

Wer früh anfängt, gewinnt auch früh

Für Christoph Franz, Verwaltungsratspräsident des Gesundheitsunternehmens Roche, bieten fortschreitende Digitalisierung, künstliche Intelligenz und zunehmende Datenmengen grosse Chancen, noch bessere Medikamente und diagnostische Entscheidungshilfen zu entwickeln. Der Weg dahin ist weit.

Von Walter Vaterlaus



ZUR PERSON: DR. CHRISTOPH FRANZ

Christoph Franz studierte Wirtschaftsingenieurwesen und promovierte an der TU Darmstadt. Nach Stationen bei Lufthansa und der Deutschen Bahn wurde er Mitte 2004 CEO der Swiss. Nach erfolgreichem Turnaround der Swiss kam er 2009 zu Lufthansa und wurde 2011 Vorstandsvorsitzender. 2011 wurde er auch in den Verwaltungsrat von Roche gewählt und leitet diesen seit 2014 vollamtlich.

Was ist aus der analogen Welt übriggeblieben? Was ist Ihnen noch immer wichtig?

Ich denke, dass der zwischenmenschliche Kontakt analog bleibt und nicht digitalisiert wird. Die Beziehung zwischen Menschen wird auch künftig eine zentrale Rolle für unsere Gesellschaft spielen. Was wäre das Leben ohne Emotionen aufgrund menschlicher Begegnungen! Auch bin ich noch immer ein grosser Freund von Papier, weil es einfacher ist, Notizen und Anmerkungen zu machen. Das schnelle Blättern zwischen Seiten hilft zudem beim vernetzten Denken.

Welche Rolle spielt die künstliche Intelligenz bei Roche? Gibt es bereits Anwendungen? In welchen Bereichen?

Die Möglichkeiten der Digitalisierung sind ein Such-, Entdeckungs- und Lernprozess, bei dem wir ganz am Anfang stehen. Wichtig ist, wer früh anfängt, gewinnt auch früh das notwendige Wissen, um auch in Zukunft erfolgreich zu sein. Wir haben deshalb schon vor einigen Jahren begonnen, die Möglichkeiten der digitalen Welt auszuloten und für uns nutzbar zu machen. Ein wichtiger Bereich ist die Medikamentenentwicklung. Hier verknüpfen wir Daten aus klinischen Versuchen mit realen Daten aus der Anwendungspraxis. Nur 4 Prozent der Krebspatienten nehmen an klinischen Studien teil; ihre Daten sind somit digital erfasst. Von den anderen 96 Prozent werden die Daten oftmals nur handschriftlich festgehalten und liegen ungenutzt in den Archiven von Spitälern und Arztpraxen. Die elektronische Patientenakte ermöglicht in Zukunft, all diese unterschiedlichen Daten – Bluttests, Röntgenbilder, und so weiter – zusammen zu führen. Da liegt ein enormer Wissensschatz.

Die Digitalisierung treibt also die personalisierte Medizin voran?

Genau. Wir haben die personalisierte Medizin schon vor 10, 15 Jahren als Pionier vorangetrieben. Hier geht es um die Entwicklung von Medikamenten, die nur bei bestimmten Patientengruppen wirksam sind. Mit Hilfe von diagnostischen Tests kann herausgefunden werden, ob ein Patient zu dieser speziellen Gruppe gehört. Die Digitalisierung bringt uns nun einen entscheidenden Schritt weiter. Nehmen Sie das Beispiel Krebs. Hier steht zunehmend eine DNA-Sequenzierung am Anfang der Therapie. Wir wissen, dass von den gut 20'000 Genen, die beim Menschen bisher entdeckt wurden, rund 350 etwas mit der Entstehung von Krebs zu tun haben. Welche dieser 350 sind mutiert? Ist es nur ein einziges oder sind es mehrere? Dank neuer Technologien können wir heute das gesamte Genom eines Menschen in wenigen Stunden und zu einem Bruchteil der früheren Kosten analysieren. Die Therapie kann so auf das Genom-Profil des Patienten abgestimmt werden. Das zeigt, dass die Möglichkeiten der Digitalisierung immer stärker auch behandlungsbegleitend genutzt werden.

«
Wenn es um die Zukunft geht, spielt noch immer der Mensch die entscheidende Rolle.
»

Aus Ihren Ausführungen erkennt man den Wert von Daten für die Medizin. Wie steht es da mit dem Datenschutz? Wem gehören die Daten?

Seit April haben wir in Europa die neue Datenschutzverordnung. Für Roche verändert dies nicht viel. Wir hatten hier schon immer eine klare Position: Die Daten gehören den Patientinnen und Patienten. Wir haben kein kommerzielles Interesse an Daten, die mit einem Namen verknüpft sind. Wir haben aber ein grosses Interesse daran, hochwertige Daten in anonymisierter Form zu erhalten, um daraus neue wissenschaftliche Erkenntnisse zu gewinnen. Wir haben die Erfahrung gemacht, dass über 80 Prozent der Patientinnen und Patienten bereit sind, ihre Daten in anonymisierter Form der Forschung zur Verfügung zu stellen. Insofern mache ich mir persönlich über dieses Thema keine Sorgen. Dass wir mit Daten, egal welcher Art, verantwortungsvoll umgehen müssen, ist eine Selbstverständlichkeit.

Gibt es bei Roche eine unternehmens- oder bereichsübergreifende Strategie zur Digitalisierung?

Wir haben ja vorhin bereits von der «personalisierten Medizin» gesprochen – das ist die Strategie, die wir verfolgen. Die Digitalisierung ist hier ein Mittel zum Zweck. Das betrifft auch die Verknüpfung der beiden Säulen, auf denen Roche steht, nämlich die Diagnostik auf der einen und die Pharmazie auf der anderen Seite. Die beiden Divisionen profitieren mit zunehmender Digitalisierung voneinander. Wir versuchen aber auch, digitale Intelligenz in den Unterstützungsfunktionen einzusetzen, beispielsweise im Finanz- oder Personalbereich. Roche hat in den letzten Jahren mehr als 5 Milliarden Franken in Firmen investiert, die im Bereich der Digitalisierung tätig sind.

Wie spüren Sie als Verwaltungsratspräsident die Digitalisierung?

Als Verwaltungsratspräsident von Roche verschaffe ich mir regelmässig ein Bild von den Fortschritten und ermuntere die operative Leitung, die Digitalisierung voranzutreiben. Dabei müssen wir uns immer wieder fragen, ob wir entsprechend

unserer Strategie in die richtige Richtung und mit dem richtigen Tempo unterwegs sind. Ich habe gerade wieder an einer Klausurtagung zum Thema teilgenommen und bin beeindruckt, wie breit und umfangreich dieses Thema im gesamten Unternehmen präsent ist.

Befürchten Sie, dass die ganze Digitalisierung zum «gläsernen Konzern» führt?

Nein. Denn noch immer entscheiden Menschen, was wir im Rahmen der rechtlichen Erfordernisse und darüber hinaus kommunizieren und wie wir es kommunizieren. Schliesslich sind bestimmte Bereiche nicht für die Öffentlichkeit bestimmt – z.B. möchten wir unseren Konkurrenten natürlich nicht alle Karten auf den Tisch legen. Doch grundsätzlich gilt: Glaubwürdigkeit und Vertrauen haben oberste Priorität, wir müssen transparent ein authentisches Bild unseres Unternehmens vermitteln.

Hat sich die zunehmende Digitalisierung auch auf die Profile der Mitarbeitenden ausgewirkt? Sind heute andere Kompetenzen wichtiger als früher?

Schon in der Vergangenheit haben sich mit jeder technologischen Revolution einzelne Berufsbilder massiv verändert. Das ist natürlich heute auch der Fall. Das heisst nicht, dass alte Berufsbilder komplett verschwinden; aber es tauchen eben auch neue auf. Für unser Unternehmen heisst das, dass wir neben Chemikern, Biologen oder Medizinern in der Zukunft vermehrt IT-Spezialisten, Datenwissenschaftler oder Softwareingenieure benötigen. Bei diesen Berufsgruppen ist Roche eher unbekannt; es gilt also, diese Expertinnen und Experten auf uns – als attraktiven Arbeitgeber – aufmerksam zu machen. Dank unserer Vision, das Leben von Patienten zu verlängern, wenn möglich zu retten, können wir immer wieder sehr gute Leute auch aus «digitalen» Berufen für Roche begeistern, die mit ihrer Arbeit etwas Positives bewirken möchten.

Hilft Roche ihren Mitarbeitenden mit der Digitalisierung Schritt zu halten? Gibt es dazu irgendwelche Programme oder Hilfsmittel?

Ja, natürlich. Wir bieten als Unternehmen in hohem Umfang Ausbildungs- und Trainingsmassnahmen an, die unsere Mitarbeitenden digital auf den jeweils neusten Stand bringen. Ich halte es für eine wichtige Verpflichtung eines Unternehmens, die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu befähigen, konstant etwas Neues zu lernen. Denn die Zeiten, in denen man ohne lebenslanges Lernen in Pension gehen konnte, sind längst vorbei. Heute findet mehrmals innerhalb einer Generation ein Know-how-verändernder Prozess statt. Das heisst, nicht nur mein Nachfolger, meine Nachfolgerin, muss Neues mitbringen und lernen, sondern ich selbst muss immer wieder dazulernen.



Die Digitalisierung bringt uns in der personalisierten Medizin einen entscheidenden Schritt weiter.



Was empfehlen Sie Ihren Kindern, wie und was sie künftig lernen sollen?

Ich sage ihnen, dass lebenslange Neugier eine der wichtigsten Eigenschaften ist. Damit erarbeitet man sich ein solides Fundament an Kenntnissen. Wichtig sind zudem soziale und emotionale Fähigkeiten, auch im Umgang mit anderen sowie Kommunikationskompetenzen. All diese behalten ihren Wert, und sie können nicht so leicht an Computer abgegeben werden.

**WIR
RECHNEN
MIT
FEHLERN
AB.**

Mit 100 Festangestellten sind wir einer der führenden Schweizer Sprachdienstleister. Wir haben mehr als nur ein Auge für Übersetzungen, Lektorate, Korrekturen und Copywriting. Besonders wenn es um Ihr Corporate Reporting oder um Ihre Rechtstexte geht. Mehr unter www.diction.ch

Diction – Für die richtigen Worte. Richtig geschrieben. In über 30 Sprachen.

diction

agentur@mflughafen.com