

2-2008

pharma
marketing
journal

INTERVIEW



»Die Zielgruppen haben einen Instinkt dafür«

Immer mehr Unternehmen zeigen sich dem Gemeinwohl verpflichtet .

Doch viele Konsumenten glauben nicht an die Ernsthaftigkeit dieser Maßnahmen. Pharma-Marketing Journal sprach mit Christine Pehl, CSR-Referentin bei Betapharm, einem Pionier im Bereich des Corporate Social Responsibility, wie ethisches Marketing erfolgreich umgesetzt werden kann.

► Von Peter Hanser ◀

Frau Pehl, Betapharm startete 1998 mit CSR und gilt als Best Practice in der Pharmabranche. Heute ist CSR ein Megathema. Lässt sich damit noch ein Wettbewerbsvorsprung realisieren?

CHRISTINE PEHL: Ein Wettbewerbsvorsprung ist nach wie vor zu schaffen, wenn CSR Bestandteil der Geschäftsstrategie ist. Es sollte kein „Nice to have“ sein, losgelöst von der Unternehmensstrategie. Es ist wichtig, immer wieder zu eruieren, welche Bedürfnisse die Stakeholder und insbesondere die Kunden haben, um dann mithilfe von CSR sinnvolle Antworten zu finden. **Jetzt werden wieder die CSR-Berichte der großen Pharma-Unternehmen verschickt. Was unternehmen Sie, um dieses Differenzierungsmerkmal zu verteidigen?**

PEHL: CSR oder Nachhaltigkeit basiert auf dem sogenannten Drei-Säulen-Modell: Die Basis sind die Unternehmenskultur und die Werte, die ein Unternehmen lebt. Darauf stehen die drei Säulen Ökonomie, Ökologie und Soziales – der Bereich Soziales beinhaltet sowohl das Thema Human Resources als auch gesellschaftliches Engagement (Corporate Citizenship). Viele Unternehmen werden vor allem im Umweltbereich aktiv. Unsere Wettbewerbsdifferenzierung hingegen liegt

im gesellschaftlichen Engagement. Dies ist unsere Kernkompetenz. 1998 begann Betapharm mit einem Socialsponsoring für den „Bunten Kreis e. V.“ in Augsburg, der sich um die Bedürfnisse von schwerkranken Kindern und ihren Familien kümmert und „Hilfe zur Selbsthilfe“ leistet. Gegründet wurde die „Betapharm Stiftung“ mit dem Ziel, weitere dieser Einrichtungen zu schaffen. Mittlerweile gibt es 40 davon, die nach dem Modell „Bunter Kreis“ arbeiten. Ein Jahr später wurde das gemeinnützige „Beta Institut für angewandtes Gesundheitsmanagement, Entwicklung und Forschung in der Sozialmedizin“ gegründet. Es entwickelt und begleitet innovative Modelle für eine bessere Patientenversorgung, beispielsweise ein Begleitprogramm für Frauen mit Brustkrebs. Ein innovatives Instrument für Ärzte und Apotheker ist beispielsweise das „Betacare-Wissenssystem für Krankheit und Soziales“. Ärzte und Apotheker können damit ihre Patienten in sozialen Fragen kompetent beraten. So bietet unser Unternehmen einen direkten Kundennutzen. Betapharm und das gemeinnützige Beta Institut kooperieren auf Augenhöhe. Durch die gemeinsame Arbeit schaffen wir einen echten Mehrwert für die Gesellschaft,

für unsere Kunden und für uns als Unternehmen.

Worin besteht der Wettbewerbsvorsprung? In höheren Preisen, besserer Rendite?

PEHL: Als Betapharm 1998 sein soziales Engagement begann, stand das Unternehmen auf Platz 15 der Generika-Rangliste. Heute gehört es zu den Top Five. Wir führen diese Entwicklung auf unser Engagement zurück. Zusammen mit dem Beta Institut entwickeln wir Modelle für eine verbesserte Patientenversorgung in Deutschland – das ist innovativ. Wir glauben, dass unser Weg zu wirtschaftlichem Erfolg führt, weil er eine Marke etabliert, mit der unser Kunde Gutes verbindet.

Spielte die Kultur auch bei der Übernahme durch Dr. Reddy's eine Rolle?

PEHL: Ja, absolut. Dr. Reddy's wollte in Deutschland ein Unternehmen mit einem guten Markennamen erwerben. Der entscheidende Aspekt war tatsächlich, dass wir im Corporate-Citizenship-Bereich etwas Besonderes sind, dadurch ein Differenzierungsmerkmal geschaffen haben und Betapharm und Dr. Reddy's hier auf derselben Wellenlänge liegen. Beide Firmen haben aufgrund ihrer charismatischen Gründer, Peter Walter und Dr. Anji Reddy, eine verwandte Unternehmenskultur.



„Viel Gutes geht für die gesamte Gesellschaft verloren, wenn bei den Ausschreibungen nur auf den letzten Cent geachtet wird.“

Beide verbindet eine außergewöhnliche, gelebte soziale Verantwortung. Dr. Reddy's hat sich als eine der erfolgreichsten Firmen Indiens intensivem gesellschaftlichen Engagement verschrieben, beispielsweise durch eigene Schul- und Berufsbildungszentren für Kinder und Jugendliche aus sozial schwachen Verhältnissen. Diese Gemeinsamkeit ist für uns wunderbar.

Dr. Reddy's ist an der New Yorker Börse notiert. Wie gefeilt ist das CSR-Engagement gegen die Interessen der Börsianer oder auch gegen die Auswirkungen der Gesundheitsreform?

PEHL: Bisher läuft alles weiter wie gehabt. Doch die Zukunft ist offen, weil die Auswirkungen der Gesundheitsreform noch nicht voll absehbar sind. Aber CSR ist unsere Differenzierung im Wettbewerb und wird es bleiben. Wenn aber soziales Engagement einen Wettbewerbsvorteil erzielt und damit Unternehmenswert schafft, wird die Börse das honorieren. Durch die Gesundheitsreform rücken zunehmend die Krankenkassen – quasi als neuer Kunde – mit in den Fokus. Wir wollen ihnen zeigen, dass wir neben unserer guten Arzneimittelqualität ein besonders guter Partner sind, da wir Lösungsmodelle für eine bessere Patientenversorgung entwickelt haben.

Passt es zur sozialen Verantwortung, wenn zur Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit die Produktion nach Indien verlagert wird?

PEHL: Betapharm hat keine eigene Produktion in Deutschland, sondern lässt seit jeher bei qualifizierten Lohnherstellern produzieren. Unser Eigentümer Dr. Reddy's verfügt hingegen über modernste, nach europäischen und US-Standards zertifizierte Produktions-

anlagen. Zudem legt Dr. Reddy's großen Wert auf CSR-Aspekte in der Wertschöpfungskette.

Laut einer TMS-Emnid-Umfrage glauben nur 13 Prozent der Konsumenten an die Ernsthaftigkeit der Maßnahmen. Besteht nicht die Gefahr, dass CSR nur als Kosmetik beim Kunden ankommt?

PEHL: Gutes CSR muss von der obersten Geschäftsführung vorangetrieben sowie in der Geschäftsstrategie verankert sein. Unerlässlich ist der thematisch enge Bezug zu den eigenen Mitarbeitern und zum Kerngeschäft. Nur so kann eine glaubhafte Entwick-

lung stattfinden. Durch transparente Kommunikation erreichen die Inhalte die verschiedenen Stakeholder. Ich glaube, dass Menschen einen guten Instinkt für das Echte haben.

Wie stellen Sie sicher, dass es von der Einstellung zum Handeln kommt?

PEHL: Das Wichtigste ist die Grundhaltung der Geschäftsführung. Damit ist CSR eine Frage von Leadership und Unternehmenskultur. Die Mitarbeiter spüren sehr genau, ob das soziale Engagement ernsthaft betrieben wird oder ob es sich um ein Feigenblatt handelt. Zur Sicherstellung CSR-orientierten Handelns gibt es bei uns ein CSR-Managementsystem. Dazu gehören permanente Stärken-Schwäche-Analysen für die drei Säulen Ökonomie, Ökologie und Soziales sowie Arbeitsgruppen in den drei Bereichen. Darin sind circa zehn Prozent der Mitarbeiter engagiert. Unterstützt werden sie in der Entwicklung und Umsetzung von Maßnahmen von Professor Bernd Wagner von der Universität Augsburg.

Kommen Ihnen Elemente der Gesundheitsreform wie integrierte Versorgungsmodelle entgegen?

Ethisches Unternehmen

1993 gründete in Augsburg der ehemalige Ciba-Geigy-Manager Peter Walter **Betapharm**. Das pharmazeutische Unternehmen (360 Mitarbeiter, Umsatz 2007 rund 160 Millionen Euro) vertreibt Generika mit zuverlässig hoher Qualität zu Tiefpreisen. Das Sortiment mit über 160 Wirkstoffen in über 900 Handelsformen deckt alle wesentlichen Indikationen von der einfachen Erkältung bis zur schweren Herz-Kreislauf-Erkrankung ab. Als das Unternehmen nach einer Wachstumsphase 1997 in eine Krise geriet, stieß Walter auf den Familienpädagogen Horst Ehrhardt. Dieser hatte die Elterninitiative „Bunter Kreis“, die sich um krebskranke Kinder und deren Familien kümmert, gegründet und suchte einen Sponsor. Mit fünf Pfennig pro verkaufter Packung startete Walter sein soziales Engagement, das sich ständig weiterentwickelte und zum strategischen Bestandteil des Unternehmens avancierte. Um „Bunte Kreise“ in ganz Deutschland zu gründen, entstand 1998 die **Betapharm Nachsorgestiftung**. 1999 folgte das „**Beta Institut für sozialmedizinische Forschung und Entwicklung**“. Für das soziale Engagement wurde der Generika-Anbieter mehrfach ausgezeichnet. Kennzeichnend für Betapharm ist heute die gelebte soziale Verantwortung. Diese äußert sich im offenen kommunikativen Umgang miteinander, im vertrauensvollen Verhältnis zu den Kunden und im umfangreichen Engagement für innovative soziale Projekte. „Mit der Weitergabe von sozialer Kompetenz als ‚Werbegeschenk‘ verfolgt Betapharm konsequent ein sinnvolles und ethisches Marketing“, heißt es in der Unternehmensdarstellung. Mit dieser ethischen Differenzierung arbeitete sich das Unternehmen von Platz 15 auf Platz fünf im Ranking der Generikahersteller vor. Seit 2006 gehört das Unternehmen zum indischen Pharmakonzern **Dr. Reddy's** mit Sitz in Hyderabad.

PEHL: Ja, gerade die integrierte Versorgung ist ein gutes Beispiel, weil sie versucht, Sektorengrenzen zu überwinden. Trotz des harten Spazwangs ist auch ein neuer Geist spürbar: weg von isolierten Maßnahmen hin zu mehr Miteinander und Vernetzung. Das ist eine Haltung, die unserer Unternehmenskultur entspricht und die alle Projekte des Beta Instituts charakterisiert. In diesem Sinne ist das Beta Institut auch offen für Kooperationen innerhalb der Pharmabranche.

aktiv. Deshalb engagieren wir uns für eine bessere Patientenversorgung.

Wie ist CSR im Unternehmen strategisch und organisatorisch verankert?

PEHL: Das ist in der 15-jährigen Firmengeschichte historisch gewachsen. Gründer Peter Walter hat sowohl unsere Kultur als auch unser soziales Engagement stark geprägt. Er wollte beweisen, dass ein sozial verantwortliches Unternehmen auch erfolgreich sein kann. Auch der heutige Geschäftsführer Dr. Wolfgang Niedermaier und unser

tungen einen direkten Nutzen und bevorzugen uns deshalb.

Aber wie wirkungsvoll ist dieses Instrument noch in Zeiten der Rabattverträge, wo der Apotheker das Medikament ausgeben muss, zu dem Kasse und Pharmaunternehmen einen Vertrag haben?

PEHL: Die Verträge mit den Krankenkassen sind erst einmal die Eintrittskarten in den Markt. Wir haben schon sehr früh angefangen, Rabattverträge mit den Krankenkassen abzuschließen. Der Apotheker kann schließlich aus



Definieren Sie Aktionsfelder in Bezug auf Ihr Produktportfolio?

PEHL: Die Arbeit des Beta Instituts orientiert sich grundsätzlich nicht an unserem Produktportfolio. Das Institut greift Themen auf, bei denen soziale Beratung für Patienten eminent wichtig ist wie Schmerz, Palliativversorgung oder Demenz. Natürlich bieten wir in einigen dieser Bereiche auch Arzneimittel an. Aus der Sicht unseres Ziels, der Verbesserung der Versorgungsqualität im Gesundheitswesen, ist diese Kombination für den Patienten natürlich optimal. Hochwertige Arzneimittel plus Unterstützung bei den mit einer Krankheit einhergehenden Sorgen und Nöten schaffen eine starke Grundlage für einen erfolgreichen Behandlungsverlauf.

Würde auch eine Aktion wie „pro verkaufter Packung ein Cent für den Regenwald“ zu Ihnen passen?

PEHL: Überhaupt nicht. Gutes, sinnvolles soziales Engagement ist eng mit den Kernkompetenzen eines Unternehmens verknüpft. Als Arzneimittelunternehmen sind wir im Gesundheitswesen

Eigentümer Dr. Reddy's treiben unsere CSR-Aktivitäten voran. Unsere Marke basiert auf dem Dreiklang preiswerte Qualitätsarzneimittel, sozialmedizinische Dienstleistung durch Betacare sowie unsere sozialen Initiativen. Als CSR-Referentin kann ich unterstützend und koordinierend im gesamten Prozess tätig sein. Das Wichtigste ist jedoch, die Mitarbeiter dafür zu begeistern. Allein im Beta Institut arbeiten rund 50 Menschen an den Projekten.

Welche strategischen Marketingziele verbinden Sie mit diesem Engagement?

PEHL: Das Ziel ist, durch ehrliches, gutes Engagement die Marke Betapharm so zu etablieren, dass sie sich im Wettbewerb einen Vorteil verschafft und vom Kunden bevorzugt wird.

Das Engagement fördert also die Empfehlung des Apothekers?

PEHL: Man kann dies zwar nicht eindeutig belegen, aber wir wissen aus verschiedenen Studien, dass viele Apotheker unser Engagement schätzen, da es für das Gesundheitswesen einen Mehrwert bringt. Zudem ziehen Apotheker aus den Betacare-Dienstleis-

einem kleinen Zirkel auswählen, und wir setzen dabei auf unsere Wettbewerbsdifferenzierung.

Für die erste Tür zählt also allein der Preis?

PEHL: Ja, wir würden uns wünschen, dass die Kassen in ihren Ausschreibungen soziales Engagement, das einen echten Mehrwert für das Gesundheitswesen schafft, stärker honorieren. Wir meinen, dass viel Gutes für die gesamte Gesellschaft verloren geht, wenn bei den Ausschreibungen nur auf den „letzten Cent“ geachtet wird.

Werden Sie Ihrer Verantwortung so gerecht, wie Sie es von sich selbst erwarten?

PEHL: Bislang sind wir zusammen mit unserer Betapharm Stiftung und dem gemeinnützigen Beta Institut sowie unserem Nachhaltigkeitsmanagement sehr gut aufgestellt. Wir leisten einen wichtigen Beitrag für eine verbesserte Patientenversorgung in Deutschland. Mit den neuen Herausforderungen im Gesundheitswesen, die man noch nicht ganz absehen kann, ist manches wieder offen. Wir müssen erneut schauen, wie wir durch CSR sinnvolle Antworten finden und uns einbringen können. ■