

# Wirtschaftschemiker in der Pharmaindustrie

***Forschungs- und Entwicklungscontroller großer deutscher Pharmaunternehmen sind oft betriebswirtschaftlich gebildete Chemiker. In der Pharma-Produktion, im Marketing und Business Development finden Diplom-Wirtschaftschemiker mit Management-Ambitionen ebenfalls Arbeitsfelder.***

■ Die Wertschöpfungskette eines Pharmaunternehmens beginnt in der Forschung. Dieser Unternehmensbereich mit seiner Laborarbeit war noch bis vor kurzem der klassische, fast unweigerliche Einstieg für Chemikerinnen und Chemiker, die sich für Management-Positionen in der Pharma-Industrie interessierten und nicht als Pharmareferenten einsteigen wollten. Hier zeichnet sich ein Wandel ab. Zunehmend rekrutieren auch die Bereiche Produktion und Marketing Chemiker direkt von der Hochschule und nicht länger unternehmensintern aus den Forschungsabteilungen. Dieses Vorgehen ist für die Firmen günstiger, da Einstiegsgehälter niedriger sind als die Gehälter berufserfahrener Forscher. Auf der anderen Seite unterscheiden sich die Anforderungen in Produktion und Marketing deutlich von den Qualifikationen, die ein Chemiker während seiner Promotion erwirbt. Aus Industriesicht ist es daher wünschenswert, daß die fertig ausgebildeten Chemiker Kenntnisse in Kostenrechnung, Investitionsbewertung, Recht, Absatz-, Beschaffungs- und Personalmanagement von der Universität mitbringen und nicht erst im Unternehmen erlernen müssen, beispielsweise durch den Erwerb eines Master of Business Administration (MBA), und anschließend weit über dreißig Jahre alt sind.

Neben dem Interesse der Studenten an Betriebswirtschaftslehre führte die Nachfrage aus der Industrie dazu, dass sich Chemiker im Rahmen ihrer Promotion häufiger in Wirtschaftswissenschaften prüfen lassen und ein Studiengang Diplom-Wirtschaftschemie an Universitäten eingerichtet wurde.<sup>1,2)</sup>

### **Controlling in Forschung und Entwicklung**

■ Die Hälfte aller FuE-Controller bei Aventis in Deutschland sind Chemiker, Biochemiker oder Humanbiologen mit wirtschaftswissenschaftlicher Zusatz- oder Doppelausbildung. Nur so kann der Controller gemeinsam mit dem Forscher oder Entwickler, dessen Fachsprache er versteht und spricht, die finanziellen Mittel für das Tagesgeschäft in Forschung und Entwicklung sowie Investitionen in Automatisierung<sup>3)</sup> und Infrastruktur wertmaximierend verteilen. Dabei arbeitet das Controlling mit SAP R/3, dessen Business Information Warehouse und Führungskräfteinformationssystemen (SAP SEM) und wirkt an der Gestaltung solcher Systeme mit. Eine Schlüsselrolle beim Projektportfoliomanagement nehmen die Verteilung aller Projektaufgaben an die Mitarbeiter, die Abschätzung der Wirtschaftlichkeit von FuE-Projekten<sup>4)</sup> sowie die Ist-Zeit-

erfassung ein. Die Controller müssen Wirtschaftsenglisch beherrschen, da FuE im Wettbewerb der verschiedenen Standorte eines Unternehmens und in globalen Netzwerken stattfindet, zu denen auch Hochschulen und Forschungsinstitute gehören können.

### **Chancen in Biotechnologie und Business Development**

■ Neben den großen, multinationalen Pharmaunternehmen gibt es unter den kleineren forschenden Unternehmen der Branche interessante Arbeitgeber wie Biotechnologie-Firmen und Contract-Research-Organisationen (CROs). Letztere helfen Pharmakonzernen, klinische Studien zu planen und durchzuführen und Dossiers bei den Zulassungsbehörden einzureichen. Genau wie die Biotechnologie-Unternehmen benötigen CROs Controller und Finanzvorstände, die fundierte Kenntnisse des Geschäfts mitbringen. Angesichts der zu erwartenden Börsengänge und M&A-Transaktionen (Mergers & Acquisitions) findet man hier ein reizvolles Umfeld.

Um ein Pharmaunternehmen langfristig erfolgreich weiterzuentwickeln, ist ebenfalls das Zusammenwirken von kaufmännischem und naturwissenschaftlichem Sachverstand gefordert. Im Business Development



Foto: Aventis

eines Pharmaunternehmens kommen große M&A-Transaktionen wie Fusionen weniger häufig vor, hier stehen das Auffinden, Bewerten und Verhandeln von FuE-Projekt- und Produkteinlizenzierungen und das Management von Allianzen<sup>5)</sup> und Auslizenzierungen im Vordergrund der täglichen Arbeit.

### Produktion, Marketing und Stabsfunktionen

Die Unternehmensbereiche Produktion und Fertigung bieten die größte Breite an Einsatzmöglichkeiten für Diplom-Wirtschaftschemiker. Für den Betriebsassistenten ist chemisch-technisches Wissen ebenso von Vorteil wie für den Einkäufer von Technik und Einsatzstoffen sowie für den Logistiker bei der Planung/Optimierung der Materialflüsse bis zur unternehmensinternen Weitergabe der Fertigerzeugnisse an den Vertrieb. Produktions- und Fertigungscontroller benötigen ebenfalls naturwissenschaftlichen Sachverstand, um unternehmerische Entscheidungen vorzubereiten und Einsparpotentiale zu identifizieren. Erst die genaue Kenntnis der Abläufe von Herstellprozessen und deren Übersetzung in Kostenströme ermöglicht sinnvolle unternehmensinterne Standortvergleiche sowie ein Benchmarking mit Wettbewerbern.

Wirtschaftschemiker füllen Querschnittsfunktionen im Umweltschutz aus, bei der Sicherheit und in Abteilungen, die behördliche Genehmigungsverfahren unterstützen.

Ein eher extrovertierter Wirtschaftschemiker, dem Dienstleistung und Kundenorientierung wichtig sind, wird sich besonders im Marketing

und im Vertrieb wohlfühlen, entweder nach unternehmensinterner Ausbildung zum Pharmareferenten oder als Vertriebssteuerer im Innendienst. Junior-Produktmanagement als Teilaufgabe des Marketings ist ebenfalls eine Schnittstellenfunktion, die sich für Berufseinsteiger eignet. Weitere Tätigkeitsgebiete sind das Key-Account-Management, die Marktforschung, das Marketing- und Vertriebscontrolling und das e-Business/Customer-Relationship-Management (CRM). Bei letzteren geht es darum, Kundenkontakte über elektronische Medien zu etablieren, zum Beispiel Videokonferenzen mit dem verschreibenden Arzt (e-Detailing), die elektronische Verteilung von Inhalten und die Implementierung von Systemen, die das Kundenkontaktmanagement im Außendienst unterstützen.

In der oberen Führungsebene bieten sich Assistententätigkeiten an. In der internen Revision, in der wissenschaftlichen Unternehmenskommunikation, im internen Consulting, in Strategieabteilungen oder im Bereich Investor Relations gibt es ebenfalls Aufgaben für Wirtschaftschemiker. Solche Tätigkeiten werden bereits von Chemikern wahrgenommen, die sich betriebswirtschaftliches Know-how und die spezielle, einem Naturwissenschaftler eher fremde Art des wirtschaftswissenschaftlichen Denkens während ihrer Berufspraxis angeeignet haben.

### Die Zukunft der Wirtschaftschemie

Da die Industrie junge Absolventen der Wirtschaftschemie mit niedrigen Einstandskosten braucht, die ganzheitlich ausgebildet sind und im

Idealfall praktische Erfahrung durch eine Diplomarbeit in der Industrie mitbringen, wird sich der Studiengang langfristig an den Universitäten durchsetzen. Ein Lehrbuch für Wirtschaftschemie ist bereits erhältlich,<sup>6)</sup> und eine Arbeitsgemeinschaft für Chemie und Wirtschaft hat sich innerhalb der GDCh gegründet. Professuren und Kompetenzzentren an Chemie-Fachbereichen, die eigenständige Wirtschaftschemie-Promotionsstudiengänge anbieten, müssen sich noch herausbilden.

Auf der einen Seite dringen Wirtschaftschemiker in Bereiche vor, die früher Kaufleuten vorbehalten waren, andererseits verschwinden erfahrene Chemiker klassischer Prägung aus den oberen Führungsebenen. Beschäftigte sich in der Vergangenheit die Unternehmensspitze oft mit technisch-wissenschaftlichen Problemen, so steht jetzt das wirtschaftliche Management von komplexen Systemen im Vordergrund. Dabei müssen Manager die Interessen zahlreicher Gruppen wie Mitarbeiter, Aktionäre, Fremdkapitalgeber und Anwohner beachten. Diese ganzheitliche Führung übernehmen meist Kaufleute und Juristen, keine Chemiker. Ein Generalist wie der Diplom-Wirtschaftschemiker, der mit verschiedensten Denkweisen vertraut und weltweit einsetzbar ist, kann verlorenes Terrain zurückerobern.

Harald Pacl  
Aventis, Frankfurt am Main

- 1) G. Schmidt-Naake, Nachr. Chem. Tech. Lab. 1998, 46, 300.
- 2) H.-G. Kuball, K.-P. Franz, Nachr. Chem. Tech. Lab. 1998, 46, 518.
- 3) U. Girg, H. Pacl, Zeitschrift für Betriebswirtschaft 2002, 72 (4), 383.
- 4) A. Stein, S. Gackstatter, A. Hassan, A. Riemann, Harvard Business Manager 2001, 2, 49.
- 5) *Rendezvous-Ratgeber*: Die ersten Schritte zu erfolgreichen F&E-Kooperationen 1999 und Die erfolgreiche Beendigung einer F&E-Kooperation. 2001, *Arbeitspapiere des Arbeitskreises FuE-Management der Schmalenbach-Gesellschaft*, J. Fischer, Universität Paderborn.
- 6) G. Festel, A. Hassan, J. Leker, P. Bamelis (Hrsg.), Betriebswirtschaftslehre für Chemiker, Springer-Verlag, Berlin 2001.