



**ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ
ΣΧΟΛΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ, ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΩΝ ΚΑΙ ΔΙΕΘΝΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ
ΤΜΗΜΑ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ
«ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΓΙΑ ΣΤΕΛΕΧΗ»**

**Θέμα Διπλωματικής: Οικονομοτεχνική Ανάλυση και Αξιολόγηση για την
Ίδρυση Φαρμακείου.**



«LifeLine Pharmacy»

Διπλωματική Εργασία

Επιβλέπων Καθηγητής : Γεωργακέλλος Δημήτρης

Στοιχεία Φοιτητή : Καμπέρη Αρετή

AM : 2211

Πειραιάς, Νοέμβριος 2024

Παράρτημα Β: Βεβαίωση Εκπόνησης
Διπλωματικής Εργασίας



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ
ΣΧΟΛΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΩΝ ΚΑΙ ΔΙΕΘΝΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ
ΤΜΗΜΑ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ
ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΓΙΑ ΣΤΕΛΕΧΗ

ΒΕΒΑΙΩΣΗ ΕΚΠΟΝΗΣΗΣ ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

(περιλαμβάνεται ως ξεχωριστή (δεύτερη) σελίδα στο σώμα της διπλωματικής εργασίας)

«Δηλώνω υπεύθυνα ότι η διπλωματική εργασία για τη λήψη του μεταπτυχιακού τίτλου σπουδών, του Πανεπιστημίου Πειραιώς, στη Διοίκηση Επιχειρήσεων για Στελέχη : E-MBA» με τίτλο **ΟΙΚΟΝΟΜΟΤΕΧΝΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ ΚΑΙ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΓΙΑ ΤΗΝ ΙΔΡΥΣΗ ΦΑΡΜΑΚΕΙΟΥ** έχει συγγραφεί από εμένα αποκλειστικά και στο σύνολό της. Δεν έχει υποβληθεί ούτε έχει εγκριθεί στο πλαίσιο κάποιου άλλου μεταπτυχιακού προγράμματος ή προπτυχιακού τίτλου σπουδών, στην Ελλάδα ή στο εξωτερικό, ούτε είναι εργασία ή τμήμα εργασίας ακαδημαϊκού ή επαγγελματικού χαρακτήρα.

Δηλώνω επίσης υπεύθυνα ότι οι πηγές στις οποίες ανέτρεξα για την εκπόνηση της συγκεκριμένης εργασίας, αναφέρονται στο σύνολό τους, κάνοντας πλήρη αναφορά στους συγγραφείς, τον εκδοτικό οίκο ή το περιοδικό, συμπεριλαμβανομένων και των πηγών που ενδεχομένως χρησιμοποιήθηκαν από το διαδίκτυο. Παράβαση της ανωτέρω ακαδημαϊκής μου ευθύνης αποτελεί ουσιώδη λόγο για την ανάκληση του πτυχίου μου».

Υπογραφή Μεταπτυχιακού Φοιτητή/ τριας

Όνοματεπώνυμο **ΚΑΜΠΕΡΗ ΑΡΕΤΗ**

Ημερομηνία 20/11/2024

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'AK' with a long horizontal stroke extending to the right.

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Η παρούσα διπλωματική εργασία επικεντρώνεται στην οικονομοτεχνική ανάλυση και αξιολόγηση για την ίδρυση ενός φυσικού φαρμακείου στην Ελληνική αγορά, με σκοπό την εκτίμηση των παραμέτρων που καθορίζουν την οικονομική και επιχειρηματική βιωσιμότητα ενός τέτοιου εγχειρήματος. Η ανάγκη ίδρυσης ενός φαρμακείου προκύπτει από πολλούς παράγοντες, όπως η αυξημένη ζήτηση για υπηρεσίες υγείας και φαρμακευτικής περίθαλψης, η κάλυψη νέων γεωγραφικών περιοχών καθώς και η προοπτική διαφοροποίησης από τα υφιστάμενα φαρμακεία ακολουθώντας την νέα εποχή των φαρμακείων. Σκοπός της μελέτης είναι να αξιολογήσει την οικονομική βιωσιμότητα αλλά και τη στρατηγική προσέγγιση της ίδρυσης του φαρμακείου, εξετάζοντας τους παράγοντες που επηρεάζουν τη ζήτηση των φαρμάκων και των υπηρεσιών υγείας όπως τα δημογραφικά στοιχεία, οι οικονομικοί παράγοντες της Ελλάδας καθώς και τις τρέχουσες τάσεις στον τομέα της υγείας και της φαρμακευτικής φροντίδας.

Η ανάλυση της αγοράς και του ανταγωνιστικού περιβάλλοντος αποτελεί σημαντικό μέρος της μελέτης, καθώς η κατανόηση των αναγκών των καταναλωτών και του ευρύτερου ανταγωνισμού είναι καθοριστική για την επιτυχία του εγχειρήματος. Επιπλέον, εξετάζεται η στρατηγική τοποθέτηση του φαρμακείου, το μέγεθος της επένδυσης, το κόστος λειτουργίας και η απόδοση της επένδυσης, με στόχο την προσέγγιση της πιο αποτελεσματικής επιχειρηματικής στρατηγικής. Στο πλαίσιο της μελέτης, πραγματοποιείται επίσης αξιολόγηση όλου του νομοθετικού κανονισμού που πρέπει να ακολουθεί ένα φαρμακείο στην Ελλάδα, τη γεωγραφική περιοχή ίδρυσης του, τις ανάγκες σε εξοπλισμό και την επιλογή κατάλληλου καταρτισμένου προσωπικού.

Επιπλέον, αξιολογούνται όλοι οι πιθανοί κίνδυνοι ενός τέτοιου επιχειρηματικού εγχειρήματος αναλύοντας τις χρηματοοικονομικές παραμέτρους όπως είναι το απαιτούμενο κεφάλαιο, οι ταμειακές ροές, η καθαρά παρούσα αξία και την αναμενόμενη απόδοση της επένδυσης.

Μέσω αυτής της προμελέτης σκοπιμότητας, επιδιώκεται η παροχή ενός ολοκληρωμένου σχεδίου για τη λήψη επιχειρηματικών αποφάσεων και την κατανόηση των κινδύνων και ευκαιριών στον κλάδο των φαρμακείων, προσδιορίζοντας τα βήματα για την επιτυχή ίδρυση και λειτουργία ενός φυσικού φαρμακείου στην Ελλάδα.

Υποσημείωση: Η παρούσα Διπλωματική Εργασία έχει υλοποιηθεί για εκπαιδευτικούς σκοπούς και τα στοιχεία που περιέχονται ενδέχεται να μην είναι απολύτως ακριβή. Εξετάζεται ένα υποθετικό σενάριο.

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

Με την ολοκλήρωση αυτού του υπέροχου ταξιδιού γνώσεων και εμπειριών, νιώθω την ανάγκη να εκφράσω ένα μεγάλο ευχαριστήσω σ' όλους εκείνους που με στήριξαν σ' αυτή την απαιτητική και συνάμα δημιουργική πορεία.

Πρώτα απ' όλα, θέλω να πω ένα μεγάλο ευχαριστώ στην οικογένεια μου, που αποτελεί την κινητήρια δύναμη μου να θέλω διαρκώς να εξελίσσομαι και με ενθαρρύνει σε κάθε εγχείρημα μου. Με την υπομονή και την στήριξη τους αντιμετωπίζω κάθε πρόκληση της καθημερινότητας, ακόμα και τις πιο δύσκολες στιγμές.

Ακόμη, θέλω να εκφράσω την ευγνωμοσύνη μου σ' όλους τους Καθηγητές του Προγράμματος και πρωτίστως τον επιβλέποντα μου Καθηγητή κύριο Δ. Γεωργακέλλο. Οι γνώσεις που μου προσφέραν θα εξελίξουν την ακαδημαϊκή μου βάση και θα με βοηθήσουν στην μετέπειτα επαγγελματική μου ανέλιξη.

Δεν μπορώ να παραλείψω να ευχαριστήσω και τους φίλους που απέκτησα μέσα από το Πρόγραμμα, όπου μέσω της συνεργασίας ανταπεξήλθαμε στις απαιτήσεις του μεταπτυχιακού και αποτελούν πλέον μέρος της ζωής μου.

Τέλος, θέλω να εκφράσω ότι τελειώνω αυτό το Μεταπτυχιακό με τις καλύτερες εντυπώσεις τόσο σε ακαδημαϊκό όσο και σε επίπεδο οργάνωσης.

Πίνακας περιεχομένων

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1: ΕΙΣΑΓΩΓΗ	1
1.1 ΕΠΙΣΚΟΠΗΣΗ	1
1.2 ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΤΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ	1
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: ΒΑΣΙΚΗ ΙΔΕΑ ΚΑΙ ΙΣΤΟΡΙΚΟ ΤΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ	2
2.1 ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΤΗΣ ΙΔΕΑΣ ΤΟΥ ΕΠΕΝΔΥΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ	2
2.2 ΣΤΟΧΟΙ ΕΠΕΝΔΥΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ ΚΑΙ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ	3
2.3 ΣΥΣΤΑΣΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ	4
2.4 ΙΔΡΥΤΕΣ ΤΟΥ ΕΠΕΝΔΥΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ	5
2.5 ΚΟΣΤΟΣ ΕΠΕΝΔΥΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ	5
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: ΑΝΑΛΥΣΗ ΑΓΟΡΑΣ ΚΑΙ MARKETING	6
3.1 ΑΝΑΛΥΣΗ ΚΛΑΔΟΥ	6
3.1.1 ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΑΝΑΔΡΟΜΗ	6
3.1.2 ΟΡΙΣΜΟΣ ΚΛΑΔΟΥ	9
3.1.3 ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΚΛΑΔΟΥ	15
3.1.4 ΠΡΟΙΟΝ ΦΑΡΜΑΚΕΥΤΙΚΟΥ ΚΛΑΔΟΥ	18
3.1.5 ΠΕΛΑΤΕΣ ΤΟΥ ΦΑΡΜΑΚΕΥΤΙΚΟΥ ΚΛΑΔΟΥ	20
3.1.6 ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΣ	21
3.2 ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΗΣ ΕΓΧΩΡΙΑΣ ΑΓΟΡΑΣ	24
3.2.1 ΜΕΓΕΘΟΣ ΑΓΟΡΑΣ	24
3.2.2 ΕΙΔΗ ΦΑΡΜΑΚΕΙΩΝ	26
3.2.3 ΝΟΜΟΘΕΤΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ ΦΑΡΜΑΚΕΙΟΥ	28
3.2.3.1 Όροι και προϋποθέσεις ίδρυσης και λειτουργίας φαρμακείου στην Ελλάδα ¹⁴	28
3.2.3.2 Πληθυσμιακά κριτήρια ³	31
3.2.4 ΑΠΕΛΕΥΘΕΡΩΣΗ ΩΡΑΡΙΟΥ	32
3.2.5 CLAWBACK & REBATE	33
3.2.6 ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΗ ΣΥΝΤΑΓΟΓΡΑΦΗΣΗ	35
3.2.7 ΔΡΑΣΤΙΚΗ ΟΥΣΙΑ	36
3.3 ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ	36
3.3.1 ΜΑΚΡΟΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ	37
3.3.2 ΜΙΚΡΟΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ	42
3.4 SWOT ANALYSIS	49
3.5 ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΤΟΥ LIFELINE PHARMACY	55
3.5.1 ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ	55
3.5.2 ΠΟΛΙΤΙΚΕΣ	56
3.6 ΟΡΙΣΜΟΣ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ ΚΑΙ ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΗΣ ΔΟΜΗΣ ΚΑΙ ΤΩΝ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΩΝ ΤΗΣ	57
3.6.1 ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΟΥ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ	57
3.6.2 ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΤΙΚΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΖΗΤΗΣΗΣ	58
3.7 ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΚΑΙ MARKETING	61
3.7.1 ΚΑΘΟΡΙΣΜΟΣ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ ΣΤΟΧΟΥ	62
3.7.2 ΚΑΘΟΡΙΣΜΟΣ ΤΗΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ ΤΟΥ MARKETING	64
3.7.3 ΚΑΘΟΡΙΣΜΟΣ ΤΩΝ ΣΤΟΧΩΝ ΤΟΥ MARKETING	65
3.7.4 ΚΑΘΟΡΙΣΜΟΣ ΤΟΥ ΜΕΙΓΜΑΤΟΣ MARKETING	66
3.7.5 ΠΡΟΥΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ ΤΟΥ ΚΟΣΤΟΥΣ MARKETING	70
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4: ΠΡΩΤΕΣ ΥΛΕΣ ΚΑΙ ΆΛΛΑ ΕΦΟΔΙΑ	71
4.1 ΠΡΩΤΕΣ ΥΛΕΣ ΚΑΙ ΕΦΟΔΙΑ	72
4.2 ΠΡΟΜΗΘΕΙΑ ΠΡΩΤΩΝ ΥΛΩΝ ΚΑΙ ΕΦΟΔΙΩΝ	74
4.3 ΚΟΣΤΟΣ ΠΡΩΤΩΝ ΥΛΩΝ ΚΑΙ ΕΦΟΔΙΩΝ	74
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5 ΜΗΧΑΝΟΛΟΓΙΑ ΚΑΙ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑ	75
5.1 ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΠΩΛΗΣΕΩΝ ΚΑΙ ΔΥΝΑΜΙΚΟΤΗΤΑ ΦΑΡΜΑΚΕΙΟΥ	75

5.2 ΕΠΙΛΟΓΗ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑΣ ΚΑΙ ΜΗΧΑΝΟΛΟΓΙΑΣ.....	76
5.2.1 ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΚΟ ΣΥΣΤΗΜΑ ΦΑΡΜΑΚΕΙΟΥ	76
5.2.2 ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ ΦΑΡΜΑΚΕΙΟΥ.....	78
5.3 ΚΟΣΤΟΣ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑΣ.....	82
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6: ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΜΟΝΑΔΑΣ ΚΑΙ ΓΕΝΙΚΑ ΕΞΟΔΑ.....	82
6.1 ΟΡΓΑΝΩΤΙΚΟ ΣΧΗΜΑ ΦΑΡΜΑΚΕΙΟΥ	82
6.2 ΕΝΤΟΠΙΣΜΟΣ ΚΕΝΤΡΩΝ ΚΟΣΤΟΥΣ ΦΑΡΜΑΚΕΙΟΥ	86
6.3 ΥΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ ΓΕΝΙΚΩΝ ΕΞΟΔΩΝ.....	88
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7: ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΙ ΠΟΡΟΙ.....	90
7.1 ΒΑΣΙΚΟΙ ΤΟΜΕΙΣ ΚΑΙ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΕΣ ΤΟΥ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ	90
7.2 ΑΠΑΙΤΗΣΕΙΣ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ ΓΙΑ ΤΗΝ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗ ΤΟΥ ΕΠΕΝΔΥΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ	91
7.3 ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ ΣΤΕΛΕΧΩΣΗΣ ΚΑΙ ΠΡΟΣΛΗΨΗ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ ..	93
7.4 ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΕΚΤΙΜΗΣΗ ΚΟΣΤΟΥΣ ΜΙΣΘΟΔΟΣΙΑΣ.....	96
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 8: ΤΟΠΟΘΕΣΙΑ, ΧΩΡΟΣ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ, ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ	97
8.1 ΕΚΤΙΜΗΣΗ ΑΝΑΓΚΩΝ ΣΕ ΧΩΡΟΥΣ	97
8.2 ΑΝΑΖΗΤΗΣΗ ΚΑΙ ΕΠΙΛΟΓΗ ΤΟΠΟΘΕΣΙΑΣ	97
8.3 ΠΡΟΣΤΑΣΙΑ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ.....	98
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 9: ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ ΚΑΙ ΠΡΟΥΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ ΕΚΤΕΛΕΣΕΩΝ ΕΡΓΟΥ	100
9.1. ΣΤΟΧΟΙ ΤΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΥ ΕΚΤΕΛΕΣΗΣ ΤΟΥ ΕΡΓΟΥ	100
9.2. ΟΜΑΔΑ ΕΠΙΒΛΕΨΗΣ ΚΑΙ ΕΚΤΕΛΕΣΗΣ ΤΟΥ ΕΡΓΟΥ	101
9.3. ΧΡΟΝΙΚΟΣ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ ΕΚΤΕΛΕΣΗΣ ΤΟΥ ΕΠΕΝΔΥΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ.....	102
9.4. ΕΚΤΙΜΗΣΗ ΤΟΥ ΚΟΣΤΟΥΣ ΕΚΤΕΛΕΣΗΣ ΤΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ.....	105
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 10: ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ ΚΑΙ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΤΗΣ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ.....	106
10.1 ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΟΥ ΣΥΝΟΛΙΚΟΥ ΚΟΣΤΟΥΣ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ	106
10.2 ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗ ΤΟΥ ΕΠΕΝΔΥΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ	107
10.3 ΑΝΑΛΥΣΗ ΛΟΓΙΣΤΙΚΩΝ ΚΑΤΑΣΤΑΣΕΩΝ	110
10.4 ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ.....	111
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....	115

ΛΙΣΤΑ ΠΙΝΑΚΩΝ

Πίνακας 1: Οι 5 μεγαλύτερες ιδιωτικές φαρμακαποθήκες στην Ελλάδα	11
Πίνακας 2 : Οι 8 μεγαλύτεροι συνεταιρισμοί φαρμακοποιών στην Ελλάδα.....	12
Πίνακας 3 : Μεγάλες εισαγωγικές φαρμακευτικές επιχειρήσεις στην Ελλάδα. .	14
Πίνακας 4 : Δείκτες φαρμακείων ανά Νομό (2021).	26
Πίνακας 5 : Προβλέψεις Πωλήσεων 5ετίας.	68
Πίνακας 6 : Προβλέψεις Εξόδων Marketing 5ετίας.	71
Πίνακας 7 : Προβλέψεις Κόστους Φαρμάκων/Παραφαρμάκων.....	72
Πίνακας 8 : Προβλέψεις Κόστους Υλικών Συσκευασίας.	73
Πίνακας 9 : Προβλέψεις Κόστους Πρώτων Υλών & Λοιπών Εφοδίων	75
Πίνακας 10 : Πρόβλεψη Κόστους Τεχνολογίας	82
Πίνακας 11 : Πρόβλεψη Κόστους Γενικών Βιομηχανικών Εξόδων (Γ.Β.Ε.).....	89
Πίνακας 12 : Απαιτήσεις σε Ανθρώπινο Δυναμικό	93
Πίνακας 13 : Τίτλος Εργασίας _ Υπεύθυνος Φαρμακοποιός	95
Πίνακας 14 : Τίτλος Εργασίας _ Βοηθός Φαρμακοποιού.....	95
Πίνακας 15 : Τίτλος Εργασίας _ Αισθητικός	96
Πίνακας 16 : Πρόβλεψη Μισθοδοσίας 1 ^{ου} Έτους 2025	96
Πίνακας 17 : Προβλέψεις Μισθοδοσίας 5ετίας.....	96
Πίνακας 18 : Στάδια εκτέλεσης έργου	105
Πίνακας 19 : Εκτίμηση Κόστους εκτέλεσης προγράμματος	106
Πίνακας 20 : Πάγιο Ενεργητικό.....	108
Πίνακας 21 : Ετήσιο Κόστος Παραγωγής / 2025	109
Πίνακας 22 : Ετήσιο Κόστος Παραγωγής / 2026	109
Πίνακας 23 : Ετήσιο Κόστος Παραγωγής / 2027	109
Πίνακας 24 : Ετήσιο Κόστος Παραγωγής / 2028	109
Πίνακας 25: Ετήσιο Κόστος Παραγωγής / 2028	110
Πίνακας 26 : Συνολικό Κόστος Επένδυσης	110
Πίνακας 27 : Κατάσταση Αποτελεσμάτων Χρήσης.....	111
Πίνακας 28 : Χρηματοοικονομικές Ροές.....	111
Πίνακας 29 : Μέθοδος Απόδοσης Κόστους Επένδυσης	112
Πίνακας 30 : Δείκτες ROI	113
Πίνακας 31 : Καθαρά Παρούσα Αξία	113
Πίνακας 32 : Εσωτερικός Συντελεστής Απόδοσης.....	114

ΛΙΣΤΑ ΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΩΝ

Διάγραμμα 1 : Συστήματα διανομής φαρμάκων/παραφαρμάκων στα φαρμακεία	10
Διάγραμμα 2 : Διάρθρωση συνολικών πωλήσεων φαρμακείων.	23
Διάγραμμα 3 : Διάρθρωση πωλήσεων παραφαρμακευτικών προϊόντων.	23
Διάγραμμα 4 : Μέγεθος εγχώριας αγοράς φαρμακείων 2009-2020.....	25
Διάγραμμα 5 : Υπόδειγμα Porter	42
Διάγραμμα 6 : Υπόδειγμα Porter _ Νέο-Εισερχόμενοι.....	44
Διάγραμμα 7 : Υπόδειγμα Porter _ Προμηθευτές.....	45
Διάγραμμα 8 : Υπόδειγμα Porter _ Αγοραστές.....	46
Διάγραμμα 9 : Υπόδειγμα Porter _ Υποκατάστατα.....	47
Διάγραμμα 10 : Υπόδειγμα Porter _ Ανταγωνισμός εντός κλάδου	48
Διάγραμμα 11 : Υπόδειγμα Porter _ Τελική σύνθεση 5 δυνάμεων.	49
Διάγραμμα 12 : Ανταγωνιστές του LifeLine Pharmacy.....	58
Διάγραμμα 13 : Καθαρή Δημόσια φαρμακευτική δαπάνη και ως ποσοστό του ΑΕΠ.....	59
Διάγραμμα 14 : Καταναλωτική Συμπεριφορά.....	60
Διάγραμμα 15 : Οργανόγραμμα LifeLine Pharmacy	84
Διάγραμμα 16 : Διάγραμμα GANTT.....	105

ΛΙΣΤΑ ΕΙΚΟΝΩΝ

<u>Εικόνα 1 : Τοποθέτηση προϊόντων εντός φαρμακείου.....</u>	<u>61</u>
<u>Εικόνα 2 : Loyalty Member Card LifeLine Pharmacy.....</u>	<u>69</u>
<u>Εικόνα 3 : Costumer Journey LifeLine Pharmacy</u>	<u>76</u>
<u>Εικόνα 4 : Κάδος Οικιακών Φαρμάκων</u>	<u>99</u>

ΑΚΡΩΝΥΜΙΑ

ΟΕ	Ομόρρυθμη Εταιρεία
EMBA	Executive Management Business Administration
ΠΧΠ	Περίληψη Χαρακτηριστικών Προϊόντος
ΦΚΑ	Φορέας Κοινωνικής Ασφάλισης
R & D	Research and Development_ Έρευνα & Ανάπτυξη
ΙΟΒΕ	Ίδρυμα Οικονομικών & Βιομηχανικών Ερευνών
ΑΕΠ	Ακαθάριστο Εγχώριο Προϊόν
ΜΗΣΥΦΑ	Μη Συνταγογραφούμενα Φάρμακα
ΓΕΔΙΦΑ	Γενικής Διάθεσης Φάρμακα
ΦΥΚ	Φάρμακα Υψηλού Κόστους
ΦΕΚ	Φύλλα Εφημερίδας της Κυβέρνησης
ΕΟΠΥΥ	Εθνικός Οργανισμός Παροχής Υπηρεσιών Υγείας
ΕΛ.ΣΤΑΤ	Ελληνική Στατιστική Αρχή
ΕΟΦ	Εθνικός Οργανισμός Υγείας
WHO	World Health Organization
ΕΚ	Ευρωπαϊκός Κανονισμός
ΚΥΑ	Κοινή Υπουργική Απόφαση
ΔΥΓ	Διεύθυνση Υγειονομικού
ΜΕΡΜ	Μέσο Ετήσιο Ρυθμό Μεταβολής
ΕΣΥ	Εθνικό Σύστημα Υγείας
Υ.Α	Υπουργική Απόφαση
Ε.Ο.Κ	Ευρωπαϊκή Οικονομική Ενότητα
ΟΣΦΕ	Ομοσπονδίας Συνεταιρισμών Φαρμακοποϊκών Ελλάδος
ΕΠΕ	Εταιρείας Περιορισμένης Ευθύνης
ΠΔ	Προεδρικό Διάταγμα
Γ.Ο.Κ	Γενικού Οικοδομικού Κανονισμού
Η.ΔΙ.Κ.Α.	Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση Κοινωνικής Ασφάλισης
PEST	Political, Economic, Social & Technological
ΕΠΕ	Ετήσιας Πραγματικής Επιβάρυνσης
S.W.O.T	Strengths Weaknesses Opportunities Threats
LT	Leadership Team
OECD	Organization for Economic Co-operation and Development
ΕΕ	Ευρωπαϊκή Ένωση
KPIs	Key Performance Indications
CEO	Chief Executive Officer
CMO	Chief Marketing Officer
CFO	Chief Financial Officer
Γ.Β.Ε	Γενικά Βιομηχανικά Έξοδα
NPV (ΚΠΑ)	Καθαρής Παρούσας Αξίας
IRR	Εσωτερικός Βαθμός Απόδοσης
ROI	Δείκτης Επιστροφής της Επένδυσης

Κεφάλαιο 1: ΕΙΣΑΓΩΓΗ

1.1 ΕΠΙΣΚΟΠΗΣΗ

Στην παρούσα εργασία πραγματοποιείται μία οικονομοτεχνική μελέτη για την ίδρυση φαρμακείου, το οποίο θα δραστηριοποιείται στην παροχή προϊόντων και υπηρεσιών που αφορούν την υγεία, την ομορφιά και τη φροντίδα. Το φαρμακείο θα επικεντρώνεται στη διάθεση φαρμάκων, παραφαρμακευτικών προϊόντων, ειδών βρεφικής και παιδικής φροντίδας καθώς και προϊόντα ομορφιάς και ευεξίας. Επιπλέον, θα προσφέρονται συμβουλές υγείας από εξειδικευμένο προσωπικό υπηρετώντας τους κανονισμούς Δημόσιας Υγείας στην Ελλάδα.

1.2 ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΤΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

Ακολουθεί μια σύντομη ανασκόπηση κάθε κεφαλαίου της εργασίας.

Κεφάλαιο 2 : Επικεντρώνεται στην κεντρική σύλληψη και σκοπό του έργου, εξηγώντας την ανάγκη που επιδιώκει να καλύψει. Παρουσιάζεται το ιστορικό ανάπτυξης, οι κύριοι ιδρυτές και οι βασικές αρχές που στηρίζουν την υλοποίηση του σχεδίου.

Κεφάλαιο 3 : Αξιολογείται η αγορά-στόχος, οι προτιμήσεις των καταναλωτών και το ανταγωνιστικό περιβάλλον. Προτείνονται οι στρατηγικές Marketing που πρέπει να ακολουθήσει το φαρμακείο για την προώθηση των προϊόντων και υπηρεσιών του, η τιμολογιακή πολιτική και οι στρατηγικές διείσδυσης στην αγορά.

Κεφάλαιο 4 : Καταγράφονται οι πρώτες ύλες και τα λοιπά εφόδια που απαιτεί το φαρμακείο δίνοντας έμφαση στην ποιότητα, την αξιοπιστία και το κόστος τους. Περιγράφεται η εφοδιαστική αλυσίδα και οι τρόποι διαχείρισης των αποθεμάτων.

Κεφάλαιο 5 : Εστιάζεται στις τεχνικές προδιαγραφές του εξοπλισμού και της τεχνολογίας που θα αξιοποιηθούν, αναλύοντας οι τεχνολογικές επιλογές και η απόδοση των συστημάτων που θα χρησιμοποιηθούν στο έργο.

Κεφάλαιο 6 : Περιγράφεται η οργανωτική δομή του φαρμακείου αναλύοντας την διοίκηση και τη λειτουργία του. Αναλύεται ο τρόπος διαχείρισης των εξόδων εξασφαλίζοντας την μέγιστη αποδοτικότητα του φαρμακείου. Παρουσιάζονται ακόμα κάποια γενικά έξοδα που συμβάλουν στην καθημερινή λειτουργία του.

Κεφάλαιο 7 : Αξιολογούνται οι ανάγκες του φαρμακείου ως προς το ανθρώπινο δυναμικό που θα χρειαστεί για τη λειτουργία του. Παρουσιάζονται τα απαραίτητα προσόντα που θα πρέπει να διαθέτουν οι εργαζόμενοι του ανάλογα με τη θέση που θα κατέχουν ακολουθώντας την πολιτική λειτουργίας και εξυπηρέτησης του φαρμακείου.

Κεφάλαιο 8 : Εξετάζεται η επιλογή της τοποθεσίας για την ίδρυση του φαρμακείου, η οποία θα εξυπηρετεί τις ανάγκες του φαρμακείου σε χώρους, θα είναι κατάλληλο βάσει νομοθεσίας φαρμακείων και θα καλύπτει ανάγκες για φαρμακευτική περίθαλψη της τοπικής κοινωνίας, πάντα με γνώμονα το σεβασμό και την προστασία του περιβάλλοντος.

Κεφάλαιο 9 : Αναλύεται το χρονοδιάγραμμα του έργου δίνοντας έμφαση στα επιμέρους στάδια ολοκλήρωσης του, τη διαχείριση χρόνου και απαραίτητων πόρων που θα διατεθούν. Ακόμη, παρουσιάζεται όλος ο προϋπολογισμός του έργου από τη στιγμή της σύλληψης της ιδέας μέχρι και την αρχή της υλοποίησης της.

Κεφάλαιο 10 : Στο τελευταίο και κρισιμότερο κεφάλαιο της μελέτης παρουσιάζεται η οικονομική ανάλυση του έργου μέσω της χρηματοοικονομικής ανάλυσης των εσόδων και εξόδων, των ταμειακών ροών και των δεικτών βιωσιμότητας. Αξιολογούνται τα αποτελέσματα και λαμβάνεται η τελική απόφαση ίδρυσης ή μη του φαρμακείου LifeLine Pharmacy.

Κεφάλαιο 2: ΒΑΣΙΚΗ ΙΔΕΑ ΚΑΙ ΙΣΤΟΡΙΚΟ ΤΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ

2.1 ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΤΗΣ ΙΔΕΑΣ ΤΟΥ ΕΠΕΝΔΥΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ

Η αγορά των φαρμακείων στην Ελλάδα έχει σημαντικές προοπτικές και συνδυάζει αρμονικά την επιστημονική γνώση με την επιχειρηματική δραστηριότητα. Οι Έλληνες καταναλωτές επιζητούν όλο και περισσότερο τα φυσικά φαρμακεία προκειμένου να προμηθευτούν φαρμακευτικά σκευάσματα, συμπληρώματα διατροφής,

δερματοκαλλυντικά αλλά και διαφόρων ειδών προϊόντα όπως ορθοπεδικά, ειδικά είδη ένδυσης-υπόδησης και βρεφικών προϊόντων. Ενδεικτικοί παράγοντες που επηρεάζουν την επισκεψιμότητα των καταναλωτών στα φυσικά φαρμακεία είναι οι υγειονομικοί λόγοι, η εύκολη πρόσβαση τους, το μορφωτικό επίπεδο, τα Μέσα Μαζικής Ενημέρωσης καθώς και τα Μέσα Κοινωνικής Δικτύωσης. Ο μέσος καταναλωτής επιζητά ποιοτικά προϊόντα και υπηρεσίες σε όσο το δυνατόν χαμηλότερη τιμή.

Ο ανταγωνισμός μεταξύ των φαρμακείων είναι οξύς καθώς τα τελευταία χρόνια η μορφή των φαρμακείων έχει αλλάξει και από απλό φαρμακοπωλείο έχει εξελιχθεί σε πολυκατάστημα. Τα φαρμακεία ανταγωνίζονται μεταξύ τους ως προς την ποιότητα των υπηρεσιών που παρέχουν αλλά και την ποικιλία των προϊόντων τους. Ιδιαίτερως την περίοδο της πανδημίας Covid-19 ενισχύθηκαν οι ηλεκτρονικές αγορές και πλέον οι καταναλωτές επισκέπτονται και τα ηλεκτρονικά φαρμακεία για την αγορά των προϊόντων που επιθυμούν, ενισχύοντας την παρουσία τους και εντάσσοντας τα δυναμικά στο όλο και πιο μεταβαλλόμενο περιβάλλον των φαρμακείων. Παρά τις παραπάνω προκλήσεις που αναφέρθηκαν δε σημαίνει ότι δεν υπάρχουν ευκαιρίες και καινοτόμες επιχειρηματικές επιλογές που δύναται να αξιοποιήσουν οι φαρμακοποιοί ως επιχειρηματίες, είτε για να ξεκινήσουν νέες δραστηριότητες είτε για να αναπτύξουν και να ανανεώσουν τις υπάρχουσες επιχειρήσεις τους.

Οι υποστηρικτές του σχεδίου που μελετήθηκε και θα αναπτυχθεί στην συνέχεια έχοντας την απαιτούμενη εμπειρία αλλά και τις κατάλληλες γνώσεις, αναγνώρισαν τις ευκαιρίες που προκύπτουν από την ίδρυση φυσικού φαρμακείου και αποφάσισαν να υλοποιήσουν την ιδέα τους. Βασικός στόχος του σχεδίου είναι η ίδρυση ενός φαρμακείου που θα συνδυάζει ποιοτικές υγειονομικές υπηρεσίες και σύγχρονη τεχνολογία, συμβάλλοντας στην ποιότητα ζωής των Ελλήνων ασθενών-καταναλωτών αλλά και του γενικότερου Συστήματος Υγείας.

2.2 ΣΤΟΧΟΙ ΕΠΕΝΔΥΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ ΚΑΙ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ

Οι υποστηρικτές του επενδυτικού σχεδίου έχουν θέση ως πρώτο και βασικό στόχο την ίδρυση ενός φαρμακείου μεγάλης δυναμικότητας με πληθώρα προϊόντα και υπηρεσίες σε συνδυασμό με άρτια εκπαιδευμένο και έμπειρο προσωπικό. Η στρατηγική που θα ακολουθήσουν είναι αυτής της διαφοροποίησης καθώς όπως προαναφέρθηκε ο ανταγωνισμός μεταξύ των φαρμακείων είναι οξύς και σκοπεύουν να εδραιώσουν την παρουσία τους στην συγκεκριμένη αγορά δημιουργώντας σχέσεις σεβασμού και

εμπιστοσύνης με τους επισκέπτες του φαρμακείου σε ανταγωνιστικές τιμές των προϊόντων τους.

Το φαρμακείο θα βρίσκεται σε ένα κεντρικό κατάστημα επί της Λεωφόρου Αμφιθέας στο Παλαιό Φάληρο στο ύψος προς Συγγρού και θα διαθέτει τελευταίας τεχνολογίας εξοπλισμό. Οι υποστηρικτές του σχεδίου έκριναν ότι το συγκεκριμένο κατάστημα πληροί όλες τις προϋποθέσεις στέγασης φαρμακείου καθώς είναι αρκετά μεγάλο καλύπτοντας τις απαιτήσεις σε εσωτερικούς χώρους, βρίσκεται σε κεντρικό πολυσύχναστο δρόμο κοντά σε εμπορικά μαγαζιά, χώρους εστίασης, σχολεία, Super Market και στο Ιδιωτικό Μαιευτήριο "Ρέα". Επιπλέον, η Λεωφόρος Αμφιθέας είναι μια κεντρική αρτηρία καθώς ενώνει τη Λεωφόρο Συγγρού με τη Λεωφόρο Ποσειδώνος και πολλοί διέρχονται από τον συγκεκριμένο δρόμο τόσο με αυτοκίνητο όσο και πεζοί.

Η υπό μελέτη επιχείρηση προτίθεται να εισέλθει σε μια αγορά με χαμηλά εμπόδια εισόδου και με στόχο την απόκτηση σημαντικού μεριδίου αγοράς από τα ήδη εδραιωμένα φαρμακεία της περιοχής. Αυτό θα επιτευχθεί μέσω του συνδυασμού άριστης εξυπηρέτησης των επισκεπτών της επιχείρησης και τη σωστή προώθηση προϊόντων ώστε να ανταποκρίνεται στις ανάγκες της αγοράς. Η επιτυχία της επιχείρησης θα εξασφαλιστεί μέσω συνεργασίας του έμπειρου προσωπικού προωθώντας την κουλτούρα της επιχείρησης και πάντα ως επίκεντρο την ικανοποίηση του πελάτη, ένας αγώνας συνεχούς προσπάθειας και προσαρμογής στις μεταβαλλόμενες ανάγκες της αγοράς.

2.3 ΣΥΣΤΑΣΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ

Η εταιρεία που θα συσταθεί προκειμένου να πραγματοποιηθεί η ίδρυση του φαρμακείου έχει το Νομικό Χαρακτήρα Ομόρρυθμης Εταιρείας (ΟΕ) και η επωνυμία της θα είναι "Βυθούλκα Βαρβάρα ΟΕ". Η ΟΕ είναι μια μορφή προσωπικής εταιρείας που ιδρύεται μέσω ιδιωτικού εγγράφου. Όλοι οι εταίροι ευθύνονται εξίσου και απεριόριστα με την ατομική τους περιουσία για τα χρέη της εταιρείας. Η διαχείριση και η εκπροσώπηση της εταιρείας ανήκει σε όλους τους εταίρους, με τη δυνατότητα για ειδικές ρυθμίσεις στο καταστατικό. Η μορφή αυτή είναι ευέλικτη και ταιριάζει κυρίως σε μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις.

Η εταιρεία πρόκειται να συσταθεί τον Απρίλιο του 2025 με έδρα το νομό Αττικής. Οι ιδρυτές της εταιρείας θα είναι δυο, το προφίλ των οποίων θα αναπτυχθεί παρακάτω και

το συνολικό κόστος της επένδυσης θα ανέρχεται στις **234.431€** το οποίο θα διαιρείτε σε 171.134€ στον Ιδρυτή Α (73% της εταιρείας) και 63.296€ στον Ιδρυτή Β (27% της εταιρείας).

2.4 ΙΔΡΥΤΕΣ ΤΟΥ ΕΠΕΝΔΥΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ

Οι ιδρυτές του επενδυτικού σχεδίου είναι δυο και παρακάτω παραθέτετε ένα σύντομο βιογραφικό.

- Ιδρυτής Α: **Κόκκινος Δημήτριος**

Γεννημένος στην Αθήνα το 1986. Είναι απόφοιτος των Εφαρμοσμένων Μαθηματικών στο Εθνικό Μετσόβιο Πολυτεχνείο Αθηνών έτος 2009 και κάτοχος μεταπτυχιακού διπλώματος ειδίκευσης “EMBA” έτος 2022 Business School – Durham University στο Durham της Αγγλίας. Διαθέτει πολυετή εμπειρία σε τράπεζες και επιχειρήσεις και τα τελευταία χρόνια εργαζόταν ως στέλεχος στο τμήμα Στρατηγικής Ανάπτυξης στην Er-bass στο Μόναχο.

- Ιδρυτής Β : **Βυθούλκα Βαρβάρα**

Γεννημένη στην Αθήνα το 1990. Είναι απόφοιτος της Φαρμακευτικής Σχολής του Καποδιστριακού Πανεπιστημίου Αθηνών έτος 2014 και κάτοχος μεταπτυχιακού διπλώματος ειδίκευσης “Διοίκηση Επιχειρήσεων για Στελέχη” έτος 2024 από το Πανεπιστήμιο Πειραιώς. Διαθέτει μεγάλη εμπειρία στο χώρο του Φαρμάκου καθώς εργαζόταν στο τμήμα Marketing μεγάλης πολυεθνικής εταιρείας και επίσης ως αδειούχος φαρμακοποιός σε μεγάλα φαρμακεία.

2.5 ΚΟΣΤΟΣ ΕΠΕΝΔΥΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ

Οι υποστηρικτές του επενδυτικού σχεδίου αποφάσισαν να εξετάσουν τη βιωσιμότητα και τη δημιουργία του φαρμακείου και ανέθεσαν στην Καμπέρη Αρετή να διεκπεραιώσει τη Οικονομοτεχνική Ανάλυση και Αξιολόγηση. Για τη πλήρη διεκπεραίωση θα απαιτηθούν 6 μήνες και το συνολικό κόστος της μελέτης θα ανέλθει στις 9.800 €. Να τονίσουμε, ότι στο κόστος της μελέτης περιλαμβάνονται έξοδα έρευνας αγοράς και ανταγωνισμού, έξοδα για τεχνικές μελέτες και άλλα έξοδα που αφορούν την παροχή υπηρεσιών (παράβολα κλπ.)

Κεφάλαιο 3: ΑΝΑΛΥΣΗ ΑΓΟΡΑΣ ΚΑΙ MARKETING

3.1 ΑΝΑΛΥΣΗ ΚΛΑΔΟΥ

3.1.1 ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΑΝΑΔΡΟΜΗ

Η Φαρμακευτική επιστήμη έχει μια πλούσια και πολυδιάστατη ιστορία αντικατοπτρίζοντας την πορεία εξέλιξης της Ιατρικής, της Χημείας και της Βιολογίας. Η ιστορία της φαρμακευτικής επιστήμης είναι άρρηκτα συνδεδεμένη με την ιστορία της ιατρικής και την εξέλιξη της ανθρώπινης προσπάθειας για την αντιμετώπιση ασθενειών. Από τις πρώτες χρήσεις των φυσικών ουσιών μέχρι τα σύγχρονα φαρμακευτικά σκευάσματα, η πορεία και η εξέλιξη της επιστήμης αυτής είναι γεμάτη με σημαντικές ανακαλύψεις (πενικιλίνη, ανοσοθεραπεία κατά του καρκίνου & εμβόλιο κατά της πολιομυελίτιδας) δίνοντας λύσεις σε πολλές ασθένειες, παρατείνοντας τη διάρκεια ζωής και ενισχύοντας την ποιότητα ζωής πολλών ασθενών.

Αν ανατρέξουμε ιστορικά και μελετήσουμε την πορεία της θα διακρίνουμε την ύπαρξη της Φαρμακευτικής επιστήμης από τους αρχαίους πολιτισμούς, όπου οι πρώτες καταγραφές για την χρήση φαρμακευτικών σκευασμάτων φιλοξενούνται στα κείμενα της Αρχαίας Αιγύπτου, πιο συγκεκριμένα ο πάπυρος του Έμπερς περιέχει συνταγές φαρμάκων από φυτικά, ζωικά και ορυκτά συστατικά. Στην Αρχαία Ελλάδα, ο Ιπποκράτης (460π.Χ-377π.Χ) που θεωρείτε "πατέρας της σύγχρονης Ιατρικής" δίνοντας έμφαση στην προέλευση των ασθενειών έκανε χρήση φαρμακευτικών ουσιών προκειμένου να τις αντιμετωπίσει. Συνεχίζοντας την αναδρομή ανά τα χρόνια, ο Διοσκουρίδης ο Πεδάνιος (10μ.Χ-90μ.Χ) συνέγραψε το έργο "Περί ύλης ιατρικής" ένα από τα σημαντικότερα κείμενα για τη χρήση φυτικών φαρμάκων και φαρμακευτικών ουσιών που παρέμεινε πρότυπο μέχρι και το Μεσαίωνα. Τέλος, ο Κλαύδιος Γαληνός (129μ.Χ-199μ.Χ) ο δεύτερος σπουδαιότερος Έλληνας Ιατρός, μετά τον Ιπποκράτη, συνέβαλε σημαντικά στην φαρμακευτική επιστήμη, θέτοντας τα θεμέλια της φαρμακευτικής γνώσης.

Η φαρμακευτική επιστήμη με το φαρμακείο είναι άρρηκτα συνδεδεμένα καθώς αποτελούν δυο διαφορετικές όψεις του ίδιου νομίσματος. Η φαρμακευτική ως επιστήμη,

όπως αναλύσαμε παραπάνω, ασχολείται με την έρευνα και την ανάπτυξη φαρμάκων εστιάζοντας στην ποιότητα και εξέλιξη των σκευασμάτων. Από την άλλη πλευρά, το φαρμακείο είναι ο χώρος όπου η φαρμακευτική επιστήμη εφαρμόζεται στην πράξη μέσω της διάθεσης των φαρμάκων και την παροχή υπηρεσιών στους ασθενείς.

Το πρώτο αναγνωρισμένο φαρμακείο του νεότερου Ελληνικού κράτους ιδρύθηκε από τον φιλέλληνα φαρμακοποιό Βονιφάτιο Βοναφίν το 1828 στο Ναύπλιο και συγκεκριμένα στην πλατεία Ναυάρχων, όπου και λειτούργησε μέχρι το 1972. Από τότε μέχρι σήμερα, η μορφή των φαρμακείων έχει ραγδαία εξέλιξη και από χώρους παρασκευής γαληνικών σκευασμάτων και πώλησης φαρμάκων έχουν μετατροπή σε υγειονομικές μονάδες και πολυδιάστατες επιχειρήσεις.

Ο φαρμακοποιός, ως επαγγελματίας υγείας, γεφυρώνει τη φαρμακευτική έρευνα με την καθημερινή κλινική πράξη, διασφαλίζοντας ότι τα φάρμακα χρησιμοποιούνται σωστά και αποτελεσματικά. Η συνεργασία αυτή μεταξύ της επιστημονικής γνώσης και της πρακτικής εφαρμογής αποτελεί τον πυρήνα της φαρμακευτικής φροντίδας και ενισχύει την ποιότητα της υγειονομικής περίθαλψης. Πιο αναλυτικά, αν ανατρέξουμε χρονικά στο ρόλο του φαρμακοποιού θα παρατηρήσουμε ότι παλαιότερα ο φαρμακοποιός αφιέρωνε το περισσότερο του χρόνο στην παρασκευή φαρμακευτικών σκευασμάτων στο εργαστήριο του φαρμακείου και συμβούλευε τους ασθενείς στα προβλήματα υγείας τους καθώς η πρόσβαση στους γιατρούς ήταν δύσκολη και δαπανηρή. Σήμερα, παρατηρούμε ότι ο φαρμακοποιός έχει πολλαπλούς ρόλους στο φαρμακείο του και αφιερώνει λιγότερο χρόνο στην παρασκευή φαρμάκων, εστιάζοντας περισσότερο το ενδιαφέρον του στη σωστή διάθεση των φαρμάκων και παραφαρμάκων αλλά και στην ποιοτική εξυπηρέτηση των πελατών του.

Αναλυτικά παρακάτω παρουσιάζονται οι βασικές αρμοδιότητες του φαρμακοποιού όπως έχουν διαμορφωθεί σήμερα.

- ❖ **Διάθεση και Διαχείριση φαρμάκων:** Ο φαρμακοποιός είναι υπεύθυνος για την προώθηση και διάθεση φαρμάκων στους ασθενείς, διασφαλίζοντας ότι λαμβάνουν τη σωστή ενδεδειγμένη δοσολογία και τρόπο χορήγησης βάση της ΠΧΠ (Περίληψη Χαρακτηριστικών του Προϊόντος) και τον σωστό τύπο φαρμάκου. Ελέγχει για τυχόν αλληλεπιδράσεις και αντενδείξεις φαρμάκων βάση της συνταγογράφησης.
- ❖ **Συμμέτοχη στη Φαρμακοεπαγρύπνηση:** Ο φαρμακοποιός συμβάλει ενεργά στην καταγραφή και αναφορά ανεπιθύμητων ενεργειών των φαρμάκων, συμπληρώνοντας την Κίτρινης Κάρτας του φαρμάκου, συμβάλλοντας έτσι στη συνεχή αξιολόγηση της ασφάλειας των φαρμακευτικών προϊόντων.

- ❖ **Διαχείριση Φαρμάκου και Αποθέματος:** Ο φαρμακοποιός είναι υπεύθυνος για τη σωστή αποθήκευση των φαρμάκων εντός του φαρμακείου, δίνοντας προσοχή στη θερμοκρασία φύλαξης των φαρμάκων ψυγείου και μη αλλά και φύλαξη των ναρκωτικών ουσιών εντός χρηματοκιβωτίου. Ελέγχει το απόθεμα των φαρμάκων προλαμβάνοντας τυχόν ελλείψεις τους.
- ❖ **Αρχειοθέτηση και Συνταγογράφηση:** Ο φαρμακοποιός καλείται μηνιαίως να καταθέτει τις συνταγές στα ασφαλιστικά ταμεία και να διατηρεί αρχειοθετημένες τις ειδικές συνταγές με οπιούχες ουσίες (μονόγραμμες και δίγραμμες συνταγές).
- ❖ **Αρωγός της Δημόσιας Υγείας και Συμβουλευτική:** Ο φαρμακοποιός παίζει σημαντικό ρόλο στην πρόληψη ασθενειών μέσω του εμβολιασμού, της παροχής συμβουλών για την υγιεινή διατροφή, τη διακοπή καπνίσματος και τον μητρικό θηλασμό. Ειδικότερα σε συνθήκες έκτακτης υγειονομικής κρίσης (Covid-19) ο ρόλος του φαρμακοποιού είναι κρίσιμος καθώς οφείλει να ενημερώνει και να παροτρύνει τους ασθενείς να ακολουθούν πιστά τις υγειονομικές οδηγίες του Υπουργείου Υγείας.
- ❖ **Πρώθηση καλλυντικών και παραφαρμακευτικών προϊόντων:** Πολλές φορές ο φαρμακοποιός καλείται να συμβουλέψει και να προωθήσει καλλυντικά είδη που διαθέτει στο φαρμακείο αλλά και παραφαρμακευτικά προϊόντα όπως ιατρικές συσκευές, συμπληρώματα διατροφής και ορθοπεδικά είδη διασφαλίζοντας ότι χρησιμοποιούνται σωστά.
- ❖ **Οικονομική διαχείριση:** Ένας από τους ρόλους του είναι η διαχείριση των οικονομικών καταστάσεων του φαρμακείου, οι τιμολογιακές πολιτικές με τους προμηθευτές και η μισθοδοσία των υπαλλήλων.
- ❖ **Διαχείριση Ανθρώπινου Δυναμικού:** Ο φαρμακοποιός είναι υπεύθυνος να απασχολεί στο φαρμακείο του εξειδικευμένο προσωπικό και να συμβάλει στην εκπαίδευση τόσο του ίδιου όσο και του προσωπικού του μέσω της συμμετοχής τους σε επιστημονικά συνέδρια και σεμινάρια.
- ❖ **Παροχή Πρώτων Βοηθειών:** Είναι πιθανό ο φαρμακοποιός να κληθεί να παράσχει πρώτες βοήθειες και πρέπει να είναι κατάλληλα εκπαιδευμένος.

Συνοψίζοντας τα παραπάνω γίνεται αντιληπτό ότι το φαρμακείο αποτελεί έναν από τους βασικούς πυλώνες της σύγχρονης κοινωνίας. Ο ρόλος του φαρμακοποιού είναι πολυδιάστατος και χρειάζεται να προσαρμοστεί στα νέα δεδομένα πέραν του επιστημονικού του ρόλου που είχε τα προηγούμενα χρόνια. Σε ένα άκρως μεταβαλλόμενο και απαιτητικό περιβάλλον, το σύγχρονο φαρμακείο οφείλει να προσαρμοστεί, να εξελιχθεί και να επιβιώσει.

3.1.2 ΟΡΙΣΜΟΣ ΚΛΑΔΟΥ

Ο φαρμακευτικός κλάδος αναφέρεται στον τομέα της επιστήμης και της βιομηχανίας που ασχολείται με την έρευνα και την ανάπτυξη φαρμακευτικώνσκευασμάτων και τη διανομή των φαρμάκων από την παραγωγή στον τελικό καταναλωτή-ασθενή μέσω των φαρμακείων. Ο κύριος στόχος του φαρμακευτικού κλάδου είναι η ανακάλυψη και η παροχή ασφαλών, αποτελεσματικών και ποιοτικών φαρμάκων για την πρόληψη, διάγνωση και θεραπεία ασθενειών, βελτιώνοντας έτσι την υγεία και την ποιότητα ζωής των ασθενών.

Επιπλέον, ο κλάδος ρυθμίζεται αυστηρά από κυβερνητικούς οργανισμούς (Εθνικός Οργανισμός Φαρμάκων) και διεθνείς οργανισμούς (Ευρωπαϊκός Οργανισμός Φαρμάκων & Food and Drug Administration) για να διασφαλιστεί η ασφάλεια και η αποτελεσματικότητα των φαρμάκων.

Το φαρμακείο, ως βασικό κομμάτι του Φαρμακευτικού κλάδου, είναι ιδιωτικές επιχειρήσεις λιανικής πώλησης φαρμακευτικών προϊόντων που λειτουργούν νόμιμα και συνεργάζονται με τους Κλάδους Υγείας των Φορέων Κοινωνικής Ασφάλισης (ΦΚΑ), είτε ατομικά είτε συλλογικά. Ασχολούνται με την πώληση φαρμακευτικών και παραφαρμακευτικών προϊόντων, όπως καλλυντικά, είδη στοματικής υγιεινής, συμπληρώματα διατροφής, βρεφικά και ορθοπδικά είδη κ.λπ.³

Οι προμηθευτές του κλάδου:

Στην ελληνική φαρμακευτική αγορά και συγκεκριμένα στην αγορά φαρμάκου δραστηριοποιούνται παραγωγικές και εισαγωγικές εταιρείες, χονδρέμποροι (όπως ιδιωτικές φαρμακαποθήκες και προμηθευτικοί συνεταιρισμοί φαρμακοποιών), καθώς και επιχειρήσεις λιανικής πώλησης φαρμάκων, δηλαδή τα φαρμακεία. Τα φάρμακα, εκτός από εκείνα που παρέχονται απευθείας μέσω νοσοκομείων χωρίς τη μεσολάβηση μεσαζόντων, ακολουθούν μια συγκεκριμένη πορεία διακίνησης:



Διάγραμμα 1 : Συστήματα διανομής φαρμάκων/παραφαρμάκων στα φαρμακεία

Στο πλαίσιο των φαρμακευτικών επιχειρήσεων περιλαμβάνονται και οι επιχειρήσεις διανομής παραφαρμακευτικών ειδών (καλλυντικά, συμπληρώματα διατροφής, βρεφικά είδη, ορθοπεδικά, στοματικής υγιεινής κ.τ.λ.).

Οι φαρμακευτικές εταιρείες έχουν τη δυνατότητα, υπό ορισμένες συνθήκες, να πραγματοποιούν απευθείας πωλήσεις φαρμάκων προς τα φαρμακεία, παρακάμπτοντας τις φαρμακαποθήκες. Αυτό επιτρέπει μια πιο άμεση και γρήγορη διαδικασία προμήθειας των φαρμάκων στα φαρμακεία, μειώνοντας πιθανώς και το κόστος. Παράλληλα, υπάρχουν περιπτώσεις όπου τα φάρμακα μπορούν να χορηγηθούν απευθείας από τον γιατρό στους ασθενείς, κάτι που συνήθως ισχύει σε περιπτώσεις άμεσου ανάγκης (αδρεναλίνη, κορτιζόνη, ινσουλίνη και νιτρώδη φάρμακα) και στη συνέχεια να χορηγηθεί ιατρική συνταγή που να απευθύνεται στο φαρμακείο.

Επιπλέον, προβλέπεται και η δυνατότητα απευθείας παράδοσης φαρμάκων από τη φαρμακευτική εταιρεία στον ασθενή. Αυτό συνήθως γίνεται σε περιπτώσεις που απαιτείται ειδική έγκριση από τον ασφαλιστικό φορέα του ασθενούς, ώστε να διασφαλιστεί ότι η διαδικασία πληροί τις απαραίτητες νομικές και ιατρικές προδιαγραφές. Η απευθείας αυτή παράδοση μπορεί να είναι ιδιαίτερα χρήσιμη για ασθενείς με χρόνιες ή σοβαρές παθήσεις, όπου η άμεση και συνεχής πρόσβαση σε φαρμακευτική αγωγή είναι κρίσιμη. Τέλος, οι παραπάνω περιπτώσεις ισχύουν και για απομακρυσμένες περιοχές όπου δεν υπάρχει φαρμακείο να καλύψει τις ανάγκες των ασθενών.

Στην αγορά του φαρμάκου, οι χονδρέμποροι έχουν έναν καθοριστικό ρόλο, καθώς λειτουργούν ως οι βασικοί μεσάζοντες μεταξύ των φαρμακευτικών εταιρειών που παράγουν τα φάρμακα και των φαρμακείων που τα διανέμουν στον τελικό καταναλωτή. Αυτό το ρόλο αναλαμβάνουν οι **ιδιωτικές φαρμακαποθήκες** και οι **προμηθευτικοί συνεταιρισμοί φαρμακοποιών**.

Οι ιδιωτικές φαρμακαποθήκες είναι ανεξάρτητες επιχειρήσεις που αγοράζουν μεγάλα αποθέματα φαρμάκων από τις φαρμακευτικές εταιρείες και στη συνέχεια τα διανέμουν στα φαρμακεία. Αποτελούν ουσιαστικά έναν κρίκο στην αλυσίδα εφοδιασμού, διασφαλίζοντας ότι τα φαρμακεία θα έχουν συνεχή πρόσβαση σε επαρκείς ποσότητες φαρμάκων. Στην Ελληνική αγορά λειτουργεί ένας σημαντικός αριθμός φαρμακαποθηκών, αναλογικά με το μέγεθος της χώρας και σε σύγκριση με την Ευρωπαϊκή αγορά. Ειδικότερα, λειτουργούν 130 φαρμακαποθήκες εκ των οποίων 39 αποτελούν συνεταιρισμούς φαρμακοποιών. Οι ιδιωτικές εταιρείες φαρμακαποθηκών κατέχουν το 60% (σε αξία) του συνολικού μεγέθους της αγοράς των φαρμακαποθηκών στη χώρα μας το 2020, ενώ αντίστοιχα το υπόλοιπο 40% αφορά στους συνεταιρισμούς φαρμακοποιών.⁸ Παρακάτω παρουσιάζονται οι 5 μεγαλύτερες φαρμακαποθήκες ανάλογα με τον κύκλο εργασιών του. Η κατάταξη των φαρμακαποθηκών με βάση τον κύκλο εργασιών αποτελεί σημαντικό δείκτη της οικονομικής τους απόδοσης και της δυναμικής τους στην αγορά φαρμακευτικών προϊόντων.

Πίνακας 1: Οι 5 μεγαλύτερες ιδιωτικές φαρμακαποθήκες στην Ελλάδα

ΕΠΩΝΥΜΙΑ	ΚΥΚΛΟΣ ΕΡΓΑΣΙΩΝ 2016	ΚΥΚΛΟΣ ΕΡΓΑΣΙΩΝ 2017	(%) 2017/2016	ΚΥΚΛΟΣ ΕΡΓΑΣΙΩΝ 2018	(%) 2018/2017	ΚΥΚΛΟΣ ΕΡΓΑΣΙΩΝ 2019	(%) 2019/2018
1 ΦΑΡΜΑΚΕΥΤΙΚΟ ΚΕΝΤΡΟ ΑΝΩΝΥΜΗ ΕΤΑΙΡΙΑ	140.109.706	137.227.310	-2,1%	150.639.036	9,8%	179.019.865	18,8%
2 ΦΑΡΜΑΣΕΡΒΙΣ ΑΝΩΝΥΜΗ ΦΑΡΜΑΚΕΥΤΙΚΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ	134.213.956	139.611.465	4,0%	145.813.866	4,4%	152.475.421	4,6%
3 ΛΙΑ ΦΑΡΜ ΑΝΩΝΥΜΗ ΕΜΠΟΡΙΚΗ ΕΤΑΙΡΙΑ ΦΑΡΜΑΚΩΝ	113.079.225	114.411.456	1,2%	123.222.391	7,7%	145.262.833	17,9%
4 ΔΥΝΑΜΙΚΗ ΦΑΡΜΑΚΑΠΟΘΗΚΗ ΑΝΩΝΥΜΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ ΕΜΠΟΡΙΑΣ ΦΑΡΜΑΚΩΝ ΚΑΙ ΠΑΡΑΦΑΡΜΑΚΕΥΤΙΚΩΝ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ	87.623.864	87.071.777	-0,6%	89.177.468	2,4%	93.161.526	4,5%
5 ΠΡΟΦΑΡΜ ΑΝΩΝΥΜΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ ΦΑΡΜΑΚΑΠΟΘΗΚΗ, ΕΜΠΟΡΙΑ ΔΙΑΝΟΜΗ ΦΑΡΜΑΚΩΝ, ΚΑΛΛΥΝΤΙΚΩΝ & ΠΑΡΑΦΑΡΜΑΚΕΥΤΙΚΩΝ ΕΙΔΩΝ	45.981.072	47.975.865	4,3%	58.871.772	22,7%	79.812.558	35,6%

Πίνακας 2 : Οι 8 μεγαλύτεροι συνεταιρισμοί φαρμακοποιών στην Ελλάδα.

ΕΠΩΝΥΜΙΑ	ΚΥΚΛΟΣ ΕΡΓΑΣΙΩΝ 2016	ΚΥΚΛΟΣ ΕΡΓΑΣΙΩΝ 2017	(%) 2017/2016	ΚΥΚΛΟΣ ΕΡΓΑΣΙΩΝ 2018	(%) 2018/2017	ΚΥΚΛΟΣ ΕΡΓΑΣΙΩΝ 2019	(%) 2019/2018
ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΜΟΣ ΦΑΡΜΑΚΟΠΟΙΩΝ ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗΣ ΠΕΡΙΟΡΙΣΜΕΝΗΣ ΕΥΘΥΝΗΣ	195.001.568	192.216.266	-1,4%	195.897.944	1,9%	201.011.603	2,6%
ΠΕΙΡΑΪΚΟΣ ΦΑΡΜΑΚΕΥΤΙΚΟΣ ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΜΟΣ Π.Ε.	147.150.439	147.989.972	0,6%	158.192.231	6,9%	170.302.079	7,7%
ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΙΚΟΣ ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΜΟΣ ΦΑΡΜΑΚΟΠΟΙΩΝ ΑΤΤΙΚΗΣ ΜΕ ΠΕΡΙΟΡΙΣΜΕΝΗ ΕΥΘΥΝΗ	129.365.770	128.352.850	-0,8%	134.946.828	5,1%	143.815.094	6,6%
ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΤΙΚΗ ΦΑΡΜΑΚΑΠΟΘΗΚΗ Α.Ε. (ΣΥΝ.ΦΑ.)	114.595.832	112.559.274	-1,8%	117.055.749	4,0%	123.390.186	5,4%
ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΙΚΟΣ ΣΥΝΕΤ. ΦΑΡΜΑΚΟΠΟΙΩΝ ΑΙΓΑΙΟΥ ΚΑΙ ΚΡΗΤΗΣ ΣΥΝ. Π.Ε.	65.266.468	66.235.787	1,5%	69.229.705	4,5%	70.434.176	1,7%
ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΙΚΟΣ ΣΥΝ. ΦΑΡΜΑΚΟΠ. ΝΟΤΙΟΥ ΠΕΛΟΠΟΝΝΗΣΟΥ	52.823.690	52.068.814	-1,4%	52.098.632	0,1%	53.730.385	3,1%
ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΜΟΣ ΦΑΡΜΑΚΟΠΟΙΩΝ-ΦΑΡΜΑΚΕΥΤΙΚΩΝ ΣΥΛΛΟΓΩΝ ΔΥΤΙΚΗΣ ΜΑΚΕΔΟΝΙΑΣ ΣΥΝ.Π.Ε.	43.137.930	44.125.476	2,3%	43.907.898	-0,5%	45.111.567	2,7%
ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΙΚΟΣ ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΟΣ ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΜΟΣ ΦΑΡΜΑΚΟΠΟΙΩΝ ΗΜΑΘΙΑΣ – ΠΕΛΛΑΣ ΣΥΝ. Π.Ε.	41.666.882	39.260.402	-5,8%	39.262.198	0,0%	ΜΔ	-

Από την άλλη πλευρά, οι προμηθευτικοί συνεταιρισμοί φαρμακοποιών είναι ενώσεις που δημιουργούνται από φαρμακοποιούς με στόχο να εξασφαλίσουν καλύτερους όρους προμήθειας φαρμάκων και άλλων προϊόντων. Μέσω αυτών των συνεταιρισμών, οι φαρμακοποιοί μπορούν να διαπραγματευτούν καλύτερες τιμές και να εξασφαλίσουν σταθερότερη προμήθεια προϊόντων για τα φαρμακεία τους. Οι συνεταιρισμοί λειτουργούν και αυτοί ως διανομείς, διευκολύνοντας την πρόσβαση των φαρμακείων σε μια ευρεία γκάμα φαρμάκων με αποτελεσματικότητα και ευελιξία.

Ο φαρμακευτικός κλάδος βασίζεται κυρίως στην Έρευνα και Ανάπτυξη (R&D), ενώ παράλληλα λειτουργεί υπό ένα αυστηρό ρυθμιστικό πλαίσιο. Στην Ελλάδα βάσει των εκτιμήσεων του ΙΟΒΕ, ο κλάδος επενδύει το 8% της συνολικής δαπάνης στην Ελλάδα για Έρευνα και Ανάπτυξη (R&D) το 2020, ενώ κατά την περίοδο 2002-2022 πραγματοποιήθηκαν 3.830 κλινικές μελέτες, εκ των οποίων οι 2.250 ολοκληρώθηκαν, ανεξαρτήτως φάσης ή σταδίου.⁵ Από την πλευρά των φαρμακευτικών επιχειρήσεων, υπάρχουν δύο κύριοι τύποι εταιρειών. Πρώτον, οι εταιρείες που παράγουν **πρωτότυπα φάρμακα**. Αυτές οι επιχειρήσεις ασχολούνται με την έρευνα, την ανάπτυξη, την παραγωγή, την προώθηση και τη διάθεση στην αγορά καινοτόμων φαρμάκων. Για να φτάσουν σε αυτό το σημείο, χρειάζονται πολλά χρόνια ερευνών και υψηλές επενδύσεις σε χρηματοδότηση. Οι φαρμακευτικές αυτές εταιρείες προστατεύονται από διπλώματα ευρεσιτεχνίας, τα οποία διασφαλίζουν την αποκλειστικότητα των προϊόντων τους, αποτρέπουν τον ανταγωνισμό και τους παρέχουν τα κίνητρα για περαιτέρω έρευνα και ανάπτυξη νέων φαρμάκων.

Όταν όμως λήξει η προστασία από το δίπλωμα ευρεσιτεχνίας, οι εταιρείες αυτές χάνουν τα αποκλειστικά δικαιώματα στην παραγωγή και εμπορία των συγκεκριμένων φαρμάκων. Σ' αυτό το στάδιο οι εταιρείες που παράγουν **γενόσημα φάρμακα** εισέρχονται στην αγορά. Τα γενόσημα φάρμακα είναι ισοδύναμα με τα πρωτότυπα, καθώς περιέχουν την ίδια δραστική ουσία, αλλά μπορεί να έχουν διαφορετικά έκδοχα. Ωστόσο, προσφέρονται σε πολύ χαμηλότερες τιμές, γεγονός που βοηθά στον περιορισμό των δημόσιων δαπανών για την υγεία και στη βελτίωση της πρόσβασης των καταναλωτών σε φαρμακευτική αγωγή. Επιπλέον, η είσοδος των γενόσημων δημιουργεί ανταγωνισμό στην αγορά, γεγονός που ενθαρρύνει περαιτέρω καινοτομία από τις εταιρείες πρωτότυπων φαρμάκων.

Οι εταιρείες γενόσημων είναι συνήθως μικρότερες σε μέγεθος σε σχέση με τις εταιρείες πρωτότυπων σκευασμάτων και έχουν συχνά έναν περισσότερο περιφερειακό ή τοπικό χαρακτήρα. Η δραστηριότητά τους στον τομέα της έρευνας και ανάπτυξης είναι πιο περιορισμένη, καθώς επικεντρώνονται κυρίως στην αντιγραφή των δραστικών ουσιών των φαρμάκων που έχουν ήδη αναπτυχθεί και έχουν λήξει οι πατέντες τους.

Ο ανταγωνισμός ανάμεσα στους δύο τύπους φαρμακευτικών επιχειρήσεων είναι αναπόφευκτος. Οι εταιρείες που παράγουν πρωτότυπα φάρμακα αναπτύσσουν ισχυρές αμυντικές στρατηγικές για να αποτρέψουν την είσοδο νέων ανταγωνιστικών προϊόντων στην αγορά. Μία από τις βασικές τους τακτικές είναι η επιμήκυνση της διάρκειας της πατέντας τους, ώστε να διατηρούν για μεγαλύτερο χρονικό διάστημα τα έσοδα από τα λεγόμενα "blockbuster" φάρμακα. Η αποτελεσματική προστασία αυτών των πατεντών είναι κρίσιμη, καθώς επιτρέπει στις εταιρείες να ανακτήσουν τις αρχικές τους επενδύσεις και να αποκομίσουν κέρδος από την πώληση των καινοτόμων φαρμάκων τους.

Στον φαρμακευτικό κλάδο, οι φαρμακευτικές επιχειρήσεις κατατάσσονται στις εξής κατηγορίες: **παραγωγικές** και **εισαγωγικές** φαρμακευτικές επιχειρήσεις. Η κατηγοριοποίηση πραγματοποιείται με βάση είτε τον αριθμό του προσωπικού, είτε τα όρια του συνολικού ισολογισμού, είτε τα κριτήρια του κύκλου εργασιών.⁴

- **Πολύ Μικρή Επιχείρηση:** Απασχολεί από 0 έως 10 εργαζομένους, και ο ετήσιος κύκλος εργασιών καθώς και ο ισολογισμός της δε ξεπερνούν τα 2.000.000€.
- **Μικρή Επιχείρηση:** Απασχολεί λιγότερους από 50 εργαζομένους, και ο ετήσιος κύκλος εργασιών καθώς και ο ισολογισμός της δε ξεπερνούν τα 10.000.000€

- **Μεσαία Επιχείρηση:** Απασχολεί λιγότερους από 250 εργαζομένους και ο ετήσιος κύκλος εργασιών της δε ξεπερνά τα 50.000.000€, ενώ ο ετήσιος ισολογισμός της φτάνει έως τα 43.000.000€
- **Μεγάλη Επιχείρηση:** Απασχολεί περισσότερους από 250 εργαζομένους και ο ετήσιος κύκλος εργασιών της ξεπερνά τα 50.000.000€, ενώ ο ετήσιος ισολογισμός είναι μεγαλύτερος από 43.000.000€

Στην Ελλάδα, υπολογίζεται ότι λειτουργούν 15 μεγάλες παραγωγικές και 15 μεγάλες εισαγωγικές φαρμακευτικές εταιρείες. Σύμφωνα με τις πιο πρόσφατες εκτιμήσεις του IOBE σχετικά με την οικονομική επίδραση του φαρμακευτικού κλάδου στην ελληνική οικονομία, η συνολική συνεισφορά του στο ΑΕΠ ανέρχεται σε €6,2 δις. (3.4% του ΑΕΠ) το 2020. Αναφορικά με την απασχόληση, η συνεισφορά αυτή εκτιμάται σε 108.000 θέσεις εργασίας (ή 2,8% της συνολικής απασχόλησης), ενώ η επίδραση στα φορολογικά έσοδα από τη δραστηριότητα του φαρμακευτικού κλάδου υπολογίζεται περίπου στα €1,7 δισεκ.⁵

Πίνακας 3 : Μεγάλες εισαγωγικές φαρμακευτικές επιχειρήσεις στην Ελλάδα.

ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ	ΚΥΚΛΟΣ ΕΡΓΑΣΙΩΝ 2016	ΚΥΚΛΟΣ ΕΡΓΑΣΙΩΝ 2017	(%) 2017 /2016	ΚΥΚΛΟΣ ΕΡΓΑΣΙΩΝ 2018	(%) 2018 /2017	ΚΥΚΛΟΣ ΕΡΓΑΣΙΩΝ 2019	(%) 2019 /2018
1.NOVARTIS (HELLAS)	329.493.783	315.730.665	-4,2%	310.566.097	-1,6%	291.383.730	-6,2%
2.MERCK SHARP & DOHME	162.823.683	180.503.573	10,9%	191.742.308	6,2%	198.566.467	3,6%
3.PHIZER (HELLAS)	238.727.450	228.791.323	-4,2%	226.980.853	-0,8%	195.496.977	-13,9%
4.SANOFI-AVENTIS	135.342.363	166.407.764	23,0%	148.817.377	-10,6%	143.912.132	-3,3%
5.BAYER (HELLAS)	146.133.167	151.384.300	3,6%	148.436.461	-1,9%	139.527.435	-6,0%
6. GLAXOSMITHKLINE ΜΟΝΟΠΡΟΣΩΠΗ ΑΝΩΝΥΜΗ ΕΜΠΟΡΙΚΗ ΚΑΙ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ ΦΑΡΜΑΚΕΥΤΙΚΩΝ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ	125.262.735	123.535.564	-1,4%	132.069.800	6,9%	132.869.537	0,6%
7.ROCHE (HELLAS)	137.277.309	159.602.972	16,3%	135.475.458	-15,1%	124.337.826	-8,2%
8.GENESIS PHARMA	99.417.735	108.751.754	9,4%	117.239.524	7,8%	122.752.547	4,7%
9.JANSSEN-CILAG	105.664.275	102.144.591	-3,3%	109.703.886	7,4%	113.091.747	3,1%
10.PHARMASERVE-LILLY	84.479.943	92.514.023	9,5%	92.646.618	0,1%	98.556.831	6,4%
11.ASTRAZENECA	110.591.720	107.758.377	-2,6%	93.094.297	-13,6%	98.345.488	5,6%
12.ΙΝΣΤΙΤΟΥΤΟ ΦΑΡΜΑΚΕΥΤΙΚΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ ΚΑΙ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑΣ ΑΝΩΝΥΜΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ	50.512.094	67.291.352	33,2%	85.723.176	27,4%	97.282.792	13,5%
13.BRISTOL MYERS SQUIBB	67.839.806	82.268.947	21,3%	81.604.340	-0,8%	82.414.923	1,0%
14.AbbVie ΦΑΡΜΑΚΕΥΤΙΚΗ	5.444.976	56.976.967	-12,9%	59.345.195	4,2%	65.368.464	10,1%
15.GLAXOSMITHKLINE ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΙΚΑ ΠΡΟΪΟΝΤΑ ΥΓΕΙΑΣ ΕΛΛΑΣ ΑΝΩΝΥΜΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ	29.001.539	53.647.819	85,0%	53.186.734	-0,9%	64.986.702	22,2%

Στο πλαίσιο της προσφοράς φαρμάκων, είναι απαραίτητο να αναφερθούν όχι μόνο οι φαρμακευτικές εταιρείες, αλλά και οι ιδιωτικές φαρμακαποθήκες και οι προμηθευτικοί συνεταιρισμοί φαρμακοποιών. Οι επιχειρήσεις αυτές έχουν ως κύριο αντικείμενο τη διανομή φαρμακευτικών και παραφαρμακευτικών προϊόντων προς τα φαρμακεία, τα οποία αποτελούν τα καταστήματα λιανικής πώλησης. Παίζουν το ρόλο του βασικού

προμηθευτή στην αλυσίδα διανομής των φαρμάκων, λειτουργώντας ως μεσάζοντες μεταξύ των φαρμακευτικών εταιρειών και των φαρμακείων.

Η οικονομική τους βιωσιμότητα εξασφαλίζεται από τη διαφορά στο περιθώριο κέρδους που προκύπτει από την αγορά των φαρμάκων από τις φαρμακευτικές εταιρείες και την πώλησή τους στα φαρμακεία. Επιπλέον, σημαντικό μέρος των εσόδων τους προέρχεται από την εξαγωγή φαρμάκων σε αγορές εκτός της χώρας, αυξάνοντας έτσι την κερδοφορία τους και συμβάλλοντας στη διασφάλιση της παρουσίας τους στην αγορά

Ο τελευταίος προμηθευτικός κρίκος για τα σύγχρονα φαρμακεία είναι οι εταιρείες που παράγουν και διανέμουν παραφαρμακευτικά προϊόντα, όπως δερματοκαλλυντικά, ορθοπεδικά είδη, συμπληρώματα διατροφής και οδοντιατρικά προϊόντα. Αυτές οι εταιρείες προμηθεύουν τα φαρμακεία με τα αντίστοιχα προϊόντα, έχοντας συχνά ισχυρή διαπραγματευτική θέση, ιδιαίτερα όταν τα προϊόντα τους είναι από μάρκες με υψηλή αναγνωρισιμότητα. Ένα επιπλέον πλεονέκτημα που διαθέτουν οι εταιρείες αυτές είναι ότι δεν περιορίζονται μόνο στα φαρμακεία ως πελάτες τους. Διανέμουν τα προϊόντα τους και σε μεγάλες αλυσίδες πολυκαταστημάτων, όπως τα ATTICA και Hondos Center, σε καταστήματα βιολογικών προϊόντων για τα συμπληρώματα διατροφής, σε εξειδικευμένα καταστήματα ορθοπεδικών ειδών και σε αλυσίδες Super Markets.

Η διάθεση των παραφαρμακευτικών προϊόντων μέσα από αυτά τα εναλλακτικά κανάλια ενισχύει τον ανταγωνισμό στον φαρμακευτικό κλάδο, δημιουργώντας ανησυχίες σχετικά με τις προοπτικές και τη μελλοντική βιωσιμότητα των φαρμακείων.

3.1.3 ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΚΛΑΔΟΥ

Θεσμικό πλαίσιο

Το ρυθμιστικό πλαίσιο που αφορά τον κλάδο του φαρμάκου, συμπεριλαμβανομένων των φαρμακευτικών αποθηκών και των φαρμακείων, είναι αυστηρά ρυθμισμένο με κύριο σκοπό την προστασία της δημόσιας υγείας και την ασφάλεια των καταναλωτών. Αυτές οι ρυθμίσεις έχουν ως στόχο να εξασφαλίσουν την ποιότητα, την αποτελεσματικότητα και την ασφάλεια των φαρμάκων που κυκλοφορούν στην αγορά, καθορίζοντας συγκεκριμένα κριτήρια για την παραγωγή, αποθήκευση, διανομή και πώληση των φαρμακευτικών προϊόντων.

Οι κανονισμοί καθορίζουν τις προδιαγραφές για την ίδρυση και λειτουργία ενός φαρμακείου, όπως οι απαιτούμενες σπουδές και η άδεια άσκησης επαγγέλματος του φαρμακοποιού, καθώς και τα κριτήρια για την ορθή διαχείριση και διάθεση φαρμακευτικών προϊόντων. Επιπλέον, η νομοθεσία ορίζει τους κανόνες για τη συνταγογράφηση, τη φύλαξη των φαρμάκων, τα απαιτούμενα τετραγωνικά μέτρα του φαρμακείου, το ωράριο λειτουργίας, την τιμολόγηση και την προώθηση, διασφαλίζοντας ότι τηρούνται οι προδιαγραφές ασφαλείας και ποιότητας. Η διαρκής παρακολούθηση και η συμμόρφωση με τους νόμους είναι απαραίτητες για την πρόληψη παραβάσεων και την προστασία των καταναλωτών από κινδύνους που προκύπτουν από ακατάλληλες πρακτικές.

Ειδικές Κατηγορίες Φαρμάκων

Σύμφωνα με την απόφαση Αριθ. Γ5 (α) 51194 (ΦΕΚ 2219 /Β'/18.07.2016) ισχύει πλέον, από 1.1.2017, η διάθεση μη συνταγογραφούμενων φαρμάκων και εκτός των φαρμακείων και αφορά την υποκατηγορία των ΜΗΣΥΦΑ (216 από τα συνολικά 1.582) με την ονομασία «Γενικής Διάθεσης Φάρμακα» (ΓΕΔΙΦΑ) τα οποία θα πληρούν αυστηρά κριτήρια και προδιαγραφές, έτσι ώστε η εύκολη πρόσβαση να μην θέτει σε κίνδυνο την υγεία των καταναλωτών, σύμφωνα με το Υπουργείο Υγείας.

Με τον νόμο 4655/2020 (ΦΕΚ Α' 16/31.1.2020) θεσπίζεται η διάθεση Φαρμάκων Υψηλού Κόστους (ΦΥΚ) και από τα ιδιωτικά φαρμακεία. Ο νόμος 4655/2020 (ΦΕΚ Α' 16/31.1.2020) εισάγει μια σημαντική αλλαγή στη διάθεση των Φαρμάκων Υψηλού Κόστους (ΦΥΚ), επιτρέποντας τη διάθεσή τους όχι μόνο από τα φαρμακεία του ΕΟΠΥΥ, αλλά και από τα ιδιωτικά φαρμακεία. Αυτή η ρύθμιση στοχεύει στην καλύτερη εξυπηρέτηση των ασθενών, διευκολύνοντας την πρόσβασή τους σε σημαντικά φάρμακα χωρίς να χρειάζεται να επισκέπτονται αποκλειστικά τις κρατικές δομές, τα ιδιωτικά φαρμακεία πλέον αναλαμβάνουν τη διάθεση αυτών των ειδικών φαρμάκων υπό συγκεκριμένες προϋποθέσεις και διαδικασίες.

Από την 1η Σεπτεμβρίου 2020, ο τρόπος χορήγησης των αντιβιοτικών φαρμάκων υφίσταται σημαντικές αλλαγές με βάση το Άρθρο 16 της Πράξης Νομοθετικού Περιεχομένου (ΦΕΚ 157/Α'/10.8.2020). Το συγκεκριμένο άρθρο αντικαθιστά το Άρθρο 18 του Ν. 4675/2020, καθιστώντας υποχρεωτική τη χορήγηση αντιβιοτικών μόνο με ιατρική συνταγή που καταχωρείται ηλεκτρονικά. Αυτό σημαίνει ότι τα αντιβιοτικά δεν μπορούν πλέον να διατίθενται χωρίς προηγούμενη ηλεκτρονική συνταγογράφηση από γιατρό, με στόχο την αντιμετώπιση της αλόγιστης χρήσης των αντιβιοτικών και την πρόληψη της ανθεκτικότητας των μικροβίων στα αντιβιοτικά. Η αλλαγή αυτή προάγει την ορθολογική

χρήση των φαρμάκων, διασφαλίζοντας ότι τα αντιβιοτικά χορηγούνται μόνο όταν είναι απολύτως απαραίτητα και υπό την επίβλεψη ιατρού.

Κέρδος

Το περιθώριο κέρδους των φαρμακοποιών για τα συνταγογραφούμενα φάρμακα καθορίζεται με κλιμακωτό τρόπο, ανάλογα με τη χονδρική τιμή κάθε φαρμάκου. Αυτό σημαίνει ότι όσο υψηλότερη είναι η τιμή ενός φαρμάκου στη χονδρική αγορά, τόσο διαφορετικό είναι το ποσοστό κέρδους για τον φαρμακοποιό. Στην περίπτωση των φαρμάκων που δεν είναι αποζημιωμένα από τα ασφαλιστικά ταμεία, όπως τα Μη Συνταγογραφούμενα Φάρμακα (ΜΗΣΥΦΑ), το περιθώριο κέρδους είναι πιο ευέλικτο και συχνά υψηλότερο, δίνοντας στους φαρμακοποιούς μεγαλύτερη ελευθερία στη διαμόρφωση των τιμών. Αυτό το αυξημένο περιθώριο κέρδους παίζει καθοριστικό ρόλο στη ρευστότητα και τις ταμειακές ροές του φαρμακείου, καθώς η πώληση τέτοιων φαρμάκων μπορεί να ενισχύσει τα οικονομικά τους αποτελέσματα, ιδιαίτερα όταν τα περιθώρια στα συνταγογραφούμενα φάρμακα είναι περιορισμένα λόγω κρατικών ρυθμίσεων και ελέγχων τιμών.

Σύμφωνα με την Ελληνική Στατιστική Αρχή (ΕΛ.ΣΤΑΤ.), ο δείκτης τιμών καταναλωτή για τα φάρμακα την περίοδο 2015-2020 παραμένει σχετικά σταθερός. Αυτό σημαίνει ότι οι τιμές των φαρμάκων, όπως καταγράφονται και υπολογίζονται για τον υπολογισμό του πληθωρισμού, δεν έχουν σημειώσει μεγάλες αυξομειώσεις κατά τη συγκεκριμένη περίοδο. Η σταθερότητα αυτή οφείλεται σε μεγάλο βαθμό στις κρατικές ρυθμίσεις που επιβάλλουν ανώτατες τιμές στα φάρμακα και στον έλεγχο του κόστους τους, προκειμένου να διασφαλιστεί η προσβασιμότητα των πολιτών σε φαρμακευτική περίθαλψη χωρίς υπέρμετρες επιβαρύνσεις. Η σταθερότητα του δείκτη τιμών καταναλωτή για τα φάρμακα αποτελεί δείκτη ομαλής εξέλιξης του κόστους για τους καταναλωτές, εν μέσω οικονομικών προκλήσεων.

Υπουργείο Υγείας και ο Εθνικός Οργανισμός Φαρμάκων (ΕΟΦ)

Το Υπουργείο Υγείας και ο Εθνικός Οργανισμός Φαρμάκων (ΕΟΦ) παίζουν κεντρικό ρόλο στη διαχείριση της φαρμακευτικής αγοράς και τη λειτουργία των φαρμακείων. Το Υπουργείο Υγείας έχει την ευθύνη για τον καθορισμό πολιτικής και τη νομοθετική ρύθμιση, καθορίζοντας τους κανόνες για την ίδρυση, τη λειτουργία και τον έλεγχο των φαρμακείων, με σκοπό τη διασφάλιση της προσβασιμότητας των πολιτών σε φαρμακευτικά προϊόντα και υπηρεσίες υγείας. Ο ΕΟΦ, από την πλευρά του, επικεντρώνεται στον έλεγχο της κυκλοφορίας των φαρμάκων στην ελληνική αγορά, στη

διασφάλιση της ποιότητας και της ασφάλειας των φαρμακευτικών προϊόντων και στην τήρηση των κανονισμών που αφορούν τη διανομή τους. Επίσης, ο ΕΟΦ ασκεί ελέγχους σε φαρμακεία για να διαπιστώσει τη συμμόρφωση με τις απαιτήσεις σχετικά με τη φύλαξη, τη διάθεση φαρμάκων και την ορθή τήρηση των πρωτοκόλλων ασφαλείας, ενώ διαχειρίζεται και την έγκριση νέων φαρμακευτικών προϊόντων.

Η διακίνηση φαρμακευτικών προϊόντων ελέγχεται και παρακολουθείται σε πραγματικό χρόνο ηλεκτρονικά από τον Εθνικό Οργανισμό Φαρμάκων (ΕΟΦ) σ' όλη την αλυσίδα διανομής, από την εισαγωγή ή παραγωγή ενός φαρμάκου μέχρι την αγορά του από τον καταναλωτή στο φαρμακείο. Μέσω αυτής της διαδικασίας, ο ΕΟΦ έχει πλήρη εικόνα για κάθε φάρμακο που διατίθεται στην Ελληνική αγορά και ελέγχει τη νομιμότητα και εγκυρότητα του φαρμάκου που αποκτά ο καταναλωτής, μέσω του συστήματος της Ηλεκτρονικής Συνταγογράφησης.

3.1.4 ΠΡΟΙΟΝ ΦΑΡΜΑΚΕΥΤΙΚΟΥ ΚΛΑΔΟΥ

Το φάρμακο είναι το βασικό προϊόν του φαρμακευτικού κλάδου και παίζει καθοριστικό ρόλο στη διατήρηση της ανθρώπινης υγείας. Αποτελεί το κύριο μέσο για την πρόληψη, διάγνωση και θεραπεία ασθενειών, συμβάλλοντας σημαντικά στη βελτίωση της ποιότητας ζωής. Η ανάπτυξη ενός φαρμάκου προϋποθέτει χρόνια έρευνας και υψηλές επενδύσεις στην επιστημονική γνώση και τεχνολογία, ενώ παράλληλα συνοδεύεται από αυστηρές διαδικασίες ελέγχου και ρυθμίσεις για να εξασφαλιστεί η ασφάλεια και η αποτελεσματικότητά του. Το ρυθμιστικό πλαίσιο που διέπει την παραγωγή και τη διακίνηση ενός φαρμάκου καθορίζει επίσης τη διασφάλιση της ποιότητας, την πολιτική τιμολόγησης, τον ανταγωνισμό, τη διαδικασία συνταγογράφησης και τις συνθήκες της αγοράς. Ο φαρμακευτικός κλάδος, μέσω της παραγωγής και διανομής φαρμάκων, είναι ένας από τους πιο κρίσιμους τομείς της παγκόσμιας οικονομίας και υγειονομικής φροντίδας.

Σύμφωνα με τον ορισμό του Παγκόσμιου Οργανισμού Υγείας (WHO) φάρμακο χαρακτηρίζεται:

«Κάθε ουσία ή μίγμα ουσιών που παράγεται, προσφέρεται προς πώληση, ή παρουσιάζεται για χρήση ... στη διάγνωση, στη θεραπεία, στο μετριασμό ή στην πρόληψη νόσου, μη φυσιολογικής φυσικής κατάστασης, ή των συμπτωμάτων τους στον άνθρωπο ή στα ζώα καθώς και για χρήση στην αποκατάσταση, την διόρθωση, ή την

μεταβολή οργανικών λειτουργιών στον άνθρωπο ή τα ζώα”.(Πηγή: Κλαδικές Στοιχεύσεις: Φαρμακεία, Μάρτιος 2021,σελ. 12).

Η φαρμακευτική αγορά περιλαμβάνει τις εξής κατηγορίες φαρμακευτικών σκευασμάτων:

- **Πρωτότυπα:** Φάρμακα που κυκλοφορούν με πατέντα αποκλειστικότητας, η οποία ισχύει για συγκεκριμένο χρονικό διάστημα από την ανάπτυξη τους.
- **«off patent»:** Πρωτότυπα φάρμακα των οποίων έχει λήξει η περίοδος προστασίας της «πατέντας».
- **Γενόσημα:** Αντίγραφα πρωτότυπων για τα οποία έχει λήξει η πατέντα και περιέχουν την ίδια δραστική ουσία.
- **Βιομοειδή:** Σκευάσματα που θεωρούνται πρωτότυπα, αλλά στην πραγματικότητα είναι παρόμοια με τα πρωτότυπα βιολογικά φάρμακα που έχουν χάσει την πατέντα τους.
- **«me too»:** Πρωτότυπα σκευάσματα που προστατεύονται από ενεργή πατέντα, αλλά η πρωτοτυπία τους προκύπτει από την τροποποίηση κάπου χαρακτηριστικού άλλου πρωτότυπου σκευάσματος.

Κανένα φάρμακο δεν μπορεί να κυκλοφορήσει στην ελληνική αγορά χωρίς άδεια κυκλοφορίας από τον Ε.Ο.Φ., η οποία χορηγείται σύμφωνα με τις διατάξεις της παρούσας Υπουργικής απόφασης, εκτός αν έχει εκδοθεί άδεια κυκλοφορίας μέσω της κεντρικής διαδικασίας, σύμφωνα με τον κανονισμό (ΕΚ 726/2004). Για την χορήγηση άδειας κυκλοφορίας σε ένα φάρμακο, η αίτηση πρέπει να συνοδεύεται από τα στοιχεία και τα έγγραφα που καθορίζει το άρθρο 9 της ΚΥΑΔΥΓ 3(α)/83657/2005, ΦΕΚ Β 59/2006, τα πιο βασικά των οποίων είναι:⁷

- ονομασία του φαρμάκου
- ποιοτική και ποσοτική σύνθεση όλων των συστατικών του φαρμάκου
- θεραπευτικές ενδείξεις, αντενδείξεις, ανεπιθύμητες ενέργειες
- δοσολογία, φαρμακοτεχνική μορφή, μέθοδος χορήγησης, αναμενόμενη διάρκεια ζωής του φαρμάκου
- αποτελέσματα των φαρμακευτικών, προ κλινικών και κλινικών μελετών
- Περίληψη Χαρακτηριστικών του Προϊόντος (ΠΧΠ), σχέδιο της εξωτερικής συσκευασίας, της βασικής συσκευασίας, Φύλλο Οδηγιών Χρήστη (ΦΟΧ).
- Υποβολή της δήλωσης Φαρμακοεπαγρύπνωσης και έλεγχος κατά την υποβολή του φακέλου από τη Δ/ση ΔΥΕΠ.

Τα φάρμακα που παράγονται στην Ελλάδα ακολουθούν υψηλά πρότυπα, καθώς κατασκευάζονται στα ελληνικά εργοστάσια σύμφωνα με αυστηρές διαδικασίες ποιοτικού ελέγχου και κανόνες ορθής βιομηχανικής παραγωγής. Η ευθύνη για αυτή την απαιτητική διαδικασία ανήκει σε μια εξειδικευμένη επιστημονική ομάδα από κάθε εταιρεία, η οποία αναπτύσσει σημαντική τεχνογνωσία στη χώρα. Μέσα από συστηματικούς ελέγχους σε πιστοποιημένα εργαστήρια ποιοτικού ελέγχου, τα οποία λειτουργούν σύμφωνα με ειδικά πρότυπα, εξασφαλίζεται η ποιότητα και η ασφάλεια των φαρμάκων.

Δεν είναι σωστό να παραλείπουμε ότι η φαρμακοβιομηχανία αποτελεί έναν από τους βασικούς πυλώνες της ελληνικής οικονομίας, με τη συνολική συμβολή του φαρμακευτικού κλάδου στο ΑΕΠ να εκτιμάται γύρω στα €6,2 δισεκατομμύρια (3,3% του ΑΕΠ) το 2021. Οι άμεσα απασχολούμενοι στην παραγωγή και εμπορία φαρμάκων ανήλθαν σε 28,9 χιλιάδες άτομα την ίδια χρονιά. Επιπλέον, οι εξαγωγές φαρμακευτικών προϊόντων αντιπροσωπεύουν το 4,7% του συνόλου των ελληνικών εξαγωγών για το 2022, παραμένοντας σε επίπεδα κοντά στα προ πανδημίας (Covid-19), με κύριους προορισμούς τις χώρες όπως η Γερμανία, η Γαλλία και το Ηνωμένο Βασίλειο.⁵

3.1.5 ΠΕΛΑΤΕΣ ΤΟΥ ΦΑΡΜΑΚΕΥΤΙΚΟΥ ΚΛΑΔΟΥ

Αναλύοντας αρχικά τους πελάτες του φαρμακευτικού κλάδου θα παρατηρήσουμε ότι καλύπτουν ένα ευρύ φάσμα και περιλαμβάνουν διάφορους τύπους φορέων, οργανισμών και ατόμων.

Φαρμακεία: Τα φαρμακεία είναι οι κύριοι διανομείς φαρμάκων και εξυπηρετούν το τελικό καταναλωτή που είναι ο ασθενής. Τα φαρμακεία, είτε ιδιωτικά είτε αλυσίδες, όπως αναφέραμε και παραπάνω προμηθεύονται τα φάρμακα και τα υπόλοιπα προϊόντα που διαθέτουν από τις φαρμακευτικές επιχειρήσεις, φαρμακαποθήκες και συνεταιρισμούς και τα διανέμουν στους πελάτες τους.

Νοσοκομεία: Τα Νοσοκομεία, είτε είναι Ιδιωτικά είτε Δημόσια, προμηθεύονται φάρμακα και αναλώσιμα για τις νοσηλείες τους μέσω φαρμακευτικών εταιρειών, ώστε να καλύψουν τις ανάγκες των ασθενών που νοσηλεύονται καθώς και εκείνων που επισκέπτονται τα εξωτερικά ιατρεία.

Ασφαλιστικοί Φορείς και Δημόσια Ταμεία: Τα ασφαλιστικά ταμεία, όπως ο ΕΟΠΥΥ στην Ελλάδα, είναι σημαντικοί πελάτες, καθώς καλύπτουν μεγάλο μέρος της δαπάνης

για τα φάρμακα μέσω της αποζημίωσης. Αυτοί οι φορείς παίζουν σημαντικό ρόλο στη διαμόρφωση των τιμών και της κατανάλωσης φαρμάκων

Μεγάλες Αλυσίδες Καταστημάτων και Super Markets: Η πώληση παραφαρμακευτικών προϊόντων (όπως βιταμίνες, συμπληρώματα διατροφής, καλλυντικά, και προϊόντα υγιεινής) στα Super Markets στην Ελλάδα επιτράπηκε το 2016, δίνοντας έτσι σε μεγάλες αλυσίδες καταστημάτων (όπως Hontos Center & Attica) τη δυνατότητα να προωθούν τα προϊόντα αυτά στον τελικό καταναλωτή. Έτσι η αγορά των παραφαρμακευτικών ειδών απέκτησαν έναν ακόμη σημαντικό πελάτη.

Γιατροί: Οι γιατροί δεν υπάγονται στους πελάτες με την αυστηρή έννοια, όμως επηρεάζουν την κατανάλωση φαρμακευτικών προϊόντων τους μέσω των συνταγογραφήσεων και των θεραπευτικών επιλογών που επιλέγουν για τους ασθενείς τους.

Ασθενείς: Οι ασθενείς αποτελούν τους τελικούς καταναλωτές των φαρμάκων και είναι από τους σημαντικότερους "πελάτες" του φαρμακευτικού κλάδου. Οι ανάγκες τους για φαρμακευτική περίθαλψη ποικίλλουν, ανάλογα με την πάθηση, την ηλικία, και τον τρόπο ζωής τους. Οι ασθενείς συνήθως προμηθεύονται τα φάρμακα μέσω συνταγογράφησης από γιατρούς, ενώ σε ορισμένες περιπτώσεις προμηθεύονται μη συνταγογραφούμενα φάρμακα (ΜΗΣΥΦΑ) απευθείας από τα φαρμακεία.

Ανάλογα με το σύστημα υγειονομικής κάλυψης, οι ασθενείς μπορεί να πληρώνουν πλήρως ή μερικώς το κόστος των φαρμάκων, ενώ η υπόλοιπη δαπάνη καλύπτεται από ασφαλιστικά ταμεία. Η φαρμακευτική βιομηχανία εστιάζει στη βελτίωση της υγείας των ασθενών, παρέχοντας αποτελεσματικά, ασφαλή και καινοτόμα φάρμακα για τη θεραπεία ποικίλων ασθενειών, ενώ η εμπειρία των ασθενών παίζει σημαντικό ρόλο στην αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας των θεραπειών.

Οι φαρμακοποιοί παρέχουν σημαντικές συμβουλές σε αυτούς τους πελάτες, βοηθώντας στη σωστή χρήση φαρμάκων και προϊόντων υγείας, δημιουργώντας έτσι σχέση εμπιστοσύνης με την τοπική κοινωνία.

3.1.6 ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΣ

Στην ενότητα αυτή θα αναλυθεί ο ανταγωνισμός που υφίσταται ο φαρμακευτικός κλάδος και συγκεκριμένα τα φαρμακεία που είναι όπως αναφέρθηκε σημαντικό συστατικό του κλάδου.

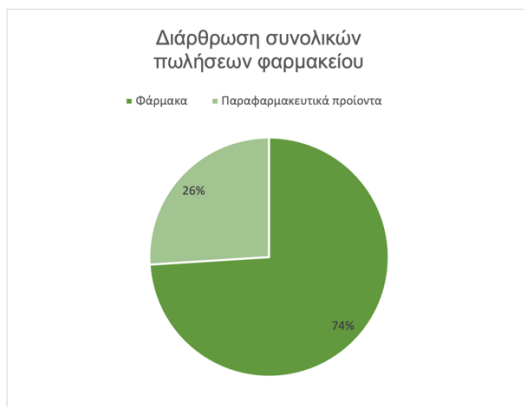
Ο ανταγωνισμός στα φαρμακεία έχει ενταθεί σημαντικά τα τελευταία χρόνια λόγω των μεταρρυθμίσεων και των αλλαγών στη νομοθεσία. Η εισαγωγή γενόσημων φαρμάκων, η απελευθέρωση της αγοράς παραφαρμακευτικών προϊόντων, καθώς και η δυνατότητα πώλησης Μη Συνταγογραφούμενων Φαρμάκων (ΜΗΣΥΦΑ) σε super markets έχουν δημιουργήσει ένα πιο ανταγωνιστικό περιβάλλον. Τα φαρμακεία πλέον αντιμετωπίζουν πίεση τόσο από μεγάλες αλυσίδες καταστημάτων όσο και από τις on-line αγορές, που προσφέρουν παραφαρμακευτικά προϊόντα και φάρμακα σε πιο ανταγωνιστικές τιμές.

Ένας ισχυρός ανταγωνιστής του φυσικού φαρμακείου αποτελεί, ιδίως μετά την περίοδο της πανδημίας (covid-19) το ηλεκτρονικό φαρμακείο κερδίζοντας έδαφος στο μερίδιο αγοράς κυρίως των παραφαρμακευτικών προϊόντων, δίνοντας στους καταναλωτές την επιλογή να συγκρίνουν τιμές και να αγοράσουν προϊόντα με έκπτωση από την άνεση του σπιτιού τους. Η πανδημία λόγω του Covid-19 επιτάχυνε την ανάπτυξη του ηλεκτρονικού φαρμακείου, με αποτέλεσμα η αγορά των ηλεκτρονικών φαρμακείων να εκτιμάται σε €250 εκ. το 2020.

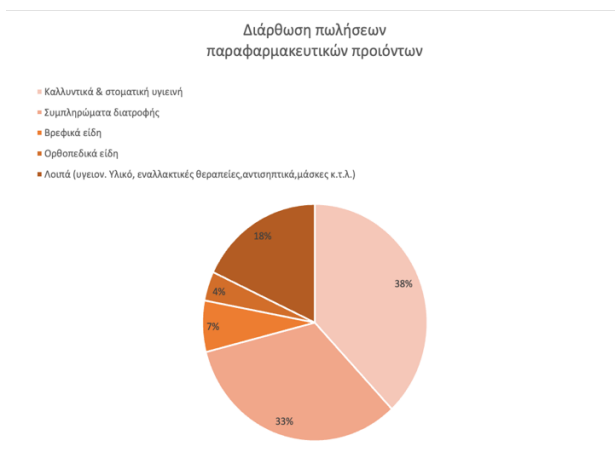
Τα ηλεκτρονικά φαρμακεία έχουν επιφέρει σημαντικές αλλαγές στο παραδοσιακό επιχειρηματικό μοντέλο των φυσικών φαρμακείων. Πέρα από τις χαμηλότερες τιμές, προσφέρουν επίσης μεγαλύτερη ποικιλία προϊόντων, κάτι που τα φυσικά φαρμακεία δυσκολεύονται να ανταγωνιστούν λόγω περιορισμένου χώρου. Η άμεση πρόσβαση σε πληροφορίες μέσω των ιστοσελίδων τους επιτρέπει στους καταναλωτές να ενημερώνονται εύκολα για προσφορές, νέα προϊόντα και κριτικές άλλων χρηστών, βελτιώνοντας την αγοραστική τους εμπειρία. Επιπλέον, τα ηλεκτρονικά φαρμακεία λειτουργούν συχνά 24/7, παρέχοντας πρόσβαση σε παραφαρμακευτικά προϊόντα οποιαδήποτε στιγμή της ημέρας, κάτι που αυξάνει την ελκυστικότητά τους σε σύγκριση με τα φυσικά καταστήματα με περιορισμένο ωράριο λειτουργίας. Αυτό το συνεχές μοντέλο λειτουργίας έχει αποσπάσει μεγάλο μερίδιο από τα φυσικά φαρμακεία, ιδιαίτερα σε μεγάλες πόλεις.

Από την άλλη πλευρά, τα ηλεκτρονικά φαρμακεία έχουν και κάποιους περιορισμούς. Για παράδειγμα, δεν μπορούν να προσφέρουν την άμεση διαπροσωπική συμβουλευτική που παρέχουν τα φυσικά φαρμακεία, ενώ σε κάποιες περιπτώσεις οι πελάτες προτιμούν

την άμεση απόκτηση των φαρμάκων τους χωρίς να περιμένουν την αποστολή. Παρόλα αυτά, οι συνολικές πωλήσεις των φυσικών φαρμακείων έχουν επηρεαστεί, καθώς όλο και περισσότεροι καταναλωτές επιλέγουν την άνεση και τις οικονομικές ευκαιρίες των online φαρμακείων, γεγονός που πρέπει να το λάβουμε σοβαρά υπόψιν αν αναλογιστούμε ότι, το ποσοστό των παραφαρμακευτικών προϊόντων καταλαμβάνει το 74% των συνολικών πωλήσεων του φαρμακείου εκ των οποίων το μεγαλύτερο ποσοστό προέρχεται από τα καλλυντικά και των ειδών στοματικής υγιεινής και τα συμπληρώματα διατροφής καταλαμβάνοντας το 38% και 33% αντίστοιχα των πωλήσεων των παραφαρμακευτικών προϊόντων.



Διάγραμμα 2 : Διάρθρωση συνολικών πωλήσεων φαρμακείων.



Διάγραμμα 3 : Διάρθρωση πωλήσεων παραφαρμακευτικών προϊόντων.

Συνεχίζοντας την ανάλυση για τους κύριους ανταγωνιστές των φαρμακείων συναντάμε τα δίκτυα φαρμακείων, τα οποία δίνουν έμφαση στην πώληση παραφαρμακευτικών προϊόντων καθώς σύμφωνα με παράγοντες της αγοράς, τα παραφάρμακα υπερβαίνουν το 1/3 περίπου των συνολικών πωλήσεων, ενώ το αντίστοιχο ποσοστό σε ένα μέσο φαρμακείο που δεν ανήκει σε δίκτυο εκτιμάται σε 25% περίπου.³

Τα δίκτυα φαρμακείων έχουν δημιουργήσει έντονο ανταγωνισμό για τα ανεξάρτητα φαρμακεία, επηρεάζοντας τις πωλήσεις και το επιχειρηματικό τους μοντέλο. Τα δίκτυα, λόγω του μεγάλου όγκου παραγγελιών και των καλύτερων διαπραγματευτικών τους δυνατοτήτων, μπορούν να προμηθεύονται φάρμακα και παραφαρμακευτικά προϊόντα σε χαμηλότερες τιμές, τις οποίες μετακυλούν στους καταναλωτές με τη μορφή εκπτώσεων και προσφορών. Αυτό καθιστά δύσκολο για τα μικρότερα φαρμακεία να ανταγωνιστούν σε επίπεδο τιμών. Επιπλέον, τα δίκτυα προσφέρουν τυποποιημένες υπηρεσίες και διευρυμένα ωράρια λειτουργίας, κάτι που προσελκύει περισσότερους πελάτες, ιδίως σε αστικές περιοχές

Τα δίκτυα φαρμακείων επηρεάζουν τον κλάδο όχι μόνο με την ανταγωνιστική τους τιμολογιακή πολιτική αλλά και με την ενσωμάτωση σύγχρονων πρακτικών διαχείρισης και Marketing. Πολλές από αυτές διαθέτουν προγράμματα επιβράβευσης πελατών (loyalty programs) που ενθαρρύνουν τη συχνή επίσκεψη και την αγορά μεγαλύτερου όγκου προϊόντων. Αυτό δημιουργεί έναν κύκλο σταθερών πελατών, καθιστώντας δυσκολότερο για τα ανεξάρτητα φαρμακεία να διατηρήσουν την πελατεία τους.

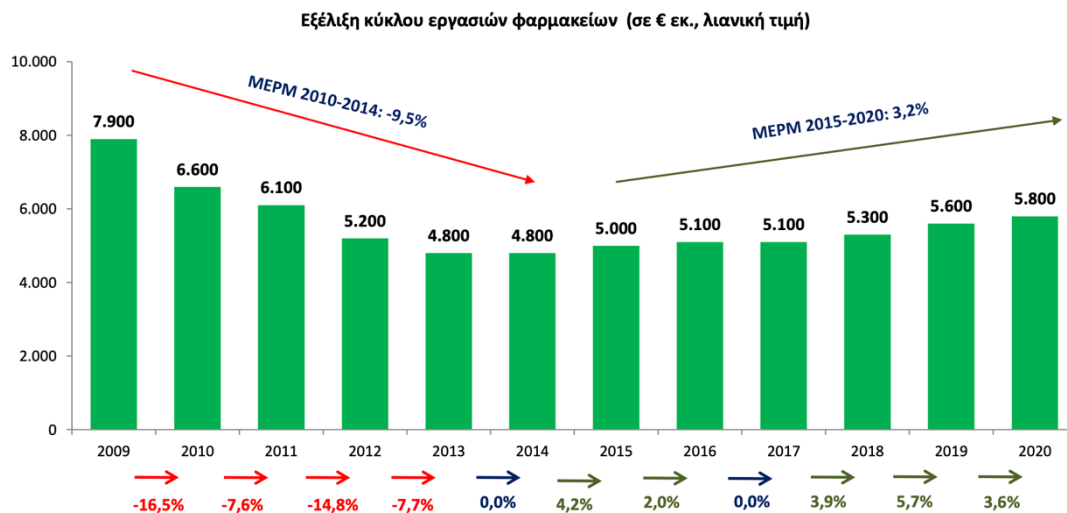
Τέλος, τα δίκτυα επενδύουν σε ευρύτερη γκάμα προϊόντων, καλύπτοντας όχι μόνο φάρμακα αλλά και καλλυντικά, συμπληρώματα διατροφής, και προϊόντα προσωπικής φροντίδας. Αυτή η ποικιλία προσελκύει ένα ευρύτερο φάσμα πελατών και αυξάνει τον όγκο των πωλήσεων. Ταυτόχρονα, η επένδυσή τους σε ψηφιακές πλατφόρμες, όπως εφαρμογές για κινητά και διαδικτυακά φαρμακεία, προσφέρει στους καταναλωτές τη δυνατότητα να παραγγείλουν προϊόντα γρήγορα και εύκολα, κάτι που τους καθιστά ακόμα πιο ανταγωνιστικούς.

Οι μικρότεροι φαρμακοποιοί, από την πλευρά τους, πρέπει να εστιάσουν σε προσωπική εξυπηρέτηση και να χτίσουν ισχυρές σχέσεις με τους πελάτες τους, προσφέροντας εξειδικευμένες συμβουλές και εξατομικευμένες λύσεις, στοιχεία που δύσκολα μπορούν να αντιγράψουν τα δίκτυα φαρμακείων.

3.2 ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΗΣ ΕΓΧΩΡΙΑΣ ΑΓΟΡΑΣ

3.2.1 ΜΕΓΕΘΟΣ ΑΓΟΡΑΣ

Στην ενότητα αυτή θα αναλυθεί το μέγεθος της εγχώριας αγοράς των φαρμακείων όπως έχει διαμορφωθεί τα τελευταία χρόνια.



Διάγραμμα 4 : Μέγεθος εγχώριας αγοράς φαρμακείων 2009-2020.

Από το παραπάνω διάγραμμα παρατηρούμαι ότι, η εγχώρια αγορά φαρμακείων διαμορφώνεται σε €5,8 δισ. το 2020, παρουσιάζοντας αύξηση 3,6% σε σχέση με το 2019. Σημειώνεται ότι, η εν λόγω αγορά παρουσιάζει αύξηση από το 2015 και έπειτα, με Μέσο Ετήσιο Ρυθμό Μεταβολής (MEPM) 3,2% την περίοδο 2015-2020. Ο MEPM της περιόδου 2010-2020 είναι αρνητικός (-2,8%).

Σύμφωνα με τα στοιχεία της ΕΛΣΤΑΤ, πέρυσι καταγράφηκε αύξηση 1% ή 99 φαρμακεία στον συνολικό αριθμό φαρμακείων στη χώρα, φτάνοντας τα 10.427. Από αυτά, τα 3.674 (35,2%) βρίσκονται στην Περιφέρεια Αττικής. Η μεγαλύτερη αύξηση σε απόλυτους αριθμούς σημειώθηκε στην Περιφέρεια Δυτικής Ελλάδας, με 22 νέα φαρμακεία (3,5%), ενώ η μεγαλύτερη μείωση καταγράφηκε στην Αττική, όπου υπήρξαν 7 λιγότερα φαρμακεία (0,2%).^{9,10}

Παράλληλα, σύμφωνα με την ανακοίνωση της ΕΛΣΤΑΤ, ο δείκτης φαρμακείων ανά 10.000 κατοίκους για το 2020 φτάνει το 9,7. Η Περιφέρεια με τη μεγαλύτερη πυκνότητα φαρμακείων σε σχέση με τον πληθυσμό της είναι η Θεσσαλία (11,2), ακολουθούμενη από την Κεντρική Μακεδονία (10,5). Αντίθετα, η Στερεά Ελλάδα παρουσιάζει τη χαμηλότερη πυκνότητα φαρμακείων, με δείκτη 7,8.^{9,10}

Πίνακας 4 : Δείκτες φαρμακείων ανά Νομό (2021).

ΝΟΜΟΣ	ΦΑΡΜΑΚΕΙΑ	ΚΑΤΟΙΚΟΙ ΑΝΑ ΦΑΡΜΑΚΕΙΟ	ΔΕΙΚΤΗΣ ΠΥΚΝΟΤΗΤΑΣ (έκταση νομού σε km ² /φαρμακεία)	ΝΟΜΟΣ	ΦΑΡΜΑΚΕΙΑ	ΚΑΤΟΙΚΟΙ ΑΝΑ ΦΑΡΜΑΚΕΙΟ	ΔΕΙΚΤΗΣ ΠΥΚΝΟΤΗΤΑΣ (έκταση νομού σε km ² /φαρμακεία)
ΑΙΤΩΛ/ΝΙΑΣ	185	1.075	29,5	ΚΟΖΑΝΗΣ	130	1.079	27,0
ΑΡΓΟΛΙΔΑΣ	87	1.105	24,8	ΚΟΡΙΝΘΙΑΣ	122	1.211	18,8
ΑΡΚΑΔΙΑΣ	65	1.245	68,0	ΚΥΚΛΑΔΩΝ	101	1.255	25,5
ΑΡΤΑΣ	73	851	22,8	ΛΑΚΩΝΙΑΣ	79	1.142	46,0
ΑΤΤΙΚΗΣ	3.717	1.006	1,0	ΛΑΡΙΣΑΣ	287	977	18,7
ΑΧΑΪΑΣ	299	993	10,9	ΛΑΣΙΘΙΟΥ	62	1.194	29,4
ΒΟΙΩΤΙΑΣ	101	1.218	29,2	ΛΕΣΒΟΥ	99	1.213	21,8
ΓΡΕΒΕΝΩΝ	25	1.225	91,6	ΛΕΥΚΑΔΑΣ	22	1.082	16,2
ΔΡΑΜΑΣ	104	932	33,3	ΜΑΓΝΗΣΙΑΣ	220	920	12,0
ΔΩΔ/ΣΟΥ	174	1.268	15,6	ΜΕΣΣΗΝΙΑΣ	147	1.072	20,3
ΕΒΡΟΥ	130	1.131	32,6	ΞΑΝΘΗΣ	103	1.081	17,4
ΕΥΒΟΙΑΣ	176	1.211	23,7	ΠΕΛΛΑΣ	138	989	18,2
ΕΥΡΥΤΑΝΙΑΣ	7	2.654	267,0	ΠΙΕΡΙΑΣ	130	1016	11,7
ΖΑΚΥΝΘΟΥ	37	1.071	11,0	ΠΙΡΕΡΕΖΑΣ	68	854	15,2
ΗΛΕΙΑΣ	150	1.035	17,5	ΡΕΘΥΜΝΗΣ	69	1.271	21,7
ΗΜΑΘΙΑΣ	143	992	11,9	ΡΟΔΟΠΗΣ	88	1.252	28,9
ΗΡΑΚΛΕΙΟΥ	286	1.102	9,2	ΣΑΜΟΥ	35	1.427	22,2
ΘΕΣΠΡΟΤΙΑΣ	37	1.217	40,9	ΣΕΡΡΩΝ	207	805	19,2
ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗΣ	1.177	938	3,1	ΤΡΙΚΑΛΩΝ	161	797	21,0
ΙΩΑΝΝΙΝΩΝ	167	1.007	29,9	ΦΘΙΩΤΙΔΑΣ	135	1.177	32,9
ΚΑΒΑΛΑΣ	141	944	15,0	ΦΛΩΡΙΝΑΣ	37	1.328	52,0
ΚΑΡΔΙΤΣΑΣ	116	898	22,7	ΦΩΚΙΔΑΣ	30	1.411	70,7
ΚΑΣΤΟΡΙΑΣ	47	980	36,6	ΧΑΛΚΙΔΙΚΗΣ	99	1.117	29,5
ΚΕΡΚΥΡΑΣ	97	1.043	6,6	ΧΑΝΙΩΝ	149	1.073	15,9
ΚΕΦΑΛΛΗΝΙΑΣ	26	1.483	34,8	ΧΙΟΥ	44	1.351	20,5
ΚΙΛΚΙΣ	70	1.149	36,0				

Πηγή: Πρωτογενής έρευνα ΣΤΟΧΑΣΙΣ, ΕΛ.ΣΤΑΤ., Eurostat

Ο αριθμός των εργαζομένων στα φαρμακεία στην Ελλάδα έχει παρουσιάσει σχετική σταθερότητα τα τελευταία 10 χρόνια, με μικρές διακυμάνσεις ανάλογα με τις οικονομικές συνθήκες και την αυξανόμενη ζήτηση για υπηρεσίες υγείας. Η ΕΛΣΤΑΤ συγκέντρωσε στοιχεία από τον Πανελλήνιο Φαρμακευτικό Σύλλογο σχετικά με τον αριθμό των φαρμακοποιών που απασχολούνται σε φαρμακεία. Σύμφωνα με αυτά, το 2020 οι φαρμακοποιοί που εργάστηκαν σε φαρμακεία ανήλθαν σε 11.415, σε σύγκριση με 11.389 το 2019, καταγράφοντας αύξηση 0,2%^{9,10}

3.2.2 ΕΙΔΗ ΦΑΡΜΑΚΕΙΩΝ

Σύμφωνα με Πρωτοβάθμιο Υπουργείο Υγείας, τα φαρμακεία διαχωρίζονται σε συγκεκριμένες κατηγορίες σύμφωνα με τον τρόπο λειτουργίας τους αλλά και το νομοθετικό πλαίσιο που τα διέπει. Παρακάτω θα αναλυθούν οι κάποιες από τις βασικές κατηγορίες.

♦ Ιδιωτικά Φαρμακεία

Τα ιδιωτικά Φαρμακεία είναι εκείνα τα φαρμακεία που ιδρύονται και ελέγχονται από ιδιώτη φαρμακοποιό. Σύμφωνα με το Ν. 5607/1932 και τις τροποποιήσεις του (Ν. 1963/1991, Ν. 3918/2011) καθορίζεται ο τρόπος λειτουργίας τους αλλά και τις προϋποθέσεις που πρέπει να τηρούνται προκειμένου ένας ιδιώτης φαρμακοποιός λάβει άδεια ίδρύσεως και λειτουργίας ιδιωτικού φαρμακείου. Τα ιδιωτικά φαρμακεία είναι υπεύθυνα για τη διανομή

και παροχή φαρμακευτικών και παραφαρμακευτικών σκευασμάτων στον καταναλωτή και ασθενή.

♦ **Νοσοκομειακά Φαρμακεία**

Σύμφωνα με το Ν. 4052/2012, τα Νοσοκομειακά Φαρμακεία είναι εξειδικευμένες φαρμακευτικές μονάδες που λειτουργούν εντός δημόσιων και ιδιωτικών φαρμακείων υπό την επίβλεψη αδειούχου φαρμακοποιού και είναι υπεύθυνα για την παροχή φαρμάκων και την υποστήριξη των θεραπευτικών αναγκών των νοσηλευόμενων ασθενών. Οι βασικές λειτουργίες τους περιλαμβάνουν τη διαχείριση και διανομή φαρμάκων για την καθημερινή φαρμακευτική αγωγή των ασθενών, την προμήθεια και διανομή φαρμάκων υψηλού κόστους ή σπάνιων φαρμάκων, καθώς και τη διασφάλιση της σωστής αποθήκευσης, διάθεσης και παρακολούθησης των φαρμακευτικών προϊόντων. Επιπλέον, τα νοσοκομειακά φαρμακεία διαχειρίζονται τον φαρμακευτικό εξοπλισμό και την εκπαίδευση του υγειονομικού προσωπικού στη χρήση τους.

Μια ειδική κατηγορία των Νοσοκομειακών Φαρμακείων είναι τα **Στρατιωτικά Φαρμακεία**. Τα συγκεκριμένα φαρμακεία είναι ειδικές φαρμακευτικές μονάδες που λειτουργούν στο πλαίσιο των στρατιωτικών νοσοκομείων και των μονάδων των Ενόπλων Δυνάμεων, με σκοπό την παροχή φαρμακευτικής περίθαλψης στους στρατιωτικούς και τα εξαρτώμενα μέλη τους. Η λειτουργία τους διέπτεται από στρατιωτικούς κανονισμούς και νόμους, με βάση το γενικό πλαίσιο της Υγειονομικής Υπηρεσίας των Ενόπλων Δυνάμεων, ενώ οι σχετικές διατάξεις καθορίζονται από τον Ν. 3883/2010 και άλλες ειδικές διατάξεις που αφορούν τη λειτουργία των στρατιωτικών νοσοκομείων και την παροχή φαρμακευτικής φροντίδας.

♦ **Κοινωνικά Φαρμακεία**

Μια ιδιαίτερη κατηγορία φαρμακείων καθώς τα Κοινωνικά Φαρμακεία είναι μονάδες παροχής δωρεάν φαρμάκων και ιατροφαρμακευτικού υλικού σε ευάλωτες κοινωνικές μονάδες όπως άποροι, ανασφάλιστοι και πολίτες με χαμηλό εισόδημα. Στόχος τους είναι η κάλυψη βασικών φαρμακευτικών αναγκών για όσους δεν έχουν πρόσβαση στο σύστημα υγείας ή δεν μπορούν να ανταπεξέλθουν οικονομικά. Τα φαρμακεία αυτά έγιναν ευρέως γνωστά την εποχή της Οικονομικής Κρίσης στην Ελλάδα καθώς πολλοί πολίτες χάνοντας την εργασία τους έμειναν ανασφάλιστοι και δεν είχαν πρόσβαση εύκολα στον Σύστημα Υγείας για την κάλυψη των φαρμακευτικών αναγκών τους.

Λειτουργούν συνήθως σε συνεργασία με δήμους, μη κυβερνητικές οργανώσεις (ΜΚΟ), εθελοντές φαρμακοποιούς και υγειονομικό προσωπικό. Οι υπηρεσίες τους

περιλαμβάνουν τη συλλογή φαρμάκων μέσω δωρεών και τη διάθεσή τους στους δικαιούχους, καθώς και τη φαρμακευτική φροντίδα και καθοδήγηση. Η νομοθεσία που διέπει τα κοινωνικά φαρμακεία περιλαμβάνει τον **N. 4368/2016**, ο οποίος προβλέπει τη λειτουργία των δομών κοινωνικής αλληλεγγύης, συμπεριλαμβανομένων των κοινωνικών φαρμακείων, και θέτει τις προϋποθέσεις για τη συνεργασία τους με το Εθνικό Σύστημα Υγείας (ΕΣΥ).

♦ **Φαρμακεία ΕΟΠΥΥ**^{12,13}

Τα φαρμακεία του ΕΟΠΥΥ είναι κρατικές φαρμακευτικές μονάδες που λειτουργούν υπό το Εθνικό Οργανισμό Παροχής Υπηρεσιών Υγείας και εξυπηρετούν του ασφαλισμένους του οργανισμού. Τα φαρμακεία αυτά δεν εξυπηρετούν το ευρύ κοινό καθώς επικεντρώνονται κυρίως σε ασφαλισμένους που πάσχουν από χρόνιες, σοβαρές ή σπάνιες ασθένειες διασφαλίζοντας ότι θα έχουν πρόσβαση στην θεραπεία τους. Η κύρια λειτουργία τους είναι η διάθεση φαρμάκων υψηλού κόστους (ΦΥΚ), όπως φάρμακα για καρκίνο, σπάνιες ή χρόνιες ασθένειες, τα οποία δεν διατίθενται στα ιδιωτικά φαρμακεία λόγω κόστους ή εξειδίκευσης.

Επιπλέον, τα Φαρμακεία ΕΟΠΥΥ συνεργάζονται με τις νοσοκομειακές μονάδες και τις δομές πρωτοβάθμιας φροντίδας για τη διανομή φαρμάκων, εισάγοντας νέες πρακτικές όπως η αποστολή φαρμάκων κατ' οίκων σε περιπτώσεις που είναι δύσκολη η πρόσβαση στις μονάδες υγείας. Η δυνατότητα αποστολής κατ' οίκων ενισχύθηκε κυρίως την περίοδο της Πανδημίας Covid-19 και λειτουργεί υπό αυστηρό νομοθετικό πλαίσιο σύμφωνα με την Υ.Α. Γ5(α)/52518/2019.

Οι λειτουργίες των φαρμακείων του ΕΟΠΥΥ είναι κρίσιμες για την ομαλή πρόσβαση των ασθενών σε θεραπείες υψηλού κόστους, και η λειτουργία τους διασφαλίζεται μέσα από ένα αυστηρό νομοθετικό πλαίσιο σύμφωνα με Ν. 3918/201.

3.2.3 ΝΟΜΟΘΕΤΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ ΦΑΡΜΑΚΕΙΟΥ

3.2.3.1 Όροι και προϋποθέσεις ίδρυσης και λειτουργίας Φαρμακείου στην Ελλάδα¹⁴

Οι νόμοι Ν.5607/1932, Ν.1963/1991 και Ν.328/1976. καθώς και οι διατάξεις του Ν. 3918/2011 καθορίζουν τις πρακτικές ίδρυσης και λειτουργίας ενός φαρμακείου στην Ελλάδα.

Άδεια Ίδρυσης Φαρμακείου

Ο αντίστοιχος Φαρμακευτικός Σύλλογος με τη σύμφωνη απόφαση της αρμόδιας Νομαρχίας χορηγεί την άδεια ίδρυσης φαρμακείου. Το άρθρο 1 παράγραφος 2 του Ν.1963/1991 καθορίζει τις προϋποθέσεις που πρέπει να πληροί ο/η αιτών προκειμένου να αποκτήσει την άδεια. Οι προϋποθέσεις αυτές είναι :

- I. Να έχει Ελληνική ιθαγένεια ή υπηκοότητα από ένα από τα Κράτη Μελών της Ε.Ο.Κ
- II. Να είναι απόφοιτος φαρμακευτικής σχολής και να διαθέτει άδεια ασκήσεως επαγγέλματος στην Ελλάδα
- III. Να έχει εκπληρώσει την στρατιωτική του θητεία ή να έχει νόμιμη απαλλαγή
- IV. Να μην έχει τελεσίδικη καταδίκη από ποινικό αδίκημα

Η άδεια ίδρυσης φαρμακείου δεν χορηγείται σε νομικά πρόσωπα, εκτός από τους συνεταιρισμούς φαρμακοποιών που είναι μέλη της Ομοσπονδίας Συνεταιρισμών Φαρμακοποιών Ελλάδος (ΟΣΦΕ). Στην περίπτωση αυτή, είναι απαραίτητη η προηγούμενη αιτιολογημένη απόφαση του Διοικητικού Συμβουλίου της ΟΣΦΕ.

Κάθε άδεια ίδρυσης φαρμακείου αντιστοιχεί σε ένα (1) κατάστημα ή υποκατάστημα. Ο ανώτατος επιτρεπόμενος αριθμός αδειών που μπορεί να αποκτήσει το ίδιο φυσικό πρόσωπο αυξάνεται κατά μία (1) άδεια ετησίως, μέχρι το 2020, οπότε καθορίζεται ανώτατο όριο των δέκα (10) αδειών σε πανελλαδικό επίπεδο. Συγκεκριμένα, για το 2018 επιτρέπεται η χορήγηση έως οκτώ (8) αδειών στο ίδιο άτομο, για το 2019 έως εννέα (9), και για το 2020 έως δέκα (10) αδειών στο ίδιο φυσικό πρόσωπο.

Τα φαρμακεία που λαμβάνουν άδεια ίδρυσης από ιδιώτη μη φαρμακοποιό οφείλουν να λειτουργούν υποχρεωτικά μέσω Εταιρείας Περιορισμένης Ευθύνης (ΕΠΕ), η οποία πρέπει να έχει συσταθεί πριν από την έκδοση της άδειας λειτουργίας. Στην εταιρική δομή της ΕΠΕ, είναι υποχρεωτική η συμμετοχή ενός φαρμακοποιού ως εταίρου, με ποσοστό τουλάχιστον 33% στο κεφάλαιο της εταιρείας, έτσι ώστε να συμμετέχει και στα κέρδη και στις ζημιές της. Ο φαρμακοποιός αυτός, που έχει δηλωθεί σύμφωνα με την παράγραφο 2 του άρθρου 2 του σχετικού προεδρικού διατάγματος, είναι υπεύθυνος για τη λειτουργία του φαρμακείου. Αυτή η προϋπόθεση πρέπει να τηρείται καθ' όλη τη διάρκεια λειτουργίας

του φαρμακείου από την ΕΠΕ και σε κάθε περίπτωση μεταβίβασης των εταιρικών μεριδίων.

Σύμφωνα με το ΠΔ 64/2028, τα φαρμακεία επιτρέπεται να λειτουργούν ως ατομικές επιχειρήσεις είτε ως εταιρείες οποιασδήποτε μορφής πλην των ανωνύμων εταιρειών.

Άδεια Λειτουργίας Φαρμακείου

Σύμφωνα με το αρ.9 του Ν.5607/1932 ο αιτών της άδειας λειτουργίας του φαρμακείου πρέπει να υποβάλει μαζί με τη σχετική αίτηση επιθεώρησης του καταστήματος τα παρακάτω δικαιολογητικά:

- I. Βεβαίωση από την αρμόδια πολεοδομική αρχή όπου θα βεβαιώνεται ότι το κατάστημα δεν είναι αυθαίρετο και δε διαθέτει αυθαίρετες κατασκευές.
- II. Αντίγραφο συμβολαίου μισθώματος του καταστήματος ή τίτλους ιδιοκτησίας του καταστήματος από τον φαρμακοποιό από το υποθηκοφυλακείο.
- III. Κάτοψη του καταστήματος στο οποίο να αναφέρονται όλες οι καθαρές διαστάσεις του.
- IV. Ρυμοτομικό σχέδιο της περιοχής σε κλίμακα 1:200 εντός του οποίου να σημειώνονται τα φαρμακεία που βρίσκονται σε απόσταση μέχρι 100m από το προς λειτουργία φαρμακείο.
- V. Βεβαίωση από την πυροσβεστική υπηρεσία ότι το κατάστημα διαθέτει σύστημα πυρασφάλειας.

Πολεοδομικές προϋποθέσεις κατ' άρθρο Ν.1963/1991

Το φαρμακείο πρέπει να είναι ένα αυτόνομο κατάστημα που να πληροί τις απαραίτητες προϋποθέσεις, όπως επαρκή φωτισμό, αερισμό, αποχέτευση και κλιματισμό, και να συμμορφώνεται γενικά με τις απαιτήσεις του Γενικού Οικοδομικού Κανονισμού (Γ.Ο.Κ).

Το κατάστημα του φαρμακείου χωρίζεται στα εξής τμήματα:

♦ Φαρμακοπωλείο

Βρίσκεται στο ισόγειο του καταστήματος, είναι χώρος κυρίας χρήσεως και θα πρέπει να είναι προσβάσιμος στον κοινό ανεξαρτήτως ιδιαιτεροτήτων όπως χρήστες αναπηρικών αμαξιδίων, άτομα με κινητικές αναπηρίες και άτομα με βρέφη σε παιδικά καροτσάκια. Το κατάστημα πρέπει να έχει ελάχιστο καθαρό εμβαδόν 30 τ.μ. όταν συστεγάζονται ένα έως

τρία φαρμακεία. Για κάθε επιπλέον φαρμακείο που συστεγάζεται στον ίδιο χώρο, το εμβαδόν του καταστήματος αυξάνεται κατά 5 τ.μ.

Η εξυπηρέτηση του κοινού γίνεται στο χώρο του φαρμακοπωλείου, τα φαρμακευτικά σκευάσματα πρέπει να είναι τοποθετημένα σε ειδικά ράφια (σιρταριέρες). Επίσης, εντός του φαρμακοπω Γενικού Οικοδομικού Κανονισμού λείου εκτίθενται σε ξεχωριστά ράφια και βιτρίνες όλα τα επιτρεπόμενα παραφαρμακευτικά σκευάσματα όπως καλλυντικά και συμπληρώματα διατροφής και άλλα είδη αποκλειστικότητας του φαρμακείου.

♦ **Φαρμακευτικό Εργαστήριο**

Απαιτείται ξεχωριστός χώρος στο κατάστημα, με ελάχιστο εμβαδόν 10 τ.μ., που θα αποτελεί ανεξάρτητο χώρο κύριας χρήσης με λείες επιφάνειες και καλό φωτισμό, όπου θα παρασκευάζονται τα γαληνικά σκευάσματα.

Το φαρμακευτικό εργαστήριο μπορεί επίσης να βρίσκεται είτε στον πρώτο όροφο ενός πολυώροφου καταστήματος είτε στο υπόγειο του φαρμακείου, εφόσον επικοινωνεί με εσωτερική σκάλα με το κυρίως φαρμακείο και είναι τουλάχιστον 10τ.μ.

♦ **Αποθήκη**

Εντός της οποίας φυλάσσονται όλα τα προϊόντα του φαρμακείου και να είναι τουλάχιστον 5 τ.μ.

♦ **Χώρος Υγιεινής**

Ο χώρος υγιεινής του καταστήματος (τουαλέτα) πρέπει να πληροί τις προϋποθέσεις του ισχύοντος υγειονομικού κανονισμού.

Το φαρμακείο πρέπει να διαθέτει σύστημα ή κατάλληλα μέσα πυρασφάλειας και να είναι εξοπλισμένο με ρολά ασφαλείας για προστασία. Στην πρόσοψή του πρέπει να υπάρχει σημείο ανάρτησης με επαρκή φωτισμό για την ενημέρωση σχετικά με τα φαρμακεία που είναι ανοιχτά λόγω εφημεριών ή διανυκτερεύσεων, καθώς και ειδική θυρίδα για την εξυπηρέτηση του κοινού κατά τις ώρες των διανυκτερεύσεων.

3.2.3.2 Πληθυσμιακά Κριτήρια³

Η χορήγηση άδειας ίδρυσης φαρμακείου για φαρμακοποιούς επιτρέπεται χωρίς περιορισμούς, πλην εκείνων που αφορούν τα πληθυσμιακά όρια και τις διατάξεις του Π.Δ. 64/2018 (άρθρο 2, παρ. 6). Σύμφωνα με τον Ν. 3918/2011 (άρθρο 36, παρ. 3),

όπως τροποποιήθηκε από τον Ν. 3984/2011, ισχύει αναλογία ενός φαρμακείου ανά 1.000 κατοίκους, βάσει τοπικών ή δημοτικών κοινοτήτων. Σε Αθήνα, Θεσσαλονίκη και δήμους με πάνω από 100.000 κατοίκους, η αναλογία καθορίζεται σε επίπεδο δημοτικών ενοτήτων, βάσει της τελευταίας απογραφής (Ν. 3852/2010). Κατά παρέκκλιση (Ν. 3918/2011, παρ. 4 και Ν. 4254/2014), επιτρέπεται η ίδρυση φαρμακείων κοντά σε δημόσια νοσοκομεία, εντός 100 μέτρων από την πύλη, με περιορισμό στον αριθμό. Επίσης, επιτρέπεται η συστέγαση ενός υπό ίδρυση φαρμακείου με ένα ήδη λειτουργούν στο ίδιο κατάστημα, υποχρεωτικά ως ομόρρυθμη εταιρεία, με ίσα ποσοστά για τους φαρμακοποιούς (Ν. 3918/2011, άρθρο 36, παρ. 6 και Ν. 4254/2014).

3.2.4 ΑΠΕΛΕΥΘΕΡΩΣΗ ΩΡΑΡΙΟΥ

Σύμφωνα με το άρθρο 9 του Νόμου 1963/1991, όπως τροποποιήθηκε με το άρθρο 257 του Νόμου 4512/2018 και το άρθρο 26 του Νόμου 4613/2019 (ΦΕΚ 78/Α/24.5.2019), ισχύουν τα εξής:

Υποχρεωτικό ωράριο: Τα φαρμακεία πρέπει να λειτουργούν τουλάχιστον 40 ώρες την εβδομάδα. Απαγορεύεται να λειτουργούν στις παρακάτω αργίες: 25η Μαρτίου, Μεγάλη Παρασκευή, Δευτέρα του Πάσχα, 15η Αυγούστου, 25η και 26η Δεκεμβρίου, 1η Ιανουαρίου, 6η Ιανουαρίου, Καθαρά Δευτέρα, 1η Μαΐου, 28η Οκτωβρίου, Αγίου Πνεύματος, την ημέρα εορτής του Πολιούχου Αγίου της πόλης και την ημέρα Απελευθέρωσης της πόλης.

Διημερεύσεις και διανυκτερεύσεις: Όλα τα φαρμακεία συμμετέχουν υποχρεωτικά στις διημερεύσεις (08:00 π.μ. - 21:00 μ.μ.) και διανυκτερεύσεις (21:00 μ.μ. - 08:00 π.μ.).

Διευρυμένο ωράριο: Ο αδειούχος φαρμακοποιός ενός φαρμακείου, με τη σύμφωνη γνώμη του υπεύθυνου φαρμακοποιού, μπορεί να επιλέξει διευρυμένο ωράριο λειτουργίας, εκτός Κυριακής, εντός των ορίων που καθορίζονται από τον Ν. 2224/1994 και τον Ν. 1483/1984. Ο φαρμακοποιός υποχρεούται να δηλώσει τις ώρες και ημέρες λειτουργίας που επιλέγει στους αρμόδιους φαρμακευτικούς συλλόγους και τον Περιφερειάρχη, τουλάχιστον ένα μήνα πριν την έναρξη του διμήνου.

Απαγόρευση απαλλαγής από διημερεύσεις και διανυκτερεύσεις: Φαρμακεία που δηλώνουν διευρυμένο ωράριο δεν επιτρέπεται να απαλλαγούν από την υποχρέωση διημέρευσης και διανυκτερεύσεων για το διάστημα που τηρούν το διευρυμένο ωράριο.

Αυτές οι διατάξεις ορίζουν τις υποχρεώσεις για το ωράριο λειτουργίας των φαρμακείων, τις αργίες, τις διημερεύσεις και διανυκτερεύσεις, καθώς και τις προϋποθέσεις για την επιλογή διευρυμένου ωραρίου.

3.2.5 CLAWBACK & REBATE

Η φαρμακευτική δαπάνη αποτελεί σημαντικό παράγοντα στα συστήματα υγείας, ειδικά στις χώρες με δημόσια ασφάλιση υγείας, όπως η Ελλάδα. Για να ελέγξουν την αύξηση των δαπανών και να διασφαλίσουν την οικονομική βιωσιμότητα των συστημάτων υγείας, πολλές κυβερνήσεις έχουν υιοθετήσει μηχανισμούς όπως το **Clawback** και το **Rebate**. Αυτοί οι μηχανισμοί στοχεύουν στη μείωση του κόστους για το δημόσιο, αλλά παράλληλα επηρεάζουν τη ρευστότητα και τη βιωσιμότητα των φαρμακείων και των φαρμακευτικών εταιρειών.^{16,17,18}

Clawback: Έννοια και Λειτουργία

Το **Clawback** είναι ένας μηχανισμός που εφαρμόζεται όταν η συνολική φαρμακευτική δαπάνη υπερβαίνει έναν προκαθορισμένο ετήσιο προϋπολογισμό. Σε αυτήν την περίπτωση, οι φαρμακευτικές εταιρείες και τα φαρμακεία υποχρεούνται να επιστρέψουν μέρος των εσόδων τους στο κράτος. Ουσιαστικά, πρόκειται για μια αναγκαστική “επιστροφή χρημάτων” που εφαρμόζεται όταν η δημόσια δαπάνη για φαρμακευτικά προϊόντα ξεπερνά τα όρια που έχει θέσει η Κυβέρνηση.

Στην Ελλάδα, το Clawback θεσμοθετήθηκε το 2012, ως απάντηση στην οικονομική κρίση και την ανάγκη ελέγχου της φαρμακευτικής δαπάνης. Το σύστημα αυτό επιβάλλει επιστροφές χρημάτων από φαρμακεία και φαρμακευτικές εταιρείες στο Εθνικό Σύστημα Υγείας (ΕΟΠΥΥ) όταν η ετήσια φαρμακευτική δαπάνη υπερβεί το συμφωνημένο πλαφόν. Οι επιστροφές αυτές επιβαρύνουν κυρίως τους προμηθευτές φαρμάκων, δημιουργώντας μια συνεχή οικονομική πίεση που έχει επηρεάσει σημαντικά τη βιωσιμότητα πολλών μικρών και μεσαίων φαρμακείων.^{16,17,18}

Η διαδικασία είναι απλή: όταν η συνολική φαρμακευτική δαπάνη υπερβεί το ετήσιο όριο, υπολογίζεται το υπερβάλλον ποσό, το οποίο κατανέμεται ανάμεσα στις εταιρείες και τα φαρμακεία ανάλογα με τις πωλήσεις τους. Στη συνέχεια, αυτοί υποχρεούνται να επιστρέψουν αυτό το ποσό στο δημόσιο. Το Clawback, αν και θεσμοθετήθηκε για τον έλεγχο των δαπανών, έχει προκαλέσει έντονες αντιδράσεις, καθώς περιορίζει τη ρευστότητα των φαρμακείων και πολλές φορές υπερβαίνει το 20% των ετήσιων εσόδων τους.^{16,17,18}

Rebate : Έκπτωση στις Φαρμακευτικές Πωλήσεις

Το **Rebate** είναι μια διαφορετική μορφή επιστροφής χρημάτων, αλλά περισσότερο προβλέψιμη και συνδεδεμένη με τις εμπορικές συμφωνίες και την κατανάλωση φαρμάκων. Το Rebate είναι μια συμφωνημένη έκπτωση επί της τιμής πώλησης φαρμάκων που οι φαρμακευτικές εταιρείες και τα φαρμακεία υποχρεούνται να καταβάλουν στο κράτος.^{16,17,18}

Σε αντίθεση με το Clawback, το Rebate δεν ενεργοποιείται αυτόματα όταν ξεπεραστούν οι προϋπολογισμοί, αλλά είναι ενσωματωμένο ως πάγια συμφωνία. Για παράδειγμα, οι φαρμακευτικές εταιρείες συμφωνούν να παρέχουν στα φάρμακα τους μια πάγια έκπτωση (συνήθως 5-10%) για να μειωθεί το συνολικό κόστος για το δημόσιο. Στην Ελλάδα, το Rebate επιβάλλεται τόσο στους προμηθευτές όσο και στα φαρμακεία, με σκοπό τη μείωση της συνολικής φαρμακευτικής δαπάνης. Το Rebate εφαρμόζεται για να μειώσει την άμεση επιβάρυνση του προϋπολογισμού υγείας και να εξασφαλίσει καλύτερη αποδοτικότητα των πόρων. Ωστόσο, συνδυαστικά με το Clawback, έχει ως αποτέλεσμα πολλές φορές να μειώνονται σημαντικά τα περιθώρια κέρδους των φαρμακείων, καθιστώντας δύσκολη τη βιωσιμότητα τους, ειδικά σε περιοχές με χαμηλή εμπορική δραστηριότητα.^{16,17,18}

Επιπτώσεις στα Φαρμακεία και στη Φαρμακευτική Βιομηχανία.

Τα συστήματα **Clawback** και **Rebate** έχουν προκαλέσει πολλές συζητήσεις στον χώρο της υγείας. Από τη μια πλευρά, συμβάλλουν στην οικονομική βιωσιμότητα των δημοσίων συστημάτων υγείας, μειώνοντας το κόστος των φαρμάκων για το κράτος και τους ασφαλισμένους. Από την άλλη πλευρά, επιβαρύνουν οικονομικά τις φαρμακευτικές εταιρείες και τα φαρμακεία, ιδίως τα μικρά και μεσαία φαρμακεία, που δυσκολεύονται να αντιμετωπίσουν αυτές τις πρόσθετες επιβαρύνσεις. Ένα μεγάλο μέρος του εισοδήματος των φαρμακείων εξαντλείται λόγω των επιστροφών και εκπτώσεων που απαιτούνται από το σύστημα. Επιπλέον, η αβεβαιότητα γύρω από το ύψος των Clawbacks κάθε χρόνο δυσκολεύει τον οικονομικό προγραμματισμό και δημιουργεί ανησυχία στον κλάδο. Ειδικά σε περιόδους αυξημένης ζήτησης φαρμάκων, όπως η πανδημία Covid-19 το Clawback και Rebate έχουν αυξήσει περαιτέρω την οικονομική πίεση στα φαρμακεία.^{16,17,18}

Συμπερασματικά, τα μέτρα **Clawback** και **Rebate** έχουν αναδειχθεί ως σημαντικά εργαλεία για τον έλεγχο της φαρμακευτικής δαπάνης σε πολλές χώρες, συμπεριλαμβανομένης της Ελλάδας. Παρά το θετικό τους ρόλο στη μείωση του δημόσιου κόστους, έχουν δημιουργήσει σοβαρές προκλήσεις για τα φαρμακεία και τη

φαρμακευτική βιομηχανία. Η οικονομική επιβάρυνση που προκύπτει από τους μηχανισμούς απαιτεί προσεκτικό σχεδιασμό και πιθανόν αναπροσαρμογή του συστήματος, ώστε να διασφαλιστεί η βιωσιμότητα των φαρμακείων και η πρόσβαση των πολιτών σε ποιοτικές φαρμακευτικές υπηρεσίες.

3.2.6 ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΗ ΣΥΝΤΑΓΟΓΡΑΦΗΣΗ

Μετά την εφαρμογή της ηλεκτρονικής συνταγογράφησης όλες οι ιατρικές συνταγές και τα ιατρικά παραπεμπτικά εκδίδονται ηλεκτρονικά μέσω ηλεκτρονικών προγραμμάτων εξασφαλίζοντας με αυτόν τον τρόπο την εγκυρότητα και τη διαφάνεια των πληροφοριών που αναγράφονται.

Η άυλη λειτουργία του συστήματος ηλεκτρονικής συνταγογράφησης φαρμάκων καθορίζεται στο άρθρο 13 του Ν. 4704/2020 (ΦΕΚ 133/Α'/14.7.2020). Σύμφωνα με αυτό:³

Άυλη συνταγή και παραπεμπτικό: Σύμφωνα με το άρθρο 13 του Ν. 4704/2020 (ΦΕΚ 133/Α'/14.7.2020), οι ιατρικές συνταγές και παραπεμπτικά διακινούνται και εκτελούνται αποκλειστικά μέσω του Συστήματος Πρωτοβάθμιας Φροντίδας Υγείας (<https://www.esyntagografisi.gr>) υπό τη λειτουργία και διαχείριση της Η.Δι.Κ.Α. Οι φαρμακοποιοί εκτελούν τις άυλες συνταγές με την εισαγωγή του barcode ή του Α.Μ.Κ.Α. του ασθενούς στο σύστημα, χωρίς να χρειάζεται η προσκόμιση φυσικού εντύπου. Ο πολίτης ενημερώνεται μέσω κινητού ή email μόλις εκτελείται η συνταγή.

Δείκτες αξιολόγησης των συνταγών: Σύμφωνα με το άρθρο 92 του Ν. 4600/2019 (ΦΕΚ 43/Α'/09.03.2019), η εκτέλεση των συνταγών από ιδιωτικά φαρμακεία παρακολουθείται με διάφορους δείκτες αξιολόγησης, όπως ποσοστό εκτέλεσης συνταγών από συγκεκριμένο ιατρό, ποσοστό γενοσήμων, μέση δαπάνη ανά συνταγή και άλλοι δείκτες που σχετίζονται με τις φαρμακευτικές εταιρείες και τις δαπάνες του Οργανισμού.

Χορήγηση αντιβιοτικών: Από την 1η Σεπτεμβρίου 2020, το άρθρο 16 της Πράξης Νομοθετικού Περιεχομένου (ΦΕΚ 157/Α'/10.08.2020) καθορίζει ότι κάθε συνταγή για αντιβιοτικά, εκτός τοπικών φαρμάκων και ιδιοσκευασμάτων, πρέπει να είναι ηλεκτρονική και να αναγράφει τη νόσο, τη δοσολογία, τη διάρκεια της θεραπείας και τη θεραπευτική ένδειξη σύμφωνα με την άδεια κυκλοφορίας του φαρμάκου. Σε εξαιρετικές περιπτώσεις που δεν είναι δυνατή η ηλεκτρονική συνταγογράφηση, απαιτείται χειρόγραφη συνταγή

με τα ίδια στοιχεία και τον λόγο αδυναμίας έκδοσης της ηλεκτρονικής συνταγής. Η παραβίαση αυτής της διαδικασίας αντιμετωπίζεται με τις προβλεπόμενες κυρώσεις.

Αυτές οι διατάξεις εξασφαλίζουν τη διαφάνεια, την εγκυρότητα και την ασφάλεια στην εκτέλεση των συνταγών και στη διαχείριση των φαρμακευτικών προϊόντων, με την εφαρμογή της ηλεκτρονικής συνταγογράφησης και τη χρήση ηλεκτρονικών συστημάτων.

3.2.7 ΔΡΑΣΤΙΚΗ ΟΥΣΙΑ

Από την 1η Ιουνίου 2012, η συνταγογράφηση με βάση τη δραστική ουσία είναι υποχρεωτική³

Σύμφωνα με το άρθρο 46, παράγραφος Β του Ν. 4316/2014, οι φαρμακοποιοί έχουν την υποχρέωση να διαθέτουν και να χορηγούν το φαρμακευτικό προϊόν με τη χαμηλότερη λιανική τιμή για κάθε δραστική ουσία, περιεκτικότητα και συσκευασία, από τα φάρμακα του θετικού καταλόγου συνταγογραφούμενων προϊόντων. Κατά την εκτέλεση της συνταγής, ο φαρμακοποιός πρέπει να ενημερώνει τον ασθενή για το φάρμακο με τη χαμηλότερη τιμή και τη συμμετοχή του στην τιμή του φαρμάκου. Αν ο ασθενής επιλέξει ακριβότερο φάρμακο, θα πληρώσει τη διαφορά και ο φαρμακοποιός πρέπει να τον ενημερώσει για το ποσό της διαφοράς πριν εκτελέσει τη συνταγή. Ο ασθενής πρέπει να υπογράψει ότι επιθυμεί το ακριβότερο φάρμακο και αυτή η απόφαση καταχωρείται στο σύστημα συνταγογράφησης. Ο Ε.Ο.Π.Υ.Υ. ελέγχει τα δεδομένα εκτέλεσης συνταγών κάθε μήνα για να διαπιστώσει τυχόν παραβάσεις.

Επιπλέον, σύμφωνα με τη Υ.Α. Δ3(α)/46627 (ΦΕΚ 2285/Β'/16.06.2018), κάθε ιδιωτικό φαρμακείο πρέπει να διαθέτει τουλάχιστον μία συσκευασία γενοσήμου φαρμάκου ανά θεραπευτική κατηγορία για όλες τις δραστικές ουσίες που περιλαμβάνονται στη λίστα της Η.ΔΙ.ΚΑ ΑΕ, η οποία καταρτίζεται κάθε Ιανουάριο.³

3.3 ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ

Η ακόλουθη ανάλυση θα συμβάλει στην πληρέστερη κατανόηση του επιχειρηματικού περιβάλλοντος και των πιθανών προκλήσεων που μπορεί να προκύψουν κατά την ίδρυση ενός ιδιωτικού φαρμακείου.

3.3.1 ΜΑΚΡΟΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

Το Μακροπεριβάλλον αναφέρει τις εξής μεταβλητές:

- Δημογραφικές
- Οικονομικές
- Κοινωνικές και Πολιτιστικές
- Πολιτικούς και Νομικούς Παράγοντες
- Παράγοντες του Φυσικού Περιβάλλοντος
- Παράγοντες του Τεχνολογικού Περιβάλλοντος

Η ανάλυση των παραγόντων αυτών λέγεται και ανάλυση PEST από τα αρχικά γράμματα των αγγλικών όρων Political, Economic, Social & Technological.¹⁵ Πιο αναλυτικά σε μια PEST Analysis αναπτύσσονται οι παρακάτω χαρακτηριστικά:¹⁵

◆ Κοινωνικές και Πολιτισμικές μεταβλητές (Κοινωνικό Περιβάλλον)

Οι κοινωνικές και πολιτισμικές παράμετροι αποτελούν τις πιο καθοριστικές μεταβλητές του περιβάλλοντος καθώς διαμορφώνουν τον τρόπο ζωής και τις αξίες των καταναλωτών. Για το λόγο αυτό, παίζουν καίριο ρόλο στη διαμόρφωση των αναγκών τους.

◆ Πολιτικοί και Νομικοί παράγοντες (Πολιτικό Περιβάλλον)

Αλλαγές στο νομικό και πολιτικό περιβάλλον μπορούν να δημιουργήσουν τόσο ευκαιρίες όσο και κινδύνους για τις επιχειρήσεις και τις δραστηριότητές τους. Νέοι νόμοι και κανονισμοί μπορούν να επηρεάσουν τον σχεδιασμό προϊόντων, όπως για παράδειγμα η υποχρέωση που ισχύει σε όλη την Ευρώπη για την τοποθέτηση ζωνών ασφαλείας και στα πίσω καθίσματα των αυτοκινήτων, ή η αναγραφή του δείκτη Ετήσιας Πραγματικής Επιβάρυνσης (ΕΠΕ) στις διαφημίσεις και συμβάσεις δανείων.

◆ Οικονομικές μεταβλητές και παράγοντες της Οικονομίας (Οικονομικό Περιβάλλον)

Η οικονομική κατάσταση, τόσο σε εθνικό όσο και σε παγκόσμιο επίπεδο, επηρεάζει σημαντικά την πορεία μιας επιχείρησης. Το διαθέσιμο εισόδημα, δηλαδή το ποσό χρημάτων που έχει ο καταναλωτής για να ξοδέψει, αφού αφαιρεθούν οι φόροι και τα έξοδα για τη στέγαση (όπως το ενοίκιο ή το στεγαστικό δάνειο), εξαρτάται από διάφορους παράγοντες, όπως η προσφορά χρήματος, τα επιτόκια δανεισμού και οι συναλλαγματικές ισοτιμίες. Ιδιαίτερα, τα επιτόκια δανεισμού επηρεάζουν τη διάθεση των καταναλωτών να δανειστούν για καταναλωτικούς σκοπούς.

Επιπλέον, η ανεργία επηρεάζει άμεσα το επίπεδο των δαπανών των καταναλωτών.

◆ Παράγοντες Τεχνολογίας (Τεχνολογικό Περιβάλλον)

Οι τεχνολογικές εξελίξεις προσφέρουν μερικές από τις πιο ενδιαφέρουσες ευκαιρίες για τις εταιρείες, οι οποίες επενδύοντας στην καινοτομία και ακολουθώντας τις νέες τάσεις, μπορούν να βελτιώσουν τα προϊόντα και τις υπηρεσίες τους, αποκτώντας ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.

Για τα ιδιωτικά φαρμακεία στην Ελλάδα, η ανάλυση του μακροπεριβάλλοντος είναι σημαντική, καθώς η επίδρασή του στην καθημερινή λειτουργία και στην ανάπτυξη του φαρμακείου είναι καθοριστική.

Στη συνέχεια, πραγματοποιείται μια ανάλυση PEST για τα ιδιωτικά φαρμακεία στη χώρα, η οποία μπορεί να προσαρμοστεί ανάλογα με τις ιδιαίτερες ανάγκες και χαρακτηριστικά κάθε φαρμακείου.

PEST ANALYSIS

◆ Πολιτικό Περιβάλλον

Τα τελευταία χρόνια, το πολιτικό σκηνικό στην Ελλάδα παρουσιάζει έντονη αστάθεια αν συνυπολογίσει κανείς τις εκλογικές αναμετρήσεις και τις αλλαγές των πολιτικών προέδρων. Σε ένα περιβάλλον χωρίς πολιτική σταθερότητα, η επιχειρηματική δραστηριότητα δεν ευνοείται, με αποτέλεσμα να επικρατεί κλίμα ανασφάλειας. Μια παράμετρος που επηρεάζει σημαντικά τα φαρμακεία είναι η πολιτική μείωσης της φαρμακευτικής δαπάνης καθώς προκαλεί δυσκολίες στην βιωσιμότητα και λειτουργίας τους. Αυτή η πολιτική, η οποία εφαρμόζεται κυρίως λόγω των δημοσιονομικών περιορισμών και των πιέσεων από τους διεθνείς δανειστές, στοχεύει στον έλεγχο και τη μείωση του κόστους των φαρμάκων που καλύπτονται από το κράτος και τα ασφαλιστικά

ταμεία. Εφαρμογή της πολιτικής αυτής είναι τα Clawbacks και Rebates σ' όλες τις μονάδες του φαρμακευτικού κλάδου γεγονός που προκαλεί περιορισμούς στις φαρμακευτικές εταιρείες να εισάγουν καινοτόμα σκευάσματα και σε μονάδες υγείας να καλύψουν τις ανάγκες των ασθενών.

Ένα άλλο σοβαρό ζήτημα που αντιμετωπίζει η Ελλάδα είναι η κακή οργάνωση του συστήματος υγείας της. Ένα από τα βασικά προβλήματα είναι η δυσλειτουργία στη διαχείριση και την εκκαθάριση των πληρωμών από τα ασφαλιστικά ταμεία. Τα φαρμακεία συχνά αντιμετωπίζουν σημαντικές καθυστερήσεις στις αποζημιώσεις για τα φάρμακα που διατίθενται στους ασφαλισμένους, γεγονός που επιβαρύνει τη ρευστότητά τους. Αυτό σημαίνει ότι τα φαρμακεία πρέπει να καλύπτουν με δικά τους κεφάλαια τις παραγγελίες φαρμάκων, δημιουργώντας ένα οικονομικό αδιέξοδο, ειδικά για τα μικρότερα φαρμακεία.

Επιπλέον, η κακή οργάνωση του συστήματος υγείας συνδέεται και με την ανεπαρκή διαθεσιμότητα φαρμάκων. Οι ελλείψεις φαρμάκων που συχνά παρατηρούνται είναι αποτέλεσμα κακής διαχείρισης της εφοδιαστικής αλυσίδας και του ανεπαρκούς σχεδιασμού σε επίπεδο προμηθειών. Αυτές οι ελλείψεις αναγκάζουν τα φαρμακεία να δαπανούν χρόνο και πόρους για να βρουν εναλλακτικές λύσεις ή να διαχειριστούν παράπονα των πελατών τους, ενώ μειώνουν την ποιότητα των υπηρεσιών που μπορούν να προσφέρουν.

◆ Οικονομικό Περιβάλλον

Το οικονομικό περιβάλλον έχει καθοριστική σημασία στην ανάπτυξη και βιωσιμότητα των επιχειρήσεων ιδίως των φαρμακείων που σε ένα πολύ σημαντικό ποσοστό της ρευστότητας τους βασίζεται στα Ασφαλιστικά Κρατικά Ταμεία. Σε ένα περιβάλλον που η ακρίβεια λόγω πληθωρισμού έχει εισχωρήσει χωρίς σταματημό σε βασικά είδη πρώτης ανάγκης αλλά και στα φάρμακα έχει προκαλέσει αναστάτωση στις επιχειρήσεις καθώς η αγοραστική δύναμη των καταναλωτών έχει μειωθεί σημαντικά. Η αύξηση της ανεργίας σε συνδυασμό με την αύξηση του πληθωρισμού (ΑΕΠ), προκαλούν ασταθές οικονομικό περιβάλλον της χώρας μας.

Επιπλέον, η διαρκής ανακοστολόγηση των φαρμάκων, σε συνδυασμό με τις συνεχείς μειώσεις των τιμών και του ποσοστού κέρδους, επηρεάζει σημαντικά τη βιωσιμότητα των φαρμακείων. Αυτές οι αλλαγές μειώνουν τα έσοδα που προκύπτουν από τις πωλήσεις φαρμάκων, καθιστώντας δυσκολότερη την κάλυψη των λειτουργικών εξόδων, όπως το ενοίκιο, οι μισθοί και οι προμήθειες. Ειδικά για τα μικρότερα φαρμακεία, η κατάσταση

είναι πιο κρίσιμη, καθώς βασίζονται σε αυτά τα περιορισμένα περιθώρια κέρδους για να παραμείνουν ανταγωνιστικά. Παράλληλα, οι μειώσεις τιμών επιβαρύνουν τη ρευστότητά τους, καθώς τα φαρμακεία πρέπει να αγοράζουν αποθέματα με περιορισμένα έσοδα, ενώ αντιμετωπίζουν καθυστερήσεις στις αποζημιώσεις από τα ασφαλιστικά ταμεία. Το ασταθές αυτό οικονομικό περιβάλλον δημιουργεί σοβαρά εμπόδια για την επιβίωση και την ανάπτυξή τους, ενώ περιορίζει τη δυνατότητα να επενδύσουν σε νέες υπηρεσίες ή προϊόντα, επηρεάζοντας συνολικά την ποιότητα των υπηρεσιών που προσφέρουν.

Τέλος, σ' ένα οικονομικό περιβάλλον όπου οι καθυστερήσεις στις αποζημιώσεις από τα ασφαλιστικά ταμεία είναι συχνές, οι τράπεζες μπορούν να αποτελέσουν ζωτική πηγή χρηματοδότησης για τα φαρμακεία, επιτρέποντάς τους να καλύψουν τα άμεσα λειτουργικά τους έξοδα, όπως μισθοί, ενοίκια και προμήθειες. Ωστόσο, η αυστηρή πολιτική δανεισμού που συχνά εφαρμόζουν οι τράπεζες, καθώς και οι υψηλοί τόκοι, μπορεί να επιβαρύνουν περαιτέρω τη χρηματοοικονομική κατάσταση των φαρμακείων. Όταν οι φαρμακοποιοί δυσκολεύονται να εξασφαλίσουν δάνεια ή να αποπληρώσουν υφιστάμενα, αυτό μπορεί να τους περιορίσει στην ικανότητά τους να επενδύσουν σε νέα προϊόντα, τεχνολογίες ή υπηρεσίες, μειώνοντας την ανταγωνιστικότητα και τη βιωσιμότητά τους στην αγορά. Ειδικότερα, σε περιόδους οικονομικής κρίσης, η εξάρτηση από τον τραπεζικό δανεισμό μπορεί να μετατραπεί σε σοβαρή πηγή αβεβαιότητας, εντείνοντας τις προκλήσεις που αντιμετωπίζουν τα φαρμακεία.

◆ Κοινωνικό Περιβάλλον

Η τάση για βελτίωση του τρόπου ζωής, η οποία περιλαμβάνει την ποιότητα διατροφής, τη μείωση της κατανάλωσης αλκοόλ και του καπνίσματος, επηρεάζει τα φαρμακεία με διάφορους τρόπους, μεταμορφώνοντας τις συνήθειες των καταναλωτών και τις ανάγκες τους. Όταν οι άνθρωποι υιοθετούν πιο υγιεινές συνήθειες, η ζήτηση για παραδοσιακά φάρμακα μπορεί να μειωθεί, καθώς οι καταναλωτές αναζητούν εναλλακτικές λύσεις, όπως συμπληρώματα διατροφής, φυσικά προϊόντα και βότανα. Αυτό έχει ως αποτέλεσμα οι φαρμακοποιοί να προσαρμόσουν τη στρατηγική τους και να επενδύσουν σε προϊόντα υγείας και ευεξίας που συνάδουν με αυτή την τάση.

Επιπλέον, η αυξανόμενη συνειδητοποίηση των καταναλωτών σχετικά με την πρόληψη ασθενειών και τη σημασία της υγιεινής διατροφής έχει ενισχύσει τη ζήτηση για υπηρεσίες συμβουλευτικής υγείας. Τα φαρμακεία μπορεί να επωφεληθούν από αυτή την τάση προσφέροντας εξατομικευμένες συμβουλές, προγράμματα υγείας και υποστήριξη για την πρόληψη χρόνιων παθήσεων, όπως ο διαβήτης και η υπέρταση.

Τέλος, η γήρανση του πληθυσμού έχει σημαντικές επιπτώσεις στο σύστημα υγείας και τα φαρμακεία, δημιουργώντας αυξημένη ζήτηση για ιατρικές υπηρεσίες και φαρμακευτική φροντίδα. Καθώς οι ηλικιωμένοι άνθρωποι συχνά αντιμετωπίζουν περισσότερες χρόνιες παθήσεις, όπως ο διαβήτης, η υπέρταση και οι καρδιοπάθειες, η ανάγκη για φάρμακα και θεραπείες αυξάνεται. Τα φαρμακεία καλούνται επίσης να παίξουν έναν πιο ενεργό ρόλο στην υποστήριξη των ηλικιωμένων ασθενών, προσφέροντας υπηρεσίες συμβουλευτικής και εκπαίδευσης σχετικά με τη σωστή χρήση φαρμάκων και την παρακολούθηση των θεραπευτικών αγωγών. Παράλληλα, η γήρανση του πληθυσμού επιβαρύνει το σύστημα υγείας, οδηγώντας σε αυξημένες δαπάνες για την περίθαλψη και την αποζημίωση των φαρμάκων, γεγονός που μπορεί να προκαλέσει προκλήσεις στη χρηματοδότηση και την οργάνωση των υπηρεσιών υγείας. Συνολικά, η γήρανση του πληθυσμού επιφέρει μια σειρά από προκλήσεις και ευκαιρίες για τα φαρμακεία, τα οποία καλούνται να εξελιχθούν και να προσαρμοστούν στις αυξανόμενες ανάγκες των ηλικιωμένων ασθενών.

♦ Τεχνολογικό Περιβάλλον

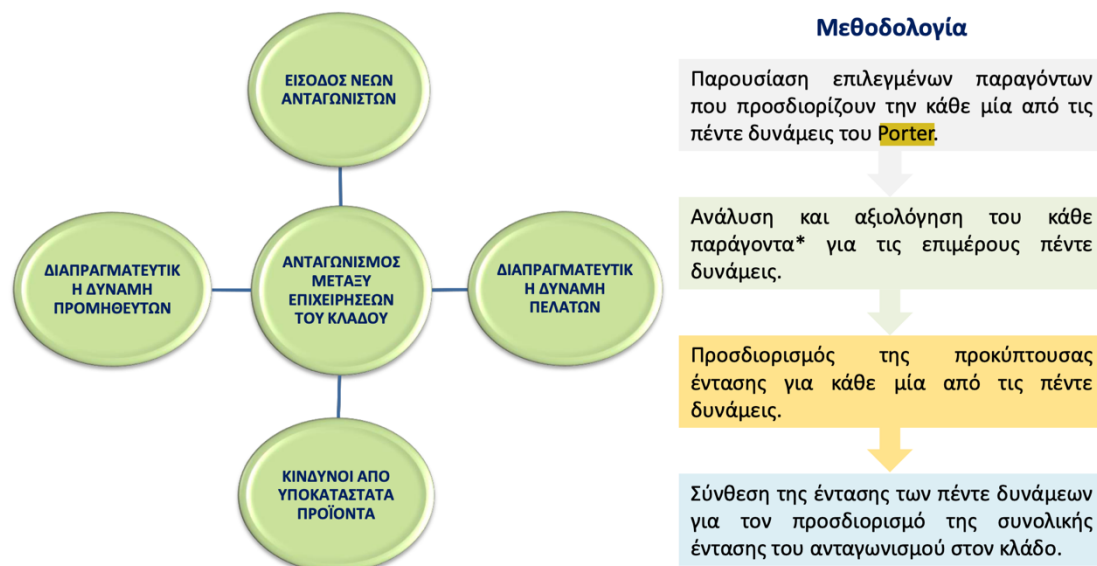
Το τεχνολογικό περιβάλλον έχει επαναστατήσει τον φαρμακευτικό κλάδο και τα φαρμακεία, επιφέροντας σημαντικές αλλαγές στον τρόπο παραγωγής, διάθεσης και παροχής υπηρεσιών. Η ανάπτυξη νέων τεχνολογιών, όπως η βιοτεχνολογία και οι προχωρημένες μέθοδοι έρευνας, έχουν επιταχύνει την ανακάλυψη νέων φαρμάκων και θεραπειών, με αποτέλεσμα την ταχύτερη ανάπτυξη και την εισαγωγή καινοτόμων σκευασμάτων στην αγορά. Παράλληλα, οι ψηφιοποιήσεις του κλάδου έχει αλλάξει ριζικά τον τρόπο που οι φαρμακοποιοί αλληλοεπιδρούν με τους ασθενείς. Η υιοθέτηση της ηλεκτρονικής συνταγογράφησης και η ψηφιακή διαχείριση αποθεμάτων διευκολύνουν την καλύτερη παρακολούθηση των φαρμάκων και την ταχύτερη εξυπηρέτηση των πελατών, μειώνοντας ταυτόχρονα τα σφάλματα και τις καθυστερήσεις στην παράδοση φαρμάκων. Επίσης, οι ψηφιακές πλατφόρμες και οι εφαρμογές υγείας (πχ. MyHealth) παρέχουν στους καταναλωτές τη ευχέρεια να παρακολουθούν την κατάσταση της υγείας τους και να ενημερώνονται για τα φάρμακα που λαμβάνουν, ενισχύοντας την ενεργό συμμετοχή τους στη διαδικασία της θεραπείας.

Ωστόσο, αυτή η τεχνολογική πρόοδος συνοδεύεται και από προκλήσεις, όπως η ανάγκη για εκπαίδευση του προσωπικού στις νέες τεχνολογίες και η προστασία των προσωπικών δεδομένων των ασθενών, γεγονός που απαιτεί από τα φαρμακεία να επενδύσουν σε υποδομές και εκπαίδευση.

Τέλος, οι νέες τεχνολογίες αλλάζουν τον ανταγωνισμό, καθώς οι μεγάλες αλυσίδες φαρμακείων και οι διαδικτυακές πλατφόρμες πωλήσεων (e-shops και on line pharmacy) εισάγουν καινοτόμες υπηρεσίες, όπως η παράδοση παραφαρμακευτικών προϊόντων στο σπίτι, αναγκάζοντας τα παραδοσιακά φαρμακεία να προσαρμοστούν και να διαφοροποιηθούν προκειμένου να διατηρήσουν την πελατεία τους. Έτσι, το τεχνολογικό περιβάλλον, αν και προσφέρει νέες ευκαιρίες για τον φαρμακευτικό κλάδο, απαιτεί και συνεχή προσαρμογή και καινοτομία από τους φαρμακοποιούς για να παραμείνουν ανταγωνιστικοί και να προσφέρουν ποιοτική φροντίδα στους ασθενείς.

3.3.2 ΜΙΚΡΟΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

Σε αυτήν την ενότητα θα αναλυθεί ο ανταγωνισμός στον τομέα των φαρμακείων, χρησιμοποιώντας το μοντέλο των πέντε δυνάμεων του Porter (Υπόδειγμα Porter).



Διάγραμμα 5 : Υπόδειγμα Porter

Για την αξιολόγηση των παραγόντων κάθε δύναμης χρησιμοποιείται κλίμακα τεσσάρων βαθμών ως εξής: 0 - Δεν έχει καμία επίδραση στον ανταγωνισμό, 1 - Αυξάνει ελαφρώς την ένταση του ανταγωνισμού, 2 - Αυξάνει μέτρια την ένταση του ανταγωνισμού, 3 - Αυξάνει σημαντικά την ένταση του ανταγωνισμού.

- **Νέο-εισερχόμενοι: Είσοδος νέων επιχειρήσεων στον κλάδο**

Ρυθμός ανάπτυξης της αγοράς: Το μέγεθος της εγχώριας αγοράς των φαρμακείων παρουσίασε πτώση την περίοδο 2010-2020, με Μέσο Ετήσιο Ρυθμό Μεταβολής (ΜΕΡΜ) -2,8%. Ωστόσο, τα τελευταία έξι χρόνια καταγράφεται ανοδική τάση (ΜΕΡΜ 2025-2020:

3,2%), γεγονός που ενθαρρύνει την είσοδο νέων επιχειρήσεων στην αγορά. Επίσης, δεν υπολογίζεται η οικονομική κρίση που προκλήθηκε από την πανδημία του Covid-19, η οποία ενδέχεται να λειτουργούσε αποτρεπτικά.

Αιτήσεις σε κεφάλαια-Υψηλά σταθερά κόστη: Η αρχική επένδυση δεν θεωρείται ιδιαίτερα ακριβή και δεν υπάρχουν σταθερά υψηλά έξοδα. Παρ' όλα αυτά, απαιτείται κεφάλαιο κίνησης, το οποίο για τα νέα φαρμακεία αυξάνει σημαντικά τα λειτουργικά έξοδα.

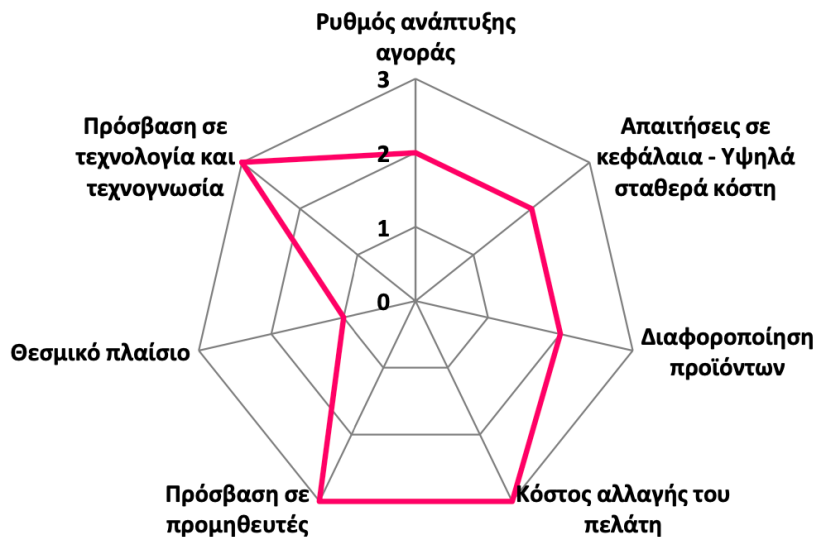
Διαφοροποίηση προϊόντων: Αφού το φαρμακείο λειτουργεί ως κανάλι διανομής, δεν υπάρχει διαφοροποίηση στα προϊόντα που προσφέρει. Οποιαδήποτε διαφοροποίηση αφορά στην ποιότητα των υπηρεσιών που παρέχονται, στην ποικιλία και τις προσφορές παραφαρμακευτικών προϊόντων, καθώς και στη δυνατότητα υλοποίησης προγραμμάτων πιστότητας για τους πελάτες.

Κόστος αλλαγής του πελάτη: Δεν υπάρχει κόστος αλλαγής του πελάτη και ως αποτέλεσμα η είσοδος νέων επιχειρήσεων στον κλάδο απλουστεύεται.

Πρόσβαση σε προμηθευτές: Η συνεργασία με προμηθευτές (φαρμακαποθήκες, φαρμακευτικές εταιρείες) κρίνεται απλή συνεπώς δεν επηρεάζεται η είσοδος νέων φαρμακείων στον κλάδο.

Θεσμικό πλαίσιο: Οι τροποποιήσεις στο θεσμικό πλαίσιο μειώνουν σημαντικά τα εμπόδια εισόδου που ίσχυαν στο παρελθόν δίνοντας την δυνατότητα σε νέους ανταγωνιστές να εισέλθουν στον κλάδο. Παρόλα αυτά, ισχύουν ακόμη περιορισμοί που περιορίζουν την είσοδο νέων επιχειρήσεων.

Πρόσβαση σε τεχνολογία και τεχνογνωσία: Η πρόσβαση στην τεχνολογία είναι απλή και αφορά κυρίως σε συστήματα οργάνωσης φαρμακείου. Η διαφορά βρίσκεται στις ιδιαίτερες γνώσεις του κάθε φαρμακοποιού. Συνεπώς, η είσοδος στον κλάδο δεν εμποδίζεται από αυτούς τους παράγοντες.



Διάγραμμα 6 : Υπόδειγμα Porter _ Νέο-Εισερχόμενοι

- **Προμηθευτές: Διαπραγματευτική δύναμη προμηθευτών**

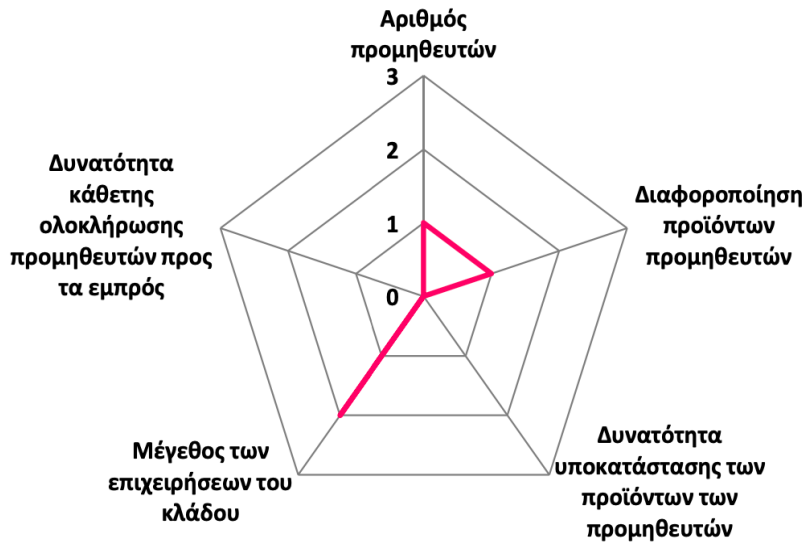
Αριθμός προμηθευτών: Παρόλο που υπάρχουν πολλοί προμηθευτές (φαρμακαποθήκες) στον κλάδο του φαρμάκου, τα φαρμακεία έχουν περιορισμένη διαπραγματευτική δύναμη. Αυτό οφείλεται στο γεγονός ότι η νομοθεσία καθορίζει τις τιμές των φαρμάκων και το περιθώριο κέρδους των φαρμακείων.

Διαφοροποίηση προϊόντων προμηθευτών : Στις φαρμακαποθήκες δεν υφίσταται διαφοροποίηση μεταξύ τους καθώς προσφέρουν τα ίδια προϊόντα. Αντιθέτως, οι φαρμακευτικές εταιρείες ανάλογα τα προϊόντα τους και κατά πόσο είναι ισχυρά τα brands τους και το μέγεθος τους στην αγορά των φαρμάκων διαφοροποιούνται μεταξύ τους.

Δυνατότητα υποκατάστατων των προϊόντων των προμηθευτών: Μεταξύ των προμηθευτών των φαρμάκων δεν υπάρχει διαφοροποίηση, προμηθεύουν το ίδιο προϊόν που είναι το φάρμακο, κατά συνέπεια δεν υπάρχει η δυνατότητα υποκατάστασης τους.

Μέγεθος των επιχειρήσεων του κλάδου: Τα φαρμακεία, εξαιτίας του μικρού τους αριθμού συγκριτικά με τους προμηθευτές δεν έχουν περιθώριο για μεγάλη διαπραγματευτική δύναμη. Αντίθετα όταν αποτελούν μέλος των δικτύων φαρμακείων το μέγεθος τους αυξάνει και συνεπώς μπορούν να διαπραγματευτούν ισχυρότερα απέναντι στους προμηθευτές.

Δυνατότητα κάθετης ολοκλήρωσης προμηθευτών προς τα εμπρός: Δεν δύναται.



Διάγραμμα 7 : Υπόδειγμα Porter _ Προμηθευτές

- **Αγοραστές: Διαπραγματευτική δύναμη πελατών**

Αριθμός πελατών: Οι πιθανοί πελάτες του φαρμακείου είναι πολλοί, αλλά εξαιτίας της ύπαρξης εναλλακτικών καναλιών προμήθειας των καλλυντικών και των παραφαρμακευτικών προϊόντων (Super Market, e-shops, καταστήματα λιανικής), η διαπραγματευτική τους δύναμη αυξάνεται.

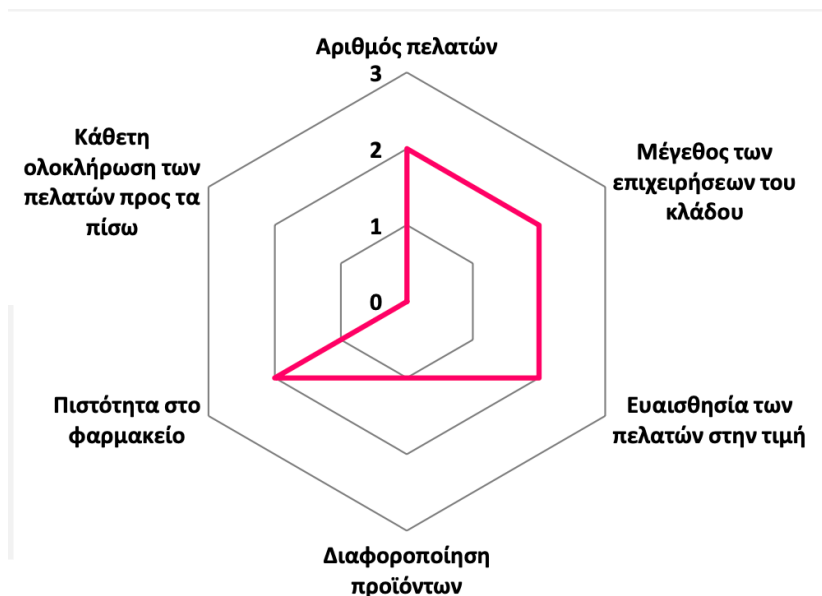
Μέγεθος των επιχειρήσεων του κλάδου: Τα φαρμακεία εξαρτώνται σε μεγάλο βαθμό από τα ασφαλιστικά ταμεία, τα οποία αποτελούν τον βασικό πελάτη για τα φαρμακευτικά προϊόντα. Αυτή η εξάρτηση επηρεάζει τόσο τη λειτουργία όσο και τη ρευστότητά τους. Από την άλλη πλευρά οι καταναλωτές δεν μπορούν να διαπραγματευτούν τα φαρμακευτικά προϊόντα καθώς τα φαρμακεία είναι τα μοναδικά κανάλια διανομής. Αυτό όμως δεν ισχύει για τα παραφαρμακευτικά προϊόντα διότι η διαπραγματευτική τους ισχύς είναι έμμεση, καθώς επηρεάζεται κυρίως από την ευαισθησία τους στις τιμές.

Ευαισθητοποίηση των πελατών στην τιμή: Οι καταναλωτές, όσον αφορά τα παραφαρμακευτικά προϊόντα και ορισμένα ΜΗΣΥΦΑ, έχουν τη δυνατότητα να επιλέγουν ανάμεσα σε εναλλακτικά κανάλια διανομής. Αυτό ενισχύει έμμεσα τη διαπραγματευτική τους ισχύ απέναντι στους προμηθευτές παραφαρμακευτικών προϊόντων στην ουσία τα φαρμακεία. Επιπλέον, η εμπειρία τους με το διαδικτυακό εμπόριο, που εκτοξεύτηκε κατά την πανδημία του Covid-19, έχει αυξήσει την ευαισθησία των καταναλωτών στις τιμές, ενισχύοντας ακόμη περισσότερο τη διαπραγματευτική τους δύναμη.

Διαφοροποίηση προϊόντων: Το φαρμακείο είναι το μοναδικό κανάλι διανομής φαρμακευτικών και παραφαρμακευτικών προϊόντων, καθώς σ' αυτά τα προϊόντα δεν υπάρχει διαφοροποίηση, η διαφοροποίηση μεταξύ των φαρμακείων προέρχεται από την ποιότητα των υπηρεσιών που προσφέρουν, την ποικιλία των προϊόντων που διαθέτουν επηρεάζοντας έτσι την επισκεψιμότητα των πελατών.

Πιστότητα στο φαρμακείο: Η προσωπική σχέση που αναπτύσσεται μεταξύ των πελατών και του φαρμακοποιοού επηρεάζουν την επισκεψιμότητα των φαρμακείων, έχοντας ως αποτέλεσμα η πελάτες να χάνουν εν μέρη την διαπραγματευτική τους δύναμη.

Κάθετη ολοκλήρωση των πελατών προς τα πίσω: Δε δύναται.



Διάγραμμα 8 : Υπόδειγμα Porter _ Αγοραστές

- **Υποκατάστατα: Απειλή από υποκατάστατα κανάλια διανομής**

Ύπαρξη κοντινών υποκατάστατων: Τα συναγορευόμενα φάρμακα δεν μπορούν να πωληθούν από άλλο κανάλι διανομής πλην των φαρμακείων. Από τότε που δόθηκε η δυνατότητα κάποιων ΜΗΣΥΦΑ να πωλούνται και εκτός φαρμακείου, δημιουργήθηκε ο κίνδυνος υποκατάστασης των φαρμακείων. Αν δοθεί και στα ηλεκτρονικά φαρμακεία να πωλούν ΜΗΣΥΦΑ, θα δημιουργηθεί ένα επιπλέον κανάλι διανομής τους δυσχεραίνοντας τα φαρμακεία που δεν διαθέτουν ηλεκτρονικό κατάστημα. Ήδη κάποια παραφαρμακευτικά προϊόντα (συμπληρώματα διατροφής, καλλυντικά) διατίθενται στους καταναλωτές μέσω πολυκαταστημάτων και καταστημάτων λιανικής υποκαθιστώντας τα φαρμακεία.

Τιμή κοντινών υποκατάστατων: Η τιμή των υποκατάστατων καθορίζεται από το γεγονός ότι το φαρμακείο ως κανάλι διανομής παραφαρμακευτικών προϊόντων ανταγωνίζεται τα εναλλακτικά κανάλια διανομής αυτών των προϊόντων.

Κόστος στροφής προς υποκατάστατα: Δεν δύναται για τα παραφαρμακευτικά προϊόντα.



Διάγραμμα 9 : Υπόδειγμα Porter _ Υποκατάστατα.

- **Ανταγωνισμός εντός κλάδου: Ανταγωνισμός μεταξύ των επιχειρήσεων του κλάδου**

Ρυθμός ανάπτυξης αγοράς: Η αγορά των φαρμακείων έχει παρουσιάσει σημάδια ανάκαμψης από το 2015, με μέσο ετήσιο ρυθμό μεταβολής (ΜΕΡΜ) 3,2% την περίοδο 2015-2020, σε αντίθεση με την προηγούμενη περίοδο 2010-2014, όπου παρατηρήθηκε πτώση -9,5%. Επειδή τα περισσότερα φαρμακεία έχουν παρόμοια δυναμικότητα και μέγεθος, ο ανταγωνισμός μεταξύ τους είναι ισχυρός και κυρίως εντοπισμένος σε τοπικό επίπεδο.

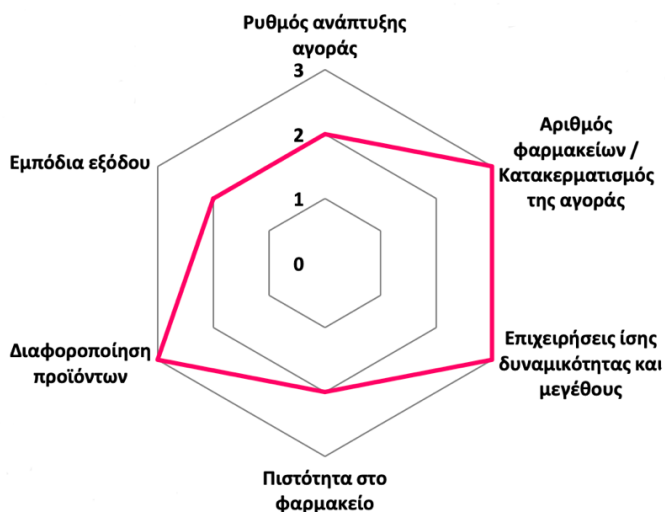
Αριθμός φαρμακείων/ Κατακερματισμός της αγοράς: Η απαιτούμενη ζήτηση καλύπτεται από τον αριθμό των φαρμακείων δημιουργώντας έντονο ανταγωνισμό μεταξύ τους.

Επιχειρήσεις ίσης δυναμικότητας και μεγέθους: Στον φαρμακευτικό κλάδο, δεν παρατηρούνται σημαντικές διαφοροποιήσεις στο μέγεθος και τη δυναμικότητα των φαρμακείων, με τον ανταγωνισμό να είναι ιδιαίτερα ισχυρός. Ωστόσο, υπάρχει ένας περιορισμένος αριθμός μεγάλων φαρμακείων, καθώς και δίκτυα φαρμακείων που διαθέτουν ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα.

Πιστότητα στο φαρμακείο: Η πιστότητα των πελατών απέναντι στον φαρμακοποιοό τους επηρεάζει την επισκεψιμότητα τους στα φαρμακεία και έτσι δημιουργείται ανταγωνισμός μεταξύ των υφιστάμενων φαρμακείων.

Διαφοροποίηση προϊόντων: Το φαρμακείο είναι το μοναδικό κανάλι διανομής φαρμακευτικών και παραφαρμακευτικών προϊόντων, καθώς σ' αυτά τα προϊόντα δεν υπάρχει διαφοροποίηση, η διαφοροποίηση μεταξύ των φαρμακείων προέρχεται από την ποιότητα των υπηρεσιών που προσφέρουν, την ποικιλία των προϊόντων που διαθέτουν επηρεάζοντας έτσι την επισκεψιμότητα των πελατών

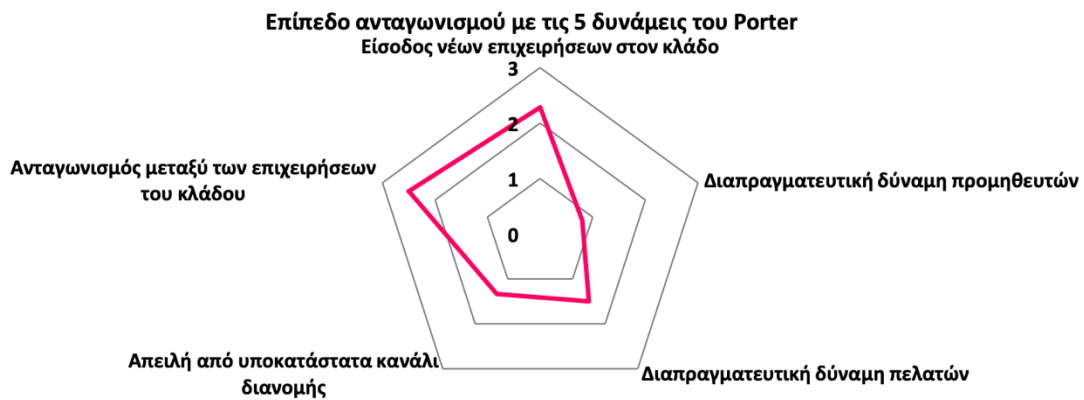
Εμπόδια εξόδου: Παρά το γεγονός ότι το κόστος της επένδυσης δεν θεωρείται υψηλό, η ανάγκη για επιστημονική εξειδίκευση και η έλλειψη σχετικών εναλλακτικών επιχειρηματικών ευκαιριών αποτελούν παράγοντες που δυσκολεύουν την έξοδο από τον κλάδο.



Διάγραμμα 10 : Υπόδειγμα Porter _ Ανταγωνισμός εντός κλάδου

Λαμβάνοντας υπόψιν την προηγούμενη ανάλυση, καταλαβαίνουμε ότι ο κύριος ανταγωνισμός επικεντρώνεται μεταξύ των φαρμακείων σε τοπικό επίπεδο, δηλαδή μεταξύ γειτονικών φαρμακείων, και επηρεάζεται από διάφορους παράγοντες όπως οι διαπροσωπικές σχέσεις πελάτη και φαρμακοποιού, οι υπηρεσίες που προσφέρουν, η γκάμα των παραφαρμακευτικών προϊόντων, η γεωγραφική συγκέντρωση των φαρμακείων στην περιοχή και το ωράριο λειτουργίας. Επιπλέον, η ένταση του ανταγωνισμού εξαρτάται από το κατά πόσο νέα φαρμακεία μπορούν να εισέλθουν στην αγορά και από τη διάθεση εναλλακτικών καναλιών διανομής, όπως τα ηλεκτρονικά φαρμακεία και τα Super Markets, ιδιαίτερα για τα παραφαρμακευτικά προϊόντα. Ο ανταγωνισμός εντείνεται και λόγω του γεγονότος ότι τα φαρμακεία διαθέτουν σχετικά ίδια δυναμικότητα και μέγεθος. Ένα ακόμη σημαντικό στοιχείο είναι η αλλαγή στις καταναλωτικές συνήθειες, ειδικά κατά τη διάρκεια του lock down λόγω της πανδημίας του Covid-19, όταν οι καταναλωτές στράφηκαν προς τα ηλεκτρονικά φαρμακεία για

παραφαρμακευτικά προϊόντα και καλλυντικά, κάτι που αύξησε την πίεση στον ανταγωνισμό των φυσικών φαρμακείων.



Διάγραμμα 11 : Υπόδειγμα Porter _Τελική σύνθεση 5 δυνάμεων.

3.4 SWOT Analysis

Το παρόν υποκεφάλαιο έχει ως στόχο την παρουσίαση και ανάλυση των παραμέτρων που επηρεάζουν το εσωτερικό και εξωτερικό περιβάλλον του φαρμακείου που εξετάζεται. Η αξιολόγηση των δυνατών και αδύναμων σημείων, καθώς και των ευκαιριών και των κινδύνων, θα λειτουργήσει ως βασικό εργαλείο για τον σχεδιασμό και την εφαρμογή μιας πλήρους επικοινωνιακής στρατηγικής. Αυτή η στρατηγική θα συμβάλει στην προώθηση και την αποτελεσματική τοποθέτηση του φαρμακείου στην εγχώρια αγορά.

Εσωτερικό Περιβάλλον

Δυνατά Σημεία (Strengths)

- ◆ Η εμπειρία των ιδρυτών του προς μελέτη φαρμακείου αποτελεί σημαντικό δυνατό σημείο, καθώς συμβάλει στη λήψη στρατηγικών αποφάσεων με γνώμονα τη βαθιά κατανόηση της αγοράς και των αναγκών των πελατών. Οι μέτοχοι του φαρμακείου διαθέτουν πολύτιμες γνώσεις για τη διαχείριση του φαρμακείου, την επιλογή κατάλληλων προμηθευτών και την ανάπτυξη σχέσεων εμπιστοσύνης με την πελατεία του φαρμακείου, ενισχύοντας έτσι τη φήμη και την αξιοπιστία της επιχείρησης. Επιπλέον, η εμπειρία τους βοηθά στην αντιμετώπιση προκλήσεων και στην προσαρμογή σε νέες τάσεις του κλάδου.

- ◆ Η τοποθεσία του φαρμακείου είναι ένα ακόμα δυνατό σημείο για το προς μελέτη φαρμακείο. Η επιλογή της τοποθεσίας σε κεντρικό δρόμο πλησίον Ιδιωτικού

Νοσοκομείου θα εξασφαλίσει στο φαρμακείο πωλήσεις από τους διερχόμενους καταναλωτές αλλά και από τους επισκέπτες και ασθενείς του Νοσοκομείου, δημιουργώντας ένα πρόσφορο μέλλον για τη βιωσιμότητα και ανάπτυξη του φαρμακείου.

- ◆ Η πελατοκεντρική προσέγγιση του Lifeline Pharmacy, σε συνδυασμό με τη στρατηγική διαφοροποίησης που θα ακολουθήσει η επιχείρησή, βασισμένη στην υψηλή ποιότητα των προϊόντων και υπηρεσιών, καθώς και στην εξειδικευμένη γνώση που θα παρέχεται καθημερινά στους πελάτες, δημιουργούν ένα μοναδικό πλεονέκτημα. Επιπλέον, η προσήλωση του προσωπικού στην εξυπηρέτηση και η επαγγελματική κουλτούρα του προσωπικού του προς μελέτη φαρμακείου ενισχύουν περαιτέρω την εμπειρία του πελάτη, διαφοροποιώντας το από τον ανταγωνισμό.
- ◆ Η κάρτα πελάτη, LifeLine membership card, που θα παρέχει το φαρμακείο στους πελάτες, θα λειτουργεί ως μέσο για την παροχή μελλοντικών προνομίων και εκπτώσεων με βάση συγκεκριμένες αγορές. Αυτή η πρωτοβουλία θα ενισχύσει τη σχέση του φαρμακείου με τους πελάτες του και θα προάγει την πιστότητα προς την επιχείρηση.
- ◆ Η απουσία δανείου καθιστά το προς εξέταση φαρμακείο μια δυνατή και υγιή επιχείρηση, συμβάλλοντας σημαντικά στην ελάττωση των σταθερών εξόδων του και στην οικονομική του βιωσιμότητα.
- ◆ Το φαρμακείο θα προσφέρει μια προσεκτικά επιλεγμένη γκάμα ισχυρών brands καλλυντικών και παραφαρμάκων, εξασφαλίζοντας έτσι την ικανοποίηση και την εμπιστοσύνη των πελατών. Τα αναγνωρίσιμα αυτά σήματα, που ξεχωρίζουν για την ποιότητα και την αποτελεσματικότητά τους, θα περιλαμβάνουν προϊόντα περιποίησης του δέρματος, μαλλιών και υγείας, τα οποία είναι ειδικά διαμορφωμένα για να καλύπτουν τις ανάγκες διαφορετικών τύπων επιδερμίδας και ηλικιακών ομάδων. Με την προσφορά τέτοιων επώνυμων προϊόντων, το φαρμακείο θα ενισχύσει τη θέση του στην αγορά, προσελκύοντας πελάτες που αναζητούν αξιόπιστες λύσεις για την υγεία και την ομορφιά τους. Παράλληλα, η συνεργασία με γνωστά brands θα συμβάλει στη δημιουργία μιας καλής εικόνας για την επιχείρηση, καθώς οι πελάτες θα αισθάνονται ασφαλείς και σίγουροι για την ποιότητα των προϊόντων που επιλέγουν.

Αδύνατα Σημεία (Weakness)

- ◆ Η εξάρτηση από τις πληρωμές των ασφαλιστικών ταμείων αποτελεί σημαντική αδυναμία για ένα φαρμακείο, καθώς μπορεί να οδηγήσει σε χρηματοοικονομική ανασφάλεια και ροή εσόδων που δεν είναι σταθερή. Όταν οι πληρωμές από τα ταμεία καθυστερούν ή είναι ανεπαρκείς, το φαρμακείο μπορεί να αντιμετωπίσει δυσκολίες στην κάλυψη των λειτουργικών του εξόδων και των προμηθευτικών υποχρεώσεων. Η ικανότητα του φαρμακείου να επενδύσει σε νέα προϊόντα ή υπηρεσίες μπορεί να επηρεαστεί αρνητικά από αυτή την κατάσταση, καθώς και να διατηρήσει το απαραίτητο απόθεμα φαρμάκων.
- ◆ Ο μεγάλος αριθμός φαρμακείων στην Αθήνα και ο έντονος ανταγωνισμός που δημιουργείται από αυτόν συνιστούν σημαντική αδυναμία για την ίδρυση ενός νέου φαρμακείου. Σε ένα κορεσμένο περιβάλλον, οι καταναλωτές έχουν πολλές επιλογές, γεγονός που καθιστά δύσκολη την προσέλκυση και τη διατήρηση πελατών. Η αυξημένη διαθεσιμότητα φαρμακείων σημαίνει ότι το νέο κατάστημα θα πρέπει να επενδύσει σημαντικά σε στρατηγικές διαφοροποίησης και μάρκετινγκ για να ξεχωρίσει από τον ανταγωνισμό. Επιπλέον, η πίεση για προσφορά καλύτερων τιμών και υπηρεσιών μπορεί να επηρεάσει αρνητικά την κερδοφορία του νέου φαρμακείου.
- ◆ Η έλλειψη e-shop λειτουργεί ως σημαντική αδυναμία για την ίδρυση ενός φαρμακείου, καθώς περιορίζει τις δυνατότητες προσέλκυσης πελατών και τη διεύρυνση της αγοράς. Σε μια εποχή όπου η ψηφιακή παρουσία είναι κρίσιμη, οι καταναλωτές αναζητούν όλο και περισσότερο την ευκολία των διαδικτυακών αγορών. Χωρίς ένα e-shop, το φαρμακείο χάνει την ευκαιρία να εξυπηρετήσει πελάτες που προτιμούν να παραγγέλλουν παραφάρμακα και προϊόντα υγείας από την άνεση του σπιτιού τους. Επιπλέον, η απουσία ηλεκτρονικής πλατφόρμας μπορεί να περιορίσει την ικανότητα του φαρμακείου να ανταγωνίζεται άλλες επιχειρήσεις που προσφέρουν on line υπηρεσίες, με αποτέλεσμα να μην μπορεί να προσελκύσει ένα μεγαλύτερο και πιο ποικιλόμορφο πελατολόγιο.

Εξωτερικό Περιβάλλον

Ευκαιρίες (Opportunities)

- ◆ Η εφαρμογή σύγχρονων μεθόδων Marketing και merchandising λειτουργεί ως σημαντική ευκαιρία για το φαρμακείο, καθώς μπορεί να ενισχύσει την ορατότητά του και να προσελκύσει νέους πελάτες. Μέσω στρατηγικών ψηφιακού μάρκετινγκ, όπως τα Social Media (Facebook, Instagram, TikTok) και το digital marketing, το φαρμακείο μπορεί να δημιουργήσει στοχευμένες καμπάνιες κοινού ευαισθητοποίησης σε ειδικές ασθένειες και προωθητικές ενέργειες. Επιπλέον, η εφαρμογή αποτελεσματικών τεχνικών merchandising, όπως η βελτιστοποίηση της διάταξης των προϊόντων και η χρήση ελκυστικών σημάνσεων, μπορεί να βελτιώσει την εμπειρία των πελατών εντός του καταστήματος και να ενθαρρύνει τις πωλήσεις. Αυτές οι σύγχρονες προσεγγίσεις όχι μόνο βοηθούν στην αύξηση της αναγνωρισιμότητας του φαρμακείου, αλλά και στην οικοδόμηση μιας πιστής πελατειακής βάσης.
- ◆ Η αξιοποίηση τεχνολογιών πληροφορικής και επικοινωνιών αποτελεί μια εξαιρετική ευκαιρία για το φαρμακείο, καθώς μπορεί να βελτιώσει αισθητά την αποδοτικότητα και την εξυπηρέτηση των πελατών. Μέσω της ενσωμάτωσης συστημάτων διαχείρισης αποθεμάτων, το φαρμακείο μπορεί να παρακολουθεί σε πραγματικό χρόνο τα διαθέσιμα προϊόντα και να προγραμματίζει τις παραγγελίες, μειώνοντας τις ελλείψεις και τις πλεονάζουσες ποσότητες. Επιπλέον, η χρήση ηλεκτρονικών συστημάτων κράτησης ραντεβού για υπηρεσίες συμβουλών ή εμβολιασμών διευκολύνει την πρόσβαση των πελατών και ενισχύει την ικανοποίησή τους. Μέσω ψηφιακών πλατφορμών, όπως τα Social Media και οι ιστοσελίδες, το φαρμακείο μπορεί να προβάλλει προϊόντα και προσφορές, δημιουργώντας μια δυναμική επικοινωνία με τους πελάτες του. Αυτές οι τεχνολογίες όχι μόνο εξυπηρετούν καλύτερα τις ανάγκες των καταναλωτών, αλλά και ενισχύουν την ανταγωνιστικότητα και την καινοτομία του φαρμακείου στην αγορά.
- ◆ Η περαιτέρω ανάπτυξη στα παραφαρμακευτικά προϊόντα παρουσιάζει μια σημαντική ευκαιρία για το φαρμακείο, ιδίως λόγω της στροφής των καταναλωτών προς φυσικά προϊόντα και λύσεις που προάγουν τη βελτίωση της ποιότητας ζωής. Με την αυξανόμενη ευαισθησία των καταναλωτών για την υγεία και την ευημερία τους, οι επιλογές που περιλαμβάνουν βιολογικά, φυτικά και φυσικά παρασκευάσματα κερδίζουν ολοένα και περισσότερη δημοτικότητα. Το φαρμακείο μπορεί να επωφεληθεί από αυτήν την τάση επενδύοντας σε προϊόντα όπως συμπληρώματα διατροφής, φυσικά καλλυντικά και θεραπείες βασισμένες σε βότανα. Παράλληλα, η εκπαίδευση του προσωπικού σχετικά με αυτά τα

προϊόντα μπορεί να βελτιώσει την εμπιστοσύνη των πελατών και να ενισχύσει τις πωλήσεις. Η δημιουργία μιας ειδικής γωνιάς ή τμήματος για παραφαρμακευτικά προϊόντα που εστιάζουν στη φυσική υγεία μπορεί επίσης να προσελκύσει πελάτες που αναζητούν εναλλακτικές λύσεις για την ευεξία τους, διαφοροποιώντας το φαρμακείο από τον ανταγωνισμό και ενισχύοντας την εικόνα του ως προορισμός για ολιστική υγεία.

- ◆ Η μακροχρόνια σχέση μεταξύ φαρμακοποιού και πελάτη στη συνείδηση του καταναλωτή αποτελεί έναν από τους πιο πολύτιμους παράγοντες στην επιτυχία ενός φαρμακείου, καθώς αυτή η προσωπική επαφή δύσκολα μπορεί να αντικατασταθεί από εναλλακτικά κανάλια διανομής, όπως τα on line φαρμακεία ή τα Super Markets. Οι πελάτες συχνά βλέπουν τον φαρμακοποιό όχι μόνο ως προμηθευτή φαρμάκων, αλλά και ως έναν αξιόπιστο σύμβουλο για την υγεία τους, που γνωρίζει τις ανάγκες τους και μπορεί να παρέχει εξατομικευμένες συμβουλές. Αυτή η σχέση εμπιστοσύνης είναι δύσκολο να αναπτυχθεί μέσω ψηφιακών ή εναλλακτικών καναλιών, καθώς οι πελάτες προτιμούν τη ζωντανή αλληλεπίδραση και την ανθρώπινη επαφή, ιδιαίτερα όταν πρόκειται για θέματα υγείας. Η διατήρηση αυτής της σχέσης μπορεί να αποτελέσει ένα σημαντικό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα για το φαρμακείο, επιτρέποντάς του να προσελκύει και να διατηρεί πελάτες σε ένα ολοένα και πιο ανταγωνιστικό περιβάλλον.
- ◆ Το φαρμακείο είναι το μοναδικό κανάλι διανομής φαρμάκων στους ασθενείς. Αυτό μπορεί να λειτουργήσει ως ευκαιρία για την γνωριμία του προς μελέτη φαρμακείου με την αγορά του Παλαιού Φαλήρου βοηθώντας μελλοντικά στη δημιουργία σχέσεων εμπιστοσύνης με τους πελάτες αλλά και στην περαιτέρω αύξηση των κερδών από την πώληση των παραφαρμακευτικών προϊόντων

Απειλές (Treats)

- ◆ Η διατήρηση της φαρμακευτικής δαπάνης σε χαμηλά επίπεδα αποτελεί μια σοβαρή απειλή για τα φαρμακεία, καθώς περιορίζει τα περιθώρια κέρδους και μπορεί να επηρεάσει τη βιωσιμότητά τους. Η εφαρμογή μηχανισμών όπως το Clawback και το Rebate έχει σχεδιαστεί για να ελέγχει τις δαπάνες του κράτους

και των ασφαλιστικών ταμείων, αλλά ταυτόχρονα εντείνει τις πιέσεις στα φαρμακεία.

- ◆ Η πώληση ΜΗΣΥΦΑ από τα Super Markets και άλλα εναλλακτικά κανάλια διανομής αποτελεί μια σοβαρή πρόκληση για τα παραδοσιακά φαρμακεία. Η διάθεση ΜΗΣΥΦΑ σε Super Markets επιτρέπει στους καταναλωτές να έχουν πρόσβαση σε φάρμακα και προϊόντα υγείας σε ένα ευρύτερο και πιο βολικό περιβάλλον, συχνά σε συνδυασμό με άλλες καθημερινές αγορές. Αυτό μπορεί να οδηγήσει σε μείωση της επισκεψιμότητας στα φαρμακεία, καθώς οι πελάτες μπορεί να προτιμούν να αγοράσουν αυτά τα προϊόντα σε ένα μόνο κατάστημα.
- ◆ Οι ελλείψεις φαρμάκων αποτελούν ένα σημαντικό πρόβλημα που επηρεάζει την υγειονομική περίθαλψη και τη λειτουργία των φαρμακείων. Αυτές οι ελλείψεις μπορεί να οφείλονται σε διάφορους παράγοντες, όπως η αύξηση της ζήτησης για συγκεκριμένα φάρμακα, προβλήματα στην παραγωγή ή την προμήθεια, ή ακόμα και οικονομικούς και ρυθμιστικούς παράγοντες. Όταν προκύπτουν ελλείψεις, οι φαρμακοποιοί συχνά αντιμετωπίζουν προκλήσεις στο να παρέχουν τα απαραίτητα φάρμακα στους ασθενείς, κάτι που μπορεί να έχει σοβαρές επιπτώσεις για την υγεία τους.
- ◆ Η κεντρικά ελεγχόμενη τιμολόγηση φαρμάκων με συνεχείς μειώσεις τιμών λειτουργεί ως σοβαρή απειλή για ένα φαρμακείο, καθώς περιορίζει τα περιθώρια κέρδους και ενδέχεται να θέσει σε κίνδυνο τη μακροχρόνια βιωσιμότητα του. Με την επιβολή χαμηλών τιμών από τις ρυθμιστικές αρχές, τα φαρμακεία αναγκάζονται να πωλούν φάρμακα σε τιμές που ενδέχεται να μην καλύπτουν τα έξοδά τους, μειώνοντας έτσι την οικονομική τους σταθερότητα. Αυτή η κατάσταση μπορεί να οδηγήσει σε ελλείψεις προϊόντων, καθώς οι φαρμακευτικές εταιρείες ενδέχεται να αποφεύγουν να επενδύσουν στην παραγωγή σκευασμάτων που έχουν χαμηλές αποδόσεις. Επιπλέον, οι συνεχείς μειώσεις τιμών μπορεί να αναγκάσουν τα φαρμακεία να μειώσουν την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών, επηρεάζοντας αρνητικά την εμπειρία των πελατών και την πιστότητά τους.

3.5 ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΤΟΥ LIFELINE PHARMACY

3.5.1 ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ

Οι στρατηγικές μιας εταιρίας χωρίζονται σε 3 επίπεδα:¹⁹

1. Επιχειρησιακό
2. Επιχειρηματικό
3. Λειτουργικό

Για να διαμορφώσει και να υλοποιήσει μια στρατηγική, μια επιχείρηση εξετάζει προσεκτικά την ανάλυση SWOT που έχει προηγηθεί, με σκοπό να αξιοποιήσει τις δυνάμεις του εσωτερικού της περιβάλλοντος, να εκμεταλλευτεί τις ευκαιρίες του εξωτερικού περιβάλλοντος και να αντιμετωπίσει τις αδυναμίες της, αποφεύγοντας παράλληλα τις απειλές από το εξωτερικό περιβάλλον. Με αυτόν τον τρόπο, ενισχύει την παρουσία της στην αγορά.

Σε επιχειρησιακό επίπεδο στρατηγικής το φαρμακείο LifeLine Pharmacy δεδομένου ότι αποτελεί ένα νεοσύστατο φαρμακείο θα ακολουθήσει την **Στρατηγική Ανάπτυξης**. Μετά το πέρας της 5ετίας εδραιώνοντας την παρουσία του στον φαρμακευτικό κλάδο, θα εξετάσει την δυνατότητα ίδρυσης νέων φαρμακείων υπό την ίδια διεύθυνση σε άλλες περιοχές της νησιωτικής Ελλάδος καθώς αναγνωρίζει ότι η φαρμακευτική κάλυψη αυτών των περιοχών είναι σημαντική και επίσης είναι μια επενδυτική ευκαιρία λόγω του αυξημένου τουρισμού στην Ελλάδα. Ένας ακόμη επενδυτικός στόχος θα είναι η ανάπτυξη του ηλεκτρονικού φαρμακείου. Με ποια σειρά θα πραγματοποιηθούν οι στόχοι που έχει θέσει η διεύθυνση του φαρμακείου θα καθοριστεί με την οικονομική κατάσταση της Ελλάδος αλλά και τις ανάγκες και τάσεις της αγοράς.

Όσον αφορά το επιχειρηματικό επίπεδο στρατηγικής η οποία διαμορφώνεται από το Top Management (2 μετόχους του φαρμακείου), το φαρμακείο ενδιαφέρεται για το πως θα ανταγωνίζεται εντός ενός ελκυστικού κλάδου προβάλλοντας το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα του έναντι των άλλων φαρμακείων ακολουθώντας την **Στρατηγική της Διαφοροποίησης**.

Τέλος, το λειτουργικό επίπεδο στρατηγικής επικεντρώνεται στην αξιοποίηση των διαθέσιμων πόρων και οι αποφάσεις λαμβάνονται από το LT του φαρμακείου (Φαρμακοποιοί, Οικονομικό Διευθυντή, Υπεύθυνο Μάρκετινγκ και Λειτουργιών). Οι

ενέργειες που θα σχεδιαστούν και στη συνέχεια θα υλοποιηθούν αναπτύσσονται λεπτομερώς στο κεφάλαιο «Καθορισμός του Μείγματος Marketing».

3.5.2 ΠΟΛΙΤΙΚΕΣ

Οι πολιτικές του φαρμακείου αναφέρονται στις κατευθύνσεις και τις αρχές που θέτει το φαρμακείο για τη λειτουργία του και τις σχέσεις του με τους διάφορους εμπλεκόμενους φορείς. Αυτές οι πολιτικές καθορίζουν τον τρόπο λειτουργίας της επιχείρησης, τις στρατηγικές αποφάσεις και τις πρακτικές που ακολουθεί σε διάφορους τομείς, δεδομένου ότι το φαρμακείο είναι μια υγειονομική μονάδα παροχής πρώτων ειδών και στην πλειοψηφία του οι πελάτες είναι ευαίσθητη κοινωνική μονάδα όπως είναι οι ασθενείς. Πολιτικές όπως αυτές τις έχει ορίσει το LifeLine Pharmacy αναφέρονται παρακάτω:

Πολιτική Ποιότητας Υπηρεσιών: Καθορισμός των προτύπων ποιότητας για τις υπηρεσίες που παρέχονται, συμπεριλαμβανομένων των προϊόντων, των εγκαταστάσεων και της εξυπηρέτησης πελατών πάντα με γνώμονα την άρτια και ευχάριστη ικανοποίηση των αναγκών των ασθενών.

Πολιτική Τιμολόγησης: Καθορισμός των τιμών για τα διαφορετικά παραφαρμακευτικά προϊόντα και καλλυντικά, τις υπηρεσίες λαμβάνοντας υπόψη την αγορά, τους ανταγωνιστές και τις επιδόσεις της επιχείρησης, σύμφωνα με τις ανάγκες- τα θεσμικά πλαίσια και τον πληθωρισμό.

Πολιτική Αειφορίας: Υιοθέτηση πρακτικών και προγραμμάτων που στοχεύουν στη μείωση του αντικτύπου του φαρμακείου στο περιβάλλον και την προστασία των φυσικών πόρων.

Πολιτική Ανθρώπινου Δυναμικού: Καθορισμός προγραμμάτων εκπαίδευσης και ανάπτυξης για το προσωπικό, καθώς και πολιτικές αμοιβής και επιβράβευσης. Το φαρμακείο λειτουργεί σεβόμενο τις ανάγκες των εργαζομένων του διότι σε αυτούς οφείλετε η άρτια λειτουργία και η κερδοφορία του.

Πολιτική Ενημέρωση Κοινού: Βασική πολιτική του φαρμακείου είναι η ενημέρωση και πρόληψη ασθενειών απειλητικών για τη ζωή στο κοινό όπως ο καρκίνος του μαστού, καρκίνος δέρματος, εμβολιασμός, σακχαρώδης διαβήτης.

Πολιτική Marketing και Προώθησης: Αποφάσεις σχετικά με την προώθηση του φαρμακείου, τη διαφήμιση, τις εκπτώσεις και τα προγράμματα επιβράβευσης πελατών. Βασική πολιτική του φαρμακείου είναι η ορθή ενημέρωση και προώθηση των παραφαρμακευτικών προϊόντων και καλλυντικών του χωρίς παραπλανητικό χαρακτήρα στους πελάτες τους καθώς και η σωστή ενημέρωση χρήσης τους.

3.6 ΟΡΙΣΜΟΣ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ ΚΑΙ ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΗΣ ΔΟΜΗΣ ΚΑΙ ΤΩΝ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΩΝ ΤΗΣ

Βάσει της πρόσφατης ανάλυσης της αγοράς, το φαρμακείο LifeLine Pharmacy θα δραστηριοποιηθεί στην πώληση φαρμάκων και παραφαρμακευτικών προϊόντων στον τομέα των φαρμακείων. Το φαρμακείο LifeLine Pharmacy θα παρέχει εκτός τα προς χρήση φάρμακα στους ασθενείς και ποικιλία προϊόντων υγείας και ομορφιάς αλλά και εξειδικευμένες υπηρεσίες προς τους επισκέπτες του. Σε αυτό το σημείο, καθορίζουμε τη δομή της αγοράς στην οποία θα δραστηριοποιηθεί το φαρμακείο που εξετάζεται.

3.6.1 ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΟΥ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ

Αρχικά, είναι απαραίτητο να συγκεντρωθούν πληροφορίες σχετικά με τους βασικούς ανταγωνιστές του φαρμακείου. Οι κύριες κατηγορίες ανταγωνισμού για το φαρμακείο που εξετάζεται μπορούν να διακριθούν σε δύο βασικές ομάδες:

- a) Αντίστοιχα φαρμακεία μεγάλης ή μεσαίας δυναμικής που δραστηριοποιούνται στον τομέα του Παλαιού Φαλήρου. Τα φαρμακεία αυτά μπορούν να θεωρηθούν ανταγωνιστές του προς εξέταση φαρμακείου υποθέτοντας ότι ένα ποσοστό αυτών έχουν πολυετή παρουσίαση στην περιοχή και έχουν σταθερό πελατολόγιο. Το φαρμακείο LifeLine Pharmacy θεωρούμαι ότι είναι δύσκολο να ανταγωνιστεί αυτά τα φαρμακεία και να σπάσει αυτόν το δεσμό σε σύντομο χρονικό διάστημα. Αυτό σε βάθος χρόνου μπορεί να το επιτύχει εκμεταλλευόμενο την θέση του (πλησίον Ιδιωτικής κλινικής και κεντρικό σημείο) και βασιζόμενο στην καινοτομία των υπηρεσιών του. Συνολικά ο αριθμός αυτών των φαρμακείων ανέρχεται στα 73.

b) Ένας άλλος άμεσος ανταγωνιστής του προς εξέταση φαρμακείου είναι τα on-line pharmacies που δραστηριοποιούνται στην Ελλάδα. Θεωρούμε έμμεσους ή και άμεσους ανταγωνιστές τα on-line φαρμακεία όλης της Ελλάδας διότι το ηλεκτρονικό εμπόριο δεν περιορίζεται σε γεωγραφικά σύνορα και παρέχουν σε ανταγωνιστικές τιμές τα παραφαρμακευτικά προϊόντα. Συνολικά ο αριθμός αυτών των φαρμακείων ανέρχεται στα 321.

Σύμφωνα με τις παρακάτω πηγές , οι ανταγωνιστές που προαναφέρθηκαν αποτυπώνονται ως εξής:



Διάγραμμα 12 : Ανταγωνιστές του LifeLine Pharmacy.

3.6.2 ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΤΙΚΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΖΗΤΗΣΗΣ

Ο φαρμακευτικός τομέας στην Ελλάδα αποτελεί έναν από τους πιο κρίσιμους κλάδους του συστήματος υγειονομικής φροντίδας, καθώς σχετίζεται άμεσα με την ικανοποίηση των βασικών αναγκών του πληθυσμού. Τα φαρμακεία, τόσο στις αστικές περιοχές όσο και στις επαρχίες της Ελλάδος, αποτελούν κομβικό σημείο για την πρόσβαση σε φάρμακα και παραφαρμακευτικά προϊόντα. Ο ρόλος των φαρμακείων ενισχύεται από την αυξανόμενη ζήτηση για φαρμακευτική φροντίδα, η οποία προέρχεται τόσο από τους ασθενείς όσο και από τους καταναλωτές που επισκέπτονται τα φαρμακεία για φαρμακευτικά προϊόντα και καλλυντικά.

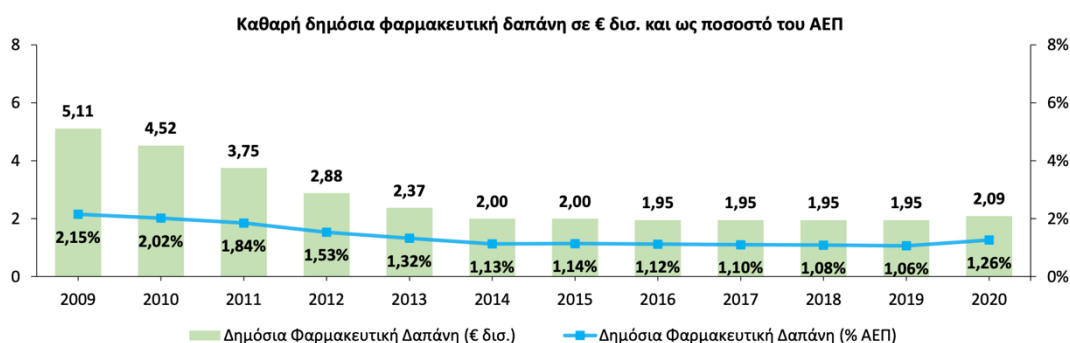
Η αυξημένη τάση για ευ ζην και ευημερία, ιδιαίτερα από τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης , ενισχύει τη ζήτηση για προϊόντα φροντίδας υγείας, βιταμίνες, και φάρμακα που δεν απαιτούν συνταγή, καθιστώντας τα φαρμακεία δημοφιλή σημείο πώλησης και ενημέρωσης . Παράλληλα, οι Έλληνες πελάτες συνεχίζουν να προτιμούν τα φαρμακεία

για τις ανάγκες τους, λόγω της εμπιστοσύνης που έχουν αναπτύξει με τους φαρμακοποιούς, ειδικά κατά τη διάρκεια οικονομικών δυσκολιών, όπου η φροντίδα της υγείας παραμένει πρωταρχική ανάγκη.

Ακολουθούν οι παράγοντες που προσδιορίζουν και επηρεάζουν τη ζήτηση στον τομέα των φαρμακείων στην Ελλάδα.

Οικονομικές Συνθήκες

Η ζήτηση για φαρμακευτικά προϊόντα, αν και είναι ανελαστική λόγω της αναγκαιότητας τους, επηρεάζεται από την αύξηση της δημόσιας φαρμακευτικής δαπάνης, η οποία έφτασε τα €2.09 δισεκατομμύρια το 2020, μετά από μια περίοδο σταθερότητας μεταξύ 2016 και 2019, όπου η δαπάνη ήταν περίπου €1.95 δισεκατομμύρια (ενώ το 2009 είχε φτάσει τα €5.11 δισεκατομμύρια). Επίσης, η αυξανόμενη οικονομική επιβάρυνση των ασφαλισμένων, με τη μεγαλύτερη συμμετοχή τους στο κόστος των φαρμάκων, επηρεάζει τη ζήτηση. Τέλος, η αύξηση των φαρμάκων που δεν καλύπτονται πλέον από τα ασφαλιστικά ταμεία και βγαίνουν εκτός θετικής λίστας, επηρεάζει επίσης τη ζήτηση για φάρμακα.



Διάγραμμα 13 : Καθαρή Δημόσια φαρμακευτική δαπάνη και ως ποσοστό του ΑΕΠ.

Αντιθέτως, η ζήτηση για παραφαρμακευτικά προϊόντα στο φαρμακείο (όπως καλλυντικά, προϊόντα για στοματική υγιεινή, συμπληρώματα διατροφής κ.λπ.) έχει αυξηθεί, καθώς το φαρμακείο έχει μετατραπεί σε έναν εναλλακτικό τρόπο πώλησης, εφαρμόζοντας μοντέρνες τεχνικές marketing.

Υγειονομικές Συνθήκες

Η υγειονομική κρίση που προκάλεσε η πανδημία Covid-19 , επέδρασε σημαντικά στην αύξηση της ζήτησης για ορισμένα προϊόντα φαρμακείου, όπως μάσκες και αντισηπτικά, καθώς και παραφαρμακευτικά προϊόντα για την ενίσχυση του ανοσοποιητικού όπως βιταμίνες.

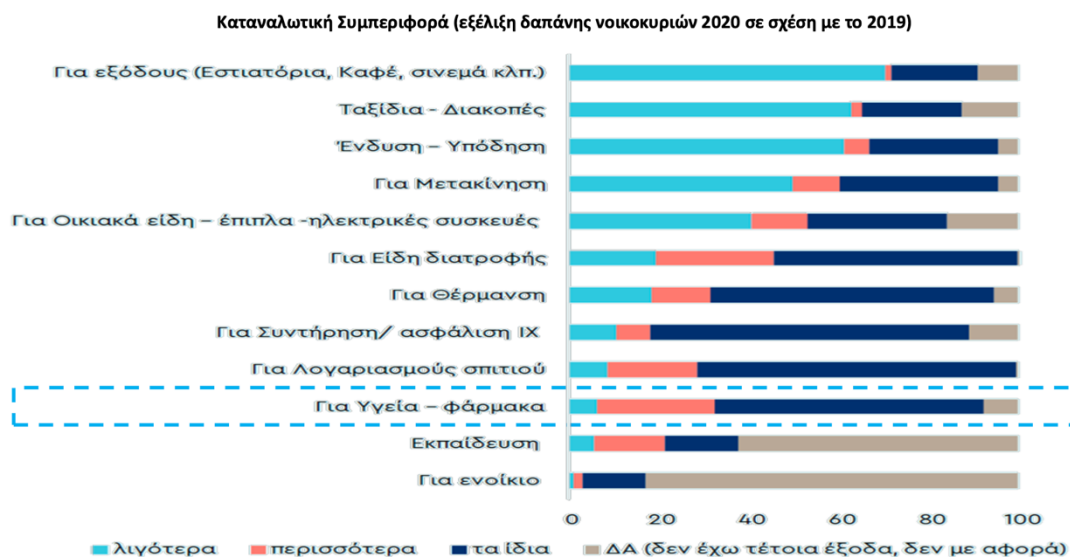
Δημογραφικά Στοιχεία

Τα τελευταία χρόνια παρατηρείται σημαντική μείωση στον αριθμό των γεννήσεων και ταυτόχρονα αύξηση του προσδόκιμου ζωής, γεγονότα που επηρεάζουν τη ζήτηση για φάρμακα. Σε νοικοκυριά με υπεύθυνο ηλικίας 75 ετών και άνω, οι μηνιαίες δαπάνες για φάρμακα αποτελούν το 7,1% των συνολικών μηνιαίων δαπανών, ενώ για νοικοκυριά με υπεύθυνο ηλικίας έως 24 ετών, οι αντίστοιχες δαπάνες ανέρχονται μόνο στο 0,68%.

Πρότυπο ζωής

Η αλλαγή του προτύπου ζωής (διατροφή, κάπνισμα, άγχος, αλκοόλ, σωματική άσκηση) επηρεάζει την κατάσταση υγείας του γενικού πληθυσμού και διαμορφώνει ανάλογα τη ζήτηση τόσο των παραφαρμάκων όσο και των φαρμάκων.

Η αλλαγή του προτύπου ζωής (διατροφή, άγχος, κάπνισμα, κατανάλωση αλκοόλ, σωματική άσκηση) διαμορφώνει την κατάσταση υγείας του πληθυσμού και επηρεάζουν σε μεγάλο βαθμό τη ζήτηση τόσο των φαρμάκων αλλά και των παραφαρμάκων. Σύμφωνα με το OECD, το 42% θανάτων που σημειώθηκαν στην Ελλάδα ενδεχομένως αποδίδονται στους ανώτερους παράγοντες σε αντίθεση με την ΕΕ που το αντίστοιχο ποσοστό είναι στο 39%.



Διάγραμμα 14 : Καταναλωτική Συμπεριφορά.

Εξελίξεις της Ιατρικής

Οι δυνατότητες που μπορεί να προσφέρει η εξέλιξη της τεχνολογίας αλλά και της επιστήμης βοήθησαν στην έγκαιρη διάγνωση ασθενειών αλλά και στον τρόπο διάγνωσης τους, ανακαλύπτοντας νέες θεραπείες. Η ζήτηση για φαρμακευτικά προϊόντα αυξάνεται καθώς κάποιες ασθένειες που μέχρι πρότινος θεωρούνταν θανατηφόρες τώρα με νέες θεραπείες μπορούν να αντιμετωπιστούν.

Merchandising

Η κατάλληλη διαρρύθμιση του εσωτερικού χώρου ενός φαρμακείου, η σωστή κατηγοριοποίηση των προϊόντων και στη συνέχεια η σωστή τοποθέτησή τους, καθώς και η ευδιάκριτη προβολή των προωθητικών ενεργειών μπορούν να ενισχύσουν τόσο τις προγραμματισμένες αγορές όσο και τις αυθόρμητες καταναλωτικές αποφάσεις, προς όφελος της επιχείρησης.



Εικόνα 1 : Τοποθέτηση προϊόντων εντός φαρμακείου.

Μέσα Μαζικής Ενημέρωσης

Τα τελευταία χρόνια, το ενδιαφέρον των πολιτών για αναζήτηση αντιμετώπισης υγείας από τα μέσα μαζικής ενημέρωσης έχει αυξηθεί και όλο και περισσότερο οι εταιρείες επιλέγουν τα social media για την προώθηση των προϊόντων τους, παράγοντες που έχουν αυξήσει την κατανάλωση προϊόντων και παραφαρμακευτικών σκευασμάτων.

3.7 ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΚΑΙ MARKETING

Το Σχέδιο Marketing αποτελεί έναν από τους βασικούς πυλώνες της μελέτης σκοπιμότητας, καθώς καθορίζει τις πιθανότητες επιτυχίας του επενδυτικού σχεδίου. Περιλαμβάνει τις στρατηγικές Marketing που πρέπει να υιοθετήσει η επιχείρηση, καθώς και τις ενέργειες που είναι απαραίτητες για την επίτευξη των στόχων της επένδυσης. Με

αυτόν τον τρόπο, διασφαλίζεται ότι η επιχείρηση θα είναι σε θέση να ανταποκριθεί στις ανάγκες της αγοράς και να εξασφαλίσει την επιθυμητή απόδοση.

Επομένως, το σχέδιο Marketing αναπτύσσεται εντός του πλαισίου της συνολικής στρατηγικής του επενδυτικού σχεδίου και περιλαμβάνει δύο κύριες διαστάσεις:

Στρατηγική Διάσταση: Η στρατηγική διάσταση του μάρκετινγκ ασχολείται με τον σχεδιασμό και την υλοποίηση μακροπρόθεσμων στρατηγικών για την επίτευξη των μακροπρόθεσμων στόχων της επιχείρησης. Περιλαμβάνει τον σχεδιασμό της θέσης του προϊόντος στην αγορά, την ανάλυση του ανταγωνισμού, την καθορισμό του στόχου κοινού, και τη δημιουργία μακροπρόθεσμων σχεδίων δράσης.

Λειτουργική Διάσταση: Η λειτουργική διάσταση του μάρκετινγκ εστιάζεται στον έλεγχο και τη διαχείριση των συγκεκριμένων εργαλείων, μέτρων και προϋπολογισμού με σκοπό την επίτευξη των συγκεκριμένων στόχων σε βραχυπρόθεσμο ορίζοντα. Αυτό περιλαμβάνει τον έλεγχο και την αξιολόγηση της απόδοσης των διαφημιστικών ενεργειών, των εσόδων από την προώθηση και πώληση των προϊόντων και του προϋπολογισμού, καθώς και την προσαρμογή στρατηγικών και τακτικών ανάλογα με τις ανάγκες και τις αλλαγές στην αγορά.

3.7.1 ΚΑΘΟΡΙΣΜΟΣ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ ΣΤΟΧΟΥ

Προκειμένου το φαρμακείο "LifeLine Pharmacy" να είναι σε θέση να διεκδικήσει μια ανταγωνιστική θέση μεταξύ των ήδη υπαρχόντων φαρμακείων στην περιοχή του Παλαιού Φαλήρου, θα πρέπει πρώτα να καθορίσει τη σχετική αγορά που στοχεύει να απευθυνθεί. Επιλέγοντας τα κατάλληλα κριτήρια τμηματοποίησης, το φαρμακείο θα επικεντρωθεί στις ανάγκες και τις προτιμήσεις των πελατών, παρέχοντας υψηλότερης ποιότητας υπηρεσίες και τα κατάλληλα παραφαρμακευτικά προϊόντα και ισχυροποιώντας τη θέση του έναντι του ανταγωνισμού.

Λαμβάνοντας υπόψη όλα τα παραπάνω, το υπό εξέταση φαρμακείο προχώρησε στη διάκριση των ασθενών- πελατών σε επιμέρους τμήματα, προκειμένου να αποκτήσει καλύτερη κατανόηση των χαρακτηριστικών και των αναγκών τους. Έτσι, μπόρεσε να διαμορφώσει μια κατάλληλη στρατηγική μάρκετινγκ, εστιάζοντας στα τμήματα στόχους με πιο στρατηγικές και αποτελεσματικές δράσεις.

Δημογραφικά χαρακτηριστικά

Ηλικία: Η αγορά μπορεί να κατηγοριοποιηθεί σε ηλικιακά groups καθώς κάθε ηλικιακό group έχει διαφορετικές ανάγκες για φαρμακευτική κάλυψη και προτιμήσεις σε συγκεκριμένα προϊόντα. Για παράδειγμα, οι ηλικιωμένοι έχουν μεγαλύτερη ανάγκη σε φάρμακα και προϊόντα ενίσχυσης του ανοσοποιητικού συστήματος ενώ αντίθετα οι νεότεροι έχουν μεγαλύτερη ανάγκη για προϊόντα ομορφιάς και βιταμίνες.

Φύλο: Συγκεκριμένα προϊόντα απευθύνονται για άντρες και αντίστοιχα σε γυναίκες καλύπτοντας τις ανάγκες κάθε φύλου και τις προτιμήσεις του.

Εισόδημα: Η τμηματοποίηση με βάση το εισόδημα βοηθά στον καθορισμό των τιμών και των προϊόντων που μπορεί να διαθέτει το φαρμακείο, καθώς οι υψηλότερου εισοδήματος πελάτες μπορεί να αναζητούν πιο premium προϊόντα.

Εκπαίδευση: Οι μορφωμένοι πελάτες μπορεί να είναι πιο ενημερωμένοι και ευαισθητοποιημένοι για την πρόληψη και τη σημασία των φαρμακευτικών προϊόντων έναντι των προϊόντων ομορφιάς που μπορούν να βρουν στα Super Markets.

Γεωγραφική Θέση

Αφορά την τοποθεσία του φαρμακείου. Το προς εξέταση φαρμακείο βρίσκεται πλησίον Ιδιωτικής Γυναικολογικής κλινικής "Ρέα", οπότε το φαρμακείο θα πρέπει να τμηματοποιήσει το πελατολόγιο του με βάση και αυτό τον παράγοντα. Για παράδειγμα, νέες μητέρες έχουν ανάγκη για βρεφικά προϊόντα και προϊόντα γυναικείας φροντίδας. Επιπλέον, επειδή η κλινική εξυπηρετεί και γενικά χειρουργεία (ουρολογικά χειρουργεία, γενικά χειρουργεία) πλην των γυναικολογικών (γέννες, γυναικολογικά χειρουργεία) έχει και ογκολογική μονάδα, το προς εξέταση φαρμακείο θα πρέπει να διαθέτει προϊόντα κατάλληλα για μετά το χειρουργείο (γάζες, καθετήρες, μετεγχειρητικές κάλτσες και ειδικές ζώνες) καθώς και προϊόντα κατάλληλα για ογκολογικούς ασθενείς (συμπληρώματα διατροφής, αντλίες σίτισης και χορήγησης φαρμάκων).

Συμπεριφορικά Χαρακτηριστικά

Συχνότητα επίσκεψης: Η τμηματοποίηση μπορεί να γίνει με βάση τη συχνότητα με την οποία οι πελάτες επισκέπτονται το φαρμακείο (π.χ., τακτικοί χρήστες, σπάνιοι χρήστες).

Προτιμήσεις προϊόντων: Ορισμένοι πελάτες μπορεί να προτιμούν συγκεκριμένα προϊόντα όπως ομοιοπαθητικά, συμπληρώματα διατροφής, καλλυντικά.

Αντιδράσεις σε προσφορές: Η τμηματοποίηση μπορεί να γίνει με βάση την αντίδραση των πελατών σε προσφορές και εκπτώσεις, όπως προωθητικές ενέργειες ανά εποχή, αντηλιακά σε έκπτωση τους καλοκαιρινούς μήνες, καλλυντικά ομορφιάς σε προσφορά την ημέρα της γυναίκας.

Ασθενείς με Ειδικές Παθήσεις

Χρόνιες ασθένειες: Πελάτες με χρόνιες ασθένειες όπως ο διαβήτης ή οι καρκινοπαθείς/νεφροπαθείς χρειάζονται συγκεκριμένα προϊόντα και φάρμακα.

Ειδικές Ανάγκες: Άτομα με αναπηρία χρειάζονται ειδικά ορθοπεδικά προϊόντα, αναπηρικά αμαξίδια και ορθοπεδικά προϊόντα όπως πατερίτσες, μπαστούνια.

3.7.2 ΚΑΘΟΡΙΣΜΟΣ ΤΗΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ ΤΟΥ MARKETING

Το φαρμακείο με την επένδυση που πρόκειται να πραγματοποιήσει, σκοπεύει να κάνει μια δυναμική είσοδο στην αγορά του φαρμάκου και συγκεκριμένα την αγορά των φαρμακείων. Κατά συνέπεια, η στρατηγική του Marketing που πρέπει να ακολουθήσει πρέπει να του προσδίδει ουσιαστικά εφόδια για να το εντάξει μέσα στα σύγχρονα και ανταγωνιστικά φαρμακεία της Αττικής.

Λαμβάνοντας υπόψιν τις εναλλακτικές στρατηγικές που προσφέρονται, το LifeLine Pharmacy έχει να διαλέξει μεταξύ της διαφοροποίησης και της ηγεσίας κόστους προκειμένου να ξεχωρίσει έναντι των άλλων φαρμακείων. Προκειμένου να επιτύχει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, το LifeLine Pharmacy θα εστιάσει στη διαφοροποίηση προβάλλοντας τις ιδιαίτερες υπηρεσίες προς τους πελάτες και την ποικιλία των προϊόντων που θα διαθέτει.



ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ	ΗΓΕΣΙΑ ΚΟΣΤΟΥΣ
ΕΣΤΙΑΣΗ ΣΤΗ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ	ΕΣΤΙΑΣΗ ΣΤΟ ΚΟΣΤΟΣ
ΜΟΝΑΔΙΚΟΤΗΤΑ	ΧΑΜΗΛΟ ΚΟΣΤΟΣ

ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑ

Με βάση τα παραπάνω, αναπτύσσονται οι στρατηγικές που σκοπεύει να ακολουθήσει το φαρμακείο προκειμένου να αποκτήσει μια ισχυρή θέση στην αγορά του Φαλήρου.

Εστίαση στην ποιότητα: Η παροχή υψηλής ποιότητας εξυπηρέτησης του κάθε πελάτη που επισκέπτεται το φαρμακείο έχοντας στο επίκεντρο τη μοναδικότητα του με σεβασμό στην κάθε ασθένεια. Το φαρμακείο θα διαθέτει παραφαρμακευτικά προϊόντα και καλλυντικά έτσι ώστε οι πελάτες του ανεξαρτήτου εισοδήματος να μπορούν να καλύψουν τις ανάγκες τους.

Καταρτισμένο προσωπικό: Επειδή το φαρμακείο υπόκεινται σε αυστηρές νομοθεσίες, οι υπάλληλοι που θα εξυπηρετούν τους πελάτες θα είναι αδειούχοι φαρμακοποιοί ή βοηθοί φαρμακείου και αισθητικοί. Θα εκπαιδεύονται συνεχώς προκειμένου να είναι πλήρως ενημερωμένοι για τα προϊόντα και τις υπηρεσίες του φαρμακείου και θα ακολουθούν συγκεκριμένες στρατηγικές προώθησης των προϊόντων.

Συνεργασίες με stakeholders: Το φαρμακείο θα έχει συνεργασίες με τους γιατρούς της ευρύτερης περιοχής προκειμένου να εξασφαλίζεται η επάρκεια των συνταγογραφούμενων φαρμάκων και μη προκειμένου να καλύπτονται οι ανάγκες των ασθενών. Διερεύνηση για συνεργασίες θα εξετάσει και με τους διατροφολόγους και τα γυμναστήρια της περιοχής.

Ισχυρή ψηφιακή παρουσία: Το φαρμακείο θα δημιουργήσει ιστοσελίδα στην οποία ο επισκέπτης της θα μπορεί να ενημερωθεί για τα προϊόντα του φαρμακείου καθώς επίσης και άρθρα σχετικά με παθήσεις και την πρόληψη. Θα δημιουργήσει και θα διατηρεί ενημερωμένα τα social media προκειμένου να αναρτά προωθητικές ενέργειες αλλά και να προσελκύσει το νεανικό κοινό.

Παρακολούθηση KPIs: Θα παρακολουθεί κάθε 3μηνο τα αποτελέσματα κάθε ενέργειας Marketing με το ειδικό τμήμα προκειμένου να κάνει διορθωτικές κινήσεις αλλά και να αποδίδει τα αντίστοιχα bonus στους εργαζομένους του.

3.7.3 ΚΑΘΟΡΙΣΜΟΣ ΤΩΝ ΣΤΟΧΩΝ ΤΟΥ MARKETING

Σε αυτό το σημείο, είναι απαραίτητο να καθοριστούν οι κύριοι στόχοι του Marketing, οι οποίοι θα λειτουργήσουν ως βασικές κατευθύνσεις για την εφαρμογή της μακροπρόθεσμης στρατηγικής του φαρμακείου.

Το φαρμακείο θα ανοίξει στα πρότυπα ενός σύγχρονου μεγάλου φαρμακείου που εκτός του βασικού του προϊόν, που δεν είναι άλλο από το φάρμακο, θα διαθέτει μεγάλη ποικιλία παραφαρμακευτικών προϊόντων, γαληνικών σκευασμάτων και ομοιοπαθητικών,

κτηνιατρικά, παιδιατρικά, ορθοπαιδικά και καλλυντικά καθώς. Το φαρμακείο επίσης θα διαθέτει σε ειδικό χώρο 2 φορές την εβδομάδα, κατόπιν ραντεβού, υπηρεσία συμβουλευτικής διατροφής από κλινικό διατροφολόγο. Το ωράριο λειτουργίας του θα είναι Δευτέρα- Σάββατο από τις 8.00-21.00 και θα ακολουθεί όλες τις προβλεπόμενες εφημερίες.

Το πρώτο χρόνο το φαρμακείο θέτει ως στόχο να εξυπηρετεί κατά μέσο όρο 75 πελάτες/ημερησίως με μέση τιμή απόδειξης τα 45€. Στις ημέρες εφημερίας η ημερήσια επισκεψιμότητα μπορεί να φτάσει και τα 100 άτομα. Οπότε, το πρώτο χρόνο λειτουργίας θα έχει μέσο όρο εσόδων 1.012.500€. Το φαρμακείο σκοπεύει να εκμεταλλευτεί τη στρατηγική του θέση και να αποσπάσει από τους ανταγωνιστές του το 5% προκειμένου να κάνει μια δυναμική είσοδο στην αγορά.

Εν συνεχεία, και εφόσον το φαρμακείο LifeLine έχει εδραιώσει την παρουσία του στην αγορά των φαρμακείων, σκοπεύει να αυξήσει τα έσοδα του από την πώληση των προϊόντων και τις υπηρεσίες του κατά 10% ετησίως. Θεωρώντας ότι με τη σωστή εξυπηρέτηση των πελατών και τις σωστές συνεργασίες με τους stakeholders αλλά και τις κατάλληλες προωθητικές ενέργειες θα πετύχει μια σταθερή αύξηση στα έσοδα του μέσα στην επόμενη πενταετία. Πρέπει σ' αυτό το σημείο να τονιστεί ότι η ετήσια αύξηση των εσόδων του φαρμακείου δε θεωρείται υπερβολική καθώς εναρμονίζεται στα πλαίσια της προβλεπόμενης ζήτησης και λαμβάνοντας υπόψιν ότι το φαρμακείο είναι μια επιχείρηση που καλύπτει είδος πρώτης ανάγκης όπως είναι το φάρμακο.

3.7.4 ΚΑΘΟΡΙΣΜΟΣ ΤΟΥ ΜΕΙΓΜΑΤΟΣ MARKETING

Το νεοσύστατο φαρμακείο στοχεύει να προσφέρει υπηρεσίες και προϊόντα υψηλής ποιότητας στους καταναλωτές της Αττικής, ακολουθώντας μια ανταγωνιστική στρατηγική Marketing. Αυτή η στρατηγική θα επιτρέψει τη δημιουργία ενός αποτελεσματικού Marketing Mix που θα προωθήσει το "προϊόν" ως ανώτερο από αυτό των ανταγωνιστών. Το συγκεκριμένο Marketing Mix ή 4P (Product, Price, Place, Promotion) θα προσδιορίσει με σαφήνεια τόσο το ίδιο το προϊόν όσο και τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά του.

◆ Product

Το φαρμακείο ως βασικό προϊόν θα έχει τα συνταγογραφούμενα φάρμακα, καθώς είναι αποκλειστικός διανομέας των φαρμάκων στους ασθενείς. Το LifeLine Pharmacy θα

προσφέρει και μια πλούσια ποικιλία παραφαρμακευτικών προϊόντων στους καταναλωτές όπως παρουσιάζονται ενδεικτικά στις παρακάτω κατηγορίες:

- **Καλλυντικά:** Το LifeLine Pharmacy θα διαθέτει μια μεγάλη ποικιλία υψηλής ποιότητας επώνυμων καλλυντικών όπως Avene, Vichy, La Roche-Posay, Diatermine, Caudalie, Clinea, Lierac, Neutrogena, Nuxe, Clarins, Youth Lab, Liposan, Nuxe, Natura Siberica.
- **Δερματολογικά Καλλυντικά:** Στο φαρμακείο ο καταναλωτής θα μπορεί να προμηθευτεί τα δερματολογικά καλλυντικά πολλά από τα οποία συστήνονται και από τους δερματολόγους όπως Bepathol, Apivita, Korres, Nivea, CeraVe, Frezyderm, Biotherma, Johnson's, A-derma, Uriage.
- **Συμπληρώματα Διατροφής-Βιταμίνες:** Το φαρμακείο θα διαθέτει μεγάλη ποικιλία με συμπληρώματα διατροφής και βιταμινούχα σκευάσματα εταιρειών όπως η Lamberts, Solgar, Power Health, Heath Aid. Στις εταιρείες αυτές περιλαμβάνονται επίσης βιταμινούχα σκευάσματα, προβιοτικά για την προστασία της εντερικής χλωρίδας, προϊόντα που ενισχύουν το ανοσοποιητικό σύστημα και προλαμβάνουν παθήσεις του ανώτερου αναπνευστικού (όπως βήχας και ρινική συμφόρηση), συμπληρώματα με ωμέγα-3 λιπαρά οξέα, καθώς και σκευάσματα που υποστηρίζουν τη σωστή λειτουργία των αρθρώσεων.
- **Στοματική Υγιεινή:** Ένα ξεχωριστό σημείο στο φαρμακείο θα υπάρχουν τοποθετημένα όλα τα προϊόντα για την υγιεινή του στόματος (στοματικά διαλύματα, οδοντόβουρτσες, οδοντόκρεμες, οδοντικά νήματα και βουρτσάκια) με εταιρείες όπως Oral-B, InterMed, Curaprox, Marvis, AIM, Colgate, TEPE, Yotuel, Sensodyne, Egdium, Parodontax, Periogard, Corega, Listerine, Plac Away.
- **Βρεφική Φροντίδα-Παιδιατρικά:** Το LifeLine Pharmacy δεδομένου ότι θα βρίσκεται πλησίον της Ιδιωτικής Κλινικής "Ρεα" που είναι Γυναικολογική-Μαιευτική κλινική θα επενδύσει σε προϊόντα βρεφικής & παιδικής φροντίδας σε συγκεκριμένο-στρατηγικό σημείο στο φαρμακείο. Οι εταιρείες που θα τοποθετηθούν στο φαρμακείο είναι οι Pharmasept, Pampers, Babyline, Nuk, Dr.Brown's, Babysoft, Philips, Chicco, Mam. Ακόμη, θα υπάρχουν προϊόντα βρεφικής διατροφής & βρεφικά γάλατα όπως Hipp, Novalac, Frisolac, Frisomel, Almiron, NAN, FrezyLac, PediaSure, Sanilac, Στο πλαίσιο της βρεφικής φροντίδας θα υπάρχουν και προϊόντα για το παιδί όπως βρεφικά καροτσάκια,

παιδικά καθισματάκια φαγητού & αυτοκινήτου, βρεφικά ρουχαλάκια, προϊόντα σίτισης μπιμπερό, πιατάκια κτλ.

- **Ορθοπεδικά Προϊόντα:** Σε ξεχωριστό σημείο στο φαρμακείο θα τοποθετηθούν όλα τα ορθοπεδικά προϊόντα με δυνατότητα χώρου να τα δοκιμάζουν πριν τα αγοράζουν οι καταναλωτές.

Τέλος, στο φαρμακείο θα εκτελούνται όλων των ταμείων οι ηλεκτρονικές συνταγές φαρμάκων, αλλά και οι ελεύθερες συνταγές και τα ΜΗΣΥΦΑ και τα γαληνικά σκευάσματα θα παρασκευάζονται στο φαρμακευτικό εργαστήριο.

◆ Price

Η τιμή πώλησης των προϊόντων του φαρμακείου αποτελεί την κύρια πηγή εσόδων. Το φαρμακείο σκοπεύει να εφαρμόσει μια τιμολογιακή πολιτική που κυμαίνεται από μέτρια έως υψηλή, ανάλογα με την επιλογή προϊόντος και brand από τον καταναλωτή. Στόχος του LifeLine Pharmacy είναι να καλύψει όλα τα profiles καταναλωτών, γι' αυτό έχει επιλέξει να διαθέτει ποικιλία εταιρειών, από οικονομικότερες έως πιο ακριβές επιλογές. Η βασική κατεύθυνση του LifeLine Pharmacy είναι η παροχή αξιόπιστων και ποιοτικών προϊόντων, με έμφαση στις υπηρεσίες μετά την πώληση.

Πιο συγκεκριμένα, έχουμε υποθέσει ότι το φαρμακείο θα το επισκέπτονται τον πρώτο χρόνο 75 άτομα κατά μέσο όρο την ημέρα με μέση τιμή απόδειξης κατανάλωσης τα 45€. Κάθε χρόνο τα έσοδα του φαρμακείου θα αυξάνονται κατά 10% αύξηση που θα προέρχεται και από την αύξηση του πελατολογίου αλλά και των αυξήσεων των τιμών τόσο των φαρμάκων όσο και των άλλων προϊόντων λόγω πληθωρισμού.

Πίνακας 5 : Προβλέψεις Πωλήσεων 5ετίας.

ΕΤΟΣ	ΈΣΟΔΑ	ΠΩΛΗΣΕΙΣ ΑΠΌ ΦΑΡΜΑΚΑ (60%)	ΠΩΛΗΣΕΙΣ ΑΠΌ ΠΑΡΑΦΑΡΜΑΚΑ (40%)
2025	1.012.500 €	607.500 €	405.000 €
2026	1.113.750 €	668.250 €	445.500 €
2027	1.225.125 €	735.075 €	490.050 €
2028	1.347.638 €	808.583 €	539.055 €
2029	1.482.401 €	889.441 €	592.960 €

Να τονιστεί σ' αυτό το σημείο ότι τα έσοδα από τα συνανταγογραφούμενα φάρμακα υπολογίζονται από την αντίστοιχη συμμετοχή όπως ορίζεται από τον Ασφαλιστικό Φορέα του και την πάθηση του κάθε ασφαλισμένου και κάθε 40 περίπου μέρες περίπου γίνεται η πληρωμή από τα Ασφαλιστικά Ταμεία.

◆ Promotion

Για να πετύχει το LifeLine Pharmacy την επιτυχημένη είσοδό του στην επιλεγμένη αγορά-στόχο και να επιτύχει τους βραχυπρόθεσμους και μακροπρόθεσμους στρατηγικούς του στόχους, απαιτείται μια οργανωμένη και εντατική προώθηση της επωνυμίας του. Η ανάπτυξη επώνυμης ζήτησης είναι κρίσιμη για τη διαφοροποίηση των υπηρεσιών του και τη δημιουργία μιας πιστής πελατειακής σχέσης. Καθώς η φήμη της εταιρείας αυξάνεται, θα μπορέσει να αναπτύξει μια σταθερή στρατηγική "πολιτικής μάρκας", η οποία θα αποτελέσει τον πυρήνα της στρατηγικής Marketing της.

Προκειμένου το φαρμακείο να διαφημίσει τις υπηρεσίες και τα προϊόντα του θα κάνει χρήση των Μέσων Κοινωνικής Δικτύωσης (Facebook, Instagram, TikTok) ,θα διαθέτει μια οργανωμένη ιστοσελίδα και θα κάνει χρήση όλων των διαθέσιμων πλατφορμών όπως Google Ads, Google.

Ένα σημαντικό μέσο προώθησης θα είναι οι διαπροσωπικές πωλήσεις εντός του φαρμακείου, γι' αυτό το φαρμακείο θα έχει έμπειρο και πλήρως καταρτισμένο προσωπικό προκειμένου να προωθούν σωστά τα προϊόντα του φαρμακείου αλλά και να εξυπηρετούν τους πελάτες με σεβασμό.

Τέλος, θα διαθέτει Loyalty Member Card για τους πελάτες της στην οποία θα μπορούν οι πελάτες να συγκεντρώνουν πόντους και ως ανταπόδοση θα λαμβάνουν εκπτώσεις και προσφορές.



Εικόνα 2 : Loyalty Member Card_ LifeLine Pharmacy.

◆ Place

Η τοποθέτηση του φαρμακείου και τα κανάλια διανομής που θα επιλέξει αποτελούν βασικό πυλώνα για την επιτυχία του φαρμακείου καθώς αποτελούν τους τρόπους με τους οποίους ο πελάτης μπορεί να έρθει σε επικοινωνία με το φαρμακείο και να προμηθευτεί

τα προϊόντα και τα φάρμακα που επιθυμεί. Βάση της στρατηγικής και τις ανάγκες του φαρμακείου, θα χρησιμοποιηθούν τα παρακάτω κανάλια διανομής και επικοινωνίας:

- Ιστοσελίδα: Η δημιουργία μιας λειτουργικής και εύχρηστης ιστοσελίδας που παρέχει λεπτομερείς πληροφορίες για τις υπηρεσίες, τα προϊόντα και σχετικά άρθρα για την αντιμετώπιση και πρόληψη συχνών αλλά και σοβαρών παθήσεων (καρκίνος μαστού, διαβήτης, εποχιακά κρυολογήματα, αλλεργίες). Μέσω της ιστοσελίδας, ο ενδιαφερόμενος θα μπορεί να κλείσει το ραντεβού του με τον διατροφολόγο.
- Social Media: το φαρμακείο θα διαθέτει ενεργά και οργανωμένα social media εντός των οποίων θα φιλοξενούνται όλες οι προωθητικές ενέργειες του φαρμακείου και οι καμπάνιες ενημέρωσης του κοινού.
- Φυσικό κατάστημα: Το φαρμακείο θα λειτουργεί καθημερινά από Δευτέρα-Σάββατο από τις 8.00-21.00 παρέχοντας τη δυνατότητα στους πελάτες να προμηθεύονται τα φάρμακά τους αλλά και τα παραφαρμακευτικά προϊόντα. Θα συμμετέχει κανονικά σ' όλες τις εφημερίες που προβλέπονται από την Νομαρχία Αθηνών.
- Newsletter Campaign: Το φαρμακείο μέσω του ειδικού τμήματος Marketing θα στέλνει σε όλους τους πελάτες, που έχει τη συγκατάθεση τους, newsletter μέσω emails σε μηνιαία βάση με συγκεκριμένα θέματα όπως θα καθορίζονται στο Marketing plan κάθε εξαμήνου. Για παράδειγμα, τον Σεπτέμβρη θα στέλνεται ένα newsletter που θα ενημερώνει τους γονείς για την προετοιμασία των παιδιών για το σχολείο ή τον Οκτώβρη θα στέλνεται σ' όλες τις γυναίκες email να μην αμελήσουν την ετήσια μαστογραφία τους.

3.7.5 ΠΡΟΥΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ ΤΟΥ ΚΟΣΤΟΥΣ MARKETING

Η σημασία του κόστους Marketing για ένα φαρμακείο, ιδιαίτερα κατά τα πρώτα χρόνια λειτουργίας του, είναι καθοριστική για την επιτυχή ανάπτυξη και εδραίωσή του στην αγορά. Στην αρχική φάση, οι δαπάνες Marketing δεν αποτελούν απλά έναν πρόσθετο οικονομικό παράγοντα, αλλά μια στρατηγική επένδυση που βοηθά στην προσέλκυση πελατών, την ενίσχυση της αναγνωρισιμότητας και τη διαφοροποίηση από τον ανταγωνισμό. Η σωστή κατανομή πόρων στο Marketing μπορεί να καθορίσει τον ρυθμό

ανάπτυξης της επιχείρησης και να εξασφαλίσει την πιστότητα των πελατών, γεγονός κρίσιμο για τη βιωσιμότητα ενός νέου φαρμακείου.

Για το λόγο αυτό τα δυο πρώτα χρόνια λειτουργίας του φαρμακείου τα έξοδα λειτουργίας του Marketing που θα δαπανούνται για την προώθηση και διαφήμιση του φαρμακείου, σ' όλες τις προωθητικές ενέργειες που έχει σχεδιάσει η ομάδα του Marketing , θα υπολογίζονται κάθε φορά με το 5% των εσόδων του ετησίως. Το τρίτο έτος τα έξοδα Marketing θα υπολογιστούν με το 3% και στη συνέχεια θα σταθεροποιηθούν στο 2% των εσόδων ετησίως.

Πίνακας 6 : Προβλέψεις Εξόδων Marketing 5ετίας.

ΕΤΟΣ	ΕΣΟΔΑ	MARKETING
2025	1.012.500 €	50.625 €
2026	1.113.750 €	55.688 €
2027	1.225.125 €	36.754 €
2028	1.347.638 €	26.953 €
2029	1.482.401 €	29.648 €

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4: ΠΡΩΤΕΣ ΥΛΕΣ ΚΑΙ ΑΛΛΑ ΕΦΟΔΙΑ

Η βασική πρώτη ύλη του φαρμακείου είναι τα προϊόντα που θα διαθέτει το φαρμακείο και οι υπηρεσίες που θα παρέχει στους πελάτες του. Τα προϊόντα αυτά αφορούν όλα τα φάρμακα που παρέχονται μέσω της Ηλεκτρονικής Συναγογράφησης και όλα τα ΜΗΣΥΦΑ καθώς επίσης και όλα τα παραφάρμακα όπως καλλυντικά, ορθοπεδικά και συμπληρώματα διατροφής. Το φάρμακο παρέχετε στον ασθενή μέσω του μοναδικού καναλιού διανομής, το φαρμακείο, και ο υπεύθυνος φαρμακοποιός είναι ο αρμόδιος να ελέγχει τη σωστή λήψη από το ασθενή πέραν των οδηγιών του θεράποντα ιατρού. Τα παραφάρμακα τα τελευταία χρόνια είναι δυνατόν ο ενδιαφερόμενος να τα προμηθευτεί και μέσω εναλλακτικών καναλιών διανομής όπως είναι τα πολυκαταστήματα και τα Super Markets, αλλά έχει αποδειχτεί από σχετικές μελέτες ότι το φαρμακείο είναι το πλέον ενδεδειγμένο διότι δίνει και τη δυνατότητα συμβουλευτικής για τη σωστή επιλογή και χρήση του λαμβάνοντας υπόψιν τις συνοσηρότητες και ασυμβατότητες με άλλα φάρμακα.

4.1 ΠΡΩΤΕΣ ΥΛΕΣ ΚΑΙ ΕΦΟΔΙΑ

ο Απαιτήσεις Φαρμάκων & Παραφαρμάκων

Έχοντας υπολογίσει τα συνολικά έσοδα του φαρμακείου LifeLine Pharmacy, θα προβλέψουμε τις απαιτήσεις έτους σε παραγγελίες φαρμάκων και παραφαρμάκων ώστε να καλύπτει τις ανάγκες των πελατών του. Η διαμόρφωση των παρακάτω εκτιμήσεων γίνεται σύμφωνα με τις παραδοχές κατόπιν έρευνας του κλάδου. Ο υπολογισμός του περιθωρίου κέρδους έγινε βάσει των παρακάτω παραδοχών:

- Τα φάρμακα κατέχουν μερίδιο **60%** στις πωλήσεις του φαρμακείου και τα παραφαρμακευτικά προϊόντα (καλλυντικά και στοματική υγιεινή, συμπληρώματα διατροφής, βρεφικά είδη, ορθοπεδικά είδη και λοιπά) το υπόλοιπο **40%**.
- Το περιθώριο μικτού κέρδους για τα φάρμακα, με βάση την κατηγοριοποίησή τους διαμορφώνεται σε 19,8%.
- Το περιθώριο μικτού κέρδους για τα παραφαρμακευτικά προϊόντα (καλλυντικά και στοματική υγιεινή, συμπληρώματα, βρεφικά είδη, ορθοπεδικά είδη και λοιπά) εκτιμάται σε 25,9% (mark up 35%).
- Η ετήσια κάλυψη των αναγκών σε φάρμακα και παραφάρμακα θα καλύπτεται κατά 20% από τα αποθέματα που θα διαθέτει το φαρμακείο και θα καταγράφεται κάθε τέλους του έτους.

Πίνακας 7 : Προβλέψεις Κόστους Φαρμάκων/Παραφαρμάκων

ΈΤΟΣ	ΑΠΑΙΤΗΣΕΙΣ ΣΕ ΦΑΡΜΑΚΑ	ΑΠΑΙΤΗΣΕΙΣ ΣΕ ΠΑΡΑΦΑΡΜΑΚΑ	ΣΥΝΟΛΟ
2025	487.215 €	300.105 €	788.214 €
2026	535.937 €	330.116 €	866.973 €
2027	589.530 €	363.127 €	953.606 €
2028	648.483 €	399.440 €	1.048.900 €
2029	713.331 €	439.384 €	1.153.721 €

Στις παραπάνω εκτιμήσεις δεν υπολογίζονται τυχόν εκπτώσεις που παρέχουν οι εταιρίες στα συνεργαζόμενα φαρμακεία τους.

ο Απαιτήσεις υλικών συσκευασίας

Προβλέπουμε ότι οι απαιτήσεις σε σακούλες συσκευασίας που θα χρειαστεί το φαρμακείο σε ετήσια κατανάλωση καλύπτεται από τις παρακάτω παραδοχές.

- 3 κιβώτια των 1.500 τμχ/κιβώτιο (17x30) – 80 €/ κιβώτιο σακούλα βιοδιασπώμενη με προτεινόμενο σχέδιο στο οποίο προσαρμόζεται η επωνυμία LifeLine Pharmacy
- 3 κιβώτια των 1.500 τμχ/κιβώτιο (20x30) – 85 €/ κιβώτιο σακούλα βιοδιασπώμενη με προτεινόμενο σχέδιο στο οποίο προσαρμόζεται η επωνυμία LifeLine Pharmacy
- 3 κιβώτια των 1.500 τμχ/κιβώτιο (25x45) – 89 €/ κιβώτιο σακούλα βιοδιασπώμενη με προτεινόμενο σχέδιο στο οποίο προσαρμόζεται η επωνυμία LifeLine Pharmacy
- 1 κιβώτιο των 2.000 τμχ/κιβώτιο (10x21) – 45 € χάρτινη σακούλα στην οποία προσαρμόζεται η επωνυμία LifeLine Pharmacy
- 100 τεμάχια χάρτινης σακούλας για συσκευασίες δώρου (24x31) – 0,87€ /τμχ

Θεωρούμε ότι οι εταιρίες καλλυντικών λόγω των προωθητικών ενεργειών Marketing θα παρέχουν δωρεάν συσκευασίες για τα προϊόντα τους. Επίσης, οι απαιτήσεις σε υλικά συσκευασίας θα αυξάνονται κατά 3% ετησίως λόγω της προβλεπόμενης αύξησης των πελατών.

Πίνακας 8 : Προβλέψεις Κόστους Υλικών Συσκευασίας.

ΈΤΟΣ	ΑΠΑΙΤΗΣΗ ΣΕ Υ. ΣΥΣΚΕΥΑΣΙΑΣ
2025	894 €
2026	921 €
2027	948 €
2028	977 €
2029	1.006 €

Είναι κρίσιμη η παροχή εξειδικευμένων και πιστοποιημένων υπηρεσιών συντήρησης του τεχνολογικού εξοπλισμού της επιχείρησής, για να διασφαλίσουμε τη μακροχρόνια λειτουργία του και την απρόσκοπτη απόδοσή του. Οι υπηρεσίες αυτές πρέπει να προσφέρονται σε ανταγωνιστικές τιμές, με τη δυνατότητα άμεσης επίλυσης τεχνικών προβλημάτων όταν αυτό είναι αναγκαίο. Η προμήθεια ανταλλακτικών, όπως εξοπλισμός για το διαδίκτυο ή υπολογιστικά συστήματα φαρμακείου, θα πρέπει να γίνεται σύμφωνα με τις τεχνικές προδιαγραφές του κατασκευαστή, με βασικά κριτήρια την ποιότητα και την οικονομία.

Θεωρούμε ότι το κόστος θα είναι σταθερό στην 5ετία στα 270 €/έτος από εξωτερικό εξουσιοδοτημένο συνεργάτη.

4.2 ΠΡΟΜΗΘΕΙΑ ΠΡΩΤΩΝ ΥΛΩΝ ΚΑΙ ΕΦΟΔΙΩΝ

Η επιλογή και αξιολόγηση των προμηθευτών είναι μια συνεχής διαδικασία η οποία λαμβάνει χώρα διαρκώς στην επιχείρηση και αφορά την αξιολόγηση των αρχικών, αλλά και των νέων ή μελλοντικών προμηθευτών. Κρίνεται απαραίτητο να γίνει η σωστή επιλογή προμηθευτών των πρώτων υλών και των εφοδίων που θα γίνεται από τον αδειούχο Φαρμακοποιοί σε συνεργασία με τον Οικονομικό Διευθυντή. Η σωστή επιλογή έμπιστων και σταθερών προμηθευτών είναι απαραίτητο συστατικό μια βιώσιμης επιχείρησης εξασφαλίζοντας την ομαλή λειτουργία, χωρίς καθυστερήσεις παραδόσεων που θα προβούν μοιραία στην εξυπηρέτηση των πελατών της.

Η επιλογή των προμηθευτών βασίζεται στα εξής κριτήρια:

- **Αξιοπιστία:** Οι παραγγελίες πρέπει να παραδίδονται μέσα στα συμφωνημένα χρονικά πλαίσια, ενώ οι όροι που έχουν καθοριστεί σχετικά με τις τιμές και την ποιότητα των προϊόντων πρέπει να τηρούνται απαρέγκλιτα.
- **Ορθές Τιμολογήσεις:** Κρίσιμης σημασίας είναι η τήρηση των προσυμφωνημένων όρων πληρωμής και οικονομικών συναλλαγών.
- **Ανταπόκριση σε Έκτακτες Καταστάσεις:** Η ικανότητα του προμηθευτή να διαχειρίζεται αποτελεσματικά απρόβλεπτες καταστάσεις που μπορεί να προκύψουν κατά την παραγγελία αποτελεί σημαντικό παράγοντα.

Για τους παραπάνω λόγους προτείνονται οι εξής δυο φαρμακαποθήκες ως προμηθευτές φαρμάκων:

1. ΦΑΡΜΑΚΕΥΤΙΚΟ ΚΕΝΤΡΟ ΑΝΩΝΥΜΗ ΕΤΑΙΡΙΑ
2. ΠΡΟΦΑΡΜ ΑΝΩΝΥΜΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ ΦΑΡΜΑΚΑΠΟΘΗΚΗ, ΕΜΠΟΡΙΑ ΔΙΑΝΟΜΗ ΦΑΡΜΑΚΩΝ, ΚΑΛΛΥΝΤΙΚΩΝ & ΠΑΡΑΦΑΡΜΑΚΕΥΤΙΚΩΝ ΕΙΔΩΝ

Για την προμήθεια των παραφαρμακευτικών προϊόντων του φαρμακείου, θα γίνονται απευθείας από τις φαρμακευτικές εταιρείες ανάλογα με την εκάστοτε ζήτηση τους και τις εποχικές ανάγκες του.

4.3 ΚΟΣΤΟΣ ΠΡΩΤΩΝ ΥΛΩΝ ΚΑΙ ΕΦΟΔΙΩΝ

Παρακάτω παρουσιάζεται συνολικά το εκτιμώμενο κόστος πρώτων υλών και εφοδίων του φαρμακείου LifeLine Pharmacy τα πρώτα πέντε χρόνια λειτουργίας της :

Πίνακας 9 : Προβλέψεις Κόστους Πρώτων Υλών & Λοιπών Εφοδίων

ΈΤΟΣ	ΑΠΑΙΤΗΣΕΙΣ ΣΕ ΦΑΡΜΑΚΑ	ΑΠΑΙΤΗΣΕΙΣ ΣΕ ΠΑΡΑΦΑΡΜΑΚΑ	ΑΠΑΙΤΗΣΗ ΣΕ Υ. ΣΥΣΚΕΥΑΣΙΑΣ	ΣΥΝΟΛΟ	ΑΠΟΘΕΜΑΤΙΚΟ (20%)	ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΣΥΝΤΗΡΗΣΗΣ	ΣΥΝΟΛΙΚΕΣ ΠΡΑΓΜΑΤΙΚΕΣ ΑΠΑΙΤΗΣΕΙΣ
2025	487.215 €	300.105 €	894 €	788.214 €	157.643 €	270 €	630.841 €
2026	535.937 €	330.116 €	921 €	866.973 €	173.395 €	270 €	693.848 €
2027	589.530 €	363.127 €	948 €	953.606 €	190.721 €	270 €	763.155 €
2028	648.483 €	399.440 €	977 €	1.048.900 €	209.780 €	270 €	839.390 €
2029	713.331 €	439.384 €	1.006 €	1.153.721 €	230.744 €	270 €	923.247 €

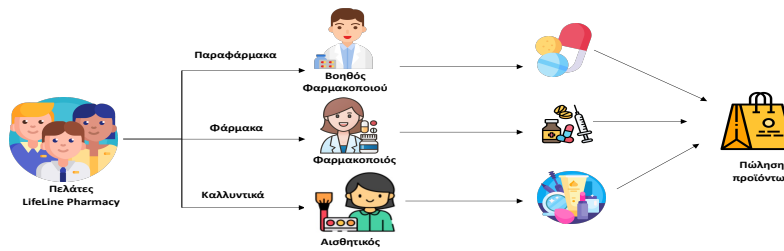
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5 ΜΗΧΑΝΟΛΟΓΙΑ ΚΑΙ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑ

5.1 ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΠΩΛΗΣΕΩΝ ΚΑΙ ΔΥΝΑΜΙΚΟΤΗΤΑ ΦΑΡΜΑΚΕΙΟΥ

Το πρόγραμμα πωλήσεων έχει σχεδιαστεί έτσι λαμβάνοντας υπόψιν τις συνθήκες της φαρμακευτικής αγοράς όσον αφορά τη ζήτηση φαρμάκων και τις ανάγκες των πελατών της και τη στρατηγική marketing που θα ακολουθήσει το LifeLine Pharmacy. Κατά συνέπεια η διαμόρφωση ενός φαρμακείου αισθητικά όμορφο, σύγχρονο αλλά και τεχνολογικά εξοπλισμένο είναι αναγκαίο για την προσέλκυση των πελατών του. Ένας πολύ βασικός παράγοντας της επιτυχίας του φαρμακείου είναι η επιλογή καταρτισμένου προσωπικού που θα ανταποκρίνεται με συνέπεια στις ανάγκες των πελατών αλλά και θα ενισχύσει την αξιοπιστία του φαρμακείου έναντι του ανταγωνισμού. Επομένως, η επιλογή του μηχανολογικού και τεχνολογικού εξοπλισμού πρέπει να γίνει με λεπτομερή σχεδιασμό και να ληφθούν υπόψιν όλα τα παραπάνω.

Το φαρμακείο θα διαθέτει όλα τα εφόδια στους εργαζομένους τους προκειμένου να εξυπηρετήσουν τους πελάτες του και να ανταποκριθούν στις ανάγκες αυξάνοντας τη δυναμικότητα του φαρμακείου και κατά συνέπεια την προβλεπόμενη αύξηση των πωλήσεων του. Οι υποστηρικτές του επενδυτικού σχεδίου έχουν σχεδιάσει το οργανόγραμμά του φαρμακείου έχοντας αποκρυπτογραφήσει το customer journey των πελατών του LifeLine Pharmacy όπως αποτυπώνεται στο παρακάτω διάγραμμα.

Customer Journey LifeLine Pharmacy



Εικόνα 3 : Customer Journey LifeLine Pharmacy

Αναλύοντας το Customer Journey του φαρμακείου γίνεται αντιληπτό ότι όταν ένας πελάτης επισκεφτεί το φαρμακείο ανάλογα με τι προϊόν επιθυμεί να αγοράσει θα τον εξυπηρετεί και ο κατάλληλος υπάλληλος του φαρμακείου. Για φάρμακα υπεύθυνος εξυπηρέτησης είναι ο φαρμακοποιός και ο βοηθός φαρμακοποιού ανάλογα αν εκείνη τη στιγμή εξυπηρετεί κάποιον άλλον πελάτη ο φαρμακοποιός και για παραφαρμακευτικά προϊόντα οι βοηθοί φαρμακοποιού θα είναι εκεί να εξυπηρετήσουν τον πελάτη. Αν ένας πελάτης επισκεφτεί το φαρμακείο για να προμηθευτεί καλλυντικά και λοιπά προϊόντα θα είναι διαθέσιμος ο αισθητικός να τον εξυπηρετήσει και να του καλύψει όποια απορία έχει σχετικά με την καταλληλότητα των προϊόντων.

Όπως αναλύσαμε και στο Κεφάλαιο 3, το φαρμακείο LifeLine Pharmacy θα έχει κατά μέσο όρο 75 πελάτες ημερησίως με μέση απόδειξη αγορών τα 45 € και ετήσια αύξηση των εσόδων κατά 10%. Η αύξηση αυτή θα προέρχεται τόσο από την αύξηση των πελατών όσο και από την αύξηση των τιμών φτάνοντας το 5έτος στο 100% της δυναμικότητας του.

5.2 ΕΠΙΛΟΓΗ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑΣ ΚΑΙ ΜΗΧΑΝΟΛΟΓΙΑΣ

5.2.1 Πληροφοριακό Σύστημα Φαρμακείου

Η σωστή επιλογή της τεχνολογίας που θα χρησιμοποιεί το φαρμακείο είναι ένα πολύ βασικό στοιχείο στην καθημερινή λειτουργία ενός σύγχρονου φαρμακείου. Οι φαρμακοποιοί καθημερινά έχουν να διαχειριστούν πλειάδα ζητημάτων και ενημερώσεων μέσω των φορέων τους, όποτε ενημέρωση τους μέσω μιας οργανωμένης βάσης δεδομένων θα τους βοηθήσει να είναι πάντα ενήμεροι και να ανταποκρίνονται στο

έπακρο στις ανάγκες των πελατών και του συνόλου του φαρμακείου. Ζητήματα όπως η διατίμηση των φαρμάκων και προϊόντων, νέα κυκλοφορία φαρμάκων αλλά και η απόσυρση τους, η σωστή εκτέλεση της Ηλεκτρονικής συνταγογράφησης, η σωστή παραγγελία φαρμάκων και προϊόντων, ενημερώσεις από τα Ασφαλιστικά Ταμεία αλλά και από τον Πανελλήνιο Φαρμακευτικό Σύλλογο, διαχείριση προσφορών μέσω των loyalty καρτών των πελατών είναι καθημερινά θέματα προς επίλυση στο φαρμακείο.

Για τους παραπάνω λόγους θα γίνει μια καταγραφή των αναγκών του LifeLine Pharmacy σε τεχνολογία και εξοπλισμό αλλά και τα κριτήρια με τα οποία έγινε η επιλογή τους.

Πληροφορικό Σύστημα Φαρμακείου

Κατόπιν έρευνας όλων των διαθέσιμων πληροφοριακών συστημάτων που είναι διαθέσιμα για τα φαρμακεία επιλέχθηκε το **PYLON Farmakon Hybrid** θεωρώντας ότι ανταποκρίνεται στις ανάγκες του προς μελέτη φαρμακείου. Η εφαρμογή αυτή υποστηρίζει πολλές καθημερινές λειτουργίες και με την ευελιξία που διαθέτει ως πρόγραμμα προσαρμόζεται ανάλογα με τις εκάστοτε ανάγκες του φαρμακείου. Στο σημείο αυτό πρέπει να τονιστεί ότι ο κάθε εργαζόμενος του φαρμακείου θα έχει πολύ συγκεκριμένες αρμοδιότητες αλλά χρειάζεται να υπάρχει μια βάση δεδομένων που θα κρατάτε ενημερωμένη, προκειμένου να γίνονται καθημερινά οι σωστές παραγγελίες βάση αποθεμάτων και ζήτηση. Το συγκεκριμένο πρόγραμμα υποστηρίζει τέτοια λειτουργία και είναι εύχρηστο από όλο το προσωπικό του φαρμακείου.

Μια επιπλέον λειτουργία του προγράμματος είναι ότι υποστηρίζει το loyalty program που θα διαθέτει το LifeLine Pharmacy. Το συγκεκριμένο πρόγραμμα προσφέρει τη δυνατότητα διαχείρισης των καρτών μελών και μπορεί να οριστεί μέσω του τμήματος Marketing ο τρόπος με τον οποίο θα γίνεται η συλλογή πόντων από τους πελάτες και ο τρόπος επιβράβευσης τους.

Παρακάτω παρουσιάζονται μερικές από τις λειτουργίες του προγράμματος.

- Εύκολη εκτέλεση συνταγών σύνδεση με την ΗΔΙΚΑ
- Διαχείριση Φαρμάκων & Ειδών Αποθήκης
- Σύνδεση με φαρμακαποθήκες επιλογής του φαρμακείου
- Φυσική Απογραφή, Τιμοκατάλογοι & Τιμολογιακή Πολιτική
- Αγορές και παράδοση παραγγελίας
- Ταμεία - βάρδιες

- Βάση Παραφαρμάκων και Καλλυντικών
- Διαχείριση Μελών & Πόντων (Loyalty Schemes)
- Mobile διαχείριση παραλαβών-απογραφών

5.2.2 Εξοπλισμός Φαρμακείου

Στην συγκεκριμένη ενότητα θα αναλυθεί όλος ο εξοπλισμός του φαρμακείου τόσο στα έπιπλα του φαρμακείου όσο και στον τεχνολογικό εξοπλισμό που απαιτείται για την ομαλή λειτουργία του φαρμακείου.

➤ **Συρταριέρα φαρμάκων**

Είναι πολύ βασικό όλα τα φάρμακα του φαρμακείου να είναι τοποθετημένα σε ειδικές θήκες, οι ειδικές αυτές θήκες είναι οι γνωστές συρταριέρες του φαρμακείου. Οι συρταριέρες είναι τοποθετημένες συνήθως πίσω από τον πάγκο εξυπηρέτησης προκειμένου να είναι εύκολη η χρήση από το προσωπικό του φαρμακείου. Η επιλογή της σωστής συρταριέρας πρέπει να γίνει με βάση την εύκολη χρήση, την αντοχή της και το σωστό σχεδιασμό προκειμένου να μπορούν να είναι τοποθετημένα και οργανωμένα ανά είδος όλα τα φάρμακα.

Το LifeLine Pharmacy θα χρειαστεί μια συρταριέρα των 14 βαθιών συρταριών x 10 στηλών για φάρμακα εκ των οποίων η τελευταία σειρά συρταριών θα είναι βαθύ συρτάρι για τα σιρόπια. Οι 3 σειρές συρταριών από πάνω θα είναι με διάφανο πάτο προκειμένου να είναι ορατά τα φάρμακα και να μπορεί να επιλεγθεί με ευκολία το εκάστοτε φάρμακο. Επίσης θα διαθέτει διαχωριστικά προκειμένου να παραμένουν οργανωμένα όλα τα φάρμακα εντός των συρταριών.

➤ **Πάγκος Φαρμακείου**

Ο πάγκος φαρμακείου είναι από τα βασικότερα έπιπλα ενός φαρμακείου καθώς εκεί εξυπηρετούνται όλοι οι πελάτες του φαρμακείου. Είναι πολύ βασικό να είναι μεγάλος και ευδιάκριτος από τον κοινό αλλά και από την πλευρά που θα εξυπηρετεί το προσωπικό να είναι άνετος και να έχει αποθηκευτικούς χώρους.

Το LifeLine Pharmacy θα χρειαστεί έναν πάγκο φαρμακείου που θα έχει 3 θέσεις εργασίας για τον φαρμακοποιό και τους βοηθούς. Θα έχει μεγάλη επιφάνεια εργασίας προκειμένου με άνεση να εξυπηρετούνται οι πελάτες του φαρμακείου. Επιπλέον από την

εσωτερική πλευρά θα έχει ράφια αλλά και συρτάρια προκειμένου να είναι τοποθετημένα όλοι οι υπολογιστές και οι εκτυπωτές, οι σακούλες, τα έγγραφα του φαρμακείου (συνταγές και τιμολόγια) και το ταμείο του φαρμακείου.

Τέλος ένας μικρός πάγκος θα τοποθετηθεί στο χώρο των καλλυντικών με δυο θέσεις εργασίας.

➤ **Ράφια και Βιτρίνες**

Τα ράφια και οι βιτρίνες είναι απαραίτητα για την προβολή των προϊόντων. Συνήθως τοποθετούνται στα πλαϊνά τοιχώματα για καλύτερη αξιοποίηση του χώρου. Εκεί είναι τοποθετημένα όλα τα παραφάρμακα και καλλυντικά με ειδικές σημάνσεις ανά κατηγορία προϊόντων προκειμένου οι επισκέπτες του φαρμακείου να εντοπίζουν τα προϊόντα που χρειάζονται.

➤ **Γόνδολες**

Το Life Line Pharmacy θα χρειαστεί 3 γόνδολες όπου θα είναι τοποθετημένες στο μέσο του φαρμακείου και εκεί θα είναι τοποθετημένα τα εποχικά προϊόντα και οι προσφορές. Η επιλογή των γονδολών εξυπηρετεί στο να προσελκύει τον επισκέπτη του φαρμακείου στα προϊόντα που έχουν επιλεγθεί για προωθητικές ενέργειες και να παρατείνει την αναμονή του πελάτη στο φαρμακείο. Οι γόνδολες θα έχουν διακριτικό φωτισμό και ειδικές σημάνσεις.

➤ **Γωνία αναμονής πελατών**

Χρειάζεται ένας χώρος όπου οι πελάτες μπορούν να περιμένουν ή να ενημερώνονται για προσφορές. Μικρό καναπέδακι και καρέκλα για να μπορούν οι πελάτες να κάθονται μέχρι να εξυπηρετηθούν.

➤ **Ειδικό Ψυγείο Φαρμάκων**

Δίπλα από τη συρταριέρα του φαρμακείου, πίσω από τον πάγκο εξυπηρέτησης θα υπάρχει τοποθετημένο το ειδικό ψυγείο για την φύλαξη των φαρμάκων που χρειάζονται χαμηλή θερμοκρασία συντήρησης.

➤ **Σταυρός Φαρμακείου**

Ο φωτεινός σταυρός είναι ένα από τα πιο αναγνωρίσιμα σήματα ενός φαρμακείου και χρησιμεύει τόσο για να ξεχωρίζει το φαρμακείο από απόσταση όσο και για να δείχνει αν είναι ανοιχτό. Ψηφιακός Σταυρός LED με Κινούμενα Γραφικά, μεγάλος σε διάσταση

προκειμένου να είναι ευδιάκριτος από τους περαστικούς. Εύκολος στη χρήση και θα προγραμματίζεται βάση των ωραρίων λειτουργίας του φαρμακείου και εφημεριών από το προσωπικό του φαρμακείου.

➤ **Επιγραφή φαρμακείου**

Η επιγραφή του φαρμακείου είναι σημαντική για την αναγνωρισιμότητα και την προσέλκυση πελατών. Συμβάλλει στην ορατότητα του καταστήματος, ειδικά σε πολυσύχναστες περιοχές ή σε δρόμους με έντονο ανταγωνισμό. Μια απλή επιγραφή με το όνομα του φαρμακείου, τοποθετημένη πάνω από την είσοδο του φαρμακείου. Διαθέτει σταθερό φωτισμό LED που την καθιστά ορατή τη νύχτα. Κάτω δεξιά της επιγραφή θα υπάρχει το όνομα του φαρμακείου LifeLine Pharmacy με σταθερό φωτισμό Led.

➤ **Γραφεία προσωπικού**

Στο πρώτο όροφο του φαρμακείου θα υπάρχουν τα γραφεία του CEO, CMO, CFO τα οποία γραφεία θα είναι διαχωρισμένα με γυάλινα διαχωριστικά προκειμένου να μπορούν να εργαστούν με ηρεμία και να κάνουν τα ραντεβού τους με διακριτικότητα.

Στο κύριο χώρο του φαρμακείου θα υπάρχει ένα γραφείο όπου θα μπορεί ο υπεύθυνος φαρμακοποιός να οργανώνει τις παραγγελίες όταν δεν εξυπηρετεί και να επικοινωνεί με τους πωλητές και αντιπροσώπους εταιρειών.

➤ **Τεχνολογικός Εξοπλισμός**

Το LifeLine Pharmacy θα χρειαστεί για να καλύψει τις ανάγκες του προσωπικού του 3 σταθερούς υπολογιστές τοποθετημένους στον πάγκο του φαρμακείου, 4 laptops που θα έχουν οι CEO,CFO,CMO και ο υπεύθυνος φαρμακοποιός καθώς και 2 tablets που θα έχουν ο αισθητικός και οι βοηθοί προκειμένου να ενημερώνουν το πληροφοριακό σύστημα κάθε φορά που θα γίνεται μια πώληση προϊόντος. Ακόμη θα χρειαστούν 2 εκτυπωτές για την εξυπηρέτηση του φαρμακείου.

➤ **Εργαστήριο Φαρμακείου**

Ο βασικός εξοπλισμός του εργαστηρίου ενός φαρμακείου είναι απαραίτητος για την ασφαλή και ακριβή παρασκευή φαρμακευτικών σκευασμάτων. Πρωταρχικό ρόλο έχει ο πάγκος εργασίας, όπου πραγματοποιούνται οι περισσότερες διαδικασίες και πρέπει να είναι ανθεκτικός και εύκολος στον καθαρισμό. Σημαντική είναι και η ζυγαριά ακριβείας, που χρησιμοποιείται για τη μέτρηση των υλικών, εξασφαλίζοντας την απαιτούμενη δοσολογία. Ο νεροχύτης εργαστηρίου είναι απαραίτητος για την καθαριότητα του εξοπλισμού και την προετοιμασία των πρώτων υλών. Ακόμη, ένας αναδευτήρας βοηθά στη σωστή ανάμειξη συστατικών για την προετοιμασία κρεμών και διαλυμάτων. Τέλος,

τα ράφια και τα ντουλάπια επιτρέπουν την οργανωμένη και ασφαλή αποθήκευση των πρώτων υλών.

➤ **Αποθήκη Φαρμακείου**

Στο υπόγειο του φαρμακείου θα είναι η αποθήκη του φαρμακείου που θα είναι όλα τα αποθέματα του σε παραφάρμακα και καλλυντικά. Ο χώρος θα είναι οργανωμένος με ράφια τύπου dexioη προκειμένου να είναι ανθεκτικά και να μπορούν να τοποθετούνται όλα τα προϊόντα οργανωμένα.

➤ **Κλιματιστικό Σύστημα VRF-VRV**

Το σύστημα ψύξης-θέρμανσης σε ένα φαρμακείο είναι βασικής σημασίας για τη διατήρηση της κατάλληλης θερμοκρασίας, όχι μόνο για την άνεση των πελατών και του προσωπικού αλλά και για τη σωστή φύλαξη των φαρμάκων, που πολλές φορές απαιτούν συγκεκριμένες θερμοκρασίες. Ένα αξιόπιστο σύστημα εξασφαλίζει σταθερό έλεγχο της θερμοκρασίας και της υγρασίας στο χώρο. Για το LifeLine Pharmacy έχει επιλεγεί το Σύστημα VRV. Πρόκειται για προηγμένη τεχνολογία που επιτρέπει την ταυτόχρονη ψύξη και θέρμανση σε διαφορετικές ζώνες του φαρμακείου. Είναι ιδιαίτερα κατάλληλο για το LifeLine Pharmacy καθώς διαθέτει πολλούς χώρους.

➤ **Σύστημα Ασφάλειας**

Το σύστημα ασφαλείας ενός φαρμακείου είναι κρίσιμο για την προστασία του από κλοπές, βανδαλισμούς και άλλους κινδύνους, καθώς ένα φαρμακείο διαχειρίζεται ειδικά φάρμακα τα οποία χρήζουν ιδιαίτερη ασφάλεια. Ένα ολοκληρωμένο σύστημα ασφαλείας περιλαμβάνει κάμερες παρακολούθησης, συναγερμούς, αισθητήρες, για να διασφαλίζεται η προστασία του χώρου σε 24ωρη βάση. Τα ειδικά φάρμακα (ναρκωτικές ουσίες και ειδικές δόσεις συνταγές) θα πρέπει να φυλάσσονται σε χρηματοκιβώτιο εντός του φαρμακείου. Ρολά ασφαλείας και ειδικό παραθυράκι για τις διανυκτερεύσεις εντάσσονται στο πλαίσιο αυτό.

➤ **Ενδυμασία προσωπικού**

Το κόστος ενδυμασίας του προσωπικού ενός φαρμακείου αποτελεί σημαντική παράμετρο για τη διασφάλιση επαγγελματικής εμφάνισης και υγιεινής, η τυπική ενδυμασία είναι λευκές ποδιές με καρφίτσωμένο το όνομα του υπαλλήλου και τη θέση του. Επιπλέον, η ενδυμασία πρέπει να ανανεώνεται τακτικά για λόγους υγιεινής και να αντικαθίσταται όταν φθείρεται.

Το παραπάνω κόστος ανέρχεται στα **540€/έτος**

5.3 ΚΟΣΤΟΣ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑΣ

Στο παρακάτω πίνακα συγκεντρώνεται το συνολικό κόστος της τεχνολογίας και μηχανολογίας του LifeLine Pharmacy.

Πίνακας 10 : Πρόβλεψη Κόστους Τεχνολογίας

ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ	ΚΟΣΤΟΣ
ΣΥΡΤΑΡΙΕΡΑ ΦΑΡΜΑΚΩΝ	6.500 €
ΠΑΓΚΟΣ ΦΑΡΜΑΚΕΙΟΥ	2.100 €
ΠΑΓΚΟΣ ΚΑΛΛΥΝΤΙΚΩΝ	890 €
ΡΑΦΙΑ ΚΑΙ ΒΙΤΡΙΝΕΣ	4.950 €
ΓΟΝΔΟΛΕΣ	880 €
ΓΩΝΙΑ ΑΝΑΜΟΝΗΣ ΠΕΛΑΤΩΝ	450 €
ΨΥΓΕΙΟ ΦΑΡΜΑΚΩΝ	700 €
ΣΤΑΥΡΟΣ ΦΑΡΜΑΚΕΙΟΥ	950 €
ΕΠΙΓΡΑΦΗ ΦΑΡΜΑΚΕΙΟΥ	1.250 €
ΓΡΑΦΕΙΑ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ	800 €
ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟΣ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ	6.700 €
ΕΡΓΑΣΤΗΡΙΟ ΦΑΡΜΑΚΕΙΟΥ	5.000 €
ΑΠΟΘΗΚΗ ΦΑΡΜΑΚΕΙΟΥ	1.850 €
ΚΛΙΜΑΤΙΣΤΙΚΛΟ ΣΥΣΤΗΜΑ	3.500 €
ΣΥΣΤΗΜΑ ΑΣΦΑΛΕΙΑΣ	2.700 €
ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΚΟ ΣΥΣΤΗΜΑ	1.500 €
ΕΝΔΥΜΑΣΙΑ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ	540 €
ΣΥΝΟΛΟ	41.260 €

Κεφάλαιο 6: ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΜΟΝΑΔΑΣ ΚΑΙ ΓΕΝΙΚΑ ΕΞΟΔΑ

6.1 ΟΡΓΑΝΩΤΙΚΟ ΣΧΗΜΑ ΦΑΡΜΑΚΕΙΟΥ

Η ανάλυση και η αποτύπωση της οργανωσιακής δομής μιας επιχείρησης είναι βασική καθώς συμβάλλει καθοριστικά στη λειτουργικότητα, την αποδοτικότητα και τη στρατηγική ανάπτυξη της.

Αρχικά, η ανάλυση της δομής βοηθά στο σαφή προσδιορισμό των αρμοδιοτήτων και ρόλου κάθε εργαζομένου προλαμβάνοντας τυχόν επικαλύψεις αρμοδιοτήτων,

αποσαφηνίζει ποιος είναι υπεύθυνος για κάθε λειτουργία και διευκολύνει την αποτελεσματική συνεργασία. Μια επιχείρηση έχοντας μια καλά δομημένη οργανωσιακή δομή διασφαλίζει ότι όλες οι διαδικασίες εκτελούνται με τον πιο δυνατό αποδοτικό τρόπο έτσι ώστε να κατανέμονται οι πόροι (ανθρώπινοι και υλικό) με σωστό τρόπο αποφεύγοντας σπατάλες και περιττές διαδικασίες.

Ακόμη, ακολουθώντας την οργανωσιακή δομή της επιχείρησης εξασφαλίζεται ότι η πληροφορία ρέει αποτελεσματικά και γρήγορα τόσο μεταξύ των τμημάτων όσο και προς τη διοίκηση. Τέλος, μέσω της οργανωμένης δομής μια επιχείρηση προσαρμόζεται γρηγορότερα στις προκλήσεις και εξελίξεις της αγοράς και πραγματοποιεί όπου χρειάζεται διορθωτικές κινήσεις προκειμένου να επιτευχθούν οι στόχοι της και να αυξηθεί η παραγωγικότητα της.

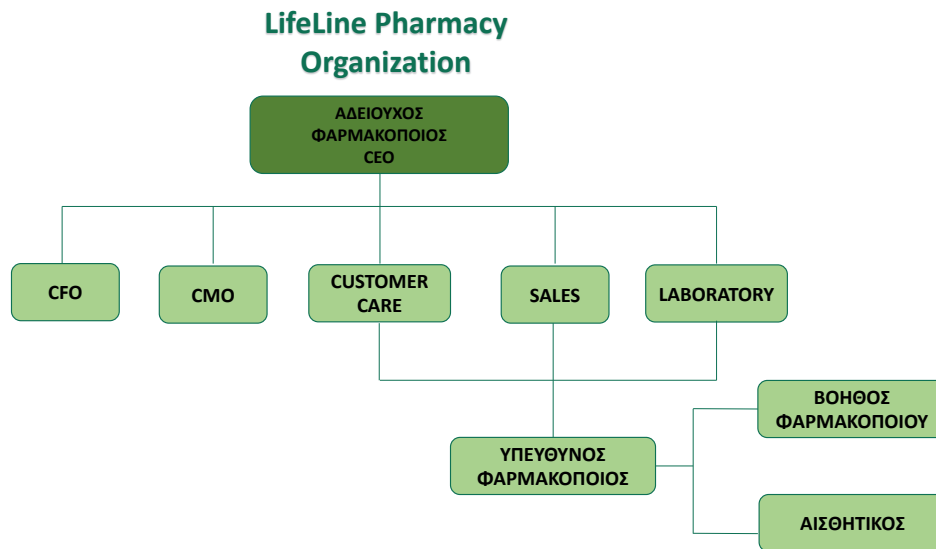
Για τους παραπάνω λόγους το φαρμακείο LifeLine Pharmacy πρέπει να ορίσει μια ξεκάθαρη οργανωσιακή δομή. Η οργανωσιακή δομή του φαρμακείου, συνίσταται να περιλαμβάνει διαφορετικά τμήματα με εξειδικευμένους ρόλους για να καλύπτονται όλες οι λειτουργικές ανάγκες. Η δομή αυτή πρέπει να είναι ευέλικτη και να προσαρμόζεται στις απαιτήσεις του κλάδου και στις μεταβαλλόμενες ανάγκες της αγοράς. Ο στόχος είναι η άριστη εξυπηρέτηση των πελατών, η αποτελεσματική διαχείριση των αποθεμάτων και των πόρων, καθώς και η διαρκής εξέλιξη και προώθηση των υπηρεσιών του φαρμακείου. Η δομή αυτή διασφαλίζει την ομαλή λειτουργία, τη συμμόρφωση με τη νομοθεσία και την ικανοποίηση των πελατών, δημιουργώντας παράλληλα ανταγωνιστικό πλεονέκτημα στην αγορά.

Παρακάτω θα αναλυθούν τα βασικά τμήματα του φαρμακείου προκειμένου να επιτευχθεί η εύρυθμη λειτουργία του και η βέλτιστη εξυπηρέτηση των πελατών του.

1. Αδειούχος Φαρμακοποιός – CEO
2. Οικονομικός Διευθυντής – CFO
3. Διευθυντής Marketing – CMO
4. Εξυπηρέτηση – Customer Care (Υπεύθυνος Φαρμακοποιός, βοηθός φαρμακείου)
5. Πωλήσεις – Sales (Αισθητικοί, βοηθοί φαρμακείου)

Οι λειτουργίες αυτές τοποθετούνται στην κορυφή της δομής του φαρμακείου, με κάθε μία να εξυπηρετεί τον λειτουργικό της σκοπό και να έχει συγκεκριμένες ευθύνες στον αντίστοιχο τομέα. Η οργανωσιακή δομή του φαρμακείου απεικονίζει πώς μεταβιβάζονται

οι αρμοδιότητες στις διάφορες λειτουργικές μονάδες και συχνά αποκαλείται οργανόγραμμα. Με απλά λόγια, αποτελεί τον βασικό πυρήνα διοίκησης του φαρμακείου και θεωρείται ένα από τα πιο σημαντικά και ευαίσθητα σημεία κατά τη δημιουργία του διοικητικού διαγράμματος.



Διάγραμμα 15 : Οργανόγραμμα LifeLine Pharmacy

Για να αναλύσουμε περαιτέρω την οργανωσιακή δομή του φαρμακείου παρακάτω μια πιο λεπτομερή ανάλυση των βασικών τμημάτων και ρόλων.

Αδειούχος φαρμακοποιός: Ο αδειούχος φαρμακοποιός, στο όνομα του οποίου βγαίνει και η άδεια λειτουργίας του φαρμακείου, είναι υπεύθυνος για την άρτια λειτουργία του φαρμακείου. Ο αδειούχος φαρμακοποιός θα πρέπει να έχει γνώσει όλων των λειτουργιών του φαρμακείου και των επιμέρους τμημάτων του εξασφαλίζοντας ότι όλα λειτουργούν σύμφωνα με το νομοθετικό πλαίσιο που ορίζεται για τα φαρμακεία. Υπεύθυνος για την καθημερινή διαχείριση και την στρατηγική κατεύθυνση του φαρμακείου. Θα πρέπει να έχει εμπειρία στον κλάδο του φαρμάκου και να διαθέτει ικανότητες ηγεσίας καθώς υπό την ευθύνη του λειτουργούν και απολογούνται τα επιμέρους τμήματα.

CFO: Ο Οικονομικός Διευθυντής σε ένα φαρμακείο είναι υπεύθυνος για τη διαχείριση των οικονομικών λειτουργιών και την οικονομική στρατηγική της επιχείρησης. Οι βασικές αρμοδιότητες του περιλαμβάνουν την παρακολούθηση του προϋπολογισμού, τον έλεγχο των εσόδων και των εξόδων, τη διαχείριση των ταμειακών ροών και τη διασφάλιση της κερδοφορίας. Επιβλέπει τις χρηματοοικονομικές αναφορές και τις φορολογικές διαδικασίες, παράλληλα συμβάλλει στη διαχείριση σχέσεων με τράπεζες και

προμηθευτές. Ο Οικονομικός Διευθυντής λειτουργεί υπό την ευθύνη του Αδειούχου Φαρμακοποιού.

CMO: Ο CMO (Chief Marketing Officer) σε ένα φαρμακείο είναι υπεύθυνος για την ανάπτυξη και την εκτέλεση στρατηγικών μάρκετινγκ που στοχεύουν στην προώθηση των προϊόντων και υπηρεσιών του φαρμακείου, καθώς και στη βελτίωση του brand του φαρμακείου στην αγορά. Οι βασικές αρμοδιότητές του περιλαμβάνουν την ανάλυση της αγοράς και των αναγκών των πελατών, την ανάπτυξη καμπανιών ενημέρωσης κοινού και προωθητικών ενεργειών, και την παρακολούθηση της απόδοσης των πωλήσεων. Επίσης, ο CMO διασφαλίζει ότι οι στρατηγικές Marketing είναι ευθυγραμμισμένες με τους στόχους του φαρμακείου, ενώ διαχειρίζεται τα Μέσα Κοινωνικής Δικτύωσης βάσει πλάνου που ορίζεται κάθε 6μηνο από το ΔΣ του φαρμακείου. Μέσω της συνεργασίας μ' όλα τα τμήματα και την προσωπική του ενασχόληση, ο CMO αποσκοπεί στη δημιουργία μιας ισχυρής σχέσης με την πελατεία και στην αύξηση της κερδοφορίας του φαρμακείου. Ο Διευθυντής Marketing λειτουργεί υπό την ευθύνη του Αδειούχου Φαρμακοποιού.

Υπεύθυνος Φαρμακοποιός: Ο υπεύθυνος φαρμακοποιός σε ένα φαρμακείο έχει βασικό ρόλο στη διασφάλιση της υγείας και της εξυπηρέτησης των πελατών. Οι βασικές αρμοδιότητές του περιλαμβάνουν την παροχή φαρμακευτικής συμβουλευτικής, όπου ενημερώνει τους πελάτες σχετικά με τη σωστή χρήση των φαρμάκων, τις δόσεις και τις πιθανές παρενέργειες ή αλληλεπιδράσεις με άλλα σκευάσματα. Επιπλέον, είναι υπεύθυνος για την εκτέλεση ιατρικών συνταγών με προσοχή και ακρίβεια, διασφαλίζοντας ότι τα φάρμακα παρέχονται σύμφωνα με τις ιατρικές οδηγίες. Ο φαρμακοποιός επίσης παρακολουθεί την αποθήκευση και τη διαχείριση των φαρμακευτικών προϊόντων, εξασφαλίζοντας τη συμμόρφωση με τους κανονισμούς και τις προδιαγραφές ασφάλειας. Ο Υπεύθυνος φαρμακοποιός λειτουργεί υπό την ευθύνη του Αδειούχου Φαρμακοποιού και έχει υπό την ευθύνη του τους βοηθούς φαρμακείου και τους αισθητικούς.

Βοηθός Φαρμακοποιού: Ο ρόλος του βοηθού φαρμακοποιού σε ένα φαρμακείο είναι καθοριστικός για την ομαλή λειτουργία του φαρμακοποιού και την παροχή υπηρεσιών στους πελάτες. Ο βοηθός φαρμακοποιού έχει την ευθύνη να υποστηρίξει τον αδειούχο φαρμακοποιό στην εκτέλεση καθημερινών λειτουργιών, όπως η εκτέλεση συνταγών, η παρακολούθηση και η διαχείριση των αποθεμάτων, καθώς και η εξυπηρέτηση των πελατών στο τμήμα πωλήσεων. Επιπλέον, ενημερώνει τους πελάτες σχετικά με τη χρήση φαρμάκων, προσφέρει συμβουλές για προϊόντα ΜΗΣΥΦΑ και βοηθά στην καθημερινή περιποίηση του φαρμακείου. Μέσω της συνεργασίας με τον φαρμακοποιό, ο βοηθός

συμβάλλει στην εξασφάλιση της ορθής διαχείρισης των φαρμακευτικών προϊόντων και στη δημιουργία ενός φιλικού και επαγγελματικού περιβάλλοντος για τους πελάτες. Ο βοηθός φαρμακοποιού λειτουργεί υπό την ευθύνη του υπεύθυνου φαρμακοποιού.

Αισθητικός: Ο ρόλος του αισθητικού σε ένα φαρμακείο είναι να παρέχει εξειδικευμένες υπηρεσίες που αφορούν αποκλειστικά τη φροντίδα της επιδερμίδας και την ομορφιά, συμβάλλοντας στη εξυπηρέτηση των πελατών. Ο αισθητικός αξιολογεί τις ανάγκες των πελατών και προτείνει κατάλληλα προϊόντα και θεραπείες, όπως προϊόντα προσώπου και σώματος και εφαρμογές μακιγιάζ. Επιπλέον, ενημερώνει τους πελάτες σχετικά με τις τελευταίες τάσεις και καινοτομίες στα καλλυντικά και τα προϊόντα περιποίησης, ενώ συχνά διοργανώνει επιδείξεις για τη σωστή χρήση τους. Μέσω της συνεργασίας του με τον φαρμακοποιό και τους βοηθούς φαρμακοποιού, ο αισθητικός διασφαλίζει ότι οι πελάτες λαμβάνουν ολοκληρωμένες συμβουλές και υπηρεσίες που προάγουν την πώληση των προϊόντων ευθύνης του. Ο αισθητικός λειτουργεί υπό την ευθύνη του υπεύθυνου φαρμακοποιού.

6.2 ΕΝΤΟΠΙΣΜΟΣ ΚΕΝΤΡΩΝ ΚΟΣΤΟΥΣ ΦΑΡΜΑΚΕΙΟΥ

Τα κέντρα κόστους ενός φαρμακείου αφορά όλες τις διαφορετικές κατηγορίες δαπανών που επηρεάζουν τα συνολικά έξοδα του φαρμακείου. Η σωστή κατανόηση των ειδικών κέντρων κόστους που συνδέονται με κάθε λειτουργική δραστηριότητα της επιχείρησης, στην περίπτωση μας φαρμακείο, βοηθά την επιχείρηση να ελέγξει τις δαπάνες, να βελτιώσει τη διαχείριση των πόρων και εν τέλει να ενισχύσει την κερδοφορία και αποδοτικότητα της.

Παρακάτω παρουσιάζονται οι 8 κύριοι πυλώνες των κέντρων κόστους του φαρμακείου.

Κόστος Προμηθειών

- Φάρμακα και λοιπά προϊόντα: Το μεγαλύτερο μέρος των εξόδων ενός φαρμακείου αφορά την αγορά φαρμάκων, ΜΗΣΥΦΑ και παραφαρμάκων. Στο πλαίσιο των παραφαρμάκων εντάσσονται όλα τα καλλυντικά και όλα τα προϊόντα που πωλούνται σ' ένα φαρμακείο.
- Αναλώσιμα υλικά: Στο πλαίσιο των αναλώσιμων εντάσσονται όλα τα προϊόντα που χρησιμοποιούνται στην καθημερινή λειτουργία ενός φαρμακείου.

Μισθοδοσία και Κοινωνικές Εισφορές

Το κόστος των εργαζομένων (μισθοί) που εργάζονται στο φαρμακείο όπως φαρμακοποιοί, βοηθοί φαρμακοποιού, αισθητικοί, χημικοί και άλλοι εργαζόμενοι. Στο πλαίσιο των κοινωνικών εισφορών εντάσσονται όλες οι ασφαλιστικές εισφορές που καταβάλλει η επιχείρηση για το προσωπικό της.

Ενοίκια και Λογαριασμοί Κοινής Ωφέλειας

Αφορά το μηνιαίο ενοίκιο που καταβάλλει η επιχείρηση για την παροχή του χώρου καθώς επίσης και όλες οι δαπάνες για τις υπηρεσίες κοινής ωφελείας που χρειάζονται για τη λειτουργία του φαρμακείου (ρεύμα, νερό, τηλέφωνο, θέρμανση)

Ασφάλιση

Ασφαλιστικά έξοδα για την κάλυψη του φαρμακείου από φωτιά, κλοπή, πλημμύρα, βανδαλισμοί, φυσικά φαινόμενα καθώς και το σύστημα συναγερμού για την προστασία του περιεχομένου.

Αποσβέσεις Εξοπλισμού

Το κόστος για την απόσβεση του εξοπλισμού (π.χ., ψυγεία, ράφια, υπολογιστικά συστήματα).

Συντήρηση και καθαριότητα

Έξοδα για τη συντήρηση όλου του εξοπλισμού και του χώρου του φαρμακείου. Έξοδα για τη διατήρηση του χώρου σε άριστη καθαριότητα, όπως επιβάλλεται σε υγειονομικό χώρο, καθαριστικά και εξοπλισμός καθαριότητας.

Φορολογία

Ο πυλώνας της φορολογίας του φαρμακείου αφορά τις εξής δαπάνες:

- ΦΠΑ, πληρώνεται και αποδίδεται βάσει των πωλήσεων των προϊόντων
- Φόρος εισοδήματος, επιβάλλεται βάση των κερδών του φαρμακείου
- Φόρος επιτηδεύματος, ετήσιος φόρος για τη λειτουργία του φαρμακείου

Marketing & Sales

Κόστος για τη λειτουργία του Digital Marketing (social media, site, campaigns) και τις ενέργειες προώθησης των προϊόντων.

6.3 ΥΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ ΓΕΝΙΚΩΝ ΕΞΟΔΩΝ

Βασικό στοιχείο στα δεδομένα που αναλύουμε είναι η εκτίμηση των γενικών λειτουργικών εξόδων του φαρμακείου. Αυτά τα έξοδα αποτελούν σημαντικό μέρος του συνολικού κόστους λειτουργίας και περιλαμβάνουν δαπάνες που σχετίζονται με την καθημερινή δραστηριότητα και τη συντήρηση του χώρου. Η σωστή κατανόηση και ο προγραμματισμός αυτών των εξόδων είναι κρίσιμοι για τη διατήρηση της βιωσιμότητας και της κερδοφορίας του φαρμακείου. Σε αυτό το πλαίσιο, τα γενικά λειτουργικά έξοδα περιλαμβάνουν το κόστος ενέργειας (ηλεκτρικό ρεύμα, νερό, θέρμανση/κλιματισμό), τους φόρους και τις ασφάλειες, καθώς και τη συντήρηση και επισκευή του εξοπλισμού. Η αποτελεσματική διαχείριση αυτών των εξόδων απαιτεί προσεκτικό προγραμματισμό και συνεχή παρακολούθηση, ώστε να διασφαλιστεί ότι το φαρμακείο λειτουργεί αποδοτικά και τα έξοδα παραμένουν εντός των προβλεπόμενων ορίων.

➤ **Αναλώσιμα-Γραφική Ύλη**

Αφορά όλα τα αναλώσιμα που απαιτούνται για τη λειτουργία της επιχείρησης και των γραφείων των Διευθυντών. Στα έξοδα αυτά υπολογίζονται τα παρακάτω:

- Αποστειρωμένα δοχεία για την παρασκευή γαλικών σκευασμάτων: 350€/έτος.
- Υλικά Αρχαιοθήκης και Οργάνωσης (ντοσιέ, φάκελοι, σημειωματάρια, ετικέτες) 450 €/έτος.
- Αναλώσιμα Ταμειακής Μηχανής (Ρολά αποδείξεως, Αναλώσιμα για POS), 450€/έτος
- Χαρτική Ύλη (Χαρτί A4 , Μελανοταινίες και τόνερ) 900€/έτος
- Καθαριστικά Απορρυπαντικά 400€/έτος

Το συνολικό κόστος για τα παραπάνω ανέρχεται στα **2.550€/έτος**

➤ **Λειτουργικά Έξοδα**

Αφορά όλα τα έξοδα που συνδέονται με τη λειτουργία του φαρμακείου και υπολογίζονται παρακάτω:

- Ενοίκιο καταστήματος 2.000€/μήνα, 24.000€/έτος
- Κόστος ηλεκτρικού ρεύματος που καταναλώνει το φαρμακείο για φωτισμό, ψυγείο, κλιματισμό, υπολογιστές και άλλες ηλεκτρικές συσκευές, 10.000€/έτος

- Κόστος νερού που καταναλώνει το φαρμακείο κυρίως για τη χρήση στις τουαλέτες, για καθαριότητα και ενδεχομένως τη χρήση σε εργαστηριακές δραστηριότητες. 720€/έτος
- Κόστος τηλεφώνου και internet, οι τηλεφωνικές κλήσεις και το internet είναι βασικά για τη διαχείριση παραγγελιών, συνταγών και την επικοινωνία με πελάτες και προμηθευτές. 1.200€/έτος

Το συνολικό κόστος για τα παραπάνω ανέρχεται στα **35.920€/έτος**

➤ **Συντήρηση και επισκευές**

Είναι κρίσιμη η παροχή εξειδικευμένων και πιστοποιημένων υπηρεσιών συντήρησης του τεχνολογικού εξοπλισμού της επιχείρησής μας, για να διασφαλίσουμε τη μακροχρόνια λειτουργία του και την απρόσκοπτη απόδοσή του. Οι υπηρεσίες αυτές πρέπει να προσφέρονται σε ανταγωνιστικές τιμές, με τη δυνατότητα άμεσης επίλυσης τεχνικών προβλημάτων όταν αυτό είναι αναγκαίο. Η προμήθεια ανταλλακτικών, όπως εξοπλισμός για το διαδίκτυο ή υπολογιστικά συστήματα φαρμακείου, θα πρέπει να γίνεται σύμφωνα με τις τεχνικές προδιαγραφές του κατασκευαστή, με βασικά κριτήρια την ποιότητα και την οικονομία.

Το συνολικό κόστος των παραπάνω ανέρχεται στα **520€/έτος**

Για την πρόβλεψη των γενικών εξόδων του φαρμακείου για τα επόμενα πέντε χρόνια, είναι σημαντικό να συνυπολογιστούν παράγοντες όπως η επίδραση του πληθωρισμού, πιθανές μεταβολές στις τιμές της αγοράς και τυχόν αναμενόμενες αλλαγές στις λειτουργικές ανάγκες της επιχείρησης. Υποθέτοντας μια ετήσια αύξηση κόστους κατά 3% λόγω πληθωρισμού και οικονομικών μεταβολών, θα πρέπει να προγραμματίζονται σταδιακές προσαρμογές στον προϋπολογισμό, ώστε να διασφαλιστεί ότι το φαρμακείο θα παραμείνει οικονομικά βιώσιμο μακροπρόθεσμα.

Συνοψίζοντας το συνολικό κόστος των παραπάνω (Γενικά Βιομηχανικά Έξοδα) σε βάθος 5ετίας.

Πίνακας 11 : Πρόβλεψη Κόστους Γενικών Βιομηχανικών Εξόδων (Γ.Β.Ε.)

ΕΤΟΣ	Γ.Β.Ε
2025	38.990 €
2026	40.160 €
2027	41.364 €
2028	42.605 €
2029	43.884 €

➤ Φορολογία

Η φορολογία αποτελεί μια σημαντική υποχρέωση κάθε επιχείρησης. Ένας από τους βασικότερους φόρους είναι ο φόρος εισοδήματος, ο οποίος υπολογίζεται επί των κερδών του φαρμακείου και κυμαίνεται για τις εταιρείες στο 22%.

Κεφάλαιο 7: ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΙ ΠΟΡΟΙ

7.1 ΒΑΣΙΚΟΙ ΤΟΜΕΙΣ ΚΑΙ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΕΣ ΤΟΥ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ

Ο προσδιορισμός των απαραίτητων ανθρώπινων πόρων, όπως και η εκτίμηση των υπόλοιπων πόρων που απαιτούνται για την υλοποίηση του επενδυτικού σχεδίου, αποτελεί καθοριστικό μέρος της μελέτης σκοπιμότητας. Για τον λόγο αυτό, η επιλογή του κατάλληλου προσωπικού που θα στελεχώσει το φαρμακείο απαιτεί ιδιαίτερη προσοχή, καθώς μπορεί να αποτελέσει καθοριστικό παράγοντα για την επιτυχία του επενδυτικού σχεδίου.

Για να εξασφαλιστεί ότι η διαδικασία στελέχωσης θα ανταποκρίνεται με τον καλύτερο δυνατό τρόπο στις ανάγκες του φαρμακείου, είναι σημαντικό οι απαιτούμενοι άνθρωποι πόροι να προσδιορίζονται τόσο βάσει κατηγοριών όσο και βάσει συγκεκριμένων λειτουργιών. Για το σκοπό αυτό, θα κατηγοριοποιήσουμε το προσωπικό του φαρμακείου σε δυο κατηγορίες ανάλογα την λειτουργία του.

Διοικητικό προσωπικό (Leadership Team): Η αποδοτικότητα και η λειτουργικότητα μια επιχείρησης βασίζεται σε μεγάλο βαθμό από τον τρόπο ηγεσίας της. Αυτό απαιτεί ομαλή συνεργασία και αποτελεσματικό συντονισμό από το διοικητικό προσωπικό και τους υπαλλήλους. Στην περίπτωση του φαρμακείου LifeLine Pharmacy, ο συντονισμός όλου του προσωπικού θα γίνεται από την αδειούχο φαρμακοποιός που σε συνεργασία με τον Οικονομικό Διευθυντή θα εγγυηθούν την επιτυχή πορεία του φαρμακείου υλοποιώντας τα μελλοντικά σχέδια του. Ως ιδρυτές του επενδυτικού σχεδίου έχουν όλη την εμπειρία και διάθεση να λειτουργήσει το φαρμακείο σύμφωνα με όλα τα νομικά πλαίσια και να προσφέρουν στους πελάτες του ποιοτικές υπηρεσίες εξυπηρέτησης.

Προσωπικό φαρμακείου (Customer & Sales Team): Πέραν των διοικητικών θέσεων, η πρόσληψη εξειδικευμένου προσωπικού είναι ζωτικής σημασίας για τη λειτουργία του

φαρμακείου. Οι απαιτήσεις σε ανθρώπινο δυναμικό καθορίζονται βάσει των προσφερόμενων προϊόντων και υπηρεσιών, που απαιτούν εξειδίκευση σε διαφορετικούς τομείς. Συγκεκριμένα, στην περίπτωση του φαρμακείου, οι ανάγκες για εξειδικευμένο προσωπικό είναι ιδιαίτερα υψηλές, καθώς απαιτούνται φαρμακοποιοί με γνώσεις φαρμακολογίας, βοηθοί φαρμακείου, καθώς και αισθητικοί για την παροχή καλλυντικών και συμβουλών ομορφιάς και υγείας. Τέλος, το φαρμακείο διαθέτει ένα εξειδικευμένο εργαστήριο το οποίο απαιτεί εξειδικευμένο προσωπικό με εργαστηριακές γνώσεις.

7.2 ΑΠΑΙΤΗΣΕΙΣ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ ΓΙΑ ΤΗΝ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗ ΤΟΥ ΕΠΕΝΔΥΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ

Το σύνολο των αναγκών μιας επιχείρησης σε ανθρώπινο δυναμικό, όσον αφορά τον αριθμό, τις ειδικότητες και την απαιτούμενη εμπειρία, καθορίζεται από τη φύση της επιχείρησης, την τεχνολογία που αξιοποιεί, το μέγεθός της και τη συνολική οργανωτική της δομή.

Λαμβάνοντας υπόψιν λοιπόν τον τύπο της επιχείρησης που μελετάμε, εν προκειμένου το φαρμακείο, οι ανάγκες σε προσωπικό είναι συγκεκριμένες. Δεδομένου του εύρους των προσφερόμενων προϊόντων και υπηρεσιών του φαρμακείου, θα χρειαστεί προσωπικό με πολυδιάστατες γνώσεις, ώστε να μειωθεί η ανάγκη για την πρόσληψη περισσότερων ατόμων με εξειδίκευση σε συγκεκριμένους τομείς. Σύμφωνα με τον προγραμματισμό των θέσεων, το προσωπικό που απαιτείται για την κάλυψη των αναγκών του φαρμακείου προσδιορίζεται για κάθε λειτουργία ως εξής:

- **Διεύθυνση φαρμακείου:** Τον πλήρη έλεγχο και λειτουργία του LifeLine Pharmacy θα κατέχει ο αδειούχος φαρμακοποιός Β. Βυθούλκα, στο όνομα της οποίας θα βγει η άδεια λειτουργίας του φαρμακείου και θα είναι ο νομικός εκπρόσωπος του. Η Β.Βυθούλκα διαθέτει όλες τις γνώσεις αλλά και την εμπειρία να ηγείται του φαρμακείου και να συντονίζει όλα τα επιμέρους τμήματα.
- **Οικονομική Διεύθυνση:** Στην θέση του Οικονομικού Διευθυντή θα είναι ο Δ. Κόκκινος, ένας από τους ιδρυτές του επενδυτικού σχεδίου. Ο Δ. Κόκκινος θα ηγείται όλης της οικονομικής λειτουργίας του φαρμακείου και θα ο αρμόδιος να εκτελεί όλες τις λειτουργίες που αφορούν πληρωμένες προμηθευτών και προσωπικού, λογιστικές υποχρεώσεις αλλά και θα αξιολογεί κάθε στρατηγική κίνηση του φαρμακείου προκειμένου να την εξετάσει από οικονομικής πλευράς.

- **Διεύθυνση Marketing:** Η στελέχωση του συγκεκριμένου τμήματος θα καλυφθεί από την Αικ. Σαράντη, η μακροχρόνια εμπειρία της στο Marketing μεγάλης εταιρείας Real Estate θα αποτελέσει καταλυτικό σημείο στην επιτυχία του φαρμακείου. Η Αικ. Σαράντη θα ηγείται όλες τις προωθητικές ενέργειες και campaigns του φαρμακείου, θα διαχειρίζεται όλα τα Social Media του φαρμακείου αλλά και θα εξετάζει όλες τις νέες τάσεις της αγοράς και νέες συνεργασίες με εταιρείες παραφαρμάκων και καλλυντικών.
- **Τμήμα Customer Care & Sales:** Η στελέχωση του συγκεκριμένου τμήματος θα γίνει βάσει των αναγκών του φαρμακείου στην εξυπηρέτηση των πελατών του. Ο υπεύθυνος φαρμακοποιός σε συνεργασία με τον αδειούχο φαρμακοποιό θα έχουν το ρόλο της εξυπηρέτησης των πελατών στις ανάγκες για φαρμακευτική κάλυψη. Στο τμήμα αυτό εντάσσονται και οι βοηθοί φαρμακοποιοί και οι αισθητικοί που θα έχουν ρόλο εξυπηρέτησης των πελατών και η παροχή παραφαρμάκων και καλλυντικών.
- **Εργαστήριο Φαρμακείου:** Το εργαστήριο είναι βασικό τμήμα του φαρμακείου καθώς θα είναι υπεύθυνο για την παρασκευή γαληνικών σκευασμάτων και καλλυντικών. Οι ιδρυτές του φαρμακείου επιθυμούν η κάλυψη των αναγκών του εργαστηρίου θέσης αυτής να γίνει από έμπειρο προσωπικό γι' αυτόν τον λόγο θα καλυφθεί από τον υπεύθυνο φαρμακοποιό με τη βοήθεια του αισθητικού ή βοηθού φαρμακοποιού όταν δεν καλύπτουν τις ανάγκες εξυπηρέτησης του φαρμακείου.

Οι απαιτήσεις του φαρμακείου σε ανθρώπινο δυναμικό υπολογίζεται βάση του ωραρίου λειτουργίας του και τις ανάγκες του προκειμένου να εξυπηρετηθούν οι πελάτες. Συνοπτικά παρουσιάζονται στον παρακάτω πίνακα:

Πίνακας 12 : Απαιτήσεις σε Ανθρώπινο Δυναμικό

ΤΙΤΛΟΣ ΘΕΣΗΣ	ΑΠΑΣΧΟΛΟΥΜΕΝΟΙ
ΑΔΕΙΟΥΧΟΣ ΦΑΡΜΑΚΟΠΟΙΟΣ/CEO	1
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟΣ ΔΙΕΥΘΥΝΤΗΣ	1
ΔΙΕΥΘΥΝΤΗΣ MARKETINGK	1
CUSTOMER CARE & SALES	
ΥΠΕΥΘΥΝΟΣ ΦΑΡΜΑΚΟΠΙΟΣ	1
ΒΟΗΘΟΣ ΦΑΡΜΑΚΟΠΟΙΟΥ	2
ΑΙΣΘΗΤΙΚΟΣ	1
ΣΥΝΟΛΟ	7

Πρέπει να τονιστεί στο σημείο αυτό ότι δεδομένου ότι το φαρμακείο λειτουργεί Δευτέρα με Παρασκευή 8.00 πμ-9.00 μμ είναι αναγκαίο να γίνει ένας καταμερισμός των εργαζομένων σε πενθήμερη εργασία. Για το λόγο αυτό κάποιοι εργαζόμενοι από τους βοηθούς φαρμακοποιού θα δουλεύουν με 8ώρη/πενθήμερη εργασία και κάποιοι θα δουλεύουν με μειωμένο ωράριο και θα καλύπτουν τυχόν εκτατές ή προγραμματισμένες άδειες και εφημερίες.

Στις υποχρεώσεις του φαρμακείου, εκτός των μηνιαίων μισθών προς τους υπαλλήλους του, είναι οι ετήσιες άδειες, οι άδειες ασθενείας και άλλες ειδικές άδειες, μαζί με τις επίσημες αργίες μειώνοντας τον αριθμό των ημερών που οι εργαζόμενοι είναι πραγματικά διαθέσιμοι προς εργασία. Επιπλέον, οι εισφορές κοινωνικής ασφάλισης αυξάνουν το συνολικό κόστος της διαχείρισης του ανθρώπινου δυναμικού.

Στις εφημερίες του φαρμακείου, όποιος υπάλληλο καλύπτει την εφημερία πέραν του ωραρίου του ή Κυριακές θα αμείβεται ανάλογα.

Οι ιδρυτές του επενδυτικού σχεδίου, θα εξετάζουν κάθε 6 μήνες τις ανάγκες του φαρμακείου σε ανθρώπινο δυναμικό προκειμένου να είναι πιστοί στην πολιτική του φαρμακείου ως προς τον σεβασμό των εργαζομένων και να μην εργάζονται οι υπάλληλοι πέραν του επιτρεπτού.

7.3 ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ ΣΤΕΛΕΧΩΣΗΣ ΚΑΙ ΠΡΟΣΛΗΨΗ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ

Η επιλογή των κατάλληλων υπαλλήλων σε ένα φαρμακείο είναι σημαντική για την ομαλή και αποτελεσματική λειτουργία του. Πρέπει να δοθεί ιδιαίτερη προσοχή σε διάφορους παράγοντες, όπως η επαγγελματική κατάρτιση και οι γνώσεις του υποψηφίου γύρω από τα φαρμακευτικά προϊόντα, η εμπειρία στη διαχείριση φαρμακείων και η ικανότητα εξυπηρέτησης πελατών. Σημαντική είναι επίσης η προσαρμοστικότητα σε τεχνολογικά συστήματα διαχείρισης και αποθήκευσης φαρμάκων.

Η διαδικασία επιλογής περιλαμβάνει συνήθως την αξιολόγηση βιογραφικών, τη διεξαγωγή συνεντεύξεων για να αξιολογηθούν τόσο οι τεχνικές γνώσεις όσο και οι επικοινωνιακές δεξιότητες. Την διαδικασία αυτή θα την υλοποιήσουν οι ιδρυτές του επενδυτικού σχεδίου και θα τηρηθεί πλήρως η διαδικασία και η αξιοκρατική αξιολόγηση των υποψηφίων.

Οι ιδρυτές του επενδυτικού σχεδίου, όπως αναφέρθηκε και στην προηγούμενη ενότητα, έχουν προβεί στην πρόσληψη της Διεύθυνσης Marketing. Οι υποψήφιοι αυτοί κρίθηκαν κατάλληλοι να στελεχώσουν αυτά τα δυο απαιτητικά τμήματα του φαρμακείου συντελώντας στην μελλοντική επεκτατική πολιτική του φαρμακείου.

Όσον αφορά το υπόλοιπο προσωπικό του φαρμακείου, οι ιδρυτές του επενδυτικού σχεδίου σε συνεργασία με το τμήμα Marketing συνέταξαν το job description της κάθε θέσης τα οποία θα αναρτηθούν ηλεκτρονικά στο LinkedIn του φαρμακείου, στα επίσημα sites εύρεσης εργασίας (kariera.gr/Indeed) και στο επίσημο site του φαρμακείου. Παρακάτω παρουσιάζονται ενδεικτικά τα jobs descriptions κάθε θέσης.

Πίνακας 13 : Τίτλος Εργασίας _ Υπεύθυνος Φαρμακοποιός

Τίτλος Εργασίας	Υπευθυνος Φαρμακοποιός
Τοποθεσία	Αθήνα
Καθήκοντα/Ευθύνες	<p>Διαχείριση της καθημερινής λειτουργίας του φαρμακείου</p> <p>Τήρηση των κανονισμών των φαρμάκων και των νομικών διαδικασιών</p> <p>Παραγγελία και διαχείριση αποθεμάτων φαρμάκων</p> <p>Παροχή φαρμακευτικών συμβουλών στους πελάτες και σωστής εκτέλεσης συνταγών</p> <p>Διαχείριση και καθοδήγηση του προσωπικού ευθύνης</p> <p>Ταμειακή διαχείριση και δειαχρήρηση ταμειάκων συνταγών</p>
Απαιτήσεις	<p>Πτυχίο φαρμακευτικής και νόμιμη άδεια άσκησης επαγγέλματος</p> <p>Εμπειρία τουλάχιστον 5 ετών σε φαρμακείο</p> <p>Γνώση Αγγλικής Γλώσσας ομιλία, γραφή, ανάγνωση</p> <p>Γνώση των φαρμακευτικών κανονισμών .</p> <p>Δεξιότητες διαχείρισης προσωπικού και οργάνωσης</p> <p>Ικανότητα Εξυπηρέτησης πελατών και επικοινωνίας</p>
Παροχές	<p>Τεχνολογικός εξοπλισμός φαρμακείου</p> <p>Ανταγωνιστικό πακέτο αποδοχών</p> <p>Πρόσθετες αμοιβές για εφημερίες και υπερωρίες</p>

Πίνακας 14 : Τίτλος Εργασίας _Βοηθός Φαρμακοποιού

Τίτλος Εργασίας	Βοηθός Φαρμακοποιού
Τοποθεσία	Αθήνα
Καθήκοντα/Ευθύνες	<p>Υποστήριξη του υπεύθυνου Φαρμακοποιού</p> <p>Τακτοποίηση και προετοιμασία των φαρμάκων και προϊόντων για την εξυπηρέτηση των πελατών</p> <p>Εξυπηρέτηση πελατών</p> <p>Καταχώρηση συνταγών στο σύστημα</p> <p>Διαχείριση και καθοδήγηση του προσωπικού ευθύνης</p> <p>Τήρηση οργάνωσης του φαρμακείου</p>
Απαιτήσεις	<p>Δίπλωμα Βοηθού Φαρμακοποιού</p> <p>Εμπειρία τουλάχιστον 2 ετών σε φαρμακείο</p> <p>Γνώση Αγγλικής Γλώσσας ομιλία, γραφή, ανάγνωση</p> <p>Γνώση των φαρμακευτικών/παραφαρμακευτικών προϊόντων .</p> <p>Ικανότητα οργάνωσης και εργασίας υπό πίεση</p> <p>Ικανότητα Εξυπηρέτησης πελατών και επικοινωνίας</p>
Παροχές	<p>Τεχνολογικός εξοπλισμός φαρμακείου</p> <p>Ανταγωνιστικό πακέτο αποδοχών</p> <p>Πρόσθετες αμοιβές για εφημερίες και υπερωρίες</p>

Πίνακας 15 : Τίτλος Εργασίας _Αισθητικός

Τίτλος Εργασίας	Αισθητικός
Τοποθεσία	Αθήνα
Καθήκοντα/Ευθύνες	Παροχή καλλυντικών και συμβουλευτική για προϊόντα ομορφιάς
	Καθοδήγηση των πελατών στη σωστή επιλογή προϊόντων περιποίησης και φροντίδας του δέρματος.
	Εξυπηρέτηση πελατών
	Διασφάλιση της υγιεινής και καθαριότητας του χώρου αισθητικής
	Συνεργασία με την ομάδα του φαρμακείου για την προώθηση καλλυντικών προϊόντων.
	Υποστήριξη στην παρασκευή καλλυντικών του Εργαστηρίου
Απαιτήσεις	Πτυχίο Αισθητικής και Άδεια Άσκησης Επαγγέλματος
	Προϋπηρεσία στον τομέα της αισθητικής, προτίμηση σε φαρμακείο ή χώρο καλλυντικών
	Γνώση Αγγλικής Γλώσσας ομιλία, γραφή, ανάγνωση
	Γνώση των καλλυντικών και νέων τάσεων ομορφιάς.
	Ικανότητα αρθρογράφησης για περιποίηση σώματος και προσώπου
	Ικανότητα Εξυπηρέτησης πελατών και επικοινωνίας
Παροχές	Τεχνολογικός εξοπλισμός φαρμακείου
	Ανταγωνιστικό πακέτο αποδοχών
	Bonus επίτευξης στόχων

7.4 ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΕΚΤΙΜΗΣΗ ΚΟΣΤΟΥΣ ΜΙΣΘΟΔΟΣΙΑΣ

Στην παρούσα ενότητα παρουσιάζεται το συνολικό κόστος μισθοδοσίας του LifeLine Pharmacy.

Πίνακας 16 : Πρόβλεψη Μισθοδοσίας 1^{ου} Έτους 2025

ΕΙΔΙΚΟΤΗΤΑ	ΑΜΟΙΒΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ	ΣΥΝΟΛΙΚΕΣ ΕΤΗΣΙΕΣ ΑΠΟΔΟΧΕΣ	ΕΡΓΟΔΟΤΙΚΕΣ ΕΙΣΦΟΡΕΣ	ΣΥΝΟΛΙΚΟ ΚΟΣΤΟΣ
Γενικός Διευθυντής	2.500	35.000	8.050	43.050
Οικονομικός Διευθυντής	2.000	28.000	6.440	34.440
Διεύθυνση Μάρκετινγκ	1.800	72.000	16.560	88.560
Υπεύθυνος Φαρμακοποιός	1.800	25.200	5.796	30.996
Βοηθός Φαρμακοποιού	2.400	33.600	7.728	41.328
Αισθητικός	1.200	16.800	3.864	20.664
ΣΥΝΟΛΟ				259.038

Πίνακας 17 : Προβλέψεις Μισθοδοσίας 5ετίας

ΕΤΟΣ	ΣΥΝΟΛΙΚΟ ΚΟΣΤΟΣ
2025	259.038
2026	271.144
2027	284.097
2028	303.896
2029	325.676

Κεφάλαιο 8: ΤΟΠΟΘΕΣΙΑ, ΧΩΡΟΣ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ, ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

8.1 ΕΚΤΙΜΗΣΗ ΑΝΑΓΚΩΝ ΣΕ ΧΩΡΟΥΣ

Ο βασικός στόχος του φαρμακείου είναι οι παροχή φαρμάκων και παραφαρμάκων προσφέροντας στους πελάτες του υψηλής ποιότητας υπηρεσίες και εξυπηρέτησης. Το φαρμακείο εξαιτίας του αυστηρού νομοθετικού πλαισίου απαιτεί συγκεκριμένους χώρους.

Όπως αναφέρθηκε και στο Κεφάλαιο 3 απαιτούνται συγκεκριμένα τμ που πρέπει να διαθέτει το μαγαζί που θα στεγάζεται το φαρμακείο. Ο κύριος χώρος όπου θα εξυπηρετούνται οι πελάτες του καθώς επίσης και το εργαστήριο θα πρέπει να είναι έτσι διαμορφωμένοι βάσει Νομοθεσίας. Το προς μελέτη φαρμακείο επειδή πρόκειται να λειτουργήσει με βάσει τα πρότυπα μιας οργανωμένης επιχείρησης θα χρειαστεί και επιπλέον χώρους αποθήκευσης των αποθεμάτων και χώρους για τη στέγαση των γραφείων των υπαλλήλων του. Πιο συγκεκριμένα θα χρειαστούν:

- Κύριος χώρος εξυπηρέτησης
- Εργαστήριο φαρμακείου
- Αποθήκη
- Γραφείο CEO
- Γραφείο CFO
- Γραφείο CMO

8.2 ΑΝΑΖΗΤΗΣΗ ΚΑΙ ΕΠΙΛΟΓΗ ΤΟΠΟΘΕΣΙΑΣ

Η επιλογή της τοποθεσίας για τη λειτουργία ενός φαρμακείου αποτελεί έναν από τους κρίσιμους παράγοντες που επηρεάζουν την επιτυχία και βιωσιμότητα του. Η σωστή τοποθεσία τόσο σε επίπεδο περιοχής όσο και σε επίπεδο αρχιτεκτονικής χώρου, βάσει νομοθεσίας, εξασφαλίζει αυξημένη πελατεία, υψηλά έσοδα και καλύτερη κάλυψη των αναγκών της κοινωνίας. Κατά την αναζήτηση τοποθεσίας ένας φαρμακοποιός πρέπει να λάβει υπόψη του πολλούς παράγοντες όπως τα πληθυσμιακά κριτήρια και τις αποστάσεις από τα ήδη υπάρχοντα φαρμακεία της περιοχής.

Σύμφωνα με την ελληνική νομοθεσία, τα φαρμακεία ιδρύονται σε περιοχές που εξυπηρετούν συγκεκριμένο αριθμό κατοίκων. Το πληθυσμιακό κριτήριο, όπως έχει καθοριστεί, υπολογίζεται ανάλογα με τον αριθμό των κατοίκων κάθε δημοτικής ή τοπικής κοινότητας, με στόχο να μην υπάρχουν περισσότερα φαρμακεία από όσα απαιτεί η πληθυσμιακή βάση της περιοχής. Έτσι, περιοχές με αυξημένο πληθυσμό έχουν δικαίωμα να φιλοξενούν περισσότερα φαρμακεία, ενώ μικρότερες κοινότητες διαθέτουν συνήθως λιγότερα φαρμακεία, ανάλογα με τις ανάγκες τους. Οι αποστάσεις μεταξύ φαρμακείων είναι ένας σημαντικός περιοριστικός παράγοντας για τη χωροθέτηση των νέων φαρμακείων. Στις πόλεις και τις πυκνοκατοικημένες περιοχές, η ελάχιστη απόσταση μεταξύ δύο φαρμακείων είναι συνήθως 100-200 μέτρα, ανάλογα με την περιοχή και την πυκνότητα του πληθυσμού.

Οι ιδρυτές του επενδυτικού σχεδίου έλαβαν όλα τα παραπάνω υπόψη τους και αξιολόγησαν ότι το Παλαιό Φάληρο είναι μια περιοχή που έχει κενή θέση για αδειοδότηση καινούργιου φαρμακείου. Εν συνεχεία κατόπιν έρευνας στην ευρύτερη περιοχή εντόπισαν ένα διαθέσιμο μαγαζί που οι χώροι του ανταποκρίνονται στις ανάγκες τους. Πιο συγκεκριμένα το μαγαζί διαθέτει ένα μεγάλο ισόγειο κύριο χώρο, μια μεγάλη αποθήκη επί του υπογείου και έναν αντίστοιχο μεγάλο χώρο Α' ορόφου, όλοι οι χώροι συνδέονται μεταξύ τους με ενιαία σκάλα. Το μαγαζί είναι πλησίον του Ιδιωτικού Μαιευτηρίου Ρέα και επί της λεωφόρου Αμφιθέας. Το μαγαζί αυτό είναι σε στρατηγικό σημείο και λόγω Νοσοκομείου αλλά και λόγω ότι είναι σε πολυσύχναστο δρόμο εξασφαλίζοντας στο φαρμακείο υψηλά έσοδα και συχνή επισκεψιμότητα. Έναν ακόμα βασικό προσόν του συγκεκριμένου μαγαζιού είναι ότι πληροί τις προδιαγραφές όσον αφορά τις αποστάσεις (100 μέτρα) από τα ήδη υπάρχοντα μαγαζιά. Οι ιδρυτές του επενδυτικού σχεδίου ήρθαν άμεσα σε επαφή με την μεσιτική εταιρεία που το διαχειρίζεται και εξασφάλισαν κλειστό 5ετές συμβόλαιο με σταθερό ενοίκιο 2.000 € μηνιαίως, δίνοντας προκαταβολικά 3 ενοίκια για να το δεσμεύσουν.

Μετά τη μελέτη ανευρέσεις κατάλληλου μαγαζιού και κατόπιν εξασφάλισης του, οι ιδρυτές του επενδυτικού σχεδίου δεν προέβησαν σε εναλλακτικές λύσεις για χώρους φαρμακείου.

8.3 ΠΡΟΣΤΑΣΙΑ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ

Η προστασία του περιβάλλοντος αποτελεί πρωταρχική υποχρέωση κάθε επιχείρησης, καθώς οι λειτουργίες τους μπορεί να συμβάλλει σημαντικά στη μείωση της

περιβαλλοντικής επιβάρυνσης μέσω πρακτικών και βιώσιμων επιλογών. Οι ιδρυτές του προς μελέτη φαρμακείου είναι πολύ ευαισθητοποιημένοι σε θέματα περιβάλλοντος και σχεδίασαν βασικές στρατηγικές που θα εφαρμόσει το φαρμακείο για να εξασφαλίσει την προστασία του περιβάλλοντος. Πιο συγκεκριμένα:

- **Ορθή διαχείριση Επικίνδυνων Ιατρικών Αποβλήτων**

Μολυσματικά απόβλητα, απόβλητα που προέρχονται από αίματα και γάζες μπορεί να περιέχουν μικροοργανισμούς και να προκαλέσουν λοιμώξεις. Αιχμηρά αντικείμενα, χρησιμοποιημένες σύριγγες και βελόνες μπορούν να προκαλέσουν τραυματισμό και να μεταφέρουν λοιμώδη νοσήματα. Η διαλογή και η ασφαλής αποθήκευση σε κατάλληλες σακούλες και η αποστολή σε συγκεκριμένες μονάδες επεξεργασίας, συμβάλλει σημαντικά στην προστασία του περιβάλλοντος.

- **Ανακύκλωση και Επαναχρησιμοποίηση Υλικών**

Η ανακύκλωση συσκευασιών όπως πλαστικά, γυαλί και χαρτί περιορίζει τα απόβλητα. Το φαρμακείο θα διαθέτει ειδικούς κάδους ανακύκλωσης για κάθε υλικό και θα προτρέπει τους πελάτες του να ανακυκλώνουν τις συσκευασίες των προϊόντων τους. Ακόμη, το φαρμακείο θα διαθέτει βιοδιασπώμενες σακούλες και θα ενθαρρύνει τους πελάτες του να επαναχρησιμοποιούν τσάντες προκειμένου να μειώσουν την παραγωγή πλαστικών αποβλήτων.

- **Διαχείριση Ληγμένων Φαρμάκων**

Το φαρμακείο θα διαθέτει ειδικό κάδο για τη συλλογή ληγμένων φαρμάκων ή αχρησιμοποίητων φαρμάκων από τους πελάτες. Αυτά τα φάρμακα θα αποστέλλονται προς κατάλληλη επεξεργασία και ασφαλή καταστροφή αποτρέποντας τη απόρριψη τους στα σκουπίδια γεγονός που μειώνει τη μόλυνση των υδάτων και εδάφους.



Εικόνα 4 : Κάδος Οικιακών Φαρμάκων

- **Ενεργειακή Απόδοση και Φιλικών προς το περιβάλλον Υλικά**

Η μείωση της ενεργειακής κατανάλωσης αποτελεί βασικό στοιχείο για την περιβαλλοντική υπευθυνότητα του φαρμακείου. Μέσα από τη χρήση LED φωτισμού, την ορθή χρήση ηλεκτρικού ρεύματος και χρήση συστημάτων θέρμανσης/ψύξης του φαρμακείου ενεργειακής κλάσης A+++, το φαρμακείο μπορεί να μειώσει το ενεργειακό του αποτύπωμα και να συμβάλει περαιτέρω στη βιωσιμότητα του περιβάλλοντος μας.

Κεφάλαιο 9: ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ ΚΑΙ ΠΡΟΥΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ ΕΚΤΕΛΕΣΕΩΝ ΕΡΓΟΥ

9.1. ΣΤΟΧΟΙ ΤΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΥ ΕΚΤΕΛΕΣΗΣ ΤΟΥ ΕΡΓΟΥ

Ο Προγραμματισμός Εκτέλεσης του Έργου καλύπτει το χρονικό διάστημα από τη στιγμή που λαμβάνεται η απόφαση για την υλοποίηση της επένδυσης μέχρι την έναρξη της λειτουργίας της νέας επιχείρησης. Σε αυτήν τη φάση περιλαμβάνονται όλες οι απαραίτητες εργασίες, τόσο εντός όσο και εκτός της εταιρείας, που απαιτούνται για να περάσει το επενδυτικό σχέδιο από το στάδιο της μελέτης σκοπιμότητας στο στάδιο της πλήρους λειτουργίας.

Για το σκοπό αυτό ορίστηκε μια ομάδα επίβλεψης του έργου προκειμένου να ορίσει ένα πρόγραμμα δράσης για τα διάφορα στάδια εκτέλεσης του έργου. Στο πρόγραμμα αυτό ορίζονται αρχικά όλα τα στάδια εκτέλεσης του έργου που απαιτούνται βάση των πόρων και της χρονικής διάρκειας καθώς ένα αναλυτικό χρονοδιάγραμμα το οποίο η ομάδα επίβλεψης θα το παρακολουθεί προκειμένου να μην υπάρχουν χρονικές αποκλίσεις και απρόσμενα επιπλέον κόστη.

Από την απόφαση της επένδυσης μέχρι την έναρξη λειτουργίας του φαρμακείου μεσολαβεί ένα χρονικό διάστημα εντός του οποίου πραγματοποιούνται αρκετές δραστηριότητες που όλες έχουν κοινό σκοπό την εκτέλεση του επενδυτικού σχεδίου.

Ο σχεδιασμός και ο προϋπολογισμός του προς μελέτη επενδυτικού σχεδίου θα καλύπτει τις ακόλουθες ενέργειες:

- Προσδιορισμός των εργασιών, τόσο εντός όσο και εκτός των εγκαταστάσεων του φαρμακείου, που απαιτούνται για την υλοποίηση του επενδυτικού σχεδίου.

- Ορισμός της σειράς και της διαδοχής των ενεργειών που απαιτούνται για την ολοκλήρωση του έργου.
- Δημιουργία χρονοδιαγράμματος για την εκτέλεση του έργου, το οποίο θα καθορίζει με ακρίβεια τη χρονική διάρκεια κάθε διαφορετικής εργασίας και θα διασφαλίζει τον απαιτούμενο χρόνο για την ολοκλήρωση καθεμίας.
- Προσδιορισμός των απαραίτητων πόρων για την υλοποίηση κάθε επιμέρους εργασίας καθώς και εκτίμηση του αντίστοιχου κόστους.
- Σύνταξη προϋπολογισμού για την εκτέλεση του έργου και των χρηματικών ροών, με στόχο τη διασφάλιση της διαθεσιμότητας των απαιτούμενων κεφαλαίων καθ' όλη τη διάρκεια της υλοποίησης του επενδυτικού σχεδίου.
- Αντιμετώπιση προβλημάτων και έκτακτων καταστάσεων μέσω μιας οργανωμένης στρατηγικής που θα μπορεί να επιλύει κάθε πρόβλημα ή να δίνει εναλλακτικές επιλογές εκτέλεσης του έργου.

9.2. ΟΜΑΔΑ ΕΠΙΒΛΕΨΗΣ ΚΑΙ ΕΚΤΕΛΕΣΗΣ ΤΟΥ ΕΡΓΟΥ

Το φαρμακείο LifeLine Pharmacy σκοπεύει να ξεκινήσει τη λειτουργία του τον Απρίλιο του 2025. Σκοπός μέχρι τις 31.03.25 να έχουν πραγματοποιηθεί όλα τα στάδια του έργου προκειμένου να είναι σε θέση το φαρμακείο να υποδεχτεί τους πελάτες του και ξεκινήσει δυναμικά τη λειτουργία του στην αγορά της Αθήνας και συγκεκριμένα στην αγορά του Φαλήρου. Συνεπώς, θα πρέπει να σχηματιστεί μια ομάδα εργασίας που θα επιβλέπει αν όλες οι διαδικασίες εκτελούνται σωστά και στο χρόνο που απαιτείται. Είναι πολύ σημαντικό η ομάδα που θα συνταχθεί να έχει εμπειρία και να είναι υπεύθυνη προκειμένου να γίνει σωστή διαχείριση των επιμέρους διαδικασιών αλλά και των οικονομικών απαιτήσεων κάθε εργασίας. Κάθε απόκλιση από τον αρχικό σχεδιασμό και προγραμματισμό θα προκαλέσει προβλήματα στην υλοποίηση του επενδυτικού σχεδίου και καθυστέρηση στην έναρξη λειτουργίας του φαρμακείου γεγονός που δεν επιθυμούν οι επενδυτές να συμβεί.

Παρακάτω θα αναπτυχθούν μερικά από το πιο βασικά θέματα που θα κληθεί η ομάδα εργασίας να διαχειριστεί.

- Δημιουργία αποδοτικής ομάδας διαχείρισης έργου.
- Έρευνα και αξιολόγηση όλων των προσφορών από τους προμηθευτές σχετικά με τον τεχνολογικό και μηχανολογικό εξοπλισμό του φαρμακείου προκειμένου να

επιλεχθούν οι πιο συμφέρουσες και αξιόπιστες επιλογές για την εξόπλιση του φαρμακείου.

- Αποτροπή καθυστερήσεων και οικονομικών υπερβάσεων στην εκτέλεση έργου.
- Εξασφάλιση της ποιότητας του έργου και τις προδιαγραφές δημιουργίας φαρμακείου καθώς το φαρμακείο υπάγεται σε πολλά νομοθετικά κριτήρια προκειμένου να μπορεί να λειτουργήσει και αυτά θα πρέπει να τηρηθούν στο έπακρο.
- Διαμόρφωση του marketing plan για την επιλογή των προϊόντων αλλά και την προώθησή τους
- Επιλογή καταρτισμένου προσωπικού προκειμένου να είναι έτοιμο με την έναρξη της λειτουργίας του φαρμακείου να εκτελούν τα καθήκοντά τους.

Προκειμένου να υλοποιηθούν όλες οι εργασίες στην ώρα τους και να είναι σε θέση το φαρμακείο να λειτουργήσει 01-04-2025, η ομάδα εργασίας που θα συνταχθεί θα απαρτίζεται από τους 2 ιδρυτές του επενδυτικού σχεδίου και την CMO. Όλα τα μέλη της τριμελούς ομάδας εργασίας έχουν όλη την εμπειρία και τη γνώση προκειμένου να φέρουν εις πέρας την επίβλεψη των διεργασιών που πρέπει να υλοποιηθούν μέχρι την ημερομηνία έναρξης του φαρμακείου. Η αδειούχος φαρμακοποιός θα έχει υπό την ευθύνη της να εκτελεστούν όλες οι διεργασίες που έχουν να κάνουν με την αδειοδότηση του φαρμακείου αλλά και τις προδιαγραφές του χώρου βάσει Νομοθεσίας ενώ ο δεύτερος ιδρυτής του επενδυτικού σχεδίου θα έχει υπό την ευθύνη του όλες τις γενικές διεργασίες του έργου. Επιλέχθηκε και ο διευθυντής Marketing στην ομάδα εργασίας καθώς η στρατηγική που πρέπει να διαμορφωθεί για το φαρμακείο κρίνεται απαραίτητη εν τη γενέσει του επενδυτικού σχεδίου. Στο σημείο αυτό να σημειωθεί ότι όλο το εργατικό δυναμικό για τις εκάστοτε τοποθετήσεις και κατασκευές έχει συνυπολογιστεί στο κόστος επίπλωσης του φαρμακείου.

9.3. ΧΡΟΝΙΚΟΣ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ ΕΚΤΕΛΕΣΗΣ ΤΟΥ ΕΠΕΝΔΥΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ

Όπως αναφέρθηκε και στην προηγούμενη ενότητα, η υλοποίηση του επενδυτικού σχεδίου πρέπει να πραγματοποιηθεί χωρίς καθυστερήσεις, επιπλέον κόστη και παραλήψεις γεγονότα που απαιτούν αποτελεσματικό προγραμματισμό όλων των εργασιών. Στο σημείο αυτό πρέπει να τονιστεί ότι τα στάδια εκτέλεσης του επενδυτικού σχεδίου δεν ακολουθούν αυστηρή σειρά προτεραιότητας συνεπώς κάποια στάδια μπορούν να εκτελούνται παράλληλα κερδίζοντας χρόνο στην υλοποίηση του σχεδίου.

Κατά συνέπεια, προκειμένου να υλοποιηθούν όλα τα στάδια του επενδυτικού σχεδίου πρέπει αρχικά να γίνει μια λεπτομερή καταγραφή των σταδίων προκειμένου όλοι να έχουν γνώση και να εκτελούνται όπως απαιτείται.

Παρακάτω παρουσιάζονται όλα τα στάδια εκτέλεσης του έργου καθώς επίσης και οι επιμέρους εργασίες που πρέπει να πραγματοποιηθούν ανά στάδιο.

- **Νομικές Διαδικασίες:** Απόκτηση των απαιτούμενων αδειών και εγκρίσεων για τη λειτουργία του φαρμακείου, καθώς και σύσταση της εταιρείας του φαρμακείου και του ιδιωτικού συμφωνητικού μεταξύ των εταίρων. Για την ολοκλήρωση των νομικών διεργασιών θα οριστεί ένας Νομικός Σύμβουλος και ένας Συμβολαιογράφος προκειμένου να καταθέσουν όλα τα απαραίτητα έγγραφα στην Νομαρχία και στον Φαρμακευτικό σύλλογο και ΔΟΥ προκειμένου να λάβει την άδεια λειτουργίας το φαρμακείο και να συντάξουν το καταστατικό της εταιρείας.
- **Χρηματοδότηση και οικονομικός προγραμματισμός:** Η χρηματοδότηση του φαρμακείου θα γίνουν από τους δυο ιδρυτές του επενδυτικού σχεδίου. Το συνολικό κόστος της επένδυσης θα ανέρχεται στις 234.431€ το οποίο θα διαιρείται στους δυο ιδρυτές με ποσοστό του Α' ιδρυτή 73% και του Β' Ιδρυτή κατά 27%. Προκειμένου να σχεδιαστεί και πραγματοποιηθεί το επενδυτικό σχέδιο προηγήθηκαν μια σειρά από προ επενδυτικές μελέτες το κόστος των οποίων ανέρχεται στα 9.800€.
- **Σχεδιασμός και διαμόρφωση του χώρου:** Ανάπτυξη και προσαρμογή του χώρου σύμφωνα με τις ανάγκες του φαρμακείου και τις προδιαγραφές του. Για την εκτέλεση των διεργασιών αυτών ορίστηκε ένας ιδιώτης Μηχανικός ο οποίος θα εξετάσει το μαγαζί ότι πληροί όλες προδιαγραφές για τη στέγαση του φαρμακείου, θα αποτυπώσει τα σχέδια του μαγαζιού και τα καθαρά τ.μ. κάθε ξεχωριστού χώρου του φαρμακείου και θα εγκαταστήσει όλον τον απαραίτητο εξοπλισμό για την πυρασφάλιση του.
- **Προμήθεια και εγκατάσταση εξοπλισμού:** Αγορά του αναγκαίου τεχνολογικού εξοπλισμού, καθώς και επίπλων για τη διαμόρφωση του χώρου. Υπεύθυνοι για την εκτέλεση των διεργασιών εξοπλισμού είναι ο Αδειούχος Φαρμακοποιός και ο Οικονομικός Διευθυντής.

- **Προμήθεια αποθεμάτων:** Παραγγελία και αποθήκευση των βασικών φαρμάκων και προϊόντων που θα διαθέτει το φαρμακείο. Θα πραγματοποιηθεί μια αρχική παραγγελία φαρμάκων ώστε το φαρμακείο να έχει τα απαραίτητα φάρμακα και παραφάρμακα κατά την έναρξη του, το συνολικό κόστος θα ανέρχεται στα 60.000€. Η αρχική παραγγελία θα γίνει μέσω των φαρμακαποθηκών προκειμένου το φαρμακείο να μπορεί να λειτουργήσει μέχρι να γίνουν οι τελικές παραγγελίες από τις εταιρείες καλλυντικών και φαρμακευτικών εταιρειών.
- **Στελέχωση και εκπαίδευση προσωπικού:** Πρόσληψη προσωπικού και εκπαίδευση του σύμφωνα με τις ανάγκες του φαρμακείου όπως πληροφορικό σύστημα φαρμακείου, πολιτική εξυπηρέτησης πελατών και εκπαίδευση στα προϊόντα του φαρμακείου και τη στρατηγική πώλησης τους.
- **Προώθηση και marketing:** Ανάπτυξη στρατηγικής προώθησης για την προσέλκυση πελατών, όπως διαμόρφωση ιστοσελίδας, μέσα κοινωνικής δικτύωσης, σχεδιασμό και προγραμματισμό campaigns. Υπεύθυνοι της διαμόρφωσης της στρατηγικής είναι ο Αδειούχος Φαρμακοποιός και ο CMO.
- **Έλεγχος προόδου και επιθεώρηση:** Όταν έχουν ολοκληρωθεί όλες οι διεργασίες που απαιτούνται μέχρι την τελειοποίηση του φαρμακείου, η ομάδα εργασίας θα ελέγξει αν όλα τα στάδια έχουν ολοκληρωθεί και είναι πλήρως έτοιμο για λειτουργία το φαρμακείο. Τέλος, θα γίνει και η σχετική ενημέρωση του προσωπικού για τα ακριβή καθήκοντα τους προκειμένου να είναι σε θέση να εξυπηρετήσουν τις ανάγκες των πελατών και του φαρμακείου την μέρα 1 λειτουργίας του.

Στο σημείο αυτό να τονίσουμε ότι το μαγαζί έχει ενοικιαστεί με ισχύ συμβολαίου από 01.01.2025, δίνοντας προκαταβολικά 3 ενοίκια και το τρέχον ενοίκιο του Φεβρουαρίου 2025. Στο διάστημα από 01.02.2025-01.04.2025 (ημερομηνία έναρξης λειτουργίας) θα υπολογίζονται και τα λειτουργικά έξοδα (υπηρεσίες τηλεφώνου, ύδρευσης και ηλεκτρισμού).

Η δημιουργία ενός αποτελεσματικού χρονοδιαγράμματος για τις επιμέρους διεργασίες και στάδια του έργου είναι αναγκαίο να πραγματοποιηθεί με ιδιαίτερη προσοχή ώστε να είναι ρεαλιστικό και να ανταποκρίνεται στις πραγματικές ανάγκες του σχεδίου. Κατά τον σχεδιασμό του χρονοδιαγράμματος για την υλοποίηση αυτού του επενδυτικού σχεδίου,

ελήφθησαν υπόψη τα αναφερόμενα στάδια εκτέλεσης, με την εκτίμηση ότι η ολοκλήρωση καθενός θα απαιτήσει τα εξής χρονικά διαστήματα:

Πίνακας 18 : Στάδια εκτέλεσης έργου

ΚΩΔΙΚΟΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ	ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ	ΧΡΟΝΟΣ (ΜΗΝΕΣ)
A	ΝΟΜΙΚΕΣ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΕΣ	1.5
B	ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΚΑΙ ΔΙΑΜΟΡΦΩΣΗ ΧΩΡΟΥ	1
Γ	ΠΡΟΜΗΘΕΙΑ ΚΑΙ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΥ	2
Δ	ΠΡΟΜΗΘΕΙΑ ΑΠΟΘΕΜΑΤΩΝ	1
Ε	ΣΤΕΛΕΧΩΣΗ ΚΑΙ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ	1.5
ΣΤ	ΠΡΩΘΗΣΗ ΚΑΙ MARKETING	3
Ζ	ΕΛΕΓΧΟΣ ΠΡΟΟΔΟΥ ΚΑΙ ΕΠΙΘΕΩΡΗΣΗ	1

Παρακάτω παρατίθεται το διάγραμμα GANTT το οποίο απεικονίζει το ακριβές χρονοδιάγραμμα το οποίο θα έχουν εις γνώση τους όλα τα μέλη που εργάζονται για την διαμόρφωση του φαρμακείου. Σύμφωνα με αυτό θα εκτελούνται όλες οι εργασίες στο διάστημα που αντιστοιχεί η κάθε μια προκειμένου να διευκολυνθεί και η ομάδα εργασίας στην επιτήρηση του έργου.

ΚΩΔΙΚΟΣ	ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ	ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ ΕΝΑΡΞΗΣ	ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ ΛΗΞΗΣ	ΔΙΑΡΚΕΙΑ ΜΗΝΕΣ	07.01-31.01	03.02-09.02	10.02-16.02	17.02-23.02	24.02-02.03	03.03-09.03	10.03-16.03	17.03-23.03	24.03-30.03
A	ΝΟΜΙΚΕΣ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΕΣ	03.02	16.03	1.5									
B	ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΚΑΙ ΔΙΑΜΟΡΦΩΣΗ ΧΩΡΟΥ	03.02	28.02	1									
Γ	ΠΡΟΜΗΘΕΙΑ ΚΑΙ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΥ	03.02	28.03	2									
Δ	ΠΡΟΜΗΘΕΙΑ ΑΠΟΘΕΜΑΤΩΝ	03.03	28.03	1									
Ε	ΣΤΕΛΕΧΩΣΗ ΚΑΙ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ	17.02	28.03	1,5									
ΣΤ	ΠΡΩΘΗΣΗ ΚΑΙ MARKETING	07.01	30.03	3									
Ζ	ΕΛΕΓΧΟΣ ΠΡΟΟΔΟΥ ΚΑΙ ΕΠΙΘΕΩΡΗΣΗ	03.03	28.03	1									

Διάγραμμα 16 : Διάγραμμα GANTT

9.4. ΕΚΤΙΜΗΣΗ ΤΟΥ ΚΟΣΤΟΥΣ ΕΚΤΕΛΕΣΗΣ ΤΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ

Πρέπει να υπολογιστεί με απόλυτη ακρίβεια το κόστος των απαραίτητων πόρων προκειμένου να υλοποιηθεί το επενδυτικό σχέδιο ώστε να καλύψει όλες τις απαραίτητες δαπάνες για την ολοκλήρωση των εργασιών εντός και εκτός του φαρμακείου. Οι εργασίες αυτές είναι απαραίτητες να ολοκληρωθούν ώστε το επενδυτικό σχέδιο από το στάδιο της μελέτης σκοπιμότητας να περάσει στο στάδιο υλοποίησης και να λειτουργήσει το φαρμακείο LifeLine Pharmacy. Παρακάτω παρουσιάζεται ο πίνακας εντός το οποίου παρουσιάζονται όλα τα επιμέρους κόστη κάθε σταδίου του προγράμματος.

Πίνακας 19 : Εκτίμηση Κόστους εκτέλεσης προγράμματος

ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ	ΚΟΣΤΟΣ
ΝΟΜΙΚΕΣ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΕΣ	5.600 €
ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΚΑΙ ΔΙΑΜΟΡΦΩΣΗ ΧΩΡΟΥ	2.400 €
ΠΡΟΜΗΘΕΙΑ ΚΑΙ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΥ	41.260 €
ΠΡΟΜΗΘΕΙΑ ΑΠΟΘΕΜΑΤΩΝ	60.000 €
ΣΤΕΛΕΧΩΣΗ ΚΑΙ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ	0 €
ΠΡΟΩΘΗΣΗ ΚΑΙ MARKETING	5.750 €
ΕΛΕΓΧΟΣ ΠΡΟΟΔΟΥ ΚΑΙ ΕΠΙΘΕΩΡΗΣΗ	0 €
ΜΕΛΕΤΗ ΣΚΟΠΙΜΟΤΗΤΑΣ	9.800 €
ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΑ ΕΞΟΔΑ ΠΡΟ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ ΦΑΡΜΑΚΕΙΟΥ	10.993 €
ΣΥΝΟΛΟ	135.803 €

Κεφάλαιο 10: ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ ΚΑΙ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΤΗΣ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ

10.1 ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΟΥ ΣΥΝΟΛΙΚΟΥ ΚΟΣΤΟΥΣ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ

Η χρηματοοικονομική ανάλυση αποτελεί βασική ανάλυση προκειμένου να ληφθούν αποφάσεις σχετικά με τη βιωσιμότητα μιας επένδυσης, καθώς παρέχει μια ξεκάθαρη εικόνα της οικονομικής κατάστασης και της δυναμικής που ενδέχεται να προκύψει από την υλοποίηση της. Στόχος του τελευταίου κεφαλαίου της οικονομοτεχνικής ανάλυσης είναι να διερευνήσει σε βάθος η οικονομική απόδοση της συγκεκριμένης επένδυσης και να αξιολογήσει αν πληροί τα κριτήρια βιωσιμότητας.

Με την εφαρμογή μιας σειράς δεικτών και χρηματοοικονομικών εργαλείων, όπως η ανάλυση καθαρής παρούσας αξίας (NPV), ο εσωτερικός βαθμός απόδοσης (IRR), ο δείκτης επιστροφής της επένδυσης (ROI) πραγματοποιείται η αξιολόγηση του επενδυτικού σχεδίου τόσο βραχυπρόθεσμα όσο και μακροπρόθεσμα. Σημαντικό μέρος της ανάλυσης αφορά, επίσης, τους κινδύνους που επηρεάζουν την οικονομική σταθερότητα του έργου, καθώς και τη δυνατότητα κάλυψής τους μέσω κατάλληλων στρατηγικών.

Έχοντας τα αποτελέσματα της ανάλυσης οι επενδυτές του σχεδίου θα αξιολογήσουν κατά πόσο είναι βιώσιμο το επενδυτικό σχέδιο και θα αποφασίσουν την υλοποίηση του και την

λειτουργία του LifeLine Pharmacy. Η παρακάτω ανάλυση αφορά τα χρηματοοικονομικά αποτελέσματα 5ετίας.

10.2 ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗ ΤΟΥ ΕΠΕΝΔΥΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ

Το συνολικό κόστος επένδυσης αφορά το σύνολο των δαπανών που απαιτούνται για την υλοποίηση ενός επενδυτικού σχεδίου, από την αρχική φάση σχεδιασμού έως και την υλοποίηση του και την έναρξη λειτουργίας του. Περιλαμβάνει τόσο τα άμεσα κόστη, όπως είναι οι κεφαλαιουχικές δαπάνες (αγορά εξοπλισμού και τεχνολογίας, όσο και τα έμμεσα κόστη, όπως είναι τα έξοδα για τις σχετικές άδειες, τις συμβουλευτικές υπηρεσίες και τα αρχικά λειτουργικά έξοδα. Ο υπολογισμός του συνολικού κόστους επένδυσης είναι απαραίτητος καθώς καθορίζει τον προγραμματισμό της χρηματοδότησης προκειμένου να εξασφαλιστούν τα απαιτούμενα διαθέσιμα κεφάλαια από τους επενδυτές του σχεδίου.

Ο υπολογισμός του συνολικού κόστους επένδυσης είναι το άθροισμα του Πάγιου Ενεργητικού και του Καθαρού Κεφαλαίου Κίνησης κατά το πρώτο έτος λειτουργίας της επιχείρησης. Στην παρούσα ανάλυση αφορά το πρώτο έτος λειτουργίας του LifeLine Pharmacy, έτος 2025. Το κόστος της αρχικής πάγιας επένδυσης, αγορά εξοπλισμού και τεχνολογίας και αρχικό κόστος προμήθειας αποθεμάτων, μαζί με το συνολικό κόστος των προπαραγωγικών δαπανών συνθέτουν το Πάγιο Ενεργητικό. Το Πάγιο Ενεργητικό χαρακτηρίζεται από τη σταθερότητά του, καθώς δεν προορίζεται για πώληση, και συνήθως αποσβένεται κατά τη διάρκεια της ωφέλιμης ζωής του. Στην περίπτωση του παρόντος επενδυτικού σχεδίου που είναι η ίδρυση του LifeLine Pharmacy, ως ωφέλιμη ζωή έχουν οριστεί τα 20 έτη.

Το Πάγιο Ενεργητικό αποτελεί το κύριο στοιχείο του μη κυκλοφορούντος ενεργητικού αφού προορίζεται για μακροχρόνια χρήση και συμβάλλει άμεσα στη δημιουργία κέρδους. Αποτελεί δείκτη του κύκλου εργασιών και της παραγωγικής δυναμικότητας του φαρμακείου. Στον παρακάτω πίνακα παρουσιάζεται αναλυτικά ο υπολογισμός του.

Πίνακας 20 : Πάγιο Ενεργητικό

ΠΑΓΙΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ	
ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ	ΚΟΣΤΟΣ
ΠΑΓΙΕΣ ΕΠΕΝΔΥΣΕΙΣ	
ΜΕΛΕΤΗ ΣΚΟΠΙΜΟΤΗΤΑΣ	9.800 €
ΝΟΜΙΚΕΣ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΕΣ	5.600 €
ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΚΑΙ ΔΙΑΜΟΡΦΩΣΗ ΧΩΡΟΥ	2.400 €
ΠΡΟΜΗΘΕΙΑ ΑΠΟΘΕΜΑΤΩΝ	60.000 €
ΠΡΩΘΗΣΗ ΚΑΙ MARKETING	5.750 €
ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΑ ΕΞΟΔΑ ΠΡΟ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ ΦΑΡΜΑΚΕΙΟΥ	10.993 €
ΚΟΣΤΟΣ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑΣ & ΜΗΧΑΝΟΛΟΓΙΑΣ	41.260 €
ΣΥΝΟΛΟ	135.803 €

Το Καθαρό Κεφάλαιο Κίνησης μιας επιχείρησης αποτελείται από το κυκλοφορούν ενεργητικό, το οποίο περιλαμβάνει τα αποθέματα, τις απαιτήσεις από πελάτες και τα διαθέσιμα μετρητά, αφαιρώντας το τρέχον παθητικό, τις βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις. Επί της ουσίας, το Καθαρό Κεφάλαιο Κίνησης είναι απαραίτητο στοιχείο για την κάλυψη των αρχικών δαπανών που απαιτούνται για την υλοποίηση ενός επενδυτικού σχεδίου. Η διαχείριση του αφορά στον υπολογισμό του ποσού αλλά και της φύσεως του τρέχοντος ενεργητικού προκειμένου να καλυφθεί το τρέχον παθητικό. Αυτό έχει ως αποτέλεσμα, το ποσό που απομένει μετά την εξόφληση αυτών των υποχρεώσεων μπορεί να αξιοποιηθεί στην κάλυψη των μελλοντικών υποχρεώσεων προσφέροντας στην επιχείρηση μια σχετική ευελιξία.

Για τον υπολογισμό του τρέχοντος παθητικού προηγήθηκαν μια σειρά από αναλύσεις και υπολογισμοί των βραχυπρόθεσμων υποχρεώσεων στα προηγούμενα κεφάλαια της μελέτης σκοπιμότητας.

Η αναλυτική καταγραφή ανά έτος αναλύεται στους παρακάτω πίνακες, κόστος παραγωγής ανά έτος. Στο σημείο αυτό να τονίσουμε όπως αναφέρθηκε και παραπάνω ως ωφέλιμη ζωή έχουμε ορίσει τα 20 έτη και με γνώμονα αυτό υπολογίζονται οι ετήσιες αποσβέσεις διαιρώντας το Σύνολο Πάγιων Επενδύσεων/ 20 έτη.

Επομένως η Ετήσια Απόσβεση υπολογίζεται ως εξής:

$$\text{Ετήσια Απόσβεση} = 135.803\text{€} \text{ (Σύνολο Πάγιων Επενδύσεων) } / 20 \text{ (έτη)} = 6.790\text{€}$$

Πίνακας 21 : Ετήσιο Κόστος Παραγωγής / 2025

ΕΤΗΣΙΟ ΚΟΣΤΟΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ /2025	
ΠΡΩΤΕΣ ΥΛΕΣ & ΛΟΙΠΑ ΕΦΟΔΙΑ	630.841 €
ΑΝΘΡΩΠΙΝΟ ΔΥΝΑΜΙΚΟ	259.038 €
ΓΕΝΙΚΑ ΕΞΟΔΑ	38.990 €
MARKETING	50.625 €
ΑΠΟΣΒΕΣΕΙΣ	6.790 €
ΣΥΝΟΛΟ	986.284 €

Πίνακας 22 : Ετήσιο Κόστος Παραγωγής / 2026

ΕΤΗΣΙΟ ΚΟΣΤΟΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ /2026	
ΠΡΩΤΕΣ ΥΛΕΣ & ΛΟΙΠΑ ΕΦΟΔΙΑ	693.848 €
ΑΝΘΡΩΠΙΝΟ ΔΥΝΑΜΙΚΟ	271.144 €
ΓΕΝΙΚΑ ΕΞΟΔΑ	40.160 €
MARKETING	55.688 €
ΑΠΟΣΒΕΣΕΙΣ	6.790 €
ΣΥΝΟΛΟ	1.067.630 €

Πίνακας 23 : Ετήσιο Κόστος Παραγωγής / 2027

ΕΤΗΣΙΟ ΚΟΣΤΟΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ /2027	
ΠΡΩΤΕΣ ΥΛΕΣ & ΛΟΙΠΑ ΕΦΟΔΙΑ	763.155 €
ΑΝΘΡΩΠΙΝΟ ΔΥΝΑΜΙΚΟ	284.097 €
MARKETING	36.754 €
ΓΕΝΙΚΑ ΕΞΟΔΑ	41.364 €
ΑΠΟΣΒΕΣΕΙΣ	6.790 €
ΣΥΝΟΛΟ	1.132.160 €

Πίνακας 24 : Ετήσιο Κόστος Παραγωγής / 2028

ΕΤΗΣΙΟ ΚΟΣΤΟΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ /2028	
ΠΡΩΤΕΣ ΥΛΕΣ & ΛΟΙΠΑ ΕΦΟΔΙΑ	839.390 €
ΑΝΘΡΩΠΙΝΟ ΔΥΝΑΜΙΚΟ	303.896 €
MARKETING	26.953 €
ΓΕΝΙΚΑ ΕΞΟΔΑ	42.605 €
ΑΠΟΣΒΕΣΕΙΣ	6.790 €
ΣΥΝΟΛΟ	1.219.635 €

Πίνακας 25: Ετήσιο Κόστος Παραγωγής / 2028

ΕΤΗΣΙΟ ΚΟΣΤΟΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ /2029	
ΠΡΩΤΕΣ ΥΛΕΣ & ΛΟΙΠΑ ΕΦΟΔΙΑ	923.247 €
ΑΝΘΡΩΠΙΝΟ ΔΥΝΑΜΙΚΟ	325.676 €
ΓΕΝΙΚΑ ΕΞΟΔΑ	43.884 €
MARKETING	29.648 €
ΑΠΟΣΒΕΣΕΙΣ	6.790 €
ΣΥΝΟΛΟ	1.329.245 €

Με βάση τα παραπάνω στοιχεία, το συνολικό Κόστος Επένδυσης αναφέρεται στο σύνολο των Παγίων και του Καθαρού Κεφαλαίου Κίνησης, που στην προκειμένη ανάλυση ορίζεται ως το 10% του συνολικού Κόστους Παραγωγής βάσει υποθέσεων μέσω ασκήσεων.

Επομένως για 1^ο έτος (2025) υπολογίζεται το εξής Κεφάλαιο Κίνησης:

Καθαρό Κεφάλαιο Κίνησης = 986.284€ (Κόστος Παραγωγής / 2025) * 10% = **98.628€**

Επομένως, το Συνολικό Κόστος Επένδυσης υπολογίζεται ως εξής.

Πίνακας 26 : Συνολικό Κόστος Επένδυσης

ΣΥΝΟΛΙΚΟ ΚΟΣΤΟΣ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ	
ΠΑΓΙΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ	135.803 €
ΚΑΘΑΡΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΚΙΝΗΣΗΣ	98.628 €
ΣΥΝΟΛΙΚΟ ΚΟΣΤΟΣ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ	234.431 €

Πρέπει να τονιστεί ότι τα απαιτούμενα κεφάλαια για την υλοποίηση του επενδυτικού σχεδίου προέρχονται τα ίδια κεφάλαια των 2 επενδυτών του LifeLine Pharmacy.

10.3 ΑΝΑΛΥΣΗ ΛΟΓΙΣΤΙΚΩΝ ΚΑΤΑΣΤΑΣΕΩΝ

Στην ενότητα αυτή του κεφαλαίου παρουσιάζονται οι πίνακες που σχετίζονται με τις λογιστικές καταστάσεις. Τα αποτελέσματα των αναλύσεων είναι πολύ σημαντικά καθώς βάσει αυτών κρίνεται ένα επενδυτικό σχέδιο αν θα υλοποιηθεί ή μη.

Παρακάτω παρουσιάζονται οι εξής λογιστικές καταστάσεις:

Πίνακας 27 : Κατάσταση Αποτελεσμάτων Χρήσης

ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ/ΕΤΟΣ	2025	2026	2027	2028	2029
ΕΣΟΔΑ	1.012.500 €	1.113.750 €	1.225.125 €	1.347.638 €	1.482.401 €
ΚΟΣΤΟΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ	986.284 €	1.067.630 €	1.132.160 €	1.219.635 €	1.329.245 €
ΜΙΚΤΟ ΚΕΡΔΟΣ	26.216 €	46.120 €	92.965 €	128.003 €	153.156 €
ΦΟΡΟΣ ΕΙΣΟΔΗΜΑΤΟΣ 22%	5.767 €	10.146 €	20.452 €	28.161 €	33.694 €
ΚΑΘΑΡΟ ΚΕΡΔΟΣ	20.448 €	35.974 €	72.513 €	99.843 €	119.462 €

Πίνακας 28 : Χρηματοοικονομικές Ροές

ΕΤΟΣ	2025	2026	2027	2028	2029
ΕΣΟΔΑ	1.012.500 €	1.113.750 €	1.225.125 €	1.347.638 €	1.482.401 €
ΕΞΟΔΑ	986.284 €	1.067.630 €	1.132.160 €	1.219.635 €	1.329.245 €
ΑΠΟΣΒΕΣΕΙΣ	6.790 €	6.790 €	6.790 €	6.790 €	6.790 €
ΚΠΦ	19.426 €	39.330 €	86.175 €	121.213 €	146.366 €
ΦΟΡΟΣ	3.885 €	7.866 €	17.235 €	24.243 €	29.273 €
ΚΜΦ	15.540 €	31.464 €	68.940 €	96.971 €	117.093 €
(+)ΑΠΟΣΒΕΣΕΙΣ	6.790 €	6.790 €	6.790 €	6.790 €	6.790 €
ΚΤΡ	22.331 €	38.254 €	75.730 €	103.761 €	123.883 €

10.4 ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ

Στην ενότητα αυτή, θα πραγματοποιηθεί η χρηματοοικονομική αξιολόγηση του επενδυτικού σχεδίου με σκοπό να εξεταστεί αν η υλοποίηση του παρόντος επενδυτικού σχεδίου είναι εφικτή και κατ' επέκταση αν οι ιδρυτές του επενδυτικού σχεδίου θα προβούν στην ίδρυση του LifeLine Pharmacy. Οι επενδυτές του σχεδίου έθεσαν την προϋπόθεση να είναι η χρηματοοικονομική απόδοση, σχετικά με το συνολικό επενδυτικό κεφάλαιο και το μετοχικό κεφάλαιο, αρκετά υψηλή προκειμένου να θεωρήσουν την επένδυση ελκυστική και να την υλοποιήσουν. Επομένως, η απόφαση αν οι ιδρυτές θα δεχτούν ή θα απορρίψουν την επένδυση εξαρτάται από τα αποτελέσματα της αξιολόγησης.

Για τη χρηματοοικονομική αξιολόγηση μιας επένδυσης, χρησιμοποιούνται διάφοροι μέθοδοι, με ορισμένες από αυτές να επιλέγονται ως πιο κατάλληλες και πρακτικές για την ανάλυση. Μια από αυτές τις μεθόδους αυτές είναι ο υπολογισμός της απόδοσης του αρχικού κόστους επένδυσης, η οποία εκτιμά τον απαιτούμενο χρόνο για την ανάκτηση του αρχικού επενδυμένου κεφαλαίου. Όσο συντομότερη είναι αυτή η περίοδος, τόσο μειώνεται το επιχειρηματικό ρίσκο. Επειδή αυτή η μέθοδος δε λαμβάνει υπόψη το μέγεθος και το χρονικό διάστημα πραγματοποίησης των Καθαρών Ταμειακών Ροών (ΚΤΡ), περιορίζοντας την ακρίβεια της αξιολόγησης, είναι απαραίτητο να συνδυάζονται και άλλες μέθοδοι για την ακριβέστερη εκτίμηση της επένδυσης.

Παρακάτω παρουσιάζονται τα βήματα των αναλύσεων που πραγματοποιήθηκαν προκειμένου να αξιολογηθεί η επένδυση.

1^ο βήμα : Υπολογισμός Ετήσιων Καθαρών Ταμειακών Ροών.

Ο υπολογισμός των ταμειακών ροών έγινε ως εξής :

Καθαρή Ταμειακή Ροή = Ταμειακές Εισροές – Ταμειακές Εκροές

ή

Καθαρή Ταμειακή Ροή = Καθαρά Κέρδη + Αποσβέσεις.

Αναλυτικά ανά έτος παρουσιάζονται στον παρακάτω πίνακα.

Πίνακας 29 : Μέθοδος Απόδοσης Κόστους Επένδυσης

ΕΤΟΣ	ΤΑΜΕΙΑΚΕΣ ΡΟΕΣ	ΤΕΛΟΣ ΠΕΡΙΟΔΟΥ
ΑΡΧΗ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ		-135.803 €
2025	22.331 €	-113.472 €
2026	38.254 €	-75.218 €
2027	75.730 €	512 €
2028	103.761 €	104.273 €
2029	123.883 €	228.156 €

Κατά συνέπεια, η αρχική επένδυση θα αποδοθεί κατά το τέλος του έτους 2027 λειτουργίας του φαρμακείου.

2^ο βήμα : Υπολογισμός του Δείκτη Επιστροφής της Επένδυσης (ROI)

Κρίνεται σημαντικό να υπολογιστεί ο Δείκτης Επιστροφής της Επένδυσης (ROI) προκειμένου να εξεταστεί η απόδοση της επένδυσης. Η σχέση που υπολογίζει το ROI προκύπτει από τη διαίρεση του Ετήσιου Καθαρού Κέρδους του φαρμακείου με το Κόστος της Επένδυσης.

Ο εν λόγω δείκτης υπολογίζεται ως εξής:

$$ROI = \frac{\text{Καθαρό Κέρδος Επένδυσης}}{\text{Κόστος Επένδυσης}} \times 100$$

Στον παρακάτω πίνακα παρουσιάζεται ο δείκτης ROI για την επένδυση.

Πίνακας 30 : Δείκτες ROI

	2025	2026	2027	2028	2029
ΔΕΙΚΤΗΣ ROI	15,06%	26,49%	53,40%	73,52%	87,97%

3° βήμα : Υπολογισμός Καθαρής Παρούσας Αξίας (ΚΠΑ)

Η μέθοδος της Καθαρής Παρούσας Αξίας (ΚΠΑ) αποτελεί ένας σημαντικός δείκτης αξιολόγησης των επενδύσεων, καθώς προεξοφλεί τις καθαρές ταμειακές ροές που αναμένονται σε κάθε έτος της επένδυσης. Αυτό της επιτρέπει να λαμβάνει υπόψη τη διαχρονική αξία του χρήματος, καθιστώντας την ιδιαίτερα αξιόπιστη. Για την ανάλυση αυτή, το κόστος κεφαλαίου ορίστηκε στο 8%, ένα ποσοστό που συχνά χρησιμοποιείται στον φαρμακευτικό κλάδο και για τα φαρμακεία. Προς διευκόλυνση της παρούσας ανάλυσης ο συντελεστής προεξόφλησης χρησιμοποιείται έτοιμος από τους εν λόγω πίνακες.

Στον παρακάτω πίνακα παρουσιάζονται τα αποτελέσματα της ΚΠΑ.

Πίνακας 31 : Καθαρά Παρούσα Αξία

ΕΤΟΣ	ΚΤΡ	ΣΥΝΤΕΛΕΣΤΗΣ ΠΡΟΕΞΟΦΛΗΣΗΣ 8%	ΠΑΡΟΥΣΑ ΑΞΙΑ
2024		1	-135.803 €
2025	22.331 €	0,926	20.678 €
2026	38.254 €	0,857	32.784 €
2027	75.730 €	0,794	60.130 €
2028	103.761 €	0,735	76.264 €
2029	123.883 €	0,681	84.364 €
ΣΥΝΟΛΙΚΗ ΠΑΡΟΥΣΑ ΑΞΙΑ			138.417 €

Σε αυτό το σημείο , η ΚΠΑ προκύπτει την αφαίρεση του Κόστους Επένδυσης από την Συνολική Παρούσα Αξία.

$$\text{ΚΠΑ} = 274.220\text{€} - 135.803\text{€} = 138.417\text{€} > 0$$

Επειδή η ΚΠΑ είναι μεγαλύτερη του μηδενός η επένδυση θεωρείται συμφέρουσα και κατ' επέκταση και η επιχείρηση του φαρμακείου LifeLine Pharmacy.

4° βήμα : Υπολογισμός του Εσωτερικού Συντελεστή Απόδοσης (IRR)

Τελευταίο βήμα της αξιολόγησης κρίνεται χρήσιμο η ανάλυση του Εσωτερικού Συντελεστή Απόδοσης (IRR), ο οποίος αντιπροσωπεύει το επιτόκιο που εξισώνει τη συνολική παρούσα αξία των καθαρών ταμειακών ροών με την αρχική επένδυση. Για τις ανάγκες της παρούσας ανάλυσης, ο υπολογισμός του IRR θα πραγματοποιηθεί μέσω της έτοιμης συνάρτησης του Microsoft Excel.

Για τον υπολογισμό του απαιτούνται τα εξής δεδομένα: οι καθαρές ταμειακές ροές για κάθε έτος, το κόστος κεφαλαίου που έχει καθοριστεί στο 8% και το αρχικό κόστος της επένδυσης, το οποίο εισάγεται ως αρνητική ταμειακή ροή πριν από την έναρξη της πρώτης χρονιάς.

Στον παρακάτω πίνακα παρουσιάζονται τα αποτελέσματα της ανάλυσης του IRR.

Πίνακας 32 : Εσωτερικός Συντελεστής Απόδοσης

ΕΤΟΣ	ΚΤΡ
2024	-135.803 €
2025	22.331 €
2026	38.254 €
2027	75.730 €
2028	103.761 €
2029	123.883 €
	32,32%

Συνεπώς, επειδή ο Εσωτερικός Συντελεστής απόδοσης (IRR) είναι μεγαλύτερος (32,32% > 8%) από το Κόστος Κεφαλαίου θεωρείται ότι η επένδυση είναι συμφέρουσα.

Ανακεφαλαιώνοντας την παραπάνω ανάλυση καταγράφεται το εξής συμπέρασμα σχετικά με το επενδυτικό σχέδιο της ίδρυσης του φαρμακείου LifeLine Pharmacy. Η αξιολόγηση της επένδυσης βασίζεται σε τρεις κύριους δείκτες: το Κόστος Επένδυσης (234.431 €), την Καθαρή Παρούσα Αξία (ΚΠΑ, 138.417 €) και τον Εσωτερικό Συντελεστή Απόδοσης (IRR, 32,32%), με συντελεστή προεξόφλησης 8%. Η θετική ΚΠΑ υποδεικνύει ότι η επένδυση παράγει αξία, καθώς οι προεξοφλημένες καθαρές Ταμειακά Ροές υπερβαίνουν το αρχικό κόστος επένδυσης κατά 138.417 €.

Κατόπιν παρουσίασης της Οικονομοτεχνικής Ανάλυσης στους 2 επενδυτές του σχεδίου, από κοινού αποφάσισαν την υλοποίηση του επενδυτικού σχεδίου και την έναρξη λειτουργίας του LifeLine Pharmacy την 1^η Απριλίου 2025.

Βιβλιογραφία

1. Γεωργακέλλος Δ. Μεθοδολογία Οικονομοτεχνικών μελετών, Πανεπιστήμιο Πειραιώς
2. Γεωργόπουλος Ν. “Στρατηγικό μάντζμεντ”, Αθήνα, 2010
3. Σκαλτσά, Ε. (2015). *Ιστορία της φαρμακευτικής* [Προπτυχιακό εγχειρίδιο]. Κάλλιπος, Ανοικτές Ακαδημαϊκές Εκδόσεις.
4. Μάρκος Η. Τσόγκας (2023-2024). Διοίκηση Marketing, EMBA Πανεπιστήμιο Πειραιώς
5. Stochasis, Σύμβουλοι Επιχειρήσεων, Κλαδικές Στοχεύσεις: Φαρμακεία, Μάρτιος 2021
6. Stochasis, Σύμβουλοι Επιχειρήσεων, Κλαδικές Στοχεύσεις: Φαρμακαποθήκες , Σεπτέμβριος 2021
7. “Η φαρμακευτική αγορά στην Ελλάδα, Γεγονότα & Στοιχεία 2022”, Ίδρυμα Οικονομικών & Βιομηχανικών Ερευνών (ΙΟΒΕ), ΣΦΕΕ, 2022
8. “Νόμοι/Εγκύκλιοι για φάρμακα ανθρώπινης χρήσης”, ΕΟΦ
9. “Clawback και Rebate: Επιδράσεις στα Φαρμακεία”, Πανελλήνιος Φαρμακευτικός Σύλλογος
10. “Ετήσια Έκθεση Φαρμακευτικών Δαπανών”, ΕΟΠΥΥ, 2023
11. “Αξιολόγηση του Συστήματος Clawback και Rebate”, ΙΟΒΕ, 2021
12. <https://fotakilaw.gr/idrysi-farmakeiou-etairiki-morfi/> (μορφή εταιρείας)
13. <https://ependitika.gr/εργαλεια/megethos-epichirisis/>
14. <https://elopharmalaw.com/αδεια-κυκλοφοριασ-φαρμακων/>
15. <https://healthpharma.gr/public-health/ayximenoι-kata-15-oi-epaggelmaties-ygeias-to-2022-elstat/>
16. https://www.businessdaily.gr/oikonomia/49753_shedon-100-ta-nea-farmakeia-anoixan-stin-ellada-2020
17. <https://www.e-nomothesia.gr/kat-ygeia/farmakeia/pd-312-1992.html>
18. <https://krs.gr/2023/07/04/farmakeio-eoppy/>
19. <https://www.taxheaven.gr/circulars/30598/8491-2019>
20. <https://www.taxlaw.gr/kladoi-oikonomias/ygeia/ori-ke-proypothesis-idrysis-ke-litourgias-farmakiou-stin-ellada/>
21. <https://www.csagreece.com/pylon-farmakon-hybrid>

