



# Arvato-Healthcare-Chef: „Es werden zügig Bestände aufgebaut“

Thorsten Winkelmann, bei Arvato Supply Chain Solutions bereits seit mehr als 15 Jahren Geschäftsführer im Bereich Healthcare. (Foto: Arvato Supply Chain Solutions)

27. Juli 2020

**D**er Healthcare-Sektor boomt seit Jahren, weshalb immer mehr Logistikdienstleister versuchen, sich hier ein Standbein aufzubauen. Auch bei Arvato Supply Chain Solutions gehört das Segment zu den Wachstumsfeldern. Das Gesundheitswesen ist der am stärksten wachsende Bereich in den vergangenen Jahren bei dem Dienstleister gewesen, der Teil der Bertelsmann-Tochter Arvato ist. In dem Segment erbringt das Unternehmen Distributions- und Logistikdienstleistungen für Medizintechnik- und Pharmaunternehmen. Chef der Sparte ist bereits seit mehr als 15 Jahren Thorsten Winkelmann. Die DVZ sprach mit ihm über die aktuellen und künftigen Entwicklungen in der Pharmalogistik.

***DVZ: Herr Winkelmann, wie hat sich das Geschäft von Arvato Supply Chain Solutions mit pharmazeutischen Produkten in den vergangenen Krisenmonaten entwickelt?***

**Thorsten Winkelmann:** Hinsichtlich der Auslieferungsmengen haben wir seit März keine signifikanten pandemiebedingten Veränderungen gesehen. Nachfrageseitig war das zu erwarten, denn Arzneimittel werden von Patienten benötigt, und die Apotheken waren offen, und Krankenhäuser haben chronische Therapien fortgeführt. Glücklicherweise haben wir auch keine wesentlichen Engpässe auf der Beschaffungsseite unserer Kunden gesehen. Bemerkenswert ist allerdings ein massiver Nachfrageanstieg seitens des Großhandels im März und April, dem dann jedoch ein Rückgang im Mai und Anfang Juni folgte. Auch das war so zu erwarten: ein klassischer Bullwhip-Effekt in mehrstufigen Distributionsketten. Ebenso wie in anderen Branchen konnten wir auch einen sehr deutlichen Mengenanstieg im E-Commerce - sprich bei Versandapotheken - beobachten.

### ***Und was beobachten Sie hinsichtlich der Nachfrage nach Lagerflächen?***

Überraschend waren für uns zwei Effekte, die zum Teil sogar miteinander in Verbindung stehen. Erstens verzeichnen wir bereits jetzt einen erheblichen Anstieg der Nachfrage nach Lagerkapazitäten in allen kontrollierten Temperaturbereichen. Wir haben dies zwar mittel- und langfristig erwartet, aber nicht mit einem so zügigen Bestandsaufbau gerechnet. Zweitens hat es überhaupt keine Covid-19-bedingte Unterbrechung bei Ausschreibungen und der Vertragsvergabe gegeben. Im Gegenteil: Vertrieb, Solution Design und Implementierung stehen bei uns unter Vollast, und auch Bestandskunden haben Verträge zum Teil vorzeitig verlängert.

### ***Was erwarten Sie mit Blick auf das zweite Halbjahr und auf 2021?***

Stabile Auslieferungsmengen bei Bestandskunden, und zwar unabhängig von der Pandemie-Entwicklung. Für das Neukundengeschäft sind wir recht optimistisch. Dabei kommt uns auch zugute, dass finanzielle Stabilität und Liquidität des Dienstleisters angesichts der kommenden gesamtwirtschaftlichen Herausforderungen eine essenzielle Rolle bei der Auftragsvergabe spielen und wir mit Bertelsmann als Muttergesellschaft hier gut aufgestellt sind.

### ***Welche Auswirkungen wird die Coronakrise auf die Pharma-Lieferketten haben?***

Wir gehen davon aus, dass Hersteller die Produktion von Wirkstoffen und Fertigarzneimitteln geografisch stärker diversifizieren und damit zum Teil auch wieder näher an die Absatzmärkte heranrücken werden. Je stärker hier neben dem unternehmerischen Risikokalkül auch staatliche Einflüsse wirksam werden, desto mehr wird Produktion wieder in Europa stattfinden. Wir erwarten zudem einen weiteren Anstieg des E-Commerce. Die Coronakrise hat der Patientendirektbelieferung den Weg geebnet. Neue Endkundensegmente haben erstmals gute Erfahrungen mit Online-Bestellungen gemacht und werden den Kanal weiter nutzen. Das elektronische Rezept gibt dieser Entwicklung Rückenwind, eben bei verschreibungspflichtigen Medikamenten. Für pharmazeutische Unternehmer und ihre Logistikdienstleister bedeutet dies, dass ihr Direktgeschäft zulasten der Großhandelsbelieferung wächst.

### ***Welche mittel- bis langfristigen Trends sehen Sie in der Pharmalogistik?***

Versorgungssicherheit und Risikominimierung werden künftig eine ganz andere, wichtigere Bedeutung beim Design von Distributionsnetzen haben. Das wird sich in zwei zentralen Entwicklungen niederschlagen. Zum einen werden Pharmaunternehmen ihre Bestände erhöhen, um bei künftigen Pandemien oder auch anderen globalen Störungen die Versorgung mit

Arzneimitteln über einen längeren Zeitraum sicherzustellen. Das gilt übrigens nicht nur für Impfstoffe, sondern für alle verschreibungspflichtigen Arzneimittel. Dies kann auch durch gesetzliche Anforderungen notwendig werden.

### ***Und mit welcher zweiten wesentlichen Entwicklung ist zu rechnen?***

Zum anderen werden Hersteller ihr Netzwerk an Distributionszentren weniger stark zentralisieren, als dies vor der Krise oft angedacht war, oder sogar wieder zu einer stärker dezentralen Struktur zurückkehren. Business-Continuity-Überlegungen sind ebenso wie staatlich geforderte Sicherheitsbestände die Treiber hierfür. Zudem könnten die Pharmafirmen die ohnehin höheren Bestände dann strategisch auf die Absatzmärkte verteilen, um kurze Lieferzeiten mit einem hohen Servicelevel zu erreichen.

### ***Betreiber von Pharmalagern müssen sich in Ihren Augen also keine Sorgen machen.***

Diese beiden Entwicklungen werden das Logistik-Outsourcing begünstigen. So wird die zusätzliche Nachfrage nach Lagerfläche höchstwahrscheinlich durch Dienstleister abgedeckt werden, denn wie in den vergangenen Jahren werden Pharmahersteller ihre Investitionsmittel wohl nicht für Lagerbauten einsetzen - erst recht nicht für ein europäisches Netzwerk von Distributionszentren.

### ***Wie werden sich die Lagerkosten der erhöhten Bestände begrenzen lassen?***

Die höheren Bestände bei gleichzeitig gegebener Haltbarkeit der Produkte werden zu einem stärkeren Fokus auf das Bestandsmanagement führen, besonders dann, wenn die Bestände dezentral gelagert werden. Hier sind datengetriebene Lösungen ebenso gefordert wie eine einheitliche, integrierte IT-Lösung für das gesamte europäische Distributionsnetzwerk.

### ***Welche Rolle spielt das Pharmasegment bei den Unternehmensplänen für die kommenden Jahre?***

Für uns war das Healthcare-Geschäft schon in den vergangenen Jahren ein Wachstumstreiber. Neben dem Tech Business sowie dem Beauty- und Fashion-E-Commerce ist das Segment auch weiterhin eine Wachstumssäule.

### ***Was genau sind die Treiber für das Wachstum im Healthcare-Bereich?***

In den vergangenen drei, vier Jahren wurde das Wachstum sehr stark durch die Medizintechnik getragen. Zurzeit sehen wir zusätzlich eine große Nachfrage nach Lösungen für Specialty-Pharma-Produkte, also personalisierte Medikamente, sowie nach europäisch integrierten Pharma-Distributionsnetzwerken, für die wir meistens vier bis sieben unserer europäischen Logistikzentren nutzen.

### ***Im vergangenen Jahr hatte Ihr CEO Frank Schirrmeister den Zuwachs im Healthcare-Segment für 2018 auf etwa 20 Prozent beziffert. Wie stark, schätzen Sie, wird das Wachstum in den kommenden Jahren ausfallen? Und von was für einem Jahresumsatz sprechen wir hier?***

Bereichszahlen kommunizieren wir nicht, weshalb ich hier keine konkrete Angabe machen kann. Aber wir wollen den Umsatz unseres Healthcare-Geschäfts in den nächsten fünf bis sechs Jahren noch einmal verdoppeln. Ziel dabei ist es, das Direct-to-Patient- sowie das Field-Inventory-Management-Geschäft überproportional auszubauen und in das Supply Chain Management für patientenindividuelle Therapien, wie zum Beispiel Zell- und Gentherapien, einzusteigen.

# Zur Person

Thorsten Winkelmann (53) ist bei Arvato Supply Chain Solutions bereits seit mehr als 15 Jahren Geschäftsführer im Bereich Healthcare. Nach dem Studium der Betriebswirtschaftslehre und der Promotion in Volkswirtschaftslehre an der Universität Göttingen begann er 1997 seine Karriere als Assistent eines Vorstandsmitglieds von Arvato, bevor er seit 1998 verschiedene Führungspositionen bei Arvato übernahm.

---

## **Interview**

von Claudius Semmann

---