

## Als Wissenschaftler erfolgreich in der Wirtschaft Karriere machen – (wie) geht das?



### Fragen an Dr. Nikolaus Müller, BayerHealthCare Pharmaceuticals LLC



Zur Person: Nikolaus Müller ist Vice President für BayerHealthCare-Pharmaceuticals LLC in Berkeley, Kalifornien. Von dort aus leitet er das Globale Projektmanagement für die Geschäftsbereiche Hämatologie und Herz-Kreislauf.

In seinem bisherigen Berufsleben hat er den Wechsel von wissenschaftlicher und praktischer Tätigkeit erlebt und mutige Entscheidungen getroffen: Nach Abschluss des Studiums der Veterinärmedizin und einer 2-jährigen Zeit als praktizierender Pferdetierarzt entschloss er sich zu einer Promotion an der Justus-Liebig-Universität Giessen und einem Post-Doc-Studium am Max-Planck-Institut für Systemphysiologie in Dortmund. 1987 wechselte er die Industrie, und zwar zur Schering AG in Berlin. 1999 wurde er von Schering nach Japan versandt um dort den gesamten Forschungs- und Entwicklungsbereich der Nihon Schering KK zu leiten. Nach der Übernahme der Schering AG durch die Bayer AG wechselte Nikolaus Müller 2007 für das Unternehmen in die USA.

Anlässlich des Workshops „Erfolgreich Karriere in der Wirtschaft machen“ im Rahmen der 9. GAIN-Jahrestagung 2009 in San Francisco, zu dem Nikolaus Müller als Experte geladen war, sprachen wir mit ihm über die wichtigsten Aspekte hinsichtlich einer Rückkehr in die deutsche Wirtschaft.

*Herr Müller, wie gelingt der Einstieg in die Wirtschaft als Forscher? Was ist der richtige Zeitpunkt, das beste Vorgehen?*

NM: Es gibt in der Regel zwei Optionen: Die eine ist der Einstieg nach dem Post-Doc/ MBA. Hier sind allerdings die Entwicklungsmöglichkeiten im Unternehmen wichtig – von daher sollte man auch einen späteren Firmenwechsel nicht ausschließen. Die andere Option ist ein Quereinstieg aus einer etablierten Position an einer Universität/ einem Forschungsinstitut (Professur/ Abteilungsleitung). Bei dieser Option sollte ein Wechsel in die Industrie allerdings möglichst bis zum 40sten Lebensjahr erfolgen, weil man sonst zu lange im rein wissenschaftlichen Umfeld verblieben ist.

*Welche Karrieremöglichkeiten bieten sich Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern in Deutschland speziell nach langjährigen Auslandsaufenthalten?*

NM: Grundsätzlich bieten sich alle Möglichkeiten! Allerdings sollte man folgende Punkte berücksichtigen: Man muss sich fragen, ob man ins "Business" oder in die globale F&E einsteigen will – das kommt auf die individuellen Kompetenzen und Neigungen an, nicht jeder ist für beides gleichermaßen geschaffen! Ein Aufenthalt von 5 Jahren und länger kann nachteilig werden – man verliert die Anbindung. Grundsätzlich ist es übrigens leichter, sich über sein Unternehmen ins Ausland entsenden zu lassen als auf eigene Faust ins Ausland zu gehen und von dort aus zurückzukommen. Ganz wichtig: Ich rate jedem zu einem „Mentor“ aus dem Executive Management, das ist einfach ein "Muss". Ohne kommt man nicht weit. Grundsätzlich sollte man sich jedoch auch fragen, ob der Einstieg in die Wirtschaft unbedingt in Deutschland sein muss: Im Pharmabereich ist auch ein Job in den USA vorteilhaft – sie beherrschen nämlich ca. 50% des Weltpharmamarktes (750 Mrd. \$US - 2008).

*Welche Möglichkeiten der Weiterentwicklung werden Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern in der Industrie angeboten (z.B. Scientific Career Ladder vs. Line Management /Project Management)?*

NM: Es gibt zum einen die "Wissenschafts-Karriere". Hier ist der Aufgabenbereich beschränkt auf die Forschung. Man schlägt eine Experten-Laufbahn ein: Diese kann vom "Bench Scientist" bis zum "Senior Research Fellow" gehen.

Das andere ist die „Management-Karriere“: Hier entwickeln Sie sich aus der Expertenlaufbahn in Führungsaufgaben hinein. Hier führt der Weg aus der R&D über M&S möglicherweise bis hin zum CEO. Das Fazit: Reine Wissenschaftskarriere sind in der Industrie schwierig und eher unüblich.

*Sind Karrieren in Academia und Industrie tatsächlich ein Gegensatz?*

NM: Normalerweise startet die Wissenschaftler-Karriere ja im akademischen Bereich (Studium, Promotion). Der individuelle Lebensweg führt einfach zu gewissen Entscheidungspunkten. In einem Lebensalter jenseits der 30 muss man sich irgendwann entscheiden: Soll es die Academia bleiben – oder ist auch die Industrie interessant. Bei einem Wechsel in die Wirtschaft kommt dann die nächste Entscheidung, meist jenseits der 35: Belieb ich im Forschungsbereich oder gehe ich ins M&S? Gut für die Karriere ist es, Auslandsaufenthalte einstreuen - jedoch nicht länger als 4 Jahre pro Aufenthalt.

*Eine letzte Frage: Inwieweit können sich „Defizite“ in bestimmten Disziplinen (z.B. Betriebswirtschaft) als „karrierehemmend“ erweisen und wie kann man dem begegnen?*

NM: Die Karrierehemmnisse sind natürlich abhängig von den Karrierezielen. Für eine reine Wissenschaftskarriere sind Managementkenntnisse eher zweitrangig, für die Managementkarriere sind sie ein "Muss". Was man machen kann, um etwa fehlendes BWL-Wissen nachzuholen: Ein MBA- Fernstudium neben der Uni-Assistenz oder dem Post-Doc aufnehmen oder externe oder sogar interne Management Kurse besuchen (viele US-Unis bieten ja so etwas an!). Wichtig erscheint mir auch das „Continuous Learning“ on the job, etwa über Business/Management Literatur. Hier gibt es eine breite und auch sehr gute, praxisnahe Auswahl.

Das Interview mit Dr. Nikolaus Müller führte Katharina Aly (09/09).