

Billig ist ungünstig

BIOLOGICALS – Die wachsende Zahl hochwertiger Pharmaprodukte erfordert eine fortschrittliche Logistik, jedoch verkennt das Management dabei häufig die tatsächlichen Kosten mangelhafter Logistikdienstleistungen. VON DR. JÖRN LEEWE

Die Logistik ist nur selten auf der Agenda der Pharma-Manager. Dabei gibt es hauptsächlich zwei Themen, die sie nachts nicht ruhig schlafen lassen: ein Imageschaden des Unternehmens durch zerstörte und dadurch ggf. gefährliche oder unwirksame Pharmaka und Verspätungen bei klinischen Studien. Eine kürzlich von der Novumed Life Science Consulting durchgeführte Studie empfiehlt jedoch, das Thema Pharma-Logistik genauer zu betrachten, auch wenn die Logistikkosten nur ca. 1 - 3 Prozent vom Umsatz des Unternehmens ausmachen.

Der weltweite Logistikmarkt für Arzneimittel wird auf ca. 30 Mrd. US-Dollar geschätzt. Von diesem Wert entfallen ungefähr 3 Mrd. Dollar auf die Luftfracht, mit einer jährlichen Wachstumsrate von ca. 10 %. Besonders starkes Wachstum ist hierbei im Segment der temperatursensitiven Pharmatransporte zu beobachten. Gekühlte Transporte zwischen 2 und

8 °C oder auch der Transport gefrorener Medikamente wachsen mit einer Rate von ca. 15 % p.a.

Schäden werden richtig teuer

Eine schlechte Abfertigung vor allem bei temperaturempfindlichen Arzneimitteln kann die Wirkung und die Sicherheit von Medikamenten stark beeinträchtigen. Laut der britischen *Medicines and Healthcare products Regulatory Agency* (MHRA) gehört das unzureichende Handling von gekühlten Pharmaka zu den 10 wichtigsten Unregelmäßigkeiten der GDP (*Good Distribution Practice*). Die daraus resultierenden Schäden werden größtenteils zwischen der Logistik- und der Pharmafirma direkt geregelt. Aber auch Imageschäden oder ein Haftpflichtfall können gravierende Konsequenzen sein. Bei internationalen klinischen Studien ist eine gut funktionierende Logistik essentiell. Bei einem so genannten „Blockbuster“-Medikament mit einem Jahresumsatz von 1 Mrd. Dollar bedeutet eine verzögerte Markteinführung von einem Tag einen Umsatzverlust von ca. 25 Mio. Dollar.

Darüber hinaus werden die versteckten operativen Kosten durch die Nutzung eines minderwertigen Logistikdienstleisters jedoch häufig übersehen. Im Durchschnitt werden 0,5 % aller temperatursensitiven Pharmatransporte schadhaft durchgeführt. Verderbliche Ware muss dann ersetzt, neu verpackt und neu versendet werden. Verdorbene Produkte sind zu vernichten.

Die Versicherung deckt normalerweise nicht alle der oben genannten Fälle. Es gibt sogar

eine klare Korrelation zwischen der Schadenshäufigkeit eines bestimmten Logistikdienstleisters und der zu zahlenden Versicherungsprämie. Versicherungen sind zum Teil bereit, ihre Prämien um 30 % zu reduzieren, falls die Pharmafirma einen „hochwertigen“ Logistiker nutzt.

Ein anderes wichtiges Thema sind verlorene Umsätze. Besonders im Fall von aufwändig zu produzierenden und wenig verfügbaren Produkten (z.B. Tamiflu) kann ein mangelhafter Transport die Umsätze und die Gewinne stark beeinflussen. In den meisten Fällen wird dies durch ausreichende Warenbestände ausgeglichen. Im Durchschnitt halten die Arzneimittelhersteller eine Lagerreichweite auf fertige Produkte von 47 Tagen. Dies kann ggf. reduziert werden, wenn ein hochwertiger Logistikdienstleister einwandfreie und pünktliche Lieferungen garantieren kann. Zusätzlich könnten dadurch interne Qualitätskontrollen und der Verwaltungsaufwand für die Behandlung von Schäden und die Abwicklung mit der Versicherung verringert werden.

Investition in Logistik

Natürlich gibt es diese Einsparmöglichkeiten nicht umsonst. Ein spezialisierter und hochwertiger Anbieter wird häufig eine Prämie für das Absenken der Beschädigungsrate in Rechnung stellen. Um das Kosten-Nutzenverhältnis von höherwertiger Logistik zu bewerten, hat Novumed ein Modell entwickelt, das die folgenden Faktoren berücksichtigt:

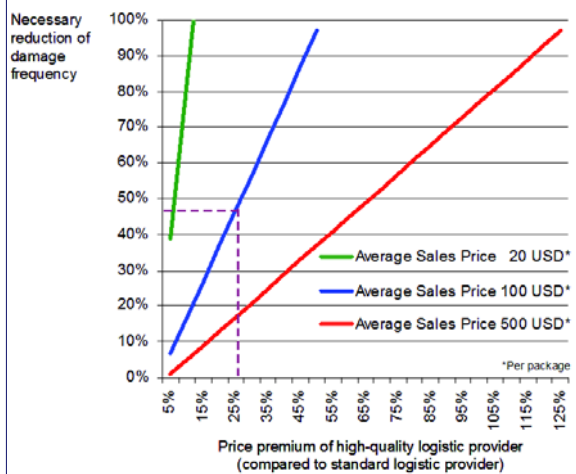
- ◆ Erhöhte Logistikkosten
- ◆ Reduktion von beschädigtem Frachtgut
- ◆ Reduktion von Versicherungsprämien
- ◆ Optimierung von Lagerbeständen
- ◆ Reduktion des Aufwands für Verwaltung und Qualitätskontrolle.

Die Analyse wurde für drei verschiedenen bepreiste Produktportfolios durchgeführt (durchschnittlich 20, 100 und 500 USD pro Packung).



Dr. Jörn Leewe ist Gründer und Geschäftsführer der Novumed Life Science Consulting in München.

Zusätzliche Logistikkosten im Verhältnis zu verhinderten Transportschäden



Die **Grafik** zeigt drei Gleichungskurven von zusätzlichen Logistikkosten bei Premiumanbietern im Verhältnis zu verhinderten Transportschäden. Für Medikamente mit einem durchschnittlichen Preis von beispielsweise 100 USD pro Packung macht sich eine Prämie von 25 % für einen hochwertigeren Logistikdienstleister bezahlt, falls dieser Anbieter die Schadenshäufigkeit des Transportes beispielsweise um 50 Prozent (von normalerweise 0,5 % auf 0,25 %) verringern kann.

Wie erwartet, zeigt das Modell auch, dass sich beim Transport von hochpreisigen Medikamenten mit einem durchschnittlichen Preis pro Packung bei 500 Dollar sogar noch deutlich höhere Transportprämien rechnen würden.

Natürlich benötigen nicht alle Medikamente diesen besonderen Transportaufwand. Aber besonders die wachsende Zahl von Biologicals, Impfstoffen oder einiger schwer zu produzierender Produkte hat oft sehr hohe Warenwerte und benötigt die spezielle Kühlung von 2 bis 8 °C bei Einhaltung der Kühlkette.

Studie für Luftfracht-Dienstleister

Die Studie wurde für einen globalen Luftfrachtdienstleister durchgeführt. Neben dem Recherchieren von diversen internationalen Veröffentlichungen, Industriereporten und Presseartikeln stützen sich die Ergebnisse der Analyse auch auf mehr als 50 Interviews mit Experten pharmazeutischer Hersteller, Versicherungen und Logistikdienstleister in Europa und den USA.

Novumed ist eine internationale Strategieberatung mit Fokus auf die Life Science Industrie. Novumed unterstützt Pharma-, Biotech- und Medizintechnikfirmen bei Marktstrategien, Portfolio- und Wachstumsstrategien. Das Unternehmen hat ein hochqualifiziertes Beraterteam mit breiter Industrie- und Beratungserfahrung. ■