

wörkshop

01/06

Branding ist die beste Medizin

Strategisches Markenmanagement als Voraussetzung für weltweite Markterfolge

In Deutschland leiden rund zwei Millionen Patienten an Krebs, fünf Millionen Menschen sind an Diabetes erkrankt und ungefähr sechs Millionen Männer und Frauen haben hierzulande chronische Schmerzen. Es gibt viel zu tun für die Arzneimittelforschung. Doch die Entwicklung eines neuen Medikaments ist langwierig und komplex: Bis zum Einsatz in der ärztlichen Behandlung dauert die Arzneimittelentwicklung zehn bis 15 Jahre und kostet durchschnittlich 800 bis 600 Mio. US-\$. Im High-Tech-Screening testet ein Labor beispielsweise bis zu 200.000 Wirkstoffe und Substanzen pro Tag, von denen bereits 93 % im Reagenzglas scheitern.

BRANDING ist die beste Medizin

Strategisches Markenmanagement als Voraussetzung für weltweite Markterfolge

Henrion Ludlow Schmidt, CEO der internationalen Arzneimittelhersteller Henrion Ludlow Schmidt, über die Entwicklung des Diabetes-Medikaments „Axxa-Check“ und die Bedeutung des Markenmanagements für den Erfolg des Unternehmens.

Strategisches Markenmanagement als Lösung

Henrion Ludlow Schmidt, CEO der internationalen Arzneimittelhersteller Henrion Ludlow Schmidt, über die Entwicklung des Diabetes-Medikaments „Axxa-Check“ und die Bedeutung des Markenmanagements für den Erfolg des Unternehmens.

Strategisches Markenmanagement als Lösung

Henrion Ludlow Schmidt, CEO der internationalen Arzneimittelhersteller Henrion Ludlow Schmidt, über die Entwicklung des Diabetes-Medikaments „Axxa-Check“ und die Bedeutung des Markenmanagements für den Erfolg des Unternehmens.

Strategisches Markenmanagement als Lösung

Henrion Ludlow Schmidt, CEO der internationalen Arzneimittelhersteller Henrion Ludlow Schmidt, über die Entwicklung des Diabetes-Medikaments „Axxa-Check“ und die Bedeutung des Markenmanagements für den Erfolg des Unternehmens.

Strategisches Markenmanagement als Lösung

Henrion Ludlow Schmidt, CEO der internationalen Arzneimittelhersteller Henrion Ludlow Schmidt, über die Entwicklung des Diabetes-Medikaments „Axxa-Check“ und die Bedeutung des Markenmanagements für den Erfolg des Unternehmens.

In Deutschland leiden rund zwei Millionen Patienten an Krebs, fünf Millionen Menschen sind an Diabetes erkrankt und ungefähr sechs Millionen Männer und Frauen haben hierzulande chronische Schmerzen. Es gibt viel zu tun für die Arzneimittelforschung. Doch die Entwicklung eines neuen Medikaments ist langwierig und komplex: Bis zum Einsatz in der ärztlichen Behandlung dauert die Arzneimittelentwicklung zehn bis 16 Jahre und kostet durchschnittlich 500 bis 600 Mio. US-\$. Im High-Tech-Screening testet ein Labor beispielsweise bis zu 200.000 Wirkstoffe und Substanzen pro Tag, von denen bereits 93 % im Reagenzglas scheitern.

BRANDING ist die beste Medizin

Strategisches Markenmanagement als Voraussetzung für weltweite Markterfolge

www.forschenden-pharma-unternehmen.de

„Ich habe Diabetes II. Nur weil es gute Medikamente gibt, kann ich weiterhin ein ziemlich normales Leben führen.“
Peter Matzke, Berlin

**Forschung
ist die beste
Medizin.**

Millionen Menschen können wir schon helfen.
Aber noch nicht allen. Darum forschen wir weiter.

**Die forschenden
Pharma-Unternehmen**

Die Unternehmen im Verband Forschende Arzneimittelhersteller (VFA): Abbott, Actavis, Amgen, AstraZeneca, Bayer, Boehringer Ingelheim, Bristol-Myers Squibb, Celgene, GlaxoSmithKline, Hoffmann-La Roche, Janssen-Cilag, Lilly, Lundbeck, Merck, MSD, Novartis, Organon, Pfizer, Procter & Gamble Pharma, Roche, SANOFI PHARMA, sanofi-aventis, Schering, SCHERING-PLough, Schering-Plough, Takeda Pharma, UCB, Vertex

Arzneimittelinnovationen durch Forschung

Ohne forschende Arzneimittelhersteller gibt es bei Medikamenten keinen Fortschritt zum Wohle der Patienten. Auf dieser Logik gründen die Geschäftsmodelle forschender Arzneimittelhersteller und ihr wirtschaftlicher Erfolg. Eine Strategie, die in hohem Maße personal- und kostenintensiv ist und sich auszahlen muss. Forschende Pharmaunternehmen sind davon abhängig, dass Ärzte den Wert von Innovationen im Arzneimittelbereich kennen, nachvollziehen können und die Präparate entsprechend verschreiben. Gleichzeitig sind sie zwingend auf einen mündigen und aufgeklärten Patienten angewiesen, der die individuell beste Medikation nachfragt und auch einfordert. Doch zwei Drittel der Bevölkerung sind der Meinung, dass häufig nicht das beste Medikament verordnet wird, sondern das billigste, so eine aktuelle, bevölkerungsrepräsentative Befragung von tns Emnid.

Bekanntheit und Reputation durch Imagekampagne

Grund genug für die forschende Pharmaindustrie, den Wert von Forschung in den Mittelpunkt einer breit angelegten Marketingkampagne zu stellen. Seit Juni 2004 wirbt der Verband der Forschenden Arzneimittelhersteller mit Werbeanzeigen und dem Claim „Forschung ist die beste Medizin“. Manko der Aktion – die Themen und Botschaften erzeugen zwar ein allgemeines Bewusstsein für den Wert von Forschung, sie stehen jedoch nicht im unmittelbaren Zusammenhang zur jeweiligen Marke der im Verband zusammengeschlossenen 38 forschenden Arzneimittelhersteller.

Das beklagt auch Schering-Chef Hubertus Erlen, der in der „Welt am Sonntag“ sagt: „Es ist uns offensichtlich nicht gelungen, den großen Wert neuester Medikamente auf das Image der Unternehmen zu übertragen. Wir müssen besser vermitteln, dass Forschung die beste Medizin ist.“

Verändertes Informationsverhalten der Zielgruppen

Um die Überlegenheit eines Medikaments durch nachweisbare Produktvorteile zu vermitteln, greift eine emotional aufgeladene Marketingkampagne allerdings zu kurz. Ärzte, Apotheker und auch Patienten besitzen heute differenzierte Informationsbedürfnisse. Der Patient weiß in der Regel sehr genau, was er will. Er ist zunehmend informierter, preisbewusst, unabhängig und selbstbewusst. Untersuchungen belegen, dass gerade Menschen mit komplizierten Krankheitsbildern und Heilungsverfahren genau über ihre Möglichkeiten Bescheid wissen und gezielt die für sie plausibelsten Verfah-

Seit Juni 2004 wirbt der Verband der Forschenden Arzneimittelhersteller mit Werbeanzeigen und dem Claim „Forschung ist die beste Medizin“.

ren und Medikamente vom Arzt einfordern. War früher der Arzt der einzige Wissensträger, ist der Patient heute wesentlich unabhängiger von seinem Einfluss, hat Zugriff auf Vergleichsdaten und Erfahrungsberichte. Die Rolle des Arztes definiert sich dadurch völlig neu und die Funktion der Pharmaunternehmen als Informationsquelle und Kommunikationspartner bekommt vollkommen andere Impulse.

Strategischer Markenaufbau als Lösung

Gerade forschende Unternehmen sind dabei auf die Stärke ihrer Marken angewiesen. Denn die Entwicklung neuer Medikamente wird immer aufwändiger und kostet Zeit. Hinzu kommt, dass sich der Patentschutz verkürzt und ein frühzeitiger Markenaufbau noch innerhalb der Entwicklungsphase überlebensnotwendig wird.

Wie aber entstehen Markenvertrauen und letztlich Markenzufriedenheit im Bewusstsein der Zielgruppen? Der Ansatz „Holistic Solutions“ von Henrion Ludlow Schmidt bezieht bei der Entwicklung und Führung von Marken alle kritischen Erfolgsfaktoren ein. Marken- und Unternehmensidentitäten werden danach in sechs zueinander in Wechselwirkung stehende Dimensionen strukturiert: Märkte & Kunden, Produkte & Services, Design, Kommunikation, Kultur und Verhalten. Zur Steuerung dieser Dimensionen muss zunächst ein übergeordnetes, strategisches Ziel definiert werden: Welche Vision leitet sich aus der Unternehmensstrategie ab, welche Idee soll über die Marke umgesetzt werden? Hier kommt es darauf an, eine deutlich erinnerbare, motivierende, ehrgeizige und gleichzeitig realistische Aussage zu formulieren. Darauf aufbauend werden die Schwerpunkte für die operative Umsetzung

»Ärzte, Apotheker und auch Patienten besitzen heute differenzierte Informationsbedürfnisse.«

definiert: Welche Ressourcen, Kernkompetenzen, Wege und Maßnahmen müssen eingesetzt werden, um das definierte Ziel zu erreichen? Werte-haltungen, die dem gemeinsamen Denken und Handeln zugrunde liegen sollten, werden über die Grundwerte zum Ausdruck gebracht. Sie haben besondere Relevanz für das Verhalten – zum Beispiel des Außendienstmitarbeiters – und orientieren sich an der übergeordneten Zielsetzung.

Den Kern der Positionierung bilden Unterscheidungsmerkmale inklusive rationaler und emotionaler Ausprägungen. Der Schwerpunkt vieler Pharmamarken fokussiert heute einseitig auf die medizinische Indikation und die spezifischen, rationalen „Produkteigenschaften“ zur Verträglichkeit, Wirksamkeit oder Neuartigkeit. Eine emotionale Markenbindung ist auf dieser Argumentationsebene allein schwer herzustellen. Letztlich wird der Kundennutzen definiert, der den Mehrwert für die relevanten Zielgruppen beschreibt sowie das Leistungsversprechen, das in den Köpfen aller Bezugsgruppen verankert sein sollte.

Erfolg durch eine umfassende Markenstrategie

Am Beispiel von Diagnostika-Produkten wie Blutzuckermessgeräte für Menschen mit Diabetes lässt sich die Anwendung einer identitätsorientierten Markenstrategie eindrucksvoll aufzeigen. Das im Diagnostik-Markt weltweit führende Unternehmen Roche Diagnostics hat mit der Entwicklung und Etablierung der Diabetes-Dachmarke Accu-Chek ein strategisches Marken-



Dr. Klaus Schmidt ist CEO des internationalen Beratungsunternehmens für Branding und Identitätsentwicklung Henrion Ludlow Schmidt (London, Hamburg) und Autor des Fachbuches „Inclusive Branding – Methoden, Strategien und Prozesse ganzheitlicher Markenführung“ (Luchterhand Verlag).



Hans-Ulrich Cyriax ist Consulting Director sowie Mitglied der Geschäftsführung bei Henrion Ludlow Schmidt in Hamburg.

management eingeführt, das rationale Orientierung und emotionale Sicherheit für die Kunden miteinander verbindet und die Differenzierung von Unternehmen, Dachmarke und Leistungen auf internationaler Ebene garantieren soll. Accu-Chek ist positioniert als globale Marke, die dafür steht, die Lebensqualität der Menschen mit Diabetes zu maximieren. Der Markenkern sowie der zentrale Kundennutzen kommen über den Slogan „Leben. So wie ich es will.“ zum Ausdruck. Diese Positionierung weist die Richtung für sämtliche Interaktionen mit der Marke z. B. am Point of Sale, durch unterstützende Dienstleistungen, die Markenkommunikation oder das Verpackungsdesign. Heute ist Accu-Chek – auch Dank eines konsequenten Markenmanagements – mit zwei Mrd. CHF die umsatzstärkste Marke im Roche-Konzern.

Relevanz der Markenpositionierung auch für das Verhalten

Fest steht, dass sich ständig ändernde Bedingungen des Marktes sowie wachsende Anforderungen der Verbraucher ein umfassendes Markenmanagement auch für Pharmaunternehmen notwendig machen. Dabei gilt es zudem, das Verhalten der Mitarbeiter – z. B. im Arzneimittelvertrieb – über die Vorgaben aus der Markenpositionierung zu beeinflussen. Doch gerade hier bleibt es vielfach bei dem formulierten Anspruch vieler Führungskräfte „Wir müssen die Marke leben“. Nach einer aktuellen Studie von Henrion Ludlow Schmidt hat die Mehrzahl der deutschen Top-100-Unternehmen – branchenübergreifend – noch Nachholbedarf bei der verhaltensrelevanten

»Forschende Unternehmen sind auf die Stärke ihrer Marken angewiesen, denn die Entwicklung neuer Medikamente wird immer aufwändiger.«

Implementierung ihrer Markenstrategie. Zwar sind zumeist Markenpositionierungen definiert, die Umsetzung zielt allerdings vor allem auf rein kommunikative Aspekte. Nach Angabe der Befragten hat nur in 29% der Unternehmen die Markenpositionierung auch Auswirkungen auf das Verhalten der Mitarbeiter und die Einlösung des Leistungsversprechens. Notwendig wäre, die zentralen Positionierungsinhalte und die sich daraus ergebenden Anforderungen an Führungskräfte und Mitarbeiter auf die spezifischen Rahmenbedingungen einzelner Organisationseinheiten herunterzubrechen und über Qualitäts-, Führungs- und Kommunikationsstandards operativ relevant umzusetzen.

[Kontakt > klaus.schmidt@henrion.com, www.henrion.com]