

„Innovation muss unser Kerngeschäft sein.“ Übernahmen reichten nicht aus, so Novartis-Chef Daniel Vasella gestern bei der Vorlage der Konzern-Bilanz. Diese stützt die Strategie: Der Umsatz stieg 2008 um neun Prozent auf 31,4 Milliarden, der Gewinn gar um 25 Prozent auf rund 6,2 Milliarden Euro – ein Erfolg auch für die regionalen Standorte und deren 10 315 Beschäftigte.

„Wir brauchen mehr Experten“

BZ-INTERVIEW: Michael Plüss, Novartis-Botschafter in der trinationalen Region, zur Lage und den Perspektiven der regionalen Standorte / Von Michael Baas

Der Life-Science Konzern Novartis hat 2008 erneut ein Rekordergebnis erzielt und meldet im fünften Jahr in Folge stolze Wachstumsraten bei Umsatz und Gewinn. Michael Plüss, Leiter von Novartis Schweiz und damit auch Novartis Botschafter in der trinationalen Region – also auch für Hünningen und Wehr – erläutert die Funktion der regionalen Standorte und Werke im Konzern-Verbund, Perspektiven, die das Campus-Projekt eröffnet und die Bedeutung der regionalen Universitäten für den Standort.

BZ: Was steuern die Standorte der Region zum Erfolg bei?

Plüss: Sind haben durchweg eine ganz wesentliche Rolle. Die Pharma-Forschung und Entwicklung in Basel ist einer der zentralen Knotenpunkte im Novartis-Netzwerk. Wie erfolgreich unsere Forscher sind zeigt sich auch daran, dass wir beispielsweise vergangenes Jahr 14 neue Produkte oder wesentliche neue Indikationsbereiche bei den Behörden dieser Welt zur Zulassung anmelden konnten, gleichzeitig wurden zehn Neueinführungen realisiert. Etwa 850 Millionen Patienten weltweit werden mit Novartis-Medikamenten behandelt. Von unserer Forschung und Entwicklung hier laufen also Fäden in die ganze Welt. Aber auch in der Produktion haben die regionalen Werke von Hünningue über Stein bis Wehr eine starke Stellung und sind als Kompetenzzentren alle hochspezialisiert (Infobox).

BZ: Was hat Novartis 2008 konkret in die Standorte im Rheintal, inklusive der Werke in Wehr und Hünningue, investiert.

Plüss: Investitionsschwerpunkt ist nach wie vor das Campus-Projekt in Basel, dessen erste Phase rund 1,5 Milliarden Euro kostet, wobei es da nicht nur um Gebäude geht, sondern auch um die Einrichtungen

und auch gewisse Verlagerungen von Produktionsanlagen. Die regionalen Werke werden dagegen in der Substanz nicht mehr vergrößert; hier liegt der Fokus auf der Weiterentwicklung der Produktionsprozesse, dem Austausch alter und der Inbetriebnahme neuer Anlagen zur Markteinführung neuer Produkte.

BZ: Vergangenes Jahr deuteten Sie an, die Werke Stein, Wehr und Hünningue seien ausgelastet und müssten ausgebaut werden. Wie passt das zusammen?

Plüss: Das ist nicht wirklich ein Widerspruch. Unsere Fähigkeit, schnell auf ver-

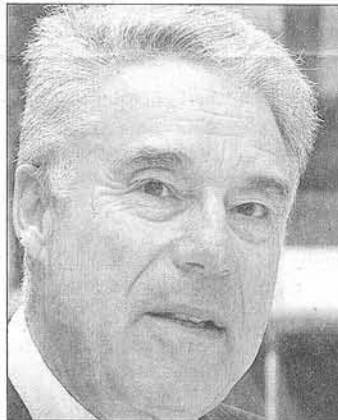
reich war da auch das Werk in Wehr. Die geplante Mitarbeiterentwicklung konnte mit der Umsetzung der Prozessabläufe realisiert werden, es wurde also eine echte Produktivitätssteigerung vorgenommen. Die Anpassung des Mitarbeiterstabes erfolgte mit natürlicher Fluktuation.

BZ: Wie sieht die Arbeitsplatzbilanz der regionalen Standorte insgesamt aus?

Plüss: In Basel haben wir – über alle Standorte – 7800 Mitarbeiter also etwa gleich viele wie 2007, in Wehr sind es mit 350 etwa 20 weniger, Stein und Hünningue sind mit 1500 beziehungsweise 670 Mitarbeitern auch stabil. Grundsätzlich gilt, dass die Zahl Mitarbeitender in der Forschung und der Entwicklung steigt, in der Produktion dagegen stagniert und perspektivisch zurückgehen wird. Für die automatisierten Verfahren werden weniger, hochqualifizierte Mitarbeitende zur Steuerung und Wartung gebraucht. Insgesamt verschiebt sich das Profil weiter hin zu akademisch geschulten Fachleuten – seien es Ingenieure in der Produktion, Naturwissenschaftler und Mediziner in Forschung und Entwicklung oder Betriebswirte im Kaufmännischen Bereich. Im Umkehrschluss heißt das, der Nachwuchs von Unis, Fachhochschulen und Berufsakademien wird für die Standorte der Region immer wichtiger.

BZ: Schweizer Konzerne investieren viel in ihre Standorte der Region. An Südbaden aber gehen die Investitionen weitgehend vorbei. Hier verfestigt sich der Eindruck, dass eher desinvestiert wird. Können Sie das erklären?

Plüss: Novartis, für andere kann ich hier nicht sprechen, setzt auf die Campus-Philosophie. Da dieser Campus in Basel entsteht – auf dem Areal der Vorgängerfirma



Michael Plüss

FOTO: BZ

änderte Nachfragen zu reagieren, um die Patientenbedürfnisse zu befriedigen, beruht auf der Flexibilität unserer Werke und Mitarbeitenden. Unabhängig von der Werksgröße oder der Anlagen arbeiten wir kontinuierlich an der Verbesserung der Prozesse. Ein weiteres Beispiel von Flexibilität ist die Umwandlung unserer biopharmazeutischen Produktion in Hünningen von einem Monoprodukte-Werk mit dem Einzelprodukt Xolair in ein Multiprodukte-Werk, das in der Lage sein wird, andere Biologika der Novartis Pipeline zu produzieren. Besonders erfolg-

Sandoz, das sich ja auch jenseits der Grenze nach Huningue weiterzieht – ist es doch klar, dass sich das Gros der Investitionen hier konzentriert. Auf der anderen Seite kommen inzwischen 34 Prozent unserer Mitarbeiter in Basel aus Südbaden und dem Elsass. Ohne diese in der Regel hochqualifizierten Leute könnten wir uns in der derzeitigen Aufstellung als Konzernsitz und Pharmaforschungszentrum hier gar nicht mehr halten. Wir bieten Arbeitsplätze für die ganze Region. Das ist ein grenzüberschreitendes Geben und Nehmen.

BZ: Verliert Südbaden angesichts der zunehmenden Annäherung der Schweiz an die EU als Standort für die Schweizer Konzerne an Bedeutung?

Plüss: Ich denke nicht. Im Gegenteil: Die trinationale Region kann noch mehr Aufgaben zusammen anpacken und sich stark entwickeln.

BZ: Mit der Strategie Forward hat Novartis im Vorjahr weltweit rund 2900 Stellen gestrichen. Wie hat sich das auf die Standorte der Region ausgewirkt?

Plüss: Forward soll vor allem die Arbeitsabläufe und -prozesse im Konzern vereinfachen und ist auf der Ebene noch nicht abgeschlossen, der Personalabbau dagegen schon. In Basel wurden darüber 480 Stellen abgebaut, wobei nur ein Drittel der Betroffenen den Konzern tatsächlich verlassen hat oder verlassen wird und bei diesem Outplacement zum Teil unterstützt wird. Da an anderer Stelle zudem neue Stellen entstanden sind, kommt die erwähnte Bilanz mit einem Minus von insgesamt 200 Stellen zustande.

BZ: Die Branche unterliegt – wie alle – dauernder Entwicklung und Konzentration. Welche Chancen haben die regionalen Standorte vor dem Hintergrund?

Plüss: Ich denke wir sind auf dem richtigen Weg. Langfristig wird es in der ganzen Branche sicher weniger pharmazeutische Fabrikstandorte geben. Aber in einer Konzentration auf wenige, gigantische

Werke auf einem oder zwei Kontinenten sehe ich keine Zukunft. Für die Markteinführung neuer Produkte brauchen wir eine enge Verzahnung von Forschung, Entwicklung und Produktion und ein Netzwerk mittelgroßer Fabriken, die schnell und flexibel auf die Bedürfnisse der Kunden reagieren können.

BZ: Das heißt, der Konzern braucht das aktuelle Standorte-Portfolio in der Region auch noch langfristig.

Plüss: Ja und nein. Auch hier deuten sich neue Potenziale an, die wir beobachten. Es gibt zum Beispiel zunehmend kompetente Pharmazulieferer. Ein Beispiel ist unsere Kooperation mit Lonza im Bio-Tech-Bereich. Solche Kooperationen öffnen möglicherweise weitere Perspektiven – und auch wieder für die Region.

BZ: Basel ist als zentraler Forschungsknoten und Hauptsitz der Pharma-Division des Konzerns definiert. Der neue Campus sollen diese Position stützen und stärken. Geht die Strategie auf?

Plüss: Auf jeden Fall. Wenn der Standort im Wettbewerb um internationale Fachkräfte mithalten will und die wiederum brauchen wir um als Forschungs- und Entwicklungszentrum der Pharmaindustrie konkurrenzfähig zu bleiben, sind wir auf ein attraktives Umfeld angewiesen. Die Zukunft des Standortes Basel ruht eindeutig primär auf der Säule Pharmaforschung und Entwicklung. Als Konzern ist Novartis ja noch breiter aufgestellt und ruht neben Pharma auch auf den Säulen Nachahmerpräparate, Impfstoffe und Diagnostika sowie Kontaktlinsen und rezeptfreie Medikamente.

BZ: Verzögert oder gefährdet die Finanzkrise das Campus-Projekt?

Plüss: Die erste Phase des Campus, die derzeit gebaut wird und bis Ende 2010 abgeschlossen sein soll, ist davon überhaupt nicht tangiert. Dann wird der Campus nach den Bedürfnissen des Unternehmens weiterentwickelt. Sicher wird sich die Finanzkrise irgendwann auch im Gesundheitswesen auswirken und damit

mittelbar auch unser Geschäft beeinflussen. Ganz ungeschoren kommt wohl niemand durch diese Krise. Aber wir sehen das derzeit noch sehr gelassen.

BZ: Nach dem Debakel der Finanzbranche dürfte der Wettbewerb um qualifizierte Mitarbeiter auf absehbare Zeit entschieden sein. Erleichtert Sie das?

Plüss: Ich sehe da nicht wirklich eine Entspannung. Wir brauchen mehr Experten – vor allem in den Naturwissenschaften. Es muss uns gelingen Kinder und Jugendliche wieder mehr für die Naturwissenschaften zu begeistern. Diese Nachwuchsarbeit ist eine der zentralen gesellschaftlichen Aufgaben.

BZ: Wie wichtig sind die regionalen Universitäten in Basel, Mulhouse und Freiburg für Novartis?

Plüss: Die Kontakte sind zu allen Unis eng. Diese spielen eine große Rolle für den Standort und es gibt viele gemeinsamer Projekte – wobei das Biotech-Zentrum der Uni Basel derzeit ganz oben steht auf der Prioritätenliste. Andererseits ist das Spektrum auch hier breiter geworden. Früher war es relativ klar, dass wir unser akademisches Personal unter den Absolventen der regionalen Universitäten rekrutiert haben. Inzwischen kommen unsere Akademiker aus der ganzen Welt.

ZUR PERSON

MICHAEL PLÜSS

ist seit Juli 2004 Leiter von Novartis Schweiz. Der gebürtige Berner (Jahrgang 1944) kam 1969 als Informatiker zur damaligen Sandoz und übernahm dort 1985 die Leitung der Pharma Region Europa. Von 1992 bis 2004 war er erst für Sandoz und nach der Fusion mit Ciba 1996 für Novartis als Geschäftsleiter in Griechenland tätig. **BZ**

INFOBOX

NOVARTIS IN DER REGION

Vier Standorte, sechs Werke und ein Biotechnikum: Das ist in Kürze Novartis im Dreiländereck. Schwerpunkt sind die **Basler Standorte**, vor allem der Campus St. Johann. Dort entsteht nicht nur der größte Forschungsstandort des Konzerns, dort residieren auch das globale Hauptquartier sowie die Hauptsitze der Divisionen Pharma, Consumer Health und Tiergesundheit. Zum Standort Basel zählt zudem die chemische Produktion für die Pharmasparte in Schweizerhalle.

Insgesamt weist der Konzern für Basel und Baselland 7800 Beschäftigte aus. Weitere 1500 Mitarbeiter hat das **Werk in Stein** in Aargau. Dieses ist der größte pharmazeutische Produktionsbetrieb des Konzerns überhaupt, Kompetenzzentrum für die Produktion steriler Darreichungsformen und globales Zentrum für die Einführung neuer, steriler Formen. Im Jahr werden dort circa vier Milliarden Tabletten, Kapseln, Ampullen und Fertigspritzen produziert und weltweit versandt. In **Huningue** betreibt der Konzern mit 330 Mitarbeitern eine biotech-

nologische Produktion, die nun ausgebaut werden soll; weitere 365 Beschäftigte hat der Standort in der Produktion flüssiger Formen wie Sirups oder Sprays. Huningue ist das einzige Werk der Novartis Pharma überhaupt, von dem aus neue Medikamente in flüssiger Form auf den Markt gebracht werden. Dazu kommen noch Produkte der Tiergesundheit. Am **Standort Wehr** schließlich werden Arzneimittel in fester (Tabletten) und halbfester Form (Salben, Cremes) für den Weltmarkt hergestellt. Hier sind 350 Mitarbeiter beschäftigt. **BZ**