



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΘΕΣΣΑΛΙΑΣ
ΣΧΟΛΗ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ ΥΓΕΙΑΣ
ΤΜΗΜΑ ΒΙΟΧΗΜΕΙΑΣ ΚΑΙ ΒΙΟΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑΣ
ΕΘΝΙΚΟ ΙΔΡΥΜΑ ΕΡΕΥΝΩΝ
ΙΝΣΤΙΤΟΥΤΟ ΧΗΜΙΚΗΣ ΒΙΟΛΟΓΙΑΣ



ΔΙΔΡΥΜΑΤΙΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ
ΒΙΟΕΠΙΧΕΙΡΕΙΝ



ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

**Εφαρμογή Πρότυπων Συστημάτων Διοίκησης: Μελέτη περίπτωσης στο
χώρο των Φαρμακαποθηκών**

ΕΠΙΒΛΕΠΩΝ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ: ΠΑΝΑΓΙΩΤΗΣ ΧΟΥΝΤΑΛΑΣ

ΝΕΡΑΝΤΖΗΣ ΓΡΗΓΟΡΙΟΣ

00118

ΑΛΕΞΑΝΔΡΟΥΠΟΛΗ, 2023



UNIVERSITY OF THESSALY
SCHOOL OF HEALTH SCIENCES
DEPARTMENT OF BIOCHEMISTRY AND BIOTECHNOLOGY
NATIONAL HELLENIC RESEARCH FOUNDATION
INSTITUTE OF CHEMICAL BIOLOGY



**INTERSTITUTIONAL PROGRAM OF POSTGRADUATE STUDIES
IN**



MASTER THESIS

**Implementation of Quality Management Systems: Case study in the field
of Pharmaceutical Wholesale**

SUPERVISOR: PANAGIOTIS XOUNTALAS

**NERANTZIS GRIGORIOS
00118
ALEXANDROUPOLI, 2023**

Η παρούσα διπλωματική εργασία εκπονήθηκε στο πλαίσιο του προγράμματος σπουδών για την απόκτηση του Μεταπτυχιακού Τίτλου Ειδίκευσης στο

ΒΙΟΕΠΙΧΕΙΡΕΙΝ

Που απονέμει το Τμήμα Βιοχημείας και Βιοτεχνολογίας του Πανεπιστημίου Θεσσαλίας, σε συνεργασία με τον Όμιλο Βασιλάκος Ιωάννης Φαρμακαποθήκη Α.Ε., την Φαρμακευτική Έβρου Ι.Κ.Ε. 'Ενropharm' & την Φαρμακαποθήκη SIRIS.

Εγκρίθηκε την από την Τριμελή Εξεταστική Επιτροπή:

ΤΡΙΜΕΛΗΣ ΕΞΕΤΑΣΤΙΚΗ ΕΠΙΤΡΟΠΗ

1. Χουντάλας Παναγιώτης, Επίκουρος Καθηγητής Πανεπιστημίου Πειραιά
2. Δημήτριος Λεωνίδας, Καθηγητής Πανεπιστημίου Θεσσαλίας
3. Κούτσικος Κωνσταντίνος, Αναπληρωτής Καθηγητής Πανεπιστημίου Αιγαίου

Πίνακας περιεχομένων

Ευχαριστίες	3
Περίληψη	4
Synopsis	5
Κεφάλαιο 1° - Εισαγωγή	6
1.1 Εισαγωγή.....	6
1.2 Σκοπός της Εργασίας	8
1.3 Δομή Εργασίας – Επισκόπηση Κεφαλαίων	8
Κεφάλαιο 2° - Θεωρητική Προσέγγιση της Ποιότητας.....	10
2.1 Ορισμός της Ποιότητας.....	10
2.2. Ορισμός και Στόχοι της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας.....	11
2.3 Διαχείριση της Ποιότητας	13
2.3.1 Ορισμός Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας.....	13
2.3.2 Απαιτήσεις Συστημάτων Διαχείρισης Ποιότητας	14
2.3.3 Τεκμηρίωση Συστημάτων Διαχείρισης Ποιότητας.....	15
2.4 Διασφάλιση Ποιότητας.....	15
2.5 Αναγκαιότητα Εφαρμογής Συστημάτων Ποιότητας.....	17
2.6 Πλεονεκτήματα και Μειονεκτήματα Εφαρμογής Ενός Σ.Δ.Π. – ISO.....	18
2.7 Η σημαντικότητα της αξιοποίησης της λογικής της «Διεργασίας»	19
2.8 Η έννοια της Ορθής Πρακτικής Διανομής Φαρμάκων Ανθρώπινης Χρήσης	20
Κεφάλαιο 3° – Η Αγορά της Υγείας & του Φαρμάκου στην Ελλάδα.....	21
3.1 Δαπάνες Χρηματοδότησης για την Υγεία	21
3.2 Φαρμακευτική Δαπάνη	23
3.2.1 Φαρμακευτική Δαπάνη ΕΟΠΠΥ.....	25
3.2.2 Ποσοστό Συνεισφοράς Ασθενών.....	26

3.3 Η Εμπορική Πορεία του Φαρμάκου στην Ελλάδα	27
3.4 Ποσοστά Απασχόλησης στον κλάδο του Φαρμάκου.....	29
3.5 Εισαγωγική & Εξαγωγική Δραστηριότητα του Φαρμακευτικού Κλάδου.....	30
3.6 Τρόπος Τιμολόγηση Φαρμάκων	31
3.6.1 Ορισμοί Τιμών	31
3.6.2 Περιθώρια κέρδος Χονδρέμπορων και Φαρμακείων & Δείκτες Τιμών	31
Κεφάλαιο 4^ο – Ευρήματα Μελετών Ποιότητας στο Χονδρικό Εμπόριο Φαρμάκων	34
Κεφάλαιο 5^ο – Μεθοδολογία – Μελέτη Περίπτωσης	36
5.1 Σκοπός Μελέτης.....	36
5.2. Περιγραφή Ερωτηματολογίου Αξιολόγησης Ικανοποίησης Πελατών.....	36
5.3 Αριθμός Δείγματος & Response Rate	38
Κεφάλαιο 6^ο – Υπό Μελέτη Όμιλος Επιχειρήσεων Βασιλάκος Ιωάννης Φαρμακαποθήκη Α.Ε.	39
6.1 Φαρμακαποθήκες & Αποστολή αυτών	39
6.2 Σύνοψη Παρουσίαση του Ομίλου.....	39
6.3 Διάρθρωση Φαρμακαποθηκών Ομίλου	41
6.3.1 Διαμοιρασμός Αρμοδιοτήτων - Οργανόγραμμα.....	41
6.3.2 Αρμοδιότητες Υπεύθυνου Σ.Δ.Π.....	42
6.4 Πολιτική Ποιότητας το παράδειγμα της EVROPHARM P.C.	44
6.4.1 Περιεχόμενα Εγχειριδίου Σ.Δ.Π.	46
6.4.2 Στόχοι Ποιότητας και Σχεδιασμός για την επίτευξή τους	47
Κεφάλαιο 7^ο – Αποτελέσματα	48
7.1 Αποτελέσματα Ερωτηματολογίου Αξιολόγησης Ικανοποίησης Πελατών.....	48
7.2 Αποτελέσματα Ερώτησης: «Πόσο σημαντική είναι για εσάς η πιστοποίηση, εταιριών όπως η δική μας, ως προς ένα Πρότυπο Σύστημα Διοίκησης / Διαχείρισης Ποιότητας;»	48
7.3 Αποτελέσματα Ερώτησης: «Δεδομένου ότι η εταιρία μας είναι εναρμονισμένη με τις Πρακτικές Ορθής Διανομής GDP της Ε.Ε. θεωρείτε σημαντική την πιστοποίηση από έναν ανεξάρτητο φορέα ως προς ένα Πρότυπο Σύστημα Διοίκησης/ Διαχείρισης Ποιότητας;»	50
7.4 Αποτελέσματα 1 ^{ης} Ενότητας: Γενικές Ερωτήσεις Ικανοποίησης.....	51
7.5 Αποτελέσματα 2 ^{ης} Ενότητας: Ποιότητα Υπηρεσιών Διανομής	54

<i>7.6 Αποτελέσματα 3^{ης} Ενότητας: Ποιότητα Παρεχόμενης Εξυπηρέτησης</i>	<i>56</i>
Κεφάλαιο 8^ο – Συμπεράσματα	58
Βιβλιογραφία	60

Ευχαριστίες

Η παρούσα διπλωματική εργασία εκπονήθηκε σε συνεργασία με τον Όμιλο Βασιλάκος Ιωάννης Φαρμακαποθήκη Α.Ε., την Φαρμακευτική Έβρου Ι.Κ.Ε. 'Enropharm' & την Φαρμακαποθήκη SIRIS υπό την επίβλεψη του καθηγητή Παναγιώτη Χουντάλα. Θα ήθελα να ευχαριστήσω θερμά τον κύριο Χουντάλα που μου έδωσε την ευκαιρία να εκπονήσω την διπλωματική μου εργασία υπό την επίβλεψή του. Μου έδωσε την δυνατότητα να βελτιώσω και να επεκτείνω το γνωστικό και επιχειρηματικό μου υπόβαθρο καθώς ήταν δίπλα μου δίνοντας μου την βοήθειά του σε κάθε πρόβλημα που παρουσιαζόταν. Πάντα βρισκόταν δίπλα μου με υπομονή, τις κατάλληλες συμβουλές και κυρίως καλή διάθεση. Επίσης θα ήθελα να ευχαριστήσω τους καθηγητές της τριμελούς εξεταστικής επιτροπής Δημήτριο Λεωνίδα και Κούτσικο Κωνσταντίνο για την συνεργασία και την πολύτιμη βοήθεια που μου προσέφεραν.

Θα ήθελα να εκφράσω τις ευχαριστίες μου σε όλα τα διοικητικά στελέχη και τους υπαλλήλους του Ομίλου Βασιλάκος Ιωάννης Φαρμακαποθήκη Α.Ε., της Φαρμακευτικής Έβρου Ι.Κ.Ε. 'Enropharm' & της Φαρμακαποθήκης SIRIS, καθώς ήταν δίπλα μου καθ'όλη την διάρκεια της διπλωματικής μου εργασίας προσφέροντας μου μία εκ των έσω ματιά στα πράγματα, τις διαδικασίες αλλά και το σύνολο των λειτουργιών της φαρμακαποθήκης, που με βοήθησε να καταλάβω και να κατανοήσω τον τρόπο με τον οποίο επιχειρεί η εταιρία. Κρίσιμη ήταν η συμβολή του Γενικού Διευθυντή και αγαπητού πατέρα Νικόλαου Νεραντζή στην επιτυχή έκβαση του της διπλωματικής μου εργασίας.

Τέλος, το μεγαλύτερο ευχαριστώ το οφείλω στην οικογένεια μου. Τον πατέρα μου Νίκο, την μητέρα μου Ιωάννα, τον αδερφό και τον παππού μου Τάσο, καθώς και την σύντροφό μου Άννα. Όλα αυτά τα χρόνια ο καθένας ξεχωριστά αλλά και όλοι μαζί μου χάρισαν την υποστήριξη, την βοήθεια και την ηθική στήριξη που χρειαζόμουν. Χωρίς την βοήθειά τους δεν θα είχα καταφέρει τίποτα από όλα αυτά σήμερα.

Περίληψη

Στην παρούσα διπλωματική σκοπός είναι να εξετάσουμε την σημαντικότητα της εφαρμογής και τήρησης ενός Πρότυπου Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας μέσα από την σκοπιά του κλάδου του Φαρμάκου και πιο συγκεκριμένα των Φαρμακαποθηκών, και κατά πόσο αυτή η ευλαβική τήρηση ενός Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας λειτουργεί ευεργετικά για την επιχείρηση, την μακροζωία και τελικά την ικανοποίηση των πελατών.

Αρχικά πραγματοποιήθηκε βιβλιογραφική ανασκόπηση αναφορικά με την ποιότητα σαν έννοια και την σημαντικότητά της ανά τα χρόνια. Στη συνέχεια ακολούθησε παρουσίαση του Κλάδου της Υγείας και του Φαρμάκου τόσο γενικά όσο και πιο ειδικά με ανάλυση των ειδικών οικονομικών και κοινωνικών συνθηκών που διέπουν την αγορά αυτή ώστε να γίνει καλύτερα κατανοητή η σημασία της ποιότητας στον κλάδο αυτό.

Ακολούθως, περάσαμε σε μία γνωριμία με τον συνεργαζόμενο Όμιλο Βασιλάκος Ιωάννης Φαρμακαποθήκη Α.Ε. καθώς και των θυγατρικών του Φαρμακαποθήκη SIRIS Ι.Κ.Ε. και Φαρμακευτική Έβρου Ι.Κ.Ε. στην οποία εργάζομαι με την ιδιότητα του υπεύθυνου πωλήσεων. Σε αυτή την σύντομη γνωριμία παρουσιάζουμε το πόσο υψηλή προτεραιότητα δίνει ο Όμιλος στην Ποιότητα τηρώντας ευλαβικά τόσο της οδηγίες Ορθής Πρακτικής Διανομής (G.D.P.) (Οδηγία 2013/C 343/01) υπό την εποπτεία του Ε.Ο.Φ. όσο και του συστήματος διαχείρισης ποιότητας ISO 9001:2015.

Στη συνέχεια για να εξετάσουμε την επίδραση του Σ.Δ.Π. στον Όμιλο τόσο εξωτερικά όσο και εσωτερικά ακολουθήσαμε την διαδικασία του διαμοιρασμού ερωτηματολογίων με στοχευμένες ερωτήσεις αναφορικά με την Ποιότητα και την Ικανοποίηση των πελατών που σκοπό είχαν να αποσαφηνίσουν αν και εφόσον τελικά η τήρηση αυτών των συστημάτων έχει θετική επίδραση στην καθημερινότητα των επιχειρήσεων αλλά και στην ικανοποίηση των πελατών.

Συμπερασματικά καταλήξαμε σύμφωνα με τις μετρήσιμες απαντήσεις των φαρμακοποιών - συνεργατών ότι τα θετικά οφέλη υπερτερούν των αρνητικών συνιστωσών και είναι καίριας σημασίας για την ικανοποίηση των πελατών καθώς και απαραίτητη προϋπόθεση ώστε να διατηρηθεί η ανταγωνιστικότητα της επιχείρησης.

Synopsis

The purpose of the present thesis is to examine the significance of the implementation and adherence to a Quality Management System Standard from the perspective of the Pharmaceutical sector and, more specifically, the Pharmaceutical Wholesale, and to what extent this faithful adherence to a Q.M.S. operates beneficially for the business, its longevity and eventually the clientele's satisfaction.

Initially, a literature review was conducted regarding quality as a concept and its significance over the years. This was followed by a presentation of the Health and Pharmaceutical sector both generally and more specifically, with an analysis of the specific economic and social conditions governing this market to better understand the importance of quality in this sector.

Subsequently, we became acquainted with the collaborating Vasillakos Ioannis Pharmacy Warehouse S.A. group and its subsidiaries, Pharmaceutical Wholesaler SIRIS P.C., and Evropharm P.C., where I work in the capacity of sales manager. In this brief introduction, we present how high a priority the Group places on Quality, faithfully adhering to both the Good Distribution Practice (G.D.P.) guidelines (Directive 2013/C 343/01) under the supervision of the National Organization for Medicines (E.O.F.) as well as the ISO 9001:2015 quality management system.

To examine the impact of the Q.M.S. on the Group both externally and internally, we proceeded by distributing questionnaires with targeted questions regarding Quality, aiming to clarify whether and to what extent the adherence to these systems has a positive effect on the daily operations of the businesses.

In conclusion, we determined, according to the measurable responses of the pharmacists - partners that the positive benefits outweigh the negative components and It's of the at most importance for the clientele's satisfaction and competitiveness of the company.

Κεφάλαιο 1^ο - Εισαγωγή

1.1 Εισαγωγή

Η **ποιότητα** αποτελεί την κινητήρια δύναμη για την ανάπτυξη ενός οργανισμού και συμβάλλει στην **αποτελεσματική λειτουργία** του, στη **βελτίωση** του επιπέδου των **υπηρεσιών** και των **προϊόντων** και στην **ικανοποίηση** των **πελατών**. Τα πρότυπα συστημάτων διαχείρισης ποιότητας παρέχουν ένα πλαίσιο για κάθε οργανισμό για τη μέτρηση και τη βελτίωση των επιδόσεων και των μεθόδων εργασίας του (ΕΛΟΤ EN ISO 9001:2015).

Η **συστημική προσέγγιση** της ποιότητας εφαρμόστηκε για πρώτη φορά στη βιομηχανική παραγωγή τη δεκαετία του **1930**, κατά κύριο λόγο στις ΗΠΑ. Δεδομένης της μαζικής παραγωγής που κατέστη αναγκαία κατά τη διάρκεια του Β' Παγκοσμίου Πολέμου, κατέστη εξίσου αναγκαία η εισαγωγή του στατιστικού ελέγχου και ενός πιο αυστηρού ποιοτικού ελέγχου (Ιωάννου, 2005).

Σήμερα, ένας από τους σημαντικότερους **θεσμούς** στη χώρα μας είναι το Εθνικό Σύστημα Υγείας (Ε.Σ.Υ.). Το 2021, οι συνολικές δαπάνες υγείας στην Ελλάδα ανέρχονται σε **16,7 δισεκατομμύρια ευρώ** (ΦΕΚ Α 251/16.12.2020), υψηλότερες από το 2020 εξαιτίας των αναγκών που έφερε στο προσκήνιο η πανδημία. Η **δημόσια χρηματοδότηση** ανέρχεται σε **10,4 δισ. ευρώ**, αυξημένη κατά 633 εκατ. ευρώ σε σχέση με το 2020, ενώ η **ιδιωτική χρηματοδότηση** αυξάνεται κατά 312 εκατ. ευρώ, φθάνοντας τα **6 δισ. ευρώ** το 2020. Ερμηνεύοντας τα στοιχεία αυτά, διαπιστώνεται ότι οι συνολικές υγειονομικές δαπάνες παραμένουν χαμηλές αναλογικά με τον μέσο όρο της Ευρωπαϊκής Ένωσης, ακολουθώντας μία αργή αυξητική πορεία (IOBE, 2022).

Αναπόσπαστο κομμάτι του Ε.Σ.Υ. είναι το «**φάρμακο**», το οποίο αντιπροσωπεύει το **3,5% του ΑΕΠ το 2022**, με χρηματοδότηση ύψους **6,1 δισ. ευρώ** (ΦΕΚ Α 249 - 20.12.2021). Αξιοσημείωτο είναι το γεγονός ότι το 2022 η δαπάνη που πρέπει να καταβάλει η ελληνική φαρμακοβιομηχανία στο κράτος μέσω του μηχανισμού **clawback** ανέρχεται σε **2,6 δισ. ευρώ** έναντι 2,8 δισ. ευρώ δημόσιας δαπάνης (Κόντης, 2023).

Η παραγωγή της **Ελληνικής Φαρμακοβιομηχανίας** καθώς και η **Εφοδιαστική Αλυσίδα του Φαρμάκου** είναι από τους κλάδους της Ελληνικής οικονομίας με την

μεγαλύτερη **δυναμική**. Η προμήθεια φαρμάκων στην Ελλάδα καθορίζεται από τις φαρμακευτικές επιχειρήσεις του κλάδου (παραγωγή και εμπορία) και την αλυσίδα αποθήκευσης, διανομής και πώλησης των φαρμάκων στο κοινό. Πιο συγκεκριμένα, τα φάρμακα ακολουθούν τη διαδρομή φαρμακευτική εταιρεία-φαρμακαποθήκη-φαρμακείο, εκτός από εκείνα που διανέμονται μέσω των νοσοκομείων, όπου οι χονδρέμποροι δεν παρεμβαίνουν, ενώ το ρόλο των **χονδρεμπόρων** στον φαρμακευτικό τομέα παίζουν οι ιδιωτικές **φαρμακαποθήκες** και οι **συνεταιρισμοί φαρμακοποιών** (Πανελλήνιος Φαρμακευτικός Σύλλογος, 2013).

Η Ελλάδα έχει την **υψηλότερη πυκνότητα φαρμακείων** μεταξύ όλων των κρατών μελών της ΕΕ, με **97 φαρμακεία ανά 100.000** κατοίκους το 2021, έναντι 32 κατά μέσο όρο στην ΕΕ. Το **2021**, στην Ελλάδα λειτουργούσαν 10.400 φαρμακεία. Ο αριθμός των **φαρμακαποθηκών** αυξήθηκε από **136** το 2020 σε **145** το 2021. Η αγορά χονδρικής πώλησης φαρμάκων είναι **κατακερματισμένη**. Ενώ σε ορισμένες ευρωπαϊκές χώρες υπάρχουν κατά μέσο όρο 10-30 φαρμακαποθήκες, στην Ελλάδα υπάρχουν 145, που αντιστοιχούν σε περίπου **14 φαρμακαποθήκες ανά εκατομμύριο κατοίκους**, δηλαδή περισσότερα από κάθε άλλη χώρα εκτός από τη Λιθουανία (IOBE, 2022).

Παρά την **κατακερματισμένη** δομή του τομέα του χονδρικού εμπορίου φαρμάκων στην Ελλάδα, ένα πράγμα που μπορεί να ειπωθεί με βεβαιότητα για τις εταιρείες του τομέα αυτού είναι ότι υπάρχει πολύ υψηλός ανταγωνισμός για τις υπηρεσίες τους. Για να ανταπεξέλθουν στον ανταγωνισμό αυτό, οι φαρμακαποθήκες πρέπει να διατηρούν υψηλό επίπεδο οργάνωσης και ποιότητας, καθώς και τις εμπορικές πολιτικές και υπηρεσίες που μπορούν να προσφέρουν. Ως εκ τούτου, πρέπει να διαθέτουν ένα ενημερωμένο τμήμα ποιότητας και να ακολουθούν αυστηρά τις κατευθυντήριες γραμμές της Ε.Ε. για την **ορθή πρακτική διανομής (G.D.P.)** σύμφωνα με την οδηγία **2013/C 343/01** υπό την εποπτεία του **Εθνικού Οργανισμού Φαρμάκων (Ε.Ο.Φ.)**, διατηρώντας ταυτόχρονα το επίπεδο των προσφερόμενων υπηρεσιών ανά πάσα στιγμή στο υψηλότερο δυνατό επίπεδο και να εφαρμόζουν πιστά το Σύστημα Ολικής Ποιότητας (Ευρωπαϊκός Οργανισμός Φαρμάκων, 2024).

1.2 Σκοπός της Εργασίας

Σκοπός της παρούσας διπλωματικής εργασίας ήταν με την χρήση των διαθέσιμων μέσων έρευνας εν προκειμένω τα **ερωτηματολόγια**, ώστε να αποσαφηνιστεί η σημαντικότητα της εφαρμογής και τήρησης ενός Πρότυπο Συστήματος Διοίκησης – Ποιότητας, τόσο εσωτερικά εντός της επιχείρησης όσο και εξωτερικά.

Για τον σκοπό της εργασίας κρίθηκε κατάλληλος ο **Όμιλος Επιχειρήσεων Βασιλάκος Ιωάννης Φαρμακαποθήκη Α.Ε.** όπου με την συνεισφορά του καταφέραμε να φέρουμε εις πέρας την ποσοτική μελέτη με ερωτηματολόγια κατά μήκος των επιχειρήσεων του Ομίλου.

Για να επιτύχουμε τον σκοπό της έρευνας χρησιμοποιήθηκε το Ερωτηματολόγιο Αξιολόγησης Ικανοποίησης Πελατών που υπάρχει ήδη στο χαρτοφυλάκιο του Ομίλου ως μέρος τήρησης του ISO 9001:2015.

Ο σκοπός της εργασίας επιτεύχθει και τα αποτελέσματα – συμπεράσματα παρουσιάζονται στο Κεφάλαιο (7).

1.3 Δομή Εργασίας – Επισκόπηση Κεφαλαίων

Σε αυτό το σημείο γίνεται μία σύντομη αναφορά και επεξήγηση των κεφαλαίων τις εργασίας:

Στο **Πρώτο** κεφάλαιο πραγματοποιείται μία εισαγωγή στο θέμα της εργασίας αναφέροντας στοχευμένα στοιχεία για την ποιότητα γενικά ενώ στην συνέχεια γίνεται μια περιληπτική αναφορά των στοιχείων του κλάδου που θα πραγματευτούμε, δίνεται ο σκοπός της εργασίας καθώς και η δομή της.

Στο **Δεύτερο** κεφάλαιο εξετάζεται η έννοια της ποιότητας, των συστημάτων διαχείρισης, καθώς και του προσανατολισμού των σύγχρονων επιχειρηματικών δομών προς την έννοια της «Διεργασίας», εξετάζοντας εν κατακλείδι και τις Ορθές Πρακτικές Διανομής Φαρμάκων Ανθρώπινης Χρήσης (G.D.P.).

Στο **Τρίτο** κεφάλαιο παρουσιάζεται ο κλάδος της υγείας και συγκεκριμένα του Φαρμάκου με τον οποίο θα ασχοληθούμε στην παρούσα διπλωματική. Γίνεται ανάλυση της αγοράς καθώς και παράθεση βασικών όρων και εννοιών.

Στο **Τέταρτο** κεφάλαιο παρουσιάζονται τα ευρήματα παρεμφερών μελετών ποιότητας στον κλάδο του Χονδρικού Εμπορίου Φαρμάκων και γίνεται συνοπτική αναφορά στα αποτελέσματά τους.

Στο **Πέμπτο** κεφάλαιο πραγματοποιείται η ανάλυση της μεθοδολογίας για την μελέτη περίπτωσης που πραγματευόμαστε. Παραθέτονται τα εργαλεία που χρησιμοποιήθηκαν για την μελέτη καθώς και ο τρόπος με τον οποίο χρησιμοποιήθηκαν.

Στο **Έκτο** κεφάλαιο γίνεται μία γενική παρουσίαση του υπό εξέταση Ομίλου. Αναλύεται σύντομα η δομή του και τα χαρακτηριστικά του και τονίζεται η υψηλή έμφαση που δίνεται στον τομέα της ποιότητας από όλες τις θυγατρικές του Ομίλου.

Στο **Έβδομο** κεφάλαιο παρουσιάζονται τα αποτελέσματα της μεθοδολογίας καθώς και γίνεται ανάλυση αυτών.

Στο **Όγδοο** κεφάλαιο παραθέτονται τα συμπεράσματα που εξάγονται βάση των αποτελεσμάτων του προηγούμενου κεφαλαίου.

Κεφάλαιο 2° - Θεωρητική Προσέγγιση της Ποιότητας

2.1 Ορισμός της Ποιότητας

Η **φιλοσοφία της διοίκησης ποιότητας** είναι η ηγεσία και η επιτυχής διαχείριση ενός οργανισμού με συστηματικό και διαφανή τρόπο, δίνοντας στους εργαζόμενους το αίσθημα της κατεύθυνσης και του ελέγχου (Al-Dhaafri et al., 2016). Στη βιβλιογραφία απαντώνται δύο ορισμοί της ποιότητας: ο **γενικός** και ο **αναλυτικός**. Οι γενικοί ορισμοί της ποιότητας περιλαμβάνουν την απαλλαγή από ελαττώματα (Mosadeghrad, 2014), τα χρήσιμα αποτελέσματα (Juran, 1988) και την ικανοποίηση των πελατών (Al-Dhaafri et al., 2016). Οι αναλυτικοί ορισμοί είναι πιο συγκεκριμένοι και σύμφωνα με τον Crosby, «*Η ποιότητα είναι η συμμόρφωση με τις προδιαγραφές που επιτυγχάνεται με την πρόληψη και όχι με την ανίχνευση ελαττωμάτων. Ο στόχος είναι τα μηδενικά ελαττώματα, όχι τα περίπου μηδενικά*» (Ξουρίδας, 2016). Ακολουθώντας, ο Zehir (2012) όρισε την ποιότητα προϊόντων και υπηρεσιών ως τη συμμόρφωση με τις καθορισμένες προδιαγραφές. Συγκεκριμένα, η προσέγγιση αυτή αναφέρεται στο βαθμό τήρησης των προδιαγραφών του προϊόντος, προκειμένου να αποφευχθεί η σπατάλη και να επιτευχθεί η υψηλότερη δυνατή ποιότητα με το ελάχιστο δυνατό κόστος. Τέλος, όπως αναφέρουν οι Goetsch και Davis (2014), η ποιότητα θεωρείται ως η υπεροχή που παρέχουν τα χαρακτηριστικά που αποκτούν και διαθέτουν τα αγαθά.

Στην **επιχειρηματική πρακτική**, ο όρος **ποιότητα** συνδέεται με έννοιες όπως η ικανοποίηση των πελατών, τα ελάχιστα ελαττώματα υλικών, τα ποιοτικά τελικά προϊόντα και η εξυπηρέτηση των πελατών. Στο φάσμα της ποιότητας στις επιχειρήσεις, η ικανοποίηση των πελατών και των απαιτήσεών τους είναι ο κύριος στόχος όλων των προσπάθειών προς αυτή την κατεύθυνση. Σύμφωνα με τη φιλοσοφία της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας (Δ.Ο.Π.) (Lakle & Mohanty, 1994, Melan, 1998), αυτή αποτελεί σημαντικό παράγοντα επιτυχίας και **ανταγωνιστικό πλεονέκτημα** για τις επιχειρήσεις που την εφαρμόζουν για να επιτύχουν και να αποκτήσουν πλεονέκτημα στον επιχειρηματικό κόσμο. Για το λόγο αυτό, υπάρχει πλέον αναγνωρισμένη ανάγκη για βελτίωση της ποιότητας με συνέπεια τη βελτίωση της παραγωγικότητας για όλους τους επιχειρηματικούς οργανισμούς που δίνουν έμφαση αυτή. Αναλυτικότερα χαρακτηριστικά της ποιότητας μπορούν να εντοπιστούν στους Calabrese & Corbo, 2015.

Ποιότητα σε ένα σύστημα σημαίνει συμμόρφωση προς τις καθορισμένες απαιτήσεις, δηλαδή την ικανότητα του προμηθευτή να ικανοποιεί τις απαιτήσεις που θέτει ο καταναλωτής μέσω της εφαρμογής συστηματικών μεθόδων. Ο επίσημος ορισμός της ικανοποίησης του πελάτη, όπως αναφέρεται στο EN ISO 9001:2015, είναι «η ικανοποίηση του πελάτη και οι συνεχείς προσπάθειες για την ικανοποίηση των απαιτήσεων του καθώς και την υπέρβαση των προσδοκιών του». (ΕΛΟΤ EN ISO 9001:2015).

Στο σημείο αυτό, το πρότυπο αναφέρει ότι ένας κοινός **δείκτης χαμηλής ικανοποίησης** πελατών είναι ο αριθμός των παραπόνων, αλλά αυτό δεν σημαίνει ότι η πιθανότητα να μην υπάρχουν παράπονα αποτελεί δείκτη ικανοποίησης. Ούτε σημαίνει ότι η υψηλή ικανοποίηση των πελατών είναι εγγυημένη ακόμη και αν πληρούνται οι καθορισμένες απαιτήσεις των πελατών. Και οι δύο παρατηρήσεις έχουν ως στόχο να τονίσουν ότι μια συντηρητική προσέγγιση στην εφαρμογή του συστήματος ποιότητας, που βασίζεται απλά στη καταγραφή παραπόνων ή στη λήψη διορθωτικών μέτρων για την εκ των υστέρων ικανοποίηση των πελατών, δεν προσθέτει αξία στον οργανισμό και, ως εκ τούτου, δεν είναι εφαρμόσιμη στο σημερινό ανταγωνιστικό περιβάλλον. **Στόχος** πρέπει να είναι η **μέτρηση** και η **ανάλυση** των διαδικασιών και η **συνεχής προσπάθεια για βελτίωση**.

2.2. Ορισμός και Στόχοι της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας

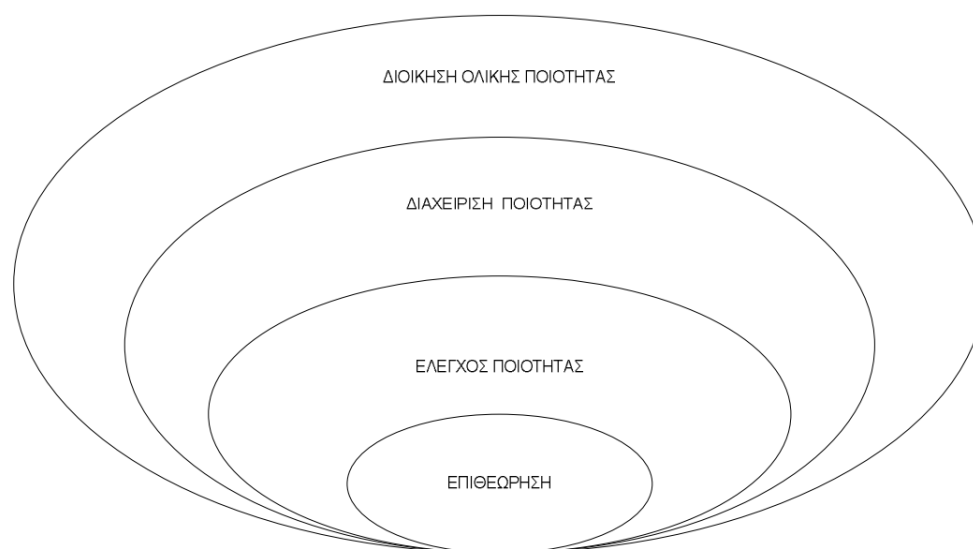
Στο σήμερα, η **διοίκηση ολικής ποιότητας** έχει γίνει μέρος της διοίκησης και της διαχείρισης των επιχειρήσεων σε διεθνές επίπεδο (Lakle & Mohanty, 1994- Melan, 1998). Η φιλοσοφία της διοίκησης ολικής ποιότητας, όπως αυτή γίνεται αντιληπτή σήμερα, εφαρμόζεται σε όλα τα στάδια της παραγωγικής διαδικασίας και της δημιουργίας υπηρεσιών, επηρεάζοντας ολόκληρο τον επιχειρηματικό οργανισμό, από τους προμηθευτές έως τους πελάτες, τόσο στο εσωτερικό όσο και στο εξωτερικό περιβάλλον του οργανισμού. (Calabrese & Corbo, 2015).

Σύμφωνα με το πρότυπο ΕΛΟΤ EN ISO «Η Διοίκηση Ολικής Ποιότητας είναι ένας προσανατολισμένος στην ποιότητα και συμμετοχικός τρόπος διοίκησης ενός οργανισμού, με στόχο τη μακροπρόθεσμη επιτυχία μέσω της ικανοποίησης των αναγκών των πελατών και της παροχής ωφελειών σε όλα τα μέλη του οργανισμού και της κοινωνίας». Με την υιοθέτηση της φιλοσοφίας της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας, οι μάνατζερ ξεκινούν ένα συνεχές ταξίδι αναζήτησης της **αριστείας** σε όλες τις πτυχές των προϊόντων και των υπηρεσιών που είναι σημαντικές για τους πελάτες (Heizer & Render, 2004). Σύμφωνα με τον James (1996), η **Διοίκηση Ολικής Ποιότητας** είναι

ουσιαστικά η ανάπτυξη μιας ιδεολογίας ή φιλοσοφίας που επικεντρώνεται σε **δράσεις** που **αποσκοπούν** στην πλήρη ικανοποίηση των πελατών μέσω της συνεχούς **βελτίωσης**. Ο James (1996) περιγράφει τους κύριους στόχους ενός οργανισμού ως την υποστήριξη των πελατών. Οι Heizer και Render (2004) υποστηρίζουν ότι η Δ.Ο.Π., όταν λειτουργεί αποτελεσματικά, δίνει τη δυνατότητα σε έναν οργανισμό να ενδυναμώσει τα μέλη του να λαμβάνουν κατάλληλες και λογικές αποφάσεις σε επιχειρηματικό επίπεδο και να βελτιώνουν τις διαδικασίες, τα προϊόντα και τις εκροές της επιχείρησης. Αναλυτικότερες προεκτάσεις πάνω στη Δ.Ο.Π. μπορούν να βρεθούν στους Heizer, Render, 2004. Η Διοίκηση Ολικής Ποιότητας βοηθά επίσης τους οργανισμούς να οικοδομήσουν εμπιστοσύνη με τους πελάτες αυξάνοντας την αίσθηση δέσμευσης τους. Αυτό δημιουργεί ευκαιρίες για αμφίδρομη επικοινωνία μεταξύ των στρωμάτων ενός οργανισμού, **διαμοιρασμό ιδεών** και **βελτίωση της παραγωγικής διαδικασίας στο σύνολό της**. Έτσι, ο στόχος της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας επιτυγχάνεται μέσω των βασικών αρχών «εστίαση στον πελάτη», «συμμετοχή και ομαδική εργασία», «συνεχής βελτίωση» με υποστήριγμα την εκπαίδευση, την ανάπτυξη δικτύων επικοινωνίας, την αξιολόγηση και την μέτρηση με εργαλεία ποιότητας της ικανοποίησης των εσωτερικών και εξωτερικών πελατών.

Τα 4 βασικά συστήματα είναι :

- Επιθεώρησης
- Ελέγχου Ποιότητας
- Διαχείρισης Ποιότητας
- Διοίκησης Ολικής Ποιότητας.



Σχήμα 1: Εξελικτική πορεία του ελέγχου ποιότητας

2.3 Διαχείριση της Ποιότητας

Σύμφωνα με τις κατευθυντήριες γραμμές του ISO 9001:2015, η **δήλωση δέσμευσης** για υψηλό επίπεδο ποιότητας είναι ένα σημαντικό πρώτο βήμα προς τη δέσμευση της διοίκησης και των ενδιαφερομένων μερών, αλλά πρέπει να διαδοθεί σε όλα τα δομικά μέρη του οργανισμού ώστε να διασφαλιστεί ότι εφαρμόζεται ευλαβικά από όλα τα διαφορετικά στρώματα. Έτσι, ο **σκοπός** της διαχείρισης της ποιότητας σε έναν οργανισμό είναι να δημιουργήσει μια **κουλτούρα ποιότητας** που να προσθέτει επίσης αξία.

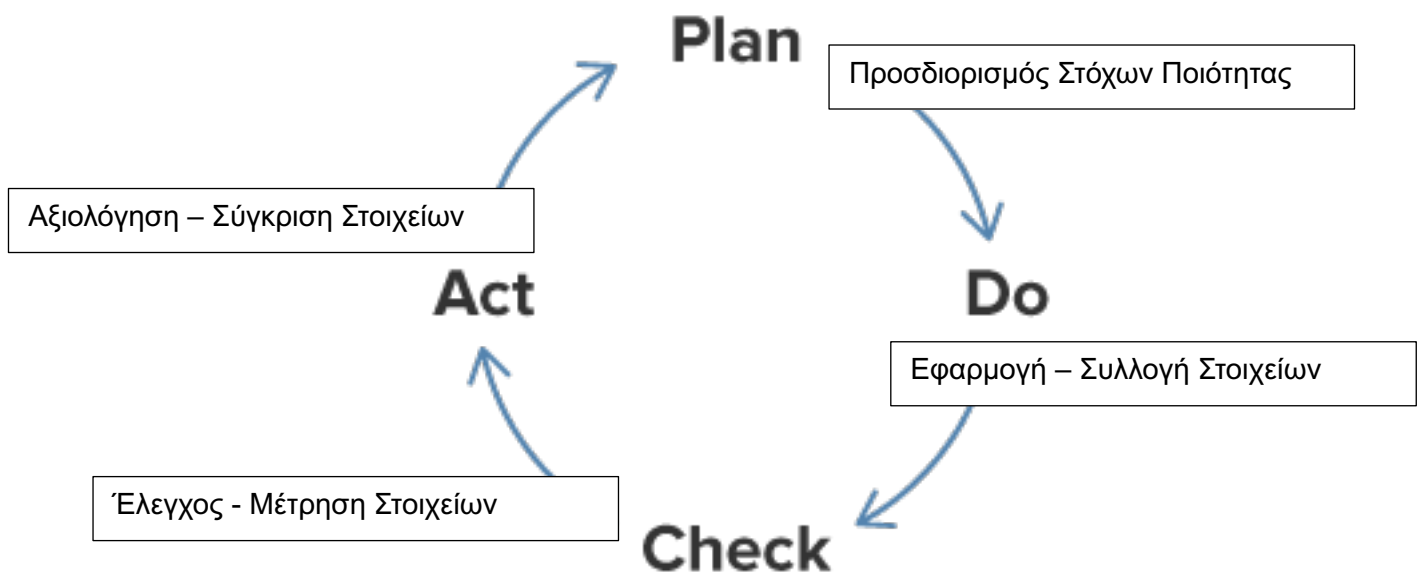
2.3.1 Ορισμός Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας

Ένα **σύστημα διαχείρισης ποιότητας** είναι η οργάνωση, οι απαραίτητες εγκαταστάσεις και το εργατικό δυναμικό που χρειάζεται για την διεκπεραίωση της διαχείρισης ποιότητας. Έτσι, ένα σύστημα διαχείρισης ποιότητας αποσκοπεί στην ενσωμάτωση όλων των συνιστωσών που καθορίζουν την ποιότητα των προϊόντων ή των υπηρεσιών που παρέχει μια επιχείρηση (ΕΛΟΤ EN ISO 9001:2015). Η διεθνής αναγνωρισμένη ορολογία περιλαμβάνει τα παρακάτω:

- **Ποιοτικός έλεγχος** (*Quality control*)
- **Στατιστικός Έλεγχος διεργασίας** (*Statistic Process Control*)
- **Κόστος ποιότητας** (*Quality Cost*)
- **Πολιτική ποιότητας** (*Quality Policy*)

Παρόλο που ο ορισμός μιας **πολιτικής ποιότητας** μπορεί να φαίνεται θεωρητικά απλός, υπάρχουν πολλαπλά παραδείγματα επιχειρήσεων που δεν διαθέτουν επαρκώς καθορισμένη πολιτική ή δεν την επικαιροποιούν, γεγονός που αντικατοπτρίζει την αδυναμία της διοίκησης να **επικοινωνήσει** το στόχο της για την ποιότητα στα κατώτερα επίπεδα της ιεραρχίας. Γενικότερα, η πολιτική ποιότητας οφείλει να **πηγάζει από την ανώτερη διοίκηση** της επιχείρησης και συνεπώς αυτή πρέπει να παρέχει τους απαραίτητους πόρους για την πρακτική εφαρμογή της πολιτικής ποιότητας (ΕΛΟΤ EN ISO 9001:2015).

Το πιο διαδεδομένο και διεθνώς αναγνωρισμένο πρότυπο για την οικοδόμηση ενός Σ.Δ.Π. είναι το αυτό του **ISO 9001:2015**, το οποίο στηρίζεται στη συνεχή εφαρμογή ενός κύκλου βελτίωσης τεσσάρων σημείων. Πρόκειται για τη μεθοδολογία Plan-Do-Check-Act περισσότερες πληροφορίες για τον οποίο μπορούν να βρεθούν στους Deming, W. Edwards, 1982.



Σχήμα 2: Κύκλος Plan – Do – Check - Act

Σύμφωνα με τον Deming, το **πρώτο στάδιο** είναι η υλοποίηση των στόχων του Σ.Δ.Π.. Το **δεύτερο στάδιο** είναι η εφαρμογή τυποποιημένων λειτουργιών με την τήρηση των επιχειρησιακών κανόνων και των σημείων παρακολούθησης που καθορίζονται στο Σ.Δ.Π.. Το **τρίτο στάδιο** είναι η σύγκριση των επιδόσεων με τους σχετικούς στόχους. Τέλος, στο **τέταρτο στάδιο**, λαμβάνονται αποφάσεις για (α) αύξηση του βαθμού τυποποίησης ώστε να επιτευχθούν αποτελέσματα πιο κοντά στους στόχους και (β) τον έλεγχο των λειτουργιών στα σημεία όπου δεν δύναται να εφαρμοστεί το Σ.Δ.Π.. (Deming, W. Edwards, 1982).

2.3.2 Απαιτήσεις Συστημάτων Διαχείρισης Ποιότητας

Για την **ορθή** λειτουργία ενός συστήματος διαχείρισης ποιότητας, πρέπει να **καθοριστούν** οι εταιρικές **αρχές ποιότητας** πριν από την έναρξη της διαδικασίας ανάπτυξης. Περισσότερες πληροφορίες μπορείτε να βρείτε τόσο στο Εγχειρίδιο Ποιότητας του ISO 9001 όσο και στους Singels J., Ruel & Van de Water .2001, Evans J. R. & Lindsay W. M. 2007. Οι αρχές ποιότητας περιλαμβάνουν τα ακόλουθα στοιχεία:

- Περιγραφή της επιχείρησης και του χώρου που δραστηριοποιείται
- Καθορισμός Target Group

- Διασφάλιση πόρων και τεχνογνωσίας για την επίτευξη του στόχου
- Τρόπος επικοινωνίας των στόχων της διοίκησης καθώς και των διαθέσιμων πόρων
- Σχέδιο δράσης επίτευξης στόχων
- Διασφάλιση ακρίβειας στόχων.
- Στρατηγική σχεδίου δράσης για την αντιμετώπιση τυχών παραπόνων

2.3.3 Τεκμηρίωση Συστημάτων Διαχείρισης Ποιότητας

Η καθιέρωση και τεκμηρίωση ενός συστήματος διαχείρισης ποιότητας αφορά κυρίως τη δημιουργία μιας **λειτουργικής δομής** που αποτελείται από τις ακόλουθες κατευθυντήριες γραμμές



Σχήμα 3: Τεκμηρίωση ενός Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας

Το **υψηλότερο επίπεδο** είναι το **Εγχειρίδιο Ποιότητας (QM)**, το οποίο αντικατοπτρίζει την διαδικασία εφαρμογής του προτύπου στο Σ.Δ.Π. της εταιρείας. Το **δεύτερο επίπεδο** είναι το **Εγχειρίδιο Λειτουργικών Διαδικασιών**, το οποίο περιγράφει τους κανόνες λειτουργίας της εταιρείας. Τέλος, το **τρίτο επίπεδο** περιλαμβάνει οδηγίες εργασίας, έντυπα και εξωτερικά έγγραφα, περισσότερες πληροφορίες μπορούν να βρεθούν στο εγχειρίδιο του προτύπου ΕΛΟΤ EN ISO 9001:2015.

2.4 Διασφάλιση Ποιότητας

Η διασφάλιση ποιότητας είναι οι προγραμματισμένες και συστηματικές ενέργειες που απαιτούνται για την επίτευξη επαρκούς εμπιστοσύνης ότι ένα προϊόν ή μια υπηρεσία θα πληροί τις καθορισμένες απαιτήσεις ποιότητας (Al-Dhaafri et al., 2016) Η διασφάλιση

ποιότητας στις επιχειρήσεις είναι μια πολύ καλά δομημένη οργάνωση που εγγυάται την εκπλήρωση των **καθορισμένων απαιτήσεων** (Varma & El-Kafafi, 2011). Θα πρέπει να τονιστεί ότι δεν είναι η περίπτωση που μια επιχείρηση πρέπει να βελτιώσει την ποιότητα των προϊόντων που ήδη παράγει. Ωστόσο, υπάρχει υποχρέωση παραγωγής των προϊόντων που αναφέρονται σε όλα τα μητρώα και δεν υπάρχει υποχρέωση παραγωγής άλλων προϊόντων. Επομένως, είναι σαφές ότι το σύστημα διαχείρισης ποιότητας δεν δίνει περιθώρια για αρνητικές μεταβολές στην ποιότητα των προϊόντων. Βέβαια, μια επιχείρηση μπορεί να υιοθετήσει το **μοντέλο ολικής ποιότητας** ως πρότυπο και να στοχεύει στη **συνεχή βελτίωση** των προϊόντων και των υπηρεσιών της ταχύτερα από τους ανταγωνιστές της. Τα **πρότυπα** του συστήματος διαχείρισης ποιότητας **ISO** αναγνωρίζονται παγκοσμίως λόγω του γεγονότος ότι βασίζονται στην φιλοσοφία πως: «η ποιότητα ενός προϊόντος είναι αποτέλεσμα της ικανότητας της εταιρείας που το παράγει/προμηθεύει και όχι του ίδιου του προϊόντος». (ΕΛΟΤ EN ISO 9001:2015).

Οι **τρεις βασικοί λόγοι** για την ανάπτυξη, προώθηση και πιστοποίηση των επιχειρησιακών συστημάτων διασφάλισης ποιότητας που αναγνωρίζονται σήμερα από τις ίδιες τις επιχειρήσεις είναι οι εξής:

- Οι απαιτήσεις των πελατών.
- Ελληνικές, ευρωπαϊκές ή διεθνείς νομικές απαιτήσεις
- Απόκτηση στρατηγικού πλεονεκτήματος έναντι των ανταγωνιστών
- Οργανωτικές βελτιώσεις και σχετική εξοικονόμηση κόστους

Ο κύριος **σκοπός** ενός **συστήματος** διαχείρισης ποιότητας είναι να ορίζει τα πάντα με ακρίβεια. Με βάση τη διεθνή γνώση ότι η ποιότητα είναι το πιο στρατηγικό εργαλείο για την ανάπτυξη και την αντιμετώπιση του ανταγωνισμού, είναι κατανοητό ότι η ανάπτυξη και η εφαρμογή ενός συστήματος διαχείρισης ποιότητας παρέχει πολλά οφέλη. Το σύστημα διαχείρισης ποιότητας μιας εταιρείας πιστοποιείται εάν συμμορφώνεται με ορισμένα πρότυπα που υποστηρίζονται από τους οργανισμούς ISO. Η απόκτηση πιστοποίησης ποιότητας ISO έχει αποδειχθεί ότι αποτελεί ανταγωνιστικό παράγοντα για την αύξηση των πωλήσεων. Αυτό οφείλεται κυρίως στο γεγονός ότι ο τελικός αγοραστής θα έχει ένα σύμβολο εμπιστοσύνης στο προϊόν που καταναλώνει, το οποίο διαφορετικά μπορεί να χαρακτηρίζεται ως αμφιβόλου ποιότητας (Joyce P., Green R., Winch G., 2006).

Τα συστήματα διαχείρισης της ποιότητας μπορούν να αναπτυχθούν και να

εφαρμοστούν με επιτυχία από εταιρείες όλων των μεγεθών και σε οποιονδήποτε τομέα παραγωγής βιομηχανικών ή καταναλωτικών προϊόντων, επεξεργασίας τροφίμων ή παροχής υπηρεσιών.

Ένα από τα **κύρια χαρακτηριστικά** της διεθνούς αναγνώρισης των συστημάτων διαχείρισης ποιότητας είναι η ικανότητα πιστοποίησής από τρίτη επιχείρηση ή από διεθνώς αναγνωρισμένο και αποδεκτό οργανισμό.

Ο **χρόνος** που απαιτείται για την ανάπτυξη και την εφαρμογή ενός συστήματος διαχείρισης ποιότητας εξαρτάται από διάφορους παράγοντες, όπως αυτοί περιγράφονται από τους Bell & Krivich (2000). Ένα σύστημα διαχείρισης ποιότητας μπορεί να δημιουργήσει την κατάλληλη υποδομή για την καθιέρωση πρωτοβουλιών συνεχούς βελτίωσης της ποιότητας.

Εκτός από τα παραπάνω, δεν πρέπει να υποτιμάται η σημασία και η αναγκαιότητα ενός συστήματος διαχείρισης ποιότητας. Θα πρέπει να γίνει κατανοητό ότι τα προγράμματα αυτά δεν αποτελούν πανάκεια ωστόσο θέτουν τις **ελάχιστες παραδοχές διασφάλισης** που είναι αποδεκτές για κάθε επιχείρηση (Sarah T. Meegan, W. Andrew Taylor, 1997).

Τα ηλεκτρονικά ή φυσικά αρχεία αποτελούν το κύριο μέσο παρατήρησης των αποτελεσμάτων των επιχειρηματικών δραστηριοτήτων. Όλα τα συμπληρωμένα ηλεκτρονικά αρχεία και έντυπα διατηρούνται σε αρχείο, όπως ορίζεται στις σχετικές διαδικασίες.

Τέλος, τα **εξωτερικά έγγραφα** είναι επιχειρηματικοί **κανόνες** που διέπουν τις δραστηριότητες της επιχείρησης αλλά δεν ρυθμίζονται από την ίδια την επιχείρηση. Η φύση των εγγράφων αυτών περιγράφεται εκτενώς στο εγχειρίδιο του προτύπου ΕΛΟΤ EN ISO 9001:2015.

2.5 Αναγκαιότητα Εφαρμογής Συστημάτων Ποιότητας

Σε μια εποχή τεχνολογικής επανάστασης και πληροφορίας, σε ένα διαρκώς μεταβαλλόμενο περιβάλλον, διαδικασίες όπως η **τυποποίηση**, ο **ποιοτικός έλεγχος** και η **πιστοποίηση προϊόντων** και **υπηρεσιών** θεωρούνται απαραίτητες για τη δημιουργία σύγχρονων μηχανισμών βελτίωσης των οργανωτικών και διοικητικών δομών των επιχειρήσεων και των οργανισμών (Juran, 1988, Deming, 1986) με στόχο

την ικανοποίηση των αναγκών των πολιτών καθώς και των νομικών απαιτήσεων τόσο στις ιδιωτικές επιχειρήσεις όσο και στους δημόσιους οργανισμούς.

Η σύγχρονη διοίκηση και η εφαρμογή της ως μορφή σύγχρονης οργανωτικής δομής που εισάγει **καινοτόμες δομές, διαδικασίες, οράματα, περιβάλλοντα συνεργασίας και αποτελεσματικής επικοινωνίας μεταξύ των εμπλεκόμενων μερών** μπορεί να βελτιώσει την ποιότητα μιας επιχείρησης, για παράδειγμα στην περίπτωση μας η εισαγωγή και ενσωμάτωση συστημάτων ποιότητας ως κρίκος στην αλυσίδα εφοδιασμού φαρμάκων συμβάλλει και συνεισφέρει ταυτόχρονα ένα εργαλείο διαχείρισης για την ανώτατη διοίκηση στην προσπάθειά της να αποβάλει και να μειώσει παθογένειες και προβληματικές καταστάσεις που καταλήγουν σε κρίσεις.

2.6 Πλεονεκτήματα και Μειονεκτήματα Εφαρμογής Ενός Σ.Δ.Π. – ISO

Τα **οφέλη** από την **εφαρμογή** των προτύπων **ISO** για τις επιχειρήσεις και τους οργανισμούς (π.χ. υγειονομική περίθαλψη) είναι: (Vastardi M., 2005)

- Βελτίωση των παρεχόμενων υπηρεσιών υγείας
- Αύξηση της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών
- Αύξηση της αποδοτικότητας και μείωση του λειτουργικού κόστους
- Μείωση της πιθανότητας εμφάνισης προβλημάτων
- Μείωση της πιθανότητας εμφάνισης προβλημάτων
- Αυξημένη ικανοποίηση των πελατών
- Σαφέστερες μέθοδοι εργασίας
- αναζήτηση και αξιοποίηση ευκαιριών
- βελτίωση των συνθηκών εργασίας
- συμμόρφωση με την ισχύουσα νομοθεσία
- βελτιωμένη θέση στην αγορά

Μειονεκτήματα του ISO.

- Να θεωρηθεί ως μια σειρά από γραφειοκρατικές διαδικασίες.
- Χρειάζεται χρόνος για την εκμάθηση και την εφαρμογή της τεχνολογίας.
- Περισσότερη πρόσθετη εργασία.
- Υψηλό κόστος εφαρμογής
- Αλλαγή - διαφοροποίηση των εργασιών (Vastardi M. 2005).

2.7 Η σημαντικότητα της αξιοποίησης της λογικής της «Διεργασίας»

Οι **συνεχείς** και **επιταχυνόμενες** αλλαγές, όπως η ταχεία ροή πληροφοριών, η αυξανόμενη ανταγωνιστικότητα, η παγκοσμιοποίηση, οι μικρότεροι κύκλοι ζωής των προϊόντων και η ευαισθητοποίηση σε περιβαλλοντικά και οικολογικά ζητήματα, αλλάζουν τους στόχους των επιχειρήσεων.

Ως μέρος της παραγωγικής αλυσίδας, οι **άνθρωποι** είναι παρόντες καθ' όλη τη διάρκεια και χρησιμοποιούν τους πόρους. Η ορθή διαχείριση των παρεχόμενων πόρων απαιτεί επαρκή γνώση της κατάστασης, της αποτελεσματικότητας και της αλληλεπίδρασης των πόρων σε κάθε δεδομένη στιγμή. Αυτό οδηγεί στη διοίκηση ολικής ποιότητας, η οποία επηρεάζεται από το χρόνο, τους ανθρώπους, την αποτελεσματικότητα των διαθέσιμων πόρων, το κόστος, την προστασία του περιβάλλοντος και την ευελιξία (James, 1996).

Ο σχεδιασμός ενός Σ.Δ.Π. λαμβάνει υπόψη παθογένειες που έχουν προκαλέσει προβλήματα στο παρελθόν, όπως ο διαχωρισμός σε τμήματα, η τήρηση αρχείων σε πολλές τοποθεσίες, η αδυναμία προσαρμογής της δομής σε ειδικές απαιτήσεις και οι ανεπαρκείς άμεσες πληροφορίες. Η προσέγγιση της ποιότητας με βάση τη διαδικασία αποτελεί μια προσέγγιση για την επίλυση αυτών των προβλημάτων (Evans J.R. & Lindsay W. 2005).

Σκοπός της εφαρμογής ενός συστήματος είναι η **καταγραφή** όλων των **διεργασιών** και διαδικασιών, της κατανάλωσης πόρων και της διασύνδεσης και συνεργασίας όλων αυτών για την επίτευξη των επιθυμητών αποτελεσμάτων. Σημαντικό ρόλο στη βελτίωση των δραστηριοτήτων του οργανισμού μέσω της διοίκησης ολικής ποιότητας διαδραματίζουν η ανώτατη διοίκηση και οι στόχοι που τίθενται και οι οποίοι πρέπει να είναι εφικτοί. Δεύτερον, θα πρέπει να υπάρχει διαφάνεια στην ανάλυση και τον προγραμματισμό των διαδικασιών. Προσδιορίζονται συγκεκριμένες πρωτογενείς και δευτερογενείς διαδικασίες και με αυτόν τον τρόπο εντοπίζονται οι ελλείψεις και οι αδυναμίες. Κατά τον καθορισμό και την αναθεώρηση των διαδικασιών, θα πρέπει να δίνεται έμφαση στα ακόλουθα σημεία:

- Κατανόηση του σκοπού κάθε διαδικασίας και των απαιτήσεων που πρέπει να ικανοποιηθούν
- Ανάλυση της προστιθέμενης αξίας από κάθε δραστηριότητα της διαδικασίας
- Μέτρηση των αποτελεσμάτων κάθε διαδικασίας και αξιολόγηση της αποτελεσματικότητάς της.
- Αυτή η αντικειμενική μέτρηση και αξιολόγηση θα πρέπει να πραγματοποιείται

με στόχο τη συνεχή βελτίωση της διαδικασίας.

Η **διεργασιο-κεντρική** προσέγγιση των συστημάτων διαχείρισης έχει το μεγάλο πλεονέκτημα ότι μπορεί να αποδείξει τη συμμόρφωση με το πρότυπο με βάση τις διεργασίες του. Ο ορισμός της διεργασίας περιγράφεται εκτενώς από τους Lamprecht, James L. 1947, Marcel Dekker. 1992, όπου μπορείτε να ανατρέξετε για επιπλέον πληροφορίες

2.8 Η έννοια της Ορθής Πρακτικής Διανομής Φαρμάκων Ανθρώπινης Χρήσης

Σύμφωνα με την European Medicines Agency και τον Εθνικό Οργανισμό Φαρμάκων, η **Ορθή Πρακτική Διανομής ή αλλιώς Good Distribution Practices (GDP)** είναι Ευρωπαϊκή οδηγία (**Οδηγία 2013/C 343/01**) και εφαρμόζονται υπό την εποπτεία του Εθνικού Οργανισμού Φαρμάκων (Ε.Ο.Φ.) σε όλα τα στάδια της διανομής ενός φαρμάκου από την φαρμακευτική εταιρία → στην φαρμακαποθήκη → στο φαρμακείο και τελικά στον πελάτη.

Η διατήρηση της ασφάλειας και της ποιότητας των προϊόντων κατά τη διάρκεια της διανομής είναι υψίστης σημασίας στη φαρμακευτική βιομηχανία. Η Ορθή Πρακτική Διανομής πιστοποιεί και αποδεικνύει τις πρακτικές και την ποιότητα σε κάθε πτυχή της υπηρεσίας της εκάστοτε επιχείρησης.

Η ορθή πρακτική διανομής είναι ένα σύστημα ποιότητας για τα κέντρα αποθήκευσης και διανομής φαρμακευτικών προϊόντων. Η διεθνής κανονισμοί της ορθής πρακτικής διανομής απαιτούν από τους διανομείς φαρμακευτικών προϊόντων να πληρούν τα πρότυπα. Το σύστημα διασφαλίζει ότι η ποιότητα κατά την διαχείριση των φαρμακευτικών προϊόντων παραμένει υψηλή και σταθερή σε όλη την αλυσίδα διανομής, από την έγκαιρη παράδοση των πρώτων υλών στα εργοστάσια παραγωγής, στην τελική αποστολή των τελικών φαρμάκων στον τελικό χρήστη. Μια ανεξάρτητη αξιολόγηση της συμμόρφωσης κατά των διεθνών απαιτήσεων τις ορθή πρακτική διανομής είναι ο πιο αποτελεσματικός τρόπος για να τεκμηριωθεί ότι το σύστημα διαχείρισης ποιότητας ευθυγραμμίζεται με τις απαιτήσεις τις ορθής πρακτικής διανομής. (World Health Organization, WHO Technical Report Series, 2006).

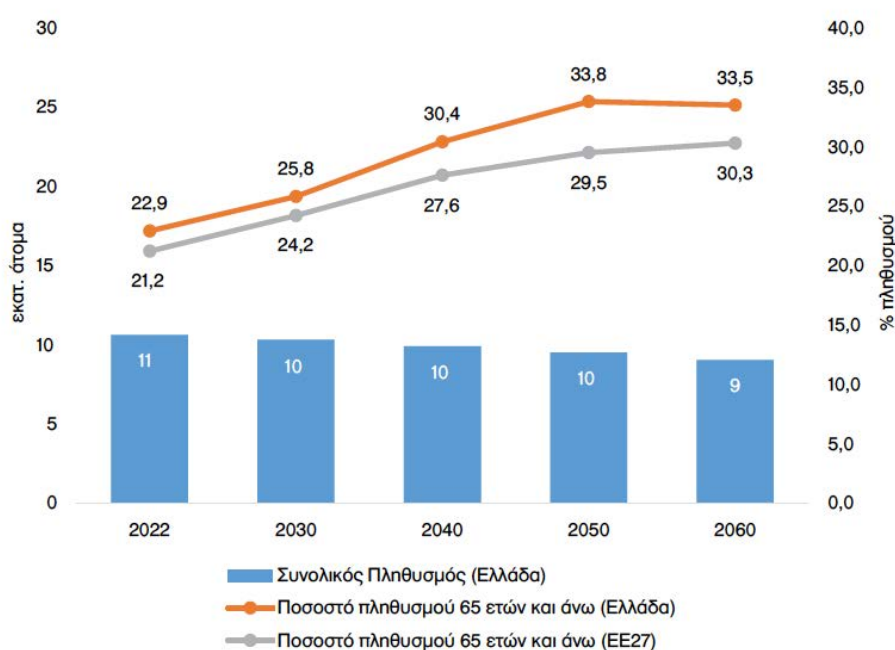
Τα έγκυρα πιστοποιητικά ορθής πρακτικής διανομής αποδεικνύουν ότι ένας οργανισμός διατηρεί την ποιότητα σε κάθε πτυχή της υπηρεσίας διανομής ή και αποθήκευσης, καθώς είναι ζωτικής σημασίας στην εφοδιαστική αλυσίδα.

Κεφάλαιο 3^ο – Η Αγορά της Υγείας & του Φαρμάκου στην Ελλάδα

3.1 Δαπάνες Χρηματοδότησης για την Υγεία

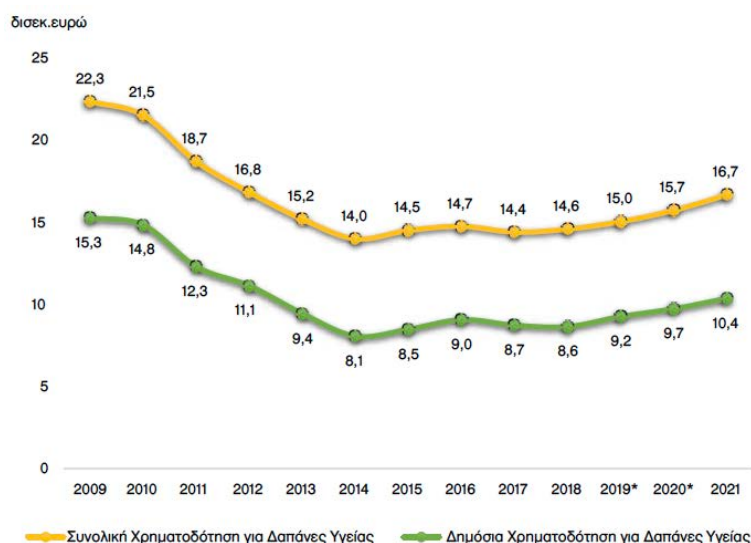
Στην **Ελλάδα**, οι δαπάνες που σχετίζονται με την **υγεία** είναι οι μεγαλύτερες δαπάνες του ελληνικού κράτους και αποτελούν αναπόσπαστο μέρος του εθνικού προϋπολογισμού. Το ποσό που δαπανάται για την υγειονομική περίθαλψη είναι συνέπεια της υγείας των Ελλήνων και της συνεχούς αύξησης της **γήρανσης** του πληθυσμού, ο οποίος αγγίζει το **22,9%** του πληθυσμού της χώρας το 2022 και αναμένεται να φτάσει το **33,5%** το 2060 σύμφωνα με τα στοιχεία της EUROSTAT (OECD, 2022, 2023).

Διάγραμμα 1: Πληθυσμός άνω των 65 ετών (%) Ελλάδα – ΕΕ27



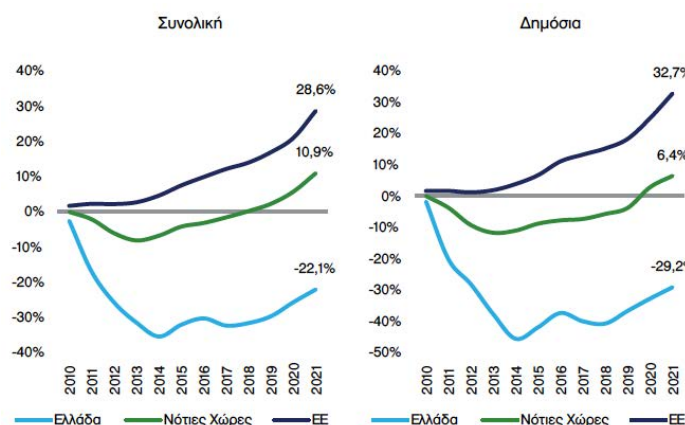
Το **2023**, η **κρατική χρηματοδότηση** για τις δαπάνες υγείας αγγίζει τα 11,9 δισ. ευρώ, κατά 200 εκατ. ευρώ περισσότερο σε σχέση με το 2022, ενώ το 2021, η δημόσια χρηματοδότηση προσεγγίζει τα **10,4 δισ. ευρώ**, αυξημένη κατά 633 εκατ. ευρώ σε σχέση με το 2020. Η **ιδιωτική χρηματοδότηση** είχε ανοδική τάση κατά 312 εκατ. ευρώ σε **6 δισ. ευρώ** το 2020 και **6,3 δισ. ευρώ** το 2021. Τέλος, οι δαπάνες υγείας το **2024**

προϋπολογίζονται σε **12,8 δισ. ευρώ** (IOBE, 2022).



Διάγραμμα 2: Συνολική και Δημόσια Χρηματοδότηση για την Υγεία

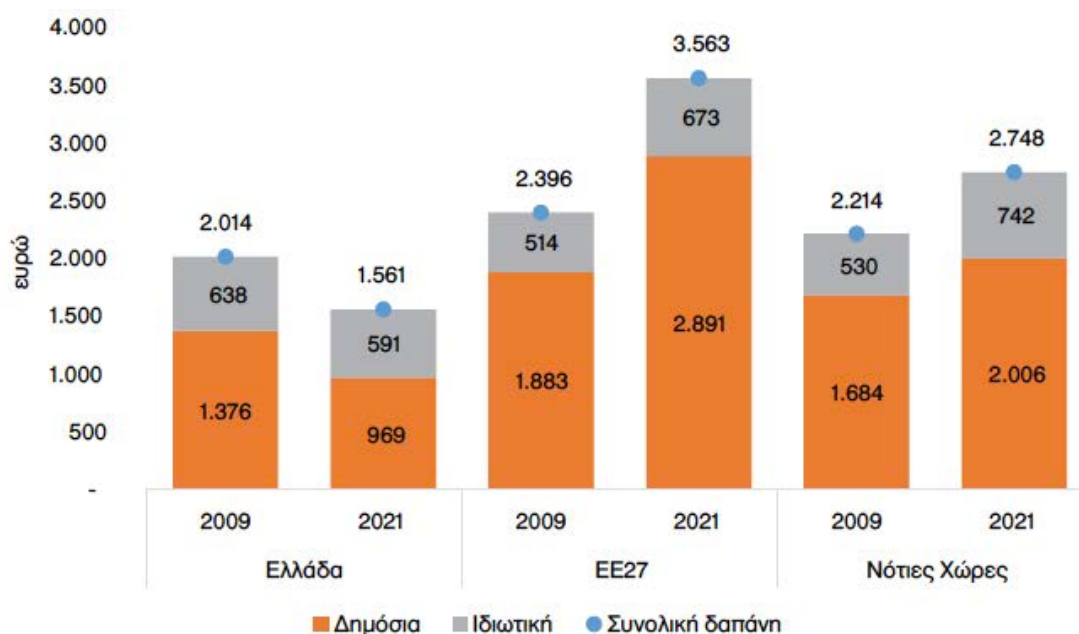
Το **2021**, οι συνολικές δαπάνες υγείας αντιπροσωπεύουν το **10,9% του ΑΕΠ της Ε.Ε.**, **10%** στις χώρες της Νότιας Ευρώπης και **9,2%** στην Ελλάδα. Η αναλογία αυτή είναι υψηλότερη το διάστημα 2020-2021 σε σχέση με την προηγούμενη περίοδο, τόσο λόγω των αυξημένων αναγκών που δημιουργήσε η **πανδημία** στο σύστημα υγείας όσο και λόγω της σχετικής μείωσης της οικονομικής δραστηριότητας. Η δημόσια χρηματοδότηση των δαπανών υγείας στην Ελλάδα φθάνει το 5,7% του ΑΕΠ το 2021, αλλά παραμένει γύρω στο **6% το 2022 και το 2023**, ελαφρώς χαμηλότερα από ό,τι το 2020 λόγω της αύξησης του ΑΕΠ. Περισσότερα στοιχεία μπορούν να βρεθούν στην ετήσια έκθεση του IOBE για το 2022 και στα ΦΕΚ Α 251/16.12.2020, ΦΕΚ Α 249 - 20.12.2021.



Διάγραμμα 3: Συνολική & Δημόσια χρηματοδότηση για δαπάνες υγείας (% Μεταβολή) Ελλάδα- ΕΕ -Νότιες Χώρες

Στην **Ελλάδα**, η κρατική χρηματοδότηση αντιπροσωπεύει το **62,1%** των συνολικών

δαπανών υγείας το **2021**, από **68,3% το 2009 και 68,3% το 2018**, αλλά εξακολουθεί να είναι πολύ χαμηλότερη από τους μέσους όρους των χωρών της Ε.Ε. και του Νότου. Αξιοσημείωτο είναι ότι το ποσοστό της κρατικής δαπάνης στις χώρες του Νότου και της Ε.Ε. είναι 10 και 20 ποσοστιαίες μονάδες υψηλότερο από ό,τι στην Ελλάδα, αντίστοιχα. Η **συνολική κατά κεφαλήν δαπάνη υγείας στην Ελλάδα είναι 1.561 ευρώ το 2021**, έναντι **2.014 ευρώ το 2009**, και το 90% της μείωσης αυτής οφείλεται στη μείωση της κατά κεφαλήν δημόσιας δαπάνης κατά το διάστημα αυτό. Η κατά κεφαλήν δαπάνη στην Ε.Ε. είναι 3.563 ευρώ, με την Ελλάδα να τοποθετείται στο 44% του Μ.Ο. της Ε.Ε.. Οι κατά κεφαλήν δημόσιες δαπάνες υγείας στην Ελλάδα είναι 969 ευρώ, το 1/3 του επιπέδου της Ε.Ε. (IOBE,2022- OECD,2021-2023).

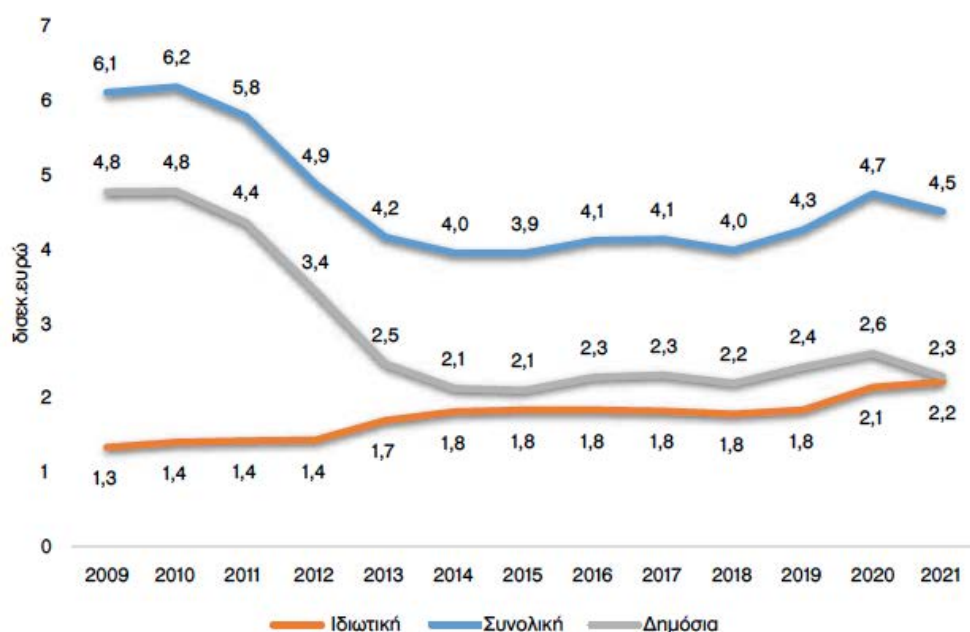


Διάγραμμα 4: Συνολική κατά κεφαλήν δαπάνη υγείας Ελλάδα-ΕΕ27-Νότιες Χώρες

3.2 Φαρμακευτική Δαπάνη

Οι **συνολικές δαπάνες για φάρμακα** και άλλα ιατρικά αναλώσιμα είναι **6,4 δισεκατομμύρια ευρώ το 2023**, **6,1 δισεκατομμύρια ευρώ το 2022** και **4,5 δισεκατομμύρια ευρώ το 2021**, δηλαδή μείωση κατά -26,2% (2021) σε αντιδιαστολή με το 2009. Ομοίως, οι κρατικές δαπάνες για φάρμακα και ιατρικά αναλώσιμα μειώθηκαν από 4,8 δισ. ευρώ το 2009 σε 2,3 δισ. ευρώ το 2021. **Αντίθετα, η ιδιωτική δαπάνη αυξήθηκε κατά 66%**, από 1,3 δισ. ευρώ το 2009 σε 2,2 δισ. ευρώ το 2021

και 2,8 δισ. ευρώ το 2022, ξεπερνώντας για πρώτη φορά τη δημόσια δαπάνη των 2,6 δισ. ευρώ (ΦΕΚ Α 251/16.12.2020, ΦΕΚ Α 249 - 20.12.2021).

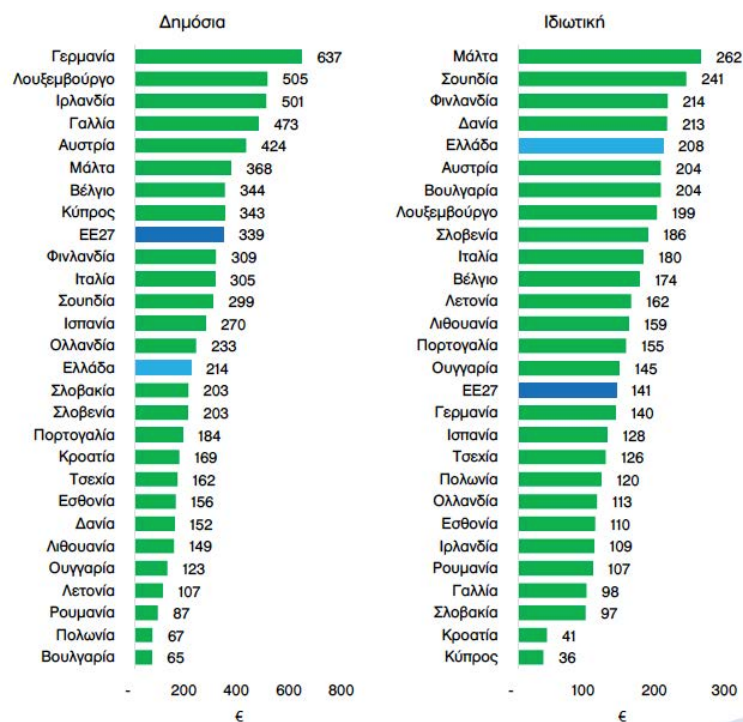


Διάγραμμα 5: Δημόσια, Ιδιωτική και Συνολική Φαρμακευτική Δαπάνη

Οι δημόσιες δαπάνες για φάρμακα και ιατρικά αναλώσιμα στην Ελλάδα ακολουθούν **πτωτική** πορεία από το 2009 και έχουν σταθεροποιηθεί σε χαμηλότερο επίπεδο από το 2014 σε σύγκριση με τις χώρες της Ε.Ε. και της Νότιας Ευρώπης. Η κατά κεφαλήν δαπάνη παρουσιάζει ανοδική τάση από το 2012, αλλά μετά από μια προσωρινή αύξηση το 2020, μειώθηκε το 2021 από 339 ευρώ στην Ε.Ε. και 214 ευρώ στις χώρες της Νότιας Ευρώπης (IOBE, 2022).

Ειδικότερα, οι **δημόσιες δαπάνες για φάρμακα** και άλλα ιατρικά αναλώσιμα ήταν υψηλότερες στη Γερμανία, το Λουξεμβούργο και την Ιρλανδία το 2021, ενώ **η Ελλάδα (214 €)** παρέμεινε κάτω από τον μέσο όρο της Ε.Ε. (339 €). Αντίθετα, η **ιδιωτική δαπάνη** για φάρμακα και λοιπά ιατρικά αναλώσιμα τοποθετεί την Ελλάδα στην **πέμπτη θέση (€208), ξεπερνώντας το μέσο όρο της Ε.Ε. (€141)**. (IOBE, 2022, OECD 2021)

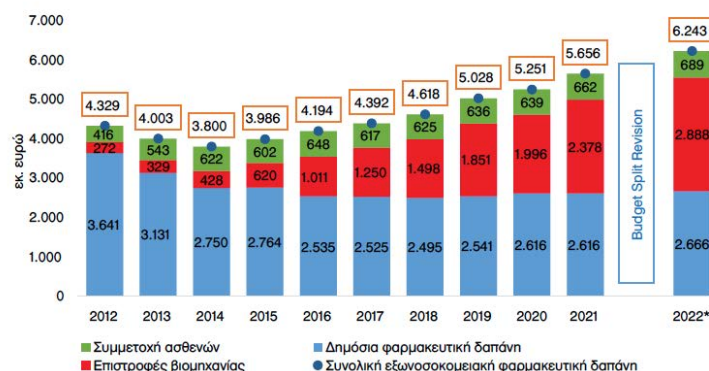
Ωστόσο, λαμβάνοντας υπόψη την επίδραση της αύξησης της συνολικής δαπάνης υγείας μεταξύ 2023 και 2024 στη φαρμακευτική δαπάνη, η παραπάνω κατάσταση φαίνεται βέβαια να αλλάζει σταδιακά.



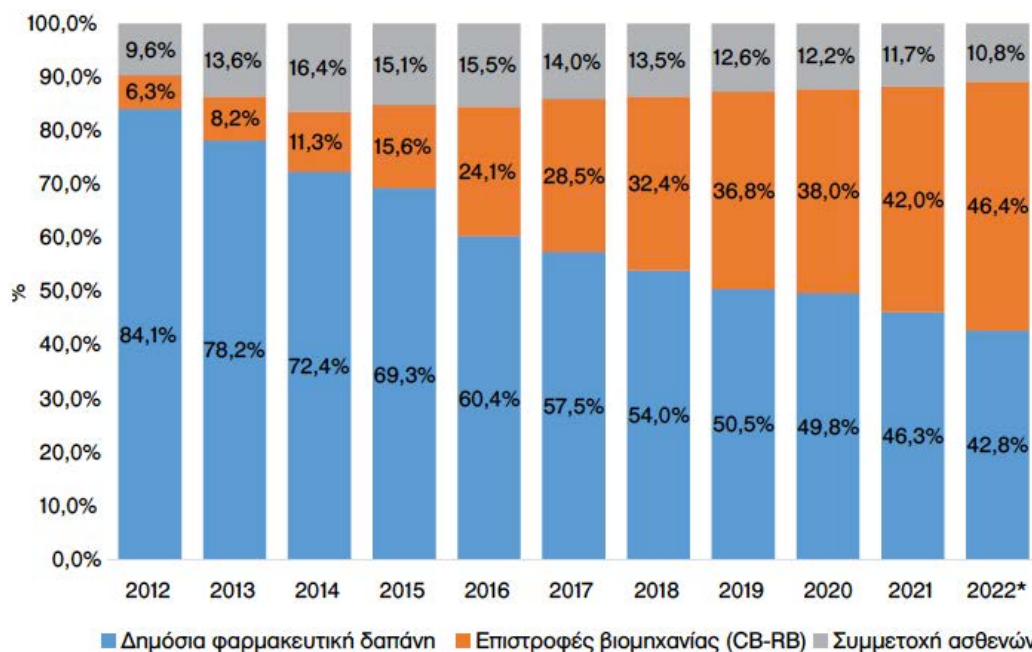
Διάγραμμα 6: Κρατική και ιδιωτική κατά κεφαλήν φαρμακευτική δαπάνη (2021)

3.2.1 Φαρμακευτική Δαπάνη ΕΟΠΠΥ

Οι **δημόσιες δαπάνες** για φάρμακα το 2021 ανήλθαν σε **2,6 δισ. ευρώ**, στο ίδιο επίπεδο με το 2020, αλλά αυξήθηκαν ελαφρώς το 2022 σε 2,7 δισ. ευρώ. Εν τω μεταξύ, το ποσό των υποχρεωτικών επιστροφών – **clawbacks**, που πρέπει να καταβάλουν οι φαρμακευτικές εταιρείες το 2021 άγγιξε τα 2,4 δισ. ευρώ, έναντι 2 δισ. ευρώ το 2020. Ταυτόχρονα, η συμμετοχή των ασθενών στα αποζημιούμενα φάρμακα αυξήθηκε, φθάνοντας τα 689 εκατ. ευρώ το 2022 (ΦΕΚ Α 251/16.12.2020, ΦΕΚ Α 249 - 20.12.2021).



Διάγραμμα 7: Φαρμακευτική Δαπάνη



Διάγραμμα 8 Επιμερισμός Φαρμακευτικής Δαπάνης

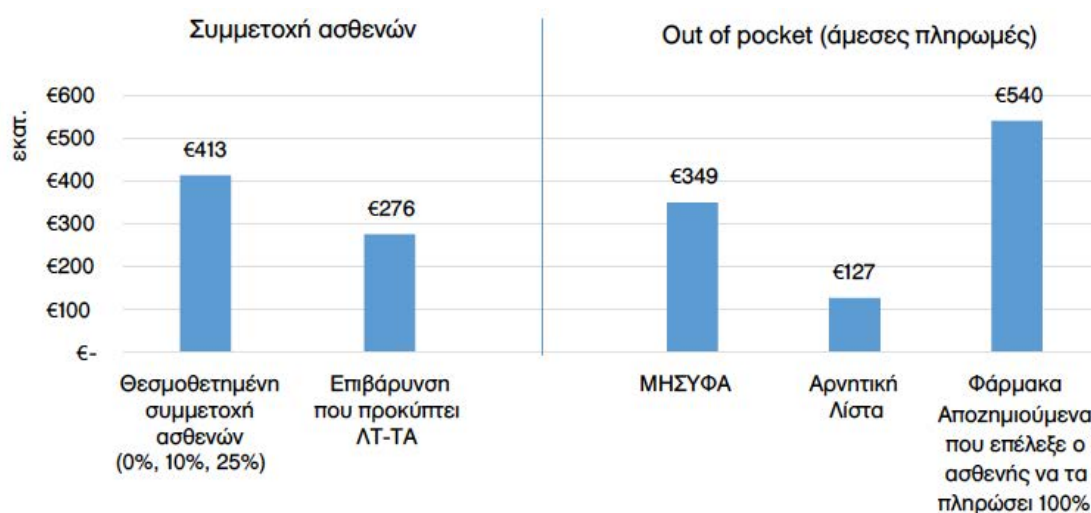
Η διαχρονική υποχρηματοδότηση των υπηρεσιών υγείας έχει αυξήσει το μερίδιο της φαρμακοβιομηχανίας στη δημόσια χρηματοδότηση στο 46%, καθιστώντας την το νέο άτυπο πυλώνα χρηματοδότησης της φαρμακευτικής περίθαλψης (IOBE, 2022- Π.Ε.Φ., 2024).

3.2.2 Ποσοστό Συνεισφοράς Ασθενών

Η κρατική φαρμακευτική δαπάνη εσωκλείει τις δαπάνες για το σύνολο των φαρμάκων που αποζημιώνονται από τους φορείς κοινωνικής ασφάλισης. Η καθαρή κρατική φαρμακευτική δαπάνη είναι το τελικό ποσό που αποδίδεται από τους Φ.Κ.Α. αφού αφαιρεθούν τα clawbacks.

Η ιδιωτική φαρμακευτική δαπάνη περιλαμβάνει την ιδιωτική δαπάνη που πραγματοποιεί ο καταναλωτής (ασθενής) για φάρμακα και συναφή είδη που δεν καλύπτονται από την ασφάλιση και περιλαμβάνει το μερίδιο του ασφαλισμένου στα αποζημιούμενα φάρμακα (νόμιμο μερίδιο και το πρόσθετο μερίδιο που προκύπτει εάν ο ασθενής επιλέξει φάρμακο με λιανική τιμή υψηλότερη από την τιμή αποζημίωσης) και την πλήρη ή μερική αποζημίωση από τους ιδιωτικούς ασφαλιστές της ιδιωτικής δαπάνης και του κόστους που πραγματοποιεί ο επιλεγμένος καταναλωτής (ασθενής) για φάρμακα (IOBE, 2022, ΦΕΚ Α251/2020. 12.16, ΦΕΚ Α 249 - 20.12.2021)

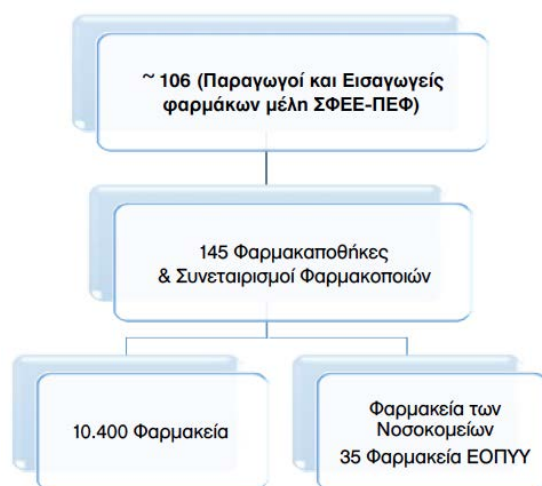
Ο τρόπος ακριβούς τιμολόγησης των φαρμάκων περιγράφεται λεπτομερώς στην εφημερίδα της Κυβερνήσεως Α251/2020. 12.16, ΦΕΚ Α 249 - 20.12.2021 καθώς και στην ετήσια έκθεση του IOBE για το 2022.



Διάγραμμα 9: Συνολική Ιδιωτική Φαρμακευτική Δαπάνη 2022

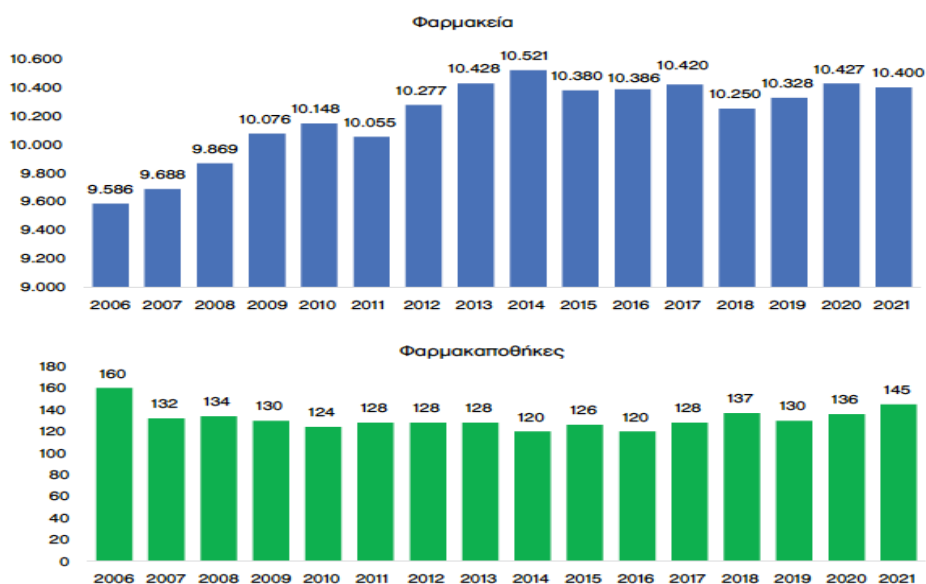
3.3 Η Εμπορική Πορεία του Φαρμάκου στην Ελλάδα

Η παραγωγή της **Ελληνικής Φαρμακοβιομηχανίας** καθώς και η **Εφοδιαστική Αλυσίδα του Φαρμάκου** είναι από τους κλάδους της Ελληνικής οικονομίας με την μεγαλύτερη δυναμική. Η προμήθεια φαρμάκων στην Ελλάδα καθορίζεται από τις φαρμακευτικές επιχειρήσεις του κλάδου (παραγωγή και εμπορία) και την αλυσίδα αποθήκευσης, διανομής και πώλησης των φαρμάκων στο κοινό. Πιο συγκεκριμένα, τα φάρμακα ακολουθούν τη διαδρομή φαρμακευτική εταιρεία-φαρμακαποθήκη-φαρμακείο, εκτός από εκείνα που διανέμονται μέσω των νοσοκομείων, όπου οι χονδρέμποροι δεν παρεμβαίνουν. Το ρόλο των χονδρεμπόρων στον φαρμακευτικό τομέα διαδραματίζουν οι **ιδιωτικές φαρμακαποθήκες** και οι **συνεταιρισμοί φαρμακοποιών** (Πανελλήνιος Φαρμακευτικός Σύλλογος, 2013).



Επιτρέπονται επίσης οι απευθείας πωλήσεις από εταιρείες σε φαρμακεία. Σε ορισμένες περιπτώσεις, τα φάρμακα μπορούν επίσης να χορηγούνται από γιατρούς ή να παραδίδονται απευθείας από φαρμακευτικές εταιρείες στους ασθενείς, με την έγκριση του ασφαλιστικού ταμείου. Τον ρόλο των χονδρικών εμπόρων στον φαρμακευτικό τομέα έχουν οι ιδιωτικές φαρμακαποθήκες και οι συνεταιρισμοί φαρμακοποιών.

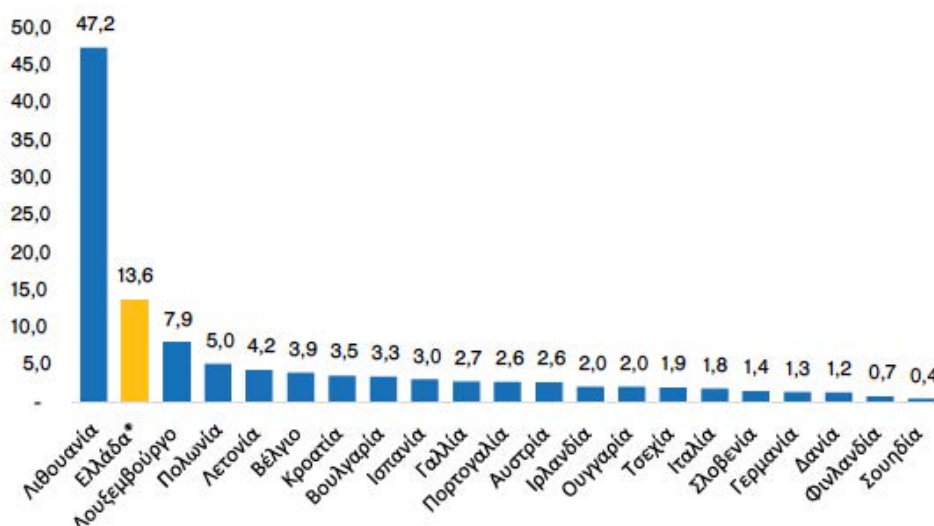
Η **Ελλάδα** έχει την **υψηλότερη πυκνότητα φαρμακείων** μεταξύ όλων των κρατών μελών της ΕΕ, με **97 φαρμακεία ανά 100.000** κατοίκους το **2021**, ενώ ο μέσος όρος της Ε.Ε. είναι 32. Το 2021, στην **Ελλάδα** λειτουργούσαν **10.400 φαρμακεία**. Ενώ τέλος, ο αριθμός των **φαρμακαποθηκών** από **136** το 2020 έφτασε τις **145** το 2021.



Διάγραμμα 10: Αριθμός Φαρμακείων και Φαρμακαποθηκών 2022

Η αγορά του χονδρικού εμπορίου φαρμάκων στην χώρα μας είναι **διασπασμένη**. Στη πλειοψηφία των ευρωπαϊκών χωρών λειτουργούν κατά μέσο όρο έως 30

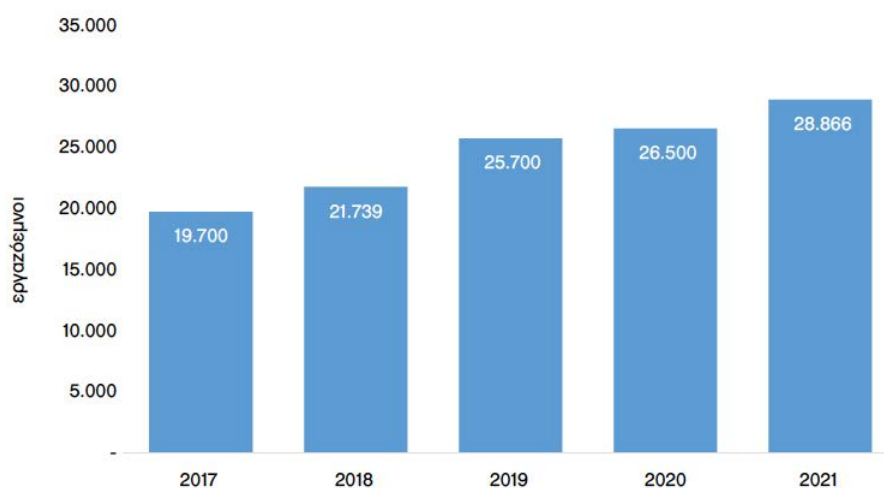
φαρμακαποθήκες, ενώ στην **Ελλάδα** υπάρχουν **145 ιδιωτικές φαρμακαποθήκες** και **συνεταιρισμοί**. Οι **φαρμακαποθήκες** στην Ελλάδα αναλογούν σε **14 ανά 1 εκ. κατοίκους**, υψηλότερα από κάθε άλλη χώρα με εξαίρεση τη Λιθουανία. (IOBE, 2022)



Διάγραμμα 11: Αριθμός Φαρμακαποθηκών ανά 1 εκατ. κατοίκους

3.4 Ποσοστά Απασχόλησης στον κλάδο του Φαρμάκου

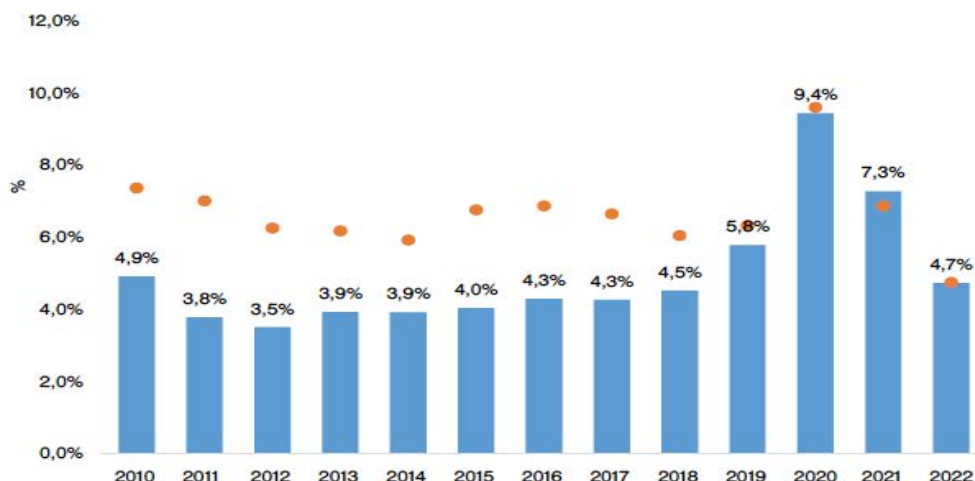
Στην Ελλάδα, οι απασχολούμενοι στον **κλάδο φαρμάκου** προσέγγισαν τους **29 χιλ. εργαζομένους** το 2021, με σαφή αυξητική πορεία, ενώ το 2020 τα ποσοστά απασχόλησης βρισκόταν στις 26,5 χιλιάδες. Επιπλέον πληροφορίες για την εργασιακή απασχόληση στον κλάδο του φαρμάκου μπορούν να βρεθούν στην ετήσια έκθεση του IOBE για το 2022 .



Διάγραμμα 12: Απασχόληση στον κλάδο του Φαρμάκου

3.5 Εισαγωγική & Εξαγωγική Δραστηριότητα του Φαρμακευτικού Κλάδου

Το 2022, ο φαρμακευτικός τομέας εισήγαγε 4,4 δισεκατομμύρια ευρώ, μειωμένα κατά 1,6% σε σχέση με το 2021, ενώ οι εξαγωγές μειώθηκαν σε περίπου **2,6 δισεκατομμύρια ευρώ**, με αποτέλεσμα το έλλειμμα να ανέλθει σε 1,8 δισεκατομμύρια ευρώ (IOBE, 2022).



Διάγραμμα 13: Μερίδιο εξαγωγών-εισαγωγών φαρμάκου

Το μερίδιο των φαρμακευτικών εξαγωγών στο σύνολο των ελληνικών εξαγωγίμων εμπορευμάτων ανέρχεται σε 4,7% το 2022, έναντι 6,9% το 2021. Η ποσοστιαία αυτή μείωση οφείλεται στην αύξηση του κόστους των καυσίμων και των μετάλλων λόγω των υψηλότερων τιμών το 2022 (ΦΕΚ Α 251/2020.12.16, ΦΕΚ Α 249 - 20.12.2021).

Πρώτη χώρα προορισμού των ελληνικών εξαγωγών φαρμάκων το 2022 ήταν η **Γερμανία** με μερίδιο 15,4%, αυξημένο κατά 15,7% σε σχέση με το προηγούμενο έτος, και ακολούθησε η Γαλλία με μερίδιο 15,0%, παρουσιάζοντας σημαντική μείωση κατά 55,0%. Μεταξύ των 10 πρώτων χωρών, η Αυστρία, η Ιταλία, η Ολλανδία και η Ισπανία κατέγραψαν αύξηση των εξαγωγών το 2022 σε σχέση με το 2021 (IOBE, 2022).

Χώρα	Εξαγωγές	Μερίδιο	% μεταβολή (2022 vs 2021)	% μεταβολή (2021 vs 2020)
Γερμανία	397.675.950	15,4%	15,7%	18,4%
Γαλλία	387.662.602	15,0%	-55,0%	-7,9%
Ην. Βασίλειο	243.543.093	9,4%	47,9%	-13,5%
Κύπρος	167.794.919	6,5%	19,3%	14,3%
Αυστρία	133.219.235	5,1%	20,3%	-8,4%
Ιταλία	111.670.286	4,3%	8,3%	8,0%
Ολλανδία	105.578.642	4,1%	2,9%	32,7%
Ισπανία	89.159.819	3,4%	11,8%	-36,2%
Τουρκία	76.258.455	2,9%	68,4%	62,2%
Νότια Κορέα	71.563.333	2,8%	-24,4%	18,9%

Πίνακας 1: Εξαγωγές Φαρμάκων ανά χώρα

3.6 Τρόπος Τιμολόγηση Φαρμάκων

3.6.1 Ορισμοί Τιμών

Η **μέγιστη χονδρική τιμή** ενός φαρμάκου είναι η τιμή στην οποία πωλείται στα φαρμακεία όπως αυτή ορίζεται στο ΦΕΚ 22/11/2019 με αριθμό 4274.2)

Η **ανώτατη λιανική τιμή** ενός φαρμάκου είναι η τιμή στην οποία το φαρμακείο πουλάει το φάρμακο στο κοινό και καθορίζεται με την προσθήκη του νόμιμου κέρδους του φαρμακείου και του ΦΠΑ (ΦΠΑ = 6,0%) στη χονδρική τιμή.

Η **μέγιστη καθαρή τιμή του κατασκευαστή** (τιμή εκ του εργοστασίου) είναι η τιμή στην οποία πωλείται το φάρμακο από τον κατασκευαστή στον χονδρέμπορο. Πληροφορίες για το πως διαμορφώνεται η τιμή μπορούν να βρεθούν στο ΦΕΚ 4274.2 της 22/11/2019.

Το **ανώτατο όριο της νοσοκομειακής τιμής** πώλησης φαρμάκων είναι η τιμή πώλησης των φαρμάκων που πωλούνται από τον κατασκευαστή στο Δημόσιο. Πληροφορίες για το πως διαμορφώνεται η τιμή μπορούν να βρεθούν στο ΦΕΚ 4274.2 της 22/11/2019.

3.6.2 Περιθώρια κέρδος Χονδρέμπωρων και Φαρμακείων & Δείκτες Τιμών

Τα **περιθώρια κέρδους** των **χονδρεμπόρων** ποικίλουν ανάλογα με το αν το φάρμακο είναι στην αρνητική ή στη θετική λίστα φαρμάκων ή στη λίστα του Ν.3816/2011.

Αναλόγως, τα ποσοστά κέρδους των φαρμακείων διαφέρουν ανάλογα με τη χονδρική τιμή του εκάστοτε φαρμάκου. Για φάρμακα που ανήκουν στη θετική λίστα και άρα αποζημιώνονται, τα περιθώρια κέρδους παρουσιάζονται στους δύο παρακάτω πίνακες (Εφημερίδα της Κυβέρνησης Αρ. Φύλλου 4274,2ο, 22/11/2019)

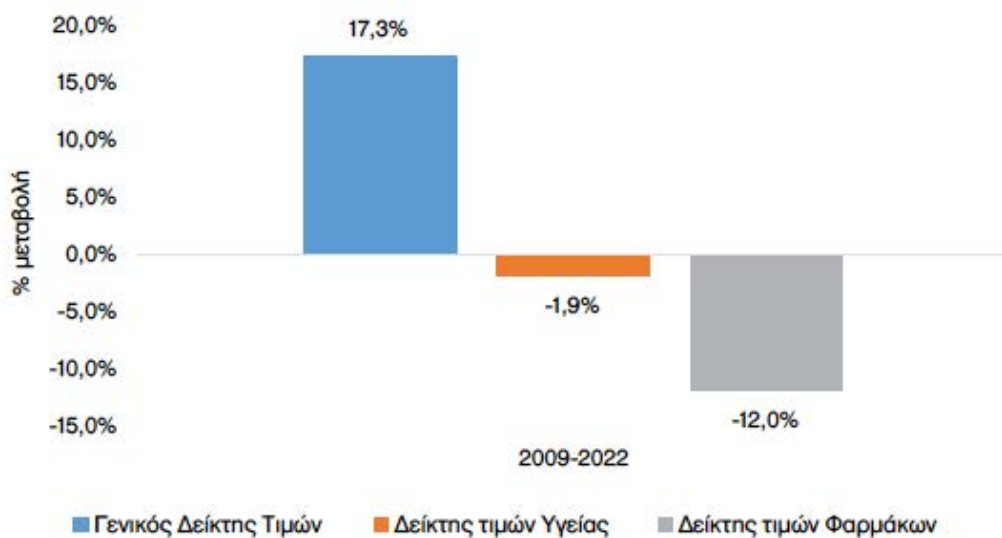
	Συνταγογραφούμενα Φάρμακα έως €200	Συνταγογραφούμενα Φάρμακα >€200,01	Αρνητική Λίστα
Χονδρικό Εμπόριο (επί της ανώτατης καθαρής τιμής ex-factory)	4,9%	1,5%	5,4%
Φαρμακείο	(ΠΗΓΗ: Αριθμ. Δ3(α)οικ.82331- 4274/Β/22.11.2019 9)	(Πίνακας 9)	35%

Πίνακας 2: Περιθώρια κέρδους στο κλάδο του Φαρμάκου

Χονδρική Τιμή (€)	Ποσοστό Μικτού Κέρδους (mark-up) Φαρμακείου	Χονδρική Τιμή (€)	Ποσοστό Μικτού Κέρδους (mark-up) Φαρμακείου
0 - 50,00	30,00%	900,01 - 1000	5,50%
50,01 - 100	20,00%	1000,01 - 1250	5,00%
100,01 - 150	16,00%	1250,01 - 1500	4,25%
150,01 - 200	14,00%	1500,01 - 1750	3,75%
200,01 - 300	12,00%	1750,01 - 2000	3,25%
300,01 - 400	10,00%	2000,01 - 2250	3,00%
400,01 - 500	9,00%	2250,01 - 2500	2,75%
500,01 - 600	8,00%	2500,01 - 2750	2,50%
600,01 - 700	7,00%	2750,01 - 3000	2,25%
700,01 - 800	6,50%	>3000	2,00%
800,01 - 900	6,00%		

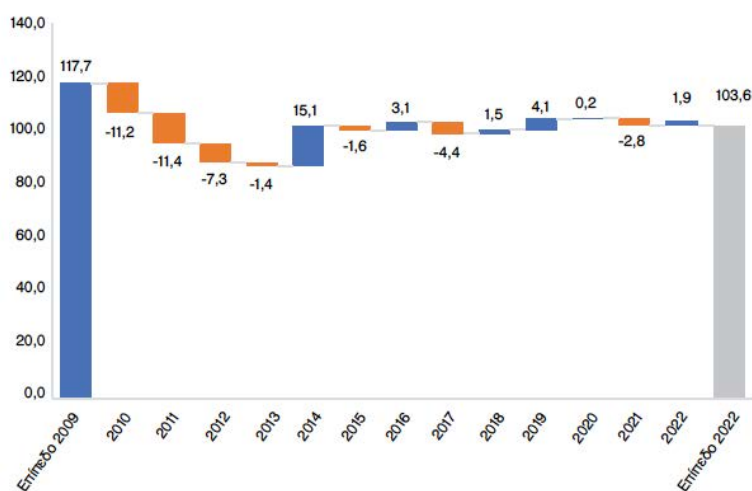
Πίνακας 3: Μικτό κέρδος Φαρμακείου

Τα παραπάνω ποσοστά μικτού κέρδους αναφέρονται στο σύνολο των αποζημιούμενων φαρμάκων που πωλούνται στα φαρμακεία. Όταν ο ΕΟΠΥΥ ή άλλος δημόσιος φορέας δεν καλύπτει το σχετικό κόστος, το κέρδος του φαρμακοποιοού διαμορφώνεται σύμφωνα με τα ποσοστά του πίνακα. Την περίοδο από το 2009 έως και το 2022 ο δείκτης τιμών των φαρμακευτικών σκευασμάτων παρουσιάζει πτωτική πορεία της τάξης των 12 μονάδων. (ΙΟΒΕ,2022, ΦΕΚ 4274,2ο,2019, ΦΕΚ Α 251/2020, ΦΕΚ Α 249 2021)



Πίνακας 4: Ετήσια μεταβολή δείκτη τιμών ανά κατηγορία (2015=100)

Ο **δείκτης τιμών φαρμάκου** ανήλθε στις 103,6 μονάδες το 2022, έναντι 117,7 το 2009, με **πτωτική πορεία** το διάστημα 2010 έως 2013. Ανοδική πορεία καταγράφηκε το 2014, το 2016, από το 2019 έως 2020 και το 2022, ωστόσο, οι αυξήσεις αυτές δεν κατάφεραν να ισορροπήσουν τις μειώσεις, με αποτέλεσμα ο δείκτης να παραμένει 14,1 μονάδες πτωτικός μεταξύ του 2022 και του 2009. (IOBE,2022)



Διάγραμμα 14: Μεταβολή δεικτών (Ετήσια) (2015=100)

Κεφάλαιο 4^ο – Ευρήματα Μελετών Ποιότητας στο Χονδρικό Εμπόριο Φαρμάκων

Ανά τα χρόνια έχουν γίνει έρευνες αναφορικά με τα συστήματα διαχείρισης ποιότητας στην εφοδιαστική αλυσίδα του Φαρμάκου και πιο συγκεκριμένα στις φαρμακαποθήκες. Παρακάτω θα εξετάσουμε μερικές από αυτές καθώς και τα ευρήματά τους.

Ο **Niaz Ahmad (2009)** εξετάζει τη Διαχείριση Ολικής Ποιότητας (T.Q.M.) στις εταιρείες χονδρικής πώλησης φαρμάκων στο Πακιστάν, με στόχο την αναγνώριση των κρίσιμων παραγόντων επιτυχίας (critical success factors). Μέσω ενός ερωτηματολογίου που διανεμήθηκε σε 90 χονδρεμπόρους φαρμάκων, τα ευρήματα υποδεικνύουν ότι ο "σχεδιασμός της διαδικασίας" (Process Design) είναι κρίσιμος για την επιτυχία της Δ.Ο.Π. στις εταιρείες αυτές, ενώ η υποστήριξη της ανώτατης διοίκησης παραμένει ανεπαρκής.

Η **Giralt (2020)** αξιολόγησε τη συμμόρφωση 75 χονδρεμπόρων φαρμάκων, σε χώρες με χαμηλό και μέσο εισόδημα, σύμφωνα με τα πρότυπα ποιότητας του Π.Ο.Υ, ειδικότερα το Model Quality Assurance System for Procurement Agencies (MQAS) ή τις Good Distribution Practices (GDP). Τα αποτελέσματα έδειξαν ότι η πλειονότητα των εμπόρων ήταν ιδιωτικές επιχειρήσεις και μόνο ένας που ελέγχθηκε για τη συμμόρφωση με το MQAS πληρούσε όλες τις προϋποθέσεις, ενώ κανένας από τους 64 διανομείς που ελέγχθηκαν για τη συμμόρφωση με τα GDP δεν πληρούσε όλα τα πρότυπα. Εντοπίστηκαν κοινές αδυναμίες, ιδιαίτερα στον έλεγχο ποιότητας και στις συνθήκες αποθήκευσης, ενώ παρατηρήθηκαν θετικά στοιχεία στην οργάνωση της αποθήκης και στον έλεγχο των αποθεμάτων. Η μελέτη καταλήγει στο συμπέρασμα ότι τα συστήματα ποιότητας των χονδρεμπόρων φαρμάκων σε χώρες με χαμηλό και μέσο εισόδημα είναι αδύναμα, επισημαίνοντας την επείγουσα ανάγκη για ολοκληρωμένο ρυθμιστικό έλεγχο και την ενσωμάτωση των προτύπων του Π.Ο.Υ..

Ο **SEIDU (2020)** εξετάζει την αργή αύξηση του μεριδίου αγοράς των χονδρεμπόρων στη Γκάνα, αποδίδοντάς την σε προκλήσεις σχετικά με την ποιότητα των προϊόντων και υπηρεσιών. Μέσω μιας προσέγγισης που χρησιμοποιεί έρευνες και ερωτηματολόγια, η μελέτη αξιολογεί τις πρακτικές διαχείρισης ποιότητας της αλυσίδας εφοδιασμού και τη λειτουργική απόδοση αυτών των εταιρειών. Δεδομένα από 159 συμμετέχοντες στη Γκάνα αναλύθηκαν αποκαλύπτοντας ότι πρακτικές όπως η

στρατηγική σχέση με τους προμηθευτές, η επαρκής κοινοποίηση πληροφοριών και η σχέση με τους πελάτες βελτιώνουν σημαντικά την λειτουργική απόδοση. Ωστόσο, η μελέτη δεν εντοπίζει σημαντική επίδραση της ανώτατης διοίκησης στην απόδοση. Συνιστά να δοθεί προτεραιότητα στη στρατηγική σχέση με τους προμηθευτές και τις σχέσεις με τους πελάτες στη διαχείριση ποιότητας της αλυσίδας εφοδιασμού για την ενίσχυση της λειτουργικής απόδοσης στον τομέα της διανομής και του χονδρικού εμπορίου φαρμάκων στη Γκάνα.

Ο **Okoth (2016)** ερευνά τη σχέση μεταξύ των πρακτικών διαχείρισης ποιότητας αλυσίδας εφοδιασμού (SCQM) και της οργανωσιακής απόδοσης μεταξύ των Χονδρέμπορων στη Μομπάσα της Κένυας. Η μελέτη επιδιώκει να δείξει πώς οι SCQM μπορούν να βελτιώσουν την αγορά και τη χρηματοοικονομική απόδοση διατηρώντας την ικανοποίηση των πελατών. Μέσω έρευνας στους 20 από τους 22 εγγεγραμμένους χονδρεμπόρους, η μελέτη διαπιστώνει ότι οι πρακτικές SCQM επηρεάζουν θετικά τη συνολική οργανωσιακή απόδοση.

Τέλος, οι **Stoimenova et.al (2014)** παρουσιάζουν τα ευρήματα μιας ανάλυσης 31 ποιοτικών επιθεωρήσεων που διενεργήθηκαν σε επτά χονδρεμπόρους μεταξύ των ετών 2002 και 2012. Η μελέτη είχε ως στόχο την αναγνώριση των πιο συχνών μη-συμμορφώσεων. Αποκαλύφθηκαν συνολικά 41 ελλείψεις, με το μεγαλύτερο μέρος τους (63,41%) να σχετίζεται με την αποθήκευση φαρμακευτικών προϊόντων, ιδιαίτερα με φαρμακευτικά προϊόντα που απαιτούν ψύξη, ενώ περίπου το 24% αφορούσε προβλήματα τεκμηρίωσης σε διάφορες διαδικασίες, όπως καθαριότητα, εκπαίδευση και μεταφορά ευθυνών.

Τα παραπάνω άρθρα είναι μερικά από τα παραδείγματα σε μελέτες που έχουν πραγματοποιηθεί για την μελέτη της Ολικής Διαχείρισης Ποιότητας στο χονδρικό εμπόριο φαρμάκων. Με βάση τα παραπάνω και τα ευρήματα της έρευνας της παρούσας διπλωματικής θα προσπαθήσουμε να εξάγουμε αξιόλογα συμπεράσματα αναφορικά με την σημαντικότητα της Διαχείρισης Ποιότητας στον κλάδο αυτό. Στο επόμενο κεφάλαιο παρουσιάζεται η μεθοδολογία και τα αποτελέσματα της έρευνας.

Κεφάλαιο 5^ο – Μεθοδολογία – Μελέτη Περίπτωσης

5.1 Σκοπός Μελέτης

Σκοπός της Μελέτης της παρούσας εργασίας είναι η **εξακρίβωση** της **σημαντικότητας** εφαρμογής και τήρησης ενός συστήματος διαχείρισης ποιότητας που έχει αυτή σε εσωτερικό και εξωτερικό επίπεδο με μέτρο σύγκρισης την γενικότερη **ικανοποίηση** των πελατών.

Για την μελέτη αυτή κρίθηκε κατάλληλος ο **Όμιλος Επιχειρήσεων Βασιλάκος Ιωάννης Φαρμακαποθήκη Α.Ε.** που δραστηριοποιείται στο χώρο του χονδρικού εμπορίου φαρμάκων, παραφαρμάκων και ιατροτεχνολογικών προϊόντων.

Εσωτερικά η σημαντικότητα ενός Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας. μπορεί να οριστεί από το πόσο εύκολη ή δύσκολη κάνει την καθημερινή διεκπεραίωση των εργασιών της Φαρμακαποθήκης και πως το αποτέλεσμα αυτού αποτυπώνεται στα μάτια των πελατών.

Για την μέτρηση της εξωτερικής σημαντικότητας χρησιμοποιήθηκε το **ερωτηματολόγιο** αξιολόγησης ικανοποίησης πελατών, που αποτελεί μέρος του **Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας ISO 9001:2015** που τηρεί η εταιρεία, όπου οι πελάτες κλήθηκαν να απαντήσουν μεταξύ άλλων και σε ερωτήσεις αναφορικά με την σημαντικότητα της εφαρμογής και τήρησης ενός Σ.Δ.Π..

Λαμβάνοντας και αναλύοντας τα αποτελέσματα θα μπορέσουμε να καθορίσουμε με μεγαλύτερη ακρίβεια αν και εφόσον τα πλεονεκτήματα εφαρμογής ενός Σ.Δ.Π ξεπερνούν τα μειονεκτήματα και συνεπώς κάνοντας την καθημερινότητα στην εταιρία πιο βιώσιμη και ομαλή αυξάνοντας ταυτόχρονα το επίπεδο των παρεχόμενων υπηρεσιών και την ικανοποίηση των πελατών.

Τα αποτελέσματα τις έρευνας θα τα αναλύσουμε στο κεφάλαιο (7).

5.2. Περιγραφή Ερωτηματολογίου Αξιολόγησης Ικανοποίησης Πελατών

Στη συνέχεια των κεφαλαίων θα παρατεθούν τα αποτελέσματα από την έρευνα που διεξήχθη με την χρήση του ερωτηματολογίου, του οποίου η μορφή αποτυπώνεται παρακάτω.

Το ερωτηματολόγιο περιλαμβάνει γενικές ερωτήσεις αξιολόγησης της ικανοποίησης των πελατών της κάθε θυγατρικής του ομίλου αντίστοιχα. Για την εξασφάλιση της ομοιογένειας και της ορθής ποιοτικής και ποσοτικής μέτρησης των απαντήσεων οι ερωτήσεις και οι κλίμακες των απαντήσεων είναι πανομοιότυπες και στις 3 επιχειρήσεις του ομίλου.

Το ερωτηματολόγιο χωρίζεται σε 5 ενότητες. Στην **πρώτη** ενότητα υπάρχουν γενικές ερωτήσεις αξιολόγησης. Στη **δεύτερη** ενότητα γίνεται αξιολόγηση της διαδικασίας διανομής των προϊόντων προς τους φαρμακοποιούς – πελάτες. Στην **τρίτη** ενότητα δίνεται έμφαση στην αξιολόγηση του επιπέδου της παρεχόμενης εξυπηρέτησης προς τον πελάτη. Στην **τέταρτη** ενότητα διατυπώνονται διερευνητικές ερωτήσεις που έχουν να κάνουν με την ικανοποίηση και την ποιότητα των επιχειρήσεων. Τέλος στην **πέμπτη** ενότητα δίνεται χώρος για γραπτά σχόλια και προτάσεις που δεν μπορούν να εκφραστούν μέσω των προηγούμενων ερωτήσεων.

Για τους σκοπούς της έρευνας προστέθηκαν και δύο επιπλέον ερωτήσεις οι οποίες διατυπώνονται ως εξής:

- *Πόσο σημαντική είναι για εσάς η πιστοποίηση, εταιριών όπως η δική μας, ως προς ένα Πρότυπο Σύστημα Διοίκησης / Διαχείρισης Ποιότητας;*
- *Δεδομένου ότι η εταιρία μας είναι εναρμονισμένη με τις Πρακτικές Ορθής Διανομής GDP της Ε.Ε. θεωρείτε σημαντική την πιστοποίηση από έναν ανεξάρτητο φορέα ως προς ένα Πρότυπο Σύστημα Διοίκησης/ Διαχείρισης Ποιότητας;*

Η επιλογή των ερωτήσεων αυτόν έγινε με σκοπό να εξεταστεί κατά πόσο οι πελάτες – φαρμακοποιοί θεωρούν, αρχικά σημαντική την πιστοποίηση ενός συνεργάτη – φαρμακαποθήκης ως προς ένα πρότυπο σύστημα διαχείρισης ποιότητας π.χ. ISO 9001:2015 από έναν ανεξάρτητο φορέα πιστοποίησης και δεύτερον αν η σημαντικότητα της πιστοποίησης ως προς ένα Σ.Δ.Π. είναι εξίσου σημαντικό να συνυπάρχει με την πιστοποίηση του Ε.Ο.Φ. για την Ορθή Πρακτική Διανομής G.D.P. ώστε να διασφαλίζεται το μέγιστο επίπεδο ποιότητας.

Στην εικόνα παρακάτω παρατίθεται επακριβώς η μορφή του ερωτηματολογίου με την οποία αυτό διαμοιράστηκε στους πελάτες – φαρμακοποιούς.

ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ ΠΕΛΑΤΩΝ		ΕVR.Q.R.10.01/02			
ΕΠΩΝΥΜΙΑ ΠΕΛΑΤΗ: ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ: ΤΗΛ.: FAX.: E-mail: Ημερομηνία: *Τα παραπάνω στοιχεία μπορούν να παραβληθούν με τη χρήση των παραγών του πελάτη		ΣΦΡΑΓΙΔΑ ΠΕΛΑΤΗ:			
1. Γενικά:		Καθόλου	Σχετικά	Πολύ	Πάρα πολύ
1.1 Πόσο ικανοποιημένοι είστε από την συνεργασία μας;					
1.2 Πόσο ικανοποιημένοι είστε από την εταιρία μας σε σύγκριση με άλλες που σας προμηθεύουν ανάλογα προϊόντα;					
1.3 Θα συστήνατε την εταιρία μας σε άλλους;					
1.4 Είστε ικανοποιημένοι από την ταχύτητα επίλυσης τυχών προβλημάτων;					
2. Διανομή:		Πάντα	Σχεδόν Πάντα	Σπάνια	Ποτέ
2.1 Ανταπόκριση στους χρόνους παράδοσης					
2.2 Ποιοτική αξιοπιστία παραδόσεων					
2.3 Συχνότητα καταστροφής προϊόντων					
2.4 Συνέπεια στους χρόνους παράδοσης					
2.5 Άριστη κατάσταση των ευπαθών προϊόντων κατά την παραλαβή					
3.Εξυπηρέτηση:		Κακή	Μέτρια	Καλή	Πολύ Καλή
3.1 Ευκολία επικοινωνίας					
3.2 Χρόνος τηλεφωνικής απαντήσης					
3.3 Συμπεριφορά και εξυπηρέτηση του προσωπικού μας					
3.4 Ανάληψη ευθύνης					
3.5 Άμεση / ορθή ανταπόκριση στο παράπονο σας					
3.6 Επίπεδο παρεχόμενης ενημέρωσης					
3.7 Πως κρίνετε το ενδιαφέρον που έδειξαν οι συνεργάτες μας στην επίλυση πιθανών προβλημάτων σας;					
4. Κρίνοντας γενικά από τη μέχρι τώρα συνεργασία σας με την εταιρία μας πόσο ικανοποιημένοι είστε;		Καθόλου	Λίγο	Πολύ	Πάρα πολύ
5. Ποια είναι η άποψή σας για την εικόνα της Εταιρείας μας στην αγορά;		Κακή	Μέτρια	Καλή	Πολύ Καλή
6. Πόσο σημαντική είναι για εσάς η πιστοποίηση, εταιριών όπως η δική μας, ως προς ένα Πρότυπο Σύστημα Διοίκησης / Διαχείρισης Ποιότητας;		Καθόλου	Λίγο	Πολύ	Πάρα πολύ
7. Δεδομένου ότι η εταιρία μας είναι ενταγμένη με τις Πρακτικές Ορθής Διοίκησης GDP της Ε.Ε. θεωρείτε σημαντική την πιστοποίηση από έναν ανεξάρτητο φορέα ως προς ένα Πρότυπο Σύστημα Διοίκησης/ Διαχείρισης Ποιότητας;		Καθόλου	Λίγο	Πολύ	Πάρα πολύ

Παρακαλούμε επιλέξτε κυκλώνοντας την απάντησή σας.

Με κύριο γνώμονα τη συνεχή βελτίωση του βαθμού ικανοποίησης των απαιτήσεών σας και της γενικότερης συνεργασίας μας, τα στελέχη της εταιρείας μας δίνουν ιδιαίτερη βαρύτητα στις επιστημονικές σας σχέσεις με:

την επικοινωνία και την εξυπηρέτηση που σας παρέχουμε:

Άλλο:

Παρακαλούμε συμπληρώστε το ερωτηματολόγιο και κοινοποιήστε το στην εταιρεία μας με τους παρακάτω τρόπους:

- Παράδοση στον οδηγό
- με e-mail στο: pharmacist@evropharm.gr

Εικόνα 1: Ερωτηματολόγιο Ικανοποίησης Πελατών

5.3 Αριθμός Δείγματος & Response Rate

Για το σκοπό της έρευνας διανεμήθηκαν και στις 3 θυγατρικές του Ομίλου που περιγράφετε στο επόμενο κεφάλαιο **συνολικά 212 ερωτηματολόγια**, 70 για την Φαρμακευτική Έβρου, 102 για την Βασιλάκος Ιωάννης Φαρμακαποθήκη Α.Ε. και 40 για την φαρμακαποθήκη SIRIS.

Το συνολικό **Response Rate** ανήλθε στο **45,28%** καθώς επεστράφησαν **96** από τα 212 απεσταλμένα ερωτηματολόγια. Ενώ σε κάθε επιχείρηση μεμονωμένα είχαμε **45,71% για την Φαρμακευτική Έβρου** με 32 από τα 70 απεσταλμένα ερωτηματολόγια να επιστρέφονται συμπληρωμένα, **41,17% για την Βασιλάκος** με 42 από τα 102 απεσταλμένα ερωτηματολόγια να επιστρέφονται συμπληρωμένα και **57,5% για την φαρμακαποθήκη SIRIS** με 23 από τα 40 απεσταλμένα ερωτηματολόγια να επιστρέφονται συμπληρωμένα.

Κεφάλαιο 6° – Υπό Μελέτη Όμιλος Επιχειρήσεων Βασιλάκος Ιωάννης Φαρμακαποθήκη Α.Ε.

6.1 Φαρμακαποθήκες & Αποστολή αυτών

Όπως είδαμε και στο πρώτο κεφάλαιο οι Φαρμακαποθήκες ορίζονται ως ο χονδρέμπορος που παρεμβάλλεται μεταξύ των φαρμακευτικών εταιριών και των ιδιωτικών φαρμακείων και είναι υπεύθυνες για την ορθή αποθήκευση και διανομή των Φαρμακευτικών, Παραφαρμακευτικών και Ιατροτεχνολογικών προϊόντων. Σκοπός των φαρμακαποθηκών είναι η κάλυψη των αναγκών των φαρμακείων – πελατών στο μέγιστο δυνατό βαθμό μέσω του δικτύου διανομής τους. (Παν. Συλλ. Φαρμ.,2024)

6.2 Σύντομη Παρουσίαση του Ομίλου

Ο Όμιλος επιχειρήσεων **Βασιλάκος Ιωάννης Φαρμακαποθήκη Α.Ε.** είναι μια οικογενειακή επιχείρηση ελληνικών συμφερόντων και αποτελείται από 3 φαρμακαποθήκες σε καίρια σημεία της Βόρειας Ελλάδας, τη **Θεσσαλονίκη**, την **Αλεξανδρούπολη** και τις **Σέρρες**.

Ιδρύθηκε το **1980** και έχει έδρα σε ιδιόκτητες εγκαταστάσεις **2500m²** στην ΒΙ.ΠΕ. Ωραιοκάστρου Θεσσαλονίκης, κομβικό σημείο που εξασφαλίζει άμεση πρόσβαση σε όλη τη Θεσσαλονίκη αλλά και στη Κεντρική Μακεδονία.



Εικόνα 2: Εγκαταστάσεις Βασιλάκος Ιωάννης Φαρμακαποθήκη

Οι διαδικασίες και η λειτουργία της είναι σύμφωνες με τις κατευθυντήριες γραμμές της Ε.Ε. ως προς την ορθή πρακτική χονδρικής διανομής (G.D.P.) φαρμάκων ανθρώπινης χρήσης (Οδηγία 2013/C 343/01) που εφαρμόζονται υπό την εποπτεία του Εθνικού Οργανισμού Φαρμάκων (Ε.Ο.Φ.).



Στα πλαίσια βελτιστοποίησης των διαδικασιών και των παρεχόμενων υπηρεσιών, η εταιρία έχει πιστοποιηθεί από τον διεθνή φορέα **TÜV NORD** και εφαρμόζει Σ.Δ.Π. κατά ISO 9001:2015 με πεδίο εφαρμογής την «Εμπορία, Διακίνηση Φαρμακευτικών, Καλλυντικών, Ι/Π (Φαρμακείου) και Ειδικών Διαιτητικών Προϊόντων», ενώ κατέχει και Βεβαίωση Συστήματος Αρχών και Κατευθυντήριων Γραμμών Ορθής Πρακτικής Διανομής Ιατροτεχνολογικών προϊόντων, σύμφωνα με την Υπουργική Απόφαση 1348/04 του Υπουργείου Υγείας. Η διοίκηση της εταιρίας δημιούργησε στα χρόνια της Οικονομικής κρίσης στην Ελλάδα νέες ευκαιρίες, αξιοποιώντας την τεχνογνωσία στο αντικείμενο και την επάρκεια των ιδίων κεφαλαίων, άνοιξε νέες αγορές και δημιούργησε νέες συνεργασίες τόσο στην εσωτερική όσο και στην εξωτερική αγορά.

Τον **Ιούλιο** του **2015** ιδρύθηκε η **Φαρμακευτική Έβρου ΙΚΕ – EVROPHARM P.C.** η οποία αποτελεί θυγατρική της Φαρμακαποθήκης Βασιλάκος και εδρεύει στην **Αλεξανδρούπολη**. Διαθέτοντας την αναγκαία υποδομή, τεχνογνωσία και έμπειρα στελέχη, η EVROPHARM αποσκοπεί να καλύψει πλήρως και αποτελεσματικά τις ανάγκες των φαρμακείων της περιοχής του Έβρου και της Θράκης, ενώ στόχος του ομίλου είναι στο εγγύς μέλλον να αναλάβει ενεργό ρόλο στην αγορά της ευρύτερης Βόρειας Ελλάδας.



Εικόνα 3: Εγκαταστάσεις Φαρμακευτική Έβρου ΙΚΕ – Evropharm P.C.

Στις αρχές του **2018** ξεκίνησε την λειτουργία της στις **Σέρρες** η **ΦΑΡΜΑΚΑΠΟΘΗΚΗ SIRIS** ΙΚΕ, ανοίγοντας νέους ορίζοντες για τον Όμιλο στην Κεντρο-ανατολική Μακεδονία και ειδικότερα στους νομούς Σερρών Δράμας και Καβάλας.

Η Φαρμακαποθήκη Βασιλάκος Ιωάννης Α.Ε. αποτελεί μια από τις πρώτες Ελληνικές φαρμακαποθήκες με Πανευρωπαϊκή παρουσία από το **1987**, έχοντας συνάψει μακροχρόνιες σχέσεις με τους μεγαλύτερους οίκους του χώρου.

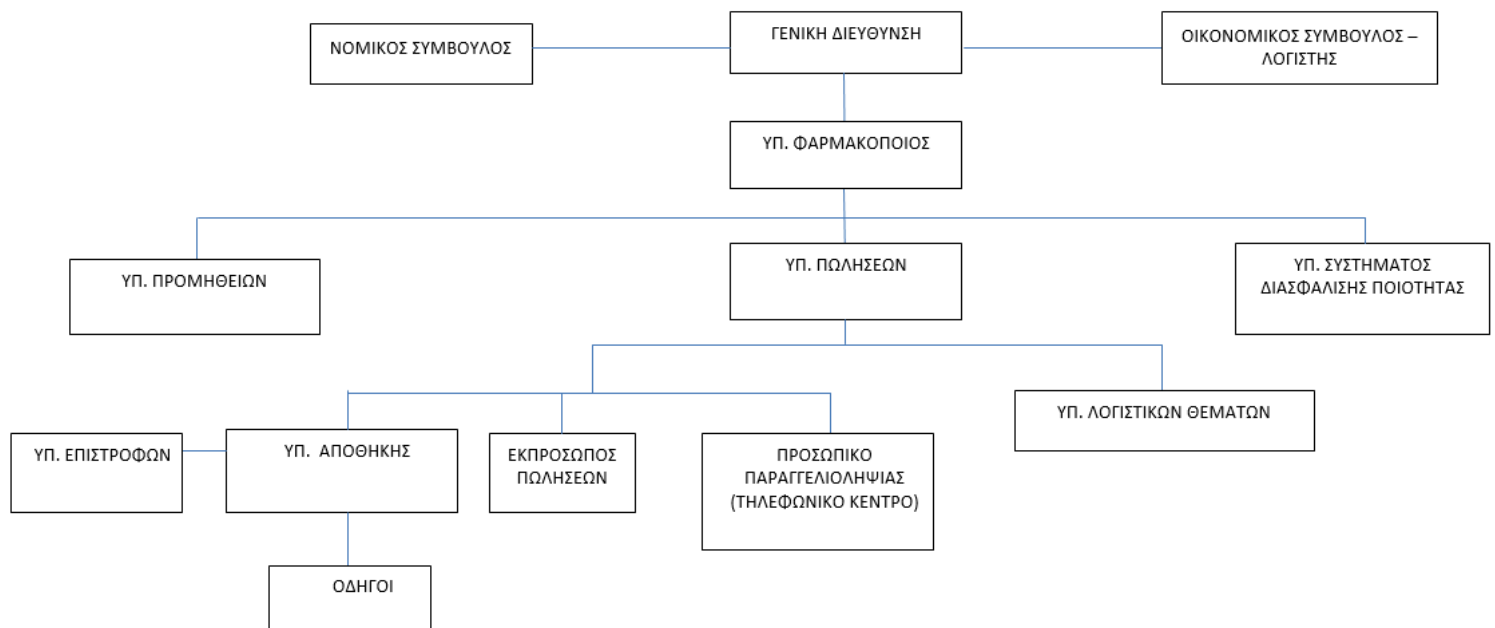
6.3 Διάρθρωση Φαρμακαποθηκών Ομίλου

6.3.1 Διαμοιρασμός Αρμοδιοτήτων - Οργανόγραμμα

Η Ηγεσία του Ομίλου έχοντας αναγνωρίσει ότι η **σαφής** ανάθεση **ευθυνών** και **αρμοδιοτήτων** είναι ίσως ο πιο σημαντικός παράγοντας για την ομαλή και αποδοτική λειτουργία οποιουδήποτε Συστήματος στη λειτουργία του οποίου υπεισέρχεται ο παράγων Άνθρωπος έχει φροντίσει να καθοριστούν σαφώς:

- Οι υπευθυνότητες και οι αρμοδιότητες για την σύνταξη και έγκριση των Εγγράφων (Διαδικασίες, Οδηγίες, κλπ.) που αποτελούν τη γραπτή τεκμηρίωση του Συστήματος Διαχείρισης.

- Οι γενικότερες υποχρεώσεις και αρμοδιότητες που έχει κάθε εργαζόμενος που κατέχει κάποια από τις θέσεις εργασίας της Εταιρείας μέσω αντίστοιχων Περιγραφών Θέσεων Εργασίας.
- Η οργανωτική δομή της Εταιρείας η οποία παρουσιάζεται στο Παράρτημα 5 (Οργανόγραμμα) εγχειριδίου Ποιότητας.



Σχήμα 4: Οργανόγραμμα Αρμοδιοτήτων

Οι ρόλοι, αρμοδιότητες και οι υπεύθυνοι είναι ξεκάθαρα ορισμένοι στο αρχείο του συστήματος ποιότητας, όπου γίνεται εκτενής αναφορά στη ευθύνες της εκάστοτε θέσης. (Εγχειρίδιο Ποιότητας EVROPHARM P.C.)

6.3.2 Αρμοδιότητες Υπεύθυνου Σ.Δ.Π.

Ο Υπεύθυνος Διαχείρισης Ποιότητας είναι ο ορισμένος από τη Διοίκηση της Εταιρείας εκπρόσωπός της, με εξουσία και οργανωτική ανεξαρτησία για να εξασφαλίζει ότι το Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας της Εταιρείας λειτουργεί και τηρείται ικανοποιητικά. Με αυτόν τον τρόπο διατηρείται η δυνατότητα να αναγνωρίζονται άμεσα τα εσωτερικά προβλήματα των εφαρμοσμένων Διαδικασιών Διαχείρισης Ποιότητας. (Εγχειρίδιο Ποιότητας EVROPHARM P.C.)

Οι ευθύνες του Υπεύθυνου Σ.Δ.Π. είναι οι παρακάτω:

1. Συμμόρφωση με την Πολιτική Ποιότητας και με τους Αντικειμενικούς Σκοπούς που τον αφορούν.
2. Εξασφαλίζει ότι εγκαθίστανται, εφαρμόζονται και τηρούνται οι Διεργασίες που απαιτούνται για το Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας, σύμφωνα με το Διεθνές Πρότυπο ISO 9001.
3. Εξασφαλίζει ότι ο σχεδιασμός του Σ.Δ.Π. ικανοποιεί σε συνεχή βάση τις απαιτήσεις του Προτύπου και των αντικειμενικών στόχων.
4. Εξασφαλίζει την ακεραιότητα του Σ.Δ.Π, όταν προγραμματίζονται και εφαρμόζονται αλλαγές στο Σ.Δ.Π.. Συγκεκριμένα φροντίζει για την αναγνώριση, καταγραφή, αξιολόγηση και ανασκόπηση των αλλαγών και για την ένταξή τους στο Σ.Δ.Π. (σύμφωνα με τη διαδικασία για τον έλεγχο των εγγράφων).
5. Εισηγείται στην Ανώτατη Διοίκηση σχετικά με τους απαιτούμενους πόρους (προσωπικό, εκπαίδευση, εξοπλισμός, κ.α.) για την τήρηση του Σ.Δ.Π.
6. Δίνει αναφορά στην Ανώτατη Διοίκηση και την Γενική Διεύθυνση σχετικά με την επίδοση του Σ.Δ.Π. και με τυχόν ανάγκη για τη βελτίωσή του.
7. Εξασφαλίζει την ενημέρωση όλου του προσωπικού για τις ποιοτικές απαιτήσεις των πελατών.
8. Εξασφαλίζει τον έλεγχο των εγγράφων και των αρχείων του Συστήματος, σύμφωνα με τις σχετικές Διαδικασίες.
9. Πραγματοποιεί και συντονίζει την διεξαγωγή των Εσωτερικών Επιθεωρήσεων.
10. Σχεδιάζει και συντονίζει τη λήψη προληπτικών και διορθωτικών ενεργειών.
11. Εκτελεί τις υποχρεώσεις που περιγράφονται σε άλλες επιμέρους Διαδικασίες του Συστήματος.
12. Βρίσκεται σε διασύνδεση με τρίτους (εκτός οργανισμού), για θέματα που σχετίζονται με το Σύστημα (π.χ. Οργανισμό Πιστοποίησης, ΕΟΦ).
13. Τηρεί και ενημερώνει τα αρχεία με την εκπαίδευση σε θέματα ποιότητας του προσωπικού του τμήματος Ποιοτικού Ελέγχου και των όλων των τμημάτων της εταιρείας.
14. Ελέγχει από πλευράς ποιότητας τις αιτήσεις προμήθειας όλων των προϊόντων.
15. Εκπαιδεύει και ενημερώνει τους υπεύθυνους των τμημάτων στα θέματα Ορθής Αποθηκευτικής Πρακτικής.
16. Ελέγχει καθημερινά την εφαρμογή διεργασιών και Οδηγιών και ενημερώνει τους Υπεύθυνους των τμημάτων για τυχόν διορθωτικές ενέργειες.
17. Επικοινωνεί με κρατικούς φορείς και είναι υπεύθυνος για την τήρηση και ενημέρωση του αρχείου της φαρμακευτικής νομοθεσίας.

18. Διαδραματίζει σημαντικό ρόλο στις περιπτώσεις Ανάκλησης Προϊόντων. Ενημερώνει τον ΕΟΦ και αποστέλλει τις Εκθέσεις Ανάκλησης.
19. Ελέγχει και διακριβώνει τον εξοπλισμό μέτρησης και ελέγχου (θερμόμετρα, ζυγός, καταγραφικά).
20. Συμμετέχει στην έρευνα Ικανοποίησης Πελατών και στη στατιστική μελέτη των αποτελεσμάτων.
21. Συμμετέχει στην Αξιολόγηση των Προμηθευτών.
22. Συμμετέχει ενεργά στην Ανασκόπηση ΣΔΠ από τη Διοίκηση.
23. Παρακολουθεί μαζί με τη Διοίκηση το βαθμό υλοποίησης των αποφάσεων της Ανασκόπησης και της Υλοποίησης των Στόχων και των Δεικτών Βελτίωσης.

6.4 Πολιτική Ποιότητας το παράδειγμα της EVROPHARM P.C.

Σύμφωνα με το εγχειρίδιο ποιότητας της εταιρείας:

Για τους εργαζόμενους της Φαρμακαποθήκης «Φαρμακευτική Έβρου Ι.Κ.Ε.», η διάθεση προϊόντων άριστης ποιότητας αποτελεί υποχρέωσή μας απέναντι στο κοινωνικό σύνολο. Είμαστε συνεχώς σε επαγρύπνηση και έτοιμοι να ανταποκριθούμε σε κάθε ανάγκη των συνανθρώπων μας, διανέμοντας με αξιοπιστία και ταχύτητα ποιοτικά προϊόντα που βοηθούν στη βελτίωση της υγείας και της ευεξίας τους.

Η **Πολιτική Ποιότητας** δεσμεύει τη Διοίκηση και τους εργαζόμενους της εταιρείας για την παροχή προϊόντων που καλύπτουν κατά τον καλύτερο τρόπο τις απαιτήσεις των πελατών και κυρίως της φαρμακευτικής νομοθεσίας.

Για την εκπλήρωση της παραπάνω δέσμευσης η εταιρία Φαρμακευτική Έβρου Ι.Κ.Ε έχει εγκαταστήσει και εφαρμόζει Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας σύμφωνα με τις απαιτήσεις του Διεθνούς Προτύπου ΕΛΟΤ EN ISO 9001.

Το πεδίο εφαρμογής του Συστήματος Ποιότητας το οποίο περιγράφει τις δραστηριότητες της εταιρείας έχει ως εξής:

«Εμπορία και διακίνηση φαρμακευτικών, καλλυντικών, Ι/Π (φαρμακείου) και ειδικών διαιτητικών προϊόντων»

Με την αποτελεσματική λειτουργία του Συστήματος η Εταιρία στοχεύει:

- Στην πάγια διάθεση προϊόντων υψηλής ποιότητας η οποία ολοένα βελτιώνονται,

- Στην κατανόηση των αναγκών, απαιτήσεων αλλά και προβλημάτων των πελατών της και στη συνεχή αύξηση του βαθμού ικανοποίησής τους,
- Στην έγκαιρη και ποιοτική εκτέλεση των παραγγελιών,
- Στην επιλογή προμηθευτών που λειτουργούν νόμιμα και σύμφωνα με τη φαρμακευτική νομοθεσία,
- Στην εφαρμογή ενός ικανού συστήματος ελέγχου και παρακολούθησης της ποιότητας και ασφάλειας των παρεχόμενων προϊόντων,
- Στην καθιέρωση διαδικασιών για την υλοποίηση των απαραίτητων ενεργειών για τη διόρθωση και πρόληψη προβλημάτων,

Για τη στήριξη της λειτουργίας του Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας η Διοίκηση της Εταιρείας δεσμεύεται:

- για την ορθή εφαρμογή και διαρκή βελτίωση του Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας,
- για την παροχή των απαραίτητων πόρων για την εύρυθμη λειτουργία του ΣΔΠ,

Η Διοίκηση της εταιρείας ανασκοπεί τακτικά την παρούσα Πολιτική Ποιότητας, την επικοινωνεί μέσω αναρτήσεων και προτρέπει όλο το προσωπικό της εταιρείας να είναι πάντα ενήμερο για το περιεχόμενό της, να την επικοινωνεί σε συναδέλφους και να προσπαθεί καθημερινά για την αποτελεσματική εφαρμογή της.

Όλοι οι εργαζόμενοι της εταιρείας θα πρέπει να γνωρίζουν τους στόχους που έχει καθιερώσει η Εταιρεία με σκοπό τη βελτίωση της λειτουργίας της ως οργανισμός αλλά και της ποιότητας των προϊόντων μέσω της αποτελεσματικής λειτουργίας του Συστήματος Ποιότητας.

Η Διοίκηση της Φαρμακευτική Έβρου Ι.Κ.Ε πιστεύει στις δυνατότητες του ανθρώπινου δυναμικού της και ενθαρρύνει κάθε εργαζόμενο:

- να συμμετέχει ενεργά και με προσήλωση στις διεργασίες και δραστηριότητες της Εταιρείας,
- να συμμορφώνεται με τις απαιτήσεις του Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας στον βαθμό που του αναλογεί,
- να συμβάλλει στην εδραίωση και βελτίωση της αποτελεσματικότητας του Συστήματος αυτού,
- να συνδράμει στην προσπάθεια των συναδέλφων του για την καθιέρωση και

υλοποίηση των στόχων της Εταιρείας.

Καθήκον όλων των εργαζομένων που εμπλέκονται στην λειτουργία του Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας, αρχής γενομένης της Διοίκησης της Εταιρείας, είναι όχι μόνον να τηρούν το Σύστημα, αλλά και να συμβάλλουν ενεργά στην βελτίωση των εφαρμοζόμενων Διαδικασιών και δραστηριοτήτων, με στόχο την αποτελεσματική διαχείριση της ποιότητας των προϊόντων, τη μείωση του κόστους, τη μείωση των περιβαλλοντικών επιπτώσεων και τη βελτίωση των συνθηκών εργασίας όλων των δραστηριοτήτων της εταιρείας.

6.4.1 Περιεχόμενα Εγχειριδίου Σ.Δ.Π.

ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

ΚΩΔΙΚΟΣ ΕΓΓΡΑΦΟΥ	ΤΙΤΛΟΣ
EVR. Q.MAN.	ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΕΣ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

ΚΩΔΙΚΟΣ ΕΓΓΡΑΦΟΥ	ΤΙΤΛΟΣ
EVR.QPR 01	ΕΛΕΓΧΟΣ ΕΓΓΡΑΦΩΝ ΚΑΙ ΑΡΧΕΙΩΝ
EVR.QPR 02	ΚΑΤΑΡΤΙΣΗ ΚΑΙ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ
EVR.QPR 03	ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΜΗ ΣΥΜΜΟΡΦΟΥΜΕΝΟΥ ΠΡΟΪΟΝΤΟΣ, ΔΙΟΡΘΩΤΙΚΕΣ ΚΑΙ ΠΡΟΛΗΠΤΙΚΕΣ ΕΝΕΡΓΕΙΕΣ
EVR.QPR 04	ΕΣΩΤΕΡΙΚΕΣ ΕΠΙΘΕΩΡΗΣΕΙΣ
EVR.QPR 05	ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ ΑΠΟ ΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ
EVR.QPR 06	ΚΑΘΟΡΙΣΜΟΣ ΚΑΙ ΠΑΡΑΚΟΛΟΥΘΗΣΗ ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΙΚΩΝ ΣΚΟΠΩΝ, ΣΤΟΧΩΝ ΚΑΙ ΔΕΙΚΤΩΝ
EVR.QPR 07	ΑΝΑΓΝΩΡΙΣΗ ΚΑΙ ΙΧΝΗΛΑΣΙΜΟΤΗΤΑ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ
EVR.QPR 08	ΚΟΙΝ/ΣΗ ΚΑΙ ΑΝΑΚΛΗΣΗ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ / ΑΝΤΑΠΟΚΡΙΣΗ ΣΕ ΕΚΤΑΚΤΗ ΑΝΑΓΚΗ ΔΙΑΝΟΜΗΣ
EVR.QPR 09	ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΠΑΡΑΠΟΝΩΝ – ΚΑΤΑΓΓΕΛΙΩΝ ΠΕΛΑΤΩΝ
EVR.QPR 10	ΜΕΤΡΗΣΗ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ ΠΕΛΑΤΩΝ
EVR.QPR 11	ΑΠΟΘΗΚΕΥΣΗ ΦΑΡΜΑΚΕΥΤΙΚΩΝ, Ι/Τ ΚΑΙ ΑΛΛΩΝ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ
EVR.QPR 12	ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΩΝ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ, ΥΛΙΚΩΝ ΚΑΙ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ, ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΠΕΛΑΤΩΝ
EVR.QPR 13	ΔΙΕΝΕΡΓΕΙΑ ΠΡΟΜΗΘΕΙΩΝ / ΠΑΡΑΛΑΒΕΣ
EVR.QPR 14	ΛΗΨΗ, ΠΡΟΕΤΟΙΜΑΣΙΑ ΠΑΡΑΓΓΕΛΙΩΝ, ΦΟΡΤΩΣΗ, ΔΙΑΝΟΜΗ& ΠΑΡΑΔΟΣΗ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ
EVR.QPR 15	ΠΑΡΑΚΟΛΟΥΘΗΣΗ ΦΑΡΜΑΚΕΥΤΙΚΗΣ ΝΟΜΟΘΕΣΙΑΣ
EVR.QPR 16	ΠΡΟΑΠΑΙΤΟΥΜΕΝΑ ΟΡΘΗΣ ΑΠΟΘΗΚΕΥΤΙΚΗΣ ΠΡΑΚΤΙΚΗΣ
EVR.QPR 17	ΠΡΟΛΗΠΤΙΚΗ ΣΥΝΤΗΡΗΣΗ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΥ ΚΑΙ ΟΧΗΜΑΤΩΝ
EVR.QPR 18	ΔΙΑΚΡΙΒΩΣΗ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ
EVR.QPR 19	ΑΝΤΙΜΕΤΩΠΙΣΗ ΚΑΤΑΣΤΑΣΕΩΝ ΕΚΤΑΚΤΗΣ ΑΝΑΓΚΗΣ
EVR.QPR 20	ΕΣΩΤΕΡΙΚΗ ΚΑΙ ΕΞΩΤΕΡΙΚΗ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ
EVR.QPR 21	ΕΠΙΚΥΡΩΣΗ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΔΠ

EVR.QPR 22	ΕΛΕΓΧΟΣ ΘΕΡΜΟΚΡΑΣΙΑΣ ΚΑΙ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ- ΧΑΡΤΟΓΡΑΦΗΣΗ
EVR.QPR 23	ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΚΙΝΔΥΝΟΥ ΣΤΗΝ ΠΟΙΟΤΗΤΑ
EVR.QPR 24	ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΚΑΛΗΣ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ, ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΥ & ΥΠΟΔΟΜΩΝ
EVR.QPR 25	ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΕΠΙΣΤΡΕΦΟΜΕΝΩΝ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ
EVR.QPR 26	ΕΙΔΗ ΠΡΟΣ ΚΑΤΑΣΤΡΟΦΗ

ΟΔΗΓΙΕΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

ΚΩΔΙΚΟΣ ΕΓΓΡΑΦΟΥ	ΤΙΤΛΟΣ
EVR.W.I.01	ΕΚΤΕΛΕΣΗ ΠΑΡΑΓΓΕΛΙΩΝ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΑΠΟΘΗΚΗΣ
EVR.W.I.02	ΕΛΕΓΧΟΣ ΠΑΡΑΛΑΒΩΝ
EVR.W.I.03	ΕΚΚΕΝΩΣΗ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ
EVR.W.I.04	ΧΡΗΣΗ ΜΕΣΩΝ ΠΥΡΑΣΦΑΛΕΙΑΣ
EVR.W.I.05	ΕΝΕΡΓΟΠΟΙΗΣΗ ΓΕΝΝΗΤΡΙΑΣ
EVR.W.I.06	ΧΑΡΤΟΓΡΑΦΗΣΗ ΘΕΡΜΟΚΡΑΣΙΩΝ

6.4.2 Στόχοι Ποιότητας και Σχεδιασμός για την επίτευξή τους

Η Διοίκηση της Εταιρείας σε συνεργασία με τον Υπεύθυνο Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας ή την Ομάδα Ποιότητας έχει καθορίσει για τις κύριες διεργασίες εντός της Εταιρείας αντικειμενικούς σκοπούς για την ποιότητα οι οποίοι συμβαδίζουν με την εκφρασμένη Πολιτική Ποιότητας. Για την παρακολούθηση των αντικειμενικών σκοπών έχουν οριστεί μετρήσιμοι δείκτες παρακολούθησης οι οποίοι παρακολουθούνται, ανανεώνονται και γνωστοποιούνται.

Κατά τη φάση σχεδιασμού της επίτευξης των στόχων ποιότητας, η Εταιρία καθορίζει:

- τι πρόκειται να υλοποιηθεί,
- ποιοι πόροι απαιτούνται,
- ποιος είναι υπεύθυνος,
- πότε ολοκληρώνεται και
- πώς αξιολογούνται τα αποτελέσματα

Κεφάλαιο 7^ο – Αποτελέσματα

7.1 Αποτελέσματα Ερωτηματολογίου Αξιολόγησης Ικανοποίησης Πελατών

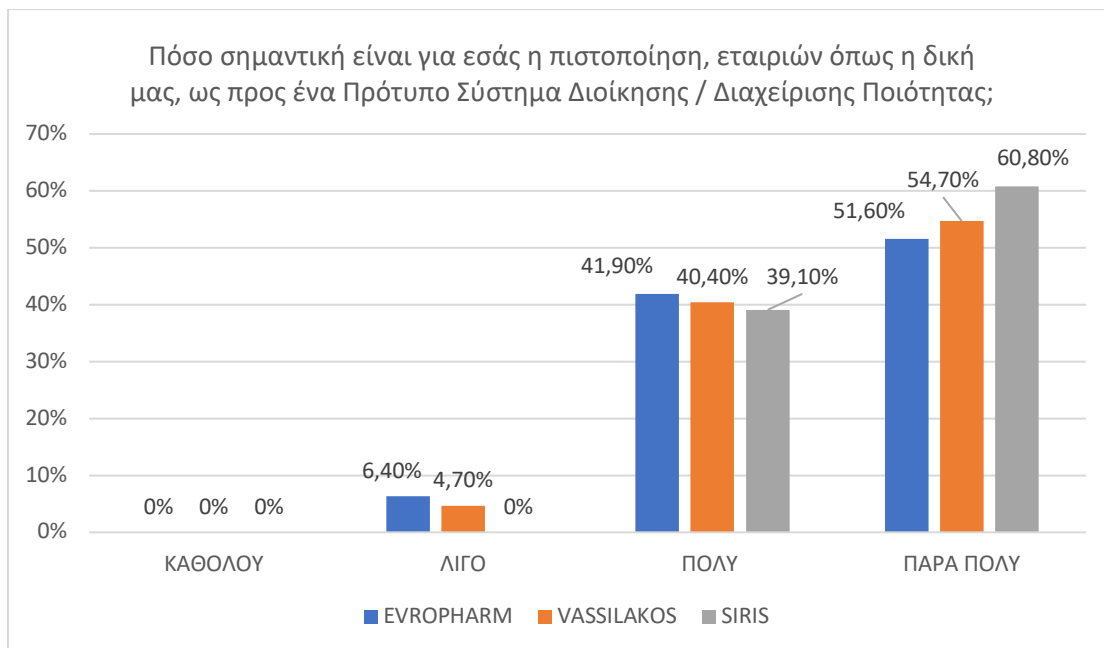
Για να μετρήσουμε λοιπόν την **σημαντικότητα** της εφαρμογής **ενός Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας**, αρχικά θα μελετήσουμε τις δύο ερωτήσεις που προστέθηκαν επιπλέον για τους σκοπούς της έρευνας, δηλαδή τις:

- «Πόσο σημαντική είναι για εσάς η πιστοποίηση, εταιριών όπως η δική μας, ως προς ένα Πρότυπο Σύστημα Διοίκησης / Διαχείρισης Ποιότητας;»
- «Δεδομένου ότι η εταιρία μας είναι εναρμονισμένη με τις Πρακτικές Ορθής Διανομής GDP της Ε.Ε. θεωρείτε σημαντική την πιστοποίηση από έναν ανεξάρτητο φορέα ως προς ένα Πρότυπο Σύστημα Διοίκησης/ Διαχείρισης Ποιότητας;»

Και στη συνέχεια για να εξακριβώσουμε το αποτέλεσμα του Σ.Δ.Π. που εν τέλει εξάγεται στους πελάτες θα μελετήσουμε και τις υπόλοιπες ερωτήσεις – ενότητες του ερωτηματολογίου αξιολόγησης ικανοποίησης πελατών έτσι ώστε να καταλήξουμε στο αν η ποιότητα που τόσο ευλαβικά φροντίζουμε να υπάρχει παράγει αποτελέσματα.

7.2 Αποτελέσματα Ερώτησης: «Πόσο σημαντική είναι για εσάς η πιστοποίηση, εταιριών όπως η δική μας, ως προς ένα Πρότυπο Σύστημα Διοίκησης / Διαχείρισης Ποιότητας;»

Περνώντας στην ανάλυση των αποτελεσμάτων και για να έχουμε την βέλτιστη εικόνα ώστε να κατανοήσουμε τα αποτελέσματα παρακάτω παρουσιάζεται το ενοποιημένο ποσοστιαίο διάγραμμα και για τις 3 επιχειρήσεις αναφορικά με τις απαντήσεις στην ερώτηση νούμερο (6) με συνολικό αριθμό δείγματος (96) και τα **Response Rate** όπως αυτά έχουν ήδη παρουσιαστεί στο κεφάλαιο της μεθοδολογίας.



Διάγραμμα 15: Ενοποίηση απαντήσεων στην ερώτηση (6) – Συνολικό Δείγμα: 96

Στην ερώτηση αυτή όπου οι πελάτες είχαν την δυνατότητα να απαντήσουν σε **4 κλίμακες** παρατηρούμε ότι οι απαντήσεις συσσωρεύονται κατά κόρων στο «**Πολύ**» με μέσο όρο **40,46%** και «**Πάρα Πολύ**» με μέσο όρο **55,7%**, με ένα πολύ μικρό ποσοστό ατόμων να απαντάει «**Λίγο**» με μέσο όρο **3,7%**

Λαμβάνοντας υπόψη τον πιο γενικό χαρακτήρα της ερώτησης αυτής σε σχέση με την επόμενη πιο εξειδικευμένη, αναφορικά με την σημαντικότητα εφαρμογής και τήρησης ενός Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας, μπορούμε ήδη να εξάγουμε το συμπέρασμα ότι οι πελάτες των επιχειρήσεων του Ομίλου Βασιλάκος Ιωάννης Φαρμακαποθήκη Α.Ε. θέτουν υψηλά στάνταρ ποιότητας ως προς τους συνεργάτες τους και περιμένουν αυτά να τηρούνται με ευλάβεια και την απαραίτητη προσοχή και ενσυναίσθηση ως προς την υπηρεσία που παρέχουν.

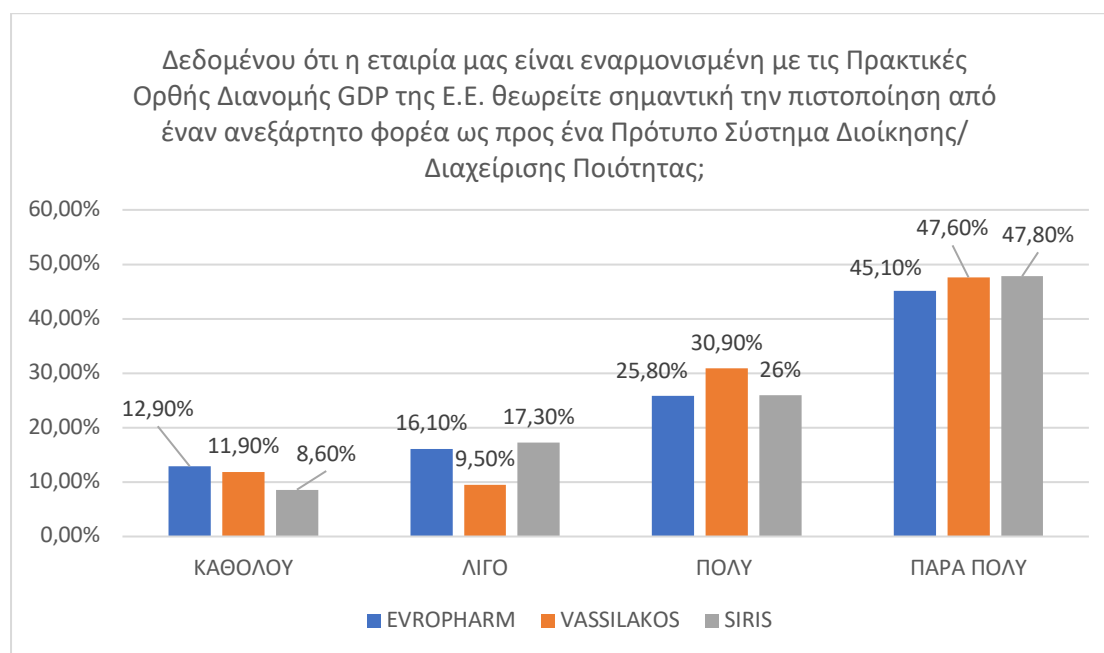
Τα αποτελέσματα της ερώτησης αυτής και η κατανόηση του γιατί η ποιότητα είναι τόσο σημαντική για τους πελάτες - φαρμακοποιοούς είναι ξεκάθαρη. Τα φάρμακα αποτελούν ευπαθή προϊόντα που χρήζουν μεγάλης προσοχής τόσο κατά την παραγωγή όπου υπεύθυνη είναι η εταιρία παραγωγός όσο και κατά την αποθήκευση και διανομή όπου υπεύθυνες είναι οι φαρμακαποθήκες και οι εταιρίες Logistics.

Εν κατακλείδι, κινητήριος μοχλός στην εφαρμογή ενός Σ.Δ.Π. είναι τόσο η εξωτερική ικανοποίηση των πελατών και η αίσθηση ασφάλειας που τους προσφέρει αλλά και η

διασφάλιση της κατά το μέγιστο δυνατό ορθής διαχείρισης σε όλα τα στάδια της αποθήκευσης και διανομής του προϊόντος το οποίο διακινείται από την φαρμακαποθήκη.

7.3 Αποτελέσματα Ερώτησης: «Δεδομένου ότι η εταιρία μας είναι εναρμονισμένη με τις Πρακτικές Ορθής Διανομής GDP της Ε.Ε. θεωρείτε σημαντική την πιστοποίηση από έναν ανεξάρτητο φορέα ως προς ένα Πρότυπο Σύστημα Διοίκησης/ Διαχείρισης Ποιότητας;»

Περνώντας στην ανάλυση των αποτελεσμάτων και για να έχουμε την βέλτιστη εικόνα ώστε να κατανοήσουμε τα αποτελέσματα παρακάτω παρουσιάζεται το ενοποιημένο ποσοστιαίο διάγραμμα και για τις 3 επιχειρήσεις αναφορικά με τις απαντήσεις στην ερώτηση νούμερο (7) με συνολικό αριθμό δείγματος (96) και τα **Response Rate** όπως αυτά έχουν ήδη παρουσιαστεί στο κεφάλαιο της μεθοδολογίας.



Διάγραμμα 16: Ενοποίηση απαντήσεων στην ερώτηση (7), Συνολικό Δείγμα: 96

Στην ερώτηση αυτή όπου οι πελάτες είχαν και εδώ την δυνατότητα να απαντήσουν σε **4 κλίμακες** παρατηρούμε ότι οι απαντήσεις συσσωρεύονται κατά κόρων στο «**Πολύ**» και το «**Πάρα πολύ**» ωστόσο σε αυτή την περίπτωση παρατηρούμε μία διαφοροποίηση στις απαντήσεις. Ενώ στην προηγούμενη ερώτηση που αφορούσε γενικότερα την εφαρμογή ενός Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας οι απαντήσεις στις

κατηγορίες «**Πολύ**» και «**Πάρα πολύ**» ξεπερνούσαν τα **90%** εδώ παρατηρούμε ότι κάτι τέτοιο δεν ισχύει και έχουμε μια πιο «διασπασμένη» κατανομή.

Για την ακρίβεια η κατηγορία «**Καθόλου**» συγκέντρωσε κατά μέσο όρο **11,1%** σε σύγκριση με την ερώτηση (6) όπου το ποσοστό που την αντιπροσώπευε ήταν **0%**.

Η κατηγορία «**Λίγο**» συγκέντρωσε κατά μέσο όρο το **14,3%** των απαντήσεων εξίσου αυξημένη αρκετά σε σχέση με τα ποσοστά της ερώτησης (6) που ήταν **3,7%**.

Περνώντας στις κατηγορίες «**Πολύ**» και «**Πάρα πολύ**» οφείλουμε να πούμε ότι και εδώ συγκεντρώνουν το μεγαλύτερο ποσοστό κατά μέσο όρο **27,5% και 46,8%** αντίστοιχα αντιπροσωπεύοντας πάνω από το **74%** των απαντήσεων. Ωστόσο η ποσοστιαία τους κατανομή και εδώ παρατηρούμε ότι είναι μικρότερη σε σύγκριση με την ερώτηση (6) όπου ήταν **40,46% και 55,7%** αντίστοιχα.

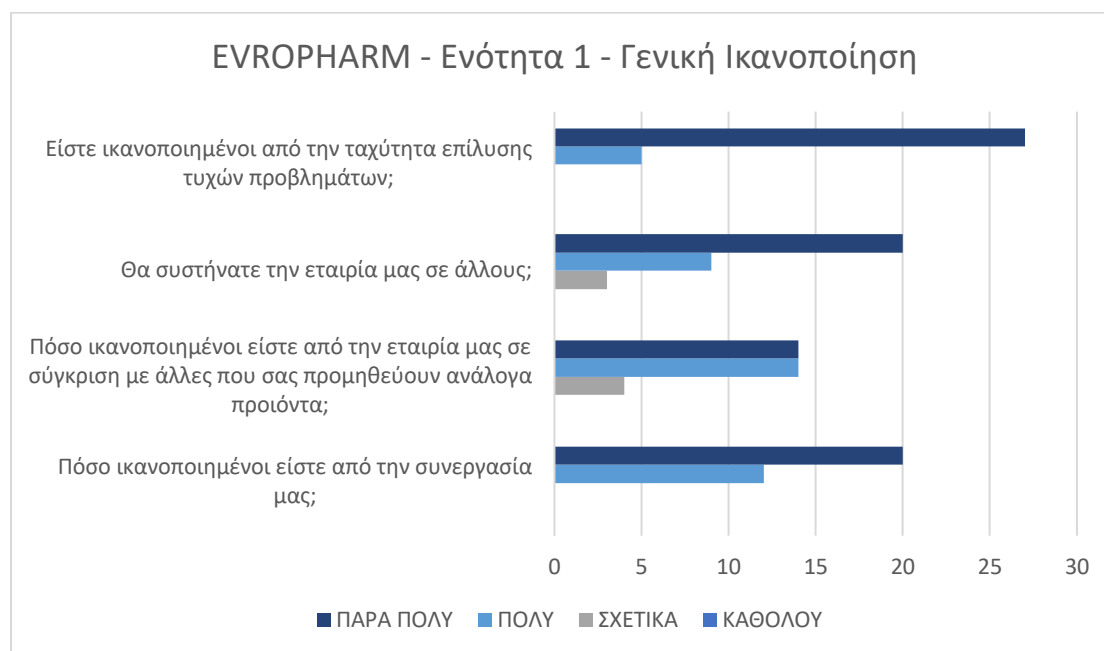
Η διαφορά στην κατανομή των απαντήσεων σε αυτήν την ερώτηση μπορούν να αποδοθούν στον επιπρόσθετο παράγοντα εντός της που αναφέρεται στην τήρηση των προτύπων της Ορθής Πρακτικής Διανομής G.D.P. της Ε.Ε. που εφαρμόζεται υπό την εποπτεία του Ε.Ο.Φ. στις φαρμακαποθήκες εντός της Ελλάδας όπως έχει αναλυθεί στο κεφάλαιο (2).

Ωστόσο παρά τις αποκλίσεις ειπώθηκε παραπάνω πως και εδώ παρατηρείται συσσώρευση των απαντήσεων στις θετικές κατηγορίες. Το γεγονός αυτό μας δίνει το έναυσμα να εξάγουμε το συμπέρασμα πως οι πελάτες επιθυμούν όσο το δυνατόν περισσότερες δικλείδες ασφαλείας σε ότι έχει να κάνει με την αποθήκευση και την διανομή των φαρμακευτικών ειδών προς αυτούς και εν συνεχεία στους πελάτες τους.

7.4 Αποτελέσματα 1^{ης} Ενότητας: Γενικές Ερωτήσεις Ικανοποίησης

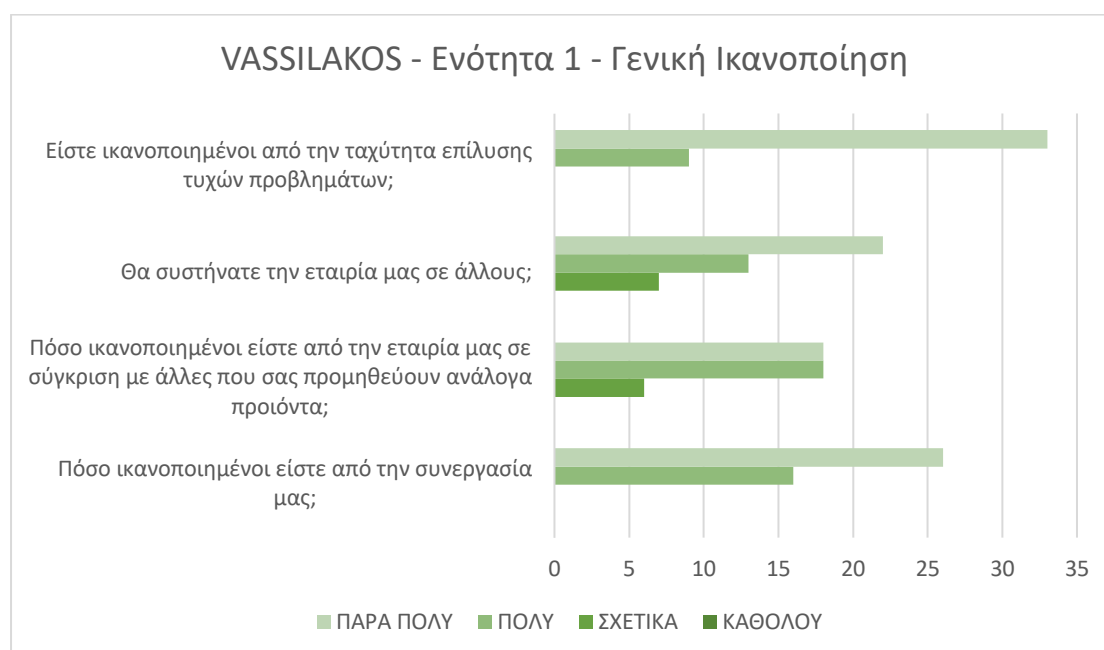
Αφού ξεκαθαρίσαμε τα αποτελέσματα αναφορικά με το πως αντιμετωπίζουν την ποιότητα οι πελάτες των υπό μελέτη επιχειρήσεων και τα στάνταρ που θέτουν, θα περάσουμε να εξετάσουμε σύμφωνα με τις απαντήσεις που μας παρείχαν, αν και εφόσον η υφιστάμενη εφαρμογή των προτύπων ποιότητας έχει ως αποτέλεσμα και την ουσιαστική ικανοποίηση τους σε καθημερινή βάση, ξεκινώντας με την πρώτη ενότητα. Ο συνολικός αριθμός δείγματος ήταν (96) και τα Response Rate όπως αυτά έχουν διατυπωθεί στο κεφάλαιο της μεθοδολογίας.

Στα παρακάτω διαγράμματα παρουσιάζονται τα αποτελέσματα των ερωτήσεων.



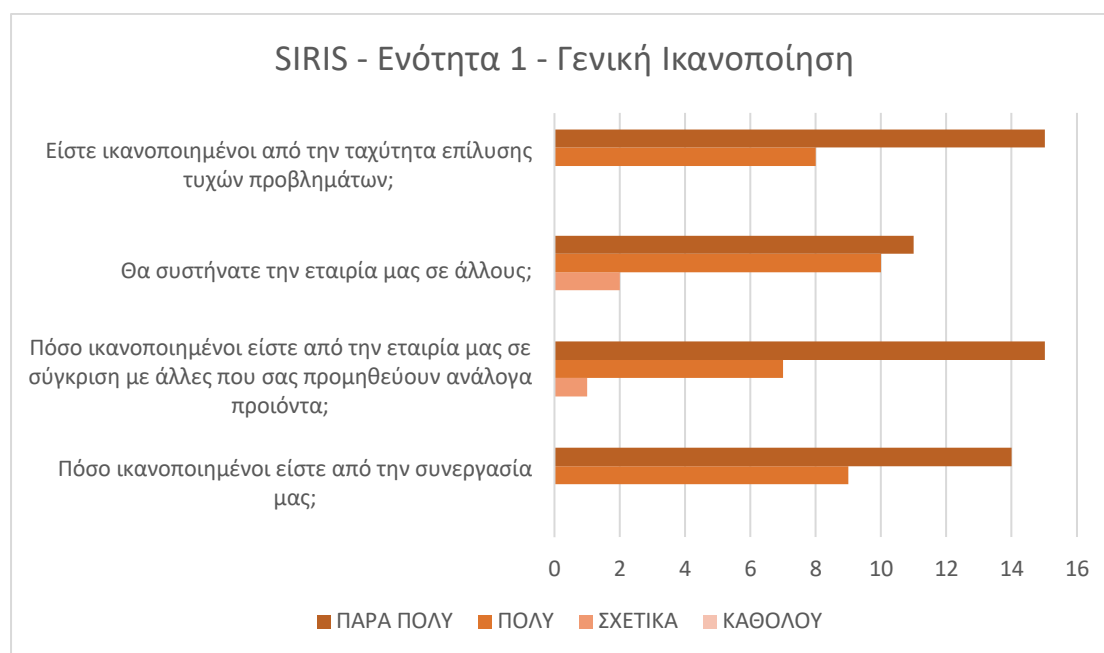
Διάγραμμα 17: Γενική Ικανοποίηση – Enropharm – Δείγμα: 32

Στην περίπτωση της **ENROPHARM P.C.** για την πρώτη ενότητα ερωτήσεων που περιλαμβάνει αυτές που αποτυπώνονται στο διάγραμμα, πάνω από το **94,5%** αφορά στις κατηγορίες «**Πολύ**» και «**Πάρα Πολύ**» με ένα πολύ μικρό ποσοστό της τάξης του **5,5%** να απαντά «**Σχετικά**», ενώ αξιοσημείωτη είναι η **έλλειψη** απαντήσεων στην κατηγορία «**Καθόλου**». Συνεπώς, παρατηρείται μία τάση ικανοποίησης των πελατών.



Διάγραμμα 18: Γενική Ικανοποίηση – Βασιλάκος – Δείγμα: 42

Στην περίπτωση της **Βασιλάκος Ιωάννης Φαρμακαποθήκη Α.Ε.** για την πρώτη ενότητα ερωτήσεων που περιλαμβάνει αυτές που αποτυπώνονται στο διάγραμμα, πάνω από το **92,2%** αφορά στις κατηγορίες «**Πολύ**» και «**Πάρα Πολύ**» με ένα πολύ μικρό ποσοστό της τάξης του **7,8%** να απαντά «**Σχετικά**», ενώ αξιοσημείωτη είναι η **έλλειψη** απαντήσεων στην κατηγορία «**Καθόλου**». Συνεπώς, και εδώ παρατηρείται μία τάση ικανοποίησης των πελατών.



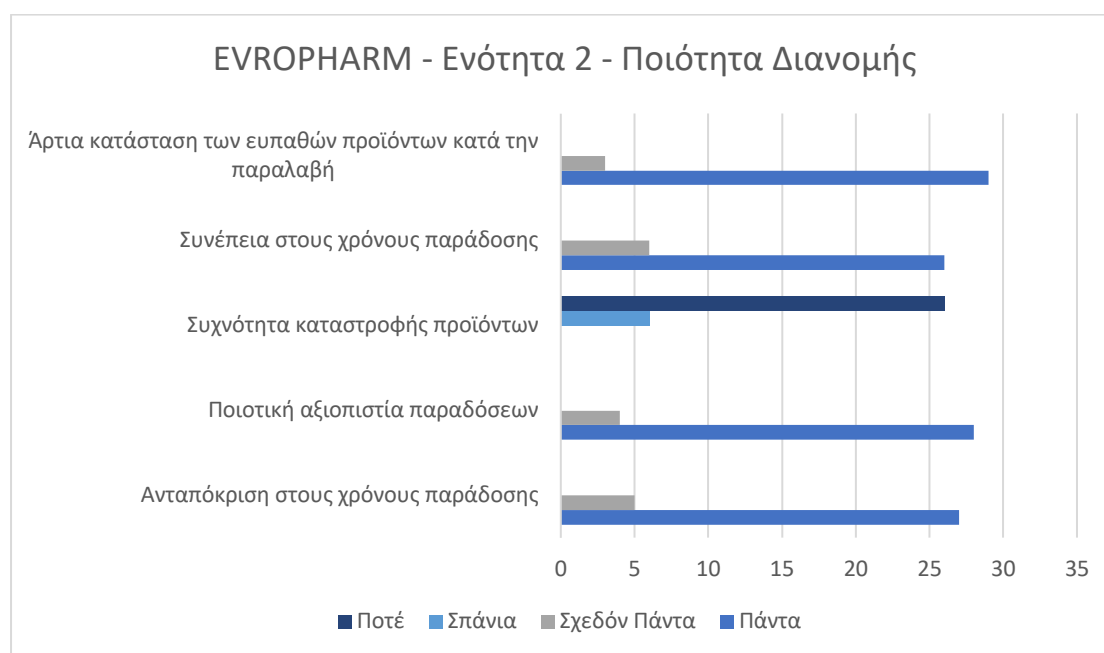
Διάγραμμα 19: Γενική Ικανοποίηση – SIRIS – Δείγμα: 23

Στην περίπτωση της **Φαρμακαποθήκης SIRIS** για την πρώτη ενότητα ερωτήσεων που περιλαμβάνει αυτές που αποτυπώνονται στο διάγραμμα, πάνω από το **96,7%** αφορά στις κατηγορίες «**Πολύ**» και «**Πάρα Πολύ**» με ένα πολύ μικρό ποσοστό της τάξης του **3,3%** να απαντά «**Σχετικά**», ενώ αξιοσημείωτη είναι και σε αυτή την περίπτωση η **έλλειψη** απαντήσεων στην κατηγορία «**Καθόλου**». Συνεπώς, και σε αυτή τη περίπτωση παρατηρείται μία τάση ικανοποίησης των πελατών.

Συμπερασματικά για τις ερωτήσεις της Ενότητας 1 παρατηρείται μία γενική εικόνα ικανοποίησης καθώς τα ποσοστά των θετικών απαντήσεων ξεπερνούν σε όλες τις περιπτώσεις το **90%**. Ενώ παρόλο που οι αρνητικές απαντήσεις είναι λίγες μπορούν πολλές φορές να αποδοθούν όχι τόσο σε έλλειψη ικανοποίησης παρά σε υποκειμενικότητα των απαντήσεων ή χρήση των ερωτήσεων ως μοχλού πίεσης.

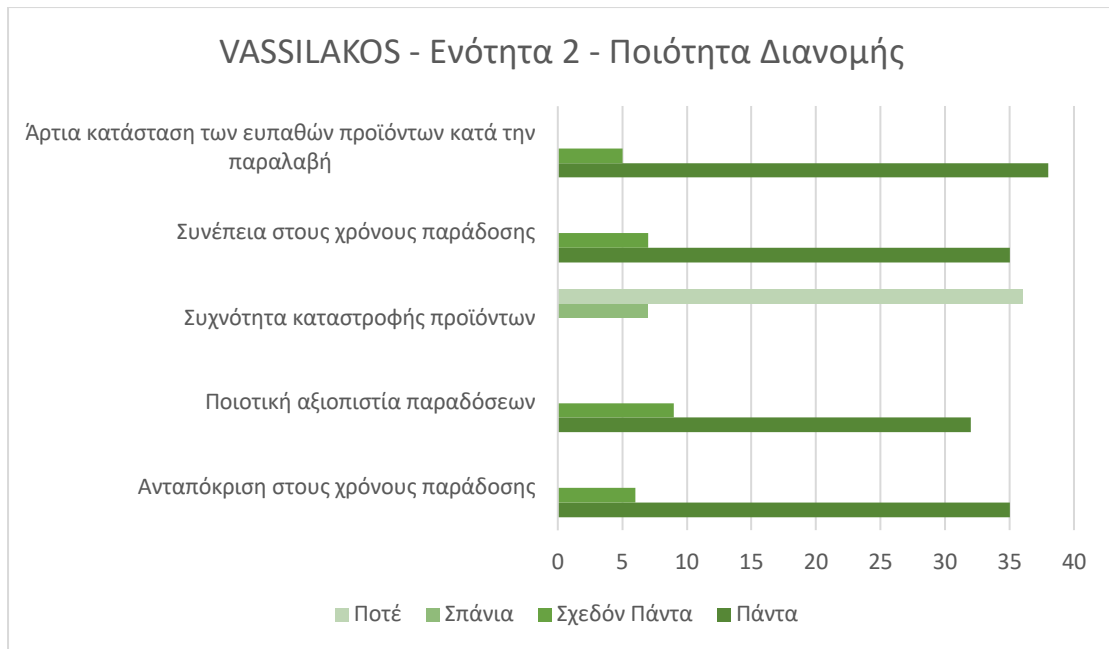
7.5 Αποτελέσματα 2^{ης} Ενότητας: Ποιότητα Υπηρεσιών Διανομής

Στην 2^η ενότητα ερωτήσεων ικανοποίησης εξετάζεται η παρεχόμενη ποιότητα των υπηρεσιών διανομής των 3 επιχειρήσεων. Παρακάτω ακολουθούν τα γραφήματα με τα αποτελέσματα των ερωτήσεων σύμφωνα με το δείγμα των 96 συνολικά ερωτηματολογίων και τα Response Rate όπως αυτά παρουσιάζονται στην μεθοδολογία.



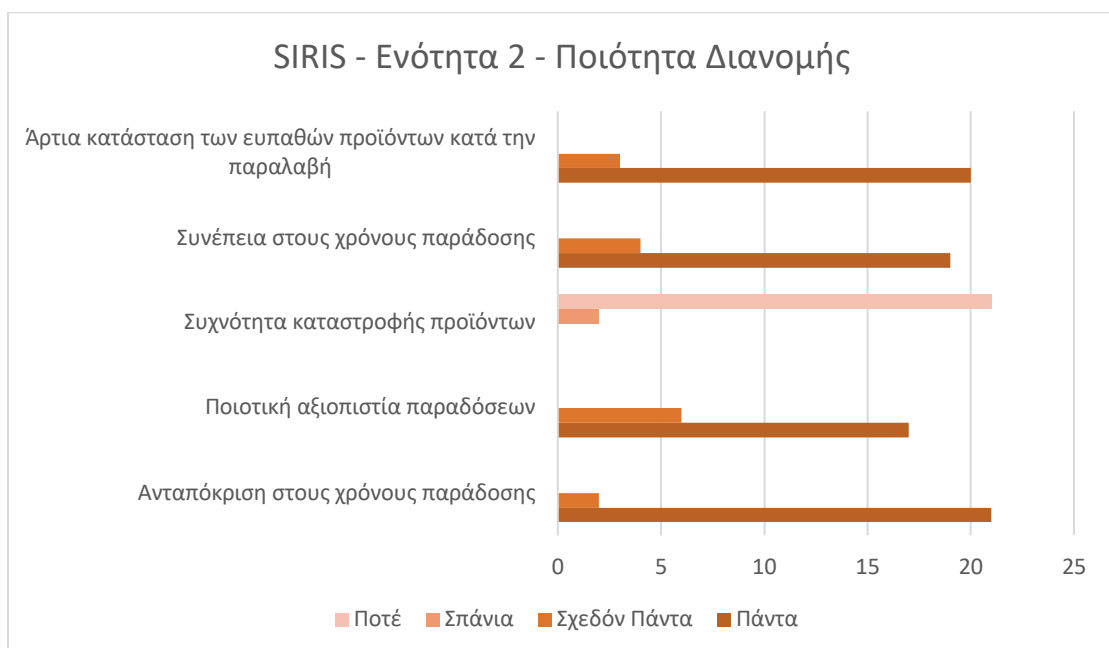
Διάγραμμα 20: Αποτελέσματα Ενότητας 2 – Evropharm – Δείγμα: 32

Στις ερωτήσεις της 2^{ης} ενότητας όσο αναφορά την **ΕΥΡΟΦΑΡΜ P.C.** παρατηρούμε πως οι απαντήσεις σχετικά με την ποιότητα της διαδικασίας διανομής είναι εξολοκλήρου θετικές με την μόνη «αρνητική» να οφείλεται στο είδος και την διατύπωση της ερώτησης. Αξιοσημείωτο είναι πως το **100% των απαντήσεων εμπίπτουν στις κατηγορίες «Πάντα» ή «Σχεδόν Πάντα»**, ενώ για την συχνότητα καταστροφής των προϊόντων οι ερωτώμενοι αποφάνθηκαν σε ποσοστό **77%** ότι κάτι τέτοιο δεν συμβαίνει **ποτέ** ενώ ένα ποσοστό **23%** ανέφερε πως συμβαίνει **σπάνια**.



Διάγραμμα 21: Αποτελέσματα Ενότητας 2 – Βασιλάκος – Δείγμα: 42

Στο παράδειγμα της **Βασιλακός Ιωάννης Φαρμακαποθήκη Α.Ε.** παρατηρούμε πως και εδώ οι θετικές απαντήσεις όσο αναφορά την ποιότητα της παρεχόμενης διανομής αγγίζουν το **100%**, ενώ και σε αυτή την περίπτωση η συχνότητα καταστροφής προϊόντων είναι και εδώ ελάχιστη με το **81%** να απαντά πως δεν συμβαίνει «**ποτέ**» ενώ ένα ποσοστό της τάξης του **19%** να λέει πως συμβαίνει «**σπάνια**».

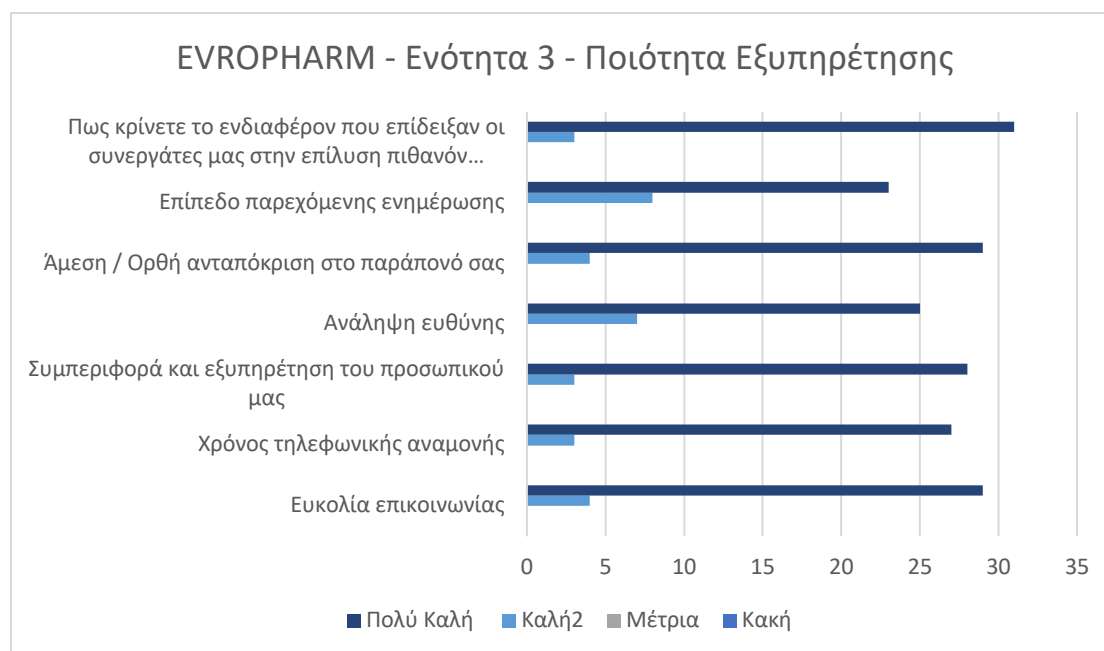


Διάγραμμα 22: Αποτελέσματα Ενότητας 2 – SIRIS – Δείγμα: 23

Στη περίπτωση της **φαρμακαποθήκης SIRIS** δεν παρατηρούμε κάποια διαφορετικό μοτίβο σε σχέση με τις απαντήσεις των πελατών στις υπόλοιπες δύο επιχειρήσεις. Και σε αυτή τη περίπτωση το ποσοστό των θετικών απαντήσεων δηλαδή αυτές της τάξης του «**Πάντα**» και «**Σχεδόν Πάντα**» προσεγγίζουν και εδώ το **100%** ενώ αντίστοιχα και σε αυτή τη περίπτωση το ποσοστό για την συχνότητα καταστροφής των προϊόντων είναι **91%** στο «**Ποτέ**» και ένα **9%** αναφέρει πως συμβαίνει «**Σπάνια**».

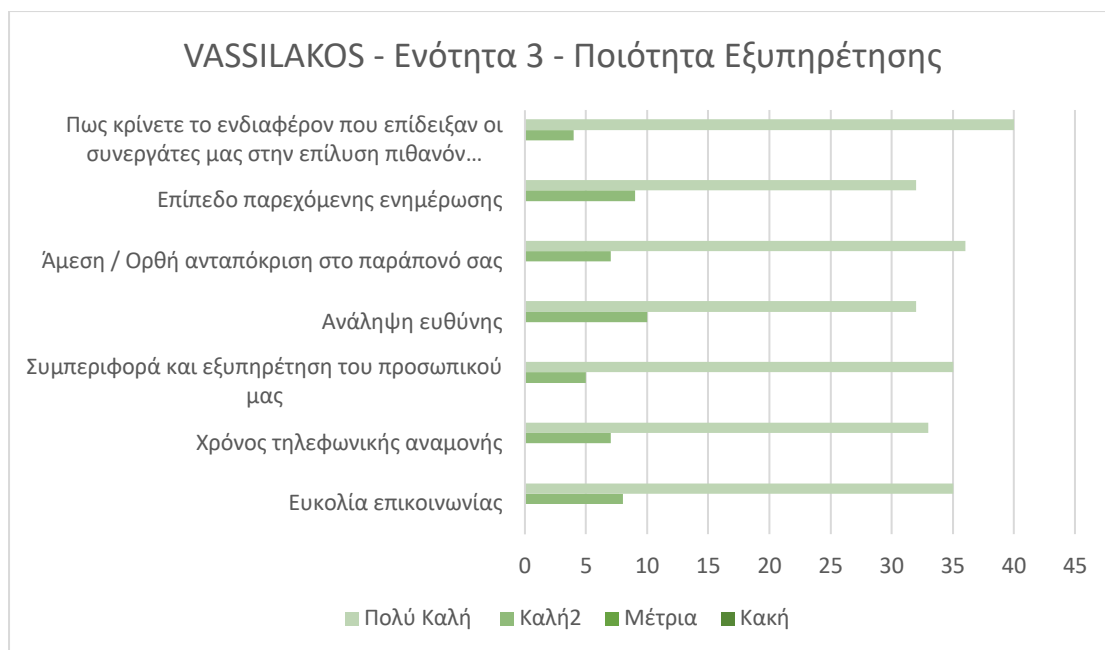
7.6 Αποτελέσματα 3^{ης} Ενότητας: Ποιότητα Παρεχόμενης Εξυπηρέτησης

Στην 3^η ενότητα ερωτήσεων ικανοποίησης εξετάζεται η ποιότητα της παρεχόμενης εξυπηρέτησης από της 3 επιχειρήσεις του Ομίλου. Παρακάτω ακολουθούν τα γραφήματα με τα αποτελέσματα των ερωτήσεων σύμφωνα με το δείγμα των 96 συνολικά ερωτηματολογίων και τα Response Rate όπως αυτά παρουσιάζονται στο κεφάλαιο της μεθοδολογίας.



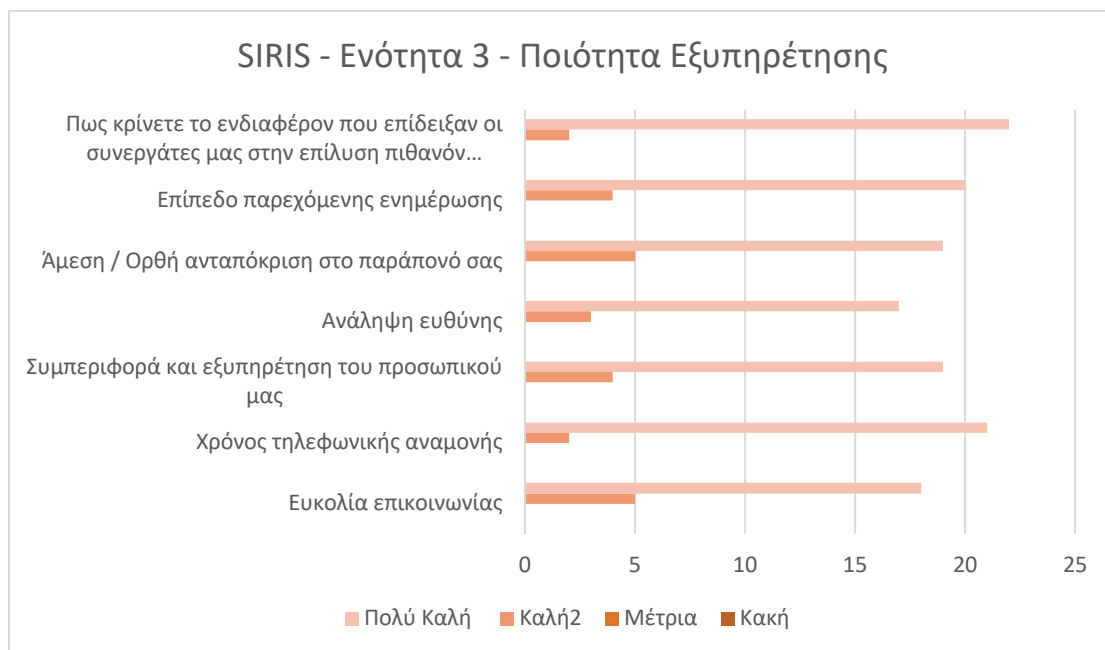
Διάγραμμα 23: Αποτελέσματα Ενότητας 3 – Evropharm – Δείγμα: 32

Εξετάζοντας, λοιπόν, τις ερωτήσεις της 3^{ης} ενότητας για την **ΕΥΡΟΦΑΡΜ P.C.**, η οποία αφορά την ικανοποίηση των πελατών σχετικά με την ποιότητα της παρεχόμενης εξυπηρέτησης, παρατηρούμε ότι και εδώ όπως και στις προηγούμενες δύο ενότητες κυριαρχεί θετικό πρόσημο σε όλο το εύρος των ερωτήσεων. Το ποσοστό των απαντήσεων που εμπίπτουν στην κατηγορία «**πολύ καλή**» αγγίζει το **85,7%** με το «**καλή**» να ακολουθεί με το υπολειπόμενο **14,3%** καθώς και εδώ δεν υπάρχει **καμία** απάντηση που να χαρακτηρίζεται ως «**μέτρια**» ή και «**κακή**».



Διάγραμμα 24: Αποτελέσματα Ενότητας 3 – Βασιλάκος – Δείγμα: 42

Εξετάζοντας, λοιπόν, τις ερωτήσεις της 3^{ης} ενότητας για την **Βασιλάκος Ιωάννης Φαρμακαποθήκη Α.Ε.**, η οποία αφορά την ικανοποίηση των πελατών σχετικά με την ποιότητα της παρεχόμενης εξυπηρέτησης, παρατηρούμε ότι και εδώ όπως και στις προηγούμενες δύο ενότητες κυριαρχεί θετικό πρόσημο σε όλο το εύρος των ερωτήσεων. Το ποσοστό των απαντήσεων που εμπίπτουν στην κατηγορία «**πολύ καλή**» αγγίζει το **82,6%** με το «**καλή**» να ακολουθεί με το υπολειπόμενο **17,4%** καθώς και εδώ δεν υπάρχει καμία απάντηση που να χαρακτηρίζεται ως «μέτρια» ή και «κακή».



Διάγραμμα 25: Αποτελέσματα Ενότητας 3 – SIRIS – Δείγμα: 23

Τέλος, εξετάζοντας τις ερωτήσεις της 3^{ης} ενότητας για την **Φαρμακαποθήκη SIRIS.**, η οποία αφορά την ικανοποίηση των πελατών σχετικά με την ποιότητα της παρεχόμενης εξυπηρέτησης, παρατηρούμε ότι και εδώ όπως και στις προηγούμενες δύο ενότητες κυριαρχεί θετικό πρόσημο σε όλο το εύρος των ερωτήσεων. Το ποσοστό των απαντήσεων που εμπίπτουν στην κατηγορία «**πολύ καλή**» αγγίζει το **84,4%** με το «**καλή**» να ακολουθεί με το υπολειπόμενο **15,6%** καθώς και εδώ δεν υπάρχει **καμία** απάντηση που να χαρακτηρίζεται ως «**μέτρια**» ή και «**κακή**».

Κεφάλαιο 8^ο – Συμπεράσματα

Εν κατακλείδι και με βάση τα ευρήματα που παρουσιάστηκαν στην παρούσα έρευνα συμπεραίνουμε πως το πλαίσιο της ποιότητας στον κλάδο του φαρμάκου είναι αυστηρό και έχει θέσει **υψηλά στάνταρ**.

Το γεγονός ότι το φάρμακο αποτελεί από δημιουργίας του ένα **ευπαθές** προϊόν που χρήζει **ειδικής μεταχείρισης** δεν μπορεί παρά να απαιτεί και τα αντίστοιχα **επίπεδα ποιότητας**.

Αυτό έγινε απολύτως εμφανές κατά την έρευνα μας καθώς παρότι η **αδειοδότηση των φαρμακαποθηκών** γίνεται βάση των κριτηρίων του ευρωπαϊκού νόμου περί **Ορθών Πρακτικών Διανομής G.D.P.** υπό την εποπτεία του **Εθνικού Οργανισμού Φαρμάκων**, οι πελάτες - φαρμακοποιοί φαίνεται να δηλώνουν πως αυτό από μόνο του δεν είναι αρκετό ώστε να έχουν τα στάνταρ ποιότητας που έχουν θέσει και στρέφονται προς τα **Συστήματα Διαχείρισης Ποιότητας** για να καλύψουν όποια τυχών αστοχία – παθογένεια.

Η έρευνα μας αναδεικνύει έναν συνδυασμό **προβλημάτων** και **περιορισμών** που αντιμετωπίζουν οι επιχειρήσεις στον τομέα του χονδρικού εμπορίου φαρμάκων. Ένα από τα κύρια προβλήματα είναι η ανάγκη για **συμμόρφωση** με αυστηρά πρότυπα ποιότητας, τα οποία απαιτούν σημαντικούς οικονομικούς και ανθρώπινους πόρους. Η επένδυση σε συστήματα διαχείρισης ποιότητας και η συμμόρφωση με τις απαιτήσεις διανομής G.D.P. επιβαρύνουν τις επιχειρήσεις με αυξημένο κόστος και δημιουργούν επιπλέον εργασία για τα διοικητικά στελέχη και τους υπαλλήλους.

Η **ανταγωνιστική** φύση της αγοράς συνεπάγεται συνεχή πίεση για μείωση των τιμών

μέσω των προσφερόμενων εμπορικών πολιτικών, μειώνοντας ακόμα περισσότερο τα περιθώρια κέρδους και περιορίζοντας τη δυνατότητα επενδύσεων σε βελτιώσεις στην ποιότητα και την καινοτομία. Επιπλέον, η πολυπλοκότητα του κανονιστικού πλαισίου και η ανάγκη για διασφάλιση του εφοδιασμού δημιουργούν εμπόδια, ιδίως για μικρομεσαίες επιχειρήσεις που μπορεί να μη διαθέτουν τους απαραίτητους πόρους για να ανταποκριθούν σε όλες τις απαιτήσεις.

Τέλος, η ταχεία εξέλιξη της τεχνολογίας απαιτεί **συνεχή εκπαίδευση** του προσωπικού και ενσωμάτωση νέων τεχνολογιών στις διαδικασίες διανομής, δημιουργώντας περαιτέρω προκλήσεις και ανάγκες εκπαίδευσης και επένδυσης.

Η ανάπτυξη του χονδρικού εμπορίου φαρμάκων φέρνει στο προσκήνιο μια σειρά απαιτήσεων και προκλήσεων που απαιτούν στρατηγική σκέψη και καινοτόμες λύσεις. Η έρευνα στον τομέα της ποιότητας αποτελεί κρίσιμο εργαλείο για την αντιμετώπιση αυτών των προκλήσεων, παρέχοντας νέες μεθόδους και τεχνολογίες που βελτιώνουν την ποιότητα και την αποτελεσματικότητα, και επιτρέπουν στις επιχειρήσεις να προσαρμοστούν στις απαιτήσεις μιας ανταγωνιστικής αγοράς.

Μελλοντικές έρευνες που θα μπορούσαν να εξετάσουν περαιτέρω τον τομέα του χονδρικού εμπορίου και διανομής φαρμάκων θα μπορούσαν να εστιάσουν στη βελτίωση της **αποδοτικότητας των Συστημάτων Διαχείρισης Ποιότητας (ΣΔΠ), την εφαρμογή τεχνολογικών καινοτομιών** στις διαδικασίες διανομής, τη **διαχείριση κινδύνων και την ασφάλεια, την εξέλιξη της νομοθεσίας και των κανονιστικών προτύπων**, καθώς και την αξιολόγηση της **επίδρασης της πανδημίας COVID-19** στη διανομή φαρμάκων. Μέσω των ερευνών αυτών, θα μπορούσαν να αναδειχθούν νέες δυνατότητες βελτίωσης της ποιότητας και της αποδοτικότητας στον τομέα του εμπορίου και της διανομής φαρμάκων, παρέχοντας παράλληλα ερευνητικό υλικό για την ανάπτυξη καινοτόμων πρακτικών και πολιτικών που θα αντιμετωπίσουν τις προκλήσεις του τομέα.

Συμπερασματικά, η τήρηση τόσο των **Ορθών Πρακτικών Διανομής** όσο και ενός Σ.Δ.Π. φαίνεται να είναι μονόδρομος στο χονδρικό εμπόριο φαρμάκων, το γεγονός αυτό μπορεί να είναι τόσο ευεργετικό για την επιχείρηση όσο και αρνητικό καθώς θα πρέπει να διαθέτει του απαραίτητους πόρους και εργατικό δυναμικό ώστε όλα να εφαρμόζονται και να λειτουργούν ορθώς. Σε κάθε περίπτωση όμως η **ανταγωνιστικότητα της αυξάνεται** και οι πελάτες της **παραμένουν ικανοποιημένοι** όπως φάνηκε και εκτενώς από τα αποτελέσματα της έρευνας μας.

Βιβλιογραφία

Ξενόγλωσση

1. Al-Dhaafri, H.S., Al-Swidi, A.K. and Yusoff, R.Z.B. (2016) The Mediating Role of Total Quality Management between the Entrepreneurial Orientation and the Organizational Performance. The TQM Journal, 28, 89-111.
2. Mohammad Mosadeghrad, A. (2014). Essentials of total quality management: a meta-analysis. International journal of health care quality assurance, 27(6), 544-558
3. Calabrese, A., & Corbò, M. (2015). Design and blueprinting for total quality management implementation in service organisations. Total Quality Management & Business Excellence, 26(7-8), 719-732.
4. Juran, J. & Godfrey, A. B. (1999). Quality handbook. Republished McGraw-Hill, 173-178.
5. Juran, J.M (1988) Juran on leadership for quality New York: Mc Graw-Hill
6. James, P., 1998, Μάνατζμεντ Ολικής Ποιότητας, Κλειδάριθμος.
7. Oakland, J.,2000, TQM Text with cases, Second edition, Butterworth – Heinemann.
8. Stoimenova, A., Savova, A., Manova, M., & Petrova, G. (2013). Quality Management in Pharmaceutical Procurement: Most Frequent Non-Conformities in Pharmaceutical Wholesalers in Bulgaria. Biotechnology & Biotechnological Equipment, 27(5), 4193-4196.
9. Okoth, O. T., & Ochieng, S. O. (2016). Supply Chain Quality Management Practices and Performance of Pharmaceutical Distributors and Wholesalers in Mombasa, Kenya. International Journal of Managerial Studies and Research (IJMSR), 4(8), 94-102
10. Seidu, Y. A. (2020). Supply chain quality management practices and operational performance of pharmaceutical distributors and wholesalers in Ghana.
11. Awan, M. U., & Sparks, L. (2009). Total quality management in developing countries: A case of pharmaceutical wholesale distribution in Pakistan. International Journal of Pharmaceutical and Healthcare Marketing, 3(4)

12. Nebot Giral, A., Bourasseau, A., White, G., Pouget, C., Tabernero, P., Van Assche, K., & Ravinetto, R. (2020). Quality assurance systems of pharmaceutical distributors in low-income and middle-income countries: Weaknesses and ways forward. *BMJ Global Health*, 5
13. World Health Organization WHO Technical Report Series, No. 937, 2006

Ελληνική

13. ΕΛΟΤ EN ISO 9001 : 2015, Συστήματα Διαχείρισης της ποιότητας – Απαιτήσεις
14. ΕΛΟΤ EN ISO 9000 : 2005, Συστήματα Διαχείρισης της ποιότητας – Θεμελιώδεις αρχές και Λεξιλόγιο.
15. Λεώπουλος, Β., 2006, Συστήματα Διαχείρισης Ποιότητας, Βοήθημα για το Μάθημα Διοίκηση Ποιότητας, Εκδόσεις ΕΜΠ, Αθήνα.
16. Μπαλκουρανίδης, Δ., 2005, Εφαρμογή του προτύπου πιστοποίησης ποιότητας EN ISO 9001:2000 της εταιρίας VIOFIL, Διπλωματική Εργασία, Πολυτεχνείο Κρήτης.
17. Έκθεση IOBE: Η φαρμακευτική αγορά στην Ελλάδα, Γεγονότα και Στοιχεία 2022
18. Εισηγητική Έκθεση Προϋπολογισμού 2022
19. Εισηγητική Έκθεση Προϋπολογισμού 2023
20. Εφημερίδα της Κυβέρνησης Αρ. Φύλλου 4274, Τεύχος Δεύτερο, 22/11/2019
21. OECD/European Observatory on Health Systems and Policies (2024), Ελλάδα: Προφίλ Υγείας 2023, OECD Publishing, Paris
22. OECD/European Observatory on Health Systems and Policies (2022), Ελλάδα: Προφίλ Υγείας 2021, OECD Publishing, Paris
23. Εγχειρίδιο Ποιότητας Βασιλάκος Ιωάννης Φαρμακαποθήκη Α.Ε.
24. Εγχειρίδιο Ποιότητας Φαρμακευτική Έβρου Ι.Κ.Ε. – EVROPHARM P.C.
25. Εγχειρίδιο Ποιότητας Φαρμακαποθήκη SIRIS
26. Γιώργος Ιωάννου, Διοίκηση Παραγωγής και υπηρεσιών, εκδόσεις Αθ.Σταμούλη (2005)
27. Ευγενία Πετρίδου , Διοίκηση-Μάνατζμεντ, εκδόσεις “Ζυγός” (2006)

Ηλεκτρονική

28. European Medicines Agency - ema.europa.eu

29. ΕΛΟΤ – Elot.gr – Ελληνικός Οργανισμός Τυποποίησης
30. Πανελλήνιος Σύλλογος Φαρμακαποθηκαρίων, parw.gr
31. CNN.gr, Προς μια νέα φαρμακευτική πολιτική – Τι δείχνει ο προϋπολογισμός του 2024
32. Insider.gr, Στα 12,8 δισ. οι δαπάνες υγείας το 2024 - Αυξάνονται κατά 900 εκατ.
33. Οικονομικός ταχυδρόμος, Στο 6% του ΑΕΠ η χρηματοδότηση της υγείας το 2023 – Στα 11,9 δις ευρώ
34. Η Καθημερινή, Χρ. Σταϊκούρας: Δαπάνες 11,7 δισ. ευρώ και 6.000 προσλήψεις στην υγεία το 2022
35. Insider.gr, Προϋπολογισμός 2023: Αυξάνεται κατά 46 εκατ. η δημόσια φαρμακευτική δαπάνη - Τι προβλέπει για νοσοκομεία και ΠΦΥ
36. Vassilakos.com.gr
37. Evropharm.gr
38. Siris-pharmaceuticals.gr