

Geleitwort

Die vorliegende Dissertationsschrift beschäftigt sich mit Fragen des effektiven und effizienten Managements der Produktentwicklung in der forschenden Arzneimittelindustrie. Das Management des unternehmerischen Handelns ist stets einem prinzipiellen Struktur-Prozess-Paradigma des Wirtschaftens anzupassen. Hierzu ist es erforderlich, eine angemessene Gestaltung von Wertschöpfungsstrukturen sowie eine auf Wirtschaftlichkeit gerichtete Steuerung und Regelung (Lenkung) von Wertschöpfungsprozessen sicherzustellen. Dies gilt auch und in besonderem Maße in der forschenden Arzneimittelindustrie, die (u. a.) durch besonders langfristige und demzufolge auch in hohem Maße risikolastige Produktentwicklungsprozesse gekennzeichnet ist.

Der Erfolg der pharmazeutischen Industrie hängt – analog zu anderen Branchen – entscheidend von einer frühzeitigen und zudem nachhaltig werthaltigen Gestaltung und Lenkung der Produktentwicklungsprozesse ab. Die in der pharmazeutischen Industrie zunehmend feststellbaren Zeit-, Qualitäts- und Kostenprobleme zeigen die dringende Notwendigkeit einer Optimierung der Wertschöpfungsprozesse evident auf. Ein schlagkräftiges und konsequent wertorientiertes Management ist insofern als zentraler Erfolgsfaktor einer leistungsfähigen Produktentwicklung anzusehen. Wertorientiertes Management wird dadurch zu einem zwingenden Eigenschaftsmerkmal zukünftiger Wettbewerbsfähigkeit und langfristiger Existenz forschender Arzneimittelhersteller.

Vor diesem Hintergrund entwickelt meine Schülerin Sabine Zloch ein ganzheitlich geprägtes Managementmodell, auf dessen Basis eine derart durchgängige Wertorientierung in der pharmazeutischen Produktentwicklung verankert werden kann. Das in der vorliegenden Dissertationsschrift konzipierte Modell erlaubt es zum einen, durch eine produktlebenszyklusübergreifende Gestaltung und Lenkung den Wertbeitrag von erfolgreich zugelassenen Arzneimitteln zu steigern. Zum anderen trägt es dazu bei, nicht erfolversprechende Entwicklungsvorhaben frühzeitiger als bislang zu erkennen, einzustellen und dadurch deren Verlustbeitrag zu reduzieren.

Nach einer einführenden Problematisierung untersucht Sabine Zloch die Themenkreise Management und pharmazeutische Produktentwicklung, um aus dieser Analyse zentrale Thesen zum Management der pharmazeutischen Produktentwicklung abzu-

leiten. Die Aufgabenfelder und Anforderungen, die an das Management der pharmazeutischen Produktentwicklung zu stellen sind, werden im weiteren Verlauf präzisiert und auf deren praktische Relevanz untersucht. Frau Zloch zeigt dabei wesentliche Handlungsbedarfe auf, die bezüglich eines effektiven und effizienten Managements der pharmazeutischen Produktentwicklung resultieren. Aufbauend auf diesen Ergebnissen wird im weiteren Verlauf der Arbeit ein umfassendes Gestaltungs- und Lenkungsmodell entwickelt, das dem identifizierten Handlungsbedarf Rechnung trägt und im Falle der praktischen Umsetzung eine durchgängige Wertorientierung in der pharmazeutischen Produktentwicklung garantiert.

Die vorliegende Monographie von Sabine Zloch liefert ein konsistentes Managementmodell, das den Besonderheiten der pharmazeutischen Produktentwicklung adäquat Rechnung trägt und die dringend gebotene Wertorientierung in pharmazeutischen Unternehmen unterstützt. Die Überlegungen stiften jedoch nicht nur für die pharmazeutische Industrie einen hohen Nutzen, sondern lassen sich auch auf andere Branchen sinnvoll übertragen. Gerade im Zuge der zunehmenden Kapitalmarktorientierung beschränkt sich der vorgeschlagene Ansatz zur wertorientierten Ausrichtung von Unternehmen nicht nur auf eine abstrakte Kennzahlenorientierung, sondern trägt zu einer nachhaltigen Wertverankerung im gesamten Unternehmen bei. Ich wünsche diesem Buch daher eine möglichst branchenübergreifende Verbreitung und eine konsequente Umsetzung in der unternehmerischen Praxis.

Univ.-Professor Dr. Wolfgang Becker