

Eksperter vurderer ny Novo-strategi for social ansvarlighed

En professor, en CSR-ekspert og en kommunikationsekspert giver deres bud på Novo Nordisks nye strategi for social ansvarlighed.

Af [Tine Brødegaard Hansen](#) - 1. juni 2020



Som landets mest værdifulde selskab og et globalt forbillede for samfundsansvar, vækker det opmærksomhed, når Novo Nordisk annoncerer en ny strategi for social ansvarlighed.

Alle landets erhvervsmedier gjorde derfor plads til, at adm. direktør Lars Fruergaard kunne fortælle om strategien, og hvad der bliver investeret i den. Og det er ikke småpenge. I [Børsen](#) anslog Fruergaard, at det beløb koncernen giver til sociale formål, som led i den nye strategi, kan måles som 1-2 pct. af salget i 2020. [I 2019 omsatte Novo Nordisk for mere end 122 mia. kr.](#)

I strategien indgår blandt andet en akut- og corona-relateret hjælpeindsats til amerikanere med diabetes, som har mistet deres job og dermed sundhedsforsikring, million-donationer til humanitære organisationer samt langsigtede indsatser for at udrydde diabetes med målet om, at ingen børn dør af type 1 diabetes.

De involverer blandt andet at hjælpe 100.000 børn med diabetes 1 i lavindkomstlande inden 2030 samt at sænke prisen per hætteglas insulin fra 4 dollar til 3 dollar i 76 lav- og middelindkomstlande (se en mere detaljeret beskrivelsen af strategien til slut i artiklen).

Men spiller Novo Nordisks nye strategi for social ansvarlighed sammen med selskabets kerneforretning og formål?

Strategi lever ikke helt op til høje forventninger

Det bad vi tre eksperter med hver deres udgangspunkt om at vurdere. Og reaktionerne spænder fra overvejende negative til overvejende positive. Følg med næste uge, hvor Novo Nordisk udfolder strategien og kommenterer eksperternes udtalelser.

I Advice A/S udtrykker Martin Vith Ankerstjerne, direktør og partner med speciale i blandt andet bæredygtighed og samfundsansvar, en vis skuffelse.

– Novo Nordisk har været et forbillede inden for CSR med deres tredelte bundlinje. Derfor var forventningerne også høje til deres nye strategi. Det lever de desværre ikke helt op til. Det virker ikke som om, at de har bygget deres samfundsbidrag ind i deres forretningsmodel. I stedet taler de om en CSR-strategi, der ligner et vedhæng på forretningen. Det er ikke særligt ambitiøst i 2020, lyder hans umiddelbare reaktion, som han uddyber:

– Strategiens elementer er ikke integreret i deres forretning, men fremstår som enkeltstående, godgørende elementer: Novo donorer medicin til amerikanerne. Novo donorer penge til Røde Kors. Og Novo hjælper børn med diabetes i de fattige lande. Fine elementer, men fortidens løsninger, hvor de i stedet kunne have ladet sig inspirere af de nye frontrunnere som Ørsted, Chr. Hansen og Grundfos, som alle formår at skabe en god forretning ved at imødekomme både kunders og samfunds behov.

Stærkt træk at forbedre sundhedssystemer lokalt

På CBS er professor i Corporate Social Responsibility Andreas Rasche i modsatte ende af skalaen i sin vurdering.

– Jeg synes, det er et stærkt træk fra Novo Nordisk, og det er også et træk, der er fuld ud på linje med deres forretningsmodel og værdier. Så jeg er ikke enig i, at initiativet er løsrevet fra deres kerneforretning. Selvfølgelig handler det mest om filantropiske handlinger, men disse handlinger har også en strategisk komponent, idet de sikrer en virksomheds *licence to operate*.

Derudover har initiativer også en mere systemisk karakter med henblik på at forbedre sundhedssystemerne lokalt, fremhæver Andreas Rasche.

– Porteføljen af initiativer viser desuden, at virksomheden går længere end simple donationer af medicin, idet de også bliver involveret i distribution og kapacitetsopbyggelse, siger Andreas Rasche med henvisning til, at Novo Nordisk foruden at sænke prisen på diabetes i lavindkomst-lande vil adressere udfordringer i distributionen.

De hindrer ifølge pressemeddelelsen ofte den billige insulin fra at nå de mest udsatte mennesker i afkølet form. “Mange steder mangler man også behandlingskapacitet, så der arbejder vi med World Diabetes Foundation (WDF) om at få udbredt diagnosticering og behandling lokalt,” siger Lars Fruergaard Jørgensen, adm. direktør i Novo Nordisk til Børsen.

Ny strategi i god balance med forretning og udviklingsmål

Ligesom Martin Vith Ankerstjerne, fremhæver Lars Konggaard, leder af CSR-rådgivning.dk,

Novos høje profil i fht. social ansvarlighed, som han dog mener, at den nye strategi er i tråd med omend med visse skønhedspletter.

– Novo Nordisk er et af de rigtig gode eksempler på hvordan en virksomhed kan evaluere sine præstationer i et bredere perspektiv end udelukkende det finansielle.

Den tilgang har over årene afspejlet sig i Novo Nordisks forskellige strategier, som alle har haft fokus på både sociale, miljømæssige og etiske områder, fremhæver Lars Konggaard og tilføjer:

– Desuden er det helt overordnede formål, som enhver medicinalvirksomhed dybest set er sat i verden for at understøtte; nemlig at forbedre menneskers helbred og sundhed i god overensstemmelse med at gennemføre initiativer rettet mod de socialt svageste stillede mennesker på jorden. Man kan sige, at en medicinalvirksomheds produkt ligger i tæt forlængelse af CSR-agendaen – og omvendt. Jeg synes derfor, at den nye strategi ”Defeat Diabetes” er i god balance med den forretning og de udviklingsmål som Novo Nordisk drives ud fra.

Når det gælder de konkrete initiativer, efterlyser han dog mere klarhed om, hvordan prisstrukturene på insulinprodukterne til lavindkomstlande er fastlagt. .

– Med skandinaviske briller på vil jeg mene, at det reducerede prisloft på 3 dollar per hætteglas i lavindkomstlande vil blive opfattet som et både naturligt og reelt tiltag. At lægge sig fast på en fast maksimalpris er et meget gennemsigtigt mål. Dog fremgår det ikke hvor det nuværende prisniveau ligger, altså; udgør 3 dollar en prisreduktion alle steder? Det fremgår heller ikke, om de 3 dollar er en pris, som kan betales i lavindkomstlandene.

Hjælp til amerikanere har anstrøg af populisme

Det akutte initiativ til amerikanere, som mister job og sundhedsforsikring som følge af coronakrisen, er Lars Konggaard heller ikke udelt begejstret for. Brugere af Novo Nordisks produkter, som mister deres job, kan i op til 90 dage få leveret gratis insulin.

– Hvad angår prisreduktionen til nul dollar til borgere i USA, der har mistet deres job som følge af coronakrisen, er jeg nok mere skeptisk. Fordi tilbuddet er tidsbegrænset, fordi det kun gælder borgere der i forvejen bruger Novo Nordisk-produkter og fordi det, i hvert fald set med skandinaviske briller på, kan virke som et ret populistisk tiltag.

Den primære modtager af tiltaget skal dog formentlig også findes på den anden side af Atlanten, tilføjer Lars Konggaard.

– Det giver point i den offentlige mening i USA, hvor Trump har tordnet mod udenlandske medicinalvirksomheders prispolitik, hvorfor virksomhederne mere eller mindre vil gøre alt for at komme ind i varmen igen. Denne type tiltag skal gøres med stor balanceevne, og jeg ved ikke helt om Novo Nordisk rammer rigtigt her.

Til gengæld er det en helt rigtig tilgang for koncernen at erkende, at man hidtil ikke har hjulpet tilstrækkeligt mange børn med diabetes 1 i lavindkomstlande. Siden målet blev lanceret i 2009, har Novo Nordisk hjulpet 25.000 børn. Nu skal i alt 100.000 børn hjælpes på bare ti år frem til 2030. I Børsen udtaler adm. direktør Lars Fruergaard, at der er “behov for at komme op i et højere gear”.

Godt at stå ved langsomme fremskridt i hjælp til børn

Er det ikke netop risikoen ved initiativer som disse, at nogle stakeholdere kan tænke: hvordan kan en virksomhed som Novo Nordisk ikke have gjort mere allerede?

– Stor åbenhed og klar tale om hvordan ting hænger sammen er altid en god tilgang til kommunikation om CSR og bæredygtighed, fordi det øger både troværdigheden og gennemslagskraften i budskaberne. Gennemsigtighed bør gælde, både når en virksomheds præstationer er med helt fremme i førerfeltet og dermed har levet op til de opstillede mål – og når det modsatte er tilfældet. Så jeg tror, at Novo Nordisk har valgt den helt rigtige kommunikationsform, når de ærligt fortæller, at de indtil nu kun har været i stand til at nå ud til en del af de 100.000 børn de lider af diabetes 1.

– Hvis estimatet om at der på verdensplan lever omkring 100.000 børn med diabetes 1 uden adgang til behandling, er nogenlunde korrekt, synes jeg faktisk at Novo Nordisk med den nye strategi tager et både stort og meget ansvarligt ansvar. At opstille et mål om at nå alle børn i verden i denne situation må siges at være et virkelig flot mål.

Afslutningsvis ønsker Lars Konggaard sig en tilsvarende åbenhed, når det kommer til koncernens samarbejdspartnere.

– Hvis der skal dryppes lidt malurt i bægeret, ville jeg nok have anbefalet, at Novo Nordisk klart havde kommunikeret, at ”Changing Diabetes in Children programme” drives i samarbejde med tre partnere, heriblandt medicin konkurrenten Roche. Kommunikation fra Novo Nordisk fremstår, som om det alene er deres fortjeneste. Åbenhed og klar tale har på dette punkt ikke helt fundet vej ind i pressemeddelelsen.

Hovedpunkter i Novo Nordisks ‘Defeat Diabetes’-strategi

1 ud af hver 11. menneske i verden har diabetes. Det tal forventes at stige til 1 ud af 9 i 2045, hvis der ikke handles, ifølge Novo Nordisk. Her følger strategiens hovedpunkter:

- **100.000 børn skal have hjælp inden 2030.** Det anslås, at 100.000 børn med diabetes 1 i ressourcetsvage omstændigheder ikke har adgang til pleje. Indtil nu har Novo Nordisk hjulpet 25.000 børn via Changing Diabetes in Children (CDiC)-programmet. I 2030 vil koncernen hjælpe 100.000 børn på tværs af lavindkomst-lande. Ambitionen er, at intet barn skal dø af diabetes 1.
- **Insulinprisen sænkes i ressourcetsvage markeder.** Novo Nordisk reducerer desuden prisen per hætteglas insulin fra 4 til 3 dollar i 76 lav- og middelindkomstlande. Koncernen vil derudover adressere udfordringer med distribution og sundhedspleje, som ofte forhindrer lavpris-insulin fra at nå de mest udsatte mennesker.
- **Humanitær hjælp for mere end 35 mio. kr.** ‘Partnering for Change’-programmet med det internationale og danske Røde Kors udvides og fortsætter fra 2021-2023 for at forbedre hjælpen til kronisk syge i humanitære kriser. Arbejdet støttes med en donation på 15 mio. kr. Novo Nordisk støtter desuden udvalgte humanitære organisationer med gratis insulin i seks måneder, så de nuværende lagre af insulin undersøttes i en tid, hvor humanitære organisationer bekæmper COVID-19. Koncernens Røde Kors-partnere får desuden økonomisk støtte i forbindelse med COVID-19 til blandt andet træning af sundhedspersonale, beskyttelsesudstyr,

medicin, karantæne-faciliteter og psykosocial støtte. Den samlede værdi af donationen er mere end 20 mio. kr.

- **Gratis insulin til arbejdsløse Novo Nordisk-patienter.** Folk med diabetes, som bruger Novo Nordisk insulin og som har mistet deres sundhedsforsikring, fordi de har mistet deres job som følge af COVID-19 kan kvalificere sig til at modtage 90 dages gratis forbrug af insulin.
- Novo Nordisk har tilsyneladende diverse præventive tiltag med blandt andre UNICEF som partner for at forhindre overvægt hos børn i lande som Mexico og Colombia.

Læs mere om strategien [her](#).