

pharma marketing journal

3-2010

XXXXXXXXXX XXXXX
XXXXXXXXXX XXXXX
XXXXXXXXXXXXXXXXXX

Innovativ verkaufen

Wie Apotheken
den Verkauf
professionalisieren

Interview: Dr. Klaus Hilleke,
SKP, über Preisstrategien

Corporate Branding: Mit
Authentizität zu gutem Image

Special Business: Direkt-
marketing ergänzt Verkauf

Charakter statt Image

Seit Jahren investieren Pharmaunternehmen Zeit, Know-how und erhebliche Finanzmittel in philanthropische Projekte. Corporate Social Responsibility hat Hochkonjunktur. Gleichwohl hat sich die Wahrnehmung der Branche in der Öffentlichkeit nicht wesentlich verbessert. Gibt es einen Königsweg, geliebt und anerkannt zu werden?

► Von Karin M. Klossek ◀

Novartis stellte im Jahr 2008 74 Millionen bedürftigen Patienten Arzneimittel zur Verfügung. Der Aufwand hierfür wird mit 1,26 Milliarden US-Dollar beziffert und entspricht drei Prozent des Nettoumsatzes. Pfizer hat seit 1998 allein 145 Millionen Behandlungen gegen die in Entwicklungsländern weitverbreitete Erblindungsinfektion Trachoma gespendet und arbeitet mit der World Health Organisation (WHO) für das Ziel der Ausrottung dieser Krankheit. Johnson & Johnson unterstützte 2008 weltweit philanthropische Projekte mit 650 Partnern und spendete hierfür 510,3 Millionen US-Dollar in Form von Pharmaprodukten und Geldzuwendungen.

Die jährlichen Publikationen der Pharmaunternehmen zum Themenbereich Corporate Responsibility, Corporate Citizenship und Nachhaltigkeit werden von Jahr zu Jahr umfangreicher. Projekte wie Pro-Bono-Research, Spendentätigkeiten und Ausbildungsaktivitäten von medizinischen Kräften in Entwicklungsländern werden ausführlich dargestellt und über deren Ergebnisstand fortlaufend berichtet.

Pharmahersteller geben ihr Bestes, sich über ihre Grundaufgabe hinaus als aktive Förderer gesellschaftlich wünschenswerter Themen im Bereich der Gesundheit zu zeigen.

DIE ANERKENNUNG BLEIBT AUS

Eine Erhebung des Edelman-Trust-Barometers von 2009 zeigt einen Rückgang des Vertrauens in die Pharmaindustrie auf globaler Ebene. Waren 2008 nur 56 Prozent der informierten Öffentlichkeit der Meinung, dass Unternehmen der Pharmabranche das „Richtige tun würden“, würden 2009 noch 53 Prozent diese Ansicht vertreten.

Das Sample der Befragten besitzt einen akademischen Bildungsabschluss, verfügt über ein hohes Einkommen und sieht sich selbst als überdurchschnittlicher Nutzer von Informationsmedien zum Thema Wirtschaft und Politik. Selbst von diesem gut informierten Teil der Öffentlichkeit glaubt nur knapp die Hälfte an den positiven Beitrag einer Industrie, die sich selbst als fürsorglich (Johnson & Johnson: „We care“) und auf der Suche nach drängenden Antworten von Patienten (Roche: „Life writes the

questions – We pursue the answers“) sieht. Wenig Goodwill für eine Industrie, in der eine Unternehmensmission zum Ziel hat, die Qualität des menschlichen Lebens zu verbessern, Menschen zu helfen, mehr tun zu können, sich besser zu fühlen und länger leben zu können. (GlaxoSmithKline).

Die Folgen der Finanzkrise und weltweiten Rezession haben in nahezu allen Branchen zu einem weiteren Vertrauensverlust, insbesondere gegenüber großen Konzernen geführt. Diese relativ neue Entwicklung erklärt das mangelnde Grundvertrauen in die Pharmaindustrie jedoch nur zu einem geringen Teil.

Die Komplexität des Wandels in der Pharmaziebranche, in der eine verschärfte Diskussion um Patentrechte, der verstärkte Preisdruck durch Generika sowie die Kostendämpfungsinitiativen von Gesetzgebern, Krankenkassen, Versicherungen und Kliniken einen Wandel vieler Pharmaunternehmen erfordern, ist auf breiter Ebene kaum bekannt. Die Investition, die für die Entwicklung eines neuen Medikaments notwendig ist, wird auf etwa zwei Milliarden Euro geschätzt. Diese Größenordnung und ihre Folgen für die Entwicklungsstrategien der



Hilfe für die Dritte Welt: GlaxoSmithKline spendet zur Bekämpfung von Lymphatic filariasis in Entwicklungsländern für die WHO.

Industrie sind nur Brancheninsidern geläufig.

Hohe mediale Aufmerksamkeit haben jedoch Berichte über die Kosten von Medikamenten, die für immer mehr Teile der alternden Bevölkerung unerschwinglich werden. Rückrufaktionen von Medikamenten wie des Merck-Präparates Vioxx beherrschen die Finanz- und Börsennachrichten auf breiter Front. Dieses musste in den USA aufgrund von Studienergebnissen, die einen Zusammenhang des Arthritis-Medikaments mit einem erhöhten Risiko für Herzattacken oder Schlaganfälle ergeben hatten, zurückgerufen werden. Extreme Positionen von Aktionären nach einer möglichst hohen Rentabilität des Unternehmens und entsprechenden Dividendenträgen sowie die Forderung von gesellschaftlichen Interessengruppen nach sozialem Engagement der Unternehmen können als natürlicher Interessenkonflikt nie deckungsgleich sein.

Es ist jedoch für Pharmaunternehmen möglich, einen höheren Wirkungsgrad in der Kommunikation ihrer pharmakologischen Grundaufgaben und der darüber hinausgehenden philanthropischen

Aktivitäten zu erzielen. Dieses Ziel zu erreichen ist in hohem Maße erforderlich, denn der Erfolg künftiger Geschäftsmodelle beruht auch im Pharmabereich immer stärker auf einer vertrauensvollen Wahrnehmung der Unternehmen.

HÖHERER WIRKUNGSGRAD DER KOMMUNIKATION

In allen Bereichen ist höhere Effizienz erforderlich, um die Anforderungen der Zukunft an die Pharmaunternehmen wirtschaftlich erfolgreich zu meistern und auf diese Weise den größtmöglichen Nutzen sowohl für Eigentümer und Aktionäre als auch für die jeweiligen Patienten zu schaffen. Der Schlüssel für die produktübergreifende Wahrnehmung des Unternehmens sind sein Markenauftritt und die Kommunikation. Charakter statt Image ist gefragt.

Die Markenstrategie des Unternehmens ist die direkte Umsetzung der Unternehmensstrategie und ermöglicht, dass das Unternehmen in seinen Werten von sämtlichen Interessengruppen als authentisch erlebt wird. Infolgedessen gibt es keine Trennung zwischen der Unternehmensstrategie, den klar definierten Zielen und Aktivitäten des

Unternehmens, die es in Erfüllung seiner Grundfunktion als Pharmaunternehmen leistet und seiner gesellschaftlicher Verantwortung.

Das Unternehmen begreift sich als Corporate Citizen und definiert auf diese Weise, welchen Beitrag es für gesellschaftspolitische Zwecke leistet. Dadurch entfällt einer der wichtigen Gründe, weshalb bisherige soziale Aktivitäten nicht mit entsprechendem Goodwill sowie Vertrauensaufbau in das Unternehmen anerkannt worden sind. Die Trennung in das sogenannte Grundgeschäft einerseits und Corporate-Responsibility-Aktivitäten andererseits führt zu einem Bruch, der von den betrachtenden Personen mehr oder weniger unbewusst als nicht authentisch empfunden wird.

Unternehmen werden ähnlich wie Personen am Grad ihrer wahrgenommenen Authentizität beurteilt. Viele philanthropische Aktivitäten sind aus der Perspektive eines Pharmaherstellers auf langfristige Sicht auch betriebswirtschaftlich sinnvoll. Menschenleben zu retten, Krankheiten zu verhindern oder zu heilen fördert die Gesundheit, Leistungsfähigkeit und damit die Einkommensmöglichkeiten dieser Teile der Bevölkerung und sichert zukünftige Absatzmärkte.

Ist es dann überhaupt noch gerechtfertigt, von Corporate-Social-Responsibility-Aktivitäten zu sprechen? Ehrlicher, transparenter und damit wesentlich glaubwürdiger werden diese gesellschaftlich und betriebswirtschaftlich sinnvollen Aktivitäten zu einem Teil der Grundaktivitäten von Pharmaunternehmen.

Die Unterstützung von gesellschaftlich wünschenswerten Themen wird damit zum Teil der unverwechselbaren DNA eines Pharmaunternehmens und erhöht seine Glaubhaftigkeit in der Öffentlichkeit. Die Themen sind nicht mehr Imagekomponenten eines Unternehmens und stehen womöglich im Widerspruch zu sonstigen Aktivitäten des Unternehmens, sondern sie dienen dazu, die Erwirtschaftung von Renditen, die Sicherung von Arbeitsplätzen und die Entwicklung neuer Therapieansätze zu ermöglichen und langfristig zu sichern.

AUTHENTIZITÄT SCHAFFT WERTSCHÄTZUNG

Einige Pharmaunternehmen beschreiten bereits diesen Weg. Sie haben erkannt, dass es keine einfachen Antworten mehr gibt und die Reduzierung von Risiken, zu denen auch das Reputationsrisiko gehört, im Sinne der Eigentümer und Aktionäre ist, um Rendite nachhaltig zu erwirtschaften. Das erfordert einen integrierten Markenauftritt – einen einheitlichen, authentischen Stil der Kommunikation. Diese gesamtheitliche Qualität in Text, Bildauffassung und Themenwahl ist überzeugend und führt mit der Zeit zu einer Einstellungsveränderung gegenüber Pharmaunternehmen. Die imageorientierte Darstellung von Corporate-Responsibility-Aktivitäten wird aufgrund ihres sehr werblichen Auftritts von vielen Betrachtern als ein Feigenblatt empfunden und löst starke Skepsis aus. Damit wird verhindert, dass dem Unternehmen die entsprechende Wertschätzung zuteilwird.

Der Geschäftsbericht 2008 von Novartis ist ein gutes Beispiel einer Kommunikation, die mit Authentizität und Realismus Unternehmensstrategie und Corporate Citizenship verbindet.

Das Unternehmen selbst tritt stärker in den Vordergrund. Das bedeutet einen großen Schritt für viele Pharmaunternehmen, die historisch und organisatorisch geprägt sehr starke Befürworter einzelner Produkte und Substanzen gewesen sind. Mit dem Ergebnis, dass nur wenige Patienten ein klares Bild der Unternehmen besitzen, deren Medikamente sie einnehmen.

Darauf werden jedoch nur sehr wenige Pharmaunternehmen in Zukunft verzichten können. Mündige Patienten möchten verstehen, warum ihr Arzt diese oder jene Empfehlung ausspricht, und in die Produzenten dieser Medikamente vertrauen können. Je stärker sie finanziell an den Kosten der Medikamente beteiligt sind, desto höher ist ihr Wunsch, davon überzeugt zu sein und dem jeweiligen Pharmaunternehmen zu vertrauen.

Die Integration von Funktionalitäten betrifft nicht nur den Bereich der Unternehmenskommunikation. Ein weiterer elementarer Bereich, in dem es entscheidende Vorteile bringt, nicht nur effizienter zu werden, sondern Dinge neu zu strukturieren, ist der Bereich Personal. Hier werden in den Themen Personalauswahl, Personalförderung, Zielvereinbarungssysteme sowie der Gestaltung von leistungsabhängigen Vergütungskomponenten die elementaren Weichen dafür gestellt, dass die Werte der Unternehmensmarke und die Ziele der Unternehmensstrategie im Unternehmensalltag gelebt werden.

ERFOLGSFAKTOR VERTRAUEN

Eine stärkere Verzahnung der Funktionen im Sinne der strategischen Markenführung ermöglicht einen grundlegenden Fortschritt zu einer überzeugenden Unternehmensidentität und erleichtert die Rekrutierung von künftigen Leistungsträgern, die immer höhere Forderungen an die gesellschaftliche Relevanz und Glaubwürdigkeit ihrer Arbeitgeber stellen.

Die Erwartungen an die Pharmabranche steigen weiter. Demo-



Das Unternehmen rückt in den Vordergrund: Der Geschäftsbericht 2008 von Novartis verbindet Authentizität und Realismus mit Unternehmensstrategie und Corporate Citizenship.

grafische Faktoren einer wachsenden Bevölkerung und gleichzeitig immer älter werdenden Gesellschaft sowie eine durch Wirtschaft und Tourismus eng vernetzte Welt stellen hohe Herausforderungen, den neu und verstärkt auftretenden Krankheiten und ihrer raschen Verbreitung erfolgreich zu begegnen. Genehmigungsbehörden stellen immer höhere Anforderungen an die Sicherheit und Überlegenheit von neuen Medikamenten gegenüber bisherigen Substanzen. Regierungen und Gesundheitsorganisationen werden aufgrund knapper werdender Finanzen immer stärker und massiver Kostensenkungen fordern.

Hier sinnvolle Lösungen zu finden, die für alle Beteiligten nicht nur kurzfristige Erfolge bedeuten, sondern nachhaltig für alle Seiten gute Ergebnisse realisieren, ist ausschließlich in einem vertrauensvollen Dialog aller Seiten möglich. Corporate Branding, die strategische Führung der Unternehmensmarke, wird für Pharmaunternehmen enorm an Bedeutung gewinnen. ■

Buch-Tipp

Erfolgreiches Corporate Branding, das Management der Unternehmensmarke, stellt die effizienteste Art dar, ein Unternehmen erfolgreich im Wettbewerb zu differenzieren. Wie dies funktionieren kann, zeigt die Autorin anhand von Unternehmensbeispielen und erläutert die Erfolgsvoraussetzungen.



Karin M. Klossek war als Markenverantwortliche in internationalen Konzernen tätig und gründete 2003 die Beratung Building Brands. Kontakt: klossek@kkbuildingbrands.com