



## WAR FOR TALENTS

Erfahrene Projektmanager mit naturwissenschaftlichem oder medizinischem Hintergrund sind stark gefragt, aber dünn gesät. Wer kurzfristig Professionals für Projekte im Medical Marketing, Auditing oder Qualitätsmanagement sucht, wird bei spezialisierten Dienstleistern fündig.

Autor: Alexander Heise

Der Wettbewerb auf dem globalen Pharmamarkt hat in den vergangenen Jahren rasant zugenommen: Mit hohen jährlichen Wachstumsraten zählt die Pharmaindustrie weltweit zu den interessantesten und dynamischsten Branchen. Das Management ist heute mehr denn je gefordert, binnen kürzester Zeit immer neue Produktinnovationen zu entwickeln und an den Markt zu bringen, um die Stellung im Wettbewerb zu behaupten und auszubauen. Parallel dazu sind die Anforderungen der Zulassungsbehörden auf der ganzen Welt gestiegen. Ergebnis: Nur mit professionellem Projektmanagement und einer gesteuerten Kommunikation zwischen allen Beteiligten lassen sich wettbewerbsentscheidende Markteinführungszeiten reduzieren, ein Qualitätsmanagement aufbauen und Vorteile im Markt generieren.

Insbesondere die wachsenden Time-to-Market-Anforderungen haben zu einem enormen Ressourcen-Engpass

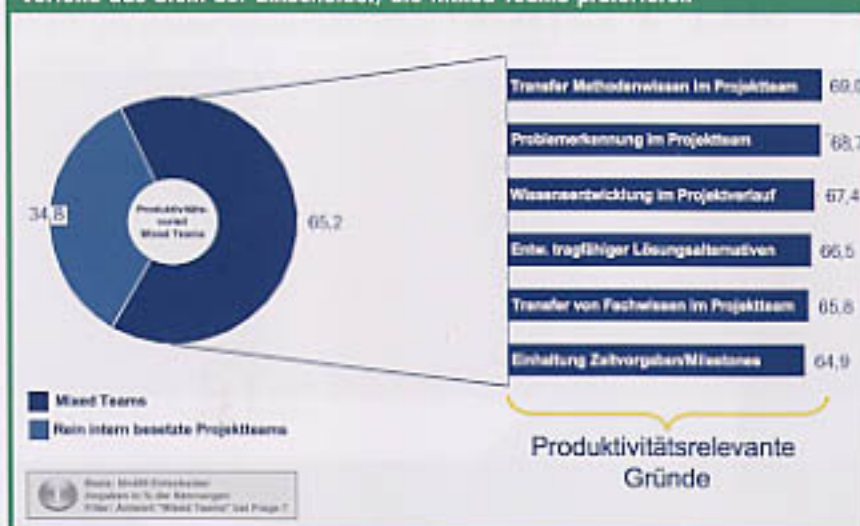
an hoch qualifizierten Pharma-Experten geführt. Ob internationales Pharma-Unternehmen oder mittelständische Start-up-Firma – alle konkurrieren um Spezialisten aus den Bereichen Forschung und Entwicklung, Clinical Programming, Qualitätsmanagement, Auditing oder Medical Marketing. In Deutschland beschäftigte die pharmazeutische Industrie nach Angaben des Verbandes Forschender Arzneimittelhersteller (VFA) im vergangenen Jahr 112.600 Mitarbeiter und erwirtschaftete einen Umsatz von 31,2 Milliarden Euro. Vor allem in den Forschungs- und Entwicklungsabteilungen wurden – entgegen dem allgemeinen Trend auf dem Arbeitsmarkt – in den letzten Jahren viele neue Mitarbeiter eingestellt, darunter überdurchschnittlich viele Hochschulabsolventen. Das traditionelle Vermarktungsmodell der Pharmaindustrie jedoch steht unter Druck: Finanzielle Engpässe, Gesetzesänderungen und die große

Anzahl an Entscheidungsträger im Gesundheitswesen stellen den bisherigen Marktansatz der Pharmaindustrie in Frage – so das Ergebnis einer aktuellen europaweiten Studie von Roland Berger Strategy Consultants zu 'Commercial Excellence in der europäischen Pharmaindustrie'. Zusätzliche Herausforderungen sind unter anderem teure Produktrücknahmen und die Notwendigkeit, mit geringeren Erträgen je Produkt auskommen zu müssen. Deshalb restrukturieren viele Pharmakonzerne ihren Vertrieb.

Viel Zeit für die Suche nach dem oder den geeigneten Kandidaten bleibt den Unternehmen – unabhängig vom jeweiligen Einsatzgebiet – in der Regel nicht: Immer mehr Unternehmen gehen daher dazu über, mit selbstständigen, externen Experten zu arbeiten. Die Vorteile liegen auf der Hand:

- Spezialisten können flexibel und projektorientiert eingesetzt werden.
- Externe Spezialisten sind i.d.R.

### Vorteile aus Sicht der Entscheider, die Mixed Teams präferieren



- sofort verfügbar/einsetzbar.
- Konjunkturell bedingte Schwankungen der Auftragslage und personelle Engpässe sind mit externen Experten leichter aufzufangen.
- Unternehmen müssen keine personellen Ressourcen vorhalten.
- Auftraggeber profitieren von der hohen Expertise der externen Spezialisten, die ihre Erfahrungen aus zahlreichen Unternehmenssätzen und Herausforderungen einbringen können.
- Auftraggeber nutzen zeitlich begrenzt und wirtschaftlich das Know-how ausgewiesener Experten.

### Passgenaues Matching

Zu den Vermittlern von Pharma-Spezialisten zählt die Hays AG, die in der Regel den richtigen Spezialisten für das jeweilige Projekt sehr kurzfristig vermitteln. Viele Experten haben binnen einer Arbeitswoche konkrete Projekte für Auftraggeber wie beispielsweise Roche, Boehringer, Sanofi Aventis und Merck verantwortlich übernommen.

Das passgenaue Matching besonders gefragter Skills ist besonders wichtig, denn die vorgeschlagenen Spezialisten sollen neben den geforderten fachlichen Qualifikationen des potenziellen Kunden auch eine große Bandbreite an Soft Skills erfüllen. Dies bedarf mehr als nur eines computergestützten Abgleiches. Die persönliche Beurteilung und Bewertung potenzieller Kandidaten und der möglichen Auftraggeber durch einen Kundenbetreuer erlaubt

eine vielversprechende Zusammenführung der Partner. Denn so viel steht fest: Nur dann, wenn die Übereinstimmung im fachlichen wie persönlichen Bereich besonders hoch ist, ist ein kurzfristiger und reibungsloser Einstieg eines Experten möglich. Oft können Interessenten schon einen Tag nach einer Anfrage Telefon-Interviews mit ausgewählten Kandidaten führen. Bei Bedarf übernehmen die von Hays vermittelten Spezialisten binnen einer Woche Projektaufträge.

Passgenau deckten sich beispielsweise die Anforderungen der Münchener Plasma Select AG, die für eine Marktforschungsstudie und ein Business Development Projekt auf der Suche nach einem erfahrenen Projektmanager war. Herman Hubertus Naumann, seit Anfang 2008 im Expertenpool von Hays,

überzeugte mit seiner Erfahrung aus über 14 Jahren Consulting- und Managementtätigkeit für große Unternehmen, wie Fresenius Medical Care, Philips Medical Systems und Schaefer Mayfield Schweiz AG. Er unterstützt die Plasma Select AG aktuell zwei bis drei Tage pro Woche als Interim Projektmanager & Business Consultant.

### Erfolgversprechend: Mixed Teams

Neben der Besetzung vakanter Stellen durch Spezialisten bietet die Einbindung externer Experten weitere Vorteile. Die auf diese Weise entstehenden Projektteams aus internen und externen Teammitgliedern sind produktiver und erfolgreicher als rein intern besetzte Projektteams. Das hat im vergangenen Jahr eine repräsentative Untersuchung zur Produktivität von Mixed Teams ergeben. In der von der Hays AG und dem Institut für Beschäftigung und Employability (IBE) unter Leitung von Prof. Dr. Jutta Rump entwickelten Befragung wurden insbesondere Produktivitätstreiber identifiziert und quantifiziert.

Danach halten im Durchschnitt 65,2 Prozent der befragten Entscheider deutscher Unternehmen aus ihrer Erfahrung heraus Mixed Teams generell für produktiver. In den Branchen Chemie/Pharma attestieren sogar drei Viertel der Befragten einen Produktivitätsvorteil für Mixed Teams.



### Alexander Heise

hat Betriebswirtschaftslehre an der Friedrich-Schiller-Universität in Jena studiert. Er startete bei der Hays AG, Mannheim, im November 2004 und verantwortet seit April 2008 als Abteilungsleiter die Special Skills 'Construction & Property' und 'Pharma'.

Hays sieht sich als führendes Unternehmen für die Rekrutierung von Spezialisten in der D-A-CH-Region. Pharmaunternehmen werden in folgenden Bereichen unterstützt: Forschung und Entwicklung, Klinische Forschung (Phasen I-IV), Regulatory Affairs (EMA, FDA, NDA), Monitoring, Qualitätsmanagement, Audits (GCP, GLP, GMP), Validierung, Clinical Programming, Medical Marketing und Medical Writing. Die Hays AG gehört zum britischen Konzern Hays plc. mit über 370 Büros in 25 Ländern und einem Umsatz von 3,1 Milliarden Euro (Geschäftsjahr 2006/2007).