

Studie

Der vollversorgende Pharmagroßhandel: Fit für einen veränderten Markt

**Die kontinuierliche Weiterentwicklung des Geschäftsmodells
gewährleistet eine sichere und effiziente Arzneimitteldistribution zum
Vorteil aller**

Executive Summary

Ausgangssituation

- Das bestehende **Distributionssystem** der PHAGRO-Mitgliedsfirmen ist am Prinzip der Vollversorgung und des Marktzugangs für alle Hersteller (Herstellerneutralität) ausgerichtet.
- Die **Wirtschaftlichkeit** des Geschäftsmodells „vollversorgender, herstellerneutraler pharmazeutischer Großhandel“ ist unter Druck geraten: Reformen im Gesundheitswesen (z.B. GMG, AVWG, GKV-WSG), die Kopplung des Erlösmodells an den Preis sowie veränderte Marktbedingungen fordern das Geschäftsmodell heraus.
- Insbesondere alternative Vertriebswege drohen die Mischkalkulation des pharmazeutischen Großhandels aus der Balance zu bringen, da sie eine Entmischung des über den Großhandel abgesetzten Arzneimittelportfolios bewirken. **Geplante Kommissionsmodelle** wie die „Fee-for-Service-Modelle“ unter Einschaltung des heutigen Pharmagrosshandels oder der Direktvertrieb mit Primärlogistikern eliminieren die Handelsfunktion des Großhandels und weisen ihm nur noch eine Rolle als Logistikdienstleister zu.

Design der Studie

- Basierend auf einer qualitativen Befragung von Meinungsbildnern im Gesundheitswesen untersucht die Studie **hypothesengetrieben in drei Prüfschritten** die strategischen Wettbewerbsvorteile des Geschäftsmodells.
- Die Studie identifiziert die wichtigsten branchenbezogenen und geschäftsmodell-spezifischen Risiken und adressiert diese mit einem Bündel von Maßnahmenvorschlägen.

Ergebnisse der Studie

- Die **Leistungen** des pharmazeutischen Großhandels sind weithin anerkannt. So verfügen die PHAGRO-Mitgliedsunternehmen über klare Wettbewerbsvorteile mit ihrer **Kosteneffizienz, Schnelligkeit und Servicequalität**. Die **Vollversorgung** und der **Marktzugang** für alle Hersteller sind zwar nicht für alle Marktteilnehmer in vollem Umfang relevant, insbesondere für kleinere und mittelständische Hersteller jedoch lebenswichtig. Beide Prinzipien kommen in der **Handelsfunktion** am besten zum Tragen.
- Unter den **branchenbezogenen Risiken** stellen nach Meinung der Befragten die Arzneimittelfälschungen und in diesem Zusammenhang der Handel von Herstellern, Großhändlern und Apotheken auf Sekundärmärkten die größte Gefahr dar.

Wenngleich die objektiv erfassbaren Daten¹ die hohe Arzneimittelsicherheit in der legalen Verteilerkette in Deutschland² belegen, wird aufgrund der weltweiten Öffnung der Arzneimittelmärkte mit einer gravierenden Zunahme von Arzneimittelfälschungen gerechnet. Die Tendenz - so wird befürchtet - geht von der illegalen Umverpackung hin zur Arzneimittelvollfälschung. Da die Arzneimittelsicherheit ein hohes Gut darstellt, wird diese Sorge sehr ernsthaft adressiert.

- Unter den **geschäftsmodellspezifischen Risiken** heben die Befragten die alternativen Vertriebswege und die damit einhergehende strukturelle Veränderung des Arzneimittelportfolios als bedeutendstes Risiko hervor. Die Befragten erwarten, dass sich zwischen den verschiedenen Distributionskanälen ein Gleichgewicht einstellen wird, das aber vermutlich zu Lasten des pharmazeutischen Großhandels gehen wird. Die Koppelung des Erlösmodells an den Preis macht das Geschäftsmodell außerdem anfällig für die strukturellen politischen Veränderungen der jüngsten Vergangenheit, die die absolute Margenhöhe des Großhandels massiv reduziert haben. Viele Großhändler versuchen die einseitige Abhängigkeit vom Arzneimittelpreis im Rahmen ihres Erlösmodells zu mildern, indem sie neben der Arzneimitteldistribution **weitere Serviceleistungen** für Apotheken und Hersteller anbieten sowie ihr Angebot um zusätzliche logistische Dienstleistungen ergänzen. Daneben haben sich aus dem „klassischen“ **Geschäftsmodell** weitere, hierzu konkurrierende **Varianten** entwickelt.
- Im Rahmen der Studie ist ein **Maßnahmenpaket** erarbeitet worden. Dieses enthält u.a. die Empfehlungen **Branchenstandards zu setzen und Handelsbeziehungen auszubauen**. Zu priorisieren sind die Initiativen, die hochgradig umsetzbar sind, Chancen bieten und zugleich eine große Zahl von Risiken abdecken. Hierunter fallen z.B. die **Zertifizierung der Lieferkette**, die **maschinenlesbare Packungskennzeichnung** und die **technische Führung in der Datenübermittlung**. Insgesamt sollte der pharmazeutische Großhandel seine Leistungen durch verstärkte **Öffentlichkeits- und politische Arbeit** bekannter machen. Insbesondere die **Verankerung des Prinzips des vollversorgenden, herstellerneutralen Großhandels in der Arzneimittelversorgung** muß das Ziel aller PHAGRO-Mitgliedsunternehmen sein.

¹ 33 Fälle von Arzneimittelfälschungen seit 1996, Angaben BKA 05/ 2007

² Bundesratsdrucksache 88/07 vom 1.2.2007: Bericht der Bundesregierung zur 12. AMG Novelle

Fazit:

Die Liberalisierungstendenzen im Arzneimittelmarkt sind unumkehrbar und betreffen auch den pharmazeutischen Großhandel. Sein klassisches, an der Handelsmarge orientiertes Geschäftsmodell gerät durch alternative Vertriebsformen unter Druck. Als elementarer und hocheffizienter Bestandteil der Arzneimitteldistribution in Deutschland hat sich der pharmazeutische Großhandel bewährt und wird wegen seiner hohen Servicequalität insbesondere von den Apotheken geschätzt. Werden die vorgeschlagenen Maßnahmen zügig und konsequent umgesetzt, besteht eine gute Chance, dieses System langfristig zu stabilisieren und gleichzeitig mehr Transparenz und Sicherheit in der Arzneimittelversorgung zum Vorteil aller zu schaffen.

Über die Deloitte Life Science und Health Care Practice

Die globale Deloitte Life Sciences and Healthcare Industry Group (LSHC) umfasst mehr als 3.000 hochqualifizierte Fachkräfte in über 30 Ländern, mit Centers of Excellence in den Regionen Europa, Asien und Amerika. Gemeinsam verfolgen sie das Ziel, Kunden bei der Bewertung komplexer Fragestellungen zu helfen, neue Problemlösungsansätze zu entwickeln und praktische Lösungen umzusetzen. Zu unseren Kunden zählen über 90% der „Fortune Global 500“ Life Sciences and Healthcare Unternehmen. Unser Leistungsportfolio umfasst die Bereiche Wirtschaftsprüfung-, Steuerberatung-, Corporate Finance, Versicherungsmathematik und Unternehmensberatung. In der Unternehmensberatung liegen unsere Schwerpunkte in den Themen Strategie und Management, regulatorische Compliance, Mergers & Acquisitions, Risikomanagement sowie weiterer betriebswirtschaftlicher Fragestellungen für Unternehmen und Institutionen in der pharmazeutischen Industrie und im Gesundheitswesen.

Neuere Veröffentlichungen der Deloitte Life Science and Healthcare Practice:

- The future of the Life Science industry: Strategies for 2015
- 2006 Global Security Study: A global perspective on security for Life Sciences
- Compliance Programs for Marketing and Sales: Weaving the regulations into the fabric of the business
- Strategic Flexibility in Life Sciences: From Discovering the Unknown to Exploiting the Uncertain

Ansprechpartner:

Dr. Peter Thormann
Deloitte Consulting GmbH
Theaterstrasse 15
D- 30159 Hannover
Telefon: +49 (0) 511 936 36 110
Fax: +49 (0) 511 936 36 193
E-Mail: pthormann@deloitte.de

Dr. Katharina Lange
Deloitte Consulting GmbH
Kurfürstendamm 23
D-10719 Berlin
Telefon: +49 (0) 30 254 68 268
Fax: + 49 (0) 30 254 68 249
E-Mail: klange@deloitte.de

Deloitte Deutschland

Deloitte ist eine der führenden Prüfungs- und Beratungsgesellschaften in Deutschland. Das breite Leistungsspektrum umfasst Wirtschaftsprüfung, Steuerberatung, Consulting und Corporate Finance-Beratung. Mit 3.400 Mitarbeitern in 18 Niederlassungen betreut Deloitte seit 100 Jahren Unternehmen und Institutionen jeder Rechtsform und Größe aus allen Wirtschaftszweigen. Über den Verbund Deloitte Touche Tohmatsu ist Deloitte mit 135.000 Mitarbeitern in nahezu 140 Ländern auf der ganzen Welt vertreten.

Deloitte bezieht sich auf Deloitte Touche Tohmatsu, einen Verein schweizerischen Rechts, dessen Mitgliedsunternehmen einschließlich der mit diesen verbundenen Gesellschaften. Als Verein schweizerischen Rechts haften weder Deloitte Touche Tohmatsu als Verein noch dessen Mitgliedsunternehmen für das Handeln oder Unterlassen des/der jeweils anderen. Jedes Mitgliedsunternehmen ist rechtlich selbstständig und unabhängig, auch wenn es unter dem Namen "Deloitte", "Deloitte & Touche", "Deloitte Touche Tohmatsu" oder einem damit verbundenen Namen auftritt. Leistungen werden jeweils durch die einzelnen Mitgliedsunternehmen, nicht jedoch durch den Verein Deloitte Touche Tohmatsu erbracht. Copyright © 2007 Deloitte & Touche GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft. Alle Rechte vorbehalten.