

Pharmazeutische R&D-Pipeline

Kompaß der Erfolgsparemeter für die Biotech-Industrie

Von Dr. Roger Becker und Rüdiger Holzammer, RedHerring*

Aufgrund der zunehmenden Anzahl von Medikamenten, deren Patentschutz über die nächsten Jahre ablaufen wird, sieht sich die BlueChip-Pharmaindustrie einer gewaltigen Umsatzeinbuße ausgesetzt. Für die Jahre 2005-2008 sind weltweit Medikamente mit einem kumulativen Umsatz von schätzungsweise 40-55 Mrd. US-\$ betroffen. Alleine in Deutschland verlieren in diesem Jahr 18 Medikamente mit einem Umsatzvolumen von ca. 817 Mio. Euro ihren Patentschutz. Gleichzeitig geht die Schere zwischen den für Forschung und Entwicklung eingesetzten Mitteln und der Anzahl der Anträge für Neuzulassungen kontinuierlich auseinander.

Der pharmakaentwickelnde Sektor der Biotechnologie-Industrie entwickelt sich immer mehr zu einem Innovationstreiber in diesem Segment. Betrug die Anzahl der in klinischer Entwicklung befindlichen Wirkstoffe im Jahre 1990 weltweit noch ca. 100, so werden es im Jahr 2005 etwa 800 sein. In Anlehnung an diese Entwicklung wird die Zahl der von Biotech-Unternehmen entwickelten Medikamente, die den Markt erreichen, in diesem Jahr auf ca. 197 ansteigen; 1990 waren es nur 10. So ist es nicht verwunderlich, daß das Umsatzwachstum von Biotech-Entwicklungen ein deutlich größeres Momentum aufweist, als es bei den großen Pharma-Unternehmen der Fall ist.

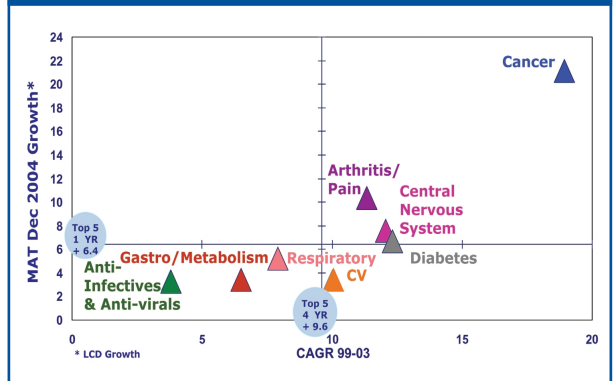
Implikationen

Die weitere Entwicklung in dieser Industrie ist evident: Die Biotech-Industrie ist der zukünftige Lieferant für BlueChip-Pharmahersteller, doch ist dies auf wenige erfolgreiche Unternehmen dieser Gattung beschränkt. Nicht jedem Biotech-Unternehmen – und hierin liegt das Investmentrisiko dieser Branche – wird es gelingen, an den Jungbrunnen der Pipeline-Bewirtschaftung für die BlueChip-Pharmaindustrie zu gelangen. Somit eröffnet sich die Frage nach den erfolgsbestimmenden Faktoren.

Erfolgsfaktoren bzw. Anforderungen an Wachstumsgesellschaften im Biopharma-Sektor

Biotech-Unternehmen der 80er und 90er Jahre, die diese Faktoren auf sich vereinen konnten, waren beispielsweise Amgen und Genentech. Diese Unternehmen setzen sich heute mit anderen Fragestellungen auseinander als lediglich mit der Frage nach der Pipeline. Marktgegebenheiten und Distributionsnetze bestimmen die strategischen Entscheidungen des Managements. Die erfolgsbestimmenden Faktoren einer wachstumsorientierten Biopharma-Gesellschaft liegen neben den indikationsgetrie-

ABB. 1: TOP 5 EUROPE FRANCHISES



Quelle: IMS Health MIDAS MAT Dezember 2004

benen F&E-Aspekten insbesondere in der Managementfähigkeit, in der Marktpositionierung des Unternehmens und im Zugang zum Kapitalmarkt.

1. Indikation

Die F&E-Ausrichtung wird bestimmend sein, ob ein Blue Chip-Pharmaunternehmen Interesse daran hat, mit der betreffenden Gesellschaft zusammen zu arbeiten. Die Abbildung zeigt deutlich, in welchen Indikationen das größte Wachstumspotential liegt, und belegt die Bedeutung der Pipeline-Priorisierung. Hier müssen Entscheidungen getroffen werden, welche die Marktgegebenheiten mitberücksichtigen. Der Weg, der zurückzulegen ist, um überhaupt auf den Radarschirm zu gelangen, ist mühsam und steinig. Selbst exponierte Forschungsschwerpunkte führen einige Unternehmen nicht zum Ziel, wenn das Management die restlichen erfolgsbestimmenden Faktoren nicht leisten kann, wie zum Beispiel

2. den uneingeschränkten Zugang zum Kapitalmarkt

Hohe finanzielle Ressourcen werden für qualitativ hochwertige F&E-Aktivitäten eines Unternehmens abverlangt. So kostet die klinische Entwicklung eines Medikaments bis zu 250 Mio. Euro. Es ist also für ein erfolgreiches Biopharma-Unternehmen geboten, sich ein ausreichendes Kapitalpolster zu sichern, um die ausgeprägten Zyklen am Kapitalmarkt zu überdauern. Auch in der späteren Auslizenzierungsphase empfiehlt es sich, ausreichend

*) Die Autoren sind Mitglieder der DVFA und Mitorganisatoren des Panels auf der IPMC Biotech/Healthcare.

Mittel in der Hinterhand zu haben, um der Verhandlungsstärke Ausdruck zu verleihen und dem dominanten Gegenüber nicht ausgeliefert zu sein.

3. Märkte

Ein erfolgreiches Biotech-Unternehmen zeichnet sich auch dadurch aus, daß es sich globalen Anforderungen stellt. Der ersehnte Kooperationspartner agiert global, und daran orientieren sich die Absatzmärkte. Viele der volumenstarken Indikationsgebiete sind heute in den USA angesiedelt, obgleich der europäische Markt derzeit ein höheres Wachstum aufweist.

4. Langfristige und stabile Partnerschaft zu Big Pharma-Unternehmen

Erfolgreiche Biopharma-Unternehmen entwickeln sich im Zeitablauf zu „Big Biotechs“. Am Beispiel Genentech kann man diese Evolution deutlich ablesen: Die langfristige Partnerschaft zu Roche führte hier zum nachhaltigen Erfolg. Heute speist Genentech deren Produktportfolio mit drei Präparaten; dies entspricht ca. 30 % der absatzstärksten Medikamente von Roche.

5. Management

Diese Funktion sollte als zentral angesehen werden, da sie alle o.g. Punkte in sich vereint. An das Management eines Big Pharma-Unternehmens werden außerordentliche Anforderungen gestellt. Entscheidungsträger müssen sowohl wissenschaftlich geprägt als auch mit kaufmännischen Fähigkeiten ausgestattet sein. Darüber hinaus durchlaufen sie verschiedene Wachstumsphasen des Unternehmens, vom kleinen Forschungsbetrieb mit kollegialem Charakter bis hin zum „anonymen“ (Groß-)Unternehmen mit hierarchischen Strukturen.

Fazit:

Das Erfolgskonzept eines wachstumsstarken Biopharma-Unternehmens ist vielschichtig. Der Kapitalmarkt einerseits setzt ausschließlich auf das Merkmal Management, Management, Management (MMM). Um überhaupt den wesentlichsten Produktionsfaktor „Indikation und Pipeline“ im Biotech-Unternehmen spielen zu können, stellen die o.a. Randbedingungen eine erhebliche Hürde dar. Letztendlich bleibt die Ausrichtung des Unternehmens hinsichtlich der Pipelinestruktur nach Indikationsgebieten nur den Besten der Gattung vorbehalten, die dann die begehrten Lizenzgebühren von den Big Pharma-Partnern erhalten. Die Biologie gibt uns vor: Symbiose erhöht die Überlebensfähigkeit und Effizienz. Ebenso gibt es gute Gründe, sowohl für die Pharma- als auch für die Biotech-Industrie, ihre jeweiligen Expertisen zu kombinieren und so, quasi nach dem Vorbild einer biologischen Symbiose, Synergien freizusetzen, die einen echten Mehrwert für beide Seiten schaffen. So ist seit einigen Jahren zu beobachten, daß die globalen Spieler sich verstärkt in den F&E-Abteilungen der kleineren Biopharma-Unternehmen umsehen und vermehrt Partnerschaften, in allen nur denkbaren Ausgestaltungen, eingehen – Tendenz steigend.



INVESTOR RELATIONS WORKSHOP

Was Analysten und Investoren wirklich wissen wollen

6. Juli 2005, DVFA Center, Frankfurt am Main
21. Sept. 2005, DVFA Center, Frankfurt am Main

Die DVFA bietet IR-Verantwortlichen in einem Tages-Workshop die Gelegenheit, sich anhand von Beispielen und realen Fällen mit Vertretern der Hauptzielgruppe der IR – Analysten und institutionellen Anlegern – auseinanderzusetzen und aus erster Hand zu erfahren, auf welche Themen und Sachverhalte Finanzanalysten und Investoren das Hauptaugenmerk richten. Es geht dabei nicht um Vermittlung von theoretischem Wissen, sondern um den direkten Dialog und Erfahrungsaustausch mit der Zielgruppe.

DVFA-ANALYST MEETINGS 2005

IPMC International Prime Markets Conference BIOTECH/HEALTHCARE

9.-11. Mai 2005, DVFA Center,
Frankfurt am Main

IT/Telco & Media Day

30. Mai 2005, DVFA Center,
Frankfurt am Main

3rd SCC – Small Cap Conference

29.-31. August 2005, DVFA Center,
Frankfurt am Main

2nd SEQ – Smart Equities Conference

15.-16. November 2005, DVFA Center,
Frankfurt am Main

DVFA-POSTGRADUIERTEN-AUSBILDUNGEN 2005

CIIA® Certified International Investment Analyst

6. Jahrgang, September 2005 bis März 2006,
Frankfurt am Main

CCrA® Certified Credit Analyst

9. Jahrgang, Start: Oktober 2005,
Frankfurt am Main

DVFA-EXPERTENSEMINARE 2005

Performance Analyse und Rating von Investmentfonds

22.-23. Juni 2005, DVFA Center, Frankfurt am Main

Kapitalmarktorientierte Unternehmensbewertung

28.-29. Juni 2005, DVFA Center, Frankfurt am Main

Änderungen vorbehalten.