

Launch Excellence II

Eine erfolgreiche Produkteinführung erfordert eine umfassende Launch-Vorbereitung.

Erfolgreiche Produkteinführungen sind in den letzten Jahren immer seltener geworden. Um im heutigen schwierigen Marktumfeld ein Produkt erfolgreich einzuführen, bedarf es einer optimalen Vorbereitung. Vier Faktoren sind hier besonders zu berücksichtigen:

- *Adäquate Adressierung der verschiedenen Marktsegmente*
- *Anpassung der Launch-Strategie an das Umfeld*
- *Zeitgerechte, organisatorische Vorbereitung des Launches*
- *Optimierung des Launch-Zeitfensters*

Adäquate Adressierung der verschiedenen Marktsegmente

Ein fundiertes Verständnis der Entscheidungsvorgänge sowie der zur Entscheidung herangezogenen Kriterien der verschiedenen Stakeholder (Payers, Policy Makers, Ärzte) ist unumgänglich. Die gezielte und vor allem frühzeitige Ansprache dieser Stakeholder ist notwendig, sodass den Payers und Policy Makers die Wertigkeit des Produktes spezifisch nähergebracht werden kann. Zum Beispiel kann durch frühe Verwendung von adäquaten positiven gesundheitsökonomischen Publikationen eine höhere Bereitschaft herbeigeführt werden, innovative (und ggf. dem ersten Anschein nach teurere) Produkte einzusetzen. Solche Studien gilt es auf die Bedürfnisse der verschiedenen Länder und Stakeholder anzupassen.

Ein tiefgehendes Verständnis der Dynamiken entlang des Patientenweges sowie der verschiedenen Patientensegmente, die für den Launch zugänglich sind, muss erarbeitet werden. Eines der wichtigsten Ziele vor einem Launch muss die genaue Analyse der einzelnen Patientensegmente sein, damit das zielgerichtete Vordringen in die definierten Segmente ermöglicht wird. Tatsächlich haben exzellente Produktneueinführungen nicht nur Marktanteile gewonnen, sondern auch fast immer den jeweiligen Markt vergrößert.

Anpassung der Launch-Strategie an das Umfeld

Das Ausmass des Effekts der Werbeaktivitäten, insbesondere jener, die an den Arzt gerichtet sind, variiert je nach Land stark. Hervorragende Performance in einem Land bringt nicht automatisch das gleiche Resultat in einem anderen Land. Dies hängt nach Meinung von IMS stark vom unterschiedlichen Einfluss der verschiedenen Stakeholder (Payers, Policy Makers, Ärzte, Patienten) ab. Kommerzialisierungsmodelle, die nur auf maximale Ärzteabdeckung abzielen, sind nicht mehr in allen Ländern angebracht. Während die USA vor Jahren noch ein Land waren, in dem Aussendienstaktivitäten beim Arzt grossen Einfluss auf den Erfolg eines Produktes hatten, ist dies heute nicht mehr der Fall.

Daher ist es wichtig, dass Pharmaunternehmen immer auf dem letzten Stand der Entwicklungen im Marktumfeld sind, deren Auswirkungen erfassen und dementsprechende optimale Vorgehensweisen definieren. Auch die Erfahrungen von vergangenen Produkteinführungen sollten hier unbedingt einfließen.

Zeitgerechte, organisatorische Vorbereitung des Launches

Dies beginnt damit, dass sich Funktionen innerhalb der Organisation gemeinsam am Launch-Ziel ausrichten müssen. Insbesondere Forschung und Entwicklung sowie Marketing müssen frühzeitig einen Dialog starten, um gemeinsame Ziele der klinischen Entwicklung zu setzen: Investitionen in gut definierte klinische Outcome-Studien sind notwendig. Weiters müssen Kunden und Stakeholder-Pläne innerhalb der Produktstrategie vollkommen integriert werden. Dies erfordert auch ein grösseres Augenmerk auf Payers und andere Stakeholder durch entsprechende, dafür eigens festgelegte Funktionen – ein Trend, dem Pharmafirmen verstärkt Rechnung tragen.

Auch sollten Ungereimtheiten in der Zielsetzung zwischen den lokalen und globalen Teams aus dem Weg geräumt werden. Ein gründlich exekutierter, strategischer Planungsprozess soll genügend Zeit für die Entscheidungsfindung und eine entsprechende Abstimmung auf internationaler und lokaler Ebene geben. Vor allem aber gilt es, auch einen regen Informationsaustausch zwischen den Ländern herzustellen, damit die besten Vorgehensweisen identifiziert und zwischen den Ländern ausgetauscht werden können.

Optimierung des Launch-Zeitfensters

Der Grossteil der erfolgreichen Produkteinführungen zeigt, dass letztendlich die ersten sechs Monate nach dem Launch für den Erfolg entscheidend sind. Dieser sehr kleine Zeitrahmen erfordert eine sehr genaue und vor allem frühzeitige Planung der Launch- Aktivitäten. Innerhalb dieses Zeitrahmens muss der Launch durch zukunftsweisende Kennzahlen genauestens verfolgt werden und gegebenenfalls müssen Alternativmassnahmen rasch ergriffen werden. Damit ist auch impliziert, dass nicht nur in der Post-Launch- Phase, sondern auch in der Pre-Launch- Phase ein genaues Monitoring der Aktivitäten erforderlich ist.

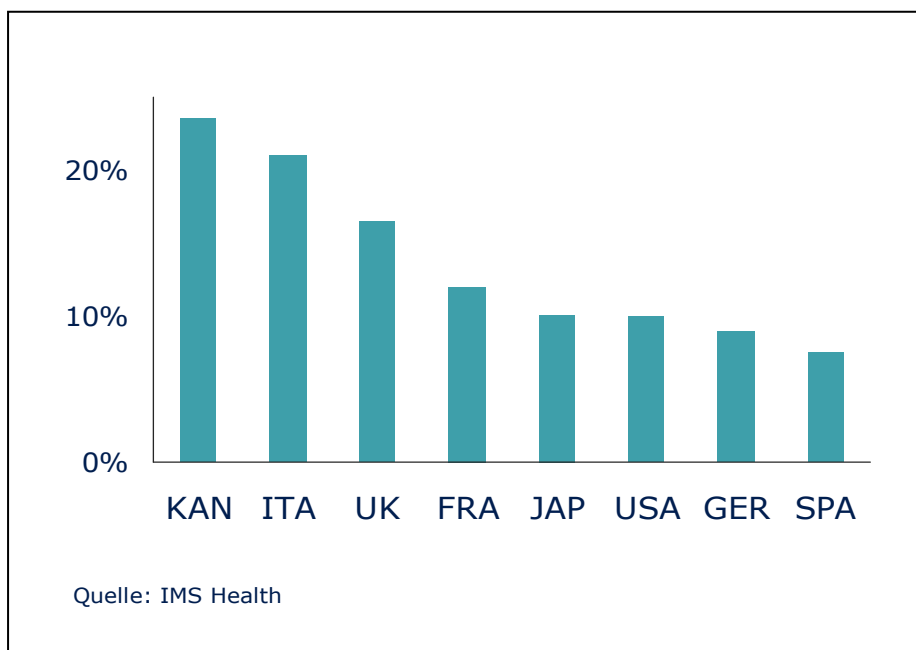
Es gilt, die Zielgruppe der Ärzte gut zu kennen, denn gerade die „early Adopters“ und die „Innovators“ sind in den ersten Monaten ausschlaggebend für den Launch-Erfolg, machen diese doch in den ersten sechs Monaten oft mehr als die Hälfte der Verschreibungen aus. Tatsächlich verschreiben „Innovators“ nicht nur früher, sondern auch mehr, und das bis zu 20 Monate nach dem Launch.

Exzellente Produkteinführungen zeichnen sich auch dadurch aus, dass sie gegenüber normalen Produkteinführungen einen grösseren Teil der „Switch“-Patienten gewinnen. Es ist daher exakt jener Patientenpool zu erfassen, der mit den existierenden Produkten unzureichend und nicht zufriedenstellend therapiert wird, denn diese Patienten warten sprichwörtlich auf eine Alternative.

Die erfolgreiche Umsetzung der Launch- Vorbereitungen erfordert einen geprüften Launch-Prozess, der klar mit einer Meilensteinplanung aufgesetzt ist. Pharmafirmen, die sich frühzeitig gut auf den Launch vorbereiten, werden besser positioniert sein, um das volle Potenzial ihres F&E- und Marketinginvestments auszuschöpfen. Das Zusammenarbeiten in funktionenübergreifenden Teams ist ein wesentlicher Bestandteil erfolgreicher Launch-Planung und -Implementierung. Einer Berechnung von IMS zufolge, kann eine exzellente Produkteinführung im Durchschnitt rund 334 Millionen US-Dollar pro Jahr an zusätzlichem Umsatz generieren.

In zahlreichen Projekten hat IMS Health eine Launch-Matrix entwickelt, die alle Aspekte eines exzellenten Launches auf globaler und lokaler Ebene betrachtet und Pharmafirmen hilft, eine logische und umfassende Launch-Planung und deren Umsetzung zu definieren.

Anteil (%) der Produkteinführungen mit wesentlichen Veränderungen der Umsatzkurve zwischen 6 Monaten und 2 Jahren nach dem Launch



Autorin

Mag. Bettina Bernhard

Principal Central, Eastern and Southern Europe, Middle East and Africa

Kontakt Schweiz:

Gregor Pfister, GPfister@ch.imshealth.com oder Ruth Arnet, rarnet@ch.imshealth.com.