

# Trend der Pharmaindustrie: Diversifizierung

■ Laut der Studie „Fight or flight?“ der Roland Berger Strategy Consultants glauben 65 Prozent der befragten Pharmaunternehmen, dass sich die Pharmaindustrie in einer strategischen Krise befindet. Als Ausweg nennen sie die Diversifizierung. Im Generikageschäft sollen Zukäufe und Expansionen den Umsatz beflü-

geln und das Risiko mindern. Im Bereich personalisierte Medizin und Diagnostik ist Innovation das Mittel der Wahl. Mehr als 60 Prozent der befragten Entscheider nehmen derzeit eine Neubewertung ihres Geschäftsmodells vor, das sich auf patentgeschützte Medikamente konzentriert hat. (rrm) ■

## Kampf oder Flucht?

→ Nicht die Pharmaindustrie als Ganzes ist in einer strategischen Krise, sondern nur diejenigen Unternehmen, die patentgeschützte Medikamente entwickeln, sind in einer finanziellen Krise. Sie verdienen zu wenig, da zu wenige neue Medikamente zugelassen werden. Sie werden zugelassen, wenn sie sicher sind, sowie besser oder billiger als die alternativen Präparate. Das hängt nicht zuletzt von der Qualität der auf dem Markt verfügbaren Produkte ab. Oder andersherum: Wieviel ist der Patient bereit, mehr zu zahlen, für bestehende Produkte oder für Krankenkassenbeiträge, damit diese Pharmaunternehmen ausreichend verdienen, um noch bessere Präparate entwickeln zu können, z.B. Medikamente für bisher schlecht therapierbare Erkrankungen? Vielleicht gibt der Markt für neue patentge-

schützte Medikamente einfach nicht mehr her?

Der wirtschaftliche Wohlstand der Industrienationen beruht auf zunehmender Arbeitsteilung: jeder macht das, was er besonders gut kann, und zwar nur das. Der konsequente Weg einiger Pharmaunternehmen in diese Richtung verdient die Bezeichnung „Kampf“, weil sie sich in einem eng umkämpften Markt behaupten müssen. Die „Diversifizierung“ in andere Geschäftsfelder wie Nachahmerpräparate (Generika), wie sie in der Studie dargestellt wird, bedeutet nicht, zusätzliche Gewinne mit neuen Produkten in neuen Märkten zu erzielen, sondern eine Bewegung, weg von den klassischen innovativen patentgeschützten Medikamenten; also „Flucht“, zur Stabilisierung der Umsätze. Und die Hoffnungsträger „personalisierte Medizin“ und „Diagnostik“, auf die auch gerade mittelstän-

dische Biotech-Unternehmen setzen, zielen nicht nur auf bessere Produkte, sondern bedeuten zunächst auch höhere Kosten für den Patienten, bzw. die Krankenkassen.

Der Autor der Studie schreibt: „Die globale Pharmaindustrie der Zukunft wird diversifizierter sein...“ Sicher, – aber lassen Sie uns unterscheiden zwischen der Pharmaindustrie als Ganzes und den einzelnen Unternehmen dieser Industrie. Lassen Sie uns unterscheiden zwischen den alternativen Strategien „Kampf oder Flucht“ und einem zum Teil derzeit zu beobachtenden hilflosen Übersprungverhalten. ■

*Dr. Dr. Peter Kayatz, Waterbergh Management GmbH, Innsbruck*



**Dr. Dr. Peter Kayatz**, Biowissenschaftler, ist Geschäftsführer der Waterbergh Management GmbH. Er erarbeitet mit Investoren, Unternehmen und öffentlichen Einrichtungen im Bereich der Life Sciences Strategien zur Zielerreichung und setzt diese um. Hierbei nutzt er seinen Hintergrund als Wissenschaftler, Management Consultant, Geschäftsführer und Interim Manager.