



Hervorragende Markteinführung: Härtere Zeiten erfordern weltweit neue Prioritäten

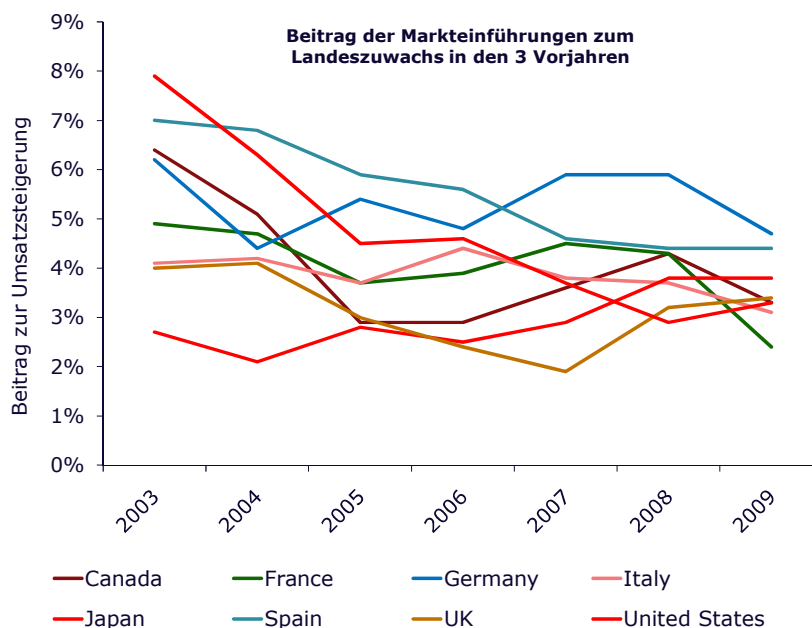
Das Umfeld für die Markteinführung neuer Pharmaprodukte ist härter, riskanter und unwägbarer geworden: Neue Schwierigkeiten unterminieren die Performance und verschärfen alte Probleme

Zur besseren Einschätzung der Auswirkungen dieser Veränderungen auf das Umfeld für Markteinführungen hat IMS eine umfassende Untersuchung über das Ergebnis der Markteinführungen von 1'388 Produkten durchgeführt, die im Zeitraum 2006 bis 2009 auf den acht führenden Märkten eingeführt wurden. Diese jüngste Analyse gründet sich auf die Bahn brechenden Ergebnisse unserer 2007 und 2008 durchgeführten Studien über Global Launch Excellence und liefert die dringend erforderliche Aktualisierung hinsichtlich Trends, Prioritäten und neuer Geschäftsmodelle, die jetzt für eine erfolgreiche Markteinführung entscheidend sind. Die Studie erbrachte mehrere wichtige Erkenntnisse:

Der Prozentsatz hervorragender Markteinführungen geht zurück: Nur acht der beworbenen Marken (0,6 Prozent) aus dem von uns untersuchten Produktuniversum erfüllte unsere Kriterien für eine hervorragende Markteinführung. Dagegen waren es 2008 noch 21 (0,7 Prozent) und 2007 sogar 35 (0,8 Prozent).

Weiterhin geringer Wachstumsbeitrag: Die Pharmabranche kämpft schon lange mit der zunehmenden Schwierigkeit, Wertebussen infolge auslaufender Patente von führenden Marken durch neu eingeführte Produkte zu ersetzen. Ausserdem gibt es weniger Markteinführungen, die Wertzuwächse erbringen, weil sie wirklich Märkte schaffen oder erweitern. Unsere jüngste Studie bestätigt, dass Markteinführungen nach wie vor nur wenig zum Wertzuwachs des Markts beitragen.

In den acht führenden Ländern geht der Wachstumsbeitrag neu eingeführter Produkte weiter zurück



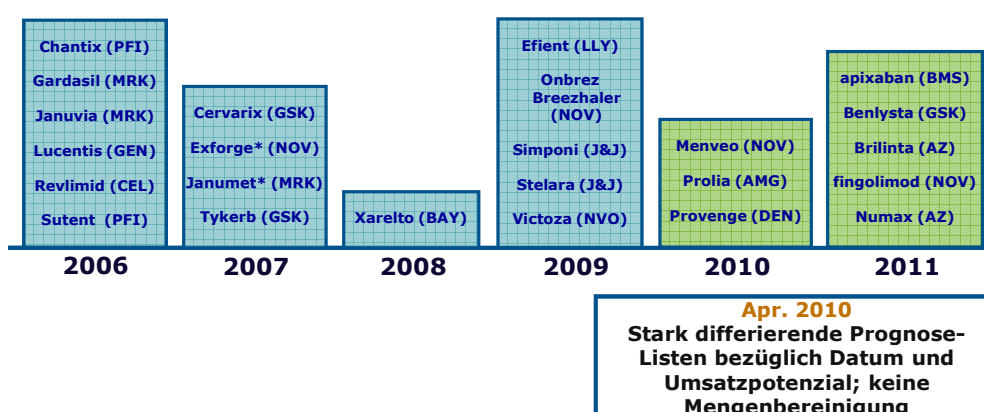
Quelle: IMS Health Consulting, Dez. 2009. Gesamtmarktdefinition: nur ethische Marken. Die Grafik zeigt den Wachstumsbeitrag 3 Jahre alter Produkte im Vergleich zu denselben Produkten im vorhergehenden Zeitraum.

Zunehmend rückläufiger Marktanteil: Der Vergleich der Studien aus den Jahren 2009 und 2008 zeigte, dass selbst die wenigen Markteinführungen, die im ersten Jahr einen Anteil von mindestens fünf Prozent am Marktwert erreichten, in sieben der acht von uns untersuchten Länder immer weniger Marktanteile verzeichnen. In sechs der acht Länder gab es einen signifikanten Rückgang (15 Prozent im Durchschnitt dieser sechs Länder) der jeweils allerbesten Markteinführungen in den einzelnen Ländern. Bis auf eine Ausnahme gab es in allen Ländern gewisse Rückgänge.

Ein Grund (wenn auch nicht der einzige) für diese Rückgänge war der Mangel an innovativen neuen Markteinführungen. Doch gibt es Anzeichen für eine mögliche Trendumkehr. Die Pipeline für Markteinführungen mit grossem Potenzial sieht wieder erfreulicher aus: Zahlreiche wichtige Marktneulinge – sowohl für die Erstversorgung als auch für die fachärztliche Behandlung – dürften neue Märkte schaffen bzw. bestehende Märkte wiederbeleben.

Anzeichen dafür, dass die Zahl wichtiger Produkteinführungen gegenüber dem Tiefpunkt im Jahr 2008 steigen könnte

Definition signifikanter Markteinführungen: Solche, die einen weltweiten Umsatz von 1 Mrd. USD erzielt haben oder unserer Ansicht nach ein entsprechendes Umsatzpotenzial besitzen.



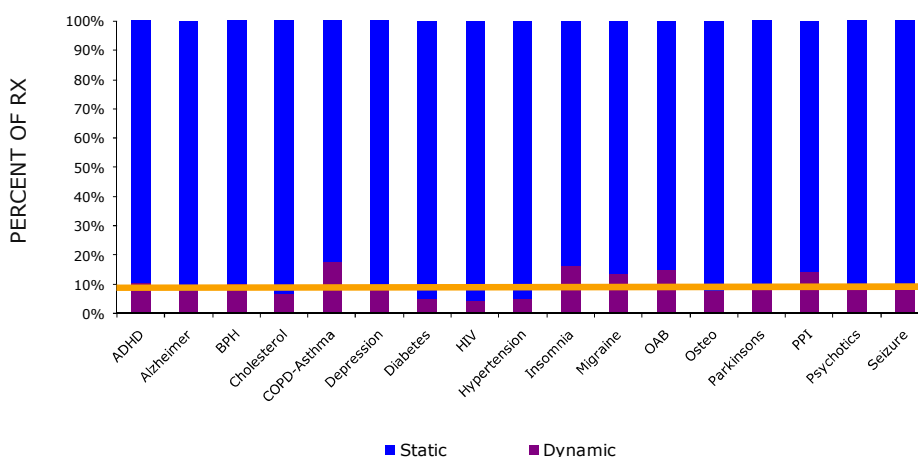
Quelle: IMS Health, Market Insights, Apr. 2010. *Kombinationsprodukt

Geringeres Potenzial: Heutzutage gibt es in vielen wichtigen Therapiebereichen mehr Generika. Die Kostenträger haben an Macht gewonnen und sind willens und in der Lage, auf die Produktakzeptanz Einfluss zu nehmen. Markteinführungen haben deshalb häufig nur bescheidenes Potenzial. Bei Neueinführungen in Therapiebereichen, in denen es kostengünstige wirksame Generika gibt, lässt sich zuweilen schwer verhindern, dass sie nur der geringen Anzahl an Patienten verschrieben werden, bei denen Generika unwirksam waren. 2011 laufen mehr Patente aus als je zuvor: In den acht, in unserer Studie untersuchten Ländern endet der Patentschutz für Produktumsätze im Wert von 42 Mrd. US-Dollar. Von diesem tendenziell reduzierten Potenzial werden allenfalls diejenigen Neueinführungen verschont bleiben, die sich ganz klar vom bisherigen Angebot abheben.

Kritische Bedeutung der ersten sechs Monate: Zu den Hauptkenntnissen aus unseren früheren Studien gehörte das Zeitfenster, in dem sich eine Marke durchsetzen muss. Bei der überwältigenden Mehrheit der Markteinführungen beträgt es nur sechs Monate. Marken, die in diesem Zeitraum gut abschneiden, schneiden auch danach weiterhin gut ab. Marken, denen dies nicht gelingt, kommen auch später nicht zum Zuge. Weiterhin gilt: Weniger als 20 Prozent der neuen Produkte können ihre Umsatzentwicklung zwischen dem 6. und 18. Monat nach der Markteinführung noch deutlich steigern.

Kleiner Markt für neu eingeführte Produkte: Der definitive Schlüssel zur erfolgreichen Markteinführung ist der dynamische Markt. Der Grund dafür ist ganz einfach: Die ersten Umsätze werden erzielt, weil das Medikament neuen Patienten verschrieben wird und alte Patienten umgestellt werden bzw. das neue Medikament zusätzlich erhalten. In etablierten Märkten für chronische Krankheiten ist der Marktanteil der Neuverschreibungen, Umstellungen oder zusätzlichen Verschreibungen zuweilen überraschend gering.

Im Durchschnitt macht der dynamische Markt nur etwa 10 % vom Gesamtmarkt aus



Quelle: IMS Health analysis of 17 chronic therapy areas using IMS NPA Market Dynamics, Dec 2009

Für den anfänglichen und anhaltenden Erfolg einer Markteinführung ist es absolut entscheidend, frühzeitig einen starken dynamischen Marktanteil zu erobern und dann für Folgeverschreibungen zu sorgen. Unternehmen, die hervorragende Markteinführungen wollen, müssen sich sowohl bei der Vorbereitung als auch bei der Durchführung der Markteinführung gnadenlos auf das dynamische Segment konzentrieren. Der Marktanteil muss frühzeitig erobert werden. Schliesslich sind die ersten drei Monate der entscheidende Zeitraum für den langfristigen Erfolg der Markteinführung.

Weiterer Machtverlust der Verschreibenden: Wirkung und Berechenbarkeit von Werbeaktionen, die auf die Verschreibenden abzielen, haben immer weniger Einfluss darauf, welcher Marktanteil durch die Neueinführung erobert wird, denn der Entscheidungsspielraum des einzelnen Verschreibenden wird immer enger. Vom Verschreibenden hängt jedoch ab, ob neue Produkte weithin zum Einsatz kommen oder nicht.

DAS NEUE MODELL HERVORRAGENDER MARKTEINFÜHRUNGEN

Die Unternehmen haben die neuen Herausforderungen erkannt, denen sie sich bei der Markteinführung stellen müssen. Bislang gibt es jedoch keine klare Linie, wie sie auf diese Herausforderungen reagieren sollten. Wer eine erfolgreiche Markteinführung anstrebt, hat weiterhin Möglichkeiten, hervorragende Leistungen zu erzielen. Allerdings erfordert dies die Umstellung auf ein neues – und ganz anderes – Modell. IMS identifiziert drei Themen, die alle hervorragenden Markteinführungen gemeinsam haben. Unserer Einschätzung nach sind diese Themen der Schlüssel zum künftigen Markterfolg. Die drei Themen sind:

1. eine klar aufgestellte und vorbereitete Organisation
2. ein schlagkräftiges und überzeugendes Wertversprechen
3. die effektive und effiziente Einbeziehung der Betroffenen

Unternehmen, die sich auf diese drei Haupterfolgskriterien konzentrieren, sind richtig aufgestellt, die fünf für den Aufbau des Marktanteils kritischen Triebkräfte zu maximieren:

1. **Markenbefürworter gewinnen** unter Regulierungsbehörden, Kostenträgern, Hauptmeinungsführern, Verschreibenden, Patienten und anderen Betroffenen – mit frühzeitiger Konzentration auf das richtige Wertversprechen.
2. **Marktgenehmigung erzielen** auf regulatorischer Ebene, mit optimaler Positionierung und Etikettierung für die richtigen Patienten, um den Markterfolg zu maximieren.
3. **Marktzugang sichern** zu den richtigen Bedingungen bei den nationalen und lokalen Kostenträgern.
4. **Markenübernahme erzielen** für die optimalen Patientensegmente, mit Schwerpunkt auf der Zusammenarbeit mit Verschreibenden und Krankenkassen/Krankenversicherungen, zum frühzeitigen Aufbau einer starken Position im dynamischen Markt (Neupatienten, Umstellungen sowie ggf. Patienten mit zusätzlicher Verschreibung).
5. **Markenbindung sicherstellen**, indem man dafür sorgt, dass Patienten auch bei Folgeverschreibungen der neu eingeführten Marke treu bleiben.

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