

## Creating a Culture of Innovation at Novartis

Die Aula des Kollegienhauses der Universität Basel ist bis auf den letzten Platz besetzt, und die Gäste warten gespannt auf das Referat von Dr. Vas Narasimhan. In seiner Funktion als neuer Präsident der Statistisch-Volkswirtschaftlichen Gesellschaft Basel begrüsst Dr. Gottlieb Keller alle Anwesenden und eröffnet somit die diesjährige Vortragssaison. Auf eine nähere Vorstellung des Referenten wird verzichtet, da der eindrückliche Lebenslauf von Dr. Narasimhan bereits in der Basler Zeitung ausführlich beschrieben wurde. Unter grossem Applaus betritt der Referent die Bühne und bedankt sich für die Einladung zum Referat und die damit verbundenen Möglichkeit, den Diskurs über Innovation anregen zu können.

Einleitend erklärt Dr. Narasimhan, dass das Thema Innovation mit einer historischen Betrachtung wichtiger Entdeckungen der pharmazeutischen Industrie einhergehe, da diese massgeblich zur Verbesserung der weltweiten menschlichen Gesundheit beigetragen haben. Mit einer eindrücklichen Geschichte über seinen Grossvater aus Indien, welcher als Absolvent der University of Delhi im Jahre 1950 für ein Praktikum bei der Ciba nach Basel gekommen ist, verweist der Referent auf seine persönliche Verbundenheit zu Basel. Der grosse kulturelle Reichtum der Stadt und die Nähe zum Rhein prägen die Unternehmenslandschaft und fördern Innovation. Am Anfang der Unternehmensgeschichte stand die Produktion synthetischer Farbstoffe. Es folgte die Entwicklung von Chemikalien und pharmazeutischen Wirkstoffen und heute ist Basel ein führender Innovationsstandort der weltweiten Pharmaindustrie.

Das Referat soll Fortschritte im Bereich der menschlichen Gesundheit aufzeigen, die Entwicklung der Pharmaindustrie von Medikamenten bis zu Gentherapien beschreiben und die Unternehmenskultur thematisieren. Mit einem Zitat von Steven Radelet beschreibt der Referent, dass die weltweite Verbesserung der menschlichen Gesundheit in den letzten Jahrzehnten so massiv und weitreichend ist, dass diese zu den wichtigsten Errungenschaften in der Geschichte der Menschheit gehört. Das Zitat wird mit graphischen Darstellungen unterlegt, welche die weltweit rasante Zunahme der Lebenserwartung nach 1950 aufzeigen. Die Lebenskurve beeinflussen zu können ist Novartis wichtig, denn die Lebenserwartung soll verlängert und die Lebensqualität verbessert werden. Auch in Afrika, wo Dr. Narasimhan als Mediziner tätig war, konnten in den letzten zwanzig Jahren wichtige gesundheitliche Verbesserungen erzielt werden.

Mit einem Zitat von Paracelsus betont Dr. Narasimhan, dass es für die Entwicklung der Pharmaindustrie wesentlich ist, biologisch zugrundeliegende Zusammenhänge und Vorgänge zu verstehen. Viele bedeutungsvolle Errungenschaften sind im letzten Jahrhundert hier in Basel erforscht und entdeckt worden und haben somit massgeblich zur Verbesserung der Gesundheit und Lebenserwartung beigetragen. In einer eindrücklichen Zeitreise werden wichtige Stationen, wie etwa die Erfindung von Impfstoffen und Penicillin, oder die Forschungsarbeit von Friedrich Miescher aneinandergereiht. Durch seine langjährige Erfahrung in der Entwicklung von Medikamenten hebt Dr. Narasimhan die Arbeit von Gertrude Elion hervor, welche, anstelle von Zufallsentdeckungen, mit der gezielten Entwicklung von Medikamenten begonnen hat. Ein weiterer Meilenstein wurde durch die Erforschung von Genen erreicht und hat zur massgeblichen Präzisierung der Medikamente und ihrer Wirkung geführt. Anhand zweier Patientenbeispiele erläutert Dr. Narasimhan, dass durch Gentherapie enorme Fortschritte bei der Behandlung von Krankheiten erzielt werden konnten.

Auf die Frage, wie die Zukunft der Pharmaindustrie aussieht, findet Dr. Narasimhan deutliche Worte. Digitale Technologien werden im nächsten Jahrzehnt massive Verbesserungen herbeiführen und bergen grosses Potential für die Unternehmen. Durch die gezielte Auswertung von Daten und Kooperationen mit führenden Unternehmen, wie Microsoft und Apple, werden den Patienten neuartige Anwendungen und Therapien zur Verfügung stehen.

Zum Abschluss geht Dr. Narasimhan auf die Bedeutung einer innovativen Unternehmenskultur ein und was es dafür benötigt. Es ist für heutige Unternehmen wichtig, dass man nicht an traditionellen Rollenbildern festhält, sondern auf das Wissen und die Fähigkeiten der Mitarbeitenden vertraut. Dazu gehört eine Unternehmenskultur, wo Fehler toleriert werden und Mitarbeitende für ihre Risikobereitschaft in der Forschung auch bei fehlerhaften oder fehlenden Ergebnissen ausgezeichnet werden. Neben einer aktiven Fehlerkultur gehört auch die Zusammenarbeit im Team und eine agile Denkweise dazu, wo alte Ideen weggelegt werden, um neue innovative Projekte umsetzen zu können. Bei Novartis wird Innovation auch durch eigenständig beantragte Forschungsprojekte und den Austausch auf Social Media Plattformen gefördert. Denn Dr. Narasimhan ist überzeugt, dass eine innovative Unternehmenskultur für den langfristigen Erfolg von grösster Bedeutung ist. Der Referent bedankt sich bei den Zuhörern und beantwortet Fragen aus dem Publikum.

Verfasserinnen: Milena Jankovic und Julia Jankovic, 17.09.2018, RealWWZ