



# Les nouvelles exigences de

La logistique pharmaceutique est en proie à de profondes évolutions qui font bouger son modèle économique. Ce changement de paradigme donne l'occasion aux dépositaires et à de nouveaux acteurs, au premier rang desquels les filiales spécialisées de grands groupes de transport et d'entreposage, de prendre des parts de marché.

**D**ans le domaine du médicament, l'activité logistique connaît une mutation radicale de son modèle. La conversion du répertoire au générique provoquant une baisse inexorable des marges, l'entrée en vigueur de nouvelles obligations réglementaires européennes – notamment celles relatives à la conservation des produits et à leur transport sous atmosphère dirigée –, quelques inquiétudes récentes liées à la disponibilité de produits (voir la pénurie cet été du Lévothyrox, qui a soulevé la question de la gestion des stocks), conduisent les acteurs de la chaîne de valeur (industriels, logisticiens, transporteurs, dépositaires, grossistes-répartiteurs) à « réviser leurs pratiques et leurs positionnements » selon ce con-

sultant spécialisé dans la *supply chain* santé.

Le phénomène a déjà débuté il y a quelques années mais il connaît une accélération évidente. A ces tendances de fond (optimisation des coûts, monitoring et traçabilité des flux) s'ajoutent des nouvelles contraintes relatives à l'émergence – encore tout à fait embryonnaire – de la « e-distribution » ou des impératifs de la médecine personnalisée qui bousculent sensiblement les pratiques classiques de la logistique pharmaceutique. Celle-ci doit notamment intégrer des obligations liées par exemple à la taille des lots, à la complexité des produits, notamment des produits biologiques, ceux-ci devant être acheminés parfois jusqu'au patient dans des conditions spécifiques (atmosphère modifiée,

délai, formulation, traçabilité). « Les fabricants de médicaments, leurs sous-traitants, les officinaux et même les hospitaliers : aucun acteur n'est épargné par ce changement de paradigme », reconnaît un professionnel de la logistique santé qui indique que cette mutation a, d'ores et déjà, produit son effet sur la structuration du marché et la composition de l'offre.

Selon Laure Brenas-Baudry, présidente du directoire du dépositaire CSP, « ce qui marque le paysage de la distribution pharmaceutique depuis plusieurs années, c'est le développement de la vente directe, notamment celle qui porte sur des catégories de produits à gros volumes ». Ces volumes échappent aux grossistes-répartiteurs qui n'en peuvent

# la logistique santé

mais... D'autant qu'à l'autre bout de la chaîne, l'officine, en butte à la fonte des marges, s'est parfois constituée en groupements d'achats qui négocient durement les conditions et qui n'hésitent pas à solliciter toutes les facettes de la concurrence.

De l'amont à l'aval, la composition de l'offre connaît donc des évolutions majeures. En amont, les industriels de la pharmacie avaient déjà tendance à externaliser la stricte fonction logistique, notamment le transport ; ils n'hésitent plus à se délester totalement de l'entreposage, de la préparation de la commande – parfois à l'unité –, de la pose de la vignette et du conditionnement à des acteurs qui convoitent les perspectives alléchantes de ces marchés. Et qui ont su prendre à temps le virage de la prestation de services en devenant des acteurs *full service*.

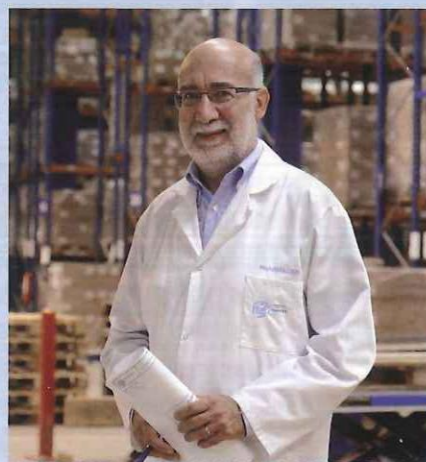
Aux pure players classiques – qu'il s'agisse de dépositaires ou des filiales spécialisées des big pharmas – se sont donc greffées les filiales de grand groupes logistiques généralistes (DHL, Geodis ou Norbert Dentressangle) qui apportent aux donneurs d'ordre aussi bien leur impressionnante force de frappe informatique que leurs capacités d'entreposage, de massification et d'éclatement des flux.

C'est ainsi que Bayer Pharma a renouvelé sa confiance, en décembre dernier, à la filiale de la SNCF Geodis, qui traite désormais la totalité des activités logistiques du laboratoire pour la France notamment en s'appuyant sur son site de St-Georges-de-Reinens, au nord de Lyon. Cette plate-forme de 15000 m<sup>2</sup> (60 salariés, dont 2 pharmaciens) est insérée dans un réseau d'une dizaine de pôles santé en Europe « situés au cœur des centres de production et des technopoles pharmaceutiques ». Ces infrastructures représentent quelque 200 000 m<sup>2</sup> de surface logistique exploitée, 600 collaborateurs et une quinzaine de pharmaciens, nous indique une porte-parole de Geodis. « La plupart des gros faiseurs ont externalisé leur logistique auprès de sous-traitants, observe ainsi Laure Brenas-Baudry, si l'on excepte des big pharmas, comme Sanofi ou Roche, qui disposent encore d'une organisation intégrée ». Ces évolutions ont donc historiquement fragilisé les grossistes-répartiteurs qui avaient fondé leur activité sur un modèle économique unique, homogène – qualifié parfois par certains observateurs de monolithique – et sur leur capacité à livrer les officines dans les meilleures conditions de délai et de disponibilité des produits.



Laure Brenas-Baudry, présidente du directoire du dépositaire CSP.

Soumis à des obligations de service public, notamment en matière de couverture du répertoire, de prix et de disponibilité, ces acteurs (CERP, OCP, Phoenix Pharma, Sogiphar et Alliance Healthcare...) ont dû affronter d'importantes pertes de volumes, par exemple dans le domaine de produits matures à gros volumes, mais aussi dans les vaccins ou dans des catégories de produits plus complexes dont la distribution a été confiée à des prestataires spécialisés, devenus parfois des concurrents directs.



Geodis a développé une offre de logistique santé qui couvre tous les maillons de la chaîne.





« *Aujourd'hui, une réponse logistique globale et unique prétendant couvrir l'ensemble des besoins des industriels, des officines, de la communauté médicale et des patients n'est pas adaptée. La distribution pharmaceutique est passée dans l'ère de la différenciation* », indique Laure Brenas-Baudry. Pour autant, les dépositaires restent encore majoritairement des fournisseurs des grossistes qui, forts de leur mission de service public, parviennent à préserver l'essentiel...

Les modalités de prise en charge à la sortie de l'usine, d'acheminement, de stockage, de conditionnement et de gestion de la documentation et de la traçabilité doivent donc s'adapter aux demandes des donneurs d'ordre; celles-ci, de plus en plus variables et complexes, requièrent des logisticiens une très grande « plasticité ».

« *Il ne faut pas non plus exagérer, les laboratoires et leurs sous-traitants ont déjà intégré beaucoup de contraintes et ils se situent d'ail-*

*leurs dans une démarche d'amélioration continue* », tempère ainsi Régis O'Mahony, responsable supply chain du laboratoire

## LES DÉBUTS LABORIEUX DE LA E-DISTRIBUTION

Depuis l'entrée en vigueur de l'arrêté du ministère de la Santé « *relatif aux bonnes pratiques de dispensation des médicaments par voie électronique* », en date du 12 juillet dernier, la voie est officiellement libre pour la vente en ligne de 4 000 médicaments ne nécessitant pas de prescription. Le moins que l'on puisse dire est que cette déréglementation n'a pas provoqué de raz-de-marée. A ce jour, seule une quarantaine d'officines – sur plus de 22 000... – ont obtenu l'agrément de l'Agence Régionale de la Santé (ARS) dont elles dépendent. Plusieurs dizaines de demandes sont en attente mais les partisans de la vente en ligne de médicaments déplorent la contrainte coûteuse de passer par un serveur agréé santé, l'interdiction du référencement payant et l'obligation d'adosser un site de vente en ligne à une officine en « physique ».

Aguettant. *La pharmacovigilance oblige déjà, depuis des années, les industriels et les sous-traitants à garantir la traçabilité de leurs produits. Les nouvelles bonnes pratiques de distribution (BPD) vont nous amener à optimiser nos pratiques pour une meilleure intégrité du produit et une meilleure protection contre la contrefaçon*.

Pour autant, ce professionnel se montre beaucoup plus réservé sur la capacité de l'ensemble des opérateurs logistiques à se hisser au niveau des exigences requises. « *Oui, sur certains segments, il y a des lacunes, prévient ainsi Régis O'Mahony. Hormis quelques dépositaires, qui peut, aujourd'hui en France, garantir l'acheminement entre 15° et 25° de palettes de produits de santé?* ».

« *Il y a des trous dans la raquette et l'ensemble de l'offre de*

*transport-logistique, qui est loin d'être homogène, ne permet pas de subvenir partout aux exigences de l'industrie pharmaceutique et des autorités réglementaires* », reconnaît un transporteur. Certains géants de la logistique mondiale, qui ont affiché de très ambitieuses prétentions dans le domaine de la santé, sont parfois assez « secs » lorsqu'il s'agit de présenter leurs capacités et leur organisation sur le territoire national. C'est ce qui conduit certains acteurs à se montrer ultra-sélectifs à l'heure des choix. « *Pour notre part, nous travaillons préférentiellement avec EuroTranspharma, le seul transporteur français à être exclusivement positionné sur les marchés de la santé* », précise Laure Brenas-Baudry.

Jean-Christophe Savattier,

