

PharmaNews

Ausgabe 11 – Herbst 2011

Themen:

Gesundes Wachstum durch Technologie

Chancen für etablierte Produktfolios

Interview: Mit dem Wachstum Schritt halten

Gezielte Zukäufe als Heilmittel für Pharmaunternehmen in unsicheren Zeiten

Erfolgsfaktor Diversität

Drei Hebel mit effektiver Wirkung auf Marketing und Vertrieb

The Accenture logo features a stylized grey chevron symbol above the word 'accenture' in a lowercase, sans-serif font.

High performance. Delivered.

Life-Sciences-Informationstechnologie

Gesundes Wachstum – trotz zunehmend komplexerer Geschäftsbedingungen – durch Technologie

Die zunehmende Komplexität der regulatorischen Anforderungen und Veränderungen der politischen Rahmenbedingungen erschweren die Bestrebungen vieler Pharmaunternehmen, nachhaltiges und profitables Wachstum zu generieren. Gleichzeitig eröffnen Veränderungen im technischen und sozialen Umfeld neue Möglichkeiten. Durch den gezielten Einsatz neuer Informationstechnologien ergeben sich zahlreiche Ansatzpunkte und Chancen, in einem veränderten Marktumfeld Wettbewerbsvorteile aufzubauen.

Die F&E-Kosten sind in den vergangenen Jahren rasant gestiegen. Gleichzeitig werden wirksamere und noch sicherere Arzneimittel zu immer niedrigeren Preisen gefordert. Mit auslaufenden Patenten, einer Erhöhung der Zulassungsschwelle und der Notwendigkeit, einen Mehrnutzen nachzuweisen, verschärft sich der Druck auf Pharmafirmen und ihre Geschäftsmodelle. Neue Informationstechnologien bieten Pharmaunternehmen zum einen die Chance, die Effizienz und Ergebnisqualität ihrer Prozesse zu steigern, zum anderen die Möglichkeit, über neue Formen der Kommunikation und Interaktion Werte gewinnbringend zu vermitteln.

1. Datenanalyse

Die Notwendigkeit der intensiven Aufbereitung und Analyse intern und extern erhobener Daten ist deutlich gestiegen. So wird die Fähigkeit, vorhandene und zukünftige Daten erschöpfend zu nutzen, um einerseits zielgerichtet neues Wissen zu generieren und andererseits effektiv steuern zu können,

• Beratung • Technologie • Outsourcing



Editorial

Liebe Leserinnen und Leser, willkommen zur aktuellen Ausgabe von PharmaNews, dem Accenture-Newsletter für die pharmazeutische Industrie.

Wir haben wieder interessante Trends und Entwicklungen aus der Pharmabranche für Sie zusammengetragen. In dieser Ausgabe zeigen wir Ihnen, wie Pharmaunternehmen mit dem gezielten Einsatz von neuen Informationstechnologien Wettbewerbsvorteile aufbauen können.

Wir erläutern, welche Fragestellungen für einen Rx-OTC-Wechsel relevant sind und mit welchen Strategien Pharmaunternehmen ihr Geschäftsmodell erfolgreich transformieren können. In einem weiteren Beitrag diskutieren wir die Möglichkeiten für Unternehmen, durch Akquisitionen gezielt in Schlüsselmärkten zu wachsen.

Louis de Lassence von Actelion Pharmaceuticals erläutert, vor welche Herausforderungen schnelles Wachstum ein Unternehmen stellt und wie man diesen begegnen kann. Aus dem Phönix Report 2011 – einer Analyse europäischer Unternehmen auf dem Weg zu High Performance – stellen wir Ihnen die Ergebnisse zu Diversität vor und diskutieren die Möglichkeiten, Geschlechtervielfalt nachhaltig zu verankern.

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

Michael Brückner
Geschäftsführer

Fortsetzung von Seite 1: Life-Sciences-Informationstechnologie

entscheidend dazu beitragen, am Markt erfolgreich zu sein. Eine effiziente Auswertung der zunehmenden Datenmenge, die von der Dokumentation unerwünschter Arzneimittelwirkungen in klinischen Studien über Biomarkerdaten bis hin zu Prävalenz, Inzidenz und marketingrelevanten Daten von Krankheitsbildern reicht, ermöglicht es, vorteilhaftere Entscheidungen und Investitionen zu tätigen.

Interessante Optimierungsmöglichkeiten der Datenverarbeitung und -analyse bieten zum Beispiel die Einführung eines „Clinical Data Warehouse“, das die Konsistenz und Verfügbarkeit klinischer Daten erhöht, oder die Nutzung modernster Visualisierungstechnologien sowie künstlicher neuronaler Netzwerke.

Die Fähigkeit, solche Daten für faktenbasierte Entscheidungen zu nutzen, steht erst am Beginn der erschöpfenden Nutzung.

2. Cloud-Computing

Ein wesentlicher Teil der IT-Kosten von Pharmaunternehmen wird durch das Hosting von Daten und Applikationen verursacht. Spezifische Anwendungsfelder erfordern eine schnelle Verfügbarkeit klinischer Daten sowie eine hohe Flexibilität der IT-Systeme, was die Betriebskosten in die Höhe treibt. Immer mehr Pharmafirmen prüfen daher den Einsatz von Cloud-Computing, das einen flexiblen Zugang zu On-Demand-Infrastruktur und -Software schafft. Damit lassen sich Rechenleistung und Speicherkapazität dynamisch an die spezifischen Erfordernisse individueller Geschäftsprozesse anpassen und IT-seitige Fix- sowie Vorhaltekosten maßgeblich reduzieren.

3. Mobile Endgeräte

Insbesondere im Außendienst können Pharmaunternehmen durch die Verwendung mobiler Endgeräte signifikante Wettbewerbsvorteile erzielen. So eignen sich zum Beispiel Tablet-PCs hervorragend für Produktpräsentationen und den Informationsaustausch bei Ärzten. Sie sind leichter, schneller und kostengünstiger als herkömmliche

Laptops und erlauben eine höhere Mobilität. Mit einem Tablet-PC könnte ein Außendienstmitarbeiter einem Arzt ein neues Produkt sogar dann erläutern, wenn dieser gerade mit ihm den Krankenhausflur entlanggeht. Zudem hat sich in Accenture-Studien gezeigt, dass Qualität und Besprechungszeit für den Außendienstmitarbeiter durch Zuhilfenahme interaktiver Medien erheblich gesteigert werden konnte.

Für die IT-Abteilungen vieler Pharmafirmen geht der verstärkte Einsatz mobiler Endgeräte mit neuen Herausforderungen einher. Insbesondere gilt es, geeignete Sicherheits- und Zugriffskonzepte zu erstellen.

4. Soziale Netzwerke

Online-Communitys wie Facebook, Twitter, Myspace, LinkedIn und viele mehr sind mittlerweile aus dem privaten Umfeld nicht mehr weg zu denken. Für Pharmafirmen eröffnen sich dadurch interessante Möglichkeiten im Produkt- und Personalmarketing. So zählt die Facebook-Seite „Take a Step Against Cervical Cancer“, über die Merck den HPV-Impfstoff Gardasil vermarktet, bereits 122 000 Fans. Die von Bayer betriebene Facebook-Seite „Bayer Karriere“, die insbesondere auf Hochschulabsolventen abzielt, bringt es derzeit immerhin auf 5500 positive Kommentare.

Da ein weiteres Wachstum absehbar ist, sollten Pharmaunternehmen ihre Präsenz in wichtigen sozialen Netzwerken stärken. Tatsächlich können sie sie nicht nur als Marketingkanal nutzen, sondern auch wertvolle Kundeninformationen sammeln.

Fazit

Neue Technologien haben auch Pharmaunternehmen viel zu bieten. Zu den Gewinnern werden jene gehören, die sie als Mittel gegen zunehmend komplexere Rahmenbedingungen und wachsende Geschäftsanforderungen früh und systematisch nutzbar machen.

Ansprechpartner:
mervyn.g.maistry@accenture.com

Von Rx zu OTC

Chancen für etablierte Produktportfolios

Viele internationale Pharmaunternehmen haben in den vergangenen Jahren verschreibungspflichtige Rx-Produkte in rezeptfreie OTC-Produkte gewandelt. Dieser Wechsel erfordert allerdings die Fähigkeit, Produkte mit OTC-Potenzial im Portfolio zu identifizieren, sie zu transferieren und langfristig durch geeignete Unternehmensstrukturen zu managen.

Eine Betrachtung der neu zugelassenen OTC-Produkte, die aus Rx-Medikamenten entstanden sind, zeigt: Der Trend zum Wechsel vom rezeptpflichtigen zu OTC-Produkten ist ungebrochen. Die Gründe sind vielfältig. Zum einen nutzen die Hersteller diese Strategie, um den Lebenszyklus von etablierten Produkten, deren Patent bald auslaufen wird, zu verlängern. Dies kann auch als kurz- bis mittelfristige Kompensation für teilweise leere Produktpipelines dienen. Zum anderen greifen Pharmaunternehmen den zunehmenden Wunsch von Patienten auf, Behandlungsentscheidungen – unabhängig vom Arzt – stärker selbst zu kontrollieren. Entsprechend sind ursprüngliche Rx-Produkte in der Regel niedriger dosiert, um eine unbedenkliche Eigentherapie zu ermöglichen. Nicht zuletzt wird der Rx-OTC-Wechsel beispielsweise in Europa durch eine Liberalisierung der OTC-Regularien gefördert. Für Arzneimittelhersteller ergeben sich bei einem Rx-OTC-Wechsel also viele Chancen – aber auch Risiken wie lange, kostenintensive Genehmigungsprozesse, hohe Produkteinführungskosten und auch Imageverlust, wenn Sicherheitsbedenken entstehen. Einige zentrale Fragestellungen sollten daher vorab adressiert werden:

1. Welche Indikationen sind für einen Wechsel zu OTC geeignet, und erfüllt das Produktsortiment die Anforderungen der eigenen Kunden?

Für ein OTC-Produkt muss es eine Indikation und eine Dosierungsmöglichkeit geben, die eine sichere Eigenbehandlung zulässt, verbunden mit der Möglichkeit einer einfachen Selbstdiagnose. Zudem sollte es ein unerfülltes Kundenbedürfnis decken. Ein erfolgreiches Beispiel ist Regain® (Johnson & Johnson), ein OTC-Produkt zur Behandlung von Haarausfall, das ursprünglich unter der Marke Loniten® verschreibungspflichtig war.



Regain® war das erste medizinische (nicht-kosmetische) Produkt, das rezeptfrei verfügbar ein für eine große Zielgruppe bis dahin unerfülltes Kundenbedürfnis deckte.

2. Sind die Markt- und Wettbewerbsbedingungen für den OTC-Produkt-Launch günstig?

Entscheidend für den Launch-Erfolg ist die Determinierung des richtigen Markteintrittszeitpunkts. Zunächst sollte Transparenz über die Wettbewerbsbedingungen im Markt bestehen. Eine frühe Marktbearbeitung ist dabei wichtig für eine langfristige Etablierung im Markt. Im Falle von Nicorette® (Johnson & Johnson) war bei der erfolgreichen OTC-Markteinführung kein vergleichbares Produkt verfügbar. Zudem wurde der OTC-Status des Produktes von Ärzten und in manchen Ländern sogar von der Regierung unterstützt.

3. Verfügt das Unternehmen über ein Geschäftsmodell, Prozesse und Fähig-

keiten, die einen internen Wechsel ermöglichen?

Ein unternehmensinterner Rx-OTC-Wechsel ist nur dann realisierbar, wenn das Unternehmen über einen Geschäftsbereich für OTC-Produkte verfügt. Andernfalls ist es vorteilhaft, das Produkt an einen anderen Hersteller auszulizenzieren. So hat beispielsweise Roche Xenical® an GlaxoSmithKline verkauft. Seit 2009 ist es unter dem Namen Alli® als rezeptfreies Mittel zur Unterstützung der Gewichtsreduktion in Europa erfolgreich auf dem Markt.

Der interne Rx-OTC-Wechsel ist also nur für die Organisationen eine strategische Option, die in der Lage sind, OTC-Potenziale im Portfolio zu identifizieren, Transfer und Markteinführung effektiv durchzuführen und das OTC-Produkt langfristig durch geeignete Unternehmensstrukturen zu managen.

Ansprechpartnerin:
andrea.brueckner@accenture.com

Louis de Lassence über eine außergewöhnliche Erfolgsgeschichte

Mit dem Wachstum Schritt halten: Herausforderungen und Lehren

Louis de Lassence ist Leiter der Corporate Services bei Actelion Ltd., Basel. Er erläutert, wie Actelion das enorme Wachstum der Anfangsjahre bewältigte und wie die Strategie für einen langfristigen Erfolg aussieht.

Actelion ist binnen 14 Jahren vom Start-up-Unternehmen zu einem Weltkonzern mit 2500 Mitarbeitern und rund 1,9 Milliarden Schweizer Franken Umsatz gewachsen. Vor welche Herausforderungen hat das Ihre Organisation gestellt?

Mit unserem ersten und bisher erfolgreichsten Medikament Tracleer haben wir den Markt für pulmonale arterielle Hypertonie (PAH) begründet und weiterentwickelt. Dank der Führungsrolle von Tracleer wuchs der PAH-Markt weitaus rascher als erwartet. Dies hatte natürlich Auswirkungen auf die Organisation unseres Unternehmens und stellte uns vor zahlreiche Herausforderungen in Bezug auf den Ausbau unserer Infrastruktur sowie die Organisation und Verwaltung unseres Unternehmens.

Gab es dabei besondere Themen, die mehrmals oder durchgängig aufkamen? Welche Lehren haben Sie aus der Entwicklung gezogen?

Eine wichtige Lektion war: Nicht alle Mitarbeiter halten mit dem Wachstum Schritt, und in solchen Fällen haben wir den Mitarbeitern geholfen, sich weiterzuentwickeln oder für sie besser geeignete Aufgaben im Unternehmen zu finden. Wir mussten auch lernen, dass es manchmal besser ist, Aufgaben auszulagern.

Anfangs hatten wir die Tendenz, viele Serviceleistungen selbst zu erarbeiten. So haben wir beispielsweise unser IT-Netzwerk eigenständig aufgebaut. Rückblickend hätten wir wahrscheinlich Ressourcen, Zeit und Geld gespart, hätten wir von Anfang an externe Anbieter hinzugezogen.

Durch den raschen Aufbau unseres weltweiten Niederlassungsnetzes waren viele Funktionen stark dezentralisiert. Dies hatte zur Folge, dass unsere welt-



weiten Aktivitäten anfangs nicht immer optimal koordiniert waren. Dies haben wir erkannt und Maßnahmen in die Wege geleitet, durch die einheitliche Prozesse sichergestellt werden.

Wie haben Sie es geschafft, in so kurzer Zeit global rund 2500 Mitarbeiter zu rekrutieren?

Wir haben unseren Sitz in Basel. Hier gibt es viele Pharmaunternehmen, und man findet geeignete Kandidaten mit jeglicher Pharmaspezialisierung. Für viele Bewerber war das aufstrebende Unternehmen Actelion attraktiv. Wie auch ich sah ich darin die Chance, ihre gesammelten Erfahrungen in den Aufbau des Unternehmens einzubringen. Mit steigender Bekanntheit und Reputation konnten wir auch Spezialisten aus anderen Städten und Ländern einstellen.

Wie stellen Sie sicher, dass Ihre internen Strukturen dem starken Wachstum gefolgt sind und weiter folgen werden?

Bei einem solchen Wachstum müssen sich alle an einheitliche Regeln und Prozesse halten. Wir haben unsere Abteilungen teils neu strukturiert, und die Unternehmensleitung hatte sicherzustellen, dass zum Beispiel Rechnungswesen und Compliance einheitlich gehandhabt wurden.

Welche Auswirkungen hatte das Wachstum auf Ihre Kultur?

Ältere Mitarbeiter werden nostalgisch,

wenn sie sich an frühere Zeiten erinnern. Wir waren wie eine Familie – jeder kannte jeden. Mit 2500 Mitarbeitenden ist das heute nicht mehr möglich. Auch Entscheidungen brauchen heute länger, da man sie nicht mehr alleine treffen kann. In meinem ersten Jahr hatte ich unser Budget in wenigen Stunden aufgestellt – heute dauert es Wochen. Trotz des Wachstums unseres Unternehmens stehen wir aber für die gleichen Werte und halten an unserer Kultur fest. Im Mittelpunkt stehen Innovation, Vertrauen und Teamarbeit und eine offene Kommunikation. Der gesamte Prozess ähnelt der Entwicklung eines Menschen: Ein Kind wächst auf und wird erwachsen, bleibt aber im Prinzip dieselbe Person.

Welche internen Herausforderungen sehen Sie generell für Pharmaunternehmen?

Pharmaunternehmen müssen strenge gesetzliche Vorschriften einhalten. Die Zulassung für unser erstes Produkt umfasste 30 000 Seiten und enthielt eine riesige Datenmenge. Zudem muss man sich der Qualität seiner Produkte absolut sicher sein. Wir lassen unsere Medikamente extern produzieren; das erfordert ein exzellentes Qualitätsmanagement. Um diese Punkte sicherzustellen, bilden wir unsere Mitarbeiter intensiv aus.

Welche Trends sehen Sie aktuell bei der Gestaltung Ihrer internen Organisation?

Zurzeit arbeiten wir an der Überprüfung unserer Kostenstruktur. Wir fassen Aktivitäten zusammen, die vorher über verschiedene Abteilungen verteilt waren. Dasselbe gilt für das Beschaffungswesen. Wir haben gerade eine weltweite Beschaffungsabteilung ins Leben gerufen, um bessere Preise für Leistungen externer Lieferanten zu erzielen.

Welche Herausforderungen erwarten Sie in den kommenden Jahren?

Heute ist der Wettbewerb viel ausgeprägter als zu unserer Anfangszeit. Wenn das Patent für unser Hauptprodukt 2015 ausläuft, konkurrieren wir auch mit den Generikaherstellern. Als Antwort darauf müssen wir kompetitiver, kostenbewusster und flexibler werden.

Mergers & Acquisitions (M&A)

Gezielte Zukäufe als Heilmittel für Pharmaunternehmen in unsicheren Zeiten

In der Pharmabranche vollzieht sich seit geraumer Zeit ein Wandel: Das traditionelle, Blockbuster-basierte Geschäftsmodell wird durch fokussiertes Wachstum in ausgewählten Schlüsselmärkten und -segmenten abgelöst. Gezielte Akquisitionen werden zu einem entscheidenden Expansionsinstrument und zur effektiven Überlebensstrategie.

Die Konsolidierungswelle, die sich seit einigen Jahren durch die Pharmabranche zieht, hat durch aktuelle makroökonomische Trends eine neue Dynamik entfaltet. Wesentliche Einflussfaktoren dieser Entwicklung sind der durch die US-Gesundheitsreform und den Ablauf zahlreicher Blockbuster-Patente bedingte Margendruck sowie die zunehmenden Anforderungen



nationaler und internationaler Zulassungsbehörden an neuartige Arzneistoffe. Ferner verfügen viele Unternehmen aufgrund rezessionsbedingt durchgeführter Kostensenkungs- und Deleveraging-Initiativen über großzügige Barreserven und eine gestärkte Eigenkapitalbasis, die eine Aufnahme von günstigem Fremdkapital für Akquisitionen ermöglicht – beste Voraussetzungen für Wachstum durch Akquisitionen.

Zwar scheinen weitere Großfusionen (wie Pfizer-Wyeth oder Merck – Schering Plough) in der Branche aufgrund der mangelnden Akzeptanz regulatorischer Behörden in Europa und Nordamerika eher eine Ausnahme zu sein. Doch ergeben sich durch gezielte Zukäufe für viele Pharmaunternehmen

interessante Wachstumsperspektiven. In den Fokus rückt dabei die Diversifikation der Produktpalette in Generika-, Biosimilar-, Selbstmedikations-, Orphanarzneimittel-, Biotech- oder Medizintechnikmärkte. Zudem bietet die Ausweitung der Geschäftstätigkeit in Wachstumsmärkten attraktive strategische Optionen für eine profitable Expansion.

In aktuellen Analysen von Accenture wurde eine kleine Gruppe bekannter Unternehmen identifiziert, deren momentane Größe und Kernkompetenzen nicht ausreichen könnten, um ein stabiles Wachstum aus eigener Kraft zu gewährleisten. Die zukünftige Unabhängigkeit dieser Unternehmen hängt kritisch von der aktuell verfolgten strategischen Fokussierung ab. Gezielte Zukäufe bilden für diese Unternehmen ein wichtiges Instrument zur Sicherung zukünftiger Leistungs- und Wettbewerbsfähigkeit.

Ansprechpartner:
carsten.klobucar@accenture.com

Erfolgsfaktor Diversität

Wie Life Sciences Unternehmen die Frauenquote erfüllen

Diversität ist ein heutzutage viel diskutiertes Thema. Die Verhandlungen um die Frauenquote haben in jüngster Zeit insbesondere die Frage nach dem Nutzen der Geschlechtervielfalt und den besten Wegen, sie zu verwirklichen, in die Medien gebracht.

Dass es einen positiven Zusammenhang zwischen Diversität und Profitabilität gibt, zeigen zahlreiche Studien. Dass Life-Sciences-Unternehmen zwar hinsichtlich Ausbildungsdiversität und Internationalität ihrer Teams überzeugen, die Chancen der Geschlechterbalance bisher jedoch weniger nutzen, zeigte zuletzt der Phönix Report 2011¹. Wie lässt sich Geschlechtervielfalt nachhaltig fördern und verankern?

¹ Phönix Report 2011 – Eine evidenzbasierte Analyse europäischer Unternehmen auf dem Weg zu High Performance – Teil 1, Accenture und Justus-Liebig-Universität Gießen

- **Geschäftsbezug:** Diversität ist kein Selbstzweck. Sie steht im Kontext der Geschäftsziele und daraus abgeleiteter Talentmanagement-Strategien. Wer Frauen und Männer gleichermaßen in wichtige Rollen bringen möchte, muss beide zum Beispiel im Rahmen der Nachfolgeplanung berücksichtigen und mit den geforderten Zielkompetenzen ausstatten.
- **Business-Case:** In der Pharmabranche gibt es einen vergleichsweise hohen Frauenanteil unter den Berufseinsteigern, nicht aber im Topmanagement. Warum? Eine faktenbasierte Ist-Analyse hilft, die relevantesten Hebel für Diversity-orientiertes Talentmanagement zu identifizieren und mit einem Business-Case zu hinterlegen.
- **Unterstützung des Topmanagements:** Geschlechtervielfalt muss von oben gewollt sein und aktiv unterstützt werden, zum Beispiel mit der Berufung eines Chief Diversity Officers oder konkreten Angeboten (flexible Arbeitszeitmodelle, Elternzeit auch für Väter,

Trainings und Netzwerke für Frauen et cetera).

- **Change-Management:** Mehr Diversität bedeutet meist einen kulturellen Wandel, den nicht jeder begrüßt. Klar formulierte Visionen und Unterstützer beziehungsweise Vorbilder aus den Geschäftsbereichen schaffen Akzeptanz für die Ziele und Maßnahmen bei allen Mitarbeitern.
- **Fortschrittskontrolle:** Diversity-spezifische Zielvereinbarungen für die Vorgesetzten mit Konsequenzen bei Nichterfüllung steigern die Effektivität der Maßnahmen und machen den Fortschritt messbar.

Geschlechtervielfalt ist nur ein Aspekt der Diversität. In vielen (vor allem US-amerikanischen) Unternehmen werden zunehmend weitere Dimensionen wie kultureller Hintergrund und Alter berücksichtigt.

Ansprechpartnerin:
nora.heger@accenture.com

Geschäftsmodell erfolgreich transformieren

Drei Hebel mit effektiver Wirkung auf Marketing und Vertrieb

Aktuelle Veränderungen in der Pharmaindustrie stellen das traditionelle Geschäftsmodell auf die Probe. Arzneimittelhersteller sind gezwungen, ihre Kostenstrukturen sowie die Formen der klassischen Kundeninteraktion zu überdenken. Doch wie sollen sich Unternehmen aufstellen, um langfristig wettbewerbsfähig und profitabel zu agieren?

Führende Pharmaunternehmen sind bereits dabei, ihr Geschäftsmodell grundlegend zu transformieren, um Markt- und Wettbewerbsfähigkeit zu erhalten. Dabei wählen sie verschiedene tiefgreifende Hebel, welche die traditionellen Strukturen in Pharmamarketing und -vertrieb unterschiedlich stark verändern.



1. Effizienzsteigerung durch Konsolidierung und Vereinfachung von Marketing- und Vertriebsprozessen: Mit analytisch fundierten, gezielten Investitionen in digitales Marketing erzielen führende Unternehmen jedes Jahr Einsparungen in zweistelliger Millionenhöhe und steigern zugleich maßgeblich die Qualität der Marketinginhalte.

2. Strategische Investitionen in den Aufbau kosteneffizienterer Vertriebsmodelle: Der Aufbau alternativer (digital gestützter) Vertriebskanäle abseits des traditionellen Außendienstes stellt einen bedeutsamen Transformations-schritt dar. Hierbei binden Unternehmen

Kanäle wie E-Detailing und günstige Servicevertriebseinheiten in ihr Vertriebssystem ein. Bei erfolgreicher Umsetzung erzielen Top-Player teils Einsparungen von bis zu 75 Prozent der Vertriebskosten bei gleichbleibendem Umsatz ihrer Marken.

3. Komplette Veränderung des kommerziellen Geschäftsmodells: Eines der Top-ten-Pharmaunternehmen der Welt hat unlängst sein traditionell produktzentriertes Modell konsequent auf Kundenorientierung umgestellt, durchgängig Multi-Channel-Management-Fähigkeiten aufgebaut und damit seine Vertriebseffektivität um über 20 Prozent gesteigert.

Deutlich wird: Es gibt verschiedene Hebel für die zukunftsfähige Optimierung des Geschäftsmodells. Sie alle bieten Pharmaunternehmen hohes Wertschöpfungspotenzial – heute und morgen.

Ansprechpartner:
florian.schulz@accenture.com

Copyright © 2011 Accenture
All rights reserved.

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



Mix
Produktgruppe aus vorbildlich bewirtschafteten
Wäldern und anderen kontrollierten Herkünften
www.fsc.org Zert.-Nr. IMO-COC-026041
© 1996 Forest Stewardship Council

Über Accenture

Accenture ist ein weltweit agierender Managementberatungs-, Technologie- und Outsourcing-Dienstleister mit mehr als 223 000 Mitarbeitern, die für Kunden in über 120 Ländern tätig sind. 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 mit seinen Kunden ein. Accenture erwirtschaftete im vergangenen Fiskaljahr (zum 31. August 2010) einen Nettoumsatz von 21,6 Milliarden US-Dollar. Die Internetadresse lautet www.accenture.de.

Impressum

Herausgeber:
Accenture GmbH
Campus Kronberg 1
61476 Kronberg

Druck:
Druckerei Lokay e.K.
64354 Reinheim

Verantwortlicher Redakteur:
Carsten Klobucar

Kontakt:
Carsten Klobucar
carsten.klobucar@accenture.com

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