



Das Schweizer Biotechnologie- und Pharmaunternehmen Novartis wurde 1996 in Basel gegründet und verkauft seine Produkte mittlerweile in über 150 Ländern. Mit einem Umsatz von 51,6 Milliarden USD im Jahr 2021 gehört es zu den grössten Pharmaunternehmen der Welt. Im Rahmen seiner Mission „neue Wege zu finden, um Menschen zu einem besseren und längeren Leben zu verhelfen“ kämpft Novartis für gesundheitlichen Chancengleichheit und weltweiten Zugang zu medizinischer Versorgung.



51,6 Mrd USD Umsatz (2021)



110.000 Mitarbeitende



Pharmazie und Lifesciences

Als global agierendes Unternehmen übernimmt Novartis Verantwortung, indem es langfristige Nachhaltigkeitsziele im Sinne der Triple Bottom Line verfolgt. In diesem Sinne will das Unternehmen wettbewerbsfähig bleiben, während es sich auf ökologische und soziale Nachhaltigkeit fokussiert. Dafür wird eine Vielzahl an klar messbaren Triple Bottom Line Zielen verfolgt.

Auf ökologischer Ebene hat Novartis eine Vielzahl an Zielen, welche stets bis zu einem bestimmten Zeitpunkt erfüllt werden sollen. Beispielsweise will Novartis bis 2025 100% erneuerbare Energien verwenden, die organisationsinterne Abfallentsorgung um die Hälfte reduzieren, Kohlenstoffneutralität im gesamten Betrieb erreichen und 100%ige Einbeziehung von ökologischer Nachhaltigkeit in allen Lieferantenverträgen einführen. Gleichzeitig sollen keine Auswirkungen auf die Wasserqualität und Produktionsabwässer mehr erzeugt werden. Bis 2030 will das Unternehmen dann alle neuen Produkte mit einem nachhaltigen Design versehen sowie vollständige Kohlenstoff-, Plastik- und Wasserneutralität erreichen.

Zudem will Novartis bis 2040 seine Emissionen auf „Net Zero“ senken. Um diese Ziele zu erreichen, etabliert das Unternehmen unter anderem eine Vielzahl an

Programmen, wie etwa eine Initiative, um Einweg-Plastik im gesamten Unternehmen zu reduzieren oder Geschäftsreisen per Flugzeug einzustellen. Zudem berücksichtigt es seinen Umwelteinfluss entlang der gesamten Wertschöpfungskette und versucht Partner zu beeinflussen, nachhaltiger zu agieren.

In sozialer Hinsicht stehen bei Novartis die Menschen innerhalb und ausserhalb des Unternehmens im Mittelpunkt. Neben der Mission, wissenschaftlich fundierte Innovation nutzen, um Menschen weltweit lebensrettende Medizin zu liefern, gehört zu den unternehmensinternen Zielen unter anderem Gender Balance auf der Führungsebene zu erreichen und die Gender-Pay-Gap bis 2030 vollständig zu schließen. Zudem soll die externe Berichterstattung verbessert werden, um insbesondere Bestechungsversuche im Unternehmen künftig zu minimieren. Um Ziele auf der People-Ebene zu erreichen hat Novartis eine starke und einflussreiche Personalabteilung inklusive eines Kultur Teams von über 100 Mitarbeitenden etabliert. Dieses definiert klare Unternehmenswerte (Inspired, Curious, Unbossed, Integrity) und sorgt dafür, dass sich Mitarbeitende und Führungskräfte durch regelmässige Coachings und Trainings weiterentwickeln können und ein gesundes Arbeitsumfeld geschaffen wird. Dabei wird Wert auf eine gesunde Work-Life Balance und eine starke Feedbackkultur gelegt, im Zuge derer nicht nur Mitarbeitende regelmässig beurteilt werden, sondern auch das Management alle sechs Monate ein Feedback von der gesamten Belegschaft erhält. Auch hat das Unternehmen ein *Speak Up Office* eingerichtet, um jegliche Mitarbeitenden die Möglichkeit zu geben, jegliche Missstände melden.

Die Unternehmenskultur wird jedoch nicht nur auf der sozialen Ebene der Triple Bottom Line beachtet, sondern dient auch als Treiber für ein nachhaltiges Verhalten und Mindset im Sinne der gesamten Bottom Line im Unternehmen. So werden Mitarbeitende dazu angehalten bei jeglichen Entscheidungen alle konkurrierenden Faktoren und Erwartungen an das Unternehmen auszubalancieren und eine langfristige Sichtweise zu entwickeln. Auf diese Weise will das Unternehmen sicherstellen, dass

ausschliesslich Entscheidungen getroffen, die der Umwelt und der Gesellschaft als Ganzes zugutekommen.

Eine zentrale Rolle spielen dabei auch die Führungskräfte, welche die Kultur tragen und im Unternehmensalltag vorleben. Dazu gehört unter anderem, dass sie kontinuierlich die Relevanz und Dringlichkeit von nachhaltigem Verhalten betonen und Mitarbeitenden klar aufzeigen, wie sie dabei helfen können die Nachhaltigkeitsziele des Unternehmens zu erreichen. Die Führungskräfte versuchen zudem die Neugierde und Risikobereitschaft der gesamten Organisation zu stärken und Mitarbeitende zu befähigen innovative und schnelle Entscheidungen zu treffen und eigene Nachhaltigkeitsprojekte ins Leben zu rufen. Zudem kommuniziert das Management stets die aktuellen Unternehmensziele sowie Fortschritte und Hürden bei der Verfolgung dieser.

Um sicherzustellen, dass die Unternehmenskultur das Nachhaltigkeitsbestreben des Unternehmens tatsächlich unterstützt, wird sie in regelmässigen Abständen gemessen und evaluiert. Zur Messung dienen dabei sowohl Mitarbeiterbefragungen, welche den Gefühlszustand der Mitarbeitenden einfangen, als auch konkrete Kennzahlen. Dazu gehören beispielsweise die durchschnittliche Anzahl an Krankheitstagen und die Mitarbeiterfluktuationsrate, welche als Indikatoren für ein gesundes Arbeitsumfeld gelten, oder auch die Anzahl an Mitarbeitenden, welche die Trainings- und Coachings Angebote des Unternehmens nutzen, um sich weiterzubilden. Zusätzlich existieren Kennzahlen zur Messung von Diversität und Inklusion innerhalb der Belegschaft.

Auch die unternehmensübergreifende Leistung in Bezug auf die Erreichung der ökologischen und sozialen Nachhaltigkeitsziele wird kontinuierlich gemessen und an alle Stakeholder kommuniziert. Dafür wird am Ende jedes Geschäftsjahres ein Nachhaltigkeitsbericht erstellt und veröffentlicht. Damit sendet das Unternehmen ein klares Signal an sein Umfeld, dass Nachhaltigkeit im Mittelpunkt des wirtschaftlichen Handelns steht.