



Globale Neuordnung im Pharma Business

Über die Priorisierung der Pharmering Märkte in einem sich wandelnden Umfeld.

Einer der dramatischen Trends, der die Grösse und Struktur der globalen pharmazeutischen Landschaft grundlegend verändert, ist der Schritt von den reifen Märkten zu den Pharmering Märkten wie China, Brasilien, Indien, Mexiko, Südkorea, Russland und der Türkei. Ein kontinuierliches, aussergewöhnliches Wachstum dieser aufstrebenden Volkswirtschaften wird die etablierte Weltordnung der Pharmaindustrie in den nächsten fünf Jahren radikal umgestalten, denn China wird im Jahr 2013 der drittgrösste Markt sein. Unternehmen, die ihre Chancen nutzen und ihre Investitionen auf die Pharmering Märkte ausrichten, stehen vor einem enormen Wachstumspotenzial. Aber einzigartige Anforderungen und eine komplexe Dynamik in den Pharmering Märkten erfordern eine hohe Anpassungsfähigkeit und grundlegend neue Verhaltensweisen, um den zukünftigen Erfolg zu sichern.

Veränderte Perspektiven

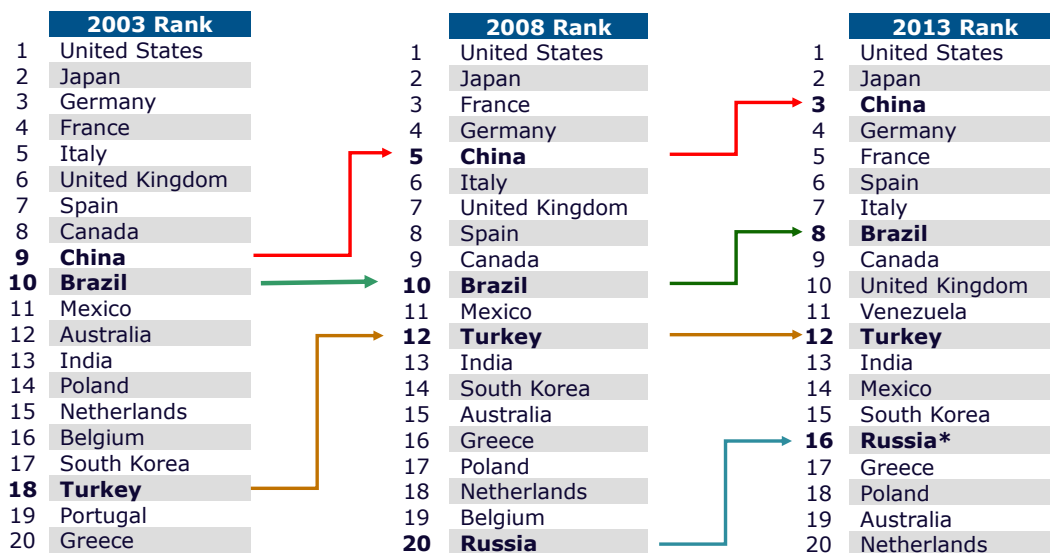
Die sieben Pharmering Volkswirtschaften (China, Brasilien, Indien, Mexiko, Südkorea, Russland und die Türkei) markieren einen Wendepunkt in der Wachstumsdynamik des globalen Pharmamarktes, denn sie trugen in 2009 rund 51 % zum gesamten, globalen Wachstum bei. Damit liegt ihr Anteil am Wachstum dreimal höher als in 2006, während sich der ehemals dominante Anteil der USA um minus 19 % gesenkt hat.

Der Aufstieg der Pharmering Märkte ereignet sich vor dem Hintergrund eines bescheidenen wertmässigen Wachstums, anhaltenden Herausforderungen und Druck in den reifen Märkten. Das Wachstum in den USA wird voraussichtlich 1-2 % in den nächsten fünf Jahren betragen und die Prognose der fünf wichtigsten europäischen Länder liegt bei gesamthaft 2-3 %.

Trotz einer gewissen Volatilität, verursacht durch die Finanzkrise, werden Pharmering Märkte das schwache globale Wachstum kompensieren. In den kommenden fünf Jahren werden mindestens vier dieser Märkte zweistellige Wachstumsraten aufweisen, wobei China und Südkorea die bisherigen Erwartungen bei Weitem übertroffen haben. Zusammen werden alle sieben Märkte ihr Marktvolumen mit einem durchschnittlich, jährlichen Wachstum von 13-16 % beinahe verdoppeln. Zusammen erreichen sie damit ein Marktvolumen, welches 155 Milliarden US Dollar übersteigen wird.

Bis 2013 werden, trotz des noch relativ kleinen Marktanteils gemessen in US Dollar, die Pharmering Länder in der globalen Rangfolge Positionen an der Spitze und im Mittelfeld einnehmen. Daraus resultiert eine grundlegend neue Rangordnung für den globalen Pharmamarkt als noch vor zehn Jahren. In Folge dieser globalen Neuordnung wird China Länder wie Deutschland, Frankreich, Spanien und Italien überholen und den drittgrössten Markt darstellen, kommend vom 9. Rang in 2003; Brasilien rückt auf den 8. Rang vor, noch vor Kanada und Grossbritannien; die Türkei springt vom 18. auf den 12. Rang; Russland, in 2003 nicht einmal in den Top 20 erschienen, wird Länder wie Polen, Australien, Niederlanden und Griechenland überholen und Rang 16 einnehmen.

Eine neue Marktordnung wird entstehen, wenn China in 2013 zum drittgrössten Markt aufsteigt.



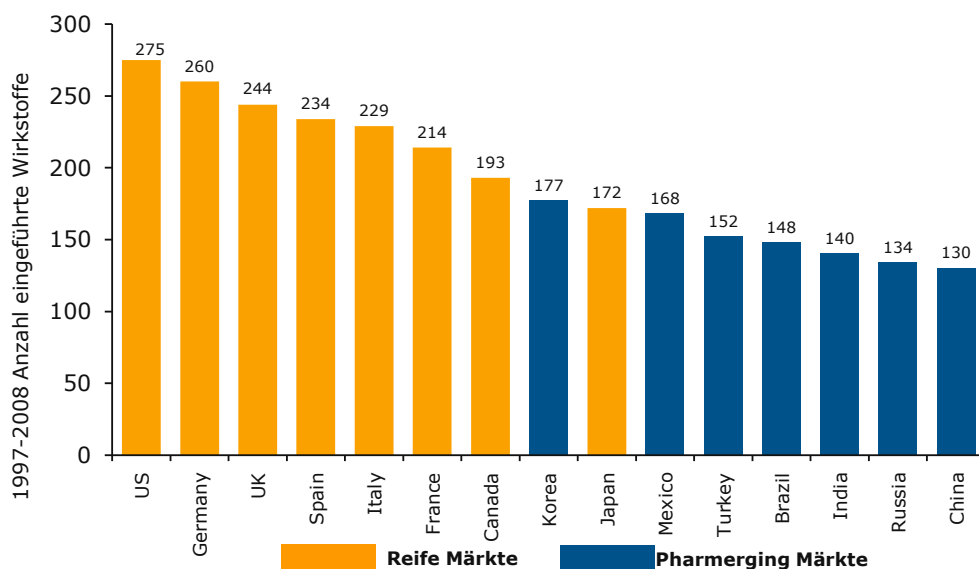
Quelle: IMS Health Market Prognosis. Market size ranking in Constant US\$. *Russia 2013 Market Insights estimate

Die aussichtsreichen Perspektiven werden durch hohe Investitionen und Reformen in den jeweiligen Gesundheitssystemen der Pharmeringing Märkte getrieben. Die chinesische Regierung plant mehr als 120 Milliarden US Dollar in das Gesundheitssystem zu investieren; Indien beabsichtigt, ihre Position als eines der global führenden Biotechmärkte zu sichern; die Türkei hat Massnahmen zur Stabilisierung des nationalen Pharmamarktes und zur Verbesserung der Transparenz eingeleitet. Parallel dazu wurden Initiativen gestartet, um Qualitätsprozesse und geistiges Eigentum den Standards in etablierten Märkten anzugleichen. Langfristige Investitionen in die Pharmeringing Märkte sollen dadurch attraktiver und sicherer werden. Neben diesen Entwicklungen stellt sich für Firmen die Herausforderung zu bestimmen, welche Massnahmen einzuleiten sind, bevor ihr Wachstumspotenzial ausgeschöpft ist.

Tiefe Priorität

Trotz ihres Potenziales haben die Pharmeringing Märkte für viele Firmen in der Vergangenheit weitgehend eine untergeordnete Rolle gespielt. Die meisten Unternehmen fahren fort in Europa, den USA und sogar Japan Medikamente mit neuen Wirkstoffen einzuführen, bevor sie es in den Pharmeringing Ländern tun. Und dies, trotz der grossen und wachsenden Population von 6.6 Milliarden Menschen, von denen sich mehr als 500 Millionen eine medizinische Betreuung nach westlichem Standard leisten können, was die derzeitige, gesamte Bevölkerung der EU übertrifft. In einer Benchmarkstudie von IMS Health über die Top 20 Anbieter konnte nur Bayer ein Wachstum aufweisen, dass in 2008 über jenem der Pharmeringing Märkte lag. Ein Ergebnis, dass mehrheitlich durch die Präsenz von Bayer in China erreicht wurde. Die ungleichen Investitionen in den Pharmeringing Märkten treffen für eine grosse Anzahl Firmen zu. Sogar eine Minderheit, die sich in allen Märkten aktiv engagieren und Wachstum erzielen, unterschätzen das Fehlen einer abgestimmten Strategie.

Nur ein Drittel der seit 1997 eingeführten Wirkstoffe sind in den Pharmering Märkten erhältlich



Quelle: IMS Health, New Product Focus; MIDAS

Erneute Dringlichkeit

Erst kürzlich sind die internationalen Anbieter in den etablierten Märkten über die Perspektiven in den Pharmering Länder als eine Quelle des Wachstums und realer Innovation aufmerksam geworden. Unter dem Aspekt der Dringlichkeit haben eine Reihe von wichtigen Unternehmen in beinahe reflexartigen Handlungen die Ausarbeitung ihrer Expansionspläne beschleunigt und ihre Prioritäten neu gesetzt, wie sie ihr Geschäftsmodell in den Pharmering Ländern gestalten.

Sanofi-Aventis hat die Grundlagen für eine führende Position gelegt und erzielt bereits 70 % des Wachstums in den Pharmering Märkten. Dazu wurden Akquisitionen in Brasilien (Medley), in Mexiko (Kendrick) und den CEE Märkten wie der Türkei und Russland (Zentiva) getätigt. Potenziell weitere Übernahmen von Sanofi-Aventis dürften in China folgen.

GlaxoSmithKline will auch in den Pharmering Märkten stärker Fuss fassen mit dem Portfolio von UCB in Afrika, den Nahen Osten, dem Asien-Pazifik-Raum und Lateinamerika; ebenso BMS in Pakistan mit seinen reifen Präparaten das Geschäft in Ägypten. Andere Hersteller, BMS und UCB einschliessend, haben ihre Prioritäten für einen Markteintritt klar festgelegt und die strategische Bedeutung erkannt.

Rasches Handeln alleine genügt jedoch nicht, seine Position in einer neu zusammengesetzten Weltordnung zu sichern.

Einzigartige, komplexe Herausforderungen

Unabhängig der Gemeinsamkeiten bezüglich Wachstumsdynamik, einer der grossen Herausforderungen der Pharmering Volkswirtschaften ist ihre hoch komplexe und ungleiche Natur in Bezug auf die Marktdynamik, den Chancen, den gesetzlichen Rahmenbedingungen und dem Wettbewerb. Keine zwei Märkte sind ähnlich. In der Türkei ist ein vollständig kassenzulässiger Markt vorhanden und auf die Europäische Union ausgerichtet. In Brasilien hingegen liegt der Generikaanteil und der Selbstbehalt höher. Zudem gibt es eine grosse Anzahl lokalen Unternehmen, die sich an Patienten mit tiefem Einkommen richten, welche sich Originalpräparate nicht leisten können. China mit seiner beträchtlichen Bevölkerung bleibt seiner Kultur der traditionell chinesischen Medizin verbunden. Trotz eines relativ hohen Einkommen in den Zentren und der Umgebung der Metropolen, die den Menschen eine gute medizinische Betreuung ermöglichen, gibt es noch eine riesige ländliche Bevölkerung, wo die medizinische Versorgung ein grosses Problem bleibt. Russland hingegen weist mit einem ähnlich variablen Zugang zu dem Gesundheitssystem eine hohe Sättigung an Generika auf, verbunden mit einer ausgeprägten Kultur der Selbstbehandlung und Selbstfinanzierung, sowie andererseits mit einem dominanten Krankenhaussektor. Zudem gibt es auch Probleme mit der Abwertung der Währung, vielen Konkursen von Apothekenketten und der Einführung des neuen kontroversen Programmes über den Zugang der neuen Medikamentenversorgung (DLO).

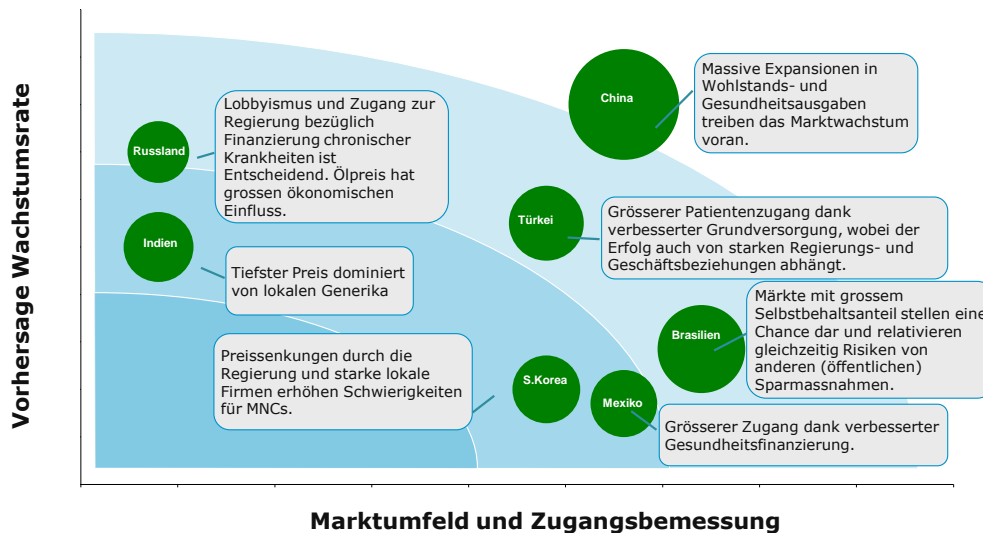
Anpassung ist essenziell

Da jeder Pharmering Markt seine eigene Charakteristika und Komplexität besitzt, ist ein Verständnis dieser Unterschiede unerlässlich. Es geht darum zu entscheiden, wie diese Märkte angegangen werden und die Produkte einer möglichst breiten Bevölkerungsschicht zugänglich gemacht werden. Expansionspläne und der langfristige Erfolg von Firmen werden zu einem grossen Teil von ihrer Anpassungsfähigkeit abhängen. Die Anwendung bekannter Geschäftsmodelle aus den USA und Europa hat sich als suboptimal erwiesen.

Viele dieser Märkte weisen einen Entwicklungsstand auf, wie die Etablierten in den Neunziger Jahren. Die Geschäftsmodelle müssen daher sorgfältig überdacht und den lokalen Bedingungen angepasst werden. Voraussetzung für die Chancen- und Gewinnmaximierung ist eine tief greifende Neuausrichtung der Denkweise und die Bereitschaft Verkaufsprozesse und Distributionsmodelle den lokalen Marktgegebenheiten bestmöglich anzupassen.

Die neue, globale Rangordnung wird für die Industrie von grosser Bedeutung sein und eine Überprüfung ihrer strategischen Prioritäten erfordern. Die Marktbearbeitung sowie das Produktportfolio erfordern eine Abstimmung mit dem lokalen Wachstumspotenzial. Das grösste Wachstum wird von den Markengenerika kommen. Für neue, innovative Medikamente bestehen Nischenpotenziale und wird weniger durch die Pipeline aus Forschung und Entwicklung getrieben.

Diese sieben Märkte sind sehr verschieden und jeder hat seine eigenen Chancen und Schwierigkeiten



Quelle: IMS Health Market Prognosis

Wurden früher, im Vergleich zu den entwickelten Märkten, noch relativ hohe Preispunkte für Pharmering Märkte festgelegt, muss die Industrie ihre Strategie bezüglich Preisbildung und Marktzugang sorgfältiger überdenken. Um den grössten Nutzen in diesen Märkten zu erzielen, ist auch die Personalplanung hinsichtlich der Fähigkeiten, der Grösse und der Struktur von Bedeutung. Lokales Wissen ist zudem unerlässlich, um strukturelle Veränderungen antizipieren zu können und die Eigenheiten eines Marktes zu verstehen. Zudem sind Beziehungen zu den Regierungsstellen aufzubauen, um eine gewisse Mitsprache bei Entscheidungen seitens der Behörden zu erhalten.

Sich der Komplexität stellen

Die grundlegenden Perspektiven für die Pharmering Märkte bleiben in absehbarer Zukunft stark, aber es bestehen zahlreiche Herausforderungen und die Zeit läuft: Der Wettbewerb ist gross und nimmt zu. Die Märkte sind komplex und verändern sich rasch. Firmen, die sich erfolgreich in diesen Märkten etablieren und ihre Position behaupten möchten, werden jene sein die:

1. Schnell auf die Herausforderungen und Marktveränderungen reagieren
2. Wesentliche Unterschiede rechtzeitig erkennen und verstehen
3. Wertschöpfung erzielen über eine ganzheitliche Segmentierung (Geografie, Therapiegebiet, Patienten, Ärzte, Einflussgruppen, etc.)
4. Das eigene Portfolio, die klinischen Studien und die Geschäftsmodelle sind dem lokalen Markt anzupassen.
5. Konsequente Umsetzung des Geschäftsmodells unter einer starken Führung ergänzt mit lokaler Expertise

Eine zweite Welle

In einer zweiten Gruppe erscheint beispielsweise Afrika am Horizont und die Herausforderungen steigen an und erhöhen die Dringlichkeit zu handeln. Firmen sollten jetzt beginnen, sich der Komplexität zu stellen, ihre Prioritäten zu überdenken und zu anerkennen, dass die Pharmeringing Märkte eine wichtige Quelle für zukünftige Innovationen sind.

Um in den Pharmeringing Märkten zu bestehen, ist eine konsequente Ausrichtung an die lokalen Anforderungen zwingend. In der Forschung und in der Entwicklung sind die Patientenbedürfnisse zu berücksichtigen und eine lokale Präsenz sowie ein gutes Beziehungsnetz sind unabdingbar für die Gestaltung der Geschäftsprozesse.

Unter Berücksichtigung dieser Faktoren sind Unternehmen in der Lage, einen Markt zu erschliessen und erfolgreich in diesen aufstrebenden Märkten tätig zu sein.

Weitere Informationen erhalten Sie bei Gregor Pfister, GPfister@ch.imshealth.com oder Ruth Arnet, rarnet@ch.imshealth.com.