

---

# Inhaltsverzeichnis

	<b>Vorwort Georg Weiss</b>	<b>19</b>
	<b>Vorwort des Verfassers</b>	<b>22</b>
<b>Teil I</b>	<b>Pharma-Business: Eine Art Einführung</b>	<b>25</b>
<b>Teil II</b>	<b>Das Umfeld der Pharma-Geschäfte: Distraction und Kontraktion</b>	<b>43</b>
	<b>Kapitel 1</b>	
	<b>Anmerkungen zu den gesetzlichen Bestimmungen</b>	<b>44</b>
	Die Positivliste und der Syndikatsmarkt	49
	Vom Simulationsmodell zum Marktmodell	51
	Die Entwicklung zum Innovationsmodell	55
	<b>Kapitel 2</b>	
	<b>Arzneimittelsicherheit und Pharma-Business</b>	<b>61</b>
	<b>Kapitel 3</b>	
	<b>Vom staatlich sanktionierten Arzneimittelmonopol</b>	<b>71</b>
	Über die Apothekenpflicht	74
	Über die Rezeptpflicht	81
	Das Arzneimittelmonopol als Ressourcen-Verschwendung	83
	<b>Kapitel 4</b>	
	<b>Werbung und Information oder Werbung kontra Information?</b>	<b>92</b>
	Die werblichen Fallstricke	95
	Werbung mit Information	97

Zur Bedeutung von Alternativen in der Werbung	105
Die mangelhafte Diskriminierung	107
Die werblichen Problemlösungsansätze	108
Was ist ein Werbekonzept?	108
Die Botschaft und das Zielpublikum	112
Was meint Informationsstrategie?	121

**Kapitel 5**

<b>Läßt sich PR-Arbeit formalisieren?</b>	<b>125</b>
Das feldtheoretische Gleichgewichtsprinzip	129
Die „Corporate Strategy“	137
Das Polit- und Issue-Management (PIM)	139
Das Polit-Management	144
Die Behörden und Regierungen	147
Die Medien und die öffentliche Meinung	148
Die Kooperationen und die Koalitionen	149
Die Polit- und Issue-Strategien	150
Die Status-Frage	151

**Teil III Die Innenräume der Pharma-Geschäfte:  
Business-Performance oder  
Business-Inkompetenz**

**155**

**Kapitel 6**

<b>Der Strukturrahmen pharmazeutischer Betätigungsfelder</b>	<b>156</b>
Das Gesundheitswesen als Handlungsrahmen für Pharma-Business	160
Die Primärprävention	165
Die Sekundärprävention	170
Die Tertiärprävention	175
Die unterschiedlichen Pharma-Firmen – Der Versuch einer empirischen Klassifikation	177
Die verschiedenen Management-Formen	183
Die ordnungspolitischen Determinanten	185
Die Freiräume für subsidiäre Märkte	188
Vom forschenden Pharma-Unternehmen zum forschenden Gesundheitsunternehmen	193

<b>Kapitel 7</b>		
<b>Die Strukturen der Pharma-Industrie</b>		<b>200</b>
Die Klassenzugehörigkeiten		202
Die Klassen-Audits		207
Die Klassenmerkmale		211
Die Firmen und die Variablen		214
Die Firmen-Gruppierungen		217
Die Unternehmenstypologien		219
Die starken Elefanten		222
Die schlauen Füchse		223
Die grauen Mäuse		225
Die farblosen Chamäleone		228
Die stolzen Löwen		229
Die Ausnahme		230
Was sind Firmenimages?		232
Die Image-Merkmale		235
Die Power-Profile		238
<b>Kapitel 8</b>		
<b>Das Management der Pharma-Industrie</b>		<b>259</b>
Kapital und Management		259
Eine Management-Typologie		267
Das Management und die Expertensysteme		273
Ein Orientierungsmodell		284
Das Bild vom Menschen in der Wirtschaftstheorie		290
Das innovative Management		298
<b>Kapitel 9</b>		
<b>Die Probleme und Problemlösungsstrategien pharmazeutischer Organisationen und Verbände im Umfeld des Marktes</b>		<b>303</b>
Das Management der Opinion-Leader		307
Die psychologischen Techniken der Image-Pflege		316
Die Auseinandersetzungstechniken		322
Die Umwelt- und Umfeldveränderungen		322
Die organisatorischen Regelungen		324
Die konzeptionellen Veränderungen		329
<b>Teil IV</b>	<b>Der Wettbewerbsrahmen pharmazeutischer Geschäfte</b>	<b>335</b>

	<b>Kapitel 10</b>	
	<b>Die Wettbewerbsentscheidung und das Product-Positioning</b>	<b>344</b>
	Wettbewerb im wirtschaftlichen Kontext	344
	Die Produkte-Positionierung	349
	Die Bearbeitung der Dokumentation	350
	Die Ein- und Ausschlußkriterien	352
	Die Überführung der metaanalytischen Ergebnisse in die Wettbewerbsstruktur	360
	Die Aussagekraft der multivariaten Verfahren	361
	Die Entfernung des Produktes vom idealtypischen Profil	366
	<b>Kapitel 11</b>	
	<b>Das Zielgruppen-Management und die Wettbewerbsforschung – Aufgaben der Produkt- und Marktforschung</b>	<b>374</b>
	Die Instrumente der Feldforschung	375
	Die Selbsterkundungsschritte	379
	Das Verbraucher-Monitoring	383
	Die Zielgruppenbestimmung	384
	Die Werbewirksamkeit	384
	Das Impact-Modell	386
	Das Zielgruppen-Management	393
	Vom Produkt zur Marke	429
	<b>Kapitel 12</b>	
	<b>Die Außendienstorganisation</b>	<b>436</b>
	Die unternehmensstrategische Perspektive	444
	Die psychosoziale Perspektive	447
	Die psychologisch-menschliche Perspektive	451
	<b>Kapitel 13</b>	
	<b>Die Zukunftsperspektiven und die Antwort der Pharma-Industrie</b>	<b>456</b>
<b>Teil V</b>	<b>Ausblicke –</b>	
	<b>oder: Das Klima, nicht den Charakter wechselt, wer über See fährt (Isokrates)</b>	<b>469</b>
	<b>Literaturverzeichnis</b>	<b>479</b>
	<b>Materialien</b>	<b>495</b>

---

## Verzeichnis der Abbildungen, Tabellen und Darstellungen

<b>Kapitel 3</b>	<b>Vom staatlich sanktionierten Arzneimittelmonopol</b>	
	Abb. 1: Das Netzwerk der Arzneimittelversorgung	71
	Tab. 1: Die Konfigurationen unterschiedlicher Arzneien	81
<b>Kapitel 5</b>	<b>Läßt sich PR-Arbeit formalisieren?</b>	
	In: <b>Das Polit- und Issue-Management</b>	
	Abb. 2: Das vernetzte Pharma-Management	143
	Abb. 3: Die PIM-Stellung in der Pharma-Organisation	151
<b>Kapitel 6</b>	<b>Der Strukturrahmen pharmazeutischer Betätigungsfelder</b>	
	In: <b>Die unterschiedlichen Pharma-Firmen – Der Versuch einer empirischen Klassifikation</b>	
	Tab. 2: Die Merkmalskonfigurationen pharmazeutischer Unternehmen	181
<b>Kapitel 7</b>	<b>Die Strukturen der Pharma-Industrie</b>	
	In: <b>Die Klassenmerkmale</b>	
	Tab. 3: Die Liste der untersuchten Pharma-Firmen	214
	Tab. 4: Die wichtigsten Strukturvariablen zur Beschreibung der Pharma-Firmen	215
	Tab. 5: Deskriptiv-statistische Ergebnisse der wichtigsten Variablen zur Beschreibung von Pharma-Firmen	216
	In: <b>Die Firmen-Gruppierungen</b>	
	Tab. 6: Pharma-Firmen-Gliederung nach Umsatz in DM/Jahr	217
	Tab. 7: Grosso-Umsätze auf Umsatzänderung 1986/87	217
	Tab. 8: Grosso-Umsätze auf Qualität des Managements	217
	Tab. 9: Grosso- Umsätze auf Iso-Rentabilitätskurve	218
	Tab. 10: Grosso-Umsätze auf Umsatz pro ADM 1987	218

<b>Kapitel 7</b>	<b>In: Die Unternehmenstypologien</b>	<b>219</b>
	Tab. 11: Die Trennschärfen-Analyse	220
	Tab. 12: Firmen der Gruppe 1 („starke Elefanten“)	222
	Tab. 13: Firmen der Gruppe 2 („schlaue Füchse“)	224
	Tab. 14: Firmen der Gruppe 3 („graue Mäuse“)	227
	Tab. 15: Firmen der Gruppe 4 („farblose Chamäleone“)	228
	Tab. 16: Firmen der Gruppe 5 („stolze Löwen“)	230
	Abb. 4: Das Strukturprofil der „starken Elefanten“	222
	Abb. 5: ... der „schlauhen Füchse“	223
	Abb. 6: ... der „grauen Mäuse“	225
	Abb. 7: ... der „farblosen Chamäleone“	228
	Abb. 8: ... der „stolzen Löwen“	229
	Abb. 9: Das Strukturprofil der Firma Pharmacia	230
	<b>In: Was sind Firmenimages?</b>	
	Abb. 10: Das Power-Profil zur quantitativen Festlegung der Image-Stärke	241
	Abb. 11: Power-Profil Bayer AG	242
	Abb. 12: ... MSD Sharp & Dohme GmbH	242
	Abb. 13: ... Astra Chemicals GmbH	243
	Abb. 14: ... Pfizer GmbH	243
	Abb. 15: ... SmithKline Beecham GmbH	244
	Abb. 16: ... Boehringer Mannheim GmbH	244
	Abb. 17: ... Dr. Karl Thomae GmbH	245
	Abb. 18: ... Sandoz AG	245
	Abb. 19: ... Upjohn GmbH	246
	Abb. 20: ... Hoffmann-La Roche AG	246
	Tab. 17: Das Firmen-Ranking nach Hauptfaktor „Forschung und Entwicklung“	248
	Tab. 18: Das Firmen-Ranking nach Hauptfaktor „Marketing und Management“	250
	Tab. 19: Die Image-Spitzenreiter	250
	Tab. 20: Die „Ausreißer-Firmen“	251
<b>Kapitel 8</b>	<b>Das Management der Pharma-Industrie</b>	
	<b>In: Eine Management-Typologie</b>	
	Abb. 21: Die Richtungseigenschaften eines Menschen	267
	Abb. 22: Die Organpräferenzen der Richtungseigenschaften	268
	Abb. 23: Die Managerrollen	269
	Abb. 24: Menschen als Manager	270

<b>Kapitel 8</b>	<b>In: Das Management und die Expertensysteme</b>	
	Darst.1: Ein Ablaufdiagramm für wissensbasierte Expertensysteme	277
	<b>In: Ein Orientierungsmodell</b>	
	Abb.25: Die zweidimensionale Entwicklung der Pharma-Strategien	284
<b>Kapitel 9</b>	<b>In: Das Bild vom Menschen in der Wirtschaftstheorie</b>	
	Tab.21: Das Opportunitätsprinzip firmenangepaßter Mitarbeiter	297
	<b>Die Probleme und Problemlösungsstrategien pharmazeutischer Organisationen und Verbände im Umfeld des Marktes</b>	
	Abb.26: Die divisionalisierte Linien-Stab-Organisation	304
	Abb.27: Die erweiterte Matrix-Organisation	304
	<b>In: Das Management der Opinion-Leader</b>	
	Abb.28: Das Diffusionsmodell	309
	Abb.29: Das funktionale „Management der Opinion-Leader“	310
	Abb.30: Der Regelkreis „Management der Opinion-Leader“	311
	<b>In: Die Auseinandersetzungstechniken</b>	
	Tab.22: Entwicklung der wichtigsten Pharma-Märkte	323
	Abb.31: Beispiele einer Portfolio-Analyse	326
	Abb.32: Portfolio-gestütztes Entscheidungs-Diagramm	326
	Darst.2: Ein Marketing-Kennziffersystem	327
	Abb.33: Gliederung des Marketing-Kennziffersystems	328
	Abb.34: Entwicklungsschema für „Corporated Images“	328
<b>Kapitel 10</b>	<b>Die Wettbewerbsentscheidung und das Product-Positioning</b>	
	<b>In: Die Produkte-Positionierung</b>	
	Abb.35: Die unterschiedlichen Gesichter der wichtigsten Beta-Blocker – ein Beispiel	351

<b>Kapitel 10</b>	<b>In: Die Aussagekraft der multivariaten Verfahren</b>	
	Abb 36: Drei voneinander zu diskriminierende Arzneimittelgruppen	364
	Tab.23: Eine Trennschärfenanalyse mehrerer Arzneimittelgruppen	365
	Darst.3: Das Flußdiagramm der Metaanalyse	371
<b>Kapitel 11</b>	<b>Das Zielgruppen-Management und die Wettbewerbsforschung – Aufgaben der Produkt- und Marktforschung</b>	
	<b>In: Das Zielgruppen-Management</b>	
	Abb.37: Das Objekt der klassischen Marktforschung	398
	Abb.38: Das Objekt der Feldforschung	398
	Abb.39: Das idealtypische Attributen-Cluster eines Produktes	404
	Abb.40: Persönlichkeitsbild von Tebonin 1985/1988	405
	Abb.41: Die Ärzte-Zielgruppen mit sehr unterschiedlichen Einstellungen zu gefäß- und stoffwechselaktiven Produkten (GSM)	406
	Abb.42: Parameter „Patientenzahl/Tag“	409
	Abb.43: Parameter „Patientenzahl mit der Leitindikation/Tag“	410
	Abb.44: Gesamtverordnungen bei Hirnleistungsstörungen mit GSM	411
	Abb.45: Durchschnittliche Verordnungen pro Patient und Tag mit GSM	412
	Abb.46: Parameter Fludilat-Verordnungen	414
	Abb.47: Parameter Hydergin-Verordnungen	415
	Abb.48: Parameter Tebonin-Verordnungen	416
	Abb.49: Parameter Dusodril-Verordnungen	417
	Abb.50: Trental-Verordnungen und Paradigma-A	419
	Abb.51: Tebonin-Verordnung und Kassenerstattungspflicht	420
	Abb.52: Sibelium-Verordnung und Wirkklassen-Differenzierung	421
	Abb.53: Verordnungshäufigkeit GSM-Produkte/Tag	422
	Abb.54: Qualitative Beurteilung der GSM-Therapeutika	423
	Abb.55: Tebonin-Verordnung und Tebonin-Bewertung	424
	Abb.56: Nimotop-Verordnung und Nimotop-Bewertung	425

**Kapitel 12**

**Die Außendienstorganisation**

Abb.57: Die Verteilung der Besuche/Pharma-Referenten/Tag	437
Tab.24: Das Verhältnis Scheinzahl/Quartal und Zahl Pharma-Referenten/Tag	437
Tab.25: Das Verhältnis Scheinzahl/Quartal und Altersgruppen der Ärzte	438
Tab.26: Das Verhältnis Tagesverordnung und Altersgruppen der Ärzte	438
Tab.27: Außendienstansprache und Praxisart	438
Tab.28: Praxisart und Zahl der Medikamente	439
Abb.58: Zahl der beim Arzt vorgestellten Neuprodukte	439
Abb.59: Zahl der beim Arzt vorgestellten Altprodukte	440
Tab.29: Liste der Pharma-Firmen mit der überzeugendsten Vorstellung	440
Tab.30: Pharma-Firmen mit der zweitbesten Nennung	441
Tab.31: Pharma-Firmen mit der drittbesten Nennung	441
<b>In: Die unternehmensstrategische Perspektive</b>	
Tab.32: Pharma-Firmen mit einem berechenbaren Pro-Kopf-Umsatz/ADM (1988)	446
<b>In: Die psychosoziale Perspektive</b>	
Abb.60: Der Zusammenhang zwischen Kostendämpfung und Markentreue	448
Abb.61: Der Zusammenhang zwischen Markentreue und Generika-Verordnung	449
Abb.62: Der Zusammenhang zwischen Preiswettbewerb und Medikamentenqualität	449
Abb.63: Der Zusammenhang zwischen Festbeträgen und Produkte-Service	450
Abb.64: Der Zusammenhang zwischen Markentreue und Selbstbeteiligung	450