



Herausgeber:  
IG Bergbau, Chemie, Energie  
Bezirk Ulm  
89073 Ulm, Neue Straße 52



# **PILLENDREHER** 99 Dez. 2003

## Weihnachten <sup>1993</sup> 2003

### 10 Jahre Verlagerungsbeschlüsse

Als wir vor fünf Jahren an die großen Solidaritätsaktionen zur Erhaltung des Standortes Biberach erinnerten, war der Ton immer noch kämpferisch, Arbeitsplätze fordernd. Durch damals noch bestehende massenhafte Befristungen, durch Überstunden und Sonderschichten – auch um Fehlleistungen anderer Standorte auszugleichen – wurden die Erinnerungen an den Dezember 1993 immer wieder aufgefrischt. Die Demo in Ingelheim war das größte Ereignis, als am 22. Dezember 29 Busse mit über 1500 Mitarbeitern aus Biberach nach Ingelheim fuhren, um dort gegen die Schließungsbeschlüsse der Unternehmensleitung zu protestieren. Eine Welle der Solidarität spülte alle Eifersüchteleien zwischen Abteilungen und Standorten hinweg...

Inzwischen, nach weiteren fünf Jahren, hat sich die Situation in Biberach und wohl auch in Ingelheim grundlegend geändert. Die Forschung und Entwicklung ist in Biberach etabliert, die Biotechnische Produktion erreicht globale Bedeutung, die „High-Tech“-Pharmaproduktion hat eine wichtige Nische besetzt, insgesamt mehrere hundert Arbeitsplätze wurden neu geschaffen, aus Angst und Mißtrauen ist Zuversicht und Vertrauen in die Zukunft geworden.

Doch plötzlich fallen Schatten auf diese heile Welt: ausgerechnet wieder zur Weihnachtszeit kommen Infos und Gerüchte auf, die den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der Pharmaherstellung das festliche Gefühl völlig verderben könnten – und wohl auch all jenen, die sich noch an die Situation vor zehn Jahren und an die daraus folgenden Ereignisse erinnern. Und auch alle, die jene Zeit hier nicht erlebt haben, sollten den Satz verinnerlichen, der vor zehn Jahren eine ganze Region vor dem Absturz gerettet hat:

**Das einzige, was zählt, ist Solidarität!**

(Zitat aus einem Lied, das am 22.12.1993 in Ingelheim von einer Kollegin vorgetragen wurde.)

## Pharma-Herstellung Biberach – erneut Opfer strategischer Überlegungen?

### 1993 - Fehlentscheidung vermutlich durch Lehrbuchstrategie

Viele werden sich noch mit großem Unbehagen an Weihnachten 1993, vor genau 10 Jahren, erinnern. Die Manager von Boehringer Ingelheim hatten damals wohl vorab schon das fiktive Lehrbuch, nennen wir es mal „Modernes Management und Strategie“ von den Gesellschaftern geschenkt bekommen und wollten gleich das wichtigste Kapitel „Verlagerung der Produktion von Tochterfirmen“ (Biberach war damals noch „Dr. Karl Thomae GmbH“) in die Tat umsetzen. Eine krasse Fehlentscheidung; hatten sie doch nicht mit dem massiven Widerstand der Thomaeaner gerechnet. Mehr als die Hälfte der damaligen Belegschaft aus Pharmafertigung und Forschung und Entwicklung und allen weiteren Bereichen ließen in diesem Augenblick Weihnachten Weihnachten sein und zeigten durch machtvolle Demonstrationen in Biberach und in der damaligen „Höhle des Löwen“ in Ingelheim, dass auch für loyale oberschwäbische Arbeitnehmer der Spaß aufhört, wenn es um Arbeitsplatzvernichtung ohne Not geht. Nur vor diesem Hintergrund war es möglich, zunächst einen Interessenausgleich mit darauf folgendem Sozialplan zu vereinbaren, der den Unternehmern als Kernstück die Zusage abrang, dass es keine betriebsbedingten Kündigungen in Biberach gab.

### Gebeutelte Pharmafertigung war als Notnagel recht

Dass der damalige Verlagerungsbeschluss sich nicht lehrbuchmäßig umsetzen ließ, lag an den realen Möglichkeiten. Viele Produkte wurden auf Beschluss verlagert, was natürlich nicht funktionierte. Man musste schnell zur Kenntnis nehmen, dass die aufnehmenden Standorte kaum die Voraussetzungen und das Know-how hatten, um einen nahtlosen Übergang zu gewährleisten. Diese Produkte mussten zeitweise zurück verlagert werden, um den Markt bedienen zu können, bis die Zielstandorte endlich, wenn auch mit minderer Qualität, die mit Tricks soeben den Spezifikationen entsprach, in der Lage waren, eine entsprechende

Produktion zu realisieren. Die arg gebeutelte Pharmafertigung Biberach war also gerade recht, als Notnagel herzuhalten. Die zeitweise zurück verlagerten Produkte wurden kostenmäßig vom damaligen, glücklos agierenden Geschäftsführer Herrn Dr. Königsdorfer, mit den niedrigeren Kosten von Biberach, umgeschlagen auf die Zielstandorte, schön gerechnet. Die Kosten, die durch die unausweichlichen Pannen bei den Verlagerungen entstanden, ließ man einfach unter den Tisch fallen, um die Fehlentscheidung des damaligen Managements zu kaschieren. Das Management zeigte dennoch erst einige Jahre später die Einsicht, dass ihre „Lehrbuchentscheidung“ so nicht richtig war.

### Innovative Technologie gelingt nur durch die „Ressource“ Mensch

Mittlerweile wurde neben der Notnagelfunktion (das bedeutete trotz des Debakels von 1993 für die verbliebenen Mitarbeiter weiterhin fast bedingungslose Loyalität gegenüber dem Management, Überstunden, Schicht und weitere, nicht selbstverständliche Leistungen) in Biberach eine „HighPharm“-Technologie zur Pelletsproduktion entwickelt, die im Bereich feste Formen ihresgleichen sucht und mittlerweile im Begriff ist, einen Stand zu erreichen, der es möglich machen soll, so eine Produktion an anderen Standorten zu realisieren. Zu mindest in den neueren Gedanken von einem Teil der Unternehmensleitung und eines neuen Geschäftsführers der Technologie & Pharmaherstellung, der offensichtlich auch mit einem neuen Management-Lehrbuch zu Beginn seines Wirkens ausgestattet ist. Es ist durchaus legitim und notwendig, über Strategien nachzudenken, aber nur unter der Prämisse, dass der Mensch die allerwichtigste Ressource in solchen strategischen Planungen ist. Das beinhaltet auch, dass der Erhalt der zu den Menschen gehörenden Arbeitsplätze durch klare Aussagen der Verantwortlichen bestätigt wird.

R. Trunzer

## Die Biberacher Pharmaherstellung rechnet sich auch in der Zukunft

Ein Unternehmen muss stets an die Wirtschaftlichkeit denken. Wer sich da um die Zukunft der Biberacher Pharmaherstellung sorgt, sollte zunächst eine ökonomische Betrachtungsweise über Vor- und Nachteile anstellen.

Im Augenblick wird hauptsächlich ein Produkt hergestellt: Aggrenox. Dieses Medikament besteht **nicht aus einem hochinnovativen neuen Wirkstoff** sondern aus zwei Uraltsubstanzen, der Acetylsalicylsäure und Persantin. Die Innovation an diesem Präparat liegt bei der Darreichung (Depotform) und der Kombination dieser beiden

Wirkstoffe die in einem komplizierten Herstellungsverfahren erreicht wird. Damit ist dies kein Produkt, das den Vorrang zu einer Verlagerung an irgendeinen andern Standort hat.

Die nach der Zulassung im Jahre 1999 prognostizierten Verkaufszahlen haben sich auf dem US-Markt bis jetzt nicht in voller Höhe bestätigt. Auch in Europa läuft die Nachfrage eher schleppend an. Aus dieser Situation heraus ist zunächst festzustellen, dass es derzeit von Nachteil für die Biberacher Pharmaherstellung ist, nur ein Produkt herzustellen.

Andererseits muss sich Aggrenox erst gegen Wirkstoffe mit gleicher Indikation auf den Märkten behaupten. Die Umsätze haben sich in den vergangenen Jahren zwar langsam entwickelt, aber sie haben trotzdem zum Gesamtergebnis von BI positiv beigetragen. Vielleicht brauchen wir ein bisschen mehr Geduld. Bestes Beispiel ist doch hierfür Actilyse.

Nun ist die Diskussion ja nicht die Einstellung des Medikaments Aggrenox, sondern eher der Gedanke einer Verlagerung der Produktion nach Ingelheim oder vielleicht auch Mexiko. Wie sieht da eine ökonomische Betrachtung aus?

Die Herstellung der Pellets erforderte in Biberach hohe Investitionen. Angefangen mit den großen Lösungsmittel tanks für Isopropanol und den dazugehörigen Sicherheitsauflagen, die für organische Lösungsmittel gebraucht werden bis zu den X-Kesseln und den GS-Coatern. Diese Technologien brauchen ein hohes Know-How, bis die Produktion von Aggrenox überhaupt erst qualitativ und ökonomisch zum Einsatz kommt. Zukünftige Produktionsstätten müssten z.B. auch über besondere Adsorberanlagen verfügen, um die Umwelt vor organischen Lösungsmitteln zu schützen. Die Beschaffung der Weinsäure ist nicht unkritisch. Weltweit gibt es nur sehr wenige Hersteller mit der von uns geforderten Qualität. Im letzten Jahr gab es Produktionsengpässe, weil die Qualität der Weinsäure sich verändert hatte.

Eine Verlagerung der Produktion würde eine vollkommene Neuzulassung des gesamten Herstellungsverfahrens inklusive der Technologie bedeuten. Damit ist sie nur mit einem erneuten hohen investiven Einsatz möglich.

**Wann wären diese Kosten wieder hereingeholt, bei einem Produkt mit schlecht zu prognostizierenden Erfolgsaussichten?**

Die Pharmaherstellung und die angrenzenden Bereiche wie die QO hat neben dem technologischen Know-how ein hochmotiviertes Mitarbeiter-Team zu bieten. Die Gruppenarbeit und die Prozessorientierung wurden nicht nur bei BI erstmals an diesem Standort eingeführt, sondern sie funktionieren auch seitdem hervorragend und werden ständig weiterentwickelt. Die Motivation ließ sich erst jüngst in diesem Jahr wieder auf einem Open Space Workshop verdeutlichen. Teilautonom und mit hoher Kompetenz hat sich diese Mannschaft bei BI den berechtigten Namen des „Troubleshooters“ verdient. Bei vielen Problemen in der Pharmasperte von BI war auf die Biberacher bisher stets Verlaß. Sie bieten eine Alternative, wenn es an anderen Standorten mal hakt.

Diese kurze Betrachtung zeigt uns: **Eine Verlagerung ist ökonomisch für das Unternehmen eher fragwürdig. Hinzu käme ein Verlust an Flexibilität von BI für die Zukunft, mit einem weiteren kompetenten Pharmateam in Deutschland auftreten zu können.**

Freddy Speth

## Wo Rauch ist, ist auch Feuer oder Gebranntes Kind scheut das Feuer



Zwei simple Kalendersprüche, aber wie gemacht für die Situation in Biberach.

Als vor zehn Jahren Herr Dr. Johann als Sprecher der Unternehmensleitung beinahe hilflos und entsetzt auf dem Biberacher Marktplatz einer wütenden Thomae-Belegschaft gegenüberstand und alle seine Versuche der Beruhigung und Erklärung unter „Lüge“-Rufen untergingen, war dem

Ganzen eine Reihe von „Rauchzeichen“ vorausgegangen: Abschaffung der Werksbücherei, Schließung des Freizeithauses Krone, Auslagerung der Versuchstierzucht, Schleifen der Chemischen Produktion, Verlagern des Versandes, Einstellung der Werksbusse, Streichung des Weihnachtsgeldes.



16. Dezember 1993 auf dem Biberacher Marktplatz: Keine Weihnachtsstimmung!

Wenn heute schon wieder „Rauchzeichen“ beobachtet werden, so kann man durchaus geteilter Meinung sein: rechtzeitige Warnzeichen, um Betriebsrat und Belegschaft auf drohende Gefahren hinzuweisen – oder ungeschickte Indiskretionen zu einem unglücklichen Zeitpunkt, so kurz vor Weihnachten. Aber jetzt muß etwas geschehen

um den Schaden zu minimieren: eine eindeutige Erklärung aus Unternehmensleitung und Geschäftsführung, daß **keine Entlassungen** anstehen. Über die Zuordnung von Arbeitsplätzen wird man verhandeln können.  
Gebrannte Kinder sind mißtrauisch.  
Joe Pöschl

## Aktuelle Situation der Pharma Produktion

Die verabschiedete Gesundheitsreform bringt erhebliche Belastungen für die Pharmaindustrie mit sich. Der Zwangsabbatt von 16% und das Preismoratorium belasten unseren Umsatz im kommenden Jahr in einer Größenordnung von 60 Millionen Euro. Weiterhin bringt die Einführung einer „Praxisgebühr“ Unsicherheiten über das künftige Patientenverhalten. Dazu drohen Festbeträge für patentgeschützte und patentfreie Arzneimittel.

Unabhängig davon hat Boehringer weltweit Überkapazitäten in der Pharmaproduktion, was die Unternehmensleitung zu einer Überprüfung und Neuausrichtung der globalen Pharma Produktion veranlasste. Für die Standorte Portugal und Argentinien bedeutet dies Schließung oder deutliches Zurückfahren der Produktion.

Deutschland und hier der Standort Ingelheim ist neben Columbus Ohio zukünftig zuständig für die Einführung und Produktion von neuen Arzneimitteln.

Dies steht in einem gewissen Widerspruch zu der derzeitigen Situation in Deutschland, die eine technologische Trennung der beiden Standorte Biberach und Ingelheim vorsieht. Nach der bisherigen Strategie wäre für künftige Produkte, die in Pellet-Form hergestellt werden, Biberach zuständig. Da aber für neue Produkte Ingelheim zuständig sein soll, entsteht ein „Strategie-Konflikt“.

Dies hat den zuständigen Geschäftsführer dazu veranlasst, die Situation in Deutschland, insbesondere unter Kostengesichtspunkten, neu zu untersuchen.

Bei dieser Untersuchung wird auch geprüft, ob unser Biberacher Hauptprodukt in einer zukunfts-sicheren Anlage, dem GS-Coater, hergestellt werden kann. Ist dies möglich, wäre Aggrenox technologisch „verlagerbar“.

Fakt ist allerdings, dass es derzeit weder einen Projektauftrag noch eine Entscheidung der Geschäftsführung oder der Unternehmensleitung zu einer möglichen Verlagerung gibt. Im nächsten Frühjahr sollen Zahlen vorliegen, die eine neue Bewertung der Situation der Pharma Produktion in Deutschland zulassen.

Eine Schwäche des Biberacher Produktionsstandortes ist die Abhängigkeit von einem Produkt, welches zu 80 % vom amerikanischen Markt gesteuert wird. Die Hoffnung, als zweites Standbein Duloxetine zu erhalten, hat sich zerschlagen. In diesem Zusammenhang ist wichtig zu wissen, dass ursprünglich nicht diskutiert wurde, Biberach oder Ingelheim als Produktionsstandort zu wählen, sondern Mexiko, Brasilien oder Deutschland. Der Betriebsrat in Biberach ist überzeugt davon, dass es gute Argumente für Biberach gibt und wird alles tun, was in seiner Macht steht den Produktionsstandort Biberach zu erhalten und die Arbeitsplätze zu sichern. Wie Sie in der neuesten Ausgabe der Werkszeitung lesen können, bestätigt Herr Dr. Leuchs als für die Produktion verantwortliches Mitglied der Unternehmensleitung die Zuständigkeit von Biberach für Arzneimittel in Pellet-Form.

W. Kuritsch

*Wir wünschen allen unseren Leserinnen und Lesern eine erholsame Weihnachtszeit und für 2004 nur gute Botschaften, Erfolg und Gesundheit.*

*Ihre Redaktion*

### Impressum

V.i.S.d.P.: Harald Sikorski, IG BCE Ulm  
 Redaktion: Joe Pöschl (BC 7 35 90), Franzi Raible (7434), Ralf Schaudé (4980), Hubert Rechtsteiner (4826), Reinhard Trunzer (5632), E-Mail: IG PILLE [BC@aol.com](mailto:BC@aol.com)  
 Mitarbeit: Wolfgang Kuritsch, Freddy Speth  
 Druck: Druckerei R. Marquardt, Aulendorf



*Dezember 2003: So gefällt uns der Marktplatz doch besser.*