

Pharma News

Ausgabe 05 – Januar 2009

Themen:

Vier Faktoren für den Marketing-Erfolg

Biosimilars: Markt und Trends

Interview: Der Innovationsdruck für OTC-Hersteller wird sehr hoch werden

Supply Chain Management – Herausforderungen und Lösungsansätze

„From Infrastructure to Impact“ – Neue Herausforderungen für HR



accenture

High performance. Delivered.

Marketing Operations

Vier Faktoren für den Marketing-Erfolg

Vor dem Hintergrund des steigenden Kostendrucks gewinnt das Marketing – auch in der Pharmaindustrie – zunehmend an Bedeutung. Die historisch gewachsene Fokussierung der Unternehmen auf den Vertrieb wird abgelöst durch die Einbindung weiterer Marketingkanäle. Die Notwendigkeit, dem Marketing eine übergreifende Funktion im Unternehmen zuzuordnen, erkennen immer mehr Pharmaunternehmen.

Erfolgsfaktoren für das Marketing Operations Management

Eine Marketingplanung wird von vier Kerngrößen dominiert: Flexibilität, Schnelligkeit, Durchsatz und unternehmensweite Synchronisation.

Flexibilität drückt die Fähigkeit eines Unternehmens zur Allokation von Marketingbudgets und -ressourcen aus, und zwar kampagnen-, segment- und kanalübergreifend. Das heißt, flexible Unternehmen sind in der Lage, sich den Marktgegebenheiten schnell anzupassen und auf neue Entwicklungen kurzfristig zu reagieren.

Schnelligkeit bezieht sich auf die Umsetzung der Kampagnen im Markt: von der Idee bis hin zum Kampagnenstart. Klar definierte Prozesse und Arbeitsabläufe – sowohl intern als auch mit externen Partnern – bilden hierfür die Basis. Besitzt ein Unternehmen die Fähigkeit zur schnellen Umsetzung, so ist es auch in der Lage, kurzfristige Anpassungen der laufenden Kampagnen vorzunehmen und so die Effektivität der Marketingmaßnahmen zu steigern. In der Pharmabranche ist dies von besonderer Bedeutung: Durch die Reduzierung von Lebenszyklen einzelner Medikamente ist es für die Unternehmen enorm wichtig, gezielte Marketingpro-

- Beratung • Technologie • Outsourcing



Editorial

Liebe Leserinnen und Leser, herzlich willkommen zur fünften Ausgabe von PharmaNews, dem Accenture-Newsletter für die pharmazeutische Industrie. Wie gewohnt haben wir für Sie verschiedene Themen aus der Pharmabranche aufbereitet.

Da Vertriebsaktivitäten allein auch für Pharmaunternehmen nicht mehr ausreichen, um die eigene Marktposition zu erhalten und auszubauen, gewinnt das Marketing in der Branche weiter an Bedeutung. PharmaNews erläutert die vier Kerngrößen der Marketingplanung sowie den Marketing-Operations-Management-Ansatz.

Lesen Sie auch unser Interview mit Hans Regenauer, Chairman der World Self-Medication Industry und Corporate Director Consumer Health Care, Boehringer Ingelheim GmbH, in dem er zu den Herausforderungen und Veränderungen im OTC-Markt Stellung nimmt.

In dem Artikel „Supply Chain Management – Herausforderungen und Lösungsansätze“ beantworten wir auf Basis einer Accenture-Studie mit 17 führenden Pharmaunternehmen die Frage, welche Faktoren die Supply Chain zum Treiber von High Performance machen.

Für den rasant wachsenden Markt der Biosimilars entwerfen wir verschiedene Handlungsoptionen und diskutieren darüber hinaus in dem Artikel „From Infrastructure to Impact“ die Bedeutung von Human Resources in der Pharmabranche.

Ich wünsche Ihnen viel Spaß beim Lesen und verbleibe mit herzlichen Grüßen

Michael Brückner
Geschäftsführer

Fortsetzung von Seite 1: Vier Faktoren für den Marketing-Erfolg

gramme in kurzer Zeit planen, synchronisieren und umsetzen zu können.

Durchsatz beschreibt die Fertigkeit eines Unternehmens, eine hohe Anzahl an zielgerichteten Marketingkampagnen umsetzen zu können. Mit einem hohen Durchsatz können die Potenziale der Kundensegmentierungen und des Produktportfolios optimal genutzt werden.

Unternehmensweite Synchronisation der Marketingmaßnahmen wird – angesichts steigender Flexibilität und Schnelligkeit sowie des sich erhöhenden Durchsatzes – zu einem wichtigen Aspekt für die strategische



Unternehmensplanung und -steuerung. Marketinginvestments müssen im Hinblick auf Produkte, Märkte, Kundensegmente und Kanäle richtig verteilt werden, um den größtmöglichen Nutzen für das Unternehmen zu erzielen. Das bedeutet für viele Pharmaunternehmen, Ressourcen z.B. auch auf neue, kostengünstigere Kanäle wie das Internet oder Callcenter zu verteilen.

Strukturierte Planung, Umsetzung und Erfolgsmessung

Marketing Operations Management basiert auf einem strategischen Plan, der u.a. Zielmärkte und -segmente sowie zu erreichende Marketingziele definiert. Auf dieser Basis werden dann einzelne Marketingkampagnen bzw. -aktivitäten geplant – unter Berücksichtigung aller vorhandenen Kanäle und Sicherstellung eines

konsistenten Auftretens im Kundenkontakt.

Bei der Umsetzung ist die Kundenansprache äußerst relevant: Die Kundenkontakte sollten möglichst aufeinander aufbauen und über alle Kanäle hinweg optimiert sein. So kann ein Kundencenter-Mitarbeiter einen Arzt, der eine Broschüre bestellen möchte, beispielsweise direkt auf einen baldigen, relevanten Kongress hinweisen. Damit baut er nicht nur ein positives Unternehmensimage auf, sondern schafft einen echten Mehrwert für den Arzt.

Aber: Die alleinige Durchführung reicht nicht aus, der Erfolg von Marketingmaßnahmen muss regelmäßig evaluiert und strukturiert gesteuert werden. Hierzu gibt es spezielle Kennzahlen, die sogenannten Key Performance Indicators (KPI), sowie etablierte Reportingprozesse. Aufbauend auf den Ergebnissen der Performance-Messung werden Aktivitäten gegebenenfalls adaptiert und verbessert. Letztlich muss sich der Marketing Return on Investment (MROI), der potenzielle Nutzen, der durch jeden investierten Marketing-Euro erreicht wird, rechtfertigen lassen.

Beispielhaft soll an dieser Stelle ein Projekt zur Entwicklung einer Marketing Roadmap für ein Pharmaunternehmen skizziert werden. Die Absicht war, Kunden zurück zu gewinnen und Wachstum zu generieren. Zu Beginn des Projektes fehlten integrierte Marketingtools und Prozesse, die eine unternehmensweite Steuerung des Marketings unterstützten. Mit Hilfe von Accenture wurde eine Marketing Roadmap aufgesetzt, die durch eine verbesserte ganzheitliche Steuerung in fünf Jahren einen Kapitalwert von 16 Millionen US-Dollar generierte, indem u.a. Transparenz über den Erfolg des Marketings erzeugt und die Ergebnisse von Markeninvestitionen maximiert wurden.

Ansprechpartnerin:
andrea.brueckner@accenture.com

Biosimilars: Markt und Trends

Der Markt für Biologics, biotechnologisch hergestellte Originalprodukte, entwickelt sich positiv. Bereits heute sind weltweit über 150 Produkte zugelassen und die Zahl wird in den nächsten Jahren stark steigen: Schon 2010 wird etwa ein Drittel aller Neuzulassungen Biologics sein. Bereits 2007 wurden mit Biologics 94 Milliarden US-Dollar bzw. 16 Prozent des weltweiten Umsatzes erzielt. Die Patente der Biologics der ersten Generation, wie EPO, laufen bereits gegenwärtig aus und bis 2010 werden sich die Umsätze dieser off-patent-Produkte auf ca. 25 Milliarden Euro summieren.

Erste Biosimilars, also biotechnologisch hergestellte Nachahmerprodukte, sind in den vergangenen Jahren zugelassen worden – z.B. Omnitrop (Sandoz), Valtropin (BioPartners) oder Epoetin zeta (STADA). Für 2010 wird für Biosimilars ein weltweiter Umsatz von ca. 5 Milliarden Euro prognostiziert; der Markt wird sich positiv entwickeln und mittelfristig sehr hohe Volumina aufweisen.

Trends und Hypothesen

Zunahme von Zulassungen

Die EMEA erwartet kurzfristig weitere Anträge auf Zulassung von Biosimilars und auch in den USA ist für 2009 mit ersten Zulassungen zu rechnen. Wegen des Patentablaufs wird sich die Herstellung von Biosimilars kurzfristig auf die fünf Proteinklassen Insulin, Interferon, Wachstumshormone, G-CSF und EPO konzentrieren. Mittelfristig werden auch andere Proteinklassen, wie Antikörper, hinzukommen.

Preisreduktion durch Biosimilars

Die Preise für Biosimilars liegen zurzeit 20 bis 30 Prozent unter denen der Originalprodukte. Weitere Preisreduzierungen sind aufgrund des zunehmenden Wettbewerbs nicht auszuschließen. Allerdings funktioniert der Preiswettbewerb bei Biosimilars

anders als bei klassischen Generika, weil komplexe Produktions- und Zulassungsprozesse die Produkte teuer machen. Da der Einsatz von Biologics hohe Behandlungskosten verursacht (z.B. Antikörper-Therapien im Bereich Onkologie), bieten Biosimilars dennoch signifikante Einsparungspotenziale.

Unsicherheiten für Hersteller

Für Biosimilar-Hersteller sind die Unsicherheiten kurzfristig noch relativ hoch, da die Behörden über Zulassungen weiterhin von Fall zu Fall entscheiden werden. Zudem kann das Verschreibungsverhalten der Ärzte – aufgrund von potenziellen Immunreaktionen und „Safety Issues“ – kurz- und mittelfristig eher zögerlich sein.

Implikationen und mögliche Szenarien

Die Entwicklungen im Markt stellen Generika-Produzenten und Hersteller von Originalprodukten vor wichtige Entscheidungen. Mögliche Optionen sind:

1. Pharmaunternehmen bauen das Biologics-Geschäft aus. Sie werden verbesserte Biologics der nächsten Generation entwickeln, ebenso wie Push-back-Strategien für Biosimilars, die sich vor allem auf deren Wirksamkeit und Verträglichkeit beziehen. Durch Überarbeitung der Pricing-Strategie intensiviert sich der Wettbewerb bei den Biologics. Zudem wird der Markt für Biosimilars auch für Pharmahersteller interessant, da diesen inhouse bereits die nötigen Kernkompetenzen in der Produktion, klinischen Entwicklung und Zulassung zur Verfügung stehen.

2. Generika-Hersteller dringen erfolgreich in den Markt vor. Sie werden langfristige Strategien unter Berücksichtigung der hohen Anfangsinvestitionen und möglichen Zulassungsrisiken entwickeln. Außerdem bauen sie Competitive Intelligence im

Biologics-Markt auf, um die R&D-Aktivitäten anderer Firmen besser einschätzen zu können und eine optimale Auswahl des richtigen Biosimilars zu treffen. Darüber hinaus bauen sie interne Kompetenzen in den Bereichen Produktion, klinische Entwicklung, Zulassung, Marketing und Pharmakovigilanz von Biosimilars sowie Kooperationen mit CROs auf.

3. Neue Kooperationen. Es wird Early-Entry-Strategien und eine engere Zusammenarbeit zwischen Pharma-, Biotech- und Generika-



Unternehmen bei der Vermarktung von Biosimilars in ausgesuchten Märkten geben. Daraus ergeben sich neue Vertriebsstrategien für „veraltete“ Biologics. Der Markt wird sich durch Zukäufe bzw. Beteiligungen an Biotech durch Generika-Hersteller weiter konsolidieren.

Details zu den Chancen und Herausforderungen im Biosimilars-Markt werden in einer Accenture-Studie diskutiert, die ab Anfang 2009 verfügbar ist.

Ansprechpartnerin:
alexandra.resch@accenture.com

Der Innovationsdruck für OTC-Hersteller wird sehr hoch werden

Der Markt für Over-the-counter-Produkte (OTC) befindet sich im Umbruch: Neue OTC-Produkte für chronische Indikationen ergänzen klassische Präparate und Schwellenländer bieten großes Wachstumspotenzial. Die Unternehmen sind gefordert, auf die neuen Marktverhältnisse zu reagieren. Lesen Sie hierzu ein Interview mit Hans Regenauer, Corporate Director Consumer Health Care, Boehringer Ingelheim GmbH, und Chairman der World Self-Medication Industry (WSMI).

Herr Regenauer, welche Entwicklungen prägen den internationalen OTC-Markt?

Wir erleben derzeit einen Paradigmenwechsel: Bisher wurden OTC-Präparate nur zur Behandlung akuter Indikationen angeboten. Neueste Switches von verschreibungspflichtigen Medikamenten zu OTC-Produkten erlauben auch die Selbstmedikation von chronischen Indikationen. Das ist für die Pharmabranche natürlich positiv und der Markt für OTC wächst – derzeit erstmalig stärker als der Markt für verschreibungspflichtige Medikamente. Mit elf Prozent ist der Anteil von OTC-Produkten am weltweiten Pharmamarkt aber immer noch relativ gering.

Welche Potenziale bietet der internationale OTC-Markt?

Wir können ein überdurchschnittliches Wachstum in Osteuropa und in den Schwellenländern feststellen. Dieses Wachstum wird getrieben von kleinen, regional agierenden Firmen, die in diesen Märkten etabliert sind. Die Top Ten der internationalen Pharmaunternehmen haben Schwierigkeiten mitzuhalten und in diesen Regionen einen schlagkräftigen Vertrieb aufzubauen. Sie haben scheinbar unterschätzt, wie heterogen die Kundenbedürfnisse in den jeweiligen Märkten sind. Die regionalen Unternehmen sind momentan noch besser in der Kunden-

ansprache und können Marktdurchdringungsstrategien effektiver umsetzen. Deshalb wachsen sie insgesamt schneller als die international aufgestellten Unternehmen.

Vor welchen Herausforderungen stehen Anbieter von OTC-Medikamenten?

Im Vergleich zu den kommenden Herausforderungen war die OTC-Pharmabranche bisher eine Komfortzone: Märkte waren etabliert, Vertriebsstrukturen klar, die Konsumenten kannten die Preis-Leistungsverhältnisse. Das alles ist derzeit im Umbruch. Die Industrie muss sich darauf einstellen, dass die Verbraucher neben einer wesentlich besseren Produktleistung auch eine höhere Kommunikations-Qualität erwarten. Der Innovationsdruck für die Unternehmen steigt. Auch von regulatorischer Seite wachsen die Anforderungen: Wenn mehr Produkte in OTC überführt werden, heißt das nicht, dass dies mit Erleichterungen für die OTC-Hersteller verbunden ist. Im Gegenteil: Die Industrie muss zukünftig viel stärker evidenzbasiert argumentieren, wenn es um Arzneimittelsicherheit oder Wirksamkeit geht.

Außerdem wird z.B. in Deutschland die Liberalisierung des Apothekenmarktes kommen. Dies führt dazu, dass Apotheken deutlich kommerzieller ausgerichtet sind und führende OTC-Hersteller gestärkt werden, während kleinere Anbieter vermehrt unter Druck geraten. Als Konsequenz daraus werden die Innovationen im OTC-Bereich zunehmen und schneller den Verbraucher erreichen.

Welche Bedeutung haben hierbei die unterschiedlichen Vertriebskanäle für OTC-Präparate?

Durch die zunehmende Komplexität der Produktportfolios werden auch die Vertriebskanäle vielschichtiger.

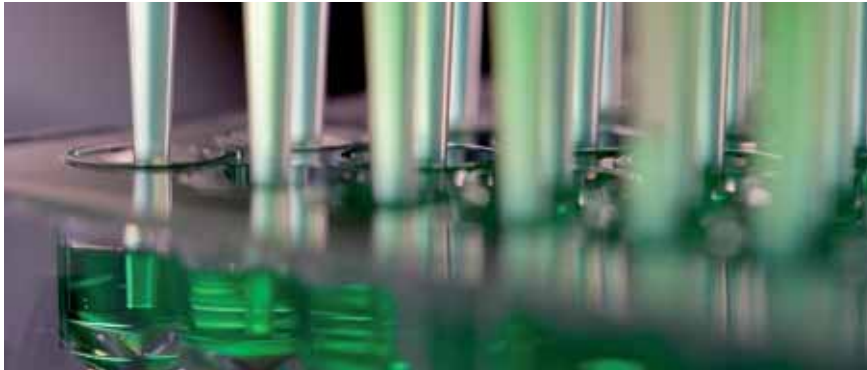


Wir werden zukünftig verschiedene Klassen von OTC-Präparaten haben. OTC-Medikamente mit einem geringen Risikoprofil werden eher im Lebensmitteleinzelhandel bzw. im Massenmarkt angeboten. Anders als OTC-Medikamente mit einem höheren Risikoprofil – das sind z.B. die erwähnten Switches für chronische Indikationen. Diese werden nach wie vor über die Apotheken vertrieben werden, da der Kunde mit einer kompetenten fachlichen Betreuung durch den Apotheker bessere Entscheidung treffen kann.

Welche Bedeutung hat das OTC-Geschäft als Teil eines forschenden Pharmaunternehmens und welche Vorteile kann es bringen?

Diversifikation ist auch für Pharmaunternehmen zur Risikostreuung sinnvoll. Außerdem können auch zwischen dem OTC- und dem verschreibungspflichtigen Pharmageschäft Synergien genutzt werden, beispielsweise in der Produktentwicklung, im regulatorischen Bereich oder wenn es um das Optimieren von Produktlebenszyklen geht. Das OTC-Geschäft kann einem forschenden Pharmaunternehmen darüber hinaus Optionen bieten, sich an ein international verändertes Marktumfeld schneller anzupassen und flexibel auf kommende Wachstumsmöglichkeiten zu reagieren. Grundsätzlich gilt aber, dass jedes Geschäft einzeln bewertet auf Dauer wirtschaftlich erfolgreich sein muss.

Supply Chain Management – Herausforderungen und Lösungsansätze



Erhöhter Margendruck, steigende Produktionskosten, verschärfter Wettbewerb – das sind Herausforderungen, denen sich die pharmazeutische Industrie stellen muss. Die Supply Chain gewinnt an Bedeutung. Das bestätigt eine aktuelle Accenture-Studie, die u.a. aufzeigt, wie Arzneimittelhersteller versuchen, Lösungen für diese Herausforderungen durch den Einsatz von Supply Chain Management (SCM)-Methoden umzusetzen.

In der „Global Pharma Industry Supply Chain & Tech Ops“-Studie untersucht Accenture, wie Supply-Chain-Strategien in Pharmaunternehmen verankert sind. Dazu wurden länderübergreifend 17 führende Pharma- und Biotech-Unternehmen befragt. Die Ergebnisse zeigen, dass die Pharmaunternehmen Werkzeuge entwickeln, um ihre Aktivitäten entlang der Supply Chain zu managen. Darüber hinaus macht die Studie deutlich, dass Unternehmen durch Optimierungen in fünf Kernbereichen des SCM ihre Geschäftsergebnisse signifikant verbessern können:

Nachfragesteuerung

Effektive Sales- und Operations-Planung (S&OP) hat höchste Priorität, so die Unternehmen. Allerdings geben mehr als zwei Drittel an, ihre gegenwärtige Leistungsfähigkeit in diesem Bereich sei unbefriedigend. Ein Grund ist die Informationsungenauigkeit der Daten hinsichtlich Produktnachfrage bzw. Dienstleistungen, die in die S&OP einfließen. Weniger als ein

Drittel der Befragten erklärt, sie hätten klar definierte Regularien, um Kosten, Service-Level, Allokationen etc. festzuschreiben. Ausreichendes Datenmaterial zur S&OP-Optimierung ist vorhanden, allerdings werden immer noch Excel-basierte Tools benutzt, sagt die Mehrheit.

Bestandsmanagement

In der Pharmabranche sind die Bestände der Endprodukte im Durchschnitt 102 Tage verfügbar – der angestrebte Durchschnitt liegt industrieweit bei 97 Tagen. Beachtlich ist dabei die Menge des langfristigen Warenbestands: Im Durchschnitt sind fünf Prozent mehr als sechs Monate alt, bei einigen Befragten sind es sogar 20 Prozent. Eine geringere Kapitalbindung kann durchaus Perspektiven bieten; verbesserte S&OP-Prozesse können helfen, diese Ziele zu erreichen – bei akzeptablem Risikoniveau.

Transparenz

Pharmaunternehmen stehen offenbar vor der Schwierigkeit, ihre Leistungsfähigkeit zu messen und mit den Supply Chain-Zielen in Beziehung zu setzen. Nur 11 Prozent bilden ihre Daten in einem Kontrollzentrum mit aktuellen Werten ab. Die Studie zeigt zudem, dass die Daten über den Erfüllungsgrad der Kundenwünsche eine geringe Transparenz aufweisen. Überraschend ist, dass die Kundenzufriedenheit, die eng damit verknüpft ist, wiederum die zweithöchste Priorität in der Supply Chain einnimmt. Weniger als die Hälfte der Befragten

sagt, dass sie ihre Leistungsfähigkeit hinsichtlich des Auslieferungsdatums, Rechtzeitigkeit und Vollständigkeit oder Kundenzufriedenheit misst.

Supply Chain-Technologie

Die Pharmaindustrie hat in der vergangenen Zeit stark in Systeme zur Nachfrageplanung investiert. Fast zwei Drittel der Befragten geben an, hierfür Statistiken und andere Werkzeuge zu verwenden. Jedoch wird festgestellt, dass sich diese Investitionen nicht in der Genauigkeit der Bedarfsplanung widerspiegeln. Abweichungen von 30 Prozent sind immer noch nicht ungewöhnlich. Der Grund: Die Pharmaindustrie hat nur bedingt in Systeme wie beispielsweise das Electronic Batch Recording (EBR) investiert. Im Durchschnitt erfassen nur 13 Prozent der befragten Unternehmen ihre Produktionsmengen per EBR.

Personalwesen

Im Bereich HR sind Supply-Chain-Abteilungen noch nicht weit fortgeschritten. Mehr als zwei Drittel der Unternehmen erklären, dass neue Mitarbeiter ad-hoc eingestellt werden. Nur zehn Prozent der Firmen haben einen bereichsübergreifenden Ansatz zur Fortbildung der Mitarbeiter entwickelt.

Fazit und Ausblick

Die Studie ergibt, dass die Messung und Auswertung von Supply-Chain-Indikatoren (KPIs) in der Pharmaindustrie noch Potenzial hat. Ein Fortschritt in diesem Bereich könnte helfen, eine Basis für eine höhere Leistungsfähigkeit der Unternehmen zu schaffen. Effizientes SCM ist nicht nur der Schlüssel für höhere Rentabilität, sondern auch für Schnelligkeit, Reaktionsfähigkeit und Erfolg – unabhängig für High Performance Business in der pharmazeutischen Industrie.

Ansprechpartner:
bernd.zwank@accenture.com

„From Infrastructure to Impact“ – Neue Herausforderung für Human Resources in der multi-polaren Welt

Die Pharma-Welt befindet sich in einer Konsolidierungsphase. In diesem Zusammenhang verändern Pharma-Unternehmen auch ihre internen Strukturen und stellen sich vermehrt global auf. So werden z.B. international ausgerichtete Research & Development (R&D)-Aktivitäten von wenigen R&D-Zentren aus gesteuert, die über die ganze Welt verteilt und eng miteinander vernetzt sind.

Diese Veränderungen bringen neue Herausforderungen für das Personalwesen mit sich und es besteht bei vielen Unternehmen Handlungsbedarf. Die HR-Organisationen sind meist noch traditionell aufgestellt, d.h. sie sind stark regional bzw. lokal

ausgerichtet. Sie sehen sich oft eher als Basis-Dienstleister in der Lohn- und Gehaltsabrechnung und als Administrator, denn als aktiver Mitgestalter und Unterstützer der Unternehmensstrategie oder des Talent Managements. Daraus ergibt sich ein Spannungsfeld, das es zu meistern gilt. Einerseits erwarten die globalen, zentral ausgerichteten Unternehmensfunktionen – wie z.B. R&D, Produktion und IT – sowie die verschiedenen Geschäftseinheiten die Unterstützung von HR bei der schnellen Anpassung an die neuen Herausforderungen. Und andererseits hat die traditionelle HR-Abteilung nicht die Fähigkeiten, um den Anforderungen der Business Units zu entsprechen.

Um genau dieses Spannungsfeld aufzulösen, hat Accenture das Dave Ulrich-Business-Partner-Modell im Hinblick auf die konkreten Erfordernisse der Pharma-Industrie weiterentwickelt. Für viele Pharma-Unternehmen bedeutet dies eine Standar-

disierung von HR-Kernprozessen durch globale Centers of Expertise und eine starke Business-Partner-Rolle. Darüber hinaus wird das Modell genau auf die Unternehmensgröße bzw. -präsenz abgestimmt. So erfordert z.B. ein zentralisiertes und stark global orientiertes Unternehmen nur wenige Business Partner, die an den globalen Funktionen, wie z.B. R&D, ausgerichtet sind und/oder für die Hauptstandorte dieser Funktionen zuständig sind. Im Gegensatz dazu benötigt ein primär regional orientiertes Unternehmen eher entsprechend ausgerichtete Business-Partner, die mehrere Funktionen gleichzeitig betreuen.

Die Anpassung der HR-Organisation an die individuellen Anforderungen ihrer globalen oder regionalen Kunden muss letztlich gemeinsam mit den Geschäftsbereichen erarbeitet werden.

Ansprechpartner:
bernd.gutschi@accenture.com

Copyright © 2009 Accenture
All rights reserved.

Accenture, its logo, and
High Performance Delivered
are trademarks of Accenture.

Über Accenture
Accenture ist ein weltweit agierender Managementberatungs-, Technologie- und Outsourcing-Dienstleister. Das Unternehmen bringt umfassende Projekterfahrung, fundierte Fähigkeiten über alle Branchen und Unternehmensbereiche hinweg und Wissen aus qualifizierten Analysen der weltweit erfolgreichsten Unternehmen in eine partnerschaftliche Zusammenarbeit ein. So schafft Accenture für seine Kunden nachhaltigen Markterfolg. Das Unternehmen beschäftigt rund 186.000 Mitarbeiter in 49 Ländern und erwirtschaftete im vergangenen Fiskaljahr (zum 31. August 2008) einen Nettoumsatz von 23,39 Mrd. US-Dollar. Die Internetadresse lautet www.accenture.de.

Impressum

Herausgeber:
Accenture GmbH
Campus Kronberg 1
61476 Kronberg

Druck:
Gathof Druck GmbH,
63073 Offenbach

Verantwortlicher Redakteur:
Carsten Klobucar

Kontakt:
Carsten Klobucar
carsten.klobucar@accenture.com

Ein PDF des Newsletters erhalten Sie
über carsten.klobucar@accenture.com.