



## **Pharmamarkt: Warum gerade in Zeiten rückläufiger Gewinnmargen und sinkender Preisniveaus die besten Mitarbeiter rekrutiert werden müssen**

von Dipl.-Kffr. Claudia E. Gschwind

---

Die Börse hat es schon seit längerem gewusst: Mit einem Kurs-Gewinn-Verhältnis von weniger als Zehn bewertet sie führende Pharmakonzerne um gut ein Drittel weniger als die meisten anderen Industriesektoren. Und auch für das Jahr 2011 rechnen Manager, Branchenverbände und Analysten allenfalls nur mit einem geringen Umsatzwachstum im unteren bis mittleren einstelligen Prozentbereich. Das ist die scheinbar neue Realität in der lange Zeit so verwöhnten Pharmawelt. Arzneimittel sind für weite Teile der Pharmabranche, besonders für die Großkonzerne, keine bedeutenden Wachstumstreiber mehr, sondern stellen in vielen Fällen einen schrumpfenden, allenfalls stagnierenden Geschäftsbe- reich dar. Dies wird geprägt durch Patentabläufe, härterem Wettbewerb, starker Generikakonkurrenz, staatliche Preis- restriktionen (von der Herstellerrabatt-Erhöhung bis zu Fest- beträgen und Rabattverträgen) und nicht zuletzt durch immer höhere Anforderungen an die Sicherheit, die Wirksamkeit und die Darstellung des erzielten Zusatznutzens neuer Medikamente. Darüber hinaus übt das Anfang des Jahres in Kraft getretene AMNOG (Gesetz zur Neuordnung des Arz- neimittelmarktes) zusätzlichen Druck auf die Gewinnmargen aus.

Der Verband der forschenden Arzneimittelhersteller (VFA), der die Interessen von ca. 50 großen und mittelgroßen Pharmafirmen in Deutschland vertritt, registriert daher eine deutliche Stimmungseintrübung bei seinen Mitgliedsunter- nehmen. Die geringeren oder gar sinkenden Umsätze wer- den sich wohl nicht nur auf die Investitionen, sondern auch auf die Beschäftigtenzahlen auswirken. In etwa die Hälfte der Unternehmen plant einen Personalabbau (vgl. Handelsblatt, 4. Januar 2011). Massive Umstrukturierungen und wohl auch die Trennung von sogenannten „Low-Performern“ inner- halb der Unternehmen werden die Folge sein.

Auch, wenn es sich zunächst nach einem Widerspruch an- hört, muss man sich die Frage stellen, was dies für die Suche nach neuen Mitarbeitern, die gerade in stagnierenden Märkten den entscheidenden Wettbewerbsvorteil generieren können, bedeutet?

Nicht nur wird sich der Kampf um die talentiertesten und leistungsfähigsten Mitarbeiter, unter anderem aufgrund der allgemeinen demographischen Entwicklung, zwischen den Pharmaunternehmen drastisch erhöhen, sondern es wird auf dem Markt generell schwieriger werden die besten Mitarbei- ter zu gewinnen. Ursächlich dafür ist, dass der Pharmamarkt bisher für viele „High-Potentials“ aufgrund seiner Innova- tionskraft und Margenstärke und auch aufgrund seiner meist deutlich über dem Durchschnitt liegenden Gehaltszahlungen eine hohe Anziehungskraft hatte. Dies könnte sich tatsäch- lich verändern.

Doch gerade diese gut ausgebildeten und entwicklungsfähigen Talente benötigt der Pharmamarkt in einem stetig kom- plexer und anspruchsvoller werdenden Marktumfeld jetzt mehr denn je, um dauerhaft wieder Wachstum generieren und Wettbewerbsvorteile erzielen zu können. Und dies be- zieht sich nicht ausschließlich auf den Forschungs- und Entwicklungsbereich, sondern explizit auf alle Funktionen eines Unternehmens, entlang der gesamten Wertschöp- fungskette.

Dies impliziert, dass sich Unternehmen im Pharmamarkt verstärkt um diese Mitarbeiter bemühen müssen und sich in erhöhtem Maße gegenüber früheren Zeiten auf die Suche nach den richtigen Mitarbeitern konzentrieren müssen. Viele Personalabteilungen, die als „Business Partner“ als verlän- gerter Arm der Geschäftsbereiche agieren, können dies aufgrund von Kapazitätseinschränkungen jedoch gar nicht leisten. Sie können weder die Zeit aufwenden, die eine intensive Beschäftigung mit dem Kandidatenmarkt erfordert, noch steht ihnen das notwendige übergeordnete Netzwerk zur Verfügung. Man schaltet in althergebrachter Manier Anzeigen, oder nutzt die einschlägigen Online-Stellenmärkte für die Kandidatenansprache. Allzu oft wird hierbei über- sehen, dass man dadurch nicht automatisch die besten Kandidaten für sich gewinnt, sondern nur diejenigen, die aktiv suchen.

Eine Personalberatung, die auf Direktansprache spezialisiert ist, sucht systematisch –mit zeitaufwendigen und detaillierten Marktanalysen und -informationen– die geeignetsten Kandi- daten branchenweit und spricht diese ganz gezielt an. Diese Form der Ansprache hat nicht nur den Vorteil, auch die nicht aktiv suchenden, häufig jedoch für die gesuchte Position besten Kandidaten in den Prozess einzubeziehen. Darüber hinaus kann man auch viel intensiver und vor allem aus- sagekräftiger den jeweiligen USP (unique selling proposition) eines Unternehmens und den der entsprechenden Position herausarbeiten und dadurch gezielter Interesse wecken.

Insofern kann eine qualifizierte und erfahrene Personal- beratung eine wichtige Mittlerfunktion beim Aufbau des unternehmensweiten Talentpools übernehmen, der die Wettbewerbsfähigkeit und damit auch die Zukunft jedes einzelnen Pharmaunternehmens so entscheidend mitprägen wird.

---

### **HealthCorp Partners GmbH**

Ludwigstrasse 8 – Ludwigpalais – D-80539 München  
Tel. +49 89 8906340-0 - Fax +49 89 8906340-20  
info@healthcorppartners.com - www.healthcorppartners.com