

Damian Dziok¹
Fiege Sp. z o.o.



Zarządzanie ryzykiem w logistyce farmaceutycznej

Ryzyko jest nieodłącznym elementem prowadzenia działalności gospodarczej. Podejmując codzienne decyzje biznesowe trzeba liczyć się z wystąpieniem zdarzeń niosących ze sobą zarówno pozytywne, jak i negatywne skutki. Przy ciągle zmieniającym się otoczeniu ekonomicznym umiejętność zarządzania ryzykiem staje się wręcz nieuniknioną koniecznością.

Ryzykiem zarządzamy przede wszystkim dlatego, aby:

- ocenić występujące zagrożenia i przełożyć ich wpływ na wyniki przedsiębiorstwa
- podejmować środki zapobiegawcze
- kontrolować skuteczność stosowanych środków zapobiegawczych
- właściwie ustalać priorytety i cele.

Zarządzanie ryzykiem w branży logistycznej

Zarządzanie ryzykiem rządzi się bardzo podobnymi prawami we wszystkich dziedzinach gospodarki. Różnice dotyczą jedynie rodzajów ryzyka, z jakimi poszczególne branże mają do czynienia. Jak wygląda to w przypadku sektora usług logistycznych? W wyniku postępującej globalizacji przedsiębiorstwa stają w obliczu coraz bardziej skomplikowanych łańcuchów dostaw. Klienci chętniej przenoszą na operatorów logistycznych zadania z zakresu zarządzania kompleksową logistyką, takie jak: realizacja zakupów, organizacja dostaw do magazynów, przechowywanie towarów, kompletacja zamówień, dystrybucja bezpośrednia z wykorzystaniem terminali przeładunkowych, usługi dodatkowe: obsługa celna, co-packing, co-manufacturing, fakturowanie, a ostatnio również windykacja.

Operatorzy logistyczni, przejmując na siebie więcej zadań, mają świadomość tego, że prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka jest bardzo wysokie. Wynika to przede wszystkim z:

- błędów powstałych z niewłaściwego skonstruowania procesów
- świadomych działań i nieświadomych pomyłek pracowników
- wad lub uchybień w działaniu sieci informatycznych i telekomunikacyjnych
- czynników zewnętrznych, niezależnych od przedsiębiorcy.

Wśród obszarów ryzyka można wymienić



Wnętrze magazynu z farmaceutykami.
(fot. Fiege Sp z o. o.).

nić między innymi: obsługę logistyczną towarów niebezpiecznych, drogich lub szczególnie atrakcyjnych, terminowość płatności realizowanych przez Klientów, ryzyko kursowe, wzrost konkurencyjności, brak wykwalifikowanej kadry, bezpieczeństwo pracy oraz środowiska, bezpieczeństwo sieci telekomunikacyjnych oraz informatycznych systemów magazynowych, obiekty i infrastrukturę, a także zdarzenia losowe.

Zarządzanie ryzykiem w usługach dla branży farmaceutycznej

W przypadku części branż, w których niezbędne jest stosowanie specjalnych procedur magazynowania i przewożenia

towarów, właściwe zarządzanie ryzykiem jest szczególnie istotne. Wpływa bowiem na podejmowanie lepszych decyzji biznesowych, umożliwia optymalizację procesów, zwiększa przepływ informacji oraz rozwija sposoby komunikowania się pomiędzy przedstawicielami firm: operatora oraz klienta. Pozwala też myśleć o współpracy w dłuższej perspektywie czasowej. Doskonałym tego przykładem jest choćby sektor farmaceutyczny.

Ogólne zasady zarządzania ryzykiem są oczywiście w każdej branży bardzo podobne. Różnice wynikają jedynie ze specyfiki towaru oraz z wymagań prawnych, dotyczących jego obrotu. Obrót produktami leczniczymi jest ściśle określony przez szeroko pojęte prawo farmaceutyczne. Pomimo kolejnych nowelizacji, cały szereg kwestii wciąż pozostaje nieczytelny. Uregulowania wymaga jeszcze wiele obszarów, także tych związanych z transportem leków. By móc prawidłowo oszacować ryzyko, potrzebne są rzetelne i wiarygodne informacje, a w związku z tym ciągłe uaktualnianie posiadanej wiedzy oraz konsultacje z inspekcją farmaceutyczną. W przypad-



Pracownicy magazynów z farmaceutykami muszą nosić odpowiednie okrycie w pracy.
(fot. Fiege Sp. z o. o.).

¹ Autor jest Kierownikiem Magazynu Farmaceutycznego i Składu Konsygnacyjnego Fiege Sp. z o.o. (przyp. red.).

ku kwestii nieusystematyzowanych bądź budzących wątpliwości, sprawdza się po prostu zdroworozsądkowe podejście.

Realizacja usług logistycznych dla klientów z branży farmaceutycznej w praktyce

Zanim przedsiębiorstwo rozpocznie świadczenie usług logistycznych dla firm z branży farmaceutycznej, musi spełnić kilka warunków. W pierwszej kolejności niezbędne jest zdobycie zezwolenia na prowadzenie hurtowni farmaceutycznej lub składu konsygnacyjnego. Proces ten polega na uzyskaniu pozytywnej opinii Głównego Inspektoratu Farmaceutycznego odnośnie dopuszczenia pomieszczeń magazynowych, socjalnych i biurowych do prowadzenia operacji logistycznych dla środków leczniczych. Dedykowane tylko dla produktów farmaceutycznych, skutecznie izolowane od warunków zewnętrznych i składające się z ciągów komunikacyjnych pomieszczenia, muszą spełniać wymagania techniczne i sanitarno – higieniczne. Powinny być wyposażone w legalizowane urządzenia termoregulacyjne, umożliwiające całodobową kontrolę oraz rejestrację temperatury i wilgotności, komory chłodnicze, instalację wentylacyjno – oddymiającą i systemy alarmowe, informujące o odstępstwach od założonych warunków składowania. Konieczne jest wdrożenie specjalnych procedur postępowania. W przypadku produktów wrażliwych na światło, dostawca usług logistycznych powinien zapewnić przechowywanie ich w zaciemnionych miejscach. Poza zagadnieniami lokalowymi, efektem „specjalne-

go” traktowania produktów farmaceutycznych winno być wdrożenie pakietu procedur operacyjnych, które muszą być bezwzględnie przestrzegane przez wszystkie osoby biorące udział w operacjach magazynowych.

Proces składowania leków reguluje ustawa Prawo Farmaceutyczne, jednakże szczegółowe zasady, uwzględniające specyfikę konkretnych produktów, są ustalane bezpośrednio z klientami.

Niezwykle ważną sprawą w przypadku farmaceutyków jest ponadto odpowiedni transport. Należy pamiętać o tym, że samochody przewożące leki powinny być wyposażone w agregaty umożliwiające utrzymywanie stałej temperatury oraz systemy wykorzystujące nawigację satelitarną. Niedotrzymanie właściwych warunków składowania oraz transportu może skutkować utratą jakości produktów leczniczych, a to z kolei stanowi zagrożenie dla zdrowia, a nawet życia pacjenta.

Chcąc realizować usługi logistyczne dla firm farmaceutycznych operator logistyczny, powinien liczyć się również z tym, że ze względu na wymagania prawne, będzie musiał zatrudnić wykwalifikowanego farmaceutę.

Minimalizacja ryzyka w logistyce farmaceutyków

Żadne narzędzie ani żadna, nawet najbardziej doskonała, procedura nie pozwoli przewidzieć wszystkich zdarzeń w przyszłości. Istnieją jednak pewne me-

tody zmniejszające prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka w logistyce farmaceutyków, na przykład monitoring procesów, za pomocą którego można odpowiednio wcześniej rozpoznać sytuację problemową. Ograniczaniu sytuacji kryzysowych sprzyja nie tylko znajomość prawa farmaceutycznego oraz wynikających z niego obowiązków i odpowiedzialności, ale także wykupienie odpowiednich ubezpieczeń.

W redukcji ryzyka związanego z logistyką preparatów medycznych pomaga ponadto wykwalifikowana kadra, złożona z wysokiej klasy specjalistów, przeszkolonych pracowników biurowych oraz magazynowych, dedykowanych do obsługi klientów farmaceutycznych. Ze względu na wysoką wartość produktów leczniczych doskonałym zabezpieczeniem jest też system telewizji przemysłowej, który ma szczególne znaczenie w przypadku produktów kontrolowanych, takich jak środki psychotropowe lub odurzające. Błędy w obrocie tymi środkami stanowią przede wszystkim zagrożenie dla życia lub zdrowia oraz skutkują odpowiedzialnością karną.

Znaczenie czynnika ludzkiego w zarządzaniu ryzykiem w logistyce farmaceutyków

Człowiek jest najważniejszym zasobem, jaki firma posiada. W procesie zarządzania ryzykiem tak naprawdę powinien uczestniczyć każdy, począwszy od kadry zarządzającej, a skończywszy na szeregowym pracowniku.

Jednym z istotnych zadań kierownictwa przedsiębiorstwa na polu zarządzania ryzykiem jest przygotowanie zatrudnionych w firmie osób do samodzielnego szacowania ryzyka na swoim stanowisku pracy. Każdy błąd, nawet przy wykorzystaniu zaawansowanej technologii, może być bowiem źródłem dodatkowych kosztów albo przyczynić się do powstawania szkód nie do naprawienia. Pracownicy powinni znać zakres swojej odpowiedzialności oraz informować przełożonych o wystąpieniu nowych, jeszcze niezidentyfikowanych ryzyk. W celu wzrostu świadomości pracowników w tej materii, przedsiębiorcy powinni organizować odpowiednie szkolenia, dzięki którym pracownicy będą w porę reagować na sytuacje kryzysowe.



Obiekt dystrybucyjno – magazynowy Fiege Sp. z o.o. w Mszczonowie (fot. Fiege Sp. z o.o.).