To-Consumer-(DTC)-Marketing	202
Wie Sie Ihre Webseite bekannt machen	204
Versenden Sie einen elektronischen Newsletter	204

Achten Sie auf mobilfähige Inhalte	206
Schlechte und gute E-Mail-Signaturen	206
Presse- und Öffentlichkeitsarbeit	207
Fragen, die Sie sich vor Investitionen in Public Relations stellen sollten	208
Übersicht zu klassischer Werbung	208
Radio- und Fernsehwerbung sowie Außenwerbung	209
Vorsicht mit Fachbüchern	210
Vertrieb: Außendienstmitarbeiter	210
Übersicht zum Direkt-Marketing	213
Print-Mailings mit hohen Responseraten	213
Telefonmarketing mittels Callcenter	215
Wissenschaftliche Studien	216
Patientenorganisationen und Selbsthilfegruppen	217
Below-the-line-Marketing	217
Gewinnspiele	218
Unkonventionelle Maßnahmen: Beispiele für einfallsreiche Aktionen	218
Koordination der Maßnahmen	219
Wirkung Ihrer Maßnahmen	221
Das Mantra: Kontinuität	222
Der Versuchung widerstehen	223
Ein Brief, den Sie niemals schreiben sollten: Beispiel	224
Teil I – Customer-Relationship-Management	225
Einleitung zu Customer-Relationship-Management (CRM)	225
Ausgewählte Aspekte des CRM	226
Customer Lifetime Value (CLV) und Kundenbindung	227
Kundenprofile und Kundenwert	227
Warum manche Pharmafirmen das Potenzial von CRM nicht ausschöpfen	228
Der Kundenwert bestimmt die Kundenansprache	230

Teil J – Umgang mit der Zeit und Prioritäten setzen	233
Ihre kostbarste Ressource: Zeit	233
Ihre Zeitplanung	233
Wie Sie weniger Zeit in Meetings verbringen	234
Wie Sie einen Großteil Ihrer E-Mails fast sofort löschen können	235
Interne versus externe Widerstände	235
Drei Arten von Menschen	236
Sich auf das Wesentliche konzentrieren	236
Die 70/30-Regel	238
„Aktueller Aktionsplan“ und „Irgendwann-tun“-Liste	238
Teil K – Effektive Umsetzung und Projektmanagement	241
Schnelles Denken und schnelles Handeln	241
Wie Ihre Projekte leichter gelingen	243
Die Kunst, Dinge getan zu bekommen	243
Übersicht über Projektphasen	244
Ziel festlegen	244
Maßnahmen planen	244
Menschen begeistern	244
Maßnahmen durchführen	245
Projektfortschritte regelmäßig prüfen	245
Teil L – Leadership und Netzwerke	247
Hochleistungsteams	247
Ihr Team zieht Toptalente an	247
Networking	248
Zeit für Menschen	249
Wen Sie in Ihrem Netzwerk haben möchten	249
Der Wert regelmäßiger Telefonate	250

Teil M – Ausgewählte weiche Erfolgsfaktoren	251
Gute Fragen stellen	251
Aktiv zuhören	251
Stimmt Ihre Stimme?	253
Lebenslanges Lernen	253
Optimismus	254
Humor	255
Teil N – Marketingplan: Hinweise und Checklisten	257
Orientierende Fragen zur Entwicklung einer Strategie	257
Zeitlicher Ablauf der Strategie-Entwicklung und Umsetzung: 12 Phasen	259
Einleitung zum Marketingplan	261
Gliederung eines Marketingplans	261
Patientenbasierte Umsatzprognose erstellen	265
Teil O – Zusammenarbeit mit Dienstleistern	267
Einleitung	267
Die richtige Agentur finden	268
Abschätzen der Eignung einer Agentur	268
In Frage kommende Agenturen kontaktieren	269
Fragen, die Sie den ins Auge gefassten Agenturen stellen sollten	269
Wie sieht ein gutes Agentur-Briefing aus?	270
Die „7-K-Regel“ des Briefings	271
Häufige Fehler bei Beauftragung einer Agentur	271
Fragen bei erbrachten Leistungen Ihrer Agentur	272
Wie Sie Agenturkosten im Rahmen halten	272
Fallstricke bei der Zusammenarbeit mit Agenturen	273
Berater finden und nutzen	274

Teil P – 12 Tipps für Ideen und Inspirationen	275
Teil Q – 14 Fragen an Ihre Direktmarketing-Agentur	279
Teil R – Tipps für effektive Mailings	283
Teil S – 21 Tipps für eine erfolgreiche Internetpräsenz	285
Teil T – Hürden, die Sie umgehen können	289
15 häufige Fallstricke, die Sie vermeiden sollten	289
Eine ungeschickte Preiserhöhung	290
Eine Einleitung, die Sie besser nie geben sollten	291
Wie Sie Apotheker besser nicht behandeln sollten	291
Welche Distributionspolitik Sie besser nicht erwägen sollten	292
Teil U – Health Economics and Outcomes Research sowie Market Access	293
IQWiG und G-BA	293
Prinzip der Health Economics and Outcomes Research (HEOR)	294
Cost-Minimization Analysis (CMA)	295
Cost-Benefit Analysis (CBA)	296
Cost-Effectiveness Analysis (CEA)	296
Cost-Utility Analysis (CUA)	297
Risk-Share-Verträge	298
Marktzugangs- und Preisstrategien	298
Teil V – Die SWOT-Analyse	301
Teil W – Checkliste für Dokumente	303
Formale und optische Aspekte	303
Inhaltliche Aspekte	304

Teil X – Die Macht der Sprache:	
Lexikon der effektiven Formulierungen	305
Bildhafte Worte verwenden	305
Auf Nebenbedeutungen achten	306
Sachverhalte mit positiven Worten beschreiben	306
Besser ermunternde und ermutigende Redewendungen verwenden	307
Bessere Alternativen zu „Warum-Fragen“	308
Vom „aber“ zum „und“	308
Nutzen sichtbarer machen	309
Teil Y – Finanzbegriffe für Nicht-Finanzleute	311
Einleitung	311
Aufwand, Ausgabe, Auszahlung, Kosten	311
Cashflow versus Gewinn	312
Break-even-Punkt	313
Umsatz-Rendite	314
Kapital-Rendite	314
Deckungsbeitrags-Rechnung	315
Das Prinzip der Diskontierung	316
Teil Z – Portfolio-Management und Umgang mit dem Risiko	319
Einleitung zur Risikobetrachtung	319
„Erwartungswert“ oder „Expected Value“	319
Warum wahrscheinlichkeitsgewichtete Werte so wichtig sind	320
Aufgaben des Portfolio-Managements	320
BCG-Matrix	320
Portfolio-Management: Beispiel	321
Profitabilitätsprognose (Spreadsheet for Profitability Forecast)	324

Abschluss: Work-Life-Balance **327**

Empfohlene Literatur	329
Liste gratis abonnierbarer elektronischer Newsletter	334
Marketing-Know-how auf einer Seite	335
Abkürzungen	336
Stichwortverzeichnis	338
Der Autor	353

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 also 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.



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.

Unzulässig ist eine Werbung, wenn

- ▶ Gutachten oder Zeugnisse veröffentlicht oder erwähnt werden, die nicht von wissenschaftlich oder fachlich hierzu berufenen Personen erstattet worden sind,
- ▶ auf wissenschaftliche, fachliche oder sonstige Veröffentlichungen Bezug genommen wird, ohne dass aus der Werbung hervorgeht, ob die Veröffentlichung das Arzneimittel, für die geworben wird, selbst betrifft und ohne dass der Name des Verfassers, der Zeitpunkt der Veröffentlichung und die Fundstelle genannt werden,
- ▶ aus der Fachliteratur entnommene Zitate, Tabellen oder sonstige Darstellungen nicht wortgetreu übernommen werden.

Die Arzneimittelwerbung muss die sogenannten Pflichtangaben („Pflichttexte“) enthalten, die von den übrigen Werbeaussagen deutlich abgesetzt, abgegrenzt und gut lesbar sein müssen.

Das HWG gestattet Werbung für verschreibungspflichtige Arzneimittel nur an Fachkreise. Dies ist in den USA anders, wo Werbung für verschreibungspflichtige Arzneimittel für Konsumenten und Patienten gestattet ist. Es ist im Zeitalter des Internet schwer nachvollziehbar, warum die Arzneimittelhersteller, die Daten über ihre Produkte generieren, aktualisieren und für deren Richtigkeit haften, diese Daten der Öffentlichkeit nicht bereitstellen dürfen.

In Großbritannien gibt es unter anderem die britische „Prescription Medicines Codes of Practice Authority“ als Selbstregulierungsinstanz der British Pharmaceutical Industry. In einem Fall befand sie, dass eine bekannte große Pharmafirma das Nebenwirkungsprofil ihres umsatzstarken Neuroleptikums gegenüber Ärzten unangemessen dargestellt habe. So erweckte eine Anzeige im „British Journal of Psychiatry“ den Eindruck, dass das Produkt mit weniger Gewichtszunahme verbunden sei als die Produkte konkurrierender Firmen, obwohl dies durch Studienergebnisse nicht belegbar sei – was den Tatbestand der irreführenden Werbung erfülle.

Arzneimittelgesetz (AMG)

Das Arzneimittelgesetz regelt den Verkehr mit Arzneimitteln im Interesse einer ordnungsgemäßen und sicheren Arzneimittelversorgung von Mensch und Tier.

Der Stufenplanbeauftragte

Im Arzneimittelgesetz sind unter anderem die Pflichten des Stufenplanbeauftragten festgelegt, beispielsweise das Sammeln und Bewerten von Meldungen über unerwünschte Arzneimittelwirkungen, Koordinierung der erforderlichen Maßnahmen, Erfüllen der Anzeigepflicht, Aufzeichnen und Dokumentieren. Der Stufenplanbeauftragte ist persönlich für das Erfüllen der Pflichten verantwortlich.

Der Informationsbeauftragte

Im Arzneimittelgesetz sind auch die Pflichten des Informationsbeauftragten beschrieben. Dieser nimmt die wissenschaftliche Information über Arzneimittel verantwortlich wahr. Er ist beispielsweise persönlich dafür verantwortlich, dass Packungsbeilage, Fachinformation und Werbung mit dem Inhalt der Zulassung übereinstimmen.

Stellen Sie sich gut mit dem Informationsbeauftragten. Beziehen Sie diese Person frühzeitig in Ihre Überlegungen für Texte mit ein, um lange interne Genehmigungszeiten zu vermeiden.

Pharmaberater

Laut AMG dürfen pharmazeutische Unternehmer nur Personen mit Sachkenntnis beauftragen, Angehörige von Heilberufen aufzusuchen, um diese über Arzneimittel zu informieren. Dies gilt auch für fernmündliche Information. Ein Pharmaberater muss Mitteilungen über Nebenwirkungen schriftlich aufzeichnen und dem Auftraggeber schriftlich mitteilen.

Muster

Laut AMG dürfen nur zwei Muster von Arzneimitteln in der kleinsten Packungsgröße pro Jahr abgegeben werden – und dies nur auf schriftliche Anforderung. Über die Empfänger von Mustern sind Nachweise zu führen.

Gesundheitspolitik: Einleitung zu alten und neuen Gesetzen

Pharmazeutische Unternehmen haben Wellen von stetig neuen Gesetzen und Verordnungen zu berücksichtigen. Ausgewählte Punkte des AVWG (Arzneimittelversorgungs-Wirtschaftlichkeitsgesetz) waren Umstieg von Kassen-Patienten auf preisgünstige Medikamente, Senkung der Festbeträge, Verbot von Naturalrabatten, Bonuszahlungen und Rückvergütungen für Apotheken, Zwangsrabatte bei Generika, Preismoratorium für erstattungsfähige Mittel und manipulationsfreie Software für Arzt-Praxen.

AMNOG

Das Arzneimittelmarktneuordnungsgesetz (AMNOG) gilt ab 2011. Ein Kernpunkt ist die Verpflichtung der Pharmaunternehmen, künftig den Nutzen für neue bzw. innovative Arzneimittel nachzuweisen und den Preis des Arzneimittels mit der gesetzlichen Krankenversicherung zu vereinbaren. Kommt keine Einigung zustande, entscheidet eine zentrale Schiedsstelle über den Arzneimittelpreis. Für Arzneimittel ohne Zusatznutzen soll die Erstattungshöhe auf den Preis vergleichbarer Medikamente begrenzt werden.

In diesem Zusammenhang ist die Stellungnahme des G-BA zum AMNOG interessant. Sie besagt, dass der für die sozialversicherungsrechtliche Bewertung der Verordnungsfähigkeit eines Arzneimittels zu Lasten der GKV maßgebliche „therapeutische Nutzen“ weder wortidentisch noch inhaltsgleich mit der durch die Arzneimittelzulassung nach dem AMG belegten „therapeutischen Wirksamkeit“ ist. Der Beleg für den therapeutischen Nutzen ist daher unabhängig von der Arzneimittelzulassung zu erbringen.

Die Fachzeitschrift PharmaRelations brachte in einem Artikel (07/10) mit der Überschrift „Auch Morgen Noch Ohne Geld“ die Positionen von verschiedenen Gruppen: Verband Forschender Arzneimittelhersteller (VFA), Spitzenverband Bund der Krankenkassen (SpiBu), Pro Generika und Bundesverband der Pharmazeutischen Industrie (BPI). Laut BPI liegen die Schwächen der Reform unter anderem in folgenden Punkten: Intransparente Entscheidungswege, mangelnde Beteiligungsrechte, eine inakzeptable Machtfülle des Gemeinsamen Bundesausschusses, der Vorrang zentraler Verhandlungen mit dem Spitzenverband Bund der Krankenkassen vor marktwirtschaftlichen Mechanismen auf Basis dezentraler Verhandlungen, fehlende Definitionen des Nutzens und der Spielregeln der frühen Nutzenbewertung. „Es ist schlicht inakzeptabel, dass der Gesetzgeber es an dieser Stelle versäumt, einen ausbalancierten wettbewerblichen Ansatz, klare Definitionen des Zusatznutzens und Regeln für die frühe Nutzenbewertung als Grundlage der zu verhandelnden Erstattungspreise zu finden“, erklärte dazu Dr. Bernd Wegener, Vorstandsvorsitzender des BPI.

Das neue Gesetz zwingt die Industrie, den therapeutischen Zusatznutzen neuer Medikamente klarer nachzuweisen, ihre Market-Access-Strategien früher zu planen und ihr Marketing professioneller zu machen.

Weiterhin wird das Gesetz das Recht des Patienten auf Informationen stärken und den Zugang der Öffentlichkeit zu Ergebnissen klinischer Studien verbessern. So müssen beispielsweise Studienergebnisse innerhalb von sechs Monaten nach Erteilung der Zulassung bekannt gegeben werden. Diese Offenlegungspflicht soll auch für bereits zugelassene Arzneimittel gelten. Offen ist, wo und in welcher Form diese Informationen zugänglich gemacht werden sollen. Hier bietet sich eine Chance für die Pharmafirmen, die es schaffen, wissenschaftliche Daten klar, prägnant und ausgewogen so aufzubereiten und darzustellen, dass sie den Nutzen ihrer Produkte überzeugend vermitteln können.

Einleitung zu Regelwerken, welche die Industrie geschaffen hat

Es gab eine Zeit, in der manche Aspekte des Arzneimittelmarketings von mehr oder weniger subtilen Zuwendungen, Vorteilsgewährungen, und Vorteilsnahmen geprägt waren. Heute ist der Markt weitgehend transparent. Es gibt von der Industrie geschaffene Vereine wie die „Freiwillige Selbstkontrolle für die Arzneimittelindustrie“ und die „Arzneimittel und Kooperation im Gesundheitswesen“, die Regelwerke erstellt haben. Sie enthalten Verhaltensempfehlungen für die Zusammenarbeit der pharmazeutischen Industrie mit Ärzten, Apothekern und anderen Angehörigen der Fachkreise sowie mit Patientenorganisationen. Diese Wettbewerbsregeln dienen dazu, Wettbewerbsverstößen vorzubeugen und diese gegebenenfalls auch zu ahnden. „Pharma-Kodex“ und „AKG“ werden in den nächsten zwei Abschnitten kurz besprochen.

Pharma-Kodex

Die Mitglieder des Verbands Forschender Arzneimittelhersteller (VFA) haben die „Freiwillige Selbstkontrolle für die Arzneimittelindustrie e.V.“ mit Sitz in Berlin gegründet. Dieser Verein hat Wettbewerbsregeln („Pharma-Kodex“) in Form des FSA-Kodex „Fachkreise“ und des FSA-Kodex „Patientenorganisationen“ erstellt. Der Kodex-Schiedsstellen-Verein überprüft mögliche Verstöße und kann Geldstrafen verhängen. Mehr auf www.fs-arzneimittelindustrie.de.

AKG

AKG steht für „Arzneimittel und Kooperation im Gesundheitswesen e. V.“, der vom Bundesverband der Pharmazeutischen Industrie (BPI) gegründet wurde – mit dem Motto „Prävention vor Sanktion“. Mehr auf www.ak-gesundheitswesen.de.

Spannungsfelder

In der Vergangenheit waren Anlässe für Beanstandungen beispielsweise:

- ▶ Unangemessene Unterbringung (Luxushotel) oder Verpflegung (teure Essen)
- ▶ Kostenlose Beratung der Ärzte zum Praxismanagement
- ▶ Kostenlose Abgabe eines Nachschlagewerkes
- ▶ Anwendungsbeobachtung mit unvollständigen Angaben zu Studienplan, Datenerhebung, etc.

Informieren Sie sich im Vorfeld und holen Sie sachkundigen Rat ein.